



PORADNIK DEFENCE · 14 MIN CZYTANIA

Jak zostać dostawcą przemysłu zbrojeniowego

Wejście na rynek jako dostawca Tier 2/Tier 3 w przemyśle zbrojeniowym: wymagania, ścieżki kwalifikacji, ramy czasowe i zalecenia praktyczne.

Struktura rynku i piramida dostawców

Niemiecki przemysł obronny ma strukturę hierarchiczną. Na jego szczycie znajdują się integratorzy systemów — Rheinmetall, KNDS (KMW + Nexter), Hensoldt, Diehl Defence — którzy jako dostawcy Tier 1 dostarczają bezpośrednio Bundeswehrze i partnerom NATO. Poniżej działają dostawcy Tier 2, dostarczający podsystemy i zespoły, oraz dostawcy Tier 3, oferujący komponenty, materiały i usługi. Dla wyspecjalizowanych średnich przedsiębiorstw — na przykład z branży budownictwa ogniotrwałego — realną opcją jest wejście na poziomie Tier 2 lub Tier 3.

- Tier 1 (integratorzy systemów): Rheinmetall, KNDS, Hensoldt, Diehl Defence, ThyssenKrupp Marine Systems, Airbus Defence — bezpośredni kontrahenci Bundeswehry
- Tier 2 (dostawcy podsystemów): wyspecjalizowane średnie przedsiębiorstwa z własnymi kompetencjami systemowymi — na przykład komponenty napędowe, optyka, elektronika
- Tier 3 (dostawcy komponentów): dostawcy materiałów, części i usług — tutaj pozycjonują się specjaliści od techniki ogniotrwałej
- Tier 4 (dostawcy surowców): materiały bazowe, części znormalizowane, towary handlowe

Wskazówka: Wielkość rynku i wzrost — Regularny budżet obronny (Einzelplan 14) wyniósł w 2025 roku około 62 miliardów euro; łącznie z funduszem specjalnym Bundeswehry przewidziano na obronę w 2025 roku około 86 miliardów euro — z tendencją wzrostową. Fundusz specjalny Bundeswehry (100 miliardów euro) napędza szeroko zakrojone programy zakupowe. Dla dostawców oznacza to: rynek rośnie, popyt prawdopodobnie pozostanie wysoki przez lata, a integratorzy systemów aktywnie poszukują wykwalifikowanych dostawców, aby rozbudować swoje moce produkcyjne.

Wymagania przy wejściu na rynek

Wejście do przemysłu obronnego wymaga czegoś więcej niż dobrych produktów. Integratorzy systemów oczekują od swoich dostawców zdefiniowanego zestawu kwalifikacji, wykraczających poza standardy przemysłu cywilnego. Dobra wiadomość: wiele wymagań można budować stopniowo, a pierwsze zamówienie nie musi od razu wymagać pełnego zakresu kwalifikacji.

- Certyfikowany system zarządzania jakością: ISO 9001 jako minimum, najlepiej wraz ze zgodnością z AQAP lub AS9100D
-

Kompetencje techniczne: udokumentowane doświadczenie w wymaganej technologii — liczą się referencje z wymagających obszarów przemysłu

- Zdolność dostawcza: moce zapewniające terminowe dostawy, również przy krótkoterminowych wezwaniach i produkcji seryjnej
- Poufność: gotowość do zachowania tajemnicy, w razie potrzeby procedura poświadczenia bezpieczeństwa dla zamówień z klauzulą VS
- Stabilność finansowa: potwierdzenie zdolności kredytowej — integratorzy systemów sprawdzają kondycję ekonomiczną swoich dostawców
- Lokalizacja: produkcja w państwie członkowskim NATO, najlepiej w Niemczech — przeniesienie produkcji do państw trzecich jest oceniane krytycznie

Wskazówka: Wykorzystanie kompetencji przenoszalnych — Przedsiębiorstwa z branży ogniotrwałej mające doświadczenie w hutnictwie, petrochemii lub energetyce dysponują już wieloma wymaganymi kompetencjami: know-how w procesach wysokotemperaturowych, dokumentacja jakościowa, praca w rygorze wymogów bezpieczeństwa i doświadczenie w dużych projektach. Te przenoszalne kompetencje należy celowo wyeksponować w aplikacji na dostawcę.

Ścieżki kwalifikacji i nawiązanie kontaktu

Droga do roli dostawcy przemysłu obronnego prowadzi przez kilka równoległych działań: budowę kwalifikacji, pracę sieciową i aktywną akwizycję. Nie istnieje centralny punkt rejestracji — dostęp uzyskuje się poprzez działy zakupów integratorów systemów, organizacje branżowe i targi.

- Portale dostawców integratorów systemów: Rheinmetall, KNDS i inni prowadzą portale internetowe do rejestracji dostawców — wpis jest pierwszym krokiem
- BDSV (Bundesverband der Deutschen Sicherheits- und Verteidigungsindustrie, niemiecki związek przemysłu bezpieczeństwa i obronności): członkostwo otwiera dostęp do sieci kontaktów, wydarzeń i informacji
- Eurosatory, IDEX, Enforce Tac: wiodące targi techniki obronnej — bezpośredni kontakt z kupcami i inżynierami integratorów systemów
- Izby przemysłowo-handlowe i agencje rozwoju gospodarczego: inicjatywy regionalne, takie jak Forum Wehrtechnik czy klastry obronne, pośredniczą w kontaktach
- Kontakt bezpośredni: zidentyfikowanie kupców technicznych integratorów systemów (LinkedIn, konferencje branżowe) i celowe dotarcie do nich — z konkretną ofertą techniczną

Wskazówka: Pierwsze zamówienie: zacząć od małego — Prosimy nie oczekiwać, że od razu otrzymają Państwo duże zlecenia. Typowym początkiem jest małe zamówienie — dostawa próbki materiału, naprawa, studium techniczne. Prosimy wykorzystać tę szansę, aby udowodnić swoją niezawodność. W przemyśle obronnym obowiązuje zasada: kto raz znajdzie się w systemie i dostarcza dobrą pracę, zostaje nagrodzony rosnącym wolumenem zamówień.

Harmonogram i mapa drogowa

Budowa zdolności do dostaw dla przemysłu obronnego to projekt strategiczny, który zajmuje od 18 do 36 miesięcy. Realistyczny harmonogram uwzględnia równoległe budowanie certyfikacji, sieci kontaktów i dowodów technicznych. Poniższa mapa drogowa daje orientację średnim przedsiębiorstwom, które podchodzą do wejścia na rynek systematycznie.

- Miesiąc 1–6: analiza strategiczna, zdefiniowanie rynków docelowych, rozpoczęcie certyfikacji ISO 9001 lub uzupełnienie istniejącej o wymagania obronne
- Miesiąc 3–12: budowa sieci kontaktów, członkostwo w BDSV, pierwsze wizyty na targach, rejestracja w portalach dostawców
- Miesiąc 6–18: wszczęcie procedury poświadczenia bezpieczeństwa (jeżeli wymagana), przygotowanie

pierwszych próbek i dokumentacji technicznej

- Miesiąc 12–24: złożenie pierwszych ofert, dostawy próbek, audyty kwalifikacyjne u potencjalnych klientów
- Miesiąc 18–36: pierwsze zamówienia seryjne, budowa zdolności do dostaw seryjnych, wykazanie zgodności z AQAP

Wskazówka: Ochrona inwestycji poprzez transakcje offsetowe — Przy międzynarodowych transakcjach zbrojeniowych często występują zobowiązania offsetowe: zagraniczny producent musi zrealizować część wartości dodanej w kraju nabywcy. Dla niemieckich dostawców może to być brama wejściowa — na przykład gdy dla Bundeswehry zamawiany jest system amerykański, a producent z USA musi włączyć niemieckich dostawców.

Ryzyka i typowe pułapki

Wejście do przemysłu obronnego wiąże się ze specyficznymi ryzykami, które średnie przedsiębiorstwa muszą znać i którymi muszą zarządzać. Długie cykle kwalifikacji, zależności polityczne i surowe wymagania compliance wymagają realistycznych oczekiwań i starannego planowania.

- Długie okresy rozruchu: od pierwszego kontaktu do zamówienia seryjnego mija często od 2 do 5 lat — potrzebna jest finansowa wytrzymałość
- Ryzyka polityczne: zezwolenia eksportowe mogą zostać opóźnione lub odmówione, a decyzje budżetowe mogą przesunąć programy zakupowe
- Złożoność compliance: błędy w kontroli eksportu lub ochronie informacji niejawnych mogą mieć konsekwencje karne
- Zależność: zbyt silna koncentracja na jednym zamawiającym lub jednym programie tworzy ryzyko koncentracji
- Pułapka podwójnego zastosowania: produkty dotychczas eksportowane swobodnie mogą wymagać zezwolenia w związku z zastosowaniem obronnym

Wskazówka: Dywersyfikacja jako strategia — Najrozsądniejszą strategią jest łączenie zamówień cywilnych i wojskowych. Prosimy wykorzystywać kompetencje obronne jako premium referencję na rynku cywilnym i odwrotnie. W ten sposób unikają Państwo zależności i wykorzystują synergie w technologii oraz zapewnieniu jakości.

Często zadawane pytania

Czy małe przedsiębiorstwo zatrudniające 20–50 osób może zostać dostawcą przemysłu zbrojeniowego?

Tak, przemysł obronny potrzebuje wysoko wyspecjalizowanych dostawców każdej wielkości. Decydująca nie jest wielkość firmy, lecz kompetencje techniczne, niezawodność i posiadane certyfikaty. Wielu dostawców Tier 3 zatrudnia od 20 do 100 pracowników. Specjalizacja w niszy — na przykład w wyłożeniach ogniotrwałych dla metalurgii specjalnej — może być właśnie dla małych firm wyróżnikiem rynkowym.

Jakie doświadczenie branżowe jest uznawane za równoważne?

Doświadczenie w hutnictwie, petrochemii, energetyce jądrowej oraz lotnictwie i kosmonautyce jest wysoko cenione przez kupców z sektora obronnego. Branże te łączą wysokie wymagania jakościowe, kulturę bezpieczeństwa i standardy dokumentacyjne. Szczególnie wartościowe jest doświadczenie z ASME, AD 2000, dyrektywą ciśnieniową lub przepisami techniki jądrowej.

Jaki jest najczęstszy błąd przy wejściu na rynek?

Najczęstszym błędem jest niedoszacowanie czasu wyprzedzenia i wymagań compliance. Wiele przedsiębiorstw inwestuje w targi i akwizycję, zanim stworzy podstawy: ISO 9001, ochronę informacji niejawnych, compliance w zakresie kontroli eksportu. Bez tej bazy oferty upadają na formalnych przeszkodach, niezależnie od jakości technicznej.

Czy istnieje wsparcie państwowe dla wejścia do przemysłu obronnego?

Bezpośredniego dofinansowania wejścia na rynek obronny nie ma. Można jednak wykorzystać środki na koszty certyfikacji (ISO 9001), projekty badawcze związane z techniką wojskową (dofinansowanie badań BMVg, Europejski Fundusz Obronny EDF) oraz ogólne wsparcie innowacji (ZIM, BMFTR). W sprawie możliwości dofinansowania doradzają izby przemysłowo-handlowe oraz BDSV.

Porozmawiajmy o Państwa projekcie

Odpowiedź w ciągu 24 godzin w dni robocze.

info@sbs-rs.de

+49 89 541 960 209

Czytaj online: www.sbs-rs.de/defense-industrie/ratgeber/zulieferer-werden-ruestungsindustrie