



# **GRADO EN COMERCIO**

## **ANALISIS DE EMPRESAS ESPAÑOLAS EN POLONIA**

**PÉREZ ROSÓN, RODRIGO**

**CURSO 2023/2024**

**FACULTAD DE COMERCIO**

**VALLADOLID, JUNIO 2024**



# UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

## GRADO EN COMERCIO

CURSO ACADÉMICO 2023/2024

### TRABAJO DE FIN DE GRADO

## “ANÁLISIS DE EMPRESAS ESPAÑOLAS EN POLONIA”

**Trabajo presentado por: Rodrigo Pérez Rosón**

**Tutor: Florentina Victoria Cánovas Sánchez**

**FACULTAD DE COMERCIO**

VALLADOLID, JUNIO 2024

## INDICE

1. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN .....	4
2. MARCO TEÓRICO .....	7
2.1 PERFIL DEL CONSUMIDOR .....	11
2.2 UE Y RELACIONES BILATERALES .....	12
2.3 INVERSIONES .....	16
3. ESTUDIO DEL CASO .....	21
3.1. Banca .....	21
3.2. Infraestructuras .....	24
3.3. Industria textil .....	32
3.4. Consultoría .....	35
3.5. Energía .....	38
3.6. Otros sectores .....	41
4. OPORTUNIDADES DE NEGOCIO .....	42
5. CONCLUSIONES .....	48
6. BIBLIOGRAFIA .....	50

## 1. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN

La república de Polonia es un país situado en el este europeo. Tiene una superficie de 312.696 kilómetros cuadrados y hace frontera con los países de Rusia, Ucrania, Bielorrusia, República checa, Eslovaquia y Alemania.

Se trata de un país en el que predominan las planicies, siendo estas un 91% de la superficie total.

La altitud media es de 173 metros, siendo inferior a la europea y contando con una orografía escasa, situándose principalmente en la zona sur del territorio con los montes Sudetes, Beskides y Tatras. (Ministerio de asuntos exteriores, 2024)

Polonia es una república parlamentaria democrática desde el 13 de septiembre de 1989.

El presidente es electo por un periodo de cinco años y este, elige a un primer ministro, el cual dirige el consejo de ministros. El parlamento se reelige cada cuatro años; la cámara de diputados consta de 460 escaños, mientras que el senado cuenta con 100.

Donald Tusk es el actual primer ministro polaco desde 2023, líder del grupo político “Plataforma cívica” (PO), partido liberal de centro, que obtuvo un 30,7% de los votos, alcanzando el segundo puesto de las elecciones generales, gobernando en coalición debido a que no alcanzaron la mayoría absoluta. Es la primera vez desde 2015 que un partido de centro dirige Polonia, ya que el partido “Ley y justicia” (PiS), llevaba gobernando de manera ininterrumpida hasta entonces, siendo reelegido 2 veces con mayoría absoluta. Incluso en las pasadas elecciones fue el partido más votado con un total del 35,38%, sin embargo, no contaron con los apoyos necesarios para llevar a cabo la investidura.

La organización territorial polaca es similar a la española, consistiendo en una separación de 16 diferentes voivodatos (antiguo significado de territorio controlado por un líder militar), contando cada uno de ellos con diferentes competencias administrativas, seguridad pública y funcionamiento del gobierno local. Los voivodas son escogidos por el primer ministro para representar al gobierno central en la zona. (Oficina económica y comercial de España en Varsovia, 2023)

La realización de este trabajo es debido a la finalización de mis estudios universitarios en la facultad de comercio de la universidad de Valladolid.

He escogido como tema el análisis de empresas españolas presentes en Polonia debido a que, en el transcurso de mis estudios, he realizado una movilidad erasmus+ a Varsovia, Polonia, de seis meses de duración. Estando allí aprendí mucho de la cultura y un poco de su idioma. Visité sus principales ciudades y ya allí, decidí que mi trabajo de fin de carrera lo realizaría sobre este tema.

Polonia es un país atractivo para la inversión dadas sus características y posición geográfica céntrica que facilita labores de logística y permite establecer negocios que, si se implantan de manera correcta y se desarrolla un correcto estudio de necesidades y posibilidades, saldrá favorable para el individuo que decida destinar su riqueza a esta región.

Gracias a la unión entre España y Polonia producida por la pertenencia de ambos a diferentes organismos supranacionales, como por ejemplo la Unión europea o la OTAN, se pueden producir relaciones comerciales fructíferas entre ambos países sin apenas contratiempos. Asimismo, esto ayuda a mantener la relación con el país.

Hoy, España mantiene un estrecho vínculo con el estado polaco y ambos cuentan con tratados que aseguran y refuerzan dichos lazos.

El flujo de comercio producido en exportaciones españolas mantiene un ritmo creciente desde los últimos 27 años de aproximadamente un 11% anual, llegando a los 8,78 miles de millones de euros en 2022.

En Polonia, comercian más de 640 empresas españolas. Con estos datos, podemos afirmar que este país es importante estratégicamente para el desarrollo de actividades económicas conjuntas, de tal manera que ambos puedan verse debidamente beneficiados. (ICEX, 2023)

Mi objetivo principal realizando este trabajo de fin de grado es analizar los sectores con mayor oportunidad de inversión en el territorio polaco y empresas españolas que se encuentren activamente realizándolas y la evolución que experimentan fruto de esta decisión.

Como objetivos específicos estudiaré las relaciones comerciales en materia de sectores de exportación e importación entre ambos países y también posibles futuros rumbos de oportunidad de negocio en base a la dirección actual que sigue Polonia.

Para llevarlo a cabo, realizaré un análisis de diversas empresas españolas, comprobándolo en primera instancia, de mano de fuentes de reconocido prestigio y renombre, que verifiquen las hipótesis que plantearé.

A mis padres, Ana y Fran, por esforzarse y sacrificarse por mí.

A mi novia, Elisa, por apoyarme siempre.

A mis abuelos, Chelo, Lorenzo y Alfredo, dedicado a ellos.

## 2. MARCO TEÓRICO

Con el fin de conocer y comprender de manera fidedigna las costumbres y cultura polacas es necesario dar contexto de los principales acontecimientos históricos que dieron forma a las características representativas de su sociedad.

Los primeros registros de Polonia como país surgieron en el año 966, debido a la cristianización de sus territorios, sin embargo, las tierras ya fueron anteriormente pobladas (Instituto polaco de cultura en Madrid, 2024).

No fue hasta principios del S.X que ocurrió la unión de diferentes tribus eslavas y que juntas, conformaron el principado y más tarde, reino de Polonia.

### *- Siglos XVII y XVIII*

La muerte del rey Segismundo Augusto (1520-1572), último rey de la dinastía de los Jagellones provocó en los años posteriores una gran inestabilidad económica y política, principalmente debida a la debilitación de la monarquía del país que ocurría al mismo tiempo que magnates locales crecían en poder. Esto sumado a un fortalecimiento de sus vecinos Rusia, Prusia y Austria, provocó que en el año de 1795, tras llevar las últimas décadas anexionándose cada vez un mayor número de territorios debido a la inestabilidad y debilidad de su vecino polaco, actuaron en conjunto para terminar con el país y realizar de mutuo acuerdo una repartición de todos sus territorios, desapareciendo así de los mapas durante más de un siglo.

Tras dos insurrecciones fallidas con la intención de volver a conformarse como estado, la derrota de los imperios alemán y austro-húngaro en la primera guerra mundial, permitieron su reconstrucción en otoño del año 1918.

Durante los 20 años que duró la segunda república polaca tras su resurgir como país, experimentó un gran auge económico e industrial, debido a que los anteriores intentos por realizar esto habían sido frenados por los países que previamente habían acabado con él y habían frenado esta progresión económica.

Tras los citados veinte años, el 1 de septiembre de 1939 estalló la segunda guerra mundial, en la que el primer acto fue la conquista alemana y rusa de la totalidad de los territorios polacos una vez más, haciendo desaparecer por completo al país y no recuperando su estado de independencia hasta que el bando aliado venció seis años después y le fueron devueltos parte de sus anteriores territorios, sufriendo significativos cambios debido a que la unión soviética conservó determinados territorios del este del

país a cambio de la otorgación de unos nuevos en los territorios del oeste (Pomerania y Silesia), (Instituto polaco de cultura en Madrid, 2024).

#### *-La Polonia comunista*

Polonia quedó bajo la influencia rusa tras la segunda guerra mundial. Esto supuso un gran acontecimiento para la cultura de su población y se produjeron una gran cantidad de cambios sociales debido a las políticas represivas del estalinismo.

Al terminar Polonia bajo mandato soviético, comenzó su época comunista, impuesta por Rusia y el órgano de poder polaco, el “Comité polaco de liberación nacional”

Durante estos años, se produjo una gran represión contra la sociedad del país con el fin de borrar su identidad nacional y cultura. Algunos de los cambios más notorios ocurridos en el país durante aquellos años fueron:

-La capacidad, desarrollo industrial, comercial, político y económico se vieron intensamente reducidos durante esta época, debido a la instauración de la dictadura del proletariado soviética, bajo la cual un solo partido gobernaba con mano de hierro e instauraba cárceles y campos de trabajo para los soldados fieles al gobierno, así como para todos aquellos que mostraran su simpatía o militancia con los anteriores sistemas de mandato polaco.

-La industria ligera, fue el principal método del país para su aportación de riqueza al mercado interior. Fruto de esta nueva supeditación soviética, se ordenó, que la principal industria se centraría en la creación de armamento como producción principal e industria pesada en general.

-La total destrucción de arte y elementos representativos de la cultura propia del país, así como la realización e implementación de diversos estilos de propaganda política, con el fin de adoctrinar a la población en la lucha de clases y el blanqueamiento del comunismo para que así este tuviera una correcta aceptación por parte de la sociedad en general, con especial enfoque en la población joven.

-Falsificación sistemática de la historia, adaptándola de este modo a la ideología soviética y también para convencer acerca de la supuesta superioridad de su modelo económico, político y social. La realización de esto se llevaría a cabo a su vez mediante el monopolio de la totalidad de los medios de comunicación por parte del gobierno, ayudándose a su vez por una intencionalidad de la separación de la sociedad en diferentes bandos, con el fin de provocar conflictos sociales para que así fuera más fácil



manejar y controlar a la población, dado que esta no podría unirse u organizarse para desestabilizar al sistema.

Se impuso una importante reforma agraria en el país, nacionalizando los terrenos de cultivo superiores a cien hectáreas con el fin de repartirlos a los campesinos en pequeñas porciones de cinco hectáreas cada uno. Esto se promulgó con el fin de obtener una visión positiva del partido por parte de los agricultores, sin embargo no salió según lo esperado, debido a que las inversiones necesarias para la producción no salían rentables en base a la pequeña porción de terreno que los productores habían recibido, lo que desembocó en una crisis agroalimentaria en Polonia. Esto provocó en los años venideros una intensa reorganización de la población, que poco a poco comenzó, a agruparse en las urbes y deshabitar el campo como consecuencia de la inestabilidad producida por las colectivizaciones realizadas en el sector agrario.

El 3 de enero de 1946 se acabó finalmente con la libertad económica de Polonia, cuando se decretó la total nacionalización de la industria y los bancos en todo el país. Se calcula que entre los años de 1950 y 1970, aproximadamente seis millones de polacos que anteriormente habitaban en el campo, migraron a las ciudades, acumulando así un 52,2% de la población total del territorio para finales de los años 70 (Golebiowsky, 1999).

#### *-Democratización de Polonia*

A comienzos de los años 70, el partido comunista realizó un cambio de estrategia con el fin de intentar mantener su liderazgo y aceptación, esto se debió a que por aquel entonces, una gran parte de los colectivos de la iglesia, obreros, campesinos y estudiantes estaban en contra de sus doctrinas y maneras de actuación. En vez de mantener el conflicto y confrontación de las clases sociales, optaron por un método de intento de liberalización del sistema en general.

Se promulgaba en la propaganda un cambio democrático y socialista, a la vez que presentaban a nuevos líderes abiertos al diálogo con la sociedad.

Edward Gierek fue el político comunista seleccionado como secretario del “Partido obrero unificado polaco” (PZPR), era fiel a Moscú y comenzó un proyecto que tenía como fin último la mejora de la calidad de vida de la población, que se había visto empeorada fruto de las retenciones de salarios, encarecimiento generalizado de los precios, así como de todos los cambios sociales y económicos anteriormente citados que habían ocurrido desde que el territorio entró en órbita soviética debido a los acontecimientos fruto del fin de la segunda guerra mundial.

Los cambios políticos realizados previeron un aumento de la renta de la población (39%), así como un aumento de salarios (18%), producción industrial (50%), agricultura (20%) e inversiones (45%). La situación comenzó mejorando, sin embargo, debido a incompetencia por parte de las administraciones de las grandes empresas, así como un desequilibrio en el mercado que fué producido ya que el crecimiento de la producción no coincidía con el crecimiento del sistema de pagos, Se trató de frenar los problemas económicos mediante el aumento de precios de alimentos básicos, en algunos casos entre un 70% y un 100%, lo que propició motines en algunas ciudades y el surgimiento de un movimiento anticomunista cuyos principales centros de congregación se situaron en las ciudades de Varsovia, donde el recién instaurado “comité de defensa de los obreros” (KOR) escribía boletines informativos, con la intencionalidad de romper el monopolio de los sistemas de información y Lublin, donde ciertos grupos vinculados con la universidad se encargaban de editar los periódicos.

Gracias a estos actos el movimiento fue poco a poco extendiéndose por todo el país, provocando en la sociedad un gran cambio tanto espiritual como de pensamiento político. Esto, ayudado por la nefasta administración económica realizada por el gobierno, que aumentó en gran medida la deuda externa, disminuyó la producción agraria, paralizó inversiones y realizó agresivas subidas de precio de los alimentos, produjo el citado cambio de mentalidad que contribuyó a la expulsión comunista del país acontecida en Julio de 1980 debido a una alianza de la sociedad, que produjo disturbios, movilizaciones y huelgas constantes hasta que lograron su objetivo y que, sin embargo, no fue definitivo hasta nueve años después, en 1989, cuando finalmente los intentos de persistencia en el país por parte de Rusia cesaron y Polonia se convirtió finalmente en un estado democrático y de derecho (Golebiowsky, 1999).

## 2.1 PERFIL DEL CONSUMIDOR

El habitante en Polonia alcanza una edad media de 41,7 años. Tratándose de una población ligeramente envejecida que se sitúa por encima de los países pertenecientes a la Europa del este (40,8), alineándose así con los países del oeste (43,9). Una de las razones por las que tiene una media de población con esta edad es debido al aumento progresivo que ha ido experimentando en la esperanza de vida los últimos años. Otras razones del envejecimiento de su población es la baja tasa de natalidad, por lo que el gobierno ha tenido que actuar proporcionando ayudas que fomenten los nacimientos.

Durante los últimos años, y siguiendo la tendencia general, en Polonia se comercia cada vez más por internet, creciendo este porcentaje de manera notoria desde la pandemia provocada por COVID-19 lo que facilita el auge de tiendas online. Esto ha permitido que el volumen total de compras realizadas mediante comercio electrónico haya alcanzado el valor de 22.000 millones de euros en el pasado año y, según las previsiones esta cifra alcanzará los 31.000 millones de euros aproximadamente dentro de 3 años, en 2027. La gran mayoría de comercios que aún no incluían compras por internet de su negocio se han visto obligados a implementarlas si quieren permanecer competitivos en el mercado actual. (Statista, 2017)

Este avance del comercio electrónico no significa un aumento de las compras generales por parte de los consumidores, sino más bien un cambio en la rutina de compra de los usuarios, ya que cada vez un número mayor de establecimientos se adaptan a esta tendencia que es cada vez más acogida por la sociedad.

El consumidor promedio recurre a redes sociales y buscadores de internet para cerciorarse de los productos antes de adquirirlos vía on-line, por lo que invertir en publicidad específica es de gran importancia para cualquier empresa que desee incorporarse al mercado o ganar cuota del este.

Dentro de la sociedad polaca, aquellos que han acogido el comercio online en mayor medida son los hombres y mujeres comprendidos entre las edades de 26 y 41 años, ya que se encuentran en este rasgo de edad los consumidores más cotidianos y que mayores volúmenes de compras realizan, en especial aquellos que habitan en grandes centros urbanos, llegando a una media de más de 1 compra semanal por este canal (Diario Dailynews Hungary, 2024).

La proporción de compra on-line entre hombres y mujeres adquiere valores similares en cantidad, pero diferentes en categorías.

Los sectores con mayor volumen de compra on-line son la moda, dispositivos electrónicos y cosméticos (Diario Dailynews Hungary, 2024).

El gasto medio por consumidor online mensual en Polonia asciende a los 370 dólares, lo que demuestra que se trata de un estilo de comercio bien consolidado, con un futuro creciente y aunque con una gran oportunidad de negocio, irá acompañado también de una elevada competencia, en especial de las grandes compañías especializadas en este estilo de mercado como lo son Amazon o Aliexpress, entre otras.

En Polonia, se recurre con mucha mayor frecuencia a la compra de productos nacionales. La visión polaca positiva acerca de productos españoles alcanza niveles aproximados del 53%, por lo que, si se desea triunfar comercialmente en este mercado, será necesario publicitarse de manera correcta, centrándose así en la calidad del producto.

## **2.2 UE Y RELACIONES BILATERALES**

La Unión europea, creada el 1 de noviembre de 1993 en Maastricht, surgió fruto del resultado de las dos guerras mundiales. Se fundó para el compromiso de los países miembros de fraternidad y con la finalidad principal de que no se repitieran los actos acontecidos, entre otros.

Sus valores insignia son la democracia, así como la igualdad, la libertad, la defensa de los derechos humanos la protección de los países pertenecientes y del ser humano.

Los fundadores de la Comunidad europea del carbón y el acero (CECA), predecesora de la Unión europea y fundada en 1951, fueron Francia, Alemania, Italia, Luxemburgo, Países bajos y Bélgica.

Hoy en día, la comunidad europea cuenta con 27 estados miembros, que se han ido uniendo a través de los años, cumpliendo así los principios básicos que esta defiende, contando con mercados libres y unas instituciones gubernamentales estables, pudiendo, sin embargo, participar o no dependiendo del país en ciertos aspectos, como lo son la unión monetaria o el espacio Schengen que incorpora la ausencia de fronteras aéreas.

La capital de la Unión europea se localiza en Bruselas, Bélgica. Ahí es donde se encuentra el parlamento europeo, institución cuya principal función es la representación de los países miembros para debatir y decidir las políticas comunes de la organización. Los representantes de los diferentes países no se agrupan en los diferentes partidos

políticos de sus respectivos países, si no que existen 7 partidos transnacionales en los que se integran en función de las diferentes ideologías políticas (Web oficial de la unión europea, 2024)

Existen 705 eurodiputados actualmente (esta cifra varía hasta un máximo de 750), escogidos por elecciones que se celebran cada 5 años. Este 2024, en las elecciones se escogerán a 720 representantes. La presencialidad en el parlamento de cada país vendrá determinada por la población total a la que estos representan. (Parlamento europeo, 2024)

España es miembro de la Unión europea desde el 1 de enero del año 1986, también es perteneciente a la zona euro desde el año 1999 y el espacio Schengen desde 1995.

Desde esta unión, España se ha implicado de manera activa en las políticas más importantes de la comunidad, como la política agraria común, de transportes, energética, industrial, cultural, social, educativa, pesquera o de mercado interior. Esto le ha permitido seguir desarrollándose óptimamente como país a la vez que forja vínculos cada vez más estrechos con los países miembros y permite continuar con la corriente común política y comercial actual.

La unión monetaria entre países se da gracias a la existencia del banco central europeo (BCE), cuyas funciones son las del control de la inflación y la toma de decisiones acerca de política monetaria común para asegurar dentro de lo posible la estabilidad de precios y evolución económica favorable. Gracias a esto, nuestra moneda se sitúa en el segundo lugar en importancia global, detrás del dólar estadounidense.

Por su parte, Polonia se integró en la unión europea varios años después, en mayo de 2004, también se unió al espacio Schengen en 2007, sin embargo, no es miembro de la zona euro actualmente, ya que mantienen su propia moneda el esloti o złoty. (Ministerior de asuntos exteriores, 2024).

Desde que ambos países pertenecen al mismo organismo, se ha facilitado las relaciones políticas y comerciales que presentan hoy. (Web oficial de la unión europea, 2024)

### *-Relaciones políticas*

Ambos países tienen buena relación política desde el ingreso de Polonia en la OTAN en 1999 y el posterior a la Unión europea en 2004.

Sus relaciones se han desarrollado de manera creciente durante los últimos años, siendo así que cuentan con una cumbre anual entre ambos presidentes del

gobierno desde el año 2003, lo cual es ya una tradición que Polonia no realiza con muchos países.

También, desde 2009 se realizan foros parlamentarios entre ambos países.

Las relaciones bilaterales que se desarrollan de manera conjunta entre ambos estados, tratan sobre temas que abarcan desde lo económico hasta lo cultural. Polonia cuenta en España también con diversas instituciones representativas, como su embajada, que se sitúa en Madrid, pero también el instituto polaco de cultura, que promueve un profundo conocimiento de la cultura para los españoles, un consulado general situado en Barcelona, una oficina comercial y una oficina de turismo, que promueve las visitas del país a viajeros, así como asesoramiento gratuito.

Por otro lado, España tiene también en Polonia diferentes organismos cuyas funciones diversas promueven el conocimiento de nuestra cultura e intereses. Algunas de ellas son: la embajada española, que se encuentra a las afueras de la ciudad de Varsovia, su capital y la oficina de turismo español, que como su propio nombre indica, ofrece asesoramiento y conocimiento para todos aquellos que deseen visitarnos, fortaleciendo de esta manera más aún la unión entre ambos países. También cuenta con diversas sedes del Instituto Cervantes, cuya función principal es la enseñanza del idioma español, así como de sus lenguas cooficiales y la difusión de nuestra cultura y la del resto de países hispanohablantes existentes.

Ambos territorios tienen también fuertes y constantes alianzas en temas de defensa. Por su parte, España realiza funciones de policía aérea para la defensa de Polonia en su frontera con el mar Báltico y en el mar Negro. Además cuentan con fuerzas de la armada en el mar Báltico (Ministerio de asuntos exteriores, 2024).

#### *-Relaciones comerciales*

La inversión extranjera en el país alcanza cifras de 25.011 millones de euros en 2021. Un 91,16% de esta cantidad es proveniente de la Unión europea, y dentro de esta, el territorio que mayor capital ha destinado es España, con un 13,6% del total, seguido de cerca por Alemania (13%) y Países bajos (12,2%) (Oficina económica y comercial de España en Polonia, 2023).

La deuda externa de Polonia en relación con su PIB es menor a las cantidades medias en otros países dentro de la Unión europea. Su deuda bruta se ha visto disminuida en los últimos tiempos, exceptuando 2021, donde aumentó con respecto a valores del año anterior. Los datos actuales del tercer trimestre del periodo de 2022 alcanzan cifras de 334.630 millones de euros.

Las relaciones mercantiles actuales de España con Polonia actualmente son extraordinarias, alcanzando en 2022 un récord histórico de 16.386 millones de euros, aumentando de esta manera la cantidad más de un 12% respecto a valores del ejercicio anterior. De estos datos, 8.396 millones pertenecen a exportaciones de España, mientras que los restantes 7.990 son polacas.

Las exportaciones españolas, aunque ha alcanzado su máximo en 2022, viene acrecentando esta cantidad desde hace tiempo, llegando en los años anteriores de 2020 y 2021 a cantidades de 6.183 millones y 7.757 millones respectivamente, por lo que podemos visualizar un aumento progresivo de las cantidades que han desembocado en el culmen alcanzado durante este periodo. Con estas cifras, España superó con sus exportaciones a Polonia las realizadas al país de China, las cuales fueron de 383 millones de euros menos en 2022.

Desde 2020, la balanza comercial generada entre España y Polonia es ligeramente más beneficiosa para nuestro país ya que, en todos los ejercicios, el saldo total generado por el comercio entre ambos territorios es favorable para España, en 105,17%, 112,9% y 105,08% en los tres años de 2020,2021 y 2022, respectivamente.

Los sectores con mayor concentración de exportaciones españolas al estado polaco son de vehículos, piezas y elementos eléctricos de vehículos de motor y prendas de vestir no de punto.

Por su parte, los principales productos importados a España de Polonia son vehículos, partes y elementos eléctricos de automóviles, elementos audiovisuales y tabaco (Oficina económica y comercial de España en Varsovia, 2023).

Polonia es el cliente en la posición número 10 de España y su proveedor número 12 en el ranking en 2022, empeorando en un puesto su valor con respecto al año anterior.

En cuanto al turismo se refiere, España recibió en 2022 más de 1,5 millones de visitantes polacos y 1,8 millones en 2023, acrecentando más de un 100% los valores obtenidos en 2021, año postpandemia en el que su turismo se vio reducido a poco más de 800.000. Los destinos más frecuentados fueron las Islas Canarias, seguido por Cataluña y por las Islas Baleares en tercer lugar. Las conexiones existentes vía aérea entre España y Polonia son numerosas, existiendo vuelos a Polonia desde Madrid, Barcelona, Tenerife, Castellón, Valencia, Gerona, Alicante, Málaga, Mallorca, Sevilla y Gran canaria. Asimismo, existen vuelos polacos a España desde las ciudades de Varsovia, Cracovia, Katowice, Poznan, Gdansk y Breslavia.



La inversión bruta polaca en España fue de 28,28 millones de euros, situándose así en el puesto 39 del ranking de países con mayor inversión en España. Durante el periodo enero-septiembre de 2023, se alcanzaron los valores de 24,37 millones de euros, por lo que ascendió al puesto 33. Las inversiones polacas en los periodos descritos de 2023 fueron mayoritarias en Las Islas Baleares (7,48 millones de euros), seguido por Cataluña (5,36 millones de euros) y Andalucía (5,31 millones de euros) y los sectores que mayor inversión recibieron fueron las actividades inmobiliarias (15,55 millones de euros), fabricación de productos de plástico y de caucho (5,3 millones de euros) y los servicios de alojamiento (2,29 millones de euros).

De acuerdo con la misma fuente, la inversión bruta española en Polonia durante el año de 2022 alcanzó el valor de 161,91 millones de euros, llegando al puesto diecinueve e incrementándose un 44,49% a 2021. Esto, sin embargo, se ha visto drásticamente reducido durante el periodo enero-septiembre de 2023, donde se ha reducido un 81,31% la inversión, con 21,52 millones de euros. Durante este último ejercicio, las dos únicas comunidades autónomas que invirtieron en Polonia fueron Cataluña con 11,49 millones de euros y Galicia, con 10,02 millones. Los sectores en los que se invirtió fueron el comercio al por mayor exceptuando vehículos y motocicletas (10,07 millones de euros), servicios de alojamiento (8,74 millones de euros) y actividades de consultoría de gestión empresarial (2,7 millones de euros) (GlobalInVex, 2024).

## 2.3 INVERSIONES

### *-El mercado*

Polonia, al tratarse de un país con una población superior a los 37 millones de habitantes, es una de las principales economías dentro de la unión europea, situándose en el puesto seis del ranking.

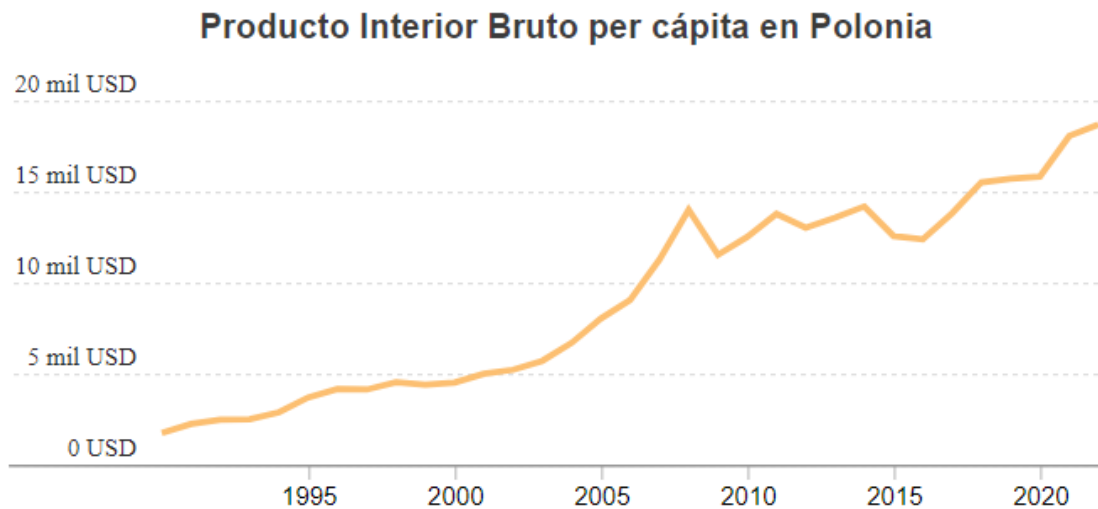
Su economía fue de las que tuvieron un menor índice de decrecimiento, que recuperó de manera activa en los años siguientes, con valores de 6,8% para finales del año 2021 y un 4,9% en 2022 aproximadamente

Posteriormente, y debido a la invasión rusa en territorio ucraniano, ocurrió un incremento del coste energético, problemas de cadenas de suministro y un número muy elevado de refugiados que acudieron en primera instancia a este país debido a su cercanía geográfica, por lo que se provocó un gran desajuste de expectativas en términos inflacionarios, de crecimiento económico y un gran impacto sobre todo el tejido económico y su población.



Desde el año 2004, el PIB per cápita polaco se ha visto incrementado en gran medida, debido a la entrada el país en la unión europea, fruto de las relaciones mercantiles y diplomáticas entre este y los demás países del entorno.

Gráfica 1: Desarrollo del PIB per cápita en Polonia por años.



Fuente: (DataCommons, 2021)

El sector industrial continúa siendo uno de los pilares fundamentales de la economía, ayudado por la inversión extranjera en este sector. La importación de suministros eléctricos, bienes de equipo y componentes eléctricos es una necesidad actual y constante que se mantendrá en el futuro.

#### *-Rasgos de la demanda*

Polonia es el primer mercado de la zona europea central.

Su patrón de crecimiento es debido al modelo dinámico de exportaciones con el que cuentan, así como una demanda interior intensa, la inversión foránea y los fondos comunitarios europeos que reciben.

Sus principales centros de actividad económica se agrupan en las principales ciudades del país: Varsovia, Cracovia, Poznan, Breslavia y la denominada "TryCity", una agrupación de 3 ciudades muy cercanas entre sí (Gdansk, Gdynia y Sopot). La intensa actividad económica que realiza el país tanto de manera propia como apoyada por la inversión extranjera la ha hecho superar con creces en PIB a todos los demás países que accedieron en el mismo año a la unión europea ( Hungría, República checa, Rumanía, Eslovaquia, Eslovenia, Estonia, Letonia, Lituania, Malta y Chipre).

Las perspectivas a futuro del progreso económico se han visto alteradas, como dije anteriormente, por factores como la invasión rusa de ucrania, lo que ha incrementado la inflación. (Oficina económica y comercial de España en Varsovia, 2023)

#### *-Régimen de comercio exterior*

Según la oficina económica y comercial de España en Varsovia (2023), en Polonia, se siguen los principios comunitarios de la unión europea en materia de comercio común, por lo tanto, existe una total libre circulación de personas y mercancías entre este y los demás territorios. Esta libertad de circulación se encuentra asegurada, debido a que es uno de los cuatro pilares fundamentales del tratado europeo.

No existen barreras arancelarias ni no arancelarias entre Polonia y el resto de los países miembros, el comercio se encuentra liberalizado de forma completa. Sin embargo, sí que existen casos concretos de dificultades para extranjeros que deseen introducir mercancía al país, ya que en determinados productos alcohólicos se requiere de etiquetados especiales en los cuellos de las botellas, lo que podría encarecer el proceso de embotellado inicial y como consecuencia, el del precio final de venta al cliente.

La homologación de los productos polacos sigue las mismas directrices que el resto de los miembros de la unión europea. Símbolo de calidad de la unión europea “CE”. Existen en total más de 20 directrices generales en la comunidad europea que regulan los productos de diferentes grupos (Oficina económica y comercial de España en Varsovia, 2023).

#### *-Inversión extranjera*

Desde abril de 2018, existe en Polonia la “Constitución para los negocios” cuya finalidad principal es la creación de un marco de regulación simplificado para así fomentar una activación de las actividades empresariales en el país y mejorar las relaciones existentes entre las compañías y la administración gubernamental en un ambiente de seguridad jurídica.

Existen hasta un total de 14 zonas francas que cuentan con exenciones de impuestos, así como beneficios tributarios, en las que se encuentran los puntos de conexión con los demás países: puertos, aeropuertos y cruces fronterizos principales. Las “zonas económicas especiales” (ZEE) es uno de los principales incentivos que tienen los inversores en el país. Se trata de zonas en las que todas las actividades de inversión vienen sujetas a beneficios y condiciones preferentes para que así se fomente el desarrollo y crecimiento de los territorios con menor crecimiento. Estas zonas ocupan

un total de 25 mil hectáreas y su vigencia permanece prevista hasta 2026. Estas zonas llevan existiendo desde su implementación en los años 90.

En junio de 2018, entró en vigor una nueva ley que propicia las nuevas inversiones, en consecuencia, los privilegios en materia de impuestos se pueden extender a cualquier localización del país, convirtiendo a todo Polonia en una ZEE siempre que se cumplan determinados requisitos de tamaño de la empresa, inversión mínima, puestos de trabajo creados, periodos de inversión, etc.

Hay diferentes tipos de incentivos en estas zonas económicas, existen subvenciones específicas para las empresas si estas se encuentran en el programa dedicado a las inversiones de gran interés de la economía polaca. Sectores como la biotecnología, la aviación, la electrónica, automoción, servicios modernos y los proyectos dedicados a la investigación y el desarrollo I+D se encuentran en este listado.

Algunos de los beneficios obtenibles por los inversores que se sitúen dentro de algunas de estas zonas especiales son la prestación de asesoramiento gratuito en materia de trámites necesarios, exención del impuesto sobre sociedades o el impuesto sobre personas físicas, en función del tipo de forma jurídica escogida para la compañía, terrenos previamente preparados y con la infraestructura necesaria para la implementación y, por último, y en función de la zona y dependiendo del valor total de la inversión o del número de puestos de trabajo creados, también se elimina al completo el impuesto de bienes inmuebles.

Para la obtención de estos beneficios es necesario el cumplimiento de algunos requisitos básicos, como la realización de una inversión superior a los 100 mil euros, que la participación del inversor dentro de la compañía supere el 25% de la misma, que se mantenga la inversión durante 5 años en el caso de tratarse de una gran empresa o 3 si se trata de una PYME y, el mantenimiento de los puestos de trabajo generados en un comienzo durante un mínimo de 5 años en el caso de las grandes empresas o 3 en el de las PYMES.

Los beneficios de las zonas especiales se mantendrán para los inversores por un periodo de entre 10 y 15 años, con un incremento de 5 años más en el caso de las compañías que se encontraran previamente en un “zona económica especial”.

Otros beneficios obtenibles son la desgravación por el I+D, por la creación de prototipos, por robotización, etc. Los incentivos a estas iniciativas incluyen la deducción de los gastos que tengan relación con la investigación y desarrollo por valor de hasta un 150% de la base impositiva. Esta característica, sumada a las subvenciones adicionales

otorgadas por el gobierno, convierte a Polonia en un entorno muy propicio y privilegiado para el establecimiento de empresas centradas en el I+D

Los beneficios ofrecidos por Polonia buscan un desarrollo estructural mediante la creación de empleo cualificado. La investigación científica y el desarrollo sostenible se encuentran asegurados debido al requisito de mantenimiento del trabajo durante un periodo de tiempo concreto.

### 3. ESTUDIO DEL CASO

#### 3.1. Banca

##### -CaixaBank

CaixaBank es un banco español fundado en 1904 en Barcelona, Cataluña.

En sus orígenes, era una caja de ahorros y de pensiones. Sus funciones se han visto muy ampliadas, contando con 13.000.000 de clientes y unos activos financieros que alcanzan cifras de 340 mil millones de euros.

CaixaBank es una sociedad anónima, cotizando actualmente en la bolsa española IBEX 35, es una de las principales empresas de banca de nuestro país y se encuentra presente en multitud de países alrededor del mundo, contando con sucursales internacionales en varios países de Europa y África y con oficinas de representación en el resto de los continentes (CaixaBank b, 2024).

Gráfica 2: Cotización CaixaBank



Fuente: (CaixaBank a, 2024)

En Polonia, tienen la oficina central en la capital, Varsovia, desde el año 2007 y cuya apertura supuso la primera sucursal internacional activa fuera de nuestro territorio nacional.

Las funciones de CaixaBank en Polonia, se centran en la prestación de servicios financieros a empresas españolas presentes en el país, así como a diversas entidades internacionales o polacas.

La Caixa centra en gran medida sus esfuerzos en el mantenimiento y desarrollo de su fundación, basada en la ayuda y promoción de proyectos de ámbito científico y artístico, destinando un aproximado de 500 millones de euros anuales alrededor del

mundo al desarrollo de diversos proyectos de interés público. En Polonia, esta fundación lleva activa desde el año 2012 y promueve el empleo para personas que se encuentren en riesgo de exclusión social (CaixaBank b, 2024).

CaixaBank ha realizado recientemente una importante inversión en el mercado de las energías renovables en Polonia. El parque eólico Baltic Power.

Baltic Power es un proyecto de un futuro parque eólico marino, situado como su propio nombre indica, en el mar Báltico. Tiene previsto el comienzo de su construcción este año y pretende entrar en funcionamiento en 2026. La producción estimada de energía alcanzará los 1,2 GW y aprovisionará de energía a más de 1.500.000. de hogares alrededor del país.

La magnitud del proyecto hace que su tamaño sea extenso, de aproximadamente un espacio de 130 kilómetros cuadrados para la disposición de la totalidad de las turbinas eólicas necesarias para la producción de energía, cuyo número será de 76.

La vida útil mínima estimada del proyecto una vez este sea finalizado alcanza un mínimo de 25 años (Baltic power, 2024).

El gobierno polaco promueve la creación de energía renovable en un intento de diversificación de su obtención de energía, que históricamente se ha basado principalmente en el carbón casi en su totalidad y aún, hoy en día, cumple un rol fundamental.

Aunque CaixaBank ha invertido en el proyecto, los principales promotores son ORLEN y Northland power. Orlen es una importante empresa polaca dedicada al refinado y comercialización de petróleo y Northland power, una entidad canadiense centrada en la producción de energías renovables en diversos países de América, Asia y Europa.

El presupuesto estimado para la realización del proyecto alcanza los 4.730 millones de euros, inversión en la que participan 25 organizaciones internacionales diferentes, siendo CaixaBank el mayor inversor español (CaixaBank, 2023).

#### *-Banco Santander*

Según el Banco Santander, 2024, su historia comenzó un 15 de mayo de 1857 tras la aprobación de su creación por parte de la entonces reina de España, Isabel II, por la firma de un real decreto que así lo estipulaba.

Durante los años y décadas siguientes, la entidad fue creciendo, aumentando cada vez más su balance y alcanzando cifras que lo situaron por encima de la media en nivel de las sociedades de créditos existentes en nuestro país.

Cien años después de su creación, el banco Santander se situaba séptimo en el ranking general de entidades financieras españolas. Mientras el banco crecía, este iba englobando a otros de menor tamaño, mediante la compra progresiva de la competencia directa (Banco Santander, 2023).

Actualmente, el Banco Santander se sitúa en el puesto número 33 en capitalización bursátil a nivel global, con una cifra de 61,86 miles de millones de dólares. (Sevilla, 2023)

Acerca de su expansión por el país de Polonia, el Banco Santander adquirió el “Bank Zachodni WBK”, que más adelante se fusionaría con el “Kredit Bank”. Fruto de esta unión, en 2013 el “Santander Bank Polska” se convirtió en el tercer banco polaco por cantidad de depósitos y créditos efectuados y por número de oficinas en el país (Banco Santander, 2023)

Gráfica 3: Cotización Banco Santander



Fuente: (Diario Expansión, 2024c)

Como podemos observar a simple vista, la cotización del Banco Santander durante la última década ha experimentado fluctuaciones intensas que han provocado el crecimiento y decrecimiento constante del valor de sus acciones en la bolsa española IBEX 35.

Hoy en día, se aprecia una recuperación constante a niveles obtenidos hace 10 años. Esta recuperación se produce posterior a un decrecimiento agresivo producido en el año 2020, coincidente con la pandemia del COVID-19.

Como previsión a futuros, es necesario aclarar que resulta extremadamente complejo un análisis fiable acerca del porvenir de las valorizaciones bursátiles de

cualquier empresa, sin embargo, debido al clima de inestabilidad geopolítica actual, a primera vista no supone un marco positivo para el desarrollo y crecimiento de las compañías.

Debido a la bajada de tipos de interés producida y aprobada por el banco nacional de Polonia el seis de septiembre de 2023, el nivel de beneficios adquirido por el banco se verá reducido en 118 millones de euros durante un periodo de doce meses desde la aprobación de la medida. Esto provocará, según estimaciones, una reducción de los ingresos netos del banco durante los próximos doce meses que alcanzarán niveles de entre 81 y 114 millones de euros. La bajada anteriormente citada de tipos de interés fue de 75 puntos, decreciendo así del 6,75% al 6% posterior (Europapress economía, 2023).

El banco Santander realizó una inversión en Polonia junto al banco CaixaBank.

Dichos bancos, realizaron una financiación que alcanzó los 144 millones de euros. El 50% de la financiación corrió a cuenta del Banco Santander, apoyado por la “EKF” (Agencia de Crédito a la Exportación de Dinamarca). Y la cantidad restante la aportó el banco CaixaBank. La inversión contaba también con el apoyo del banco europeo de inversiones. La financiación conjunta alcanzaba así los 144 millones de euros anteriormente citados.

El Banco Santander en Polonia se encuentra en línea con la transición a energía renovables e insta a sus usuarios a la inversión en este tipo de energías. Polonia se encuentra en un momento de transición energética para así depender en menor medida del carbón, el cual lleva siendo el pilar fundamental de su producción históricamente con esta evolución a otros tipos de producción, la inversión resulta llamativa y en numerosas ocasiones, productiva y beneficiosa, tanto para el medio ambiente como económicamente. Estas inversiones en parque eólicos se encuentran en un programa de rotación de activos valorado en aproximadamente 8 mil millones de euros para los años que abarcan desde 2021 a 2025 para así acelerar y reinvertir en la creación de un mayor número de ellos (Diario CincoDías, 2022).

### **3.2. Infraestructuras**

#### *-Grupo ACS*

El grupo ACS nace en el año 1983.

Un conjunto de ingenieros adquirió construcciones Padrós, una empresa de tamaño mediano dedicada a la construcción ubicada en el municipio de Badalona,



Cataluña. Esto fue posible gracias a que esta pasaba por un mal momento financiero. Posteriormente repitieron el proceso. Tres años después, en 1986, compraron OCISA, una compañía de mayor tamaño y que contaba con 40 años de experiencia en el sector de la construcción.

Debido al éxito y crecimiento experimentado, se decidió diversificar, adquiriendo posteriormente a SEMI y Cobra, empresas dedicadas al mantenimiento e instalación de redes eléctricas y al apoyo a las telecomunicaciones y empresas eléctricas, respectivamente.

Se decidió después fundar OCP, que agrupaba las anteriores empresas adquiridas. Este acto por parte del grupo supuso el comienzo del grupo ACS tal y como hoy se estructura, surgiendo como tal en 1997, tras la compra de dos empresas más, Auxini y Gines Navarro.

El grupo ha ido creciendo desde sus comienzos, con la misión de abarcar cada vez a un mayor número de empresas y llegando así a constituirse como la primera empresa española del sector de la construcción. Hoy en día el grupo ACS abarca multitud de empresas dedicadas a diferentes ámbitos tales como las soluciones integrales, ingeniería y construcción, inversión en infraestructuras y promoción y gestión inmobiliaria.

El máximo responsable del grupo ACS hoy en día es su accionista mayoritario, Florentino Pérez, que desde el año 2015 ostenta el título con un 13,54% del total del capital de la compañía (Grupo ACS, 2005).

ACS cotiza en la bolsa española, IBEX 35, y se mantiene como la más importante en España del sector. Su desempeño y evolución son positivos y han progresado con el paso de los años, exceptuando un pico negativo en la valorización de sus acciones durante la época de la pandemia, de la cual se han recuperado, recuperando actualmente así, la progresión ascendente previa.

Gráfica 3: Cotización Grupo ACS



Fuente: (Diario expansión, 2024b)

En 2003, el grupo ACS adquirió a Dragados, una empresa española de construcción fundada en 1941. Hoy en día esta empresa se encuentra en Polonia como sucursal del grupo, con oficinas centrales en la ciudad Varsovia.

Las inversiones y proyectos realizados por Dragados en Polonia se han centrado en la construcción para edificación, la restauración y mantenimiento de edificios o monumentos, montaje de construcciones prefabricadas y la prestación de servicios de construcción de obra civil, entre otros.

Los proyectos más importantes realizados por la empresa han sido los siguientes:

-Construcción de tres secciones de la autovía S8 de Polonia, que recorre y conecta las ciudades de Breslavia, Łódź, Varsovia y Białystok.

La construcción de estas secciones comprende a su vez un total de 59 km de autovía de carriles de ambos sentidos y velocidad de 100km/h, enlaces con otras carreteras secundarias y numerosas estructuras que comprenden áreas de servicio, grandes viaductos y pasos superiores para fauna.

-Construcción de una sección de la autovía A-4 que comprende 13 kilómetros de carretera de doble sentido y 120 km/h de velocidad, incluyendo los respectivos seis pasos superiores y cinco inferiores, un enlace con carretera secundaria, viaducto de 700 metros de longitud sobre el río Dunajec y dos áreas de servicio.

La compañía tiene un proyecto de sección de la autovía A-1 aún en proceso, que comprende la creación de 20 kilómetros de autovía de dos y tres carriles por sentido y que requerirán a su vez un total de 31 estructuras adicionales entre viaductos, enlaces, pasos, áreas de descanso, puentes y balsas de regulación de agua, sirviendo de desagüe de la calzada a un río cercano.

ACS ha ido progresivamente adquiriendo porciones de la empresa Hochtief, una firma alemana dedicada también a la construcción. Desde septiembre de 2023, ACS cuenta con la propiedad de un 73% de la compañía, cuando, tras desembolsar un total de 248 millones de euros, aumento su cifra anterior en un 4%. (Mesones, 2023).

La filial del grupo ACS ha cerrado un contrato en Polonia en 2023 para la construcción de un centro de datos en su capital, cerró su primer semestre del año con proyectos de construcción basados en las infraestructuras de sistemas digitales por un valor total de cuatro mil millones de euros. (Almendros, 2023)

Este nuevo centro de datos estará dividido en cuatro partes independientes entre sí, abarcando en su totalidad un área de cuatro hectáreas y con una capacidad total de 60 MW.

Hochtief actúa en este proceso como contratista de uno de los operadores de datos más importantes en todo Europa, Data4 Group, quien se encargará de su construcción.

Con estas operaciones, ACS trata de diversificar y expandir aún más su área de liderazgo, centrando sus esfuerzos actualmente en sectores como lo son la digitalización o la transición energética. Aunque el grupo ya tiene un peso destacado en este ámbito, se espera que con la nueva cartera de contratos se afiance aún más en el medio plazo (Vargas, 2023).

#### *- Grupo FCC*

En 1900 se funda la empresa Fomento de Construcciones y Contratas S.A., más tarde conocido como grupo FCC.

En sus comienzos, se trataba únicamente de una compañía dedicada a la construcción, sus primeros actos fueron la construcción de cuatro muelles marítimos en el puerto de Barcelona, en Cataluña. Poco después llevo a cabo proyectos de construcción diferentes como ampliaciones de tramos ferroviarios de la provincia, así como adoquinado del paseo del triunfo y urbanización de la vía diagonal, en Barcelona.

Al tiempo que su reputación iba en incremento, se fue innovando también en las técnicas de construcción. FCC fue una de las primeras empresas en utilizar en sus construcciones el hormigón pretensado, ideal para la edificación en áreas urbanas. Según el grupo, su objetivo principal siempre ha sido dotar a sus construcciones de la mayor calidad posible, a la par que sostenible.

Gran parte de la modernización en infraestructuras de nuestro país ha ido de la mano del grupo FCC, en la construcción de diversas autovías, puentes, tramos ferroviarios, terminales aeroportuarias, sistemas de metro de ciudades, hospitales, etc...

Gracias a su misión de tratar de generar la menor cantidad posible de residuos, obtuvo el reconocimiento AENOR (Xirau, 2020).

Debido a la proyección y al prestigio obtenido en España por la construcción de infraestructuras de calidad destacables, ha sido capaz de ir, cada vez más, expandiéndose por los diferentes países del mundo, encontrándose hoy en día con presencia en 25 de ellos, ubicados en cinco continentes (Grupo FCC, 2024).

El grupo FCC está constituido como sociedad anónima y cotiza en la bolsa de valores española, el IBEX 35.

A 19 de abril de 2024 su capitalización bursátil alcanza los 5.460,40 millones de euros, con intervalo anual algo abrupto que varía entre los 8,76-15,40 euros y una rentabilidad anual por dividendo aproximada del 4,02%.

Gráfica 4: Cotización Grupo FCC



Fuente: (Diario Expansión, 2024d)

Entre las diversas empresas que constituyen el grupo FCC, está ALPLINE, una filial dedicada también a la construcción que ha desarrollado importantes proyectos en Polonia:

#### -Estadios de futbol

Para el evento de la Eurocopa del 2012, el grupo firmó un contrato por la construcción de la total remodelación y reconstrucción del estadio de Cracovia, donde amplió el aforo disponible y llevo a cabo una modernización completa, indispensable para la puesta a punto necesaria para el acontecimiento deportivo.

El estadio nacional de Varsovia, sede principal de su selección de futbol, fue un proyecto llevado a cabo también por el equipo de su filial, ALPINE, los estadios de futbol de la ciudad de Gdansk y Poznan también fueron obra del mismo equipo. Gracias a esto, el grupo se ha convertido en un referente en cuanto a la construcción de estadios en el país. El importe por construcciones de establecimientos deportivos del grupo en el país ascendió a 515 millones de euros (Grupo FCC, 2009).

#### - Infraestructura de transportes

ALPINE llevó a cabo en el pasado también un proyecto de construcción de un tramo de la vía rápida S5 para conectar las ciudades de Poznan y Breslavia. Este proyecto nació debido a la Eurocopa del 2012, de la cual Polonia fue sede y junto con la construcción y remodelación de estadios que esta misma compañía realizó, ayudo en

gran manera a la preparación del evento que se llevó a cabo. El presupuesto efectuado para la construcción de esta autovía fue de 245 millones de euros (Grupo FCC, 2010).

La ampliación de un nuevo tramo de la autovía A1 de Polonia también fue llevada a cabo por la misma empresa, con un presupuesto estimado de 140 millones de euros, se construyeron 18,3 kilómetros de autovía, así como dos áreas de descanso y 31 puentes necesarios para sortear los elementos naturales del terreno por el cual transita la vía (Grupo FCC, 2010).

Hoy en día, la actividad del grupo FCC en Polonia, se centra en la gestión de residuos urbanos, recogida y limpieza del espacio público. Otras funciones que desempeña es la recogida de materias primas como servicio, eliminación de residuos abandonados y “postconstrucción”. Los servicios que ofrece varían ligeramente dependiendo de la región del país en la que se soliciten, dividiéndose en región oriental, occidental y central (Grupo FCC, 2024).

La cifra de negocio obtenida por el grupo empresarial durante el ejercicio de 2022 fue de 7.705,7 millones de euros en la totalidad de sus modalidades de negocio, lo que supuso un incremento del 16% comparándolo con el ejercicio de 2021 (Grupo FCC, 2023).

A comienzos de junio de 2023, el grupo tomó la decisión de vender una parte de su filial medioambiental. Se produjo la venta de un 24,99% de la empresa por un precio aproximado de mil millones de euros. La compra fue efectuada por CPP investments, un fondo de pensiones de origen canadiense. Pese a esta adquisición, el grupo continúa siendo el socio principal de la firma (Diario Público, 2023).

#### *-Acciona*

En el año 1900 nace la empresa MZOV, encargada de la gestión de las líneas de ferrocarril que unían Medina del Campo con la ciudad de Zamora y la de Ourense con Vigo (Acciona,2020).

Dieciséis años después se fundó otra empresa llamada Cubiertas y Tejados S.A., cuyo ámbito de especialización era el que incluye su nombre. Esta compañía se unió posteriormente a MZOV, debido a la complementariedad de sus trabajos, formándose Cubiertas y MZOV S.A.

No fue ya hasta finales del S.XX que ocurrió la fusión de la empresa con Entrecanales y Távora S.A., una empresa sevillana dedicada a proyectos de infraestructuras. Esta unión dio lugar al cambio de nombre de la empresa, renombrándola como Acciona S.A.

Entrecanales y Távora había ganado durante los años 80 fama por encargarse de la construcción de un tramo de la línea de ferrocarril de alta velocidad española que uniría Madrid con Sevilla, como consecuencia de la expo de 1992. También se la considero pionera por la construcción de un puente para una línea ferroviaria de alta velocidad.

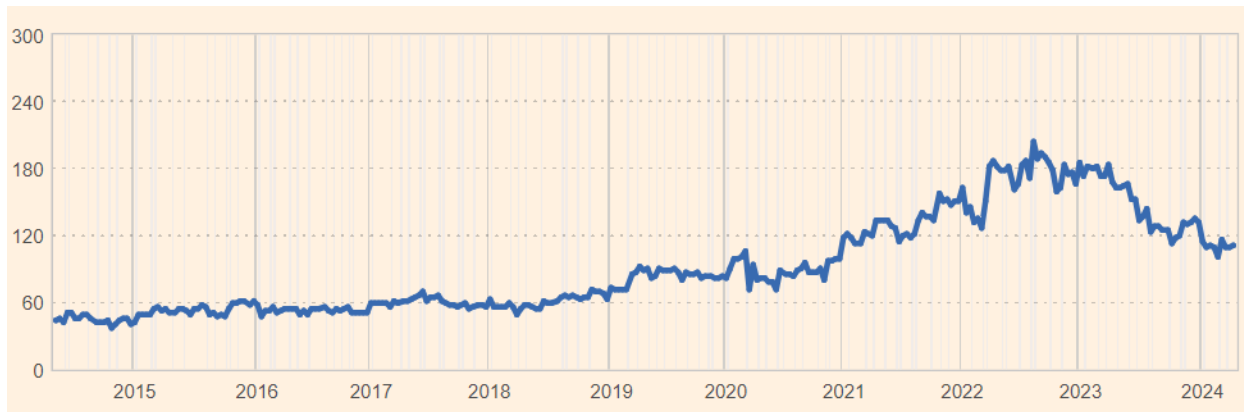
Con el paso de los años, Entrecanales y Távora, posteriormente conocida como Acciona, fue internacionalizándose, desarrollando proyectos de creación y renovación de infraestructuras por países de diversos continentes como América, Europa y Asia.

Actualmente, la compañía centra sus esfuerzos en la construcción de infraestructuras y la promoción de energías renovables, considerándose neutra en carbono desde el año 2015, cuando adoptó este nuevo compromiso sostenible (Grupo Acciona, 2024)

Según datos de Acciona en 2023, obtuvieron una cifra de ventas que alcanzó los 17.021 millones de euros en los más de 40 países en los que se encuentra presente y opera.

Actualmente, Acciona S.A. cotiza en la bolsa de valores Española IBEX-35.

Gráfica 5: Cotización Acciona S.A.



Fuente: (Diario Expansión, 2024a)

Como podemos observar, durante los últimos diez años, la compañía se ha visto estable en la cotización de sus acciones. No fue hasta el comienzo de la nueva década que comenzó a acrecentarse su valor, llegando a máximos durante el transcurso de 2022. Actualmente, la compañía ha visto decrecido su valor.

La caída de precios de la electricidad y el gas ocasionados por una desaceleración económica y una menor demanda de electricidad actual son los causantes. Sin embargo, según las previsiones actuales, tiene mayor probabilidad una subida de estos (lo cual revalorizaría las acciones) que un decrecimiento. Además, la

evolución del mercado durante los últimos 90 días (a día 01/05/2024) revela una compra fuerte de acciones en cómputo general (Diario Expansión, 2024h).

En su proceso de internacionalización, la compañía ha desarrollado un total de siete proyectos en el país de Polonia. Los cuales son los siguientes:

-Construcción del puente de Siekierkowski

Con una longitud total de 826,5 metros, el puente atraviesa el río Vístula, uniendo así dos barrios de la capital del país, Varsovia. Su construcción finalizó en 2002 y la empresa ganó un premio de arquitectura y construcción en 2003 por la edificación de este.

-Sistema urbano ACCUS

Durante el transcurso de 36 meses (años 2013-2016) la empresa desarrollo un proyecto que incorporaba la instalación de diversos sensores para la gestión del tráfico, así como el perfeccionamiento de parámetros para su control, así como el apoyo y contribución al desarrollo de software que permitiera, en general, una mejor monitorización de las carreteras en las que se instaló el sistema. En este proyecto, Acciona formó parte de un consorcio de un gran número de empresas de diferentes países que contribuyeron con diversos propósitos.

-Iniciativa del parque eólico Golice

Acciona desarrollo actividades que comprendían desde la prestación de charlas educativas en los colegios acerca de este parque eólico, hasta la construcción de un recreo en un colegio público cercano a este o becas y apoyo a estudiantes y a acontecimientos deportivos en el área.

- Puente de Breslavia

La empresa finalizó en 2011 la construcción de un puente en la ciudad de Breslavia. La infraestructura cuenta con una longitud de 612 metros y conecta ambas orillas del río Oder, enlazando autovías y carreteras. A mayores se desarrolló también la construcción de dos pasos elevados de 611 y 521 metros que permiten la conexión con el puente el enlace de las vías anteriormente citadas. El compendio general de la construcción desarrollada alcanza los 1755 metros de longitud.

-Instalaciones eólicas de Krobia I- Poniec II:

Acciona construyó dos parques eólicos adyacentes que comprenden un total de 21 aerogeneradores, los cuales proporcionan 3 MW cada uno y cuentan con una capacidad instalada total que alcanza los 63 MW.

La puesta en marcha de los proyectos se finalizó en 2013 y 2015 y se sitúan en los municipios vecinos de Krobia y Poniec, ubicados en la provincia de la gran Polonia.

-Iniciativas para los parques eólicos de Krobia I y Poniec II

Con la finalidad de reducir el impacto causado fruto de la construcción de ambas instalaciones, la empresa lleva a cabo acciones de mejora de la calidad de vida de los habitantes de los municipios mediante la construcción de parque infantiles, patrocinio de actividades para los jóvenes y realización de diversos eventos, concursos, construcción de paneles solares en el colegio público y patrocinio de la orquesta local (Acciona, 2024).

### **3.3. Industria textil**

*-Inditex*

En el año 1975, Amancio Ortega fundó Zara, una tienda de moda en la ciudad de La Coruña, en Galicia, España.

Diez años después, en 1985, se forma el grupo Inditex, con la intención de agrupar a todas las marcas que se han ido anexando con el tiempo. Actualmente este está formado por 7 diferentes: Zara, Pull and Bear, Bershka, Massimo Dutti, Stradivarius, Zara home y Oysho (Bolsa, 2023).

La idea del grupo se encuentra centrada en ofrecer prendas de calidad a un precio accesible para la mayoría de los consumidores, ayudando así a mejorar la calidad de vida de las personas que decidan adquirir productos en uno de sus numerosos establecimientos (INDITEX, 2024).

En la actualidad existen aproximadamente 5.700 tiendas del grupo repartidas alrededor del mundo (Statista, 2023).

La expansión del grupo alrededor del mundo se vio impulsada por el extraordinario éxito con el que contó en nuestro país y se estableció en Polonia a modo de empresa filial tras realizar la compra de “Young Fashion”, en 2005. El grupo Inditex adquirió el 51% de la sociedad polaca. Más tarde, en 2008, tras un derecho de futura compra que se firmó tras la primera adquisición, se hizo con un 29% adicional, por lo que pasó a controlar el 80% de la entidad. Finalmente, en 2015 realizó el último tramo de compra, tras el cual, se hizo con el 20% restante de la compañía, convirtiéndose así en único propietario.

La progresiva compra de segmentos de su filial polaca se debe principalmente al aumento de popularidad, facturación y cotización en bolsa que este grupo ha ido



experimentando a lo largo del tiempo. La acogida de las marcas por parte de la sociedad polaca ha sido positiva, razón por la cual se decidió llevar a cabo esta importante inversión (E., 2009).

El grupo Inditex cotiza en la bolsa española IBEX 35 desde el 23 de mayo del 2001.

Desde entonces ha progresado progresivamente, llegando actualmente a valores de 45,19 euros por acción a día 24-04-2024.

Gráfica 5: Cotización grupo Inditex



Fuente: (Diario Expansión, 2024f)

Hace catorce años, en 2010, Inditex abrió su tienda online, desde entonces, el grupo desarrolla una importante parte de su volumen total de ventas mediante este canal.

Durante la pandemia del COVID-19, esta modalidad de compra online creció hasta un 75% durante los primeros 9 meses. La adquisición de prendas vía internet se ha afianzado hoy en día en todo el mundo, lo que, tanto en España, como en este caso Polonia, ha supuesto un crecimiento de su valor con el tiempo, como se puede apreciar en la parte final de la gráfica de cotización a lo largo de los años (ModaEs, 2012).

Actualmente, INDITEX cuenta con 4.591 empleados en Polonia.

La compañía realiza una labor social mediante una iniciativa llamada "SALTA", que consiste en formar y proporcionar trabajo en establecimientos, así como en sus centros logísticos a personas en riesgo de exclusión social o especialmente vulnerables. Este programa ha sido desplegado en un total de 16 países hasta la fecha.

Durante el ejercicio de 2022, INDITEX en Polonia redujo de manera significativa sus ganancias en comparación a las obtenidas en años anteriores. Alcanzando la cifra de 9 millones de euros, que fue precedida por los 25 millones de euros del año 2021, 3 millones de euros en 2020 y 44 millones de euros de 2019. (INDITEX, 2023)

La multinacional IKEA, realiza junto a Inditex una colaboración respecto a los servicios de logística para sus productos. Ambas empresas ejercen su actividad tanto en Polonia como en España. IKEA envía desde el país centroeuropeo un convoy ferroviario de manera semanal rumbo a España. Una vez llega aquí, se descarga y se procede a aprovechar la vuelta al país con cargamento de Inditex, de esta forma, ambas empresas ahorran en su cadena de suministro, se complementan y ayudan a disminuir su huella de carbono, reduciendo en gran medida la cantidad necesaria de camiones requeridos para el transporte de mercancía, lo que a su vez se traduce en un ahorro económico. Ambas empresas llevan realizando esta iniciativa colaborativa desde octubre del 2023 (Ochoa, 2023).

### *-Mango*

Mango es una compañía de industria textil fundada en 1984, donde sus fundadores Isak Andic y Nahman Andic abrieron la primera tienda en el paseo de gracia, en la ciudad de Barcelona, España.

Durante los años venideros comenzaron su expansión por el territorio nacional. En el año 1992 comenzaron su expansión al exterior. Comenzaron nuestro país vecino, Portugal, donde abrieron dos establecimientos.

La popularidad de la firma española fue en aumento, tanto que 5 años después, la cifra de ventas obtenida en sus recién abiertos establecimientos extranjeros superaron a los del territorio nacional.

Mango fue una de las empresas pioneras en la creación de una tienda online, la cual lleva abierta desde el año 2000, favoreciendo su popularidad y ayudando en gran manera al volumen de negocio obtenido y aprovechando el mayor alcance que este tipo de plataforma de compra por internet ofrece, en especial al desarrollarla de manera tan temprana en comparación a la mayoría de los establecimientos de competencia directa.

En un comienzo, la marca de ropa Mango tenía un target más reducido, pues ofrecían únicamente prendas de vestir femeninas, pero esto cambió en 2008, cuando entraron también en la moda masculina y más recientemente, en el año 2013, la moda infantil. (Mango fashion group a, 2024)

A nivel global, la compañía cuenta actualmente con 2700 puntos de venta, siendo Europa el mercado en el que mayor presencia tiene, con un total de 1.897 tiendas. Asimismo, 2.994 fábricas producen productos textiles para la marca.

Mango entró en el mercado polaco abriendo su primer establecimiento en el año 2000. En el caso de Polonia, cuenta con 24 tiendas diferentes y 1 fabrica.

Tal es el compromiso y visión de negocio a largo plazo, que fue el país en el que abrió su primera flagship store, una tienda emblema de 900 metros cuadrados en su capital, Varsovia. (Alonso, 2018)

A nivel económico, la compañía alcanzó durante el año 2023 una cifra de ventas superior a los 3.100 millones de euros, lo que supuso un crecimiento del rendimiento del 15% con respecto a los datos obtenidos durante el año anterior, 2022. Finalmente el resultado neto de la operación ascendió a los 172 millones de euros. (Mango fashion group b, 2024)

### **3.4. Consultoría**

#### **- INDRA**

El grupo INDRA nace el año 1993, fruto de la unión de diferentes empresas privadas y públicas de los sectores de las comunicaciones y de las tecnologías de la información. Estas compañías comienzan sobre los años 50 y fueron de las primeras compañías estatales de comunicaciones y electrónica en nuestro país.

Ya por el año 2004 era una de las empresas españolas más representativas en tema de defensa y las tecnologías de la comunicación, con un volumen de negocio superior a los mil millones de euros anuales.

El grupo lleva a cabo el diseño y construcción de sistemas que incorporan los ejércitos de la OTAN en sus vehículos y armamento. Ser una de las principales empresas armamentísticas españolas es una de las razones por las que adquirió su fama actual y aunque sigue siendo hoy en día un campo en el que actúa, ha diversificado más su abanico de servicio de soluciones que abarcan la sanidad, el transporte, servicios financieros, telecomunicaciones, industria, entre otros.

La importancia y calidad del desarrollo de sistemas electrónicos le ha llevado a encontrarse en más de 140 países diferentes, contar con un volumen de negocio de 4.343 millones de euros y aproximadamente 48.000 empleados profesionales dedicados al mantenimiento y correcto desarrollo de sus servicios alrededor del mundo (INDRA Company, 2024).

INDRA se encuentra en la bolsa de valores española IBEX 35 desde Julio de 1999.

Gráfica 6: Cotización INDRA



Fuente: (Diario Expansión, 2024g)

Indra salió a bolsa con un valor de 3,188 euros por acción. Desde entonces, su valor ha fluctuado en patrones ascendentes y descendentes constantes. Su valor se ha visto fuertemente incrementado, llegando a su pico máximo en 2024, con 19,54 euros por acción (Diario Expansión, 2024g).

El grupo tiene actualmente oficinas en Varsovia, la capital de Polonia. Algunas de los principales servicios realizados por la entidad al país polaco son los siguientes:

-En 2012, se le adjudicó al grupo la implantación de sus sistemas en el transporte público de Breslavia, una de las ciudades con mayor importancia del país, por valor de 1,7 millones de euros. La ejecución de este contrato supuso la mejora de la flota de autobuses y trenes, ayudando a la eficiencia y alcanzando una mejora de la calidad de los servicios públicos prestados a la ciudadanía.

-Otra implantación de sistemas electrónicos por valor de 6,4 millones de euros llegó al país hace ya más de 20 años, en 2002, en el aeropuerto de la capital, donde se firmó un contrato para la creación de dos sistemas de radar de aproximación de aeronaves (Diario Expansión, 2012).

- Con mayor actualidad, INDRA comenzó la implantación de iTEC en Polonia, con un presupuesto de 36 millones de euros, se trata de un moderno sistema de gestión del tráfico aéreo que permitirá alcanzar la “digitalización” del cielo de la región, con avanzados cálculos de ruta de aeronaves y una mejora de la gestión y el control. El proyecto pretende estar listo para este año 2024 (Fernández, 2020).

### *-GMS management solutions*

GMS management solutions es una consultoría internacional dedicada al asesoramiento financiero, de riesgos, procesos, tecnología y organización para las empresas que solicitan sus servicios.

La compañía nace un 30 de diciembre de 2002 y fue fundada en conjunto por un grupo de 80 profesionales que se establecieron en tres oficinas comerciales en las ciudades españolas de Madrid, Bilbao y Barcelona. Actualmente la empresa ha crecido notablemente, encontrándose presente en más de 50 países diferentes a lo largo de todos los continentes y contando con 46 oficinas repartidas por el mundo en las que operan aproximadamente 4 mil asesores profesionales financieros. (GMS management solutions, 2024)

La empresa entro en el mercado polaco en 2011, estableciendo su oficina en la capital del país, Varsovia. Para aquel entonces contaban con aproximadamente mil empleados y 17 oficinas repartidas por el mundo.

Desde el año 2022, la empresa se encuentra principalmente diversificada en los continentes de Europa y América debido a que, aunque encontrándose presente en África, Asia y Oceanía, estos continentes únicamente suponen el 1% en conjunto del total de sus clientes. Asimismo, el 70% de los clientes eran internacionales, mientras que el 30% restante eran de nuestro país. Mientras tanto, ese mismo año, el volumen de negocio en Polonia se vio acrecentado en un 50%, suponiendo una mejora significativa.

La firma española, lleva también a cabo acciones sociales de fomento del deporte a lo largo de los países en los que opera. En el caso de Polonia, esto se ve repercutido en el fomento mediante la organización de torneos amistosos, campamentos de verano, así como de carreras solidarias en las que la recaudación es donada a asociaciones de gente discapacitada o de ayuda humanitaria. (GMS management solutions, 2023)

Con mayor actualidad, la empresa se ha incorporado al foro polaco de inversión sostenible. Una plataforma dedicada a la inversión a la que pertenecen bancos, empresas dedicadas a la inversión las cuales son asesoradas por expertos en sostenibilidad que les permiten financiarse de manera sostenible en Polonia, en ese caso. (GMS management solutions, 2024)

A fecha de 2023, la firma cuenta con unos activos registrados que alcanzan los 132, 966 millones de euros y unas ventas realizadas fruto de su asesoramiento durante el año de 35, 657 millones de euros. (Diario ElEconomista, 2024)

### **3.5. Energía**

#### *-Iberdrola*

La historia de esta compañía data de 1840. Nace la “Hartford city light company”, actualmente filial de Iberdrola, conocida como “Avangrid” (Iberdrola, 2024a).

Ya en nuestro país, en 1901, un grupo de empresarios liderados por el ingeniero Juan de Urrutia, deciden crear la empresa “Bilbao hidroeléctrica”. Contaron con un capital inicial que alcanzó la cifra de 20 millones de pesetas.

El momento histórico en el que entra la compañía a escena es clave, debido a que era inminente la llegada de la segunda revolución industrial a España y con ello, el carbón y el papel iban perdiendo su liderazgo en el mercado energético, por lo que la energía hidráulica tendría una gran oportunidad para hacerse un hueco en la industria (Urdiales, 2017).

Durante los años venideros, Iberdrola supo aprovechar las oportunidades, pese a las dificultades sufridas tras la guerra civil española, donde se produjeron gran cantidad de problemas que resultaron en paralización de producción, impagos por parte de los consumidores y destrucción de algunas de las instalaciones con las que contaban.

El aislamiento de España durante los años 40 desemboca en un crecimiento de la demanda energética debido a la escasez de esta. En este momento, la compañía aumentó en gran manera su producción.

Tras décadas de desarrollo, Iberdrola ha ido aumentando su producción y capital, llegando actualmente a encontrarse presente en más de 40 países diferentes, con una cifra superior a los 28 mil empleados alrededor del mundo y unos activos que alcanzan la cifra de 87 mil millones de euros (Urdiales, 2017).

Iberdrola cotiza actualmente en la bolsa española IBEX 35. Se encuentra presente desde el 14 de enero del año 1992.

Gráfica 7: Cotización Iberdrola



Fuente: (Diario Expansión, 2024e)

Como podemos apreciar a simple vista en la gráfica anteriormente expuesta, el valor de la empresa se ha visto fuertemente incrementado con el paso del tiempo. Durante la última década, se ha producido un incremento del valor de las acciones, las cuales han visto más de tres veces aumentado su valor. Actualmente la compañía roza máximos históricos con precios que llegan casi a los doce euros por acción.

En Polonia, Iberdrola es una de las empresas líderes en producción energética renovable. Cuenta actualmente con cifras que alcanzan los 212,8 MW de producción en proyectos terrestres y un rendimiento anual de 600 GWh. Estos niveles alcanzan para proveer energía a un total de 215 mil hogares alrededor del país.

La producción energética desarrollada por la empresa se encuentra repartida en cinco parques eólicos diferentes. Los cuales son:

-Parque eólico de Podlasek:

Se trata de un parque situado en el municipio de Biskupiek y compuesto por un total de 7 turbinas eólicas con capacidad de 15,5 MW que producen 50 GWh anuales.

La energía eólica producida se vende a la empresa T-Mobile.

-Parque eólico de Wólka Dobrinska:

Esta localización está situada en el municipio de Zalesie. Fue inaugurada en el año 2023 y, con una capacidad total de 34,5 MW, las 10 turbinas que la componen tienen un rendimiento estimado de producción energética que llega a los 90 GWh.

-Parque eólico de Zopowi:

Situado en el municipio de Glubczyce, esta localización está compuesta por un total de 15 turbinas. Lleva en marcha desde 2013 y 2015 debido a que su construcción consto de dos fases.

Tiene una capacidad de producción de 30 MW que producen un aproximado de 65 GWh por año.

-Parque eólico de Korytnica I:

Se encuentra en el municipio que recibe el mismo nombre, Korytnica.

Se trata del más grande de todos los parques eólicos de Iberdrola en este país. Con un total de 25 turbinas, produce más de 250 GWh al año, con una capacidad total de 82,5 MW. Esta central fue adquirida en 2021, pero llevaba activa desde 2016. (Iberdrola, 2024b).

-Parque eólico de Korytnica II:

Localizada en el mismo municipio, esta localización fue inaugurada a finales de 2022. Cuenta con una producción anual de 150 GWh y su producción es vendida a la empresa noruega Statkraft. (Pérez A. , 2024)

*-Uriel renovables S.L.*

Uriel renovables nace en el año 1988 y es parte de un grupo de inversiones llamado Uriel inversiones (creado en 1927).

La empresa nace debido a la creciente demanda de energías de carácter renovable en Europa y rápidamente comienza desarrollando proyectos en diversos países. Comenzó su inversión en energía eólica inaugurando su primer parque en el año 2000 y desde entonces ha realizado proyectos que alcanzan un total de producción de 600 MW, de los cuales, 40 MW son producidos en Polonia.

La compañía lleva a cabo diferentes proyectos de energías renovables, como lo son la fotovoltaica, la eólica, solar y de biogás. Sin embargo, en Polonia, hasta la fecha ha llevado únicamente a cabo inversiones en energía eólica en el norte del país.

El parque eólico de PE NOWOTNA es hasta la fecha el único en funcionamiento de territorio polaco, fue vendido por la compañía tiene una producción de energía estimada de 40 MW. Sin embargo, la empresa se encuentra actualmente en proceso de desarrollo de 2 nuevos parques, también localizados en el norte del territorio. Estos son PE BIALY BOR y PE DEBNICA KASZUBSKA, con producciones energéticas que alcanzarán los 166 MW y 16 MW respectivamente. (Uriel renovables, 2024)



### 3.6. Otros sectores

El directorio de empresas españolas en Polonia alcanza la cantidad de 110. Este número representa a todas aquellas compañías que cuentan con una sede o una empresa filial en dicho país.

Según se puede apreciar observando los datos, las empresas que ocupan los lugares con un mayor número de actividad en del territorio son de construcción de infraestructuras, banca, consultoría, industria textil y sectores energéticos. Sin embargo, podemos también encontrar un menor número de empresas dedicadas a otros sectores como lo son la logística, la comercialización de materiales de construcción, la gastronomía, las inversiones inmobiliarias, la industria química, los servicios de ingeniería, laboratorios, servicios sanitarios, cosmética y componentes electrónicos, entre otros.

Teniendo en cuenta que estos sectores tienen una demanda inferior a los principales anteriormente citados y comentados en detalle con ejemplos de cada sector, cuentan, aun así, con capacidad para su desarrollo y crecimiento en el mercado local.

Observando datos proporcionados por el Observatorios de complejidad económica (2022), podemos ver que algunos de los mayores sectores de exportación española a territorio polaco coinciden con las actividades desarrolladas por las empresas españolas allí presentes, incluyendo a aquellas con una actividad y presencia marginal.

Gracias a los datos de comercio entre ambos estados, se puede tener una idea general de las necesidades generales del país, dato que puede ayudarnos como inversores en la búsqueda de un sector de actividad económica en un nuevo territorio con requerimientos diferentes a los que tenemos en el nuestro. (ICEX, 2023).

## 4. OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

Algunos de los sectores que cuentan actualmente con una gran proyección a futuro y en los que sería con seguridad, beneficioso invertir o establecerse en el país son: El sector energético, la gestión de residuos, las infraestructuras y extracción de ciertos minerales.

### *-Sector energético*

Las políticas energéticas previstas por Polonia para el año 2040 incluyen numerosos cambios y modernizaciones en el ámbito energético, en especial en lo referido a energías limpias, tales como la nuclear o la eólica. Para 2030, se pretende reducir la emisión de gas CO<sub>2</sub> a la atmósfera en un 30% con respecto a los valores obtenidos en 1990, obteniendo su energía con un 21% estimado del total de producción en base a energías renovables.

Gracias a esta iniciativa, el gobierno polaco, estima una inversión aproximada de 29 mil millones de euros hasta 2040 para la construcción de generadores eólicos en el mar Báltico, alejados de la línea de costa. Según estimaciones, la potencia de producción de energía deseada para esta iniciativa se espera que alcance los 5,6 GW para 2030, cifra que se pretende aumentar de forma considerable para 2040, donde se desean alcanzar los 11 GW. Actualmente ya existen empresas españolas energéticas y de infraestructuras situadas en suelo polaco que han expresado su interés en formar parte de la iniciativa como lo son Acciona e Iberdrola (Diego, 2020).

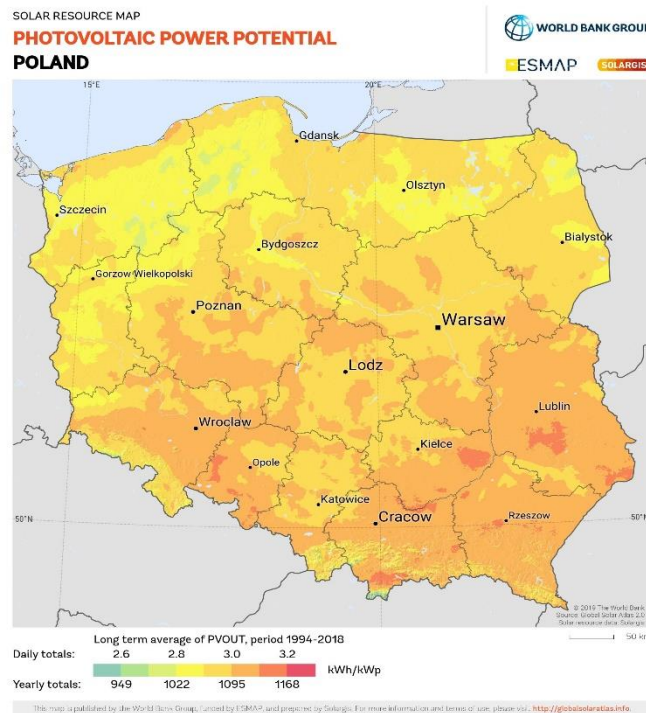
También resulta prometedora la inversión en producción energética eólica terrestre, ya que recientemente se aprobaron diversas enmiendas de ley que permiten una reducción de las distancias entre molinos, lo que permite aprovechar con una mayor eficiencia el espacio destinado a estas iniciativas, alcanzando así con mayor facilidad una mayor cantidad energética sin la necesidad de abarcar así más espacio. La empresa española Iberdrola, a mediados de 2023 ha continuado expandiéndose por el país, adquiriendo de esta manera 2 nuevos parques eólicos con una capacidad de producción energética conjunta de 50 MW, alcanzando así para dar energía a un total de 50.000 hogares estimados. Con esta nueva adquisición ya se alcanza la capacidad de la empresa en el país de 212,8 MW, cifra que desde la compañía se pretende seguir aumentando de forma sustancial para alcanzar así una cifra de 1000 MW para 2030 (La Información, 2023)

Según el plan energético actual, se pretende construir la primera central nuclear con capacidades de entre 1 y 1,6 GW, con intención en la construcción de más unidades

nucleares en los periodos siguientes, alcanzando una previsión de una cada dos o tres años hasta alcanzar el objetivo de seis para 2040.

Por otra parte, la inversión en desarrollo de energía solar en el país es desaconsejable. Esto lo podemos visualizar al investigar acerca de los niveles de radiación solar con los que cuenta la región (Solargis, 2018).

Imagen 1: Recursos solares de Polonia



Fuente: (Solargis, 2018)

Con estos datos observamos un potencial solar inferior al obtenido de forma eólica, lo que sumado al potencial solar con el que cuentan vecinos geográficos como es el caso de Alemania, disminuye el valor de un intento de inversión en este tipo de energía renovable teniendo en cuenta las opciones con mayor viabilidad como lo es la eólica.

#### -Sector gestión de residuos urbanos

El sector de la gestión eficiente de los residuos urbanos es otro ámbito en el que, si se posee la tecnología suficiente, acompañado de una correcta infraestructura que permita desarrollarse de manera correcta, puede resultar beneficioso invertir, ya que, en Polonia, se estima que las cantidades de basura producida llegaran a niveles de 12,1 millones de toneladas para 2030, un 12% más de los valores obtenidos en 2015 (10,8 millones de toneladas).

La necesidad de modernización de este sector es necesaria siguiendo una separación de tipos de deshechos (orgánico, metal, cristal, papel) según la estandarización de la recogida de residuos de manera selectiva, presentando oportunidades para las empresas que sean capaces de llevar a cabo esta gestión. Asimismo, también presenta oportunidades para empresas especializadas en el posterior reciclaje de todos estos elementos de manera correcta y óptima con la implantación o adaptación de plantas de recogida, tratamiento y reciclaje (Diego, 2020).

#### *-Sector infraestructura*

En Polonia, el “Puerto Central de Comunicaciones Solidaridad” (CPK), tiene proyectada una inversión equivalente a 33.000 millones de euros para la construcción de un nodo de transporte que será edificado en Baranów, un pueblo situado en el voivodato de gran Polonia, situado a 40 kilómetros al sur de la capital del país, Varsovia.

La construcción de este nodo comenzará este año y se prevé su finalización para principios de 2028. La red de ferrocarril que se necesita construir constituye una longitud total de 1800 kilómetros y parte de ella será de alta velocidad, con la intención de ser capaz de desplazarse a cualquier parte del territorio en un tiempo inferior a las 2 horas y media.

En este nodo se pretende establecer también un aeropuerto desde el cual será más fácil acceder después a esta red de ferrocarril. La inversión total efectuada en la construcción de aeropuerto, infraestructura necesaria adicional y edificaciones auxiliares del complejo supondrán un desembolso aproximado estimado de 5.860 millones de euros.

Por otro lado, se han aprobado también grandes inversiones para la creación de nuevas infraestructuras para los vehículos, teniendo un presupuesto que asciende a los 30.000 millones de euros. Se pretenden construir 3.568 kilómetros de carreteras, repartidos entre autovías, circunvalaciones, carreteras nacionales y vías rápidas. Gracias a esta inversión en el desarrollo de las carreteras del país será más fácil y supondrá un ahorro de costes de logística para las empresas el traslado de mercancías y personas a los diversos puntos del territorio nacional, aumentando así la competitividad con respecto al resto de países europeos.

El consejo de ministros ratificó en septiembre del año 2019 un programa para el desarrollo de los puertos marítimos de Polonia. La inversión estimada para este proyecto, que tiene duración hasta 2030, es de 8.800 millones de euros y la finalidad es la modernización o creación de puertos marítimos en las zonas costeras clave del país (Diego, 2020).

- *Sector extracción de recursos.*

Polonia se consolida actualmente como el mayor productor de carbón de toda Europa. Pese a haber cerrado un gran porcentaje de las minas que existían en la década de 1990, sigue teniendo un gran control en esta materia y se consolida como el segundo país de Europa con mayores yacimientos de este mineral, después de Alemania. También cuenta con el 2,5% de las reservas totales de carbón a nivel mundial.

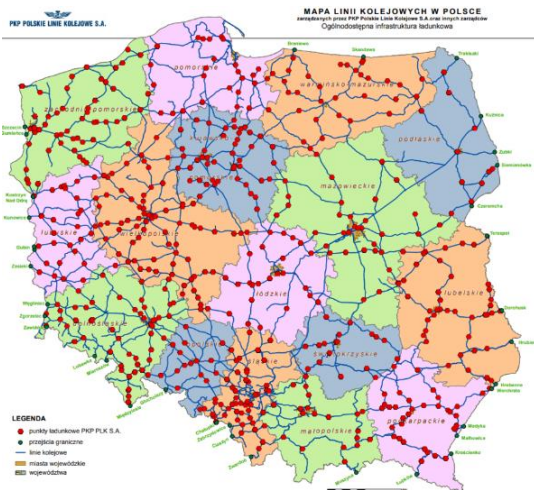
Según BP, en 2020, Polonia contaba con 28.395 millones de toneladas de carbón en sus reservas (22.530 millones en hulla y antracita y 5.865 en lignito) (Organización foro nuclear, 2021).

Con estos datos, se explica de mejor manera la razón por la cual, Polonia ha dependido y sigue dependiendo hoy en día, en gran manera, del carbón para la producción de la energía, pese a los esfuerzos actuales para una transición sostenible a los métodos de obtención de energía renovables, tales como la eólica o la hidráulica.

Pese a todo esto, las minas que se encuentran operativas hoy en día presentan un grave problema. La escasez de tecnología eficiente no permite extraer cantidades significativas del mineral si no es con un gran gasto y una cantidad de mano de obra elevada para las necesidades de rentabilidad. Además, los empleados de las minas obtienen un sueldo casi del 30% superior a la media en el país, en parte por la dificultad y los riesgos que este trabajo genera. Todo ello da lugar a unos costes de producción elevados y un gran número de mano de obra.

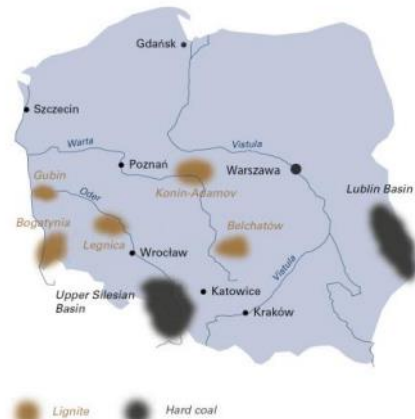
Para seguir siendo competitivos no pueden tampoco elevar demasiado el precio del carbón, ya que cerca se encuentra su vecino ruso, que es capaz de vender grandes cantidades a precios más bajos. Por lo cual, sí sería interesante para una empresa invertir o establecerse en el sector del carbón en este país, pero siempre y cuando se esté dispuesto a efectuar una gran inversión, necesaria para la correcta implementación de la tecnología que permita abaratar los costes del producto final y, por lo tanto, ser capaz de obtener la rentabilidad neta deseada.

Imagen 2: Mapa ferroviario de Polonia



Fuente: (Polskie Linie Kolejowe, 2024)

Imagen 3: Mapa de minas de carbón en Polonia



Fuente: (Euracoal, 2018)

Como se puede observar en la imagen 3, las principales minas de carbón del país se encuentran en la zona suroeste del mismo, con la excepción de los depósitos de Lublin, en el este. Afortunadamente, las principales vías de comunicación ferroviaria (imagen 2) se agrupan a su vez en mayor medida en estas zonas, por lo que la facilidad de transporte abaratará según las necesidades del momento, el transporte del mineral al resto del territorio nacional a excepción de las provisiones del este, donde hay una menor cantidad de opciones disponibles para su traslado.

Con respecto a otros minerales, existe otra opción con mayor riesgo de inversión en el país. Las minas de Uranio. En Lublin, existe una cuenca de cobre que contiene aproximadamente 144.000 toneladas de Uranio que, aunque en bajas concentraciones, supone una reserva de tamaño moderado. El mayor problema es el coste de extracción y enriquecimiento que, acompañado por un precio del mineral no muy elevado, podría no llegar a ser rentable (Trading economics, 2024).

Gráfica 7: Evolución del precio del Uranio por años



Fuente: (Trading economics, 2024)

Podemos observar una recuperación moderada y relativamente reciente del precio del Uranio a los valores máximos obtenidos históricamente. En caso de desear establecer una inversión en materia de la minería del Uranio en el país podría realizarse un estudio a precios actuales, para saber si resultaría rentable. Sin embargo, actualmente no existe ninguna planta de extracción de Uranio en el país y en el caso de implantarse, aunque podría utilizarse para suministrar de combustible a las próximas centrales nucleares que tiene previstas Polonia, la cantidad necesitada muy probablemente no sería suficiente, teniendo que recurrir de todas formas a la importación del material para su funcionamiento.



## 5. CONCLUSIONES

En base a los análisis realizados anteriormente de una variedad de empresas españolas ubicadas en suelo polaco, así como observando el directorio de empresas españolas en Polonia, podemos comprobar que la actividad de estas resulta ser beneficiosa para ambos, desarrollando económicamente a uno y proveyendo al otro, con oportunidades significativas en los sectores de la energía, la banca, las infraestructuras, la industria textil y la consultoría.

Algunos casos que corroboran dichas oportunidades los hemos visto a lo largo del trabajo, como por ejemplo las numerosas asignaciones de construcción de infraestructura a lo largo del país con las que ha contado el grupo Acciona, las remodelaciones y construcciones de estadios de fútbol e infraestructura realizadas por el grupo FCC, el banco Santander, adquiriendo el “Bank Zachodni WBK” y convirtiéndose en uno de los bancos referente del país, Iberdrola con la amplia producción de energía que desarrolla de manera actual mediante la explotación de sus numerosos parque eólicos en la región.

La inversión en el país polaco viene acompañada de numerosas ventajas que incentivan la entrada en su mercado, como lo son el crecimiento en el mismo, los costos laborales inferiores y competitivos, las políticas gubernamentales que facilitan la entrada de capital extranjero. Pero también se presentan diversas dificultades con las que hay que contar, tales como la necesidad de adaptarse a los reglamentos y normativas tanto locales como europeas, la burocracia necesaria, previa y constante que supone, o la competencia existente por parte de otros países que también desean sacar provecho y rentabilidad de las oportunidades que el territorio ofrece.

De cara al futuro, se espera que las inversiones españolas en Polonia continúen el crecimiento actual, en especial en los sectores clave de las tecnologías, la infraestructura y la producción de energías renovables, fruto del cambio energético que el país está llevando a cabo. La implementación de la Unión europea de políticas sostenibles y de fomento de la digitalización abrirán aún más oportunidades y facilidades a la inversión.

Este trabajo se ha realizado en base a la información que se ha podido recopilar de diversas empresas e instituciones españolas y polacas, y es posible que parte de la información expuesta se encuentre parcialmente incompleta debido a la imposibilidad de obtener datos económicos con carácter confidencial de las empresas, tanto de las que realizan exportaciones al país como de las que allí se sitúan. Asimismo, este trabajo



tiene un carácter descriptivo y no ha sido realizado con intencionalidad de asesoramiento de inversión real.

Para la realización de futuros estudios sobre este tema, se recomienda solicitar información económica más específica y desarrollada a las diferentes compañías que no se encuentra disponible públicamente. Sin embargo, existe la limitación de no recibir respuesta por su parte, como es en este caso.

La realización de este trabajo me ha ayudado a aprender acerca de la intensa búsqueda de información requerida para un estudio intenso acerca de un tema en concreto. La información existente, en especial en internet, es amplia pero equivocada en numerosas ocasiones, teniendo diversidad de respuestas para una misma pregunta, aunque esta venga de medios de información fiables y de renombre en primera instancia. Por esto mismo he visto de gran importancia durante mi búsqueda, obtener la máxima información posible de mano de las propias empresas, así como escribir personalmente a algunas de ellas, de las que, sin embargo, como anteriormente aclaré, no es normal recibir respuesta.

Para finalizar, podemos afirmar que la influencia de empresas españolas en Polonia es notable y tras haber realizado un análisis con búsqueda de información en instituciones y empresas de renombre podemos afirmar que sería positivo considerarlo en el caso de desear expandirse al exterior, en especial si se trata de algún sector específico de los expuestos anteriormente.

## 6. BIBLIOGRAFIA

- AcademiaLab. (2024). *Voivodatos de Polonia*. Recuperado el 20 de febrero de 2024, de <https://acortar.link/Pplv2P>
- Acciona. (2024). *Proyectos*. Recuperado el 1 de mayo de 2024, de <https://acortar.link/22cz8l>
- Almendros, A. (2023). ACS consolida su expansión digital con un nuevo centro de datos en Polonia. *Diario El Español*. Recuperado el 18 de abril de 2024, de <https://acortar.link/PwzSQv>
- Alonso, T. (26 de octubre de 2018). Mango crece en Polonia y llegara a las 26 tiendas en 2019. *Fashion Network*. Recuperado el 30 de mayo de 2024, de <https://acortar.link/HMFX1c>
- Baltic power. (2024). *About the project*. Recuperado el 17 de abril de 2024, de <https://acortar.link/xNFawx>
- Banco central europeo. (2024). *Eurosistema*. Recuperado el 13 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/eOYPpn>
- Banco Santander. (2023). *Nuestra Historia*. Recuperado el 29 de abril de 2024, de <https://acortar.link/EyQ2FY>
- Berenguer, V. (2023). *Perfil económico de Polonia*. Repositorio institucional de la Universidad de Alicante. Recuperado el 20 de febrero de 2024, de <http://hdl.handle.net/10045/135198>
- Bolsa, S. (2023). INDITEX: Una historia de éxito en la industria de la moda. *BisonTrade*. Recuperado el 24 de abril de 2024, de <https://acortar.link/wDAFVL>
- Bueno, A. (2024). Análisis de Acciona. Subimos recomendación a comprar. Mejora la visibilidad sobre los principales catalizadores. *Bankinter*. Recuperado el 1 de mayo de 2024, de <https://acortar.link/hQJtZP>
- CaixaBank. (2023). *CaixaBank participa en la financiación de Baltic Power, el primer parque eólico marítimo de Polonia*. Recuperado el 17 de abril de 2024, de <https://acortar.link/Qw3NMO>
- CaixaBank. (2024). *Cotización*. Recuperado el 17 de abril de 2024, de <https://acortar.link/Ztx1eO>
- CaixaBank. (2024). *Quiénes somos*. Recuperado el 17 de abril de 2024, de <https://acortar.link/0Hqkt0>
- Compañía de gestión integral del crédito comercial CESCE. (2024). *Ranking de empresas que exportan a Polonia*. Recuperado el 29 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/M33zJl>
- Corporación de radio y televisión Española. (2023). *Ley y justicia gana las elecciones de Polonia de nuevo pero no tiene la mayoría para gobernar*. Recuperado el 20 de febrero de 2024, de <https://n9.cl/svyqa>
- DataCommons. (2021). *Producto Interior Bruto per cápita en Polonia*. Recuperado el 28 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/pT8o24>

- Diario CincoDías. (2022). *Santander y CaixaBank cierran la financiación para seis parques eólicos de EDPR en Polonia*. Recuperado el 29 de abril de 2024, de <https://acortar.link/yrrjrr>
- Diario Dailynews Hungary. (2024). La creciente marea del comercio electrónico en Polonia: Tendencias, crecimiento y proyecciones futuras. Recuperado el 30 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/R4JoXJ>
- Diario ElEconomista. (2024). Ranking de empresas españolas por facturación. Recuperado el 29 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/M13LCz>
- Diario ElEconomista. (2024). *Ranking empresas españolas*. Recuperado el 25 de mayo de 2024, de <https://acortar.link/yd6L09>
- Diario Expansión. (2012). *INDRA se adjudica un nuevo contrato en Polonia por 1,7 millones de euros*. Recuperado el 25 de abril de 2024, de <https://acortar.link/4JTick>
- Diario Expansión. (2024a). *Cotización Acciona*. Recuperado el 1 de mayo de 2024, de <https://acortar.link/y7W28p>
- Diario expansión. (2024b). *Cotización ACS*. Recuperado el 18 de abril de 2024, de <https://acortar.link/3rjNf4>
- Diario Expansión. (2024c). *Cotización Banco Santander*. Recuperado el 15 de mayo de 2024, de <https://acortar.link/GGmaR5>
- Diario Expansión. (2024d). *Cotización grupo FCC*. Recuperado el 16 de mayo de 2024, de <https://acortar.link/EHADBR>
- Diario Expansión. (2024e). *Cotización Iberdrola*. Recuperado el 30 de abril de 2024, de <https://acortar.link/q09mSj>
- Diario Expansión. (2024f). *Cotización INDITEX*. Recuperado el 24 de abril de 2024, de <https://acortar.link/BlyEbu>
- Diario Expansión. (2024g). *Cotización INDRA*. Recuperado el 25 de abril de 2024, de <https://acortar.link/YMEyvV>
- Diario Expansión. (2024h). *Recomendaciones sobre Acciona*. Recuperado el 1 de mayo de 2024, de <https://n9.cl/k9x3p>
- Diario Expansión. (2024i). *Tasa de desempleo 2024 por países*. Recuperado el 20 de febrero de 2024, de <https://acortar.link/fG1e31>
- Diario Público. (2023). FCC vende el 24,99% de su filial medioambiental por casi mil millones de euros. *Diario Público*. Recuperado el 19 de abril de 2024, de <https://acortar.link/HHmddf>
- Diego, C. d. (2020). *Trabajo de fin de máster, Análisis del mercado eléctrico de Polonia y posibles rutas de desarrollo energético*. Universidad Politécnica de Madrid. Recuperado el 30 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/qIGlle>
- E., P. (2009). INDITEX se hace con el 100% de ZARA Polonia tras adquirir un 20% a su socio local. *Diario El Confidencial*. Recuperado el 24 de abril de 2024, de <https://n9.cl/hzxwc>
- Euracoal. (2018). *Mapa de minas de carbón en Polonia*. Recuperado el 16 de mayo de 2024, de <https://acortar.link/Mbz4nq>

- Europapress economía. (2023). Santander Polonia estima un impacto de 118 millones de euros por la bajada de tipos de interés en el país. *Europapress*. Recuperado el 29 de abril de 2024, de <https://acortar.link/E1VVNV>
- Eurostat. (2024). *EU Key indicators*. Recuperado el 15 de marzo de 2024, de <https://ec.europa.eu/eurostat>
- Fernández, M. (2020). INDRA desplegará el sistema iTEC en el nuevo centro de control de Poznan (Polonia) por 36 millones de euros. *Europa Press*. Recuperado el 25 de abril de 2024, de <https://n9.cl/y2srib>
- Garcés, B. (2022). Europa ante los refugiados. *Barcelona centre for international affairs*. Recuperado el 26 de febrero de 2024, de <https://acortar.link/Gxoia0>
- GlobalInvex. (2024). *Flujos de inversión no ETVE en Polonia de España*. Recuperado el 15 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/yGwP1z>
- GMS management solutions. (2023). *Memoria de responsabilidad social corporativa 2022*. Recuperado el 25 de mayo de 2024, de <https://acortar.link/i1GAaJ>
- GMS management solutions. (2024). *GMS se incorpora al foro polaco de inversion sostenible (POLSIF)*. Recuperado el 25 de mayo de 2024, de <https://acortar.link/q6f68I>
- GMS management solutions. (2024). *Quienes somos*. Recuperado el 25 de mayo de 2024, de <https://acortar.link/LaeuDN>
- Golebiowsky, J. (1999). *El regimen comunista en Polonia después de la segunda guerra mundial*. Universidad católica de Lublin. Recuperado el 5 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/16Oc5T>
- Grupo Acciona. (2024). *Historia*. Recuperado el 1 de mayo de 2024, de <https://n9.cl/nsb14>
- Grupo ACS. (2005). *Estrategia corporativa*. Recuperado el 18 de abril de 2024, de <https://acortar.link/CqRONN>
- Grupo FCC. (2009). *FCC construirá cuatro estadios de futbol en Polonia*. Recuperado el 19 de abril de 2024, de <https://acortar.link/Cr2Zh8>
- Grupo FCC. (2010). *Alpine consigue un contrato para construir una autovía en Polonia por 245 millones*. Recuperado el 19 de abril de 2024, de <https://n9.cl/mrau0>
- Grupo FCC. (2010). *FCC logra un nuevo tramo de la autopista A1 en Polonia*. Recuperado el 19 de abril de 2024, de <https://acortar.link/Sdl8lr>
- Grupo FCC. (2023). *Informe anual 2022*. Recuperado el 19 de abril de 2024, de <https://acortar.link/f6nCi7>
- Grupo FCC. (2024). *Nuestras ubicaciones*. Recuperado el 19 de abril de 2024, de <https://acortar.link/XDICue>
- Grupo FCC. (2024). *Servicios municipales*. Recuperado el 19 de abril de 2024, de <https://acortar.link/VPQS9i>
- Iberdrola. (2024a). *Nuestra historia, más de 180 años de crecimiento*. Recuperado el 29 de abril de 2024, de <https://acortar.link/kHE9gF>

- Iberdrola. (2024b). *Iberdrola en Polonia*. Recuperado el 30 de abril de 2024, de <https://acortar.link/gHJWYN>
- ICEX. (2023). *Directorio de empresas españolas establecidas en Polonia*. Recuperado el 29 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/khb85K>
- INDITEX. (2023). *Memoria anual grupo INDITEX 2022*. Recuperado el 23 de mayo de 2024, de <https://acortar.link/NFkluh>
- INDITEX. (2024). *Sostenibilidad*. Recuperado el 24 de abril de 2024, de <https://acortar.link/uPIuw6>
- INDRA Company. (2024). *Sobre INDRA*. Recuperado el 25 de abril de 2024, de <https://n9.cl/fy8i>
- Instituto polaco de cultura en Madrid. (2024). *Historia*. Recuperado el 5 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/CVv0CZ>
- Intereconomía. (2024). *INDRA*. Recuperado el 25 de abril de 2024, de <https://acortar.link/9a78xM>
- La Información. (2023). Iberdrola se hace con 2 parques eólicos terrestres de Greenvolt en Polonia. *Diario La Información*. Recuperado el 30 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/hZpjUc>
- Mango fashion group a. (2024). *Nuestra historia*. Recuperado el 30 de mayo de 2024, de <https://acortar.link/PXZ4Ry>
- Mango fashion group b. (2024). *Resultado económico 2023*. Recuperado el 30 de mayo de 2024, de <https://acortar.link/seVpCT>
- Mesones, J. (2023). Florentino Pérez apuesta por Hochtief: ACS compra el 4% y lleva a máximos su posición en la alemana. *Diario ElEconomista*. Recuperado el 18 de abril de 2024, de <https://acortar.link/kEX9Cf>
- Ministerio de asuntos exteriores. (2024). *Ficha de país. Polonia*. Gobierno de España. Recuperado el 20 de febrero de 2024, de <https://acortar.link/b63hw9>
- Ministerio de trabajo y economía social. (2023). *Condiciones de trabajo en Polonia*. Gobierno de España. Recuperado el 20 de febrero de 2024, de <https://acortar.link/oBVnEQ>
- Ministerio de asuntos exteriores. (2024). *España y la Unión europea*. Unión europea y cooperación. Recuperado el 13 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/7Mz8Is>
- ModaEs. (2012). *INDITEX mantiene su apuesta por la red y lleva a Polonia la tienda online de ZARA*. Recuperado el 24 de abril de 2024, de <https://acortar.link/cweyVZ>
- Observatorio de Complejidad Económica. (2024). *Comercio entre España/Polonia*. Recuperado el 13 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/n22rRm>
- Ochoa, R. (2023). INDITEX e IKEA optimizan su colaboración en servicios logísticos intermodales entre España y Polonia. *Cadena de Suministro*. Recuperado el 24 de abril de 2024, de <https://acortar.link/Y5oDbK>
- Oficina económica y comercial de España en Polonia. (2023). *Informe económico y comercial*. Recuperado el 26 de abril de 2024, de <https://acortar.link/VmytST>

- Oficina económica y comercial de España en Varsovia. (2023). *Guía de negocios*. Gobierno de España. Recuperado el 23 de febrero de 2024, de <https://acortar.link/4dwmgo>
- Oficina económica y comercial de España en Varsovia. (2023). *Guía de país*. Gobierno de España. Recuperado el 22 de Febrero de 2024, de <https://acortar.link/rxY12l>
- Organización foro nuclear. (2021). *Reservas probadas de carbón por países en el mundo*. Recuperado el 30 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/nxiWwY>
- Ortiz, R. (2023). Cronología y descripción de los gobiernos de Polonia desde 1989 hasta la actualidad. *Barcelona centre for international affairs*. Recuperado el 20 de febrero de 2024, de <https://acortar.link/Qv5gTC>
- Parlamento europeo. (2024). *¿Como funcionan las elecciones europeas?* Recuperado el 13 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/clWmh4>
- Parlamento europeo. (2024). *Diputados, órganos y actividades*. Recuperado el 13 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/ZLbKcj>
- Pérez, A. (2024). Iberdrola y Statkraft firman su primer contrato de energía en Estados Unidos para un parque eólico de 300MW. *Diario ElEspañol*. Recuperado el 30 de abril de 2024, de <https://acortar.link/wH8hGe>
- Pérez, J. E. (2021). *La integración de Polonia en la Unión europea: avances, retos y perspectivas*. Benemérita Universidad autónoma de Puebla. Recuperado el 26 de febrero de 2024, de <https://acortar.link/ek1GD2>
- Polonia, G. d. (2024). *Relaciones bilaterales entre España y Polonia*. Recuperado el 26 de febrero de 2024, de <https://acortar.link/SKAFsL>
- Polskie Linie Kojelowe. (2024). *Mapa ferroviario de Polonia*. Recuperado el 16 de mayo de 2024, de <https://acortar.link/pCw9RG>
- Riera, J. R. (2022). Polonia triplica su PIB en lo que va de siglo: Ellos tienen un motor turbo en su economía, y nosotros, a Sanchez. *Diario El Debate*. Recuperado el 20 de abril de 2024, de <https://acortar.link/B6Kf4N>
- Secretaria general de acción exterior. (2024). *Ficha institucional Polonia*. Gobierno Vasco. Recuperado el 26 de febrero de 2024, de <https://acortar.link/irj4wE>
- Sevilla, A. (2023). Bancos más grandes del mundo 2023. *Economipedia*. Recuperado el 29 de abril de 2024, de <https://n9.cl/hykrd>
- Solargis. (2018). *Photovoltaic power potential*. Recuperado el 15 de mayo de 2024, de <https://acortar.link/MlfXg7>
- Statista. (2017). *Percepción de los productos fabricados en otros países por parte de los consumidores en Polonia en 2017*. Recuperado el 11 de marzo de 2024, de <https://n9.cl/yu8g2>
- Statista. (2023). *Número de establecimientos de INDITEX en todo el mundo entre 1995 y 2023*. Recuperado el 24 de abril de 2024, de <https://acortar.link/2VVCgp>

- Statista. (2024). *Numero de refugiados Ucranianos registrados por país desde el comienzo de la guerra en Feberero de 2022 hasta febrero de 2024*. Recuperado el 26 de febrero de 2024, de <https://acortar.link/GtOx6V>
- Studycountry. (2024). *El gobierno y sistema político de polonia*. Recuperado el 20 de febrero de 2024, de <https://acortar.link/iPAFwE>
- Tamaro, T. F. (2024). *Biografía de Edward Gierek*. La enciclopedia biográfica en línea. Recuperado el 6 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/R6v1jK>
- Trading economics. (2024). *Uranio-Contrato de futuros-Precios*. Recuperado el 30 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/LMAWbs>
- Urdiales, G. (2017). Iberdrola, de la revolución industrial a las renovables. *Diario ELEconomista*. Recuperado el 29 de abril de 2024, de <https://n9.cl/zthzw>
- Uriel renovables. (2024). *Proyectos Uriel renovables*. Recuperado el 23 de mayo de 2024, de <https://acortar.link/c5vw23>
- Vargas, R. (2023). ACS construirá un nuevo centro de datos en Polonia. *Diario La Razon*. Recuperado el 18 de abril de 2024, de <https://acortar.link/MmVbui>
- Villaécija, R., Martínez, V., & Urrutia, C. (2018). Las compañías españolas que son una referencia internacional. *Diario El Mundo*. Recuperado el 29 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/ozYU37>
- Web oficial de la unión europea. (2024). *Historia de la Unión Europea*. Recuperado el 13 de marzo de 2024, de <https://acortar.link/5kAaq1>
- Xirau, M. (2020). Historia empresarial española, FCC, 120 años desarrollando infraestructuras. *Forbes*. Recuperado el 19 de abril de 2024, de <https://acortar.link/TcPK6m>