

# Republika Korei jako partner Europy w dziedzinie bezpieczeństwa

**Republika Korei (ROK) stała się kluczowym europejskim partnerem w dziedzinie obronności – i osiągnęła na tym polu sukces na poziomie, który wcześniej mógł uchodzić za nieosiągalny. W tym procesie azjatyckie potęgi technologiczne i przemysłowe jakimi są koreańskie przedsiębiorstwa zbrojeniowe, zmieniły środowisko bezpieczeństwa w Unii Europejskiej w sposób, który na długo będzie kształtował rozwój azjatycko-europejskiej współpracy obronnej.**

## 1. Wstęp

Znaczący wkład ROK w budowę bardziej stabilnego środowiska bezpieczeństwa w Europie został szczegółowo omówiony w ubiegłym roku w eseju opublikowanym przez Atlantic Council. „W ciągu ostatnich dwóch dekad Korea Południowa przekształciła się z regionalnego partnera w dziedzinie bezpieczeństwa w globalny filar bezpieczeństwa” – czytamy w analizie autorstwa Davida F. Helveya. „Ewolucja ta ma istotne skutki zarówno dla regionu Indo-Pacyfiku, jak i obszaru euroatlantyckiego, gdzie wyzwania są coraz silniej ze sobą powiązane. W miarę jak rosyjska agresja wobec Ukrainy trwa – wzmacniana materialnym wsparciem ze strony Chin i Korei Północnej – linie podziału między tymi teatrami zatarły się. To, co dzieje się w Europie, odbija się dziś echem w całym regionie Indo-Pacyfiku” – czytamy w eseju.<sup>1</sup> Ta druga uwaga mogłaby zainteresować wielu

---

<sup>1</sup> David F. Helvey, „South Korea and Europe are stepping up on security cooperation. Here’s why.”, Atlantic Council, 18 grudnia 2025.

waszyngtońskich „ekspertów” od bezpieczeństwa narodowego. Nie brakowało takich – zwłaszcza od końca 2021 roku aż do inwazji z 24 lutego 2022 roku – którzy zapewniali nas, że cokolwiek Rosja postanowi zrobić z Ukrainą, niezależnie od tego, czy najedzie sąsiada, czy nie, nie będzie to miało żadnego wpływu ani znaczenia dla relacji w dziedzinie bezpieczeństwa z państwami azjatyckimi. Na szczęście dla Europy w ogóle, a dla Ukraińców w szczególności, w międzyczasie pojawiło się mnóstwo dowodów świadczących przeciwnie.<sup>2</sup>

Jednym z najbardziej widocznych przejawów tego, że ROK stała się ważnym partnerem państw europejskich w dziedzinie bezpieczeństwa, jest rosnąca liczba kontraktów podpisywanych między państwami członkowskimi NATO a czołowymi południowokoreańskimi przedsiębiorstwami zbrojeniowymi. Europejskie ministerstwa obrony i ich siły zbrojne odkryły, że posiadanie ROK jako dostawcy niesie ze sobą określone korzyści. Jednym z czynników jest wzrost napięć wywołany rosyjską inwazją na Ukrainę. Drugim jest powszechne uświadomienie sobie przez państwa europejskie, że przez dziesięciolecia zaniedbywano pozyskiwanie odpowiednich ilości uzbrojenia i amunicji na potrzeby własnej obrony. Oba te czynniki odegrały niemałą rolę w gwałtownym wzroście zakupów zbrojeniowych z ROK. Dla większości państw europejskich zwiększenie produkcji jest problematyczne, dochodzą do tego również trudności logistyczne i związane z łańcuchami dostaw, których rozwiązanie wymaga – i nadal będzie wymagać – wielu lat, dlatego pod tym względem koreańskie systemy uzbrojenia dosłownie „przyszły na ratunek” europejskiej obronności w dogodnym momencie.

Te same państwa odkryły, że koreańscy dostawcy są w stanie zapewnić szybkie i opłacalne dostawy uzbrojenia, które w odpowiednim czasie wypełniają krytyczne luki w zdolnościach. Co istotniejsze, owe koreańskie przedsiębiorstwa zbrojeniowe nie traktują tego nagłego wzrostu popytu jako okazji do osiągnięcia rekordowej sprzedaży, która mogłaby przynieść rekordowe zyski. Zamiast tego firmy te przyjmują znacznie bardziej długofalową perspektywę – zamierzają wykorzystać tę sprzedaż jako narzędzie do rozszerzenia swojej obecności w Europie. Chcą ją wykorzystać do pogłębienia integracji przemysłowej, tworząc efekt skali i synergii z partnerami, co może przyspieszyć

---

<sup>2</sup> Angela Stent, „Russia’s disruptive actions show that European and Asian security cannot be decoupled”, Brookings Commentary, 15 lipca 2024.

innowacje technologiczne w dziedzinie sztucznej inteligencji i robotyki. Ten wzrost współpracy oznacza ostatecznie, że ROK staje się państwem wiodącym w procesie uzgadniania interesów bezpieczeństwa między NATO a jego partnerami i sojusznikami z regionu Indo-Pacyfiku. Choć w miarę postępu tego procesu wyłonią się polityczne konsekwencje dla Europy, kluczowe pytania dotyczą tego, jak zarządzana będzie różnica między zwiększonym – wywołanym rosyjską agresją na Ukrainę – europejskim popytem na produkty obronne z jednej strony, a dostępną podażą produktów europejskich i amerykańskich z drugiej, oraz jaką rolę może w tym procesie odegrać ROK.<sup>3</sup>

## 2. Wyzwania i potencjał przemysłowy

Jednocześnie koreańskie firmy zamierzają rzucić niemałe wyzwanie tradycyjnym, uznanym europejskim i amerykańskim koncernom zbrojeniowym. Już w 2023 roku wysocy rangą przedstawiciele ds. rozwoju biznesu i programów zaawansowanych w Korean Aerospace Industries (KAI) otwarcie mówili, że ich firma spodziewa się w przyszłości dramatycznego, wieloletniego wzrostu sprzedaży. Wzrost ten stanowi część 25-letniego korporacyjnego planu strategicznego, który nazywają „Global KAI 2050 — Beyond Aerospace”. Ci sami przedstawiciele KAI deklarują, że planują poważne zaangażowanie i partnerstwa nie tylko w Europie, lecz także w innych regionach. Mają przy tym równoległy cel uczynienia ze swojej firmy siódmego co do wielkości przedsiębiorstwa lotniczego na świecie.<sup>4</sup>

Cel ten bynajmniej nie jest nieosiągalny ani niewyobrażalny. W rankingu dziesięciu największych firm lotniczych świata SkyArt z 2025 roku KAI plasuje się już na 9. miejscu. Siódmą pozycję zajmował brazylijski potentat lotniczy Embraer. Dla porównania – francuski Dassault, główny producent samolotów myśliwskich w Europie, znalazł się na tej samej liście na miejscu 5.

Jeszcze bardziej znacząca może być ocena PriceWaterhouseCoopers (PwC) z 2024 roku, która uplasowała ROK na 3. miejscu na świecie pod względem atrakcyjności inwestycyjnej

---

<sup>3</sup> „Armed by America: how Europe’s militaries depend on the US – a visual analysis”, The Guardian, <https://www.theguardian.com/world/ng-interactive/2025/jun/24/visual-guide-can-europe-really-defend-itself-alone>, 24 czerwca 2025; „Europe’s dependence on US foreign military sales and what to do about it”, Bruegel, <https://www.bruegel.org/policy-brief/europes-dependence-us-foreign-military-sales-and-what-do-about-it>, 13 października 2025.

<sup>4</sup> „Korean Aerospace Industries eyes new fighter designs, FA-50 sales in Pacific”, Breaking Defense, 1 czerwca 2023.

w sektorze lotniczym – za USA na pozycji 1. i Singapurem na pozycji 2., z Kanadą na miejscu 4. i Japonią zamykającą pierwszą piątkę, co czyni Azję domem dla trzech z pięciu czołowych państw pod względem inwestycji w przemysł lotniczy. Analiza PwC wskazuje powody, dla których ROK wyprzedza Kanadę i Japonię – państwa, które znacznie dłużej niż ROK są siedzibą uznanych, dużych przedsiębiorstw lotniczych. PwC opisuje ten kraj jako „wyróżniający się w produkcji obronnej, z szybkim wzrostem eksportu i rosnącą samowystarczalnością w produkcji A&D [lotniczej i obronnej]”.<sup>5</sup>

Choć jednak sukcesy tych koreańskich przedsiębiorstw stanowią historyczny przełom w kontekście wspólnej europejsko-azjatyckiej współpracy obronnej, stały się one również źródłem pewnych nieprzyjemności ze względu na konsekwencje dla strony europejskiej. Jak zauważono w jednym z artykułów opublikowanych na początku tego roku: „Azjatyckie firmy zbrojeniowe mają potencjał, by prześcignąć europejskich gigantów obronnych, ponieważ korzystają z dwóch trendów: rosnącego eksportu do Unii Europejskiej oraz gwałtownego wzrostu krajowej produkcji obronnej w całej Azji, w miarę jak państwa dążą do zastąpienia importu (...). W przekonaniu, że skuteczna strategia bezpieczeństwa narodowego wymaga rodzimego kompleksu wojskowo-przemysłowego, państwa azjatyckie coraz bardziej koncentrują się na produkcji krajowej w celu zastąpienia importu”. Co więcej – czytamy w tym samym materiale – „terminowe dostawy i niższe ceny produktów o porównywalnej jakości często przechylają szalę na korzyść firm [południowo]koreańskich”. Może to oznaczać, że długoletnie europejskie firmy zbrojeniowe zostały dotknięte przysłowiowym podwójnym ciosem. Tracą udział w rynku na własnym podwórku na rzecz azjatyckich konkurentów, a jednocześnie są wypierane w Azji. Kolejne zamówienia, które mogłyby pozyskać dzięki wcześniejszemu eksportowi na rynek azjatycki, trafią teraz w ręce tych „nowicjuszy” z ROK i innych państw.<sup>6</sup>

Lista państw UE i NATO, które stały się odbiorcami produktów ROK, ilustruje skalę wpływu, jaki polityka obronna Seulu wywiera w Europie. Polska zajmuje pozycję lidera jako największy partner, nabywając blisko 1000 czołgów K2 Black Panther, haubicoarmat samobieżnych K9 Thunder, lekkich samolotów bojowych FA-50 oraz wyrzutni rakietowych

---

<sup>5</sup> „2024 Aerospace manufacturing attractiveness rankings”, PwC, <https://www.pwc.com/us/en/industries/industrial-products/library/aerospace-manufacturing-attractiveness-rankings.html> (dostęp: 24 lipca 2026).

<sup>6</sup> „Asian defence firms may be surprise winners of rising geopolitical tensions”, Reuters, 22 stycznia 2026.

Chunmoo.<sup>7</sup> W konsekwencji tej skali współpracy Polska pełni obecnie rolę regionalnego centrum transferu koreańskich technologii obronnych.

### 3. Nowa dynamika polityki zakupowej i obronnej

Nie oznacza to jednak, że nie wywołuje to swego rodzaju „wstrząsów” w europejskim sektorze obronnym. „Nic z tego nie miało prawa się wydarzyć” – brzmiał stały refren po rosyjskiej inwazji na Ukrainę z lutego 2022 roku i po falach jej skutków, jakie odbiły się na tym, co można by nazwać tradycyjnym, historycznym rytmem europejskiej produkcji obronnej. Niestety, państwa UE zbyt późno zorientowały się, że oparły swoje planowanie obronne na fałszywych założeniach. Przed inwazją podczas spotkań z europejskimi przedsiębiorstwami zbrojeniowymi powszechnie można było usłyszeć, że prezydent Rosji Władimir Putin nigdy nie zaatakuje Ukrainy, ponieważ byłoby to samobójstwo dla przyszłości Rosji, albo nieuniknione zapewnienia, że Europejczycy nigdy nie dopuszczą do powstania warunków, które mogłyby doprowadzić do kolejnej wojny w centrum Europy (jak choćby uleganie dyktatorom).

Wojna na Ukrainie, burząc te złudzenia, wywróciła również sposób w jaki Europejczycy muszą obecnie pozyskiwać uzbrojenie. Historycznie znakiem rozpoznawczym europejskich producentów broni było tworzenie złożonych, zaawansowanych technologicznie platform, ale także systemów o nadmiernie długich cyklach rozwojowych i niemal anemicznym tempie produkcji. Ta tradycja sprawiała, że najwięksi europejscy giganci zbrojeniowi jak Rheinmetall, KNDS, czy BAE Systems, opierali swoje modele biznesowe i plany strategiczne na założeniu, że państwa europejskie będą traktować priorytetowo zakup produktów krajowych. Ich rozumowanie zakładało, że państwa europejskie wybiorą produkt wytworzony na własnym kontynencie, nawet jeśli terminy dostaw będą znacznie dłuższe niż w przypadku USA, a ceny wyższe, dlatego szybsza i tańsza produkcja zwykle nie była wymogiem pierwszorzędym.

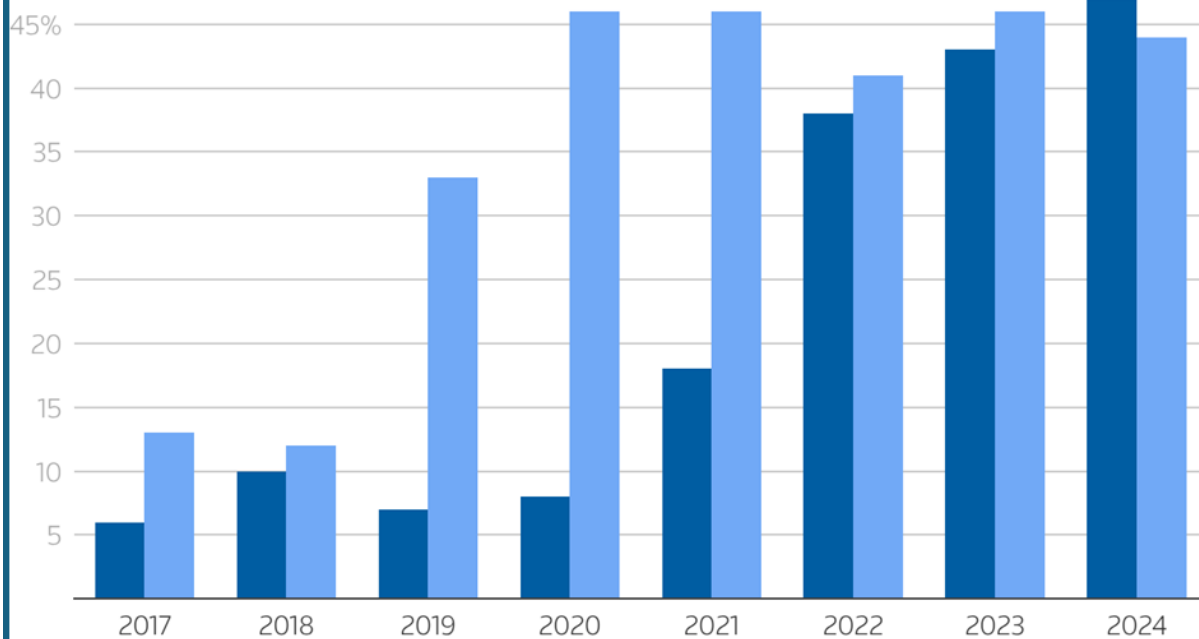
---

<sup>7</sup> Ściśle rzecz biorąc, owe 1000 czołgów K2 to umowa ramowa. Obecnie podpisane umowy wykonawcze obejmują jedynie pozyskanie 360 czołgów K2 (z czego 60 K2PL ma zostać wyprodukowanych w Polsce). Polska podpisała również w 2023 roku umowę ramową na 486 wyrzutni Himars, ale jak dotąd nie pozyskała ani jednej (poza 20 zakupionymi w 2019 roku w ramach innego kontraktu).

### Poland imported more arms from South Korea than the U.S. in 2024

% of total imports

● Arms imports from South Korea ● Arms imports from U.S.



Source: Stockholm International Peace Research Institute

Rosyjska inwazja na Ukrainę i ponad cztery lata pełnoskalowej wojny o wysokiej intensywności, które zakłóciły ten model, oznaczają teraz, że tytuł „najlepszego sprzedawcy” przypada firmie zdolnej stworzyć, opracować, zaprojektować i wdrożyć produkt do produkcji w krótszym czasie niż konkurencja. To gwałtowne przejście od tradycyjnego europejskiego modelu zakupowego do scenariusza „szybkiego uzbrojenia” stworzyło nowy zestaw wymagań dla większości europejskich członków NATO. W rezultacie istnieje silne nastawienie na korzyść produktów, w przypadku których szybkość dostawy stała się ważniejszym priorytetem niż dalsze podtrzymywanie politycznej lojalności wobec europejskich marek.

Polskie zakupy są tego najbardziej widocznym przykładem. Pierwsza partia czołgów K2 Black Panther produkcji Hyundai Rotem dotarła do Polski w grudniu 2022 roku, zaledwie trzy miesiące po sfinalizowaniu umowy. Do końca 2024 roku Polska otrzymała 84 z 180

sztuk zamówionych w pierwszej umowie wykonawczej. Jest to tempo dostaw obecnie nieosiągalne i niemal niewyobrażalne dla większości europejskich linii produkcyjnych. Aby być uczciwym wobec europejskich producentów, warto zaznaczyć, że początkowe tempo koreańskich dostaw było możliwe nie tylko dzięki szybkiego tempa produkcji, lecz także dzięki temu, że koreańscy partnerzy dysponowali istniejącymi zapasami produktów gotowych do dostawy. Warto również zauważyć, że europejscy producenci, choć w przeszłości wolniejsi w dostawach, zaczynają podążać wzorcem stosowanym przez koreańską konkurencję. Na przykład konsorcjum KNDS, producent czołgów podstawowych i pojazdów opancerzonych, planuje obecnie dostarczyć Norwegii 54 najnowsze czołgi Leopard 2 – modele 2A8NO, czyli wyspecjalizowaną krajową wersję najnowszego Leoparda 2A8 (którego pierwszy egzemplarz ukończono dopiero w listopadzie 2025 roku). Choć tylko 17 czołgów zostanie wyprodukowanych w zakładach KNDS, pozostałe powstaną w nowym zakładzie należącym do strony norweskiej, który rozpocznie produkcję pod koniec 2026 roku. Dostawy typów 2A8NO będą realizowane przez okres od trzech do pięciu lat. Podobnie pierwsze czołgi K2PL, zmodyfikowany polski wariant specjalny K2 Black Panther, zostaną wyprodukowane w Polsce gdzieś w 2028 roku – a więc 6 lat po podpisaniu pierwotnego kontraktu na K2.

Niepodważalne jest jednak, że europejskie firmy muszą szukać sposobów na intensyfikację i znaczące zwiększenie wydajności swoich linii produkcyjnych. Aby to jednak osiągnąć, niestety, potrzebne są ogromne nakłady kapitałowe. Skalę obecnych niedoborów zdolności i poziom wymaganych w związku z tym inwestycji ilustruje inny duży niemiecki koncern zbrojeniowy – Rheinmetall. Firma była zmuszona zainwestować prawie 8 mld euro w latach 2023–2024 w nowe fabryki oraz przejęcia istniejących zakładów produkcyjnych.<sup>8</sup> Obejmowało to podjętą w listopadzie 2022 roku decyzję o zakupie hiszpańskiego zakładu produkcji amunicji Expal Systems – krok mający na celu zmniejszenie luki między popytem a podażą w zakresie zdolności produkcyjnych artylerii i systemów lądowych.<sup>9</sup> Może to tłumaczyć, dlaczego innymi państwami Europy Wschodniej, Europy Środkowo-Wschodniej i NATO, które dokonały dużych zakupów z ROK, są Estonia, Norwegia i Finlandia – wszystkie one nabyły haubicoarmaty samobieżne

<sup>8</sup> „Financial figures for 2024: Boom at Rheinmetall – Result and Order backlog with new all-time records”, komunikat prasowy Rheinmetall, <https://www.rheinmetall.com/en/media/news-watch/news/2025/03/2025-03-12-rheinmetall-financial-figures-fiscal-year-2024> (dostęp: 25 lipca 2026).

<sup>9</sup> „Rheinmetall agrees 1.2 billion euro deal to acquire Spanish explosives maker Expal”, Reuters, 14 listopada 2022.

K9 firmy Hanwha, przy czym Estonia zakupiła także wyrzutnie rakietowe Chunmoo. Rumunia również rozważa zakup K9 – systemu będącego już jednym z najpopularniejszych samobieżnych systemów artyleryjskich na świecie.

#### **4. Konsekwencje dla polityki obronnej Europy**

ROK przeszła od bycia źródłem niszowych produktów czy nowych rozwiązań technologicznych, które warto poświęcić czas, by je wypróbować i przekonać się o ich jakości, do bycia niezbędnym dostawcą dla państw Europy Środkowo-Wschodniej.<sup>10</sup> To nie tylko ich wyraźnie krótsze cykle dostaw przewyższają możliwości europejskich konkurentów. Innym atrakcyjnym aspektem dla państwa takiego jak Polska, które prowadzi tak wiele zamówień jednocześnie, jest to, że ROK często oferuje bardziej elastyczne warunki płatności i łagodzi problemy z płynnością finansową.

Drugim zjawiskiem jest to, że południowokoreańskie firmy wykraczają poza zwykły eksport swoich produktów do Europy. Robią kolejny logiczny krok, czyli zaczynają budować lokalną, stałą obecność w Europie poprzez wspólne przedsięwzięcia i transfery technologii. Oznacza to tworzenie lokalnych, licencjonowanych linii produkcyjnych, które utworzą trwałe, długofalowe partnerstwa. Koreańskie firmy nie będą ograniczać się do roli tymczasowych rozwiązań typu „okazja do wykorzystania” wobec obecnych europejskich niedoborów produkcyjnych.

Koreańskie firmy robią również wszystko, co możliwe, by zapewnić interoperacyjność między swoimi platformami zbrojeniowymi a systemami europejskimi, koncentrując się na standaryzacji NATO i wspólnym rozwoju technologii z firmami europejskimi. Choć współpraca odbywała się już na poziomie producentów (OEM), dziś rozwija się nowy poziom partnerstw między europejskimi instytucjami badawczymi, planowaniem badawczo-rozwojowym NATO a firmami z ROK w zakresie opracowywania nowoczesnych systemów uzbrojenia. Należą do nich wspomagające podejmowanie decyzji, oparte na sztucznej inteligencji procesy dowodzenia i kierowania, systemy bezzałogowe oraz radary nowej generacji. Współpraca na tym wstępnym, koncepcyjnym etapie zapewni najwyższy poziom interoperacyjności między platformami ROK a platformami państw NATO.

---

<sup>10</sup> Na przykład najwcześniejsze transakcje sprzedaży FA-50 i treningowej wersji T-50 zawarto z państwami dysponującymi ograniczonymi środkami – Filipinami i Indonezją. Inne państwa (np. Polska) kupiły samoloty dopiero po tym, jak jego osiągi i możliwości zostały potwierdzone przez inne kraje gotowe podjąć ryzyko zakupu niesprawdzonego produktu.

Jednak w każdym tego rodzaju opisie pojawia się aspekt „dobrych i złych wiadomości”.

W rubryce „złych wiadomości” znajduje się fakt, że europejskie firmy coraz silniej odczuwają, iż grozi im utrata udziału w rynku we własnej, rodzimej bazie klientów. Systemy uzbrojenia produkcji koreańskiej są coraz częściej postrzegane jako oferujące lepszy stosunek jakości do ceny i stanowią wyzwanie dla uznanych europejskich gigantów obronnych. Nastroje te są najsilniej widoczne we Francji i w Niemczech. Polska znów jest tego najbardziej widocznym przykładem. Zawarła umowy na zakup trzech różnych typów taktycznych samolotów bojowych – dwóch modeli myśliwców produkcji amerykańskiej oraz koreańskiego KAI FA-50. Trzy myśliwce produkcji europejskiej – Dassault Rafale (Francja), Saab JAS-39E/F Gripen (Szwecja) oraz Eurofighter wytwarzany przez czteronarodowe konsorcjum – były konsekwentnie pomijane. Polskę niejednokrotnie wytykano za to, że nie dokonuje wielu większych zakupów zbrojeniowych u europejskich dostawców, co czasem rodzi „sugestie”, że kraj nie wywiązuje się ze swoich zobowiązań jako państwo członkowskie UE.<sup>11</sup> Co ciekawe, Ukraina ze swojej strony jak dotąd pomijała koreańskie opcje w zakresie większych systemów uzbrojenia i podpisała kontrakty wyłącznie na europejskie samoloty bojowe – 150 sztuk JAS-39E/F i 100 sztuk Rafale – mimo że nie jest ani członkiem NATO, ani UE.

W 2024 roku Komisja Europejska zareagowała już na gwałtowny wzrost znaczenia dostawców spoza Europy – postrzegając to jako zagrożenie dla długoterminowego przetrwania własnych krajowych przedsiębiorstw obronnych. W odpowiedzi w 2024 roku wprowadzono Europejską Strategię Przemysłu Obronnego (EDIS). Dokument ten zachęca państwa członkowskie do wydawania środków „więcej, lepiej, wspólnie i w europejski sposób”. Dla lokalnych, europejskich producentów oznacza to, że otrzymają aktywniejsze i solidniejsze wsparcie ze strony swojego przywództwa politycznego, ale dokument nakłada również na te europejskie korporacje wyższe wymogi w zakresie efektywności.<sup>12</sup>

Analiza tego zagadnienia wskazuje trzy główne cele inicjatywy EDIS oraz jej wpływ na konkurencyjność Republiki Korei w obszarze zamówień wojskowych:

---

<sup>11</sup> „Poland Signs First Loan Deal as Part of EU Defence Spending Push”, Reuters, <https://www.reuters.com/business/aerospace-defense/poland-signs-first-loan-deal-part-eu-defence-spending-push-2026-05-08>, 8 maja 2026; Stuart Dowell, „Why Poland’s Patriots request revealed the cost of buying US weapons”, TVP World, Analysis, <https://tvpworld.com/92411621/europes-us-weapons-dependency-and-the-nato-guarantee-crisis>, 1 kwietnia 2026.

<sup>12</sup> Roman Pryhodko, „Europe Under the Influence of South Korea’s Defense Industry: What Makes Korean Weapons So Attractive?”, Militarnyi, 18 kwietnia 2026.

Zamówienia krajowe państw europejskich mają osiągnąć 50 procent do 2030 roku: obecnie zaledwie 22 procent zamówień obronnych w UE pochodzi od firm europejskich, podczas gdy dostawcy spoza Europy dominują w większości dużych zakupów.<sup>13</sup> Ta nowa inicjatywa teoretycznie powinna gwarantować taki poziom popytu i udziału w rynku, że europejskie firmy przestaną oskarżać nie tylko ROK, lecz także innych pozaeuropejskich dostawców obronnych o „kłusownictwo” na swoim terytorium. Kluczowym czynnikiem jest to, czy te europejskie firmy zdołają gwałtownie zwiększyć produkcję. Sztandarowym przykładem tego wyzwania może być Diehl IRIS-T SLM – naziemny wariant przeciwlotniczy tego wysokowydajnego pocisku powietrze-powietrze naprowadzanego na podczerwień (IR). Całkiem niedawno firma zaplanowała zwiększenie produkcji IRIS-T powyżej obecnego poziomu wynoszącego zaledwie 800–1000 pocisków rocznie.<sup>14</sup>

Uzupełnieniem tej całościowej kampanii jest Europejski Program Przemysłu Obronnego (EDIP), dysponujący budżetem 1,5 mld euro na lata 2025–2027. Środki te przeznaczone na finansowanie wspólnych zakupów wyłącznie europejskich systemów obronnych. Kolejnym, zakrojonym na większą skalę krokiem, pomyślanym jako zachęta dla potencjalnych nabywców do zaopatrywania się w przedsiębiorstwach obronnych UE, jest program Security Action for Europe (SAFE). Oferuje on państwom UE do 150 mld euro kredytu, jeśli zdecydują się na zakupy systemów uzbrojenia u europejskich dostawców (z pewnym priorytetem dla tych, które wojna na Ukrainie wskazała jako najbardziej krytyczne).<sup>15</sup> Najczęstszymi przykładami byłyby obrona powietrzna, drony i amunicja.

Jednak – parafrazując wieloletniego współpracownika i byłego urzędnika polskiego resortu obrony – to Europa, tu zawsze są jakieś luki, bez względu na wszystko. Choć regulacje SAFE są już dobrze znane, pozostaje pytanie, jak firmy spoza Europy się do nich dostosują, lub – ujmując rzecz bardziej ekonomicznie – jak zdołają zoptymalizować istniejące ramy współpracy i przewagi w realiach SAFE. Z jednej strony regulacje SAFE stanowią, że pozyskiwane systemy powinny mieć co najmniej 65% szacowanych kosztów komponentów i produkcji pochodzących z państw członkowskich UE, państw EOG/EFTA

---

<sup>13</sup> „Ukraine the world’s biggest arms importer; United States’ dominance of global arms exports grows as Russian exports continue to fall”, Stockholm International Peace Research Institute, <https://www.sipri.org/media/press-release/2025/ukraine-worlds-biggest-arms-importer-united-states-dominance-global-arms-exports-grows-russian>, 10 marca 2025.

<sup>14</sup> Max Bergmann, „Europe Needs an ASAP Program for Air Defense”, Center for Strategic and International Studies (CSIS), occasional paper, 23 marca 2026.

<sup>15</sup> „Security Action for Europe”, Komisja Europejska, [https://defence-industry-space.ec.europa.eu/document/download/6d6f889c-e58d-4caa-8f3b-8b93154fe206\\_en?filename=SAFE%20Regulation.pdf](https://defence-industry-space.ec.europa.eu/document/download/6d6f889c-e58d-4caa-8f3b-8b93154fe206_en?filename=SAFE%20Regulation.pdf), 26 czerwca 2026.

lub Ukrainy. Z drugiej strony artykuł 16 SAFE stanowi: „Wykonawcy i podwykonawcy uczestniczący we wspólnym zamówieniu muszą mieć siedzibę oraz strukturę zarządzania wykonawczego na terytorium Unii, państwa EOG należącego do EFTA lub Ukrainy. Nie mogą oni podlegać kontroli państwa trzeciego, które nie jest Ukrainą ani państwem EOG należącym do EFTA, ani też kontroli innego podmiotu z państwa trzeciego, który nie ma siedziby w Unii, na Ukrainie lub w państwie EOG należącym do EFTA”. Choć wymogi te wciąż pozostawiają wiele przestrzeni dla wykonawców spoza Europy, kluczowe pytanie brzmi: jak dobrze zdołają się dostosować, by to wykorzystać.<sup>16</sup> I pod tym względem koreańskie firmy mogłyby wyciągnąć wnioski z historii amerykańskich inwestycji w Polsce.

Śmigłowiec S-70i Black Hawk produkowany w Polsce – mimo że stanowi amerykański program lotniczy – uznawany jest za produkt obronny wytworzony w UE, ponieważ obecnie wytwarzają go Polskie Zakłady Lotnicze (PZL) Mielec. Zakład ten jest pierwotnie polską firmą, ale należy również do kapitału amerykańskiego i stanowi spółkę zależną amerykańskiego Lockheed Martin. Pozostaje on jednak śmigłowcem zaprojektowanym w Ameryce, który pierwotnie opracowano, gdy spółka macierzysta, Sikorsky, była częścią United Technologies Corporation (UTC). Status prawny S-70i jest dziś taki, że jest to eksportowa wersja oryginalnego UH-60 Black Hawk „wyprodukowana w UE”, lecz nie jest to produkt czysto europejski pod względem projektu i własności. Mimo oburzenia związków zawodowych PZL Mielec zakład nie może bezpośrednio uczestniczyć w programie SAFE, ponieważ należy do podmiotu zagranicznego (spoza UE). Dopiero czas pokaże, kto wyciągnął wnioski z tej lekcji.<sup>17</sup>

Koreańskie firmy dobrze zrobiłyby, badając historię negocjacji, które doprowadziły do tej swego rodzaju „decyzji połowicznej”, ponieważ kwestia ta najprawdopodobniej powróci i już zapoczątkowała agresywny lobbing w odpowiednich instytucjach w Brukseli. Produkty oferowane przez koreańskie firmy wciąż mają przewagę bardziej konkurencyjnych cen i bardziej agresywnych harmonogramów dostaw, ale te unijne programy mogą okazać się bardzo realnymi „progami zwalniającymi” na drodze do rozszerzenia zarówno udziału w rynku, jak i obecności przemysłowej w UE.

---

<sup>16</sup> Z perspektywy ROK kluczowe jest poszukiwanie nowych ścieżek współpracy w celu utrzymania silnej obecności na rynku europejskim – wszak regulacje SAFE nie zamykają drzwi całkowicie, o czym świadczy artykuł 17., stanowiący, że „Unia może zawierać dwustronne lub wielostronne umowy z państwami o podobnych poglądach [...] w celu otwarcia warunków kwalifikowalności, o których mowa w artykule 16”.

<sup>17</sup> „PZL Mielec wykluczony z SAFE. Związkowcy Solidarności biją na alarm”, Tysol, <https://tysol.pl/zwiazek/pzl-mielec-wykluczony-z-safe-zwiazkowcy-solidarnosci-bija-na-alarm,161758>.

Ostatecznie, patrząc na przyszłość partnerstwa obronnego ROK–Europa, nasuwają się dwa wnioski. Po pierwsze, koreańskie firmy są na naszym rynku długoterminowo, gdyż środowiska bezpieczeństwa Europy i Azji są już powiązane ze sobą na stałe. Przedsiębiorstwa zbrojeniowe obu regionów podążają tym samym szlakiem rozwoju. Po drugie, koreańskie firmy będą musiały silniej zaangażować się w lobbing na rzecz interesów swoich przedsiębiorstw w UE – podkreślając, że firmy z ROK poprawiają środowisko biznesowe dla europejskich firm obronnych, a nie szkodzą mu. Te dwa ogólne wnioski oznaczają, że po obu stronach będą musiały zapaść decyzje polityczne, a obie strony będą też musiały być gotowe podjąć określone działania by zabezpieczyć swoje pozycje. Po stronie europejskiej konkretną rzeczywistością jest już to, że ROK odgrywa aktywną i trwałą rolę w obronie kontynentu. Nie jest to zjawisko przejściowe które zniknie gdy europejskie firmy zbrojeniowe zwiększą produkcję do poziomów dyktowanych przez obecne zagrożenie dla środowiska bezpieczeństwa.

Ponadto, mówiąc słowami współpracownika i właściciela przedsiębiorstwa zbrojeniowego z Warszawy: „wszystkie te kwestie są ze sobą powiązane”. Nieco niezrozumiały mit, jakoby nie istniały żadne powiązania między zagrożeniem dla Europy jakie stanowi wojna na Ukrainie, a środowiskiem bezpieczeństwa w Azji, został rozbity przez wydarzenia i eskalację tego konfliktu. Tłumaczy to także w pewnym stopniu, dlaczego Chińska Republika Ludowa aktywnie wspiera rosyjską wojnę i dlaczego Komunistyczna Partia Chin zajęła stanowisko, że nie może pozwolić Putinowi przegrać tej wojny.

Po stronie południowokoreańskiej najprawdopodobniej pojawi się potrzeba bardziej aktywnego lobbingu w szerszym spektrum instytucji, co dotąd nie było przyjętą praktyką. Przykładem tego czego nie należy robić jest rok 2011, gdy treningowa wersja samolotu KAI T-50 była bliska zwycięstwa w przetargu na pozyskanie przez polskie lotnictwo nowej platformy szkolenia odrzutowego dla przyszłych pilotów myśliwców. Jednak jednym z działań podjętych w następstwie końcowego raportu z katastrofy rządowego samolotu Tu-154M z kwietnia 2010 roku było anulowanie tego przetargu i radykalna zmiana jego wymagań. Nagle KAI T-50 stracił kontrakt który był niemal gotowy do podpisania. W następstwie anulowania przetargu znaczna część wysiłków i obecności KAI w Polsce została wycofana, a pole pozostało otwarte dla innych graczy. Powtórzony przetarg zakończył się trzy lata później, w 2014 roku zakupem przez Polskę samolotu

Alenia/Leonardo Aermacchi M-346 Master. Z perspektywy czasu wycofanie się KAI po polskiej decyzji o powtórzeniu przetargu z nowymi wymaganiami mogło być błędem.

Rozmawiając z emerytowanym już wysokim rangą menedżerem amerykańskiego przemysłu obronnego, który miał ogromny wpływ na powstanie T-50, usłyszałem, że KAI to imponująca, kompetentna i dynamiczna firma. Ale – kontynuował – „Koreańczycy nie zawsze rozumieją, że sprzedając duży system uzbrojenia, czasem trzeba wrócić do punktu zero i zacząć od nowa”. Z pewnością tak właśnie jest w przypadku dużych transakcji eksportowych zawieranych na świecie w ostatnich latach.

Na przykład w Saab znajdują się przedstawiciele, którzy powiedzą, że sprzedaż JAS-39 Gripen brazylijskim siłom powietrznym (FAB) zajęła im z przerwami 17 lat. W czasie, gdy przetarg był wznawiany, a następnie zamykany, by później znów go reaktywować, niektórzy z tych samych przedstawicieli Saaba powiedzą, że musieli „wygrać” tę rywalizację „cztery razy lub więcej”. Za każdym razem, gdy przetarg odwoływano, a potem po długiej przerwie ogłaszano ponownie, firma musiała zaczynać od zera, gdy zamówienie wracało do budżetu FAB. W latach, gdy Saab był zaangażowany w te starania, samolot przeszedł poważną fazę modernizacji – oferowany na początku JAS-39C/D przekształcił się w Gripena nowej generacji w wersji E/F, który ostatecznie został zakupiony przez Brazylię.

Jest to przykład skrajny, gdyż nie wszystkie państwa kupujące samoloty myśliwskie mają wewnętrzne komplikacje jakie Brazylia doświadczyła w tych latach, nie wszystkie dysponują dużą korporacją lotniczą będącą światowym liderem (jak Embraer, który rząd czuje się politycznie zobowiązany wspierać), i nie wszyscy potencjalni nabywcy potrzebują nowego, nowoczesnie zaprojektowanego systemu uzbrojenia, nie mając jednocześnie egzystencjalnego zagrożenia na swym progu. Ten ostatni aspekt dał Brazylii luksus poświęcenia niemal dwóch dekad na wybór nowego myśliwca. Ostatecznie płynie z tego lekcja, że jeśli koreańskie środowisko obronne chce, by jego dotychczasowy niezwykle sukces w Europie był kontynuowany, będzie musiało prowadzić nieustanne starania – niezależnie od wszelkich niepowodzeń – i nigdy nie spuszczać z oczu mety.

*Wspierane przez Korea Foundation*



*Współfinansowano ze środków Narodowego Instytutu Wolności – Centrum Rozwoju  
Społeczeństwa Obywatelskiego w ramach Rządowego Programu PROO*

*Publikacja odzwierciedla jedynie opinię autora, NIW-CRSO nie jest odpowiedzialny za sposób  
wykorzystania zawartych w nich informacji*



**KOMITET  
DO SPRAW  
POŻYTKU  
PUBLICZNEGO**



Narodowy Instytut Wolności  
Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego



Rządowy Program  
Rozwoju Organizacji  
Obywatelskich  
na lata 2018–2030  
**PROO**