

## **Jak ratować polski wojskowy przemysł lotniczy? Szanse Polski jako globalnego centrum serwisowego dla nowoczesnych samolotów wojskowych.**

Samolot wielozadaniowy F-16 stanowi podstawowy system uzbrojenia sił powietrznych wielu krajów. Jego założenia projektowe, jak i doświadczenia z późniejszej eksploatacji spowodowały, że jest on podatny na wszelkiego rodzaju modernizacje w zakresie awioniki i wzmacniania struktury płatowca, które powodują, że pozostaje on wciąż wartościowym zasobem pod względem operacyjnym. Opracowane i oferowane

pakiety modernizacyjne są dostępne zarówno dla starszych wersji „pre-block” eksploatowanych obecnie głównie w krajach EPAF<sup>1</sup> i „post-block” u innych użytkowników, co sprawia, że samolot ten będzie jeszcze przez wiele lat obecny na niebie.

Aktualnie w Europie Środkowej i Wschodniej ten system uzbrojenia użytkują Polska i Rumunia, przygotowują się Słowacja i Bułgaria oraz oczywiście Ukraina. Podczas gdy Słowacja i Bułgaria zdecydowały się na zakup nowych samolotów (Block 70) początkowo w niewielkiej liczbie, to Rumunia postawiła na maszyny używane poprzednio przez Portugalię i Norwegię. Polska na tym tle plasuje się jako użytkownik relatywnie nowych samolotów (15 – 17-letnie). Tym samym w najbliższych latach liczba samolotów w regionie, zgodnie ze stanem aktualnymi i deklaracjami wyniesie 185 (Polska – 48, Rumunia – 49, Bułgaria – 16, Słowacja – 14, Ukraina – 60). To znacząca flota, która – jak należy przypuszczać – będzie rosła, gdy pozostali użytkownicy F-16 w Europie (np. Belgia, Dania, Niderlandy) będą wycofywać swoje samoloty z rodzimych sił powietrznych, zastępując je innymi samolotami (głównie F-35). Wycofywane z tych krajów samoloty będą atrakcyjną ofertą dla krajów Europy Środkowej i Wschodniej ze względu na relacje

Aktualna sytuacja w regionie pozwala na utworzenie w Polsce realnych kompetencji w zakresie serwisowania samolotów F-16 i silników F100, w tym wykonywanie obsługi wyższego rzędu tj. modernizacje MLU, SLEP i inne.

ich kosztu nabycia do posiadanych możliwości operacyjnych i potencjału modernizacyjnego.

### **Potencjał rynkowy**

Wyżej wskazana liczba samolotów nakazuje poważnie zastanowić się nad możliwościami ich utrzymania w służbie przez kolejne dziesięciolecia. Parafrazując słynne powiedzenie gen. Pershinga, piloci wygrywają walki powietrzne, ale to mechanicy i logistycy wygrywają wojny o panowanie w powietrzu<sup>2</sup>. Kluczowe jest zatem posiadanie skutecznego zaplecza logistycznego zdolnego odtwarzać gotowość bojową, a w czasie pokoju utrzymywać zdadność samolotów F-16 i ich dostępność do szkolenia.

Wraz z pojawieniem się pierwszych samolotów F-16 w Europie na początku lat 80. ubiegłego stulecia, w krajach partnerstwa EPAF ustanowiono kompetencje dotyczące montażu tych samolotów oraz obsług wyższego rzędu (Depot). Centra serwisowe posiadały Niderlandy (Fokker), Dania (Aalborg Depot), Belgia (SABCA), Norwegia (Kjeller/Rygge Depot) oraz Portugalia (OGMA). W dalszej kolejności powstało depot w Grecji (HAI). Obecnie, realnymi zdolnościami kompleksowej obsługi samolotów F-16 poziomu Depot w oparciu o rodzime firmy dysponują Belgia i Norwegia. Przemysły obronne w obszarze lotnictwa taktycznego w krajach EPAF, które sukcesywnie będą pozbywały się samolotów F-16, siłą rzeczy będą reorientowały się na ustanawianie zdolności utrzymania zdadności floty samolotów wykorzystywanych przez ich kraje, a będzie to samolot F-35. Zatem w nieodległej przyszłości należy spodziewać się zanikających możliwości wykonywania obsług wyższego rzędu dla samolotów F-16 w regionie, co przy spodziewanym wzroście liczby samolotów stanie się dużym problemem dla ich użytkowników. Symptomy tego zjawiska obserwujemy już dzisiaj w USA, gdzie brakuje wyspecjalizowanych ośrodków mogących usprawniać i modernizować samoloty F-16, przez co USAF poszukuje miejsc do ich serwisowania poza USA. Problem dotyczyć będzie też remontów silników rodziny F100, gdzie oprócz norwesko-belgijskiego PBEC<sup>3</sup> nie ma w Europie innego centrum serwisowego posiadającego kompetencje w tym zakresie.

W Europie mamy do czynienia z samolotami F-16 od początku lat 80. XX w., i to właśnie te samoloty w wersji Block 15/25 MLU są obecnie sprzedawane Rumunii oraz planowane do przekazania Ukrainie. Samoloty te przechodziły procedury przedłużania resursu

płatowca w ramach programów Falcon UP/Falcon STAR oraz modernizacji i doposażenia awionicznego (MLU). W dalszym ciągu posiadają one znaczące zdolności operacyjne, jednak z biegiem czasu będą one musiały podlegać kolejnym programom przedłużania resursu i utrzymania zdolności bojowych z wykorzystaniem programów modernizacyjnych podobnych do obecnie istniejących pakietów dla nowszych wersji Block 40/50 np. SLEP<sup>4</sup> i „V-upgrade”.

Do przeprowadzania tego typu obsługi niezbędne są kompetencje znacznie przekraczające zdolności jednostek wojskowych/baz lotniczych. Co do zasady prace te wykonywane są w wyspecjalizowanych centrach obsługowych, które – jak zaznaczono wcześniej – będą zanikały w krajach z największym doświadczeniem w obsłudze tych samolotów. Centra takie muszą dysponować infrastrukturą techniczną z dostępem do lotniska, wyposażeniem obsługowym, dokumentacją techniczną oraz przede wszystkim wyszkolonym i doświadczonym personelem technicznym w postaci inżynierów-technologów i mechaników lotniczych. Wszystko to na poziomie zapewniającym możliwości wykonywania obsługi poziomu Depot, czyli najwyższego, jeżeli chodzi o podział obsługi na samolocie F-16.

Dużym wyzwaniem dla państw-użytkowników F-16 w Europie Środkowej i Wschodniej będzie zapewnienie niezbędnej pomocy i wsparcie we wdrażaniu samolotów F-16 w Siłach Powietrznych Ukrainy. Ukraina prawdopodobnie w pierwszej kolejności otrzyma samoloty w wersji Block 15 MLU, dotychczas eksploatowane w Norwegii i Danii. Ich możliwości operacyjne po przeprowadzonych modernizacjach można porównać do samolotów F-16 Block 52 eksploatowanych obecnie w Polsce. Utrzymanie tych samolotów w linii w warunkach wojny to nie lada wyzwanie. Obecnie, uwaga państw tzw. koalicji samolotowej skupia się na przygotowaniu samolotów do przekazania stronie ukraińskiej oraz szkolenia pilotów i techników obsługi. Bardzo niewiele mówi się i słyszy o koncepcji zabezpieczenia logistycznego, a więc dostaw części zamiennych, naprawy podzespołów, napraw uszkodzeń płatowca, a także odtwarzania gotowości bojowej samolotów operujących w Ukrainie. O ile można sobie wyobrazić, że bardziej wymagające obsługi i naprawy ukraińskich F-16 byłyby wykonywane w krajach koalicji, o tyle trudno sobie wyobrazić, aby kraje te wysyłały własny personel wojskowy/rządowy do działań w Ukrainie podczas wojny. Rozwiązaniem tego problemu wydaje się być tzw. model kontraktorski, gdzie w pewnych obszarach obsługi byłyby wykonywane przez

wyspecjalizowane firmy komercyjne. Koncepcja ta jest obecnie dyskutowana i być może wkrótce znajdzie zastosowanie. W przypadku Ukrainy nie ma mowy o kolejnych modernizacjach przekazanych samolotów F-16 w trakcie działań wojennych, jednak w perspektywie będą one musiały je przejść, tak aby utrzymać zdolności operacyjne odpowiadające przyszłym warunkom prowadzenia działań bojowych, czy sojuszniczych ćwiczeń międzynarodowych w czasie pokoju. Naturalnym staną się kolejne „ulepszenia” takie jak wspomniane SLEP i V-upgrade (kolejne MLU). Stąd z punktu widzenia Ukrainy, która jeszcze długo nie zbuduje zdolności MRO5 u siebie, dostęp do nich będzie kluczowy dla wykonywania operacji z wykorzystaniem F-16.

### **Szansa dla Polski**

W sytuacji zwiększających się potrzeb obsługowych wyższego rzędu (w tym modernizacji) samolotów F-16 w Europie Środkowej i Wschodniej, Polska może i powinna być wiodącym krajem. Wskazuje na to lokalizacja, doświadczenia lotnicze oraz żywotne interesy bezpieczeństwa. Korzystna sytuacja ku temu nadarzyła się blisko dwa lata temu, kiedy to amerykańska firma AAR Government Services Inc. otrzymała wieloletni kontrakt na serwisowanie (w tym SLEP) samolotów F-16 należących do Sił Powietrznych Stanów Zjednoczonych w Europie (USAFE). Prace prowadzone są na bydgoskim Szwederowie na bazie istniejącej infrastruktury lotniskowo-obługowej. Oprócz głównego wykonawcy, jakim jest firma AAR Government Services Inc., w serwisowaniu amerykańskich samolotów uczestniczą polskie podmioty z branży lotniczej w charakterze podwykonawców<sup>6</sup>. Zapewniają oni nie tylko wykwalifikowanych pracowników, ale również świadczą usługi w zakresie transportu, logistyki, administracji i zakupów z rynku lokalnego. Już teraz można stwierdzić, obserwując obecność samolotów F-16 na bydgoskim lotnisku, że amerykańska firma wsparta podmiotami krajowymi rozwija i zwiększa wolumen zleceń na rzecz USAF, powodując, że Bydgoszcz staje się miejscem przygotowanym do świadczenia usług wyższego rzędu tj. SLEP, MLU, ABDR7 i innych.

Prace obsługowe na amerykańskich F-16 w Bydgoszczy prowadzone są m.in. w oparciu o infrastrukturę obsługową Wojskowych Zakładów Lotniczych Nr 2 S.A. (WZL Nr 2), które również realizują część prac zleczanych przez AAR Government Services Inc. WZL Nr 2 S.A. w sposób naturalny powinny być postrzegane jako wartościowy partner przy budowaniu i

utrzymywaniu kompetencji w zakresie wykonywania obsługi poziomu Depot dla samolotu F-16. Jednak w obecnym kształcie organizacyjnym nie stanowią one wartości dodanej, która powodowałaby ich nie zastępowalność. Nie posiadają one kompletnego produktu w zakresie MRO dla samolotów F-16, który mógłby być oferowany zarówno rodzimym Siłom Powietrznym, jak i dla klientów zagranicznych, a w przypadku samolotów C-130 będą musiały konkurować z kilkoma innymi centrami serwisowymi w Europie, których kompetencje są potwierdzone m.in. certyfikatem producenta, firmy Lockheed Martin. Za nieperspektywiczne w obecnej stacji należy uznać posiadane kompetencje w zakresie serwisowania samolotów MiG-29 i Su-22. Optymizmem nie napawa też sytuacja finansowa spółki. Z dostępnych danych wynika, że ostatni zysk spółka odnotowała w roku 2020<sup>8</sup>. Nie odnosząc się do rzeczywistych przyczyn takiego stanu rzeczy, można jednak zauważyć, że problemy finansowe spółki zbiegły się z decyzjami o planowanym zakończeniu eksploatacji samolotów MiG-29 i Su-22, a także faktem, że połączone zakłady w Bydgoszczy i Warszawie zatrudniają ok. 1300 pracowników.

Po wielu latach nieprzykładania właściwej wagi do ustanawiania kompetencji w zakresie serwisowania najbardziej kluczowego zasobu w Siłach Powietrznych, jakim był i jest samolot F-16, w końcu w 2019 roku WZL Nr 2 S.A. podjęły próbę ich zbudowania, uruchamiając programy doposażenia własnej bazy obsługowej i szkoleń specjalistycznych personelu umożliwiających wykonywanie co najmniej przeglądów okresowych po 400 godzinach nalogu i napraw, a także napraw i remontów kolejnych (oprócz FAN i GEARBOX) modułów silnika F100 we współpracy z zagranicznym partnerem. Ciągłe zmiany zarządów spółki po 2021 roku spowodowały jednak, że program w zaplanowanej formule został zarzucony. Zmniejszenie potencjalnych zamówień z zakresu schodzącej techniki wschodniej przy stosunkowo dużym poziomie zatrudnienia, dużej liczbie środków produkcji oraz generowaniu innych kosztów okołoprodukcyjnych sprawia, że WZL Nr 2 S.A. nie są partnerem atrakcyjnym finansowo do współpracy w ramach projektów realizowanych np. przez konsorcja z ich udziałem. Zatem konieczna jest ich restrukturyzacja, tak aby stały się partnerem zapewniającym konkurencyjność i dostępność usług dla rynku serwisowania lotnictwa wojskowego.

Przy obecnym stanie organizacyjno-właścicielskim zasadnym jest rozważenie utworzenia w ramach Polskiej Grupy Zbrojeniowej S.A. nowej spółki, do której wniesione zostałyby wydzielone i precyzyjnie zidentyfikowane kompetencje i zasoby ze spółek dawniej

określanych jako WPRP<sup>9</sup> przygotowane do świadczenia wybranych usług związanych bezpośrednio z serwisowaniem samolotów produkcji umownie nazywanej „zachodnią”, tj. F-16, C-130, M-346, FA-50. Zasobami tymi byłyby bez wątpienia wykwalifikowani specjaliści, sprzęt obsługi naziemnej oraz wybrane elementy infrastruktury np. hangary obsługowe spełniające wymagania ww. samolotów. Przekształcenie takie polegałoby w pierwszym kroku na podziale WZL Nr 2 SA poprzez wydzielenie zorganizowanej części przedsiębiorstwa i przeniesieniu tak wydzielonej zorganizowanej części przedsiębiorstwa na nowo zawiązaną spółkę<sup>10</sup>. Właścicielami nowo zawiązanej spółki pozostałoby dotychczasowi akcjonariusze WZL Nr 2 SA proporcjonalnie do posiadanych w niej akcji. Zgodnie z definicją zorganizowana część przedsiębiorstwa to: „[...] organizacyjnie i finansowo wyodrębniony w istniejącym przedsiębiorstwie zespół składników materialnych i niematerialnych, w tym zobowiązań, przeznaczonych do realizacji określonych zadań gospodarczych, który zarazem mógłby stanowić niezależne przedsiębiorstwo samodzielnie realizujące te zadania”.<sup>11</sup> Tak wyodrębniona zorganizowana część przedsiębiorstwa zajmowałaby się jedynie wyżej wspomnianym serwisowaniem samolotów produkcji zachodniej, będąc właścicielem składników materialnych i niematerialnych niezbędnych do realizacji wskazanych zadań z pominięciem tych aktywów i zobowiązań, które są obecnie największym ciężarem dla WZL Nr 2 SA. Dla realizacji wspomnianego wyżej celu niezbędnym w kolejnych krokach może okazać się pozyskanie dodatkowych wyselekcjonowanych zasobów ze spółek dawniej określanych jako WPRP na zasadzie przekształceń strukturalnych opisanych w Kodeksie spółek handlowych.

Powyższy proces pozwoli nowemu podmiotowi na swoistego rodzaju odcięcie się od spuścizny techniki wschodniej i innych projektów generujących straty. Nowy podmiot powinien wykorzystywać zasoby, które będą generować przychód dla spółki, co w efekcie doprowadzi do utworzenia kompetentnego oraz atrakcyjnego organizacyjnie i finansowo partnera dla biznesu z potencjałem na rozbudowywanie własnych kompetencji i stania się jednym z wiodących podmiotów w PGZ S.A., również w ujęciu eksportowym. Przeprowadzenie restrukturyzacji w proponowanym lub podobnym modelu wydaje się być warunkiem koniecznym do zbudowania i utrzymania realnych kompetencji w zakresie

serwisowania samolotów F-16 w Polsce, dla których bazą wyjściową byłyby już istniejące zasoby.

Rozwój kompetencji nie bierze się z niczego, zatem nowo utworzona spółka może i powinna nawiązywać współpracę z bardziej doświadczonymi i rozpoznawalnymi partnerami w celu czerpania wiedzy i doświadczeń przy wspólnie realizowanych projektach w ujęciu krajowym i zagranicznym. Takim projektem jest realizowany obecnie kontrakt na obsługę samolotów F-16 należących do USAF, gdzie wiedza i doświadczenie zbierane jest z wykorzystaniem pieniędzy Departamentu Obrony USA. Mając właściwie skonfigurowaną infrastrukturę usługową z dostępem do lotniska, Nowy podmiot w ramach PGZ stanowić może stałą bazę MRO dla samolotów F-16 i silników F100 zdolną świadczyć obsługi poziomu Depot we współpracy z dotychczasowymi uczestnikami tego projektu, czyli AAR Government Services Inc. i spółkami z Grupy Alioth. Wykorzystując efekt synergii, należy dążyć do utworzenia konsorcjum tych firm, które byłoby zdolne do serwisowania samolotów w pełnym zakresie (O-, I-, D-Level). Dobrze przygotowana oferta takiego konsorcjum powinna być promowana w świecie, a najlepszymi referencjami jest fakt, że podmioty je tworzące serwisują samoloty F-16 należące do USAF.

Jest to niepowtarzalna szansa, która bez szybkich decyzji może stać się tylko odległym wspomnieniem. Sygnałem ostrzegawczym dla decydentów w Polsce powinno być powstanie w Rumunii Europejskiego Centrum Szkolenia na Samolocie F-16 (EFTC). Polska miała wszystkie walory niezbędne do utworzenia takiego centrum na swoim terytorium. W tym przypadku porozumienie zostało jednak zawarte pomiędzy rządami Niderlandów i Rumunii co sprawiło, że nie ma w tym przedsięwzięciu firm z Polski, a są z USA, Niemiec, Niderlandów i Belgii. Mając w Polsce załączki kompetencyjne w zakresie MRO dla samolotów F-16, nie można dopuścić, aby podobna inicjatywa doprowadziła do powstania centrum kompetencyjnego w zakresie serwisowania samolotów F-16, a w szczególności w zakresie Depot, poza terytorium RP.

Wiele krajów-użytkowników samolotów F-16 już dzisiaj zastanawia się nad możliwościami wykonywania usług wyższego rzędu (w tym modernizacji). Większość z tych krajów nie posiada własnego zaplecza MRO gotowego poradzić sobie z pracami poziomu Depot dla własnych samolotów F-16. Posiadanie takich zdolności w Polsce jest odpowiedzią na te potrzeby, zatem niezwykle ważne jest wykorzystanie nadążającej się okazji. O ile lokalne marki tj. WZL Nr 2 S.A. czy Alioth nie są jeszcze szeroko

rozpoznawalne w świecie MRO dla samolotów wojskowych, o tyle AAR Government Services Inc. taką jakość bezsprzecznie stanowi. Jakość przyciąga, zatem właściwie ukierunkowana kampania marketingowa pozwoli na pozyskiwanie klientów zagranicznych, dla których AAR Government Services Inc. jest gwarancją jakości świadczonych usług i powinno być liderem tych przedsięwzięć. Należy oczekiwać dużego zainteresowania ze strony państw regionu Europy Środkowej i Wschodniej (w tym Ukrainy), ale także ze strony państw Bliskiego Wschodu, Azji Południowej i Afryki Północnej. Dla rynku krajowego i zbliżających się modernizacji polskich samolotów F-16 w ramach MLU (tzw. V-upgrade), a w dalszej kolejności SLEP, naturalnym liderem przy realizacji tych przedsięwzięć byłby właśnie nowy podmiot w ramach PGZ S.A.

Niewątpliwie ważnym aspektem przy realizacji zamówień obronnych jest zabezpieczenie interesu narodowego. Istnieją w prawie polskim, a także w ramach umów międzyrządowych mechanizmy wymuszające tworzenie kompetencji lokalnych przy zawieraniu umów na dostawy sprzętu i usług obronnych. Taką procedurą jest zastosowanie warunku ochrony podstawowego interesu bezpieczeństwa państwa (PIBP), której zastosowanie nakłada na wykonawcę wymóg ustanowienia wskazanych kompetencji. W tym przypadku to wykonawca musi zainwestować w tworzenie kompetencji mając na względzie, że ich ustanowienie pozwoli na realizację zamówienia lub doprowadzi ich poszerzenia dla celów przygotowania się do świadczenia innych usług. Kolejnym mechanizmem jest offset, czyli zobowiązanie wykonawcy do zainwestowania w lokalny podmiot z branży obronnej, tak aby uzyskał on pożądaną przez zamawiającego kompetencje. Ostatnim z wymienionych mechanizmów jest procedura wskazania wykonawcy (tzw. Sole Source) przy zamówieniach w ramach programu FMS12. Pozwala ona na wskazanie przez zamawiającego konkretnego wykonawcy, który jego zdaniem gwarantuje wykonanie usługi zgodnie z oczekiwaniem zamawiającego. Takim oczekiwaniem może być prowadzenie modernizacji lub innych obsługa w Polsce. Należy tutaj podkreślić, że w żadnym z wyżej wymienionych mechanizmów prawo w tym zakresie nie determinuje, że wykonawcą nie musi być spółka z udziałem Skarbu Państwa. Istotne jest, aby zlecenie zostało zrealizowane według najwyższych standardów, oraz osiągnięte zostały cele ustanowienia wymaganych kompetencji i ich ulokowanie na stałe w Polsce.



Posiadanie w Polsce realnych kompetencji w zakresie serwisowania samolotów F-16 oraz silników F100, które w niedalekiej przyszłości mogą być jedyne takie dostępne w tej części świata, zgromadzonych w podmiotach mogących się szczycić faktem uczestniczenia w serwisowaniu samolotów F-16 dla USAF pozwoli na świadczenie usług dla klientów zagranicznych. Biorąc pod uwagę fakt, że dostępność usług MRO jest warunkiem koniecznym do prowadzenia szkolenia lotniczego i operacji bojowych ochrona zasobów serwisowych będzie wpływać na pozycję Polski w regionie i świecie. To właśnie państwu serwisującym swoje samoloty w Polsce będzie zależało, aby zasoby MRO były dla nich dostępne, a zatem muszą być chronione nie tylko militarnie, ale także dyplomatycznie. Powyższe zwiększa znacznie Polski jako kraju dysponującego kluczowym zasobem, co może lewarować naszą pozycję w regionie przy osiągnięciu celów politycznych i gospodarczych.

### **Wnioski**

1. Aktualna sytuacja w regionie pozwala na utworzenie w Polsce realnych kompetencji w zakresie serwisowania samolotów F-16 i silników F100, w tym wykonywanie usług wyższego rzędu tj. modernizacje MLU, SLEP i inne.
2. Już dzisiaj istnieją zasoby zdolne do prowadzenia większości prac z ww. zakresu, jednak wiodącym podmiotem nie jest polska, ale amerykańska firma AAR Government Services Inc. Niemniej dotychczasowa postawa tej firmy udawania, że jest ona otwarta na współpracę z polskimi podmiotami zarówno z sektora publicznego, jak i prywatnego, co daje szansę na utworzenie konsorcjum na stałe zakotwiczonego w Polsce i zdolnego do świadczenia kompleksowych usług MRO dla F-16 dla Sił Zbrojnych RP oraz innych użytkowników w Europie Środkowej i Wschodniej, a także z Azji i Afryki.
3. Obecnie nie ma możliwości praktycznego włączenia do konsorcjum WZL Nr 2 S.A. ze względu na brak konkurencyjnej cenowo oferty wynikającej z dużych kosztów utrzymania. Na taką sytuację wpływa prawdopodobnie przerost zatrudnienia oraz duża liczba nieefektywnych środków produkcji. Konieczna jest zatem restrukturyzacja, która powinna polegać na utworzeniu nowego podmiotu w ramach PGZ S.A. na bazie wyselekcjonowanych zasobów spółek dawniej określanych jako WPRP. Podmiot ten mógł tworzyć konsorcja z pozostałymi firmami uczestniczącymi aktualnie w serwisowaniu samolotów F-16 należących do USAF, nabierając kompetencji i świadcząc usługi na

potrzeby Sił Zbrojnych RP (V-upgrade, SLEP) i innych państw-użytkowników F-16. Wtedy mówilibyśmy o realnych kompetencjach serwisowania samolotów F-16 w Polsce, co ma niebagatelne znaczenie dla bezpieczeństwa kraju oraz wzmacnia Polskę na arenie międzynarodowej.

**Autor: Tomasz Miedziński, Senior Fellow Fundacji im. Kazimierza Pułaskiego**

Founded in 2005, the Casimir Pulaski Foundation is an independent, non-for-profit, non-partisan Polish-think tank conducting research on different aspects of European and Transatlantic security, with a special focus on Central and Eastern Europe.

The Foundation brings together dozens of international experts in various fields (foreign policy, defence, energy, democratic resilience) and publishes analysis describing and explaining international events, identifying trends in the European and Transatlantic security environment and recommending solutions for government decision-makers and the private sector.

The Casimir Pulaski Foundation is also the initiator and main organizer of the Warsaw Security Forum conference, which since 2014 annually gathers over 2000 stakeholders from more than 60 countries in order to elaborate shared responses to common transatlantic security challenges.

Each year the Foundation presents the “Knight of Freedom” award to outstanding figures who contribute to the promotion of the values of General Casimir Pulaski, such as freedom, justice and democracy. It is also the home to the Polish branch of the Women in International Security network.

The Casimir Pulaski Foundation has been ranked as the first among Polish Think Tanks dealing with defence and national security according to the ‘Global Go To Think Tank Index’ report in 2018, 2019 and 2020 respectively. The Foundation also has a status of a partner organization of the Council of Europe.

[www.pulaski.pl](http://www.pulaski.pl)

---

<sup>1</sup> European Participating Air Forces (oprócz USA są to Belgia, Niderlandy, Dania, Norwegia i Portugalia)

<sup>2</sup> Oryginalnie: „*Żołnierze wygrywają bitwy, ale logistyka wygrywa wojny*”

<sup>3</sup> Patria Belgium Engine Center

<sup>4</sup> Service Life Extension Program do 12 000 godzin nalotu.

<sup>5</sup> Maintenance, Repairs, Overhauls (obsługa, naprawy, remonty)

<sup>6</sup> Alioth Projects Sp. z o.o. z Warszawy oraz Wojskowe Zakłady Lotnicze Nr 2 S.A. w Bydgoszczy

<sup>7</sup> Aircraft Battle Damage Repair

<sup>8</sup> Wg danych z KRS na dzień 6.12.2023

<sup>9</sup> Wojskowe Przedsiębiorstwa Remontowo-Produkcyjne (tj. WZL Nr 1 S.A., WZL Nr 2 S.A., itp.)

<sup>10</sup> Art. 529 § 1 ust. 4 Kodeksu spółek handlowych ( Dz. U. 2000 Nr 94 poz. 1037 z późn. zm.)

<sup>11</sup> Art. 2 pkt 27e Ustawy o VAT (Dz. U. 2004 Nr 54 poz. 535 z późn. zm)

<sup>12</sup> Foreign Military Sales – umowy międzyrządowe na zakup sprzętu wojskowego i usług obronnych od Rządu Stanów Zjednoczonych