

Dąbrówka **SMOLNY**

## **BEZPIECZEŃSTWO NIEMILITARNE JAKO PERSPEKTYWA ROZWOJU POLSKIEGO PRZEMYSŁU OBRONNEGO**

**Streszczenie:** W artykule omówiono rynek bezpieczeństwa niemilitarnego w kontekście perspektywy rozwoju polskiego przemysłu obronnego, w tym dokonano ogólnej charakterystyki tego rynku i jego potencjału, opisano bariery wejścia na rynek oraz przedstawiono propozycje ich przewyciężenia.

**Słowa kluczowe:** bezpieczeństwo niemilitarne, potencjał przemysłowo-obronny, przemysł zbrojeniowy, rynek bezpieczeństwa niemilitarnego.

### **1. WSTĘP**

Termin „bezpieczeństwo” można zdefiniować poprzez brak zagrożeń oraz pewność wynikającą z możliwości skutecznej ochrony, zapobiegania lub ich usunięcia. Zatem w ogólnym znaczeniu bezpieczeństwo jest „wewnętrzną ufnością, spokojem ducha i pewnością, właściwie lub fałszywie uzasadnioną w okolicznościach rodzących podstawy do obaw. Jest też przekonaniem, że w obliczu trudności, słabości, wyzwań i zagrożeń, lub przynajmniej ich symptomów, stan rzeczy – w jakim się znajduje określony podmiot – pozwala mu się czuć bezpiecznie” [1]. Słownik opublikowany przez Biuro Bezpieczeństwa Narodowego podaje następującą definicję bezpieczeństwa: „teoria i praktyka zapewniania możliwości przetrwania (egzystencji) i realizacji własnych interesów przez dany podmiot w niebezpiecznym środowisku, w szczególności poprzez wykorzystywanie szans (okoliczności sprzyjających), podejmowanie wyzwań, redukcja ryzyka oraz przeciwdziałanie (zapobieganie i przeciwstawianie się) wszelkiego rodzaju zagrożeniom dla podmiotu i jego interesów” [2].

Bezpieczeństwo jest nadrzędną potrzebą człowieka, stojącą ponad potrzebą miłości i przynależności, szacunku i uznania oraz samorealizacji [3], a równocześnie ma charakter interdyscyplinarny i utylitarny w tym sensie, że jest ono „środkiem do osiągnięcia innych wartości” [4].

Podmiotem bezpieczeństwa jest człowiek jako jednostka lub sformalizowana lub niesformalizowana grupa społeczna (rodzina, grupa etniczna, partia polityczna, organizacja społeczna, państwo, etc.). Stąd „w zależności od rodzaju podmiotu można wyróżnić bezpieczeństwo indywidualne (personalne), grupowe, narodowe (w tym państwowe i lokalne: wojewódzkie, powiatowe, gminne), międzynarodowe (regionalne i globalne), w tym międzypaństwowe (sojusznicze, koalicyjne) i transnarodowe” [5].

Zatem bezpieczeństwo narodowe to „najważniejsza wartość, potrzeba narodowa i priorytetowy cel działalności państwa, jednostek i grup społecznych, a jednocześnie proces obejmujący różnorakie środki, gwarantujące trwałą, wolną od zakłóceń byt i rozwój narodu (państwa), w tym ochronę i obronę państwa jako instytucji politycznej oraz ochronę jednostek i całego społeczeństwa, ich dóbr i środowiska naturalnego przed zagrożeniami, które w znaczący sposób ograniczają jego funkcjonowanie lub godzą w dobra podlegające szczególnej ochronie” [6].

Uwzględniając z kolei przedmiot bezpieczeństwa, można rozróżnić te rodzaje, dziedziny czy obszary, w których określony podmiot prowadzi jakąś aktywność. Wobec tego bezpieczeństwo narodowe Polski można podzielić na dwa konstytucyjne obszary: bezpieczeństwo zewnętrzne i wewnętrzne oraz trzy podstawowe dziedziny: obronność (obrona narodowa, czyli bezpieczeństwo militarne), ochrona (bezpieczeństwo cywilne, niemilitarne) i bezpieczeństwo ekonomiczno-kulturowe [7].

W konsekwencji przemian zachodzących w świecie zmieniła się istota bezpieczeństwa państwa. Obok klasycznych zagrożeń militarnych, wpływających na bezpieczeństwo państwa i jego obywateli zaczęto przywiązywać znaczenie do wyzwań i zagrożeń pozamilitarnych, w tym kwestii ekonomicznych i społecznych. Na tę jakościową zmianę w rozumieniu bezpieczeństwa wpłynęły: rewolucja naukowo-techniczna, delegalizacja wojny napastniczej, zakończenie zimnej wojny i dwubiegunowego podziału świata, a w konsekwencji międzynarodowa kontrola zbrojeń, a także wzrost znaczenia podmiotów pozarządowych oraz wzrost współzależności międzynarodowych. Aktualnie, jako najważniejsze czynniki zagrażające bezpieczeństwu narodowemu wymienia się: destabilizację systemu politycznego, źle funkcjonujące mechanizmy gospodarcze i społeczne, masowe naruszanie praw człowieka, zubożenie społeczeństwa, konflikty społeczne, których władze państwowe nie są w stanie rozwiązać, akcje masowych ruchów społecznych (np. strajki), degradację środowiska i klęski żywiołowe (np. powodzie, susze, trzęsienia ziemi, tsunami, huragany), degradację środowiska naturalnego, nielegalne migracje, przestępczość zorganizowaną; terroryzm, zagrożenia informatyczne (cybernetyczne) [8].

Zatem bezpieczeństwo niemilitarne można zdefiniować jako szeroko pojętą ochronę, związaną z bezpieczeństwem cywilnym, w tym ochroną ludności, zasobów, infrastruktury i struktur państwa przed takimi zagrożeniami jak: terroryzm, przestępczość zorganizowana, korupcja, migracje, znaczne ubożenie społeczeństwa, zamieszki, demonstracje i inne działania godzące w porządek konstytucyjny państwa, klęski naturalne, awarie techniczne itp.<sup>1</sup>

## **2. POTENCJAŁ RYNKU BEZPIECZEŃSTWA NIEMILITARNEGO**

W wyniku zmiany w postrzeganiu bezpieczeństwa i równoczesnego procesu ograniczania wydatków na obronę, w związku z zakończeniem zimnowojennego wyścigu zbrojeń, firmy zbrojeniowe zaczęły poszerzać portfolio produktów i usług o ofertę dla podmiotów zapewniających bezpieczeństwo niemilitarne, w tym bezpieczeństwo ludności i mienia, porządek publiczny, ochronę infrastruktury krytycznej itp. Wśród zmian wpływających na wielkość i charakter produkcji firma konsultingowa A.T. Kearney wymienia: ogólny spadek zapotrzebowania na masowe uzbrojenie w związku z brakiem perspektyw na konflikt zbrojny na dużą skalę, większe zapotrzebowanie na technologie zwiększające sprawność, świadomość sytuacyjną, współdziałanie oraz precyzję w konfliktach asymetrycznych, skrócenie czasu cyklu od rozwoju do dostawy poprzez wprowadzanie technologii „single-purpose” zamiast uciekania się do skomplikowanych i kosztownych produktów, wymagających lat badań [9].

Co prawda, według niektórych źródeł wydatki na technologie wojskowe są w dalszym ciągu ośmiokrotnie wyższe niż na bezpieczeństwo niemilitarne, to i tak te ostatnie wynosząc między 26-36,5 mld EUR w Europie i ponad 100 mld EUR na świecie [10], stanowią dość

---

<sup>1</sup> Należy zwrócić uwagę na różnorodność definiowania pojęcia „bezpieczeństwo niemilitarne”. Por. Słownik, Biuro Bezpieczeństwa Narodowego, <http://www.bbn.gov.pl/portals/pl/577/2630/> Zaktualizowano\_10\_stycznia\_2011\_r.html, [04.04.2012]. C. Rutkowski, Sieć bezpieczeństwa. Domeny, relacje, dylematy, szanse. Wyższa Szkoła Zarządzania i Prawa, Warszawa 2009

pokażny kawałek tortu, przy czym zakłada się, że ewentualny skokowy wzrost tych wydatków jest podyktowany zagrożeniami bądź faktycznymi sytuacjami kryzysowymi, jak np. ataki terrorystyczne czy powodzie. Stąd też, biorąc pod uwagę potencjalne zagrożenia, przewiduje się, że najszybciej rozwijającymi się dziedzinami rynku w najbliższej dekadzie będą systemy: informatyczne, dowodzenia i łączności, bezpieczeństwa cybernetycznego, identyfikacji biometrycznej, wykrywania skażeń, ochrony infrastruktury energetycznej, ochrony granic oraz rozpoznania elektromagnetycznego.

W Polsce proporcje pomiędzy wydatkami na obronę narodową (dział 752 ustawy budżetowej) a na bezpieczeństwo publiczne i ochronę przeciwpożarową (dział 754 ustawy budżetowej) nie są aż tak znaczące (tab.1), ponieważ obecnie sięgają około 40%, z tym że te pierwsze regularnie rosną zgodnie z ustawowym wskaźnikiem 1,95 % PKB na obronność (choć i tu zdarzają się odstępstwa od ustawy), te drugie zaś pozostają na prawie niezmiennym poziomie od kilku lat. Zdecydowanie gorzej przedstawia się porównanie wysokości wydatków majątkowych: obrona narodowa 6,963 mld zł, co stanowi niecałe 33% budżetu, natomiast bezpieczeństwo publiczne i ochrona przeciwpożarowa – 291 mln zł, czyli 2,3% budżetu [11]. Pewnym ratunkiem dla służb są rządowe programy modernizacyjne (ogólna kwota wydatków na realizację „Programu modernizacji Policji, Straży Granicznej, Państwowej Straży Pożarnej i Biura Ochrony Rządu w latach 2007–2011” wyniosła 6,301 mld. zł; natomiast planowany na lata 2012-2016 w wysokości 4,040 mld zł prawdopodobnie póki co nie zostanie uruchomiony) oraz fundusze pomocowe w postaci środków unijnych czy Norweskiego Mechanizmu Finansowego.

Tablica 1. Wydatki na obronę narodową oraz bezpieczeństwo publiczne i ochronę ppoż. (w mld zł)

SEKTOR	2010	2011	2012
<b>ON (752)</b>	18,817	20,163	<b>21,338</b>
<b>Bezp. publ. i ochrona ppoż. (754)</b>	12,237	12,649	<b>12,647</b>

Źródło: Ustawy budżetowe na lata 2010, 2011 oraz 2012

Dużym i dynamicznie rozwijającym się potencjałem charakteryzuje się rynek ochrony infrastruktury krytycznej, zwłaszcza w krajach, które w ostatnim dziesięcioleciu dołączyły do Unii Europejskiej. Znaczna wartość rynku w tym regionie wynika z zapotrzebowania na budowę nowych elektrowni oraz modernizację portów lotniczych i morskich. Globalna firma doradcza, Frost & Sullivan, przewiduje, że rynek ten będzie się systematycznie rozwijał, osiągając wartość 2,2 mld USD do 2017 r.

Na szczególną uwagę zasługują sektory energii elektrycznej oraz gazu ziemnego. Przedsiębiorstwa energetyczne (m.in. Polskie Sieci Elektroenergetyczne Operator S.A., Polska Grupa Energetyczna S.A., Energa S.A, Tauron Polska Energia S.A., ENEA S.A.) w ramach planów rozwojowych obejmujących w szczególności przedsięwzięcia w zakresie modernizacji, rozbudowy albo budowy sieci oraz źródeł energii elektrycznej lub ciepła, w tym źródeł odnawialnych i energii jądrowej, planują zainwestować ok. 421 mld zł do 2035 r. Na zwiększenie importu gazu ziemnego do Polski, rozwój sieci dystrybucji oraz rozbudowę magazynów GAZ-SYSTEM i PGNiG planują inwestycje na poziomie 8 mld zł do 2015 r. Poszczególne etapy procesu wytwarzania i dystrybucji energii oraz wydobycia, magazynowania i dystrybucji gazu potrzebują odpowiedniego zabezpieczenia technicznego.

### **3. BEZPIECZEŃSTWO NIEMILITARNE NOWYM RYNKIEM BRANŻY ZBROJENIOWEJ**

Biorąc pod uwagę powyższe wartości, nie dziwi, że przemysł zbrojeniowy stara się wykorzystać dotychczasowe doświadczenie w dziedzinie bezpieczeństwa na rynku cywilnym. Na pierwszy rzut oka wydaje się to naturalnym zabiegiem, bo przecież w dużej mierze są to technologie pokrewne. Jednak na podstawie działań zachodnich koncernów zbrojeniowych należy wnioskować, że bezpośrednie zastosowanie technologii wojskowych na rynku bezpieczeństwa niemilitarnego nie zawsze zdaje egzamin, o czym przekonało się kilka światowych koncernów.

Jedną z podstawowych wad takiego zastosowania jest wysoka cena, która jest konsekwencją m.in. długiego i drogiego procesu badawczo-rozwojowego, wykorzystania drogich technologii, które muszą spełniać wysokie standardy produkcji specjalnej oraz kosztownych mocy produkcyjnych (wyspecjalizowane zaplecze kadrowe). Na koszty wpływają również - zapewnienie zabezpieczenia logistycznego i wydatki na utrzymanie potencjału gospodarczo-obronnego. Do tego produkcja w zbrojeniówce jest uruchamiana praktycznie w momencie złożenia przez klienta zamówienia, co oznacza, że nie ma gotowych produktów na półce. Brak dostępności towaru „od ręki” powoduje, że w przetargach startują często małe, dynamiczne firmy, które są w stanie szybko sprowadzić towar z zagranicy. Należy również pamiętać o ograniczeniach licencyjnych i koncesyjnych na obrót specjalny, co sprawia, że nie każdy sprzęt można sprzedać każdemu klientowi, choćby państwowemu.

Jednak są firmy zbrojeniowe, które z powodzeniem weszły na rynek bezpieczeństwa niemilitarnego. Kluczem do sukcesu wydaje się być wydzielenie w przedsiębiorstwie komórki zajmującej się wyłącznie tym rodzajem działalności. Taki zabieg pozwala na utrzymanie orientacji na zapotrzebowanie klienta poprzez dostarczanie produktów i usług przygotowanych z uwzględnieniem realnych potrzeb technicznych i możliwości finansowych użytkownika. Kolejnym krokiem jest techniczna adaptacja rozwiązań wojskowych (co często okazuje się zbyt drogie) bądź znalezienie i zagospodarowanie luki na rynku (co z kolei jest bardzo trudne, zwłaszcza na nasyconym rynku). Koncerny robią to na trzy sposoby: po pierwsze, zatrudniając wysoko wykwalifikowanych specjalistów, po drugie, rozwijając współpracę z jednostkami naukowo-badawczymi, politechnikami, szkołami technicznymi, lub po trzecie, kupując gotowe technologie od mniejszych firm, których nie stać na wdrażanie dużych projektów. Niezależnie od przyjętej opcji, jak w każdym biznesie, konieczna jest doskonała znajomość specyfiki rynku, choćby po to, aby uniknąć kosztownych błędów w zakresie inwestycji. Powyższe czynniki nie stanowią oczywiście zamkniętego zbioru. Należałoby również uwzględnić m.in. metody zarządzania czy strategię firmy.

### **4. RYNEK BEZPIECZEŃSTWA NIEMILITARNEGO JAKO PERSPEKTYWA ROZWOJU POLSKIEGO PRZEMYSŁU ZBROJENIOWEGO**

A jak na tym rynku radzi sobie polski przemysł obronny? Zaczę od Strategii Bezpieczeństwa Narodowego RP, która mówi, że „istotnym elementem gospodarczej sfery bezpieczeństwa Polski jest rozwój przemysłu obronnego. Wymaga on uwzględnienia charakteru i intensywności powiązań z pozostałymi gałęziami gospodarki oraz z możliwościami naukowo-technicznymi. Musi pozostawać w symbiozie z potrzebami obronnymi, określonymi w programach modernizacji sił zbrojnych, a także być w zgodzie z przyjętymi zobowiązaniami sojuszniczymi w NATO. Trzeba dążyć do zagwarantowania udziału krajowego przemysłu obronnego w długoterminowych kontraktach zbrojeniowych o znaczeniu strategicznym oraz zabiegać o maksymalizację korzyści płynących dla

przedsiębiorstw” [12]. Mimo że autorzy Strategii zauważyli już zmianę jakościową w środowisku bezpieczeństwa, czego przejawem jest choćby wyrażona konieczność „nadania Systemowi Bezpieczeństwa Narodowego RP charakteru w pełni zintegrowanej, spójnej i uporządkowanej całości” [13], to rolę przemysłu obronnego ogranicza się wyłącznie do zapewnienia zdolności Siłom Zbrojnym. Podobnie tę kwestię traktuje się w „Strategii konsolidacji i wspierania rozwoju polskiego przemysłu obronnego w latach 2007-2012”, w której „przemysł obronny stanowi jeden z podstawowych – obok Sił Zbrojnych RP – czynników niezawisłości państwa oraz niezbędną przesłankę realizacji strategii bezpieczeństwa Polski” [14]. Oczywiście wskazane w dokumencie procesy konsolidacyjne produkcji uzbrojenia i sprzętu wojskowego są jedną z metod podniesienia konkurencyjności rodzimego przemysłu, ale z pewnością nie jedyną. To właśnie rozwój produkcji z zakresu bezpieczeństwa niemilitarnego może stanowić doskonale uzupełnienie oferty przemysłu obronnego. Zatem z całą pewnością przydałaby się zmiana postrzegania potencjału przemysłowo-obronnego (ppo) już na poziomie politycznym.

Jeśli chodzi o ppo, to można by tu wymienić całą listę zarzutów kierowanych pod adresem rodzimych przedsiębiorstw, częściowo przypisywanych słusznie, częściowo trochę na wyrost. Jedno jest pewne, punkt widzenia zależy od punktu siedzenia, stąd też pozwolę sobie nie odnieść się do argumentów różnych stron, za to skoncentruję się na tym co można zrobić, żeby technologie niemilitarne stały się mocnym, choć raczej niepriorytetowym, atutem rodzimych firm zbrojeniowych.

Przede wszystkim rynek bezpieczeństwa niemilitarnego nie jest nowym rynkiem dla ppo, jednak z trudem można by odszukać prawdziwe sukcesy. Jedną z podstawowych przeszkód jest niekonkurencyjna cena, o której przyczynach była mowa powyżej. Zamówienia dla służb i innych podmiotów odpowiedzialnych za zapewnienie bezpieczeństwa są udzielane na drodze postępowań przetargowych. Co prawda zbrojeniówka powoli przyzwyczaja się do reguł wolnego rynku, jednak nie będzie miała szans w starciu z silną konkurencją na rynku cywilnym, jeśli nie obniży cen produktów. Z drugiej strony, wprowadzenie nowych produktów lub adaptacja istniejących do potrzeb cywilnych wymaga opracowania nowych dokumentacji technicznych oraz zainwestowania w nowe technologie wytwarzania. W tym celu należałoby zatrudnić specjalistów, którzy unowocześnią oferowany sprzęt, m.in. w zakresie IT i komunikacji. Te przedsięwzięcia wymagają dużych nakładów finansowych na starcie, zwłaszcza jeśli zastosować podejście firm zachodnich, które oddzielają produkcję wojskową od cywilnej. A jeśli mowa jest o inwestycjach, to potrzebna jest zgoda właściciela. I tu wracamy do punktu wyjścia czyli decyzji politycznej. Przy czym nie chodzi tu o kolejne wsparcie „giganta na glinianych nogach” [15], ale zrozumienie, że przy umiejętnym wykorzystaniu środków i odpowiednim zarządzaniu, można będzie sprawić, że ten „gigant” zacznie całkiem zgrabnie tańczyć.

Biorąc pod uwagę długi cykl badawczo-rozwojowy, kolejnym wskazanym rozwiązaniem byłoby określenie planowanych przedsięwzięć rozwojowych i modernizacyjnych dla poszczególnych służb na wzór programów modernizacji technicznej Sił Zbrojnych RP<sup>2</sup>. Takie programy, zakładające stworzenie zintegrowanego systemu dla każdej służby, przyniosłyby wymierne korzyści nie tylko producentom sprzętu, którzy w porę mogliby przygotować odpowiedni produkt, ale również przyszłym użytkownikom,

---

<sup>2</sup> W 2011 roku Departament Analiz i Nadzoru MSWiA opracował „Ramowe założenia strategicznego programu badań naukowych i prac rozwojowych w obszarze bezpieczeństwa państwa na rzecz resortu spraw wewnętrznych i administracji”. Finansowanie badań ma się opierać na dwóch podstawowych filarach: NCN oraz NCBiR. Jednak w ślad za „Założeniami...” nie poszły środki finansowe na zakup technologii przez użytkowników.

umożliwiająca interoperacyjność wszystkich służb, co dziś stanowi jeden z poważniejszych problemów.

Warto również zwrócić uwagę, że zwłaszcza przy tak kosztownych inwestycjach jak ochrona infrastruktury energetycznej, przemysł obronny, którego właścicielem w dużej mierze jest Skarb Państwa, mógłby być bezpiecznym partnerem.

## 5. PODSUMOWANIE

1. Można przyjąć, że w perspektywie kilkunastu lat trend „odmilitaryzowania” środowiska bezpieczeństwa w Polsce i Europie będzie się umacniał. W związku z tym będzie rosła rola służb zapewniających bezpieczeństwo niemilitarne, co będzie wymagało podniesienia poziomu wydatków, umożliwiając tym służbom wypełnianie zadań. Jeszcze większego znaczenia nabierze ochrona infrastruktury krytycznej, choćby ze względu na coraz silniejsze uzależnienie gospodarki. Równocześnie od kilku lat maleją wydatki obronne w Europie i podejmowane są działania zmierzające do utworzenia europejskiego rynku uzbrojenia, co może wpłynąć na podniesienie jego konkurencyjności jako całości, ale kosztem pojedynczych podmiotów. W takiej perspektywie rynek bezpieczeństwa niemilitarnego dla zagranicznych przedsiębiorstw już stał się szansą rozwoju, dla polskich – ciągle jeszcze wyzwaniem.
2. Rozważając wejście ppo na rynek bezpieczeństwa niemilitarnego, uwzględniając specyfikę produkcji specjalnej, rozsądnym wydaje się skorzystanie z doświadczeń firm zagranicznych i wyodrębnienie z istniejącej struktury bądź utworzenie nowej jednostki dedykowanej rozwijaniu oferty niemilitarnej. Utworzenie lub wyodrębnienie nowej jednostki miałyby na celu skoncentrowanie się na potrzebach służb innych niż wojsko, co wiązałoby się z potrzebą przemyślanej inwestycji w rozwój nowych technologii, uwzględniających potencjał rynku i własne możliwości oraz opracowania założeń rozwoju poszczególnych służb, straży i inspekcji, pełniących kluczową rolę w zapewnieniu bezpieczeństwa niemilitarnego. Szczególną uwagę należałoby poświęcić na rozwój zdolności w zakresie ICT. Takie podejście stwarza perspektywę współpracy z partnerem zagranicznym posiadającym doświadczenie w oferowaniu sprzętu dla służb, straży, inspekcji bądź z rodzimymi firmami i ośrodkami naukowymi, odnotowującymi znaczne sukcesy w tej dziedzinie.
3. Wejście na ten rynek wymaga jednak zmiany postrzegania roli i przeznaczenia ppo na poziomie politycznym. Decyzja polityczna dotyczyć również powinna przeprowadzenia analizy, a na jej podstawie wypracowania wizji służb, straży i inspekcji w oparciu o ich przyszłe zdolności. Kolejnym krokiem byłoby przygotowanie programów modernizacyjnych dla poszczególnych służb na wzór programów modernizacji technicznej Sił Zbrojnych RP. Programy, koniecznie poparte odpowiednimi środkami finansowymi, umożliwiłyby efektywne zmodernizowanie służb oraz nakreśliłyby kierunki rozwoju produktów dla przemysłu, ułatwiając inwestycje.

## 6. LITERATURA

- [1] DELUMEAU J.: Skrzydła anioła. Poczucie bezpieczeństwa w duchowości człowieka Zachodu w dawnych czasach, [w:] W. Kitler, Bezpieczeństwo narodowe RP. Podstawowe kategorie Uwarunkowania. System, AON, Warszawa 2011, s. 22-23.
- [2] Słownik, Biuro Bezpieczeństwa Narodowego, [http://www.bbn.gov.pl/portal/pl/577/2630/Zaktualizowano\\_10\\_stycznia\\_2011\\_r.html](http://www.bbn.gov.pl/portal/pl/577/2630/Zaktualizowano_10_stycznia_2011_r.html), [04.04.2012].
- [3] Piramida potrzeb wg. modelu Abrahama Maslowa.
- [4] SZMYD J.: Bezpieczeństwo jako wartość, refleksja aksjologiczna i etyczna, [w:] (red.) TYRAŁA P.: Zarządzanie bezpieczeństwem, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 2000, s. 48.
- [5] Słownik, Biuro Bezpieczeństwa Narodowego, [http://www.bbn.gov.pl/portal/pl/577/2630/Zaktualizowano\\_10\\_stycznia\\_2011\\_r.html](http://www.bbn.gov.pl/portal/pl/577/2630/Zaktualizowano_10_stycznia_2011_r.html), [04.04.2012].
- [6] KITLER W.: Bezpieczeństwo narodowe RP. Podstawowe kategorie. Uwarunkowania. System, AON, Warszawa 2011, s. 31.
- [7] Por. Słownik, Biuro Bezpieczeństwa Narodowego, [http://www.bbn.gov.pl/portal/pl/577/2630/Zaktualizowano\\_10\\_stycznia\\_2011\\_r.html](http://www.bbn.gov.pl/portal/pl/577/2630/Zaktualizowano_10_stycznia_2011_r.html), [04.04.2012].
- [8] Por. ZIĘBA R., ZAJĄC J.: Budowa zintegrowanego systemu bezpieczeństwa narodowego Polski. Ekspertyza, Warszawa 2010, s. 8-11.
- [9] GARBER R., WILLEN B., HECKLER A., SKARDA T.: Affordability in the U.S. Defense Department. A better approach to dealing with declining DoD budgets, A.T. Kearney, s. 1.
- [10] Study on the Competitiveness of the EU security industry, Within the Framework Contract for Sectoral Competitiveness Studies – ENTR/06/054, ECORYS, Brussels 2009.
- [11] Ustawa budżetowa na rok 2012 z dnia 2 marca 2012 r. - podpisana przez Prezydenta RP 7 marca 2012 r. (Dz. U. z 15 marca 2012r. poz. 273).
- [12] Strategia bezpieczeństwa narodowego RP, Warszawa 2007 r. pkt 71.
- [13] Strategia bezpieczeństwa narodowego RP, Warszawa 2007 r. pkt 84.
- [14] Strategia konsolidacji i wspierania rozwoju polskiego przemysłu obronnego w latach 2007-2012, s. 3.
- [15] SOLSKA J.: Bumar – gigant na glinianych nogach, Polityka, 25.10.2010.

## **NON-MILITARY SECURITY AS AN OPPORTUNITY FOR DEVELOPMENT OF POLISH MILITARY INDUSTRY**

**Abstract:** This paper discusses homeland security market in the context of the potential development of the Polish defense industry, including the general characteristics of this market and its potential, the entry barriers and proposals how to overcome them.

**Key Words:** homeland security, defense industry, homeland security market