

# Igor Pawłowicz

---

## Przedsiębiorstwa zagraniczne na rynku infrastruktury transportowej w Polsce

---

International Journal of Management and Economics 29, 182-199

---

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach  
dozwolonego użytku.

Igor Pawłowicz  
*Studia doktoranckie*

## **Przedsiębiorstwa zagraniczne na rynku infrastruktury transportowej w Polsce**

### **Wstęp**

Celem niniejszego artykułu jest prezentacja rynku przedsiębiorstw budowlanych realizujących obecnie kontrakty na rynku infrastruktury transportowej w Polsce. Nie spotykana dotychczas skala inwestycji transportowych we wszystkich podstawowych sektorach rynku: drogownictwie, liniach kolejowych oraz portach lotniczych, ma swoje źródło, z jednej strony, w konieczności zaspokojenia rosnących wymagań związanych z wzrastającą mobilnością społeczeństwa i zwiększeniem wymiany towarowej, z drugiej strony rozpoczęcie kluczowych projektów stało się możliwe dzięki potężnemu wsparciu finansowemu ze strony funduszy europejskich wraz z przystąpieniem naszego kraju do UE. Analiza opiera się na danych kontraktowych najważniejszych polskich inwestorów udzielających zamówień w zakresie wykonawstwa, będących jednocześnie zarządcami infrastruktury transportowej, w tym odgrywającej kluczową rolę Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad (GDDKiA).

Duże korporacje transnarodowe zdominowały branżę budownictwa transportowego w naszym kraju. Podobnie stało się w innych rozwijających się gospodarkach Europy Środkowo-Wschodniej. Realizacja ambitnych rządowych planów rozwoju infrastruktury nie byłaby dziś możliwa bez ich udziału.

Temat daje również możliwość zarysowania kontekstu wspólnotowego aktywności na naszym rynku firm z innych krajów Unii Europejskiej. Swoboda świadczenia usług jest bowiem, obok swobodnego przepływu towarów, ludzi i kapitału, podstawową wolnością stanowiącą filar integracji gospodarczej kontynentu europejskiego. Rynek budowlany, związany z modernizacją i rozwojem infrastruktury transportowej, w znaczącym stopniu korzysta w Europie z otwarcia granic. Rynek firm budowlanych, w szczególności realizujących największe rządowe kontrakty budowlane, może posłużyć także jako przykład ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw oraz możliwości kooperacji z podmiotami krajowymi. Zjawiska te stają się coraz bardziej istotne wraz z notowanym regularnie wzrostem ilości środków publicznych przeznaczanych na rozwój infrastruktury transportowej.

## Świadczenie usług na rynkach zagranicznych – najważniejsze regulacje międzynarodowe i UE

Międzynarodowy przepływ usług, w tym świadczenie usług budowlanych, jest częścią międzynarodowej współpracy gospodarczej. W przeciwieństwie do obrotu towarów, nie mamy tutaj do czynienia z wytwarzaniem dóbr, ich magazynowaniem czy transferem do partnerów zagranicznych. Sfera usług ma charakter zarówno materialny, jak i niematerialny. Pomimo że efektem pracy usługodawcy jest powstanie konkretnych obiektów, tak jak w przypadku wytwarzania elementów infrastruktury transportowej: dróg, kolei czy lotnisk, to elementem handlu są tutaj przede wszystkim: wiedza, technologia, organizacja pracy i doświadczenie eksportera. Przewagi te są atrakcyjne wobec braków lub słabości w tej dziedzinie w państwie przyjmującym.

Znaczenie usług w obrocie międzynarodowym istotnie wzrasta w ostatnich latach, umacniając międzynarodową pozycję gospodarczą przede wszystkim państw rozwiniętych. Ogólną zasadą jest, że państwa na wyższym poziomie rozwoju gospodarczego przyjmują rolę eksportera, natomiast kraje słabiej rozwinięte uczestniczą w handlu międzynarodowym jako importerzy usług<sup>1</sup>.

W przeszłości usługi uznawane były tradycyjnie za działalność o charakterze lokalnym. Kłopoty z kwalifikacją międzynarodowego handlu usługami i ich odróżnieniem od usług wykonywanych wewnątrznie doprowadziły m.in. do przyjęcia na forum Międzynarodowej Organizacji Handlu dokumentu *General Agreement on Trade in Services* (GATS), określającego ogólne zasady liberalizacji wymiany usług, również tych, które związane są z obecnością dostawcy na terytorium drugiego państwa<sup>2</sup>.

Działania na forum WTO zostały wyprzedzone przez znacznie dalej idące rozwiązania Unii Europejskiej. Traktatowa swoboda świadczenia usług w Unii Europejskiej, choć nadal niedoskonała, przyczyniła się do rozwoju międzynarodowej wymiany usług w zjednoczonej Europie. Choć we wcześniejszej fazie rozwoju wolnego rynku nie odgrywała ona istotniejszej roli, to już w latach 80., w wyniku podjęcia decyzji o dopełnieniu rynku wewnętrznego oraz gwałtownego rozwoju technologicznego pozwalającego na oferowanie usług o charakterze transgranicznym, zaczęła nabierać coraz większego znaczenia<sup>3</sup>. Dostęp do rynków innych państw unijnych jest możliwy dzięki podstawowym zasadom traktatowym UE, a mianowicie swobody przedsiębiorczości i swobody świadczenia usług. W przypadku naszego kraju realizacja pierwszego z tych praw oznaczać będzie otwarcie przez zagraniczny podmiot oddziału lub przedstawicielstwa na terenie Polski lub kapitałowe i korporacyjne zaangażowanie w istniejące już przedsiębiorstwo. Korzystając ze swobody świadczenia usług, podmiot zagraniczny może starać się o zamówienie bez konieczności formalnej obecności w kraju importera.

Swoboda świadczenia usług ma przy tym charakter subsydiarny w stosunku do pozostałych swobód. Zrozumiała chęć uniknięcia konieczności spełnienia ewentualnych wymogów stawianych przez prawo do swobody przedsiębiorczości i swobody świad-

czenia usług została ograniczona w orzecznictwie ETS przez wprowadzenie zakazu ostrzejszych regulacji dotyczących prowadzenia działalności gospodarczej, gdy ma ona charakter stały<sup>4</sup>.

## **Ekspansja zagraniczna firm budowlanych – najważniejsze motywy i uwarunkowania**

Literatura szeroko opisuje motywy wchodzenia korporacji transnarodowych na nowe rynki. Generalnie determinanty ekspansji na rynki można podzielić na ekonomiczne i społeczno-polityczne<sup>5</sup>. Te dwie sfery zdają się najwłaściwiej wyjaśniać przyczyny tak szerokiej obecności na polskim rynku przedsiębiorstw budowlanych domicylowanych za granicą.

Wśród przyczyn ekonomicznych na pierwszym miejscu znajduje się istnienie nowego, chłonnego rynku zbytu z perspektywą wzrostu w przyszłości. W interesującym nas sektorze polskiej infrastruktury transportowej, w którym zapóźnienia i potrzeby modernizacji są bezdyskusyjne, rynek zbytu wydaje się nieograniczony. Jednocześnie dość bezpiecznie kształtuje się dostęp do środków publicznych przeznaczanych na budowę dróg, lotnisk i modernizację kolei, w ostatnich latach solidnie wspartych funduszami pomocowymi UE.

Kolejny z motywów obecności na rynkach zagranicznych to posiadanie przewagi konkurencyjnej wynikającej z dysponowania unikalną wiedzą, sprzętem i doświadczeniem. Rodzime przedsiębiorstwa nie miały okazji równoległe do partnerów zachodnich nabierać doświadczenia i kształtować organizacji pracy niezbędnych przy powstawaniu skomplikowanych i potężnych inwestycji w branży infrastruktury transportowej. Ten ostatni element wydaje się kluczowy, jeżeli chodzi o wskazanie przyczyn oddania pola zagranicznym konkurentom. Osiągnięcie przewagi konkurencyjnej bez kluczowych kompetencji, będących sumą doświadczeń i uczenia się<sup>6</sup> skądinąd cenionych np. polskich inżynierów, nie było możliwe.

Wymieniane w teoriach KTN inne motywy ekspansji, takie jak: kierowanie się do miejsc o niższych kosztach produkcji, poszukiwanie dostępu do unikalnych źródeł i materiałów czy zachęty fiskalne, w przypadku branży budowlanej nie mają raczej istotnego znaczenia.

Wyżej wymienione motywacje ekonomiczne, oczywiste dla podmiotów kierujących się chęcią osiągania zysku w skali lokalnej i globalnej, muszą być również poparte determinantami społeczno-politycznymi<sup>7</sup>. Dla korporacji transnarodowych czynnikiem równie istotnym jest trwałość systemowa państw przyjmujących. Stabilność społeczna i polityczna, w której przyjdzie funkcjonować korporacjom, pozwala przejść do weryfikacji czynników ekonomicznych<sup>8</sup>. Nie przypadkiem początek znaczącej obecności na naszym rynku zagranicznych firm budowlanych przypada na okres umacniania się

nowego systemu gospodarczego i odzyskiwania międzynarodowego zaufania partnerów handlowych. Obraz ten został dodatkowo wzmocniony perspektywą i późniejszym członkostwem w Unii Europejskiej.

Pomijając klasyczne motywacje wymienione powyżej, branża budowlana staje się również doskonałym przykładem globalizacji. Jedną z definicji tego zjawiska stanowi, że globalizacja oznacza szczególny wzrost kontaktów pomiędzy podmiotami rynku, gdzie biznes rozwija się międzynarodowo, a nawet globalnie, wymiana międzynarodowa stanowi podstawę gospodarczych relacji pomiędzy firmami i rządami, gdzie kapitał, a nawet praca krąży po świecie w poszukiwaniu najbardziej odpowiedniego miejsca<sup>9</sup>. Rzadko która dziedzina gospodarki będzie odpowiadać takiej definicji równie dobrze jak działalność międzynarodowych koncernów budowlanych, szukających swobodnie w innych państwach zleceń współfinansowanych przez międzynarodowe organizacje. Liderzy tego rynku zatrudniają przy tym międzynarodową kadrę i kooperują z innymi światowymi podmiotami.

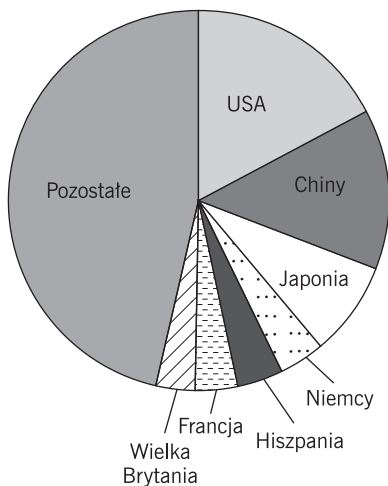
## Rynek budowlany na świecie – kluczowe rynki i liderzy branży

Możliwość rozwoju działalności przedsiębiorstw budowlanych na rynkach międzynarodowych determinowana jest przede wszystkim obecną i spodziewaną skalą zamówień w tym sektorze gospodarki. Coraz większa swoboda wymiany usług pozwala kierować ofertę na rynki, których potencjał rozwojowy gwarantuje największą opłacalność realizacji projektów. Pod względem lokalizacji inwestycji budowlanych największą rolę od lat odgrywają kraje wysoko rozwinięte, do których dołączają Chiny i inne szybko rozwijające się kraje azjatyckie.

Jak się szacuje, obecny rynek konstrukcyjny na świecie wart jest ok. 7,5 biliona dolarów rocznie. Znakomita jego część to *civil engineering*, czyli prace związane z budową dróg, mostów, kolei, lotnisk czy instalacji energetycznych. Ocenia się, że do roku 2020 odnotowany zostanie wzrost rynku na poziomie aż 70 % i łączna sprzedaż usług budowlanych osiągnie 12,7 biliona dolarów rocznie. Największy wkład w ów wzrost wniosą rozwijające się rynki Azji i Pacyfiku. Wartość prac budowlanych realizowanych w krajach tego regionu w latach 2009–2020 powinna wzrosnąć o 125 %. Zmianie ulegnie również kolejność krajów, na terenie których osiągnane będą największe obroty w branży budowlanej. Szacunki wskazują, że Chiny wyprzedzą obecnego lidera – Stany Zjednoczone już w 2012 r.<sup>10</sup>

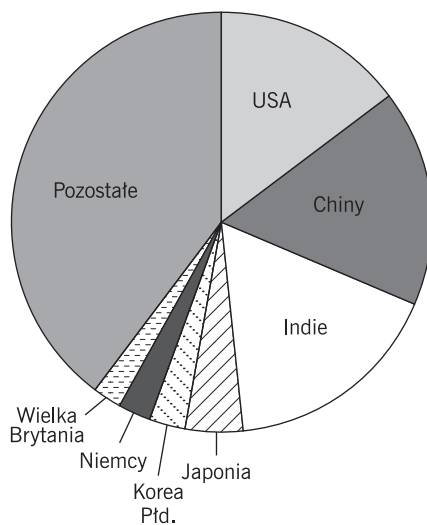
Wzrost zamówień na poszczególnych rynkach poza możliwościami eksportu usług stwarza również szansę szybkiego rozwoju lokalnych przedsiębiorstw na ich macierzystych rynkach. Szczególnie silnie korzystają z tego spółki chińskie. W corocznym raporcie *World's TOP 200*, przygotowywanym przez magazyn „International Construction”, w roku 2010 po raz pierwszy od ponad dziesięciu lat na czołowym miejscu pojawiła się

**RYSUNEK 1. Udział poszczególnych rynków w lokalizacji światowej produkcji budowlanej w 2009 r.**



Źródło: Global Construction 2020, Construction Perspectives Limited and Oxford Economics Limited, Londyn 2009, s. 20.

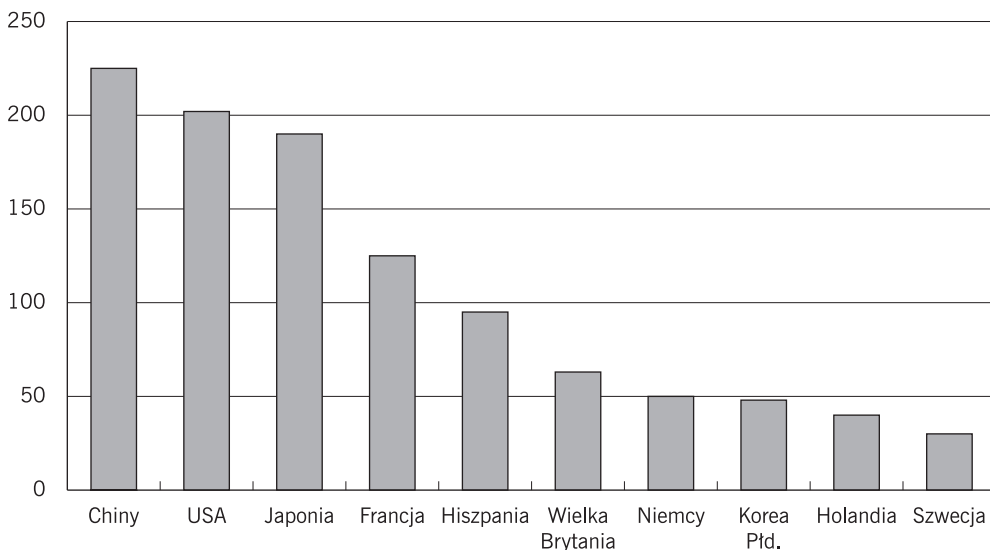
**RYSUNEK 2. Udział poszczególnych rynków w lokalizacji światowej produkcji budowlanej w 2020 r.**



Źródło: Global Construction 2020, Construction Perspectives Limited and Oxford Economics Limited, Londyn 2009, s. 20.

firma inna niż francuska. Chińskie spółki z sektora kolejowego: China Railway Construction Corporation oraz China Railway Group, wysunęły się na pierwsze miejsca ze sprzedażą usług na łączną kwotę ponad 100 mld dolarów. Wieloletni liderzy rynku światowego – francuskie korporacje Vinci oraz Bouygues Construction – zajęły w tym rankingu miejsca 3. i 5. Wśród 200 największych na świecie firm budowlanych znajdziemy 41 firm amerykańskich, 35 japońskie, 17 brytyjskich. Dziesięć sklasyfikowanych w zestawieniu firm chińskich sprzedało swoje usługi za 225 mld dolarów i po raz pierwszy zdyskwalifikowały one firmy amerykańskie. Jedyna ujęta w zestawieniu polska spółka (Polimex-Mostostal S.A.), legitymująca się sprzedażą na poziomie 1,6 mld dolarów, zajęła 188. pozycję.

**RYSUNEK 3. Sprzedaż usług budowlanych w 2009 r. według krajów pochodzenia wykonawców (w mld USD)**



Źródło: World's TOP 200, International Construction (July-August 2010), Southfields 2010, s. 3.

Przytoczone dane wskazują na silną korelację wielkości lokalnego rynku i międzynarodowej pozycji firm z niego się wywodzących. Jak możemy zauważyć (por. rysunek 3 i tabelę 1), na rynku światowym dominują przedsiębiorstwa ulokowane poza Europą. W Polsce, przede wszystkim ze względu na postępującą integrację i bliskość geograficzną, kluczową rolę odgrywają jednak firmy budowlane pochodzące z naszego kontynentu. W raporcie Deloitte za 2009 rok – European Powers of Construction – uszeregowano je według wielkości przychodów z działalności konstrukcyjnej. Spośród firm polskich w zestawieniu ponownie znalazł się tylko Polimex-Mostostal S.A., na 61. miejscu. Pomimo że Polska jest jednym z największych rynków budowlanych w Europie nasze krajowe

przedsiębiorstwa nie były w stanie osiągnąć tak silnej pozycji międzynarodowej, jaka jest udziałem firm pochodzących z np. szybko rozwijającej się przez dwie dekady Hiszpanii.

TABELA 1. Największe firmy budowlane w Europie w 2009 r.

Miejsce na świecie	Przedsiębiorstwo	Kraj	Sprzedaż ogółem (w mld euro)	Sprzedaż z działalności konstrukcyjnej (w mld euro)
1	VINCI	Francja	33,930	29,149
2	Bouygues SA	Francja	32,713	24,771
3	HOCHTIEF AG	Niemcy	21,643	21,643
4	Skanska AB	Szwecja	15,218	15,218
5	STRABAG SE	Austria	13,743	13,743
6	Balfour Beatty Plc	W. Brytania	12,008	12,008
7	Eiffage SA	Francja	13,226	11,358
8	Bilfinger Berger AG	Niemcy	10,742	10,742
9	Koninklijke BAM Groep	Holandia	9,264	9,264
10	Fomento de Construcciones y Contratas	Hiszpania	14,016	7,744
16	Grupo Ferrovial SA	Hiszpania	14,126	5,155
22	ACCIONA SA	Hiszpania	12,665	3,592
44	Astaldi SpA	Włochy	1,467	1,467
45	Mota-Engil SGPS SA	Portugalia	1,869	1,467
53	Max Bögl Bauunternehmung GmbH & Co KG	Niemcy	1,300	1,300
61	Polimex-Mostostal SA	Polska	1,215	1,212
71	J&P – Avax SA	Grecja	0,991	0,991

Źródło: European Powers of Construction, Deloitte, Londyn 2009, s. 4–6.

## Pozycja zagranicznych firm budowlanych na rynku polskim

Polska branża budowlana wkroczyła w okres transformacji ustrojowej z dość dużym potencjałem. Przedsiębiorstwa były jednak skoncentrowane w ramach socjalistycznych holdingów – zjednoczeń i odznaczały się niską efektywnością ekonomiczną wynikającą ze złego zarządzania i braku nowoczesnej techniki i technologii<sup>11</sup>. Obecność na



polskim rynku dużych firm budowlanych z Zachodu była więc nie tyle kwestią czasu, co konieczności.

Wyżej wskazane zostały motywacje do wchodzenia zagranicznych firm budowlanych na polski rynek infrastruktury transportowej. Wiązą się one z dynamicznym rozwojem tego rynku na przełomie XX i XXI wieku, uruchomieniem rządowych programów inwestycyjnych oraz objęciem tego sektora wsparciem funduszy pomocowych Unii Europejskiej. Warto w tym miejscu przyrzeć się metodom ekspansji wykorzystanym przez te przedsiębiorstwa na polskim rynku. Generalnie sposoby wejścia na rynki zagraniczne mogą być następujące:

- eksport,
- powiązania kooperacyjne z partnerem zagranicznym,
- samodzielne prowadzenie działalności gospodarczej<sup>12</sup>.

W przypadku Polski eksport usług to starania o kontrakty rządowe w przetargach publicznych realizujących zasady wolnego dostępu do rynku dla przedsiębiorstw ze wszystkich państw Unii Europejskiej. Umowy są wówczas zawierane bezpośrednio z wykonawcami zarejestrowanymi w innym państwie. Część obecnych do dzisiaj w Polsce firm stosowała tę strategię w początkowej fazie działalności, np. STRABAG, inne do dnia dzisiejszego, np. Kirchner. Eksport usług ma przy tym tę zaletę, że w przeciwieństwie do tworzenia filii zagranicznych nie wymaga ponoszenia dodatkowych kosztów działalności związanych z jej rejestracją i utrzymywaniem lokalnego personelu. Konkursowy charakter udzielania zamówień również nie skłania do poważnego zaangażowania w początkowej ekspansji na rynku.

Również powiązania kooperacyjne są niezwykle popularną formą działania na polskim rynku wśród europejskich potentatów. Niekapitałowa forma współpracy firm budowlanych to przede wszystkim tworzenie doraźnych konsorcjów startujących w przetargach, czyli powoływanych do realizacji konkretnej inwestycji, oraz trwalsze aliance firm współpracujących w dłuższym okresie. Takie rozwiązania pozwalają uzupełniać potencjał przedsiębiorstw specjalizujących się w określonych rodzajach prac lub ogólnie zwiększać możliwości podjęcia się wykonania dużych i skomplikowanych konstrukcji. Niekiedy są również niezbędne, by spełnić formalne wymagania zamawiającego co do doświadczenia wykonawcy<sup>13</sup>. Inaczej sprawa wygląda w przypadku podmiotów, których współpraca wynika z powiązań kapitałowych.

Licznie reprezentowane jest również samodzielne prowadzenie działalności w Polsce. Filie zagraniczne mogą zostać utworzone w dwojaki sposób: przez zakup istniejącego na rynku przedsiębiorstwa lub utworzenia go od nowa. W drodze przejęć i fuzji zagraniczne holdingi budowlane objęły już kontrolę nad wieloma rodzimymi firmami działającymi na naszym rynku. Przykładem tego może być jedno z największych przedsiębiorstw budowlanych – Budimex S.A., które wchodzi w skład grupy kontrolowanej przez europejskiego potentata w branży *civil engineering* – hiszpańskiego Ferrovial. Inna znana firma – Mostostal Warszawa – należy do konkurencyjnej hiszpańskiej grupy Acciona.

Polskie filie (nowo powstałe spółki córki) posiadają obecnie m.in. STRABAG, Bilfinger i Mota Engil. Co ciekawe, często zdarza się, że występują one w konsorcjach ze swoimi zagranicznymi spółkami macierzystymi. Celem tego jest zwykle konieczność spełnienia wymogów przetargowych dotyczących posiadania doświadczenia w określonego rodzaju konstrukcjach lub potencjału finansowego. Przyjmuje się, że tworzenie filii sprzyja długotrwałej działalności na nowym rynku i pozwala na lepszą adaptację do jego potrzeb i oczekiwań. Takie rozwiązanie umożliwia również obniżenie kosztów transakcyjnych (np. negocjacji z partnerami) oraz kosztów monitorowania pracy niezależnych lokalnych partnerów<sup>14</sup>.

Na polskim rynku funkcjonują również firmy rodzime, zazwyczaj sięgające swoimi korzeniami czasów PRL. Jednak w przypadku wielu z nich możemy mówić już raczej o ich polsko brzmiących nazwach niż o polskim pochodzeniu właścicieli. Dwie największe firmy budowlane z główną siedzibą w Polsce, tj. Budimex S.A. oraz Polimex-Mostostal S.A., są przykładem dwóch form przekształceń własnościowych, których doświadczyły polskie przedsiębiorstwa w minionym 20-leciu. Początki działalności Budimexu S.A. z siedzibą w Poznaniu sięgają roku 1968, kiedy została powołana Centrala Handlu Zagranicznego Budownictwa Budimex. W tym czasie realizowano liczne inwestycje na trzech kontynentach. Zmiany ustrojowe przełomu lat 80. i 90. wpłynęły znacząco na przedsiębiorstwo. W 1992 r. przeprowadzono prywatyzację i Budimex S.A. stał się jednym z głównych graczy na polskim rynku budowlanym. W 1994 r. firma została przekształcona w spółkę akcyjną i od 1995 r. jest notowana na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Silną pozycję rynkową Budimexu potwierdził i ugruntował zakup akcji spółki przez jedną z największych firm budowlanych na świecie – hiszpański Ferrovial. Od 2000 r. Hiszpanie są strategicznym inwestorem posiadającym ponad połowę akcji Budimexu.

TABELA 2. Akcjonariat BUDIMEX S.A. (stan na dzień 31.03.2010)

Akcjonariusz	Liczba akcji	% udział w głosach na WZA
Valivala Holdings B.V. Amsterdam (Holandia) – Spółka z Grupy Ferrovial SA (Hiszpania)	15 078 159	59,06%
OFE PZU „Złota Jesień”	1 444 895	5,66%
Pozostali akcjonariusze	9 007 044	35,28%

Źródło: Budimex – Raport Roczny 2009, Budimex S.A., Warszawa 2010, s. 49.

W spółce Polimex-Mostostal S.A. dominuje akcjonariat rozproszony. Firma nie została przejęta przez inwestora zagranicznego. Polimex-Mostostal S.A. jest kontynuatorem działalności rynkowej polskich spółek funkcjonujących od 1945 r.

Od 1997 r. jest notowany na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Obecny kształt spółka uzyskała w 2004 r., w wyniku fuzji dwóch firm: Polimexu-Cekop S.A. oraz Mostostalu Siedlce S.A. Kadra kierownicza wywodząca się z połączonych spółek zachowała do dzisiaj kontrolę nad strukturą grupy.

TABELA 3. Akcjonariat Polimex-Mostostal S.A. (stan na 20 sierpnia 2010)

Lp.	Akcjonariusz	Ilość akcji/głosów	Udział w kapitale zakładowym w ogólnej liczbie głosów na WZA
1	ING Nationale-Nederlanden Polska Otwarty Fundusz Emerytalny	40 406 650	8,70 %
2	Otwarty Fundusz Emerytalny PZU „Złota Jesień”	40 000 000	8,61 %
3	AVIVA Otwarty Fundusz Emerytalny AVIVA BZ WBK	27 486 075	5,92 %
4	Pioneer Pekao Investment Management S.A.	46 473 750	10,00 %
5	Polimex Cekop-Development*	13 152 500	2,83 %
6	Pozostali akcjonariusze	296 836 650	63,94 %

\* Spółka w 100% zależna od Polimex-Mostostal S.A.

Źródło: Raport Roczny 2009, Polimex Mostostal S.A., Warszawa 2010, s. 13.

Rynek infrastruktury transportowej stanowi część rynku budowlanego. Jego potencjał kształtowany jest przede wszystkim przez skalę zamówień dokonywanych przez instytucje centralne i samorządowe oraz inne podmioty zarządzające infrastrukturą (np. spółki zarządzające lotniskami). Obecne znaczenie poszczególnych sektorów można ocenić sięgając do *Rocznika Statystycznego GUS*, informującego o wartości produkcji budowlano- montażowej w poszczególnych branżach.

Z tabeli 4 wynika, iż w branży infrastruktury transportowej w roku 2009 blisko 90 %<sup>15</sup> wartości produkcji budowlanej przypadło na drogi i autostrady oraz towarzyszące im wiadukty i mosty. Inwestorem jest reprezentująca Ministra Infrastruktury Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad, a w przypadku dróg niższych kategorii – lokalne samorządy.

Skalę wydatków planowanych w najbliższych latach można ocenić z kolei na podstawie projektów zgłoszonych do wsparcia funduszami UE w ramach Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko. W latach 2007–2015 w ramach priorytetów VI, VII i VIII tego programu zaplanowano łącznie realizację ponad 180 transporto-

**TABELA 4. Wartość produkcji budowlano-montażowej według rodzajów obiektów budowlanych w latach 2007–2009 (w mln zł)**

Wyszczególnienie	2007	2008	2009
Ogółem:	64 852,0	76 658,1	79 971,6
Obiekty inżynierii lądowej i wodnej, w tym:	33 178,3	36 706,2	46 629,2
• Autostrady, drogi ekspresowe, ulice i drogi pozostałe	13 633,7	14 823,4	19 791,7
• Drogi kolejowe	2 003,2	2 299,9	2 662,0
• Drogi lotniskowe	150,6	74,5	105,9
• Mosty, wiadukty i estakady, tunele i przejścia nadziemne i podziemne	2 183,8	2 634,6	2 849,0
• Budowle wodne	955,2	850,3	722,7
• Pozostałe (linie energetyczne, oczyszczalnie i inne)	14 251,8	16 023,5	20 497,7

Źródło: Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 2009, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2009, s. 524.

wych projektów na łączną kwotę 26 076 mln euro, w tym 19 424 mln euro to środki pochodzące z Funduszu Spójności (FS) i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR). Według założeń tego programu rozwój sieci drogowej (budowa odcinków autostrad, dróg ekspresowych pomiędzy największymi aglomeracjami i obwodnic oraz przebudowa odcinków innych dróg krajowych) powinien pochłonąć 13 064 mln euro pochodzących z FS i EFRR oraz krajowych środków publicznych. Modernizacja sieci kolejowej kosztować będzie 7137 mln euro, a w rozbudowę portów lotniczych i urządzeń nawigacyjnych zainwestowane zostanie 608 mln euro. Koszt realizacji pozostałych działań, obejmujących rozwój transportu morskiego, rzeczno-go, miejskiego, intermodalnego, inteligentnych systemów transportowych oraz poprawę bezpieczeństwa ruchu drogowego i lotniczego, powinien do 2015 r. wynieść 5266 mln euro.

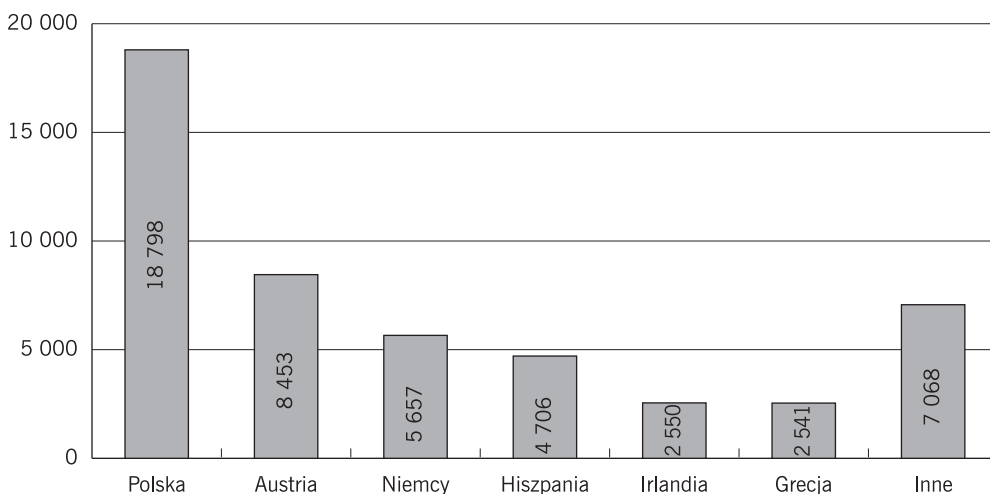
Do końca 2010 r. Centrum Unijnych Projektów Transportowych (Instytucja wdrażająca priorytety transportowe PO Infrastruktura i Środowisko) zawarła z beneficjentami 97 umów o dofinansowanie inwestycji, których łączna wartość wynosi 54 785 mln zł<sup>16</sup>. Wśród tych projektów 43 to inwestycje związane z budową, przebudową i modernizacją infrastruktury drogowej, realizowane przez GDDKiA oraz miasta na prawach powiatu. Ich łączna wartość to 44 850 mln zł (co stanowi 82 % wartości wszystkich projektów, dla których podpisano umowy o dofinansowanie do końca 2010 r.). Pozostałe umowy o dofinansowanie zawarto z podmiotami zarządzającymi infrastrukturą kolejową, lotniczą i wodną. Współfinansowano również zadania z dziedziny bezpieczeństwa ruchu. Te liczby obrazują skalę zamówień, jakimi podzielą się przedsiębiorstwa budowlane realizujące przedsięwzięcia infrastrukturalne w Polsce. Tak jak dziś, tak zapewne i w najbliższych latach będą to przede wszystkim firmy z innych krajów Unii Europejskiej.

## Infrastruktura drogowa

Dobłą ilustracją znaczenia firm europejskich na polskim rynku budowlanym jest ich udział w najbardziej atrakcyjnych kontraktach zleczanych przez największego inwestora instytucjonalnego w Polsce – Generalną Dyрекcję Dróg Krajowych i Autostrad. W latach 2008–2010 zamówienia publiczne GDDKiA związane z rozbudową autostrad i dróg ekspresowych opiewały na kwotę blisko 50 mld zł.

Firmy polskie zdobyły 39 % wartości zawartych w latach 2008–2010 kontraktów. Przedsiębiorstwa budowlane ze starych państw UE oraz ich lokalne oddziały i przedstawicielstwa realizują obecnie 58 % zamówień na budowę autostrad i dróg ekspresowych. Wchodzący na polski rynek Chińczycy, którzy złożyli najkorzystniejsze oferty na budowę dwóch fragmentów odcinka Autostrady A2, posiadają zaledwie 3 % portfela zamówień GDDKiA.

**RYSUNEK 4. Kraj pochodzenia firm realizujących kontrakty na roboty budowlane GDDKiA i wartość kontraktów (w mln zł) w latach 2008–2010. Stan na dzień 30 września 2010 r.**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych kontraktowych (<http://www.gddkia.gov.pl/962/udzielone-zamowienia>).

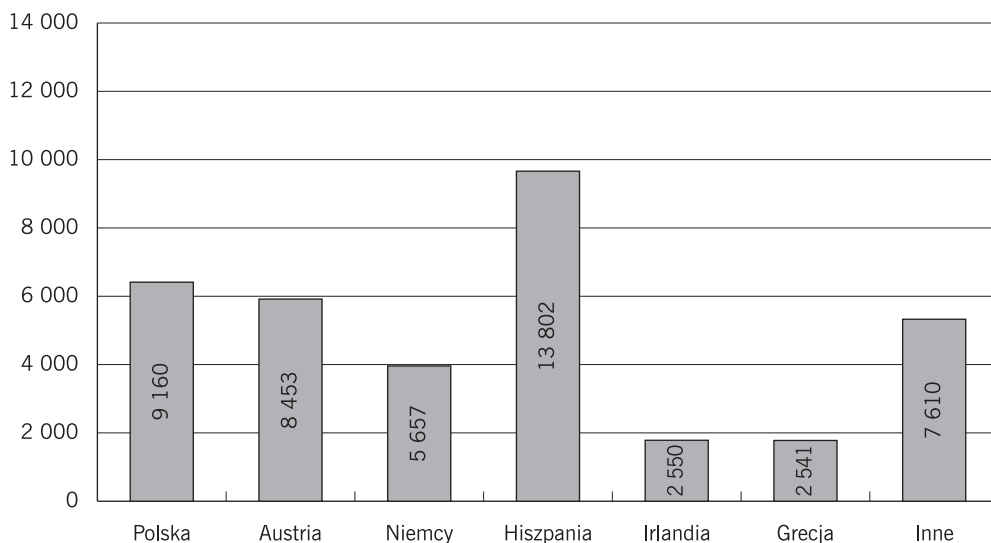
Pierwsze miejsce wśród wykonawców realizujących zamówienia GDDKiA należy do Budimexu, który samodzielnie lub jako lider konsorcjów otrzymał w latach 2008–2010 kontrakty o łącznej wartości 7 623 mln zł. Jak już wspomniano, Budimex S.A. (prace budowlane realizuje spółka zależna Budimex-Dromex) należy od 2007 r. do hiszpańskiej grupy Ferrovial. Spośród firm zagranicznych pierwszeństwo na rynku autostrad i dróg

ekspresowych należy do austriackiego STRABAG. Firma notowana na giełdach w Wiedniu i Frankfurtu oraz jej polski oddział zawarły umowy na 6382 mln zł. Największa z pozostałych w polskich rękach firm budowlanych Polimex–Mostostal, najczęściej w konsorcjum ze słowackim Doprastav, wśród kontrahentów GDDKiA zajmuje obecnie trzecie miejsce – zamówienia na ponad 5 mld zł.

Obraz znaczenia zagranicznych przedsiębiorstw jest jeszcze bardziej wyraźny, gdy uwzględnimy zależności kapitałowe i korporacyjne firm posiadających swoją główną siedzibę na terenie Polski. Spośród podmiotów realizujących kontrakty drogowe dla GDDKiA:

1. Budimex S.A. – należy do grupy hiszpańskiego Ferrovialu,
2. Mostostal Warszawa – hiszpańska Acciona posiada większościowy pakiet (50,09 %),
3. POLDiM – od 2010 r. należy do litewskiej grupy Tiltra.

**RYСУNEK 5. Kraj pochodzenia firm realizujących kontrakty na roboty budowlane GDDKiA i wartość kontraktów (w mln zł) w latach 2008–2010 z uwzględnieniem zależności kapitałowych. Stan na dzień 30 września 2010 r.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych kontraktowych (<http://www.gddkia.gov.pl/962/udzielone-zamowienia>).

## Infrastruktura kolejowa

Wolumen nakładów na budowę i modernizację sieci kolejowej był w minionej dekadzie znacząco niższy niż wydatki ponoszone na autostrady i drogi. Wzrost liczby udzielanych zamówień można było zaobserwować dopiero w 2010 r., w związku z rozstrzy-

ganiem przetargów na zadania wchodzące w skład projektów Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko. W ramach tego programu PKP Polskie Linie Kolejowe S.A. od stycznia do końca listopada 2010 r. zawarły umowy na łączną kwotę 5239 mln zł. Również rola zagranicznych przedsiębiorstw budowlanych jest w tym sektorze znacząco niższa. Niemiecki Bilfinger Berger, czeski OHL ŽS oraz hiszpańskie Ferrovial i Acciona, w konsorcjach z kontrolowanymi przez siebie spółkami Mostostalem Warszawa i Budimexem, otrzymały w 2010 r. (I–XI) zamówienia na łączną kwotę zaledwie 1086 mln zł, co stanowi ok. 20% wartości wszystkich umów. O tak stosunkowo niskim udziale firm zagranicznych zdecydowały przede wszystkim dwa największe kontrakty, które trafiły do polskich spółek, tj. modernizacja fragmentu trasy E65 (Warszawa–Gdynia) za 952 mln zł (lider konsorcjum – Trakcja Polska S.A.) oraz II etap przebudowy trasy E59 Warszawa–Łódź za 1061 mln zł (lider konsorcjum to Przedsiębiorstwo Napraw Infrastruktury Sp. z o.o.), co może nieco zniekształcać obraz.

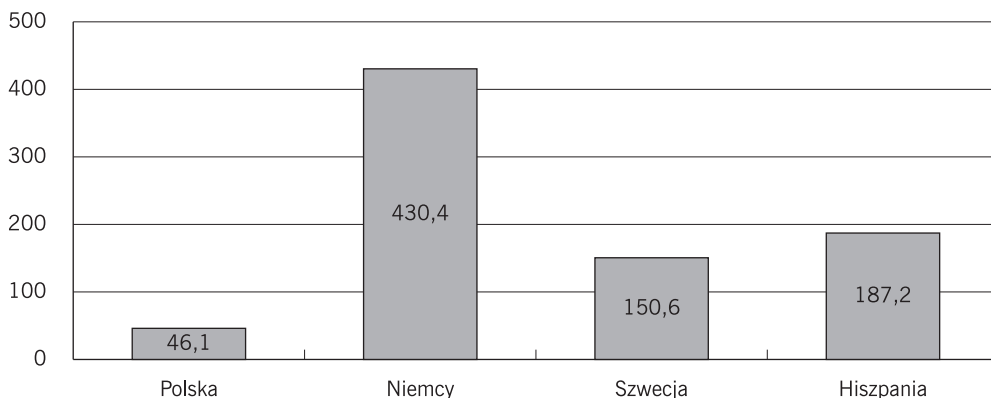
Inną przyczyną jest znacznie później rozpoczęta penetracja tego rynku przez firmy zagraniczne. Poważne modernizacje tras kolejowych zaczęły się bowiem dopiero po akcesji do UE – wraz z uruchomieniem środków pomocowych. Ponadto w Polsce nie powstają nowe linie, a ostatnią wybudowano w 1987 r. Brak intratnych, dużych zamówień spowodował, że przedsiębiorstwa zachodnioeuropejskie w poprzednich latach pełniły zasadniczo rolę wykonawców odpowiedzialnych za najbardziej skomplikowane rozwiązania techniczne związane z zarządzaniem ruchem.

## Lotniska

W ostatnich dwóch latach znacząco wzrasta poziom nakładów inwestycyjnych w polskich portach lotniczych. Ma to związek z rosnącą liczbą wykonywanych operacji i potrzebą poprawy jakości obsługi coraz większej liczby podróżnych oraz pojawieniem się po raz pierwszy w branży lotniskowej wsparcia funduszy unijnych na tak dużą skalę. Podstawowym źródłem finansowania projektów budowlanych w przypadku 8 lotnisk krajowych znajdujących się w sieci TEN-T<sup>17</sup> i Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej jest Fundusz Spójności. W ramach Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko zaplanowano realizację 12 projektów infrastrukturalnych o wartości 2853 mln zł i łącznym dofinansowaniu 1229 mln zł. Inwestycje te obejmują budowę nowych terminali lotniczych, modernizację dróg startowych i płyt postojowych oraz rozbudowę systemów nawigacyjnych.

Wśród przetargów rozstrzygniętych do końca października 2010 r. w ramach projektów PO Infrastruktura i Środowisko 2007–2013 największe zamówienia trafiły do konsorcjów utworzonych przez niemiecki Hochtief (nowy terminal we Wrocławiu – 296,7 mln zł) oraz kontrolowany przez hiszpański Ferrovial Budimex S.A. (nowy terminal w Gdańsku – 187,2 mln zł). Spośród firm polskich jedynie warszawski Warbud realizuje łącznik dróg startowych na Lotnisku Kraków–Balice (kontrakt wart 46,1 mln zł).

**RYСУNEK 6. Udział w kontraktach na modernizację polskich lotnisk sieci TEN-T, z uwzględnieniem siedziby grupy kapitałowej, do której należy wykonawca, w mln zł (stan na dzień 15 listopada 2010)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych kontraktowych udzielonych przez porty lotnicze.

## Zakończenie

Branża budowlana w Polsce przeszła w ciągu ostatnich 20 lat ogromne przeobrażenia zarówno w zakresie popytu, jak i podaży. Popyt na usługi w sektorze infrastrukturalnym na obecną skalę nie był notowany nigdy wcześniej. Do jego rozwoju przyczyniły się przede wszystkim rządowe i samorządowe programy inwestycyjne, korzystające ze wsparcia unijnych funduszy. Jedynym zagrożeniem po stronie zamawiających mogą być w najbliższych latach trudności z pozyskaniem części środków na współfinansowanie krajowe projektów. Biorąc jednak pod uwagę wieloletnie zaniedbania w rozwoju infrastruktury transportowej, z przeważającą liczbą zamierzeń nie będzie można zrezygnować.

Po stronie wykonawców zamówień daje się zaobserwować postępującą konsolidację branży wokół rynkowych liderów pochodzących głównie z państw Europy Zachodniej. Firmy polskie pełnią przede wszystkim funkcję podwykonawców, specjalizujących się w poszczególnych kategoriach robót. Z nielicznymi wyjątkami nie są również w stanie sprostać wymogom stawianym przez zamawiających, którzy oczekują solidnych zabezpieczeń finansowych i doświadczenia w realizacji dużych projektów.

Nie powtórzy się w Polsce raczej przykład Hiszpanów, którzy, korzystając w przeszłości z solidnego wsparcia funduszami europejskimi, byli w stanie rozwinąć krajowe przedsiębiorstwa, mogące dzisiaj konkurować z potęgami z takich krajów jak Francja, Niemcy czy Austria. Dzięki tym doświadczeniom hiszpańskie holdingi osiągnęły tak silną pozycję również na rynku polskim.



Nadal niewiadomą pozostaje rola, jaką odegrają przedsiębiorstwa budowlane pochodzące z Chin. W przypadku takich jak np. China Overseas Engineering Group Co. (realizująca budowę fragmentu autostrady A2) zaoferowanie dostatecznie niskich cen, umożliwiających zawarcie umów kontraktowych z Generalną Dyrekcją Dróg Krajowych i Autostrad, nie byłoby prawdopodobnie łatwe bez wsparcia rządu chińskiego, do którego przedsiębiorstwo należy. Paradoksalnie ta przewaga okazuje się trudnością w bieżącej realizacji prac i dalszym rozwoju na polskim rynku ze względu na konieczność konsultowania wszystkich strategicznych decyzji nie tylko z centralą firmy, ale także administracją rządową w Pekinie.

Warto śledzić również rozwój rynkowej pozycji przedsiębiorstw ze wschodniej części kontynentu. O ile udział firm czeskich i słowackich w konsorcjach realizujących kontrakty w Polsce jest od pewnego czasu zjawiskiem normalnym, o tyle udzielenie zamówienia macedońskiej firmie SB Granit Skopje (w konsorcjum z polskim NDI) na realizację fragmentu autostrady A4 było na rynku sporym zaskoczeniem.

---

## Przypisy

<sup>1</sup> M. Guzek, Międzynarodowe stosunki gospodarcze. Zarys teorii i praktyki handlowej, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2004, s. 166.

<sup>2</sup> M. Reinsdorf, M.J. Slaughter, International Trade in Services and Intangibles in the Era of Globalization, University of Chicago Press, Chicago 2009, s. 8.

<sup>3</sup> J. Barcz, E. Kawecka-Wyrzykowska, K. Michałowska-Gorywoda, Integracja Europejska, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa 2007, s. 178.

<sup>4</sup> Ibidem, s. 180.

<sup>5</sup> R. Wolniak, Korporacje transnarodowe, w: Rozwój w dobie globalizacji, red. A. Bąkiewicz, U. Żuławska, PWE, Warszawa 2010, s. 327.

<sup>6</sup> G. Roszyk-Kowalska, Istnienie kluczowych kompetencji warunkiem przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa, w: Procesy restrukturyzacji a konkurencyjność globalizacji, red. R. Borowiecki, A. Jaki, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2006 s. 48.

<sup>7</sup> R. Wolniak, Korporacje..., op.cit., s. 327.

<sup>8</sup> Ibidem, s. 328.

<sup>9</sup> O.E. Hughes, D. O'Neill, Business, Government & Globalization, Palgrave Macmillan, New York 2008, s. 223.

<sup>10</sup> Informacje na podstawie opracowania Global Construction 2020, Construction Perspectives Limited and Oxford Economics Limited, London 2009, s. 12.

<sup>11</sup> J. Matejuk, Budowa konkurencyjności przedsiębiorstw w okresie transformacji, Wydawnictwo PRET, Warszawa 2003, s. 205.

<sup>12</sup> M. Gorynia, Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw, PWE, Warszawa 2007, s. 109.

<sup>13</sup> Zgodnie z ustawą „Prawo zamówień publicznych” indywidualne doświadczenia firm tworzących konsorcjum muszą być oceniane jako ich wspólne.

<sup>14</sup> M. Gorynia, *Strategie...*, s. 132.

<sup>15</sup> Pominięto budowle wodne, których niewielką część również stanowią elementy niezbędne do prowadzenia transportu wodnego.

<sup>16</sup> Alokacje dla poszczególnych priorytetów i działań wyrażane są w euro, natomiast kontrakty zawierane są w walucie krajowej.

<sup>17</sup> W skład sieci TEN-T (Trans European Network – Transport) wchodziły porty lotnicze w: Gdańsku, Katowicach, Krakowie, Poznaniu, Rzeszowie, Szczecinie, Warszawie i Wrocławiu.

## Bibliografia

Barcz J., Kawecka-Wyrzykowska E., Michałowska-Gorywoda K., *Integracja Europejska*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa 2007

Budimex – Raport Roczny 2009, Budimex S.A., Warszawa 2010

European Powers of Construction, Deloitte, Londyn 2009

Global Construction 2020, Construction Perspectives Limited and Oxford Economics Limited, London 2009

Gorynia M., *Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007

Guzek M., *Międzynarodowe stosunki gospodarcze. Zarys teorii i praktyki handlowej*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2004

Hughes O., O’Neill D. *Business, Government & Globalization*, Palgrave Macmillan, Nowy Jork 2008

Raport Roczny 2009, Polimex Mostostal S.A., Warszawa 2010

Reinsdorf M., Slaughter M., *International Trade in Services and Intangibles in the Era of Globalization*, University of Chicago Press, Chicago 2009

Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 2009, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2009

Roszyk-Kowalska G., *Istnienie kluczowych kompetencji warunkiem przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa*, w: *Procesy restrukturyzacji a konkurencyjność globalizacji*, red. R. Borowiecki, A. Jaki, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2006

Wolniak R., *Korporacje transnarodowe*, w: *Rozwój w dobie globalizacji*, red. A. Bąkiewicz, U. Żuławska, PWE, Warszawa 2010

World’s TOP 200, *International Construction* (July-August 2010), Southfields 2010

## Foreign companies on the transport infrastructure market in Poland

### Summary

The paper objective is presenting the situation on the Polish construction market, with particular consideration of the role played there by international companies. Over the last years the significance of international exchange of services have been increasing. It is caused by both deregulation initiated by the World Trade and progressing European integration, as well as globalization processes in economy.

The significant presence of the foreign construction companies on the analysed transport infrastructure market observed since the beginning of transition already in the 90s, the accession of Poland to the European Union and increasingly larger funds available for implementation of development programmes, attracted successive potentates of the world construction market.

The motives of the presence of the foreign companies on the Polish market are of economic and socio-economic character. On the one hand, there emerged a large commission market with the perspectives for stable development, while on the other, over 20 years of democracy allowed consolidation of systemic stability and the partner's credibility. Whereas, large foreign companies choose various ways to achieve their presence in Poland, from trying to solicit commissions without registration of the Polish branches to taking over the companies present on this market for many years.

International companies are currently present in all sectors of the infrastructural construction in Poland. The analysis on granted commissions indicates that they play the major role on the road infrastructure market, currently covering realization of over a half of the value of all projects. It is even more important considering the fact that the funds appointed for development of roads and motorways exceed all other expenditures on infrastructure development.