



Ministerstwo
Rozwoju i Technologii

RAPORT

Analiza zamówień publicznych organizacji międzynarodowych

Warszawa, grudzień 2025

Niniejszy raport powstał na zlecenie Ministerstwa Rozwoju i Technologii. Ministerstwo Rozwoju i Technologii nie ponosi odpowiedzialności za opinie wyrażone w opracowaniu, które są opiniami autorów i jako takie nie odzwierciedlają stanowiska Ministerstwa Rozwoju i Technologii, ani też nie są dla niego w żaden sposób wiążące.

Zespół autorski

Dr Katarzyna Amador Dziedzic
Magdalena Marciniak-Piotrowska
Dr Maciej Piotrowski
Dr Michał Thlon

Realizacja



Innoreg Sp. z o.o.
ul. Kukuczki 124, 35-330 Rzeszów
NIP 8133700870, REGON
360676879
WWW: www.innoreg.pl
E-mail: biuro@innoreg.pl
Tel: +48 790 694 624

Spis treści

1.	Wprowadzenie	4
2.	Analiza potencjału eksportowego polskich towarów i usług	5
2.1.	Wprowadzenie	5
2.2.	Wskaźnik ujawnionej przewagi komparatywnej (RCA)	5
2.3.	Saldo handlu zagranicznego	7
2.4.	Relacja eksportu do importu, dynamika	7
3.	Analiza produktów i usług pozyskiwanych przez organizacje międzynarodowe	10
3.1.	Wprowadzenie	10
3.2.	Organizacja Narodów Zjednoczonych (ONZ)	10
3.2.1.	Sekretariat Generalny Organizacji Narodów Zjednoczonych (UN Secretariat)	12
3.2.2.	Organizacja Narodów Zjednoczonych do spraw Wyżywienia i Rolnictwa (FAO)	13
3.2.3.	Międzynarodowa Agencja Energii Atomowej (IAEA)	14
3.2.4.	Międzynarodowa Organizacja Pracy (ILO)	15
3.2.5.	Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju (UNDP)	16
3.2.6.	Organizacja Narodów Zjednoczonych do spraw Rozwoju Przemysłowego (UNIDO)	17
3.2.7.	Organizacja Narodów Zjednoczonych do spraw Oświaty, Nauki i Kultury (UNESCO)	18
3.2.8.	Fundusz Ludnościowy Narodów Zjednoczonych (UNFPA)	19
3.2.9.	Biuro Wysokiego Komisarza Narodów Zjednoczonych ds. Uchodźców (UNHCR)	20
3.2.10.	Fundusz Narodów Zjednoczonych na rzecz Dzieci (UNICEF)	21
3.2.11.	Biuro Narodów Zjednoczonych ds. Obsługi Projektów (UNOPS)	22
3.2.12.	Światowa Organizacja Zdrowia (WHO)	23
3.2.13.	Światowy Program Żywnościowy (WFP)	24
3.3.	Grupa Banku Światowego	25
3.3.1.	Międzynarodowy Bank Odbudowy i Rozwoju (IBRD) / Międzynarodowa Korporacja Finansowa (IFC)	25
3.4.	Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju (EBRD)	27
3.5.	Europejski Bank Inwestycyjny (EIB)	28
3.6.	Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD)	29
3.7.	Organizacja Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie (OBWE)	30
3.8.	Międzynarodowy Komitet Czerwonego Krzyża (ICRC / Ruch CK i PC)	31
3.9.	Organizacja Traktatu Północnoatlantyckiego (NATO)	32
3.10.	Unia Europejska (UE – instytucje i agencje UE)	33
3.11.	Międzynarodowy Fundusz Walutowy (MFW, ang. IMF)	34
3.12.	Afrykański Bank Rozwoju (AfDB)	35
3.13.	Azjatycki Bank Rozwoju (ADB)	36
3.14.	Azjatycki Bank Inwestycji Infrastrukturalnych (AIIB)	37
3.15.	Międzynarodowa Organizacja ds. Migracji (IOM)	38
3.16.	Europejska Agencja Kosmiczna (ESA)	39
4.	Wnioski z analiz	40
4.1.	Podsumowanie	40
4.2.	Propozycja 20 grup polskich produktów i usług z przewagą komparatywną	41
4.3.	Propozycja 10 perspektywicznych organizacji międzynarodowych pod kątem udziału polskich przedsiębiorstw w zamówieniach	45

1. Wprowadzenie

Projekt został zaprojektowany jako kompleksowa analiza możliwości udziału polskich przedsiębiorstw w rynku zamówień publicznych organizacji międzynarodowych, oparta na danych empirycznych i ukierunkowana na praktyczne wnioski eksportowe. W pierwszym etapie, w oparciu o dane dotyczące eksportu i importu z bazy UN Comtrade, dokonano identyfikacji 20 grup polskich towarów i usług, w których Polska posiada trwałe przewagi komparatywne oraz które potencjalnie mogą być przedmiotem zamówień realizowanych przez organizacje międzynarodowe. Następnie przeprowadzono analizę trendów zakupowych oraz planów zamówień wybranych instytucji międzynarodowych, co pozwoliło na wyłonienie 10 organizacji, w których polskie firmy mają relatywnie największe szanse skutecznego ubiegania się o kontrakty. Dla każdej z tych organizacji wskazano konkretne towary i usługi, które – z punktu widzenia profilu działalności i dotychczasowych praktyk zakupowych – mogą być nabywane od polskich podmiotów.

2. Analiza potencjału eksportowego polskich towarów i usług

2.1. Wprowadzenie

Na potrzeby raportu zastosowano zestaw komplementarnych wskaźników ilościowych oraz podejść analitycznych, opartych na danych handlu zagranicznego za lata 2020–2025, w celu obiektywnego wskazania 20 grup polskich produktów i usług o najwyższym potencjale konkurencyjnym. W pierwszej kolejności wykorzystano wskaźnik ujawnionej przewagi komparatywnej (RCA), który pozwolił zidentyfikować te grupy produktowe, w których udział Polski w eksporcie światowym był relatywnie wyższy niż średnia globalna. Równolegle przeanalizowano saldo handlu zagranicznego oraz relację eksportu do importu (coverage ratio), co umożliwiło wyodrębnienie sektorów charakteryzujących się trwałą nadwyżką eksportową lub wysokim stopniem samowystarczalności konkurencyjnej.

Uzupełniając zastosowano analizę dynamiki eksportu (CAGR) w badanym okresie, pozwalającą wskazać grupy produktów o stabilnym lub rosnącym znaczeniu w strukturze polskiego eksportu, także w warunkach zaburzeń handlowych po 2020 r. Istotnym elementem było również badanie koncentracji geograficznej eksportu i jego dywersyfikacji rynkowej, co umożliwiło identyfikację produktów konkurencyjnych nie tylko na rynku UE, lecz także na rynkach pozaunijnych, szczególnie istotnych z perspektywy zamówień organizacji międzynarodowych.

W dalszym etapie uwzględniono udział poszczególnych grup produktowych w całkowitym eksporcie Polski oraz ich odporność na wahania koniunkturalne, ocenianą poprzez zmienność wartości eksportu w czasie. Całość podejścia miała charakter triangulacyjny i pozwoliła na wyłonienie 20 grup produktów i usług, które łączą potwierdzoną przewagą komparatywną Polski z realnym popytem po stronie międzynarodowych instytucji zamawiających.

2.2. Wskaźnik ujawnionej przewagi komparatywnej (RCA)

Wskaźnik ujawnionej przewagi komparatywnej (RCA – Revealed Comparative Advantage), zaproponowany przez B. Balasę, oblicza się poprzez porównanie znaczenia danej grupy produktowej w eksporcie jednego kraju z jej znaczeniem w eksporcie światowym. Wartość wskaźnika $RCA > 1$ oznacza, że kraj posiada ujawnioną przewagę komparatywną w danej grupie produktowej – jej udział w eksporcie kraju jest wyższy niż średni udział w eksporcie światowym.

Tabela 1. Towary o największej przewadze komparatywnej Polski (w mln USD)

Grupa produktowa (kod HS - 2 cyfry)	Eksport (Polska)	Udział (Polska)	Eksport (globalnie)	Udział (globalnie)	RCA
24 - Tytoń i przetworzone substytuty tytoniu; produkty przeznaczone do inhalacji bez spalania, zawierające lub niezawierające nikotyna	6 033,0	1,59%	56 895,3	0,26%	6,09
93 - Broń i amunicja; ich części i akcesoria	2 666,8	0,70%	31 218,7	0,14%	4,90
94 - Meble; pościel, materace, stelaże materacowe, poduszki i podobne wyroby tapicerowane; lampy i oprawy oświetleniowe, znaki świetlne, tablice świetlne i podobne; budynki prefabrykowane	17 626,5	4,63%	289 213,8	1,32%	3,50
16 - Mięso, ryby, skorupiaki, mięczaki lub inne bezkręgowce wodne albo owady; przetwory z nich	3 581,4	0,94%	59 687,9	0,27%	3,44
49 - Książki drukowane, gazety, obrazy i inne wyroby przemysłu poligraficznego; rękopisy, maszynopisy i plany	1 793,4	0,47%	33 451,8	0,15%	3,08
02 - Mięso i jadalne podroby	8 858,1	2,33%	166 529,3	0,76%	3,05
34 - Mydło, organiczne środki powierzchniowo czynne; preparaty piorące, smarujące, polerujące lub czyszczące; woski sztuczne lub preparowane, świece i podobne artykuły, masy modelarskie, woski dentystyczne i preparaty dentystyczne na bazie gipsu	3 795,3	1,00%	77 150,8	0,35%	2,82
19 - Przetwory ze zbóż, mąki, skrobi lub mleka; wyroby piekarnicze i cukiernicze	5 248,8	1,38%	107 303,0	0,49%	2,81
44 - Drewno i wyroby z drewna; węgiel drzewny	6 372,3	1,68%	134 281,8	0,62%	2,72
05 - Produkty pochodzenia zwierzęcego, niewymienione ani niewłączone gdzie indziej	496,8	0,13%	11 061,2	0,05%	2,58
18 - Kakao i przetwory z kakao	3 373,3	0,89%	80 060,2	0,37%	2,42
62 - Odzież i dodatki odzieżowe; inne niż dziane lub szydełkowane	7 637,3	2,01%	202 426,7	0,93%	2,17
04 - Produkty mleczarskie; jaja ptasie; miód naturalny; jadalne produkty pochodzenia zwierzęcego, niewymienione ani niewłączone gdzie indziej	4 124,2	1,08%	112 127,0	0,51%	2,11
48 - Papier i tektura; wyroby z masy papierniczej, papieru lub tektury	6 597,7	1,73%	181 363,0	0,83%	2,09
86 - Lokomotywy kolejowe i tramwajowe, tabor kolejowy i ich części; urządzenia torowe i ich części; urządzenia do mechanicznej (w tym elektromechanicznej) sygnalizacji ruchu wszelkiego rodzaju	1 985,0	0,52%	54 718,0	0,25%	2,08
83 - Różne wyroby z metalu nieszlachetnego	3 030,0	0,80%	84 112,7	0,39%	2,07
21 - Różne przetwory spożywcze	3 894,4	1,02%	108 591,9	0,50%	2,06
70 - Szkło i wyroby ze szkła	3 100,7	0,82%	86 705,2	0,40%	2,05
23 - Pozostałości i odpady przemysłu spożywczego; gotowe pasze dla zwierząt	3 533,0	0,93%	102 642,9	0,47%	1,98
68 - Kamień, gips, cement, azbest, mika lub podobne materiały; wyroby z nich	1 928,4	0,51%	57 582,3	0,26%	1,92
73 - Wyroby z żelaza lub stali	11 765,7	3,09%	364 809,2	1,67%	1,85

Grupa produktowa (kod HS - 2 cyfry)	Eksport (Polska)	Udział (Polska)	Eksport (globalnie)	Udział (globalnie)	RCA
33 - Olejki eteryczne i rezynoidy; perfumeria, kosmetyki i preparaty toaletowe	5 772,3	1,52%	183 349,7	0,84%	1,81
40 - Guma i wyroby z gumy	6 703,0	1,76%	212 971,1	0,98%	1,81
74 - Miedź i wyroby z miedzi	5 841,8	1,54%	191 591,9	0,88%	1,75
96 - Różne wyroby przemysłowe	1 954,2	0,51%	64 622,2	0,30%	1,74

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN Comtrade.

Uzyskane wartości wskaźnika RCA potwierdzają, że Polska posiada silne, ujawnione przewagi komparatywne w szeregu grup produktowych, jednak ich interpretacja w kontekście rynku zamówień publicznych organizacji międzynarodowych wymaga dodatkowego filtrowania jakościowego. Wysokie wartości RCA, takie jak w przypadku wyrobów tytoniowych (HS 24) czy broni i amunicji (HS 93), świadczą o konkurencyjności eksportowej, lecz kategorie te w praktyce w bardzo ograniczonym zakresie – lub w ogóle – występują w portfelach zakupowych większości organizacji międzynarodowych, ze względu na uwarunkowania regulacyjne, etyczne lub mandatowe. Oznacza to, że mimo wysokiego potencjału eksportowego nie mogą one być traktowane jako priorytetowe z perspektywy analiz przetargowych.

Jednocześnie część grup produktowych o relatywnie wysokim RCA, takich jak kakao i przetwory z kakao (HS 18), odzwierciedla specyfikę polskiego eksportu opartego na przetwórstwie i reeksportach, a nie na krajowej bazie surowcowej. W tym przypadku przewaga komparatywna wynika z rozwiniętych zdolności produkcyjnych, logistycznych i jakościowych w przemyśle spożywczym, co może mieć znaczenie dla zamówień organizacji humanitarnych (np. WFP, UNICEF), jednak wymaga ostrożnego podejścia przy przypisywaniu „polskiego pochodzenia” produktu w sensie strategicznym.

Największą wartość z punktu widzenia analizy przetargów organizacji międzynarodowych mają grupy produktowe, które łączą wysokie lub umiarkowanie wysokie RCA z realnym i udokumentowanym popytem instytucjonalnym. Dotyczy to w szczególności mebli i wyposażenia (HS 94), wyrobów papierniczych i poligraficznych (HS 48, HS 49), środków czystości i chemii użytkowej (HS 34), wyrobów z metalu (HS 73, HS 83), szkła (HS 70), drewna i wyrobów z drewna (HS 44) czy taboru kolejowego i jego komponentów (HS 86). Są to kategorie regularnie występujące w zamówieniach agend ONZ, banków rozwojowych oraz organizacji humanitarnych, zarówno w projektach infrastrukturalnych, jak i operacyjnych.

Wyniki analizy wskazują również, że sama wartość wskaźnika RCA nie powinna być traktowana jako kryterium wystarczające do selekcji grup produktowych na potrzeby wsparcia eksportu do organizacji międzynarodowych. Konieczne było zestawienie jej z analizą faktycznych praktyk zakupowych, mandatów instytucji oraz struktury ich wydatków (co ma miejsce w dalszej części ekspertyzy).

Tabela 2. Usługi o największej przewadze komparatywnej Polski (w mln USD)

Grupa usługowa (kod EBOPS - 2 poziom)	Eksport (Polska)	Udział (Polska)	Eksport (globalnie)	Udział (globalnie)	RCA
8.4 – Licencje na powielanie i/lub dystrybucję produktów audiowizualnych i powiązanych	234,7	0,21%	2 030,6	0,06%	3,78
3.3 – Pozostałe rodzaje transportu	24 564,5	21,95%	228 489,1	6,24%	3,52
5.1 – Budownictwo za granicą	2 499,1	2,23%	26 500,2	0,72%	3,09
4.1 – Usługi biznesowe	5 077,3	4,54%	76 593,6	2,09%	2,17
9.2 – Usługi komputerowe	15 412,5	13,77%	289 131,8	7,90%	1,74
5.2 – Budownictwo w gospodarce sprawozdawczej	199,1	0,18%	3 954,0	0,11%	1,65
8.3 – Licencje na powielanie i/lub dystrybucję oprogramowania komputerowego	895,1	0,80%	17 896,8	0,49%	1,64
2.1 – Usługi konserwacji i napraw, gdzie indziej niewymienione	4 057,0	3,63%	85 170,4	2,33%	1,56
1.1 – Usługi produkcyjne na fizycznych nakładach będących własnością innych podmiotów	5 591,6	5,00%	128 581,1	3,51%	1,42
11.2 – Pozostałe usługi osobiste, kulturalne i rekreacyjne	983,0	0,88%	22 854,7	0,62%	1,41
10.2 – Usługi doradztwa profesjonalnego i zarządczego	15 756,2	14,08%	394 621,2	10,78%	1,31

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN Comtrade.

Analiza wskaźników RCA dla usług pokazuje, że Polska posiada wyraźne przewagi komparatywne w kilku segmentach, jednak – podobnie jak w przypadku towarów – nie wszystkie z nich mają bezpośrednie znaczenie dla rynku zamówień organizacji międzynarodowych. Najwyższe wartości RCA, m.in. w zakresie licencji audiowizualnych, odzwierciedlają konkurencyjność eksportową, lecz tylko w ograniczonym stopniu przekładają się na popyt przetargowy. Znacznie większe znaczenie praktyczne mają usługi transportowe i logistyczne, które łączą bardzo wysoki udział w polskim eksporcie usług z realnym, stałym zapotrzebowaniem ze strony agend ONZ, organizacji humanitarnych oraz instytucji realizujących projekty infrastrukturalne.

Szczególnie istotne z perspektywy zamówień publicznych są również usługi budowlane realizowane za granicą oraz szeroko rozumiane usługi biznesowe, informatyczne i doradcze. Choć ich wskaźniki RCA są umiarkowane, to kategorie te odpowiadają znaczącej części zamówień na usługi eksperckie, projektowe, cyfrowe i zarządcze realizowanych przez banki

rozwojowe oraz instytucje międzynarodowe. Wysoki wolumen eksportu tych usług wskazuje na dojrzałość kompetencyjną polskich firm i ich zdolność do udziału w konkurencyjnych procedurach międzynarodowych.

Wyniki analizy potwierdzają, że kluczowe znaczenie dla dalszych prac miały te grupy usług, które łączą ujawnioną przewagę komparatywną z powtarzalnym popytem instytucjonalnym. W konsekwencji jako najbardziej perspektywiczne zidentyfikowano usługi transportowe i logistyczne, budowlane oraz wybrane usługi „miękkie” – w szczególności IT, biznesowe i doradcze – które stanowią realne obszary ekspansji polskich firm na rynku zamówień organizacji międzynarodowych.

2.3. Saldo handlu zagranicznego

Nadwyżka handlowa występuje wówczas, gdy wartość eksportu danej grupy towarowej przewyższa wartość jej importu, co oznacza dodatnie saldo wymiany handlowej. W analizach handlu zagranicznego nadwyżkę oblicza się jako różnicę pomiędzy eksportem a importem lub identyfikuje się ją pośrednio poprzez relację eksportu do importu większą niż 1 (lub 100%).

Dane dotyczące salda handlu zagranicznego Polski w latach 2020–2024 wskazują na wyraźne pogorszenie bilansu w latach 2021–2022, co było związane ze skokowym wzrostem importu, w szczególności surowców energetycznych i dóbr pośrednich, przy jednoczesnym spowolnieniu dynamiki eksportu. Rok 2023 przyniósł istotne odwrócenie tej tendencji i powrót do dodatniego salda, świadcząc o poprawie konkurencyjności eksportu oraz stabilizacji warunków handlowych. W 2024 r. bilans handlu zagranicznego utrzymał się na poziomie bliskim równowagi, z niewielką nadwyżką eksportową, potwierdzając względną odporność polskiej gospodarki na wahania koniunkturalne. Z perspektywy raportu oznacza to, że mimo krótkookresowych zaburzeń Polska zachowała zdolność do generowania konkurencyjnej oferty eksportowej.

Tabela 3. Saldo handlu zagranicznego Polski dla towarów (w mln USD)

Kategoria	2020	2021	2022	2023	2024
Import	254 660,4	335 451,3	386 969,1	371 400,9	379 496,1
Eksport	254 169,0	317 832,1	365 750,7	381 932,8	380 333,2
Saldo	-491,4	-17 619,2	-21 218,4	10 531,9	837,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN Comtrade.

Dane dotyczące handlu zagranicznego usługami w latach 2020–2023 wskazują na systematyczny i silny wzrost nadwyżki eksportowej Polski w tym obszarze. W całym analizowanym okresie eksport usług rósł wyraźnie szybciej niż import, co przełożyło się na niemal dwukrotny wzrost dodatniego salda – z ok. 26 mld USD w 2020 r. do ponad 42 mld USD w 2023 r. Trend ten potwierdza rosnącą konkurencyjność polskich usług na rynkach międzynarodowych, szczególnie w segmentach transportowych, IT i usług biznesowych. Brak pełnych danych eksportowych za 2024 r. nie zmienia ogólnego wniosku o strukturalnie silnej pozycji Polski w handlu usługami, co stanowi istotne zaplecze dla udziału polskich firm w zamówieniach organizacji międzynarodowych.

Tabela 4. Saldo handlu zagranicznego Polski dla usług (w mln USD)

Kategoria	2020	2021	2022	2023	2024
Import	40 592,9	50 075,8	57 873,8	66 073,1	75 122,6
Eksport	66 580,0	81 332,4	95 785,6	108 718,2	bd.
Saldo	25 987,1	31 256,6	37 911,9	42 645,1	-

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN Comtrade.

2.4. Relacja eksportu do importu, dynamika

Następnie obliczono relację eksportu do importu dla grup towarowych zgodnie z klasyfikacją HS (2 cyfry) a następnie zidentyfikowano produkty o najwyższej relacji eksportu do importu. Dodatkowo obliczono dla eksportu wskaźnik średniorocznej zmiany wartości (CAGR) dla okresu 2020-2024. Wskaźnik ten obrazuje uśrednione tempo wzrostu lub spadku wartości eksportu w całym analizowanym okresie, eliminując wpływ krótkookresowych wahań rocznych. Pozwala on ocenić, czy dana grupa produktowa rozwijała się w sposób stabilny i trwały w horyzoncie pięcioletnim, a nie jedynie w wyniku jednorazowych zmian koniunkturalnych. W kontekście niniejszego zamówienia sytuacja, w której relacja eksportu do importu jest wyższa od 1, a jednocześnie CAGR przyjmuje wartości dodatnie, wskazuje na produkty charakteryzujące się zarówno strukturalną nadwyżką eksportową, jak i rosnącą konkurencyjnością międzynarodową, co czyni je szczególnie perspektywicznymi z punktu widzenia udziału polskich firm w zamówieniach organizacji międzynarodowych.

Przedstawione zestawienie wskazuje na grupy towarowe, w których Polska w 2024 r. osiągała wyraźną i rosnącą nadwyżkę eksportową, co potwierdzają zarówno wysokie relacje eksportu do importu, jak i dodatnie wartości CAGR. Na czoło wysuwają się przede wszystkim produkty rolno-spożywcze i przetwórstwo żywności (m.in. mięso, przetwory mięsne, zboża, przetwory zbożowe, cukier), gdzie relacja eksport/import przekracza 3, a dynamika wzrostu eksportu jest dwucyfrowa, co świadczy o trwałej konkurencyjności i rosnącej skali obecności na rynkach zagranicznych. Istotną pozycję zajmują również grupy przemysłowe i przetwórcze, takie jak meble, drewno i wyroby z drewna, tabor kolejowy, wyroby z metali, szkło czy

ceramika, które łączą stabilną nadwyżkę handlową z umiarkowanym, lecz systematycznym wzrostem eksportu. Z perspektywy raportu oznacza to, że wskazane kategorie nie tylko generują dodatnie saldo handlowe, lecz także wykazują długookresowy potencjał rozwojowy, co czyni je szczególnie istotnymi przy identyfikacji grup produktów o największym znaczeniu dla internacjonalizacji polskich firm i ich udziału w zamówieniach organizacji międzynarodowych.

Tabela 5. Eksport i import Polski dla towarów – uszeregowane wg relacji eksportu do importu (w mln USD)

Kategoria	Eksport (2020)	Import (2020)	Eksport (2024)	Import (2024)	Relacja eksportu do importu (2024)	CAGR
16 - Mięso, ryby lub skorupiaki, mięczaki lub inne bezkręgowce wodne; przetwory z nich	2 229,3	360,1	3 581,4	597,1	6,00	12,6%
10 - Zboża	1 951,3	553,1	2 487,5	623,1	3,99	6,3%
02 - Mięso i jadalne podroby	5 513,0	1 784,6	8 858,1	2 382,5	3,72	12,6%
24 - Tytoń i przetworzone substytuty tytoniu	4 809,2	1 236,8	6 033,0	1 758,2	3,43	5,8%
94 - Meble; pościel, materace, stelaże materacowe, poduszki i podobne wyroby tapicerowane; lampy i oprawy oświetleniowe, gdzie indziej niewymienione; znaki świetlne, tablice świetlne i podobne; budynki prefabrykowane	14 394,3	4 108,7	17 626,5	5 409,3	3,26	5,2%
44 - Drewno i wyroby z drewna; węgiel drzewny	3 582,4	2 104,5	6 372,3	2 251,6	2,83	15,5%
19 - Przetwory ze zbóż, mąki, skrobi lub mleka; wyroby piekarnicze i cukiernicze	2 733,1	1 070,7	5 248,8	1 936,9	2,71	17,7%
86 - Lokomotywy kolejowe i tramwajowe, tabor kolejowy i ich części; urządzenia torowe i ich części; urządzenia do mechanicznej (w tym elektromechanicznej) sygnalizacji ruchu wszelkiego rodzaju	1 219,3	844,2	1 985,0	826,5	2,40	13,0%
17 - Cukry i wyroby cukiernicze	834,7	470,4	1 659,4	718,7	2,31	18,7%
04 - Produkty mleczarskie; jaja ptasie; miód naturalny; jadalne produkty pochodzenia zwierzęcego, niewymienione ani niewłączone gdzie indziej	2 751,6	1 193,1	4 124,2	1 979,8	2,08	10,6%
45 - Korek i wyroby z korka	11,6	14,0	18,1	8,7	2,07	11,7%
74 - Miedź i wyroby z miedzi	3 744,3	1 996,7	5 841,8	2 960,5	1,97	11,8%
34 - Mydło, organiczne środki powierzchniowo czynne; preparaty piorące, smarujące, polerujące lub czyszczące; woski sztuczne lub preparowane, świece i podobne artykuły, masy modelarskie, woski dentystyczne i preparaty dentystyczne na bazie gipsu	2 874,7	1 600,5	3 795,3	1 930,2	1,97	7,2%
68 - Kamień, gips, cement, azbest, mika lub podobne materiały; wyroby z nich	1 578,0	833,7	1 928,4	1 001,2	1,93	5,1%
21 - Różne przetwory spożywcze	2 415,2	1 365,6	3 894,4	2 102,0	1,85	12,7%
70 - Szkło i wyroby ze szkła	2 154,6	1 406,7	3 100,7	1 867,5	1,66	9,5%
96 - Różne wyroby przemysłowe	1 544,8	903,4	1 954,2	1 198,7	1,63	6,1%
69 - Wyroby ceramiczne	1 045,7	891,3	1 777,4	1 147,0	1,55	14,2%
20 - Przetwory z warzyw, owoców, orzechów lub innych części roślin	1 552,5	999,5	2 429,9	1 593,2	1,53	11,9%
73 - Wyroby z żelaza lub stali	8 331,4	5 682,9	11 765,7	7 984,6	1,47	9,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN Comtrade.

Zestawienie uszeregowane według wartości CAGR pokazuje grupy towarowe o najszybciej rosnącym eksporcie w latach 2020–2024, jednak jednocześnie ujawnia istotne różnicowanie ich bilansu handlowego. W wielu kategoriach o bardzo wysokiej dynamice wzrostu – takich jak broń i amunicja, statki powietrzne, paliwa mineralne czy wybrane materiały chemiczne i metaliczne – relacja eksportu do importu pozostaje wyraźnie poniżej jedności, wskazując na silne zapotrzebowanie krajowe i strukturalny deficyt handlowy, mimo szybko rosnącego eksportu. Oznacza to, że wzrost eksportu w tych grupach jest w dużej mierze absorbowany przez potrzeby wewnętrzne lub realizowany równolegle z wysokim importem komponentów i surowców.

Jednocześnie tabela identyfikuje kategorie, które łączą wysoką dynamikę eksportu z dodatnią relacją eksportu do importu, takie jak przetwory zbożowe i cukiernicze, drewno i wyroby z drewna czy wybrane towary niszowe, co świadczy o równoczesnym wzroście skali i konkurencyjności międzynarodowej. Z perspektywy niniejszego raportu istotne jest jednak również to, że nawet grupy towarowe o deficycie handlowym, lecz bardzo wysokim CAGR, mogą stanowić potencjalny obszar zainteresowania w średnim okresie, szczególnie w sytuacji utrzymania trendu wzrostowego i rozwoju krajowych zdolności produkcyjnych. Dlatego analiza CAGR została potraktowana jako uzupełnienie klasycznych miar przewagi

eksportowej, pozwalające uchwycić wschodzące segmenty o rosnącym znaczeniu, także wtedy, gdy ich obecna pozycja handlowa nie jest jeszcze w pełni zrównoważona.

Tabela 6. Eksport i import Polski dla towarów – uszeregowane wg CAGR (w mln USD)

Kategoria	Eksport (2020)	Import (2020)	Eksport (2024)	Import (2024)	Relacja eksportu do importu (2024)	CAGR
93 - Broń i amunicja; ich części i akcesoria	67,9	235,2	2 666,8	3 974,2	0,67	150,3%
99 - Towary niewyszczególnione według rodzaju	187,3	2 230,3	628,5	5 927,8	0,11	35,3%
36 - Materiały wybuchowe; wyroby pirotechniczne; zapalaki; stopy piroforyczne; niektóre preparaty łatwopalne	49,9	51,5	144,4	114,5	1,26	30,4%
88 - Statki powietrzne, statki kosmiczne oraz ich części	899,7	875,4	2 309,9	2 553,6	0,90	26,6%
97 - Dzieła sztuki; przedmioty kolekcjonerskie i antyki	11,4	43,8	29,0	38,4	0,76	26,4%
27 - Paliwa mineralne, oleje mineralne i produkty ich destylacji; substancje bitumiczne; woski mineralne	4 018,4	13 479,1	9 823,1	28 829,5	0,34	25,0%
67 - Pióra i puch, preparowane; wyroby z piór lub puchu; kwiaty sztuczne; wyroby z włosów ludzkich	23,0	99,5	53,4	158,6	0,34	23,4%
35 - Substancje albuminoidowe; skrobie modyfikowane; kleje; enzymy	349,5	867,1	803,9	1 176,9	0,68	23,2%
15 - Tłuszcze i oleje zwierzęce, roślinne lub mikrobiologiczne oraz produkty ich rozszczepienia; przygotowane tłuszcze jadalne; woski zwierzęce lub roślinne	641,5	1 302,3	1 442,7	2 143,3	0,67	22,5%
81 - Metale nieszlachetne, gdzie indziej niewymienione; cermety i wyroby z nich	40,4	100,5	81,4	201,6	0,40	19,1%
17 - Cukry i wyroby cukiernicze	834,7	470,4	1 659,4	718,7	2,31	18,7%
19 - Przetwory ze zbóż, mąki, skrobi lub mleka; wyroby piekarnicze i cukiernicze	2 733,1	1 070,7	5 248,8	1 936,9	2,71	17,7%
55 - Włókna chemiczne cięte	103,6	468,7	198,4	755,4	0,26	17,6%
75 - Nikiel i wyroby z niklu	29,8	183,6	55,1	280,5	0,20	16,6%
42 - Wyroby ze skóry; rymarstwo i uprzęż; wyroby podróżne, torebki i podobne pojemniki; wyroby z jelit zwierzęcych (inne niż jelita jedwabników)	697,6	947,8	1 281,1	1 548,7	0,83	16,4%
60 - Tkaniny dziane lub szydełkowane	95,1	323,9	173,9	338,5	0,51	16,3%
23 - Pozostałości i odpady przemysłu spożywczego; gotowe pasze dla zwierząt	1 976,2	2 591,6	3 533,0	3 877,1	0,91	15,6%
22 - Napoje, alkohole i ocet	1 108,8	1 330,6	1 978,5	2 133,2	0,93	15,6%
44 - Drewno i wyroby z drewna; węgiel drzewny	3 582,4	2 104,5	6 372,3	2 251,6	2,83	15,5%
66 - Parasole, parasolki przeciwsłoneczne, laski, laski z siedziskiem, baty, palcaty; oraz ich części	37,9	35,8	65,4	48,0	1,36	14,6%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN Comtrade.

3. Analiza produktów i usług pozyskiwanych przez organizacje międzynarodowe

3.1. Wprowadzenie

Celem raportu w tej części jest analiza towarów i usług pozyskiwanych przez najważniejsze organizacje międzynarodowe. Okres analizy obejmuje 5 ostatnich lat, za które dostępne są dane statystyczne (w większości przypadków okres 2020-2024). Należy podkreślić, że w przypadku jednostek ONZ istnieje duża unifikacja w zakresie sposobu prezentacji danych nt. trendów w zakresie zakupu towarów i usług. W przypadku pozostałych organizacji, sposób prezentacji danych i ich dostępność jest zróżnicowana. Tym niemniej w odniesieniu do postawionego celu badania, dla każdej organizacji przyjęto następującą strukturę (niektóre elementy mogą się różnić lub nie być dostępne, w zależności od dostępności danych):

- ▶ Informacje wprowadzające nt. organizacji: lokalizacja/lokalizacje (istotne z punktu widzenia lokalizacji dostaw produktów i usług) oraz zakres realizowanych zadań (np. zasięg geograficzny).
- ▶ Dane nt. wolumenu zamówień oraz dynamiki zmian w okresie ostatnich 5 lat.
- ▶ Dane nt. krajów, z których wyłoniono dostawców towarów i usług z największą wartością zamówień. Przedstawiono również pozycję Polski, aby zilustrować potencjał w tym zakresie.
- ▶ Najważniejsze zamawiane towary i usługi wg wartości oraz dynamiki wzrostu (zastosowano wcześniej omówiony wskaźnik CAGR).
- ▶ Plany zakupowe – na podstawie dostępnych danych lub własnych prognoz.

3.2. Organizacja Narodów Zjednoczonych (ONZ)

Zamówienia publiczne realizowane na rzecz systemu Narodów Zjednoczonych prowadzone są w sposób wysoce ujednolicony i skoordynowany, mimo że ONZ składa się z wielu autonomicznych organizacji, funduszy i programów o odmiennych mandatach (np. UNDP, UNICEF, UNHCR, WHO, WFP czy UNOPS). W skali globalnej procesy zakupowe opierają się na wspólnych zasadach: przejrzystości, konkurencyjności, równego dostępu wykonawców oraz efektywności wykorzystania środków. Spójność ta nie wynika z centralizacji przetargów, lecz ze stosowania wspólnych standardów, narzędzi i klasyfikacji, dzięki czemu poszczególne jednostki ONZ prowadzą zakupy w sposób porównywalny i zgodny z jednolitymi wytycznymi.

W 2024 r. zamówienia publiczne systemu ONZ osiągnęły wartość 25,7 mld USD. Oznacza to wzrost o 733 mln USD (2,9%) względem roku 2023 i trzeci najwyższy wynik w historii, przy niezmienionej liczbie 32 raportujących organizacji. Największym sektorem pozostawała ochrona zdrowia z wartością zamówień 5,3 mld USD, jako efekt zapotrzebowania na farmaceutyki, szczepionki i usługi medyczne. Drugą pozycję zajęły budownictwo, inżynieria i nauka z wartością 3,6 mld USD, głównie dzięki dużym projektom infrastrukturalnym, natomiast na trzecie miejsce awansował obszar administracji i operacji, który osiągnął 2,9 mld USD w związku z rozszerzeniem działań terenowych i programowych. Najszybciej rosnącą kategorią okazały się pomoc humanitarna, bezpieczeństwo i działania pokojowe, gdzie wartość zamówień wzrosła o 22,1% do 915 mln USD.

Kluczową rolę w tym systemie pełni platforma United Nations Global Marketplace (UNGM), będąca centralnym punktem dostępu do rynku zamówień ONZ. Portal umożliwia nie tylko rejestrację dostawców i jednolite kwalifikowanie ich do współpracy z różnymi agencjami, lecz także zapewnia przejrzyste publikowanie zapytań ofertowych, udostępnianie informacji o kontraktach oraz automatyczne dopasowanie podmiotów do kategorii zakupowych poprzez system kodów UNSPSC. UNGM pełni więc funkcję wspólnej bramy do zamówień ONZ, wzmacniając spójność i interoperacyjność procesów zakupowych w całej organizacji na poziomie globalnym.

United Nations Global Marketplace (UNGM) jest oficjalną platformą zakupową systemu Narodów Zjednoczonych, która łączy pracowników ds. zamówień z jednostek ONZ oraz potencjalnych dostawców zainteresowanych współpracą z organizacjami ONZ. Portal pełni funkcję centralnego punktu dostępu do informacji o możliwościach biznesowych, publikowanych zaproszeń do składania ofert oraz ogłoszeń o udzielonych kontraktach, a także udostępnia wspólny proces rejestracji dostawców dla wielu organizacji (około 30 agend ONZ) – dzięki temu firma rejestruje się raz i zyskuje widoczność w całym systemie Organizacji Narodów Zjednoczonych. UNGM nie prowadzi samodzielnie zamówień, lecz udostępnia narzędzia i informacje, które umożliwiają dostęp do rynku zamówień UN-u oraz wspiera promocję tych możliwości także w społecznościach biznesowych i poprzez organizacje handlowe.

System klasyfikacji produktów i usług stosowany w zamówieniach publicznych całego systemu Narodów Zjednoczonych opiera się na UNSPSC – United Nations Standard Products and Services Code. Jest to globalny, ujednolicony system klasyfikacyjny umożliwiający precyzyjne opisanie kategorii dóbr i usług oferowanych przez wykonawców oraz poszukiwanych przez jednostki ONZ. UNSPSC jest stosowany konsekwentnie przez wszystkie agencje i programy Organizacji Narodów Zjednoczonych, m.in. UNDP, UNICEF, UNHCR, WHO, WFP, UNOPS. Dzięki temu ONZ posiada jeden wspólny język klasyfikacji, co zwiększa porównywalność, transparentność i efektywność procesów zakupowych w skali globalnej.

Klasyfikacja UNSPSC jest wykorzystywana już na etapie rejestracji dostawców w systemie UNGM (United Nations Global Marketplace). Dostawcy muszą wskazać odpowiednie kody zgodne z profilem działalności, co pozwala systemowi automatycznie dopasować ich do organizacji ONZ potencjalnie zainteresowanych danymi produktami lub usługami. UNSPSC odgrywa również kluczową rolę w publikacji ogłoszeń o zamówieniach – każda procedura zakupowa jest oznaczana właściwymi kodami, dzięki czemu wykonawcy mogą łatwo odnaleźć interesujące ich zapytania, a system UNGM może kierować spersonalizowane powiadomienia (np. w ramach Tender Alert Service).

Struktura kodu UNSPSC jest hierarchiczna i składa się z czterech poziomów: Segment – Family – Class – Commodity, opisanych odpowiednio parami cyfr (XX000000 → segment, XXXX0000 → rodzina, XXXXXX00 → klasa, XXXXXXXX → towar/usługa). Logika ta zapewnia wysoką precyzję klasyfikacji oraz możliwość stopniowego zawężania kategorii. Od 2012 r. UNSPSC zastąpił wcześniejszy system UNCCS, stając się jednolitym standardem klasyfikacji dla całego systemu Narodów Zjednoczonych. Dzięki temu procesy zakupowe stały się bardziej przejrzyste, a współpraca między agencjami ONZ i wykonawcami – łatwiejsza i bardziej spójna.

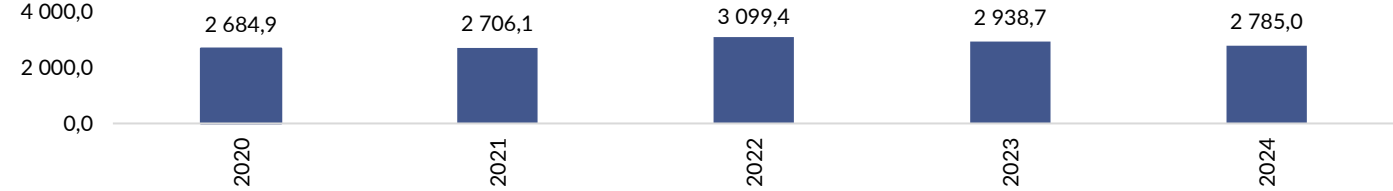
Dalszą analizę przeprowadzono dla wybranych jednostek Organizacji Narodów Zjednoczonych. W przypadku analizy zamawianych produktów i usług zastosowano poziom segmentów.

3.2.1. Sekretariat Generalny Organizacji Narodów Zjednoczonych (UN Secretariat)

Sekretariat Generalny ONZ ma swoją główną siedzibę w Nowym Jorku, a jego kluczowe biura zlokalizowane są także w Genewie, Wiedniu i Nairobi. Odpowiada za bieżące funkcjonowanie całego systemu Narodów Zjednoczonych, w tym obsługę prac Zgromadzenia Ogólnego, Rady Bezpieczeństwa oraz innych organów ONZ. Zakres jego zadań obejmuje przygotowywanie analiz i raportów, wsparcie procesów dyplomatycznych, koordynację operacji pokojowych, zarządzanie personelem oraz realizację decyzji państw członkowskich.

Wszystkie dane w tej części zostały opracowane na podstawie serwisu UNGM (podobnie jak dla dalszych jednostek ONZ).

Rysunek 1. Wartość zamówień ogółem (w mln USD)



Średnioroczna stopa wzrostu (CAGR) wartości zamówień dla okresu 2020–2024 wynosi ok. 0,92% rocznie.

Rysunek 2. Kraje z największą wartością dostaw (w mln USD, 2024 r.)

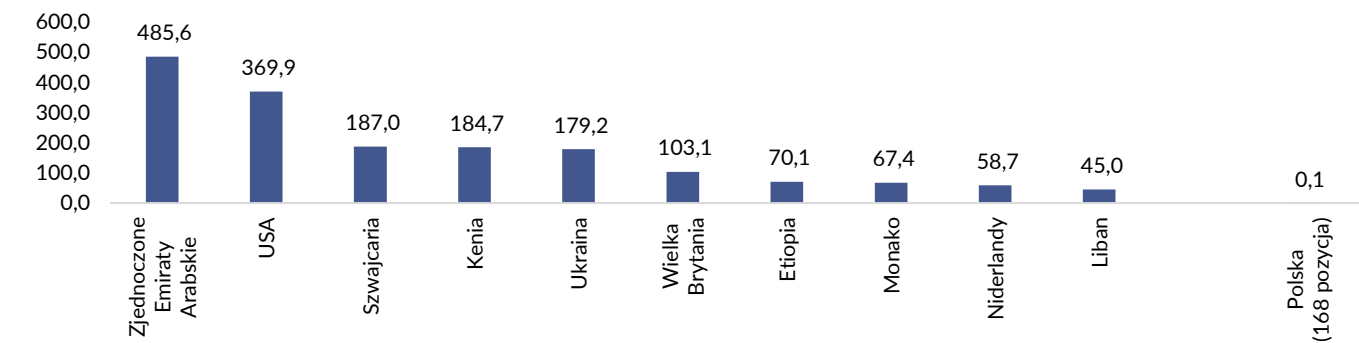


Tabela 7. Towary i usługi z największą wartością zamówień / największą dynamiką wzrostu (w mln USD)

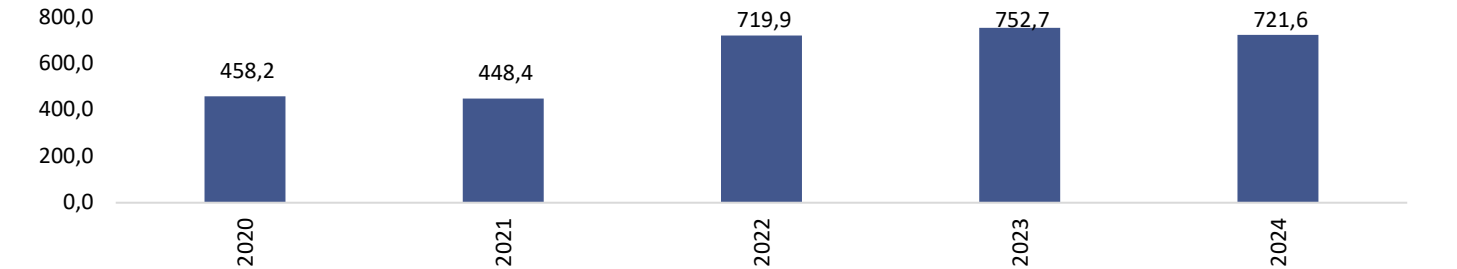
Towary i usługi z największą wartością zamówień	2020	2024	CAGR	Towary i usługi z największą dynamiką wzrostu wartości zamówień	2020	2024	CAGR
Transport, magazynowanie i usługi pocztowe	474,3	563,3	4,4%	Maszyny budowlane i konstrukcyjne	0,3	5,6	103,3%
Paliwa, środki smarne itp.	343,2	322,7	-1,5%	Podróże służbowe, wyżywienie i zakwaterowanie	72,4	289,4	41,4%
Podróże służbowe, wyżywienie i zakwaterowanie	72,4	289,4	41,4%	Publikacje i wydawnictwa	3,6	5,6	11,7%
Produkty spożywcze i napoje	347,2	282,9	-5,0%	Komponenty produkcyjne	3,7	4,5	5,0%
Usługi inżynieryjne i badawcze	219,8	265,7	4,9%	Usługi inżynieryjne i badawcze	219,8	265,7	4,9%
Usługi budowlane oraz utrzymania i konserwacji	285	259,9	-2,3%	Transport, magazynowanie i usługi pocztowe	474,3	563,3	4,4%
Usługi zarządcze i administracyjne	167,5	182,8	2,2%	Usługi przemysłowe i produkcyjne	18,2	20,1	2,5%
Sprzęt informatyczny i telekomunikacyjny	119,4	99	-4,6%	Usługi redakcyjne, projektowe i graficzne	27,1	29,9	2,5%
Usługi finansowe i ubezpieczeniowe	65,5	61,6	-1,5%	Usługi zarządcze i administracyjne	167,5	182,8	2,2%
Usługi porządku publicznego i bezpieczeństwa	63,5	58,5	-2,0%	Usługi sprzątania przemysłowego	52,7	57,3	2,1%

Na podstawie dokonanych prognoz można stwierdzić, że plany zakupowe UN Secretariat w najbliższym okresie będą koncentrować się na zapewnieniu ciągłości operacyjnej oraz rozwoju zaplecza technologicznego, infrastrukturalnego i bezpieczeństwa. Najwyższe prognozowane wydatki w 2026 r. dotyczą transportu lotniczego pasażerskiego (304,5 mln USD) oraz paliw i destylatów (251,1 mln USD), a istotne pozycje zajmują również najem i dzierżawa nieruchomości (134,0 mln USD) oraz usługi utrzymania i wsparcia oprogramowania (93,4 mln USD). Szczególnie dynamiczny wzrost planowany jest w obszarach ubezpieczeń na życie i zdrowie (88,3 mln USD), prefabrykowanych budynków mieszkalnych (83,9 mln USD), specjalistycznych systemów łączności (69,7 mln USD), telekomunikacji (46,7 mln USD) oraz usług utrzymania i napraw budynków (43,0 mln USD). Wzrosty obejmują także sprzęt IT i sieciowy, usługi ochrony, monitoring i systemy bezpieczeństwa, usługi medyczne, wsparcie kadrowe oraz szkolenia, podczas gdy w części kategorii logistycznych i infrastrukturalnych prognozowana jest stabilizacja lub umiarkowany spadek wartości zakupów.

3.2.2. Organizacja Narodów Zjednoczonych do spraw Wyżywienia i Rolnictwa (FAO)

FAO ma siedzibę główną w Rzymie oraz liczne biura regionalne i krajowe na wszystkich kontynentach, w szczególności w Afryce, Azji i Ameryce Łacińskiej. Organizacja koncentruje się na zwalczaniu głodu, poprawie bezpieczeństwa żywnościowego oraz zrównoważonym rozwoju rolnictwa, leśnictwa i rybołówstwa. Do jej zadań należy m.in. wsparcie polityk rolnych państw członkowskich, gromadzenie danych statystycznych, realizacja projektów rozwojowych oraz reagowanie na kryzysy żywnościowe.

Rysunek 3. Wartość zamówień ogółem (w mln USD)



Średnioroczna stopa wzrostu (CAGR) wartości zamówień dla okresu 2020–2024 wynosi ok. 12,0% rocznie.

Rysunek 4. Kraje z największą wartością dostaw (w mln USD, 2024 r.)

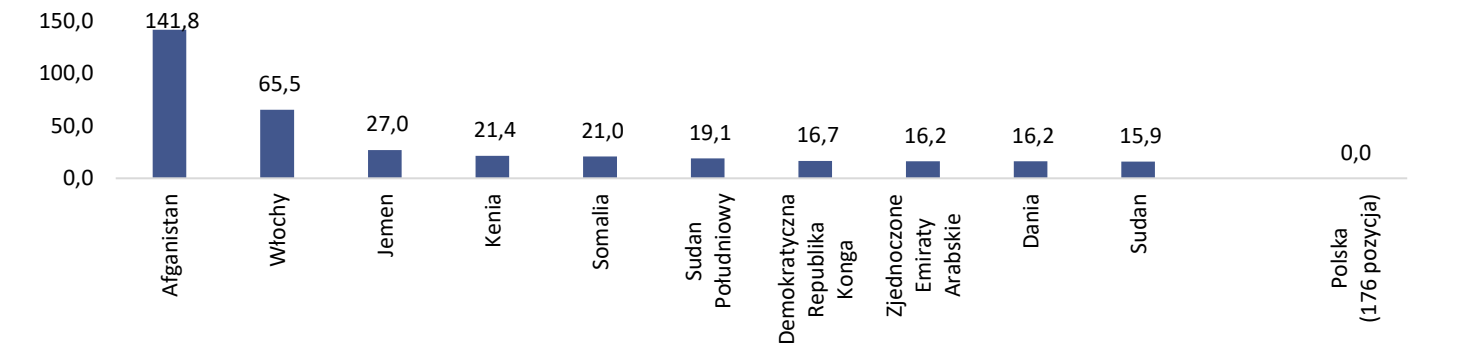


Tabela 8. Towary i usługi z największą wartością zamówień / największą dynamiką wzrostu (w mln USD)

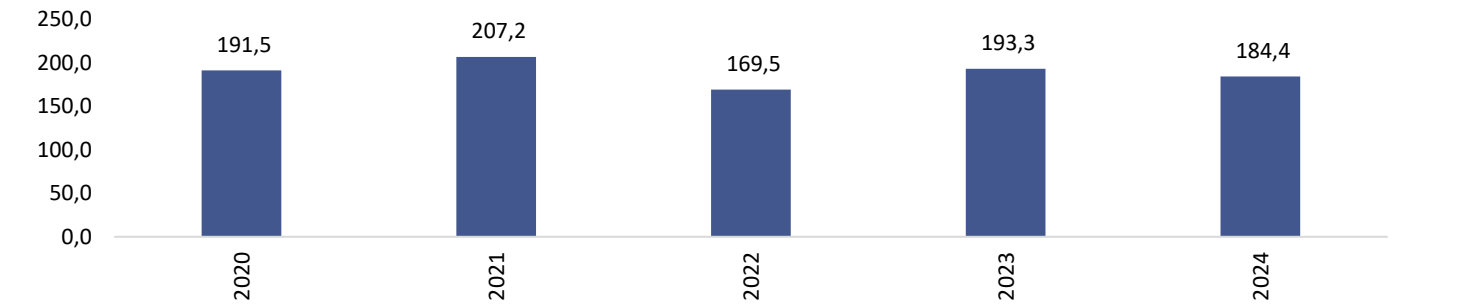
Towary i usługi z największą wartością zamówień	2020	2024	CAGR	Towary i usługi z największą dynamiką wzrostu wartości zamówień	2020	2024	CAGR
Żywe rośliny i materiał zwierzęcy	103,6	189,7	16,3%	Usługi opieki zdrowotnej	0,2	2,9	86,1%
Transport, magazynowanie, usługi pocztowe	35,9	83,8	23,6%	Grunty, budynki i konstrukcje	1,7	13,1	66,0%
Usługi budowlane i utrzymaniowe	32	57,6	15,9%	Usługi środowiskowe	0,5	2,9	55,3%
Usługi rolnicze, rybackie i leśne	59,4	52,7	-3,0%	Podróże, wyżywienie i zakwaterowanie	7,7	36,5	47,7%
Usługi zarządzania i administracyjne	20,7	47,8	23,2%	Sprzęt dla sektora usług	0,2	1,1	47,4%
Podróże, wyżywienie i zakwaterowanie	7,7	36,5	47,7%	Maszyny do produkcji przemysłowej	1,2	5,0	43,1%
Usługi inżynieryjne i badawcze	22,2	29,7	7,6%	Maszyny do wytwarzania energii	1,8	5,0	30,1%
Sprzęt rolniczy i rybacki	26,5	29,2	2,5%	Usługi edukacyjne i szkoleniowe	4,4	12,2	29,0%
Narzędzia i maszyny ogólnego przeznaczenia	10,5	19,4	16,7%	Transport, magazynowanie, usługi pocztowe	35,9	83,8	23,6%
Pojazdy silnikowe i części	18,9	15,8	-4,4%	Usługi zarządzania i administracyjne	20,7	47,8	23,2%

Na podstawie prognoz na 2026 r. plany zakupowe FAO będą koncentrować się na bezpieczeństwie żywnościowym, mobilności operacyjnej oraz infrastrukturze terenowej. Najwyższe wartości zakupów przewidywane są w kategoriach nawozów i środków dla roślin (167,0 mln USD), transportu pasażerskiego (128,8 mln USD) oraz nasion i materiału szkółkarskiego (105,6 mln USD). Istotne pozycje zajmą także rozwój i nadzór nad zasobami wodnymi (56,5 mln USD), hotele i zakwaterowanie (52,8 mln USD) oraz usługi budowy budynków niemieszkalnych (41,2 mln USD). Dynamiczny wzrost wartości zakupów obejmie prefabrykowane budynki i konstrukcje (31,1 mln USD), marketing i dystrybucję (27,6 mln USD), narzędzia ręczne (26,4 mln USD) oraz usługi doradcze w zakresie zarządzania (24,7 mln USD), przy jednoczesnym spadku w kategorii pojazdów silnikowych (10,8 mln USD).

3.2.3. Międzynarodowa Agencja Energii Atomowej (IAEA)

IAEA ma siedzibę w Wiedniu i prowadzi działalność poprzez sieć biur regionalnych oraz misji eksperckich w państwach członkowskich. Agencja odpowiada za promowanie pokojowego wykorzystania energii jądrowej oraz nadzór nad jej bezpiecznym i odpowiedzialnym stosowaniem. Zakres jej działań obejmuje system zabezpieczeń jądrowych, wsparcie dla energetyki jądrowej, zastosowania technologii jądrowych w medycynie i przemyśle oraz międzynarodową współpracę w zakresie bezpieczeństwa jądrowego.

Rysunek 5. Wartość zamówień ogółem (w mln USD)



Średnioroczna stopa wzrostu (CAGR) wartości zamówień dla okresu 2020–2024 wynosi ok. -0,9% rocznie.

Rysunek 6. Kraje z największą wartością dostaw (w mln USD, 2024 r.)

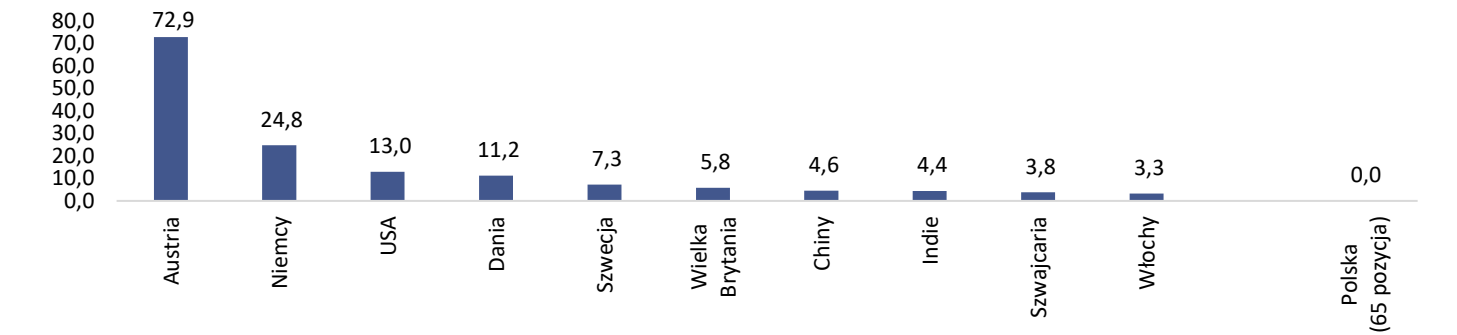


Tabela 9. Towary i usługi z największą wartością zamówień / największą dynamiką wzrostu (w mln USD)

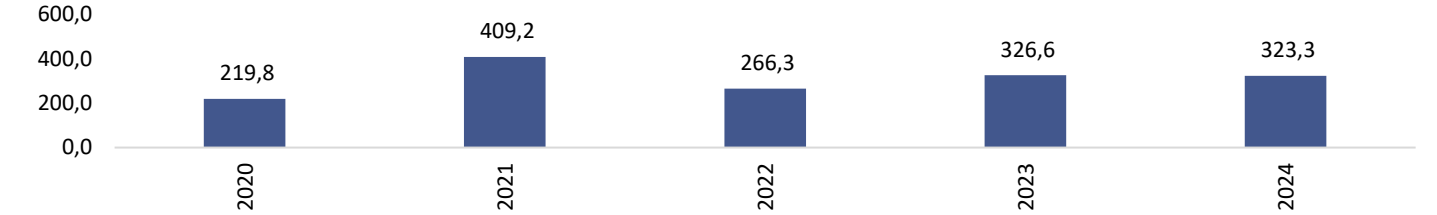
Towary i usługi z największą wartością zamówień	2020	2024	CAGR	Towary i usługi z największą dynamiką wzrostu wartości zamówień	2020	2024	CAGR
Usługi budowlane i eksploatacyjne	21,2	53,6	26,1%	Sprzęt ochrony i bezpieczeństwa	0,0	0,1	73,6%
Sprzęt laboratoryjny i aparatura badawcza	84,4	46,7	-13,8%	Pojazdy silnikowe i części	0,2	1,1	55,4%
Transport, magazynowanie, usługi pocztowe	12,9	15,6	4,9%	Usługi edukacyjne i szkoleniowe	0,5	1,9	40,0%
Sprzęt IT i telekomunikacyjny	13,7	15,5	3,0%	Usługi budowlane i eksploatacyjne	21,2	53,6	26,1%
Usługi inżynierskie i badawcze	19,1	12,8	-9,5%	Usługi finansowe i ubezpieczeniowe	0,6	1,5	25,7%
Sprzęt i materiały medyczne	9,7	9,6	-0,3%	Sprzęt AGD i elektronika użytkowa	0,9	1,8	19,4%
Maszyny do wytwarzania energii	4,9	8,7	15,2%	Maszyny do wytwarzania energii	4,9	8,7	15,2%
Sprzęt biurowy	4,9	4,6	-1,5%	Meble	0,3	0,4	8,2%
Usługi czyszczenia przemysłowego	6,5	3,1	-16,8%	Produkty farmaceutyczne, środki antykoncepcyjne i szczepionki	0,1	0,1	5,5%
Usługi zarządzania i administracyjne	4,1	2,9	-8,3%	Transport, magazynowanie, usługi pocztowe	12,9	15,6	4,9%

Na podstawie prognoz na 2026 r. plany zakupowe IAEA będą koncentrować się przede wszystkim na usługach budowlanych, inżynierskich oraz wsparciu technologicznym. Najwyższą wartość zakupów osiągną specjalistyczne usługi budowlane i utrzymaniowe (83,9 mln USD), wyraźnie dystansując pozostałe pozycje. Istotne wolumeny zakupów przewidywane są także w obszarach transportu pocztowego i towarowego (17,2 mln USD), profesjonalnych usług inżynierskich (14,3 mln USD), oprogramowania (13,5 mln USD) oraz maszyn i urządzeń dla energetyki atomowej i jądrowej (11,6 mln USD). Jednocześnie prognozy wskazują na ograniczenie wydatków w kategoriach materiałów i wyposażenia laboratoryjnego (13,8 mln USD), sprzętu laboratoryjnego i naukowego (4,2 mln USD) oraz usług komputerowych (0,7 mln USD). Wzrosty obejmą natomiast specjalistyczne usługi edukacyjne (3,7 mln USD), usługi ubezpieczeniowe i emerytalne (2,4 mln USD) oraz pojazdy silnikowe (2,6 mln USD).

3.2.4. Międzynarodowa Organizacja Pracy (ILO)

ILO ma swoją siedzibę w Genewie, a jej struktura obejmuje biura regionalne i krajowe na całym świecie. Organizacja zajmuje się promowaniem godnej pracy, praw pracowniczych, dialogu społecznego oraz sprawiedliwości społecznej. Jej zadania obejmują tworzenie międzynarodowych standardów pracy, monitorowanie ich wdrażania, wsparcie reform rynku pracy oraz realizację programów technicznych w obszarach zatrudnienia, bezpieczeństwa pracy i ochrony socjalnej.

Rysunek 7. Wartość zamówień ogółem (w mln USD)



Średnioroczna stopa wzrostu (CAGR) wartości zamówień dla okresu 2020–2024 wynosi ok. 10,1% rocznie.

Rysunek 8. Kraje z największą wartością dostaw (w mln USD, 2024 r.)

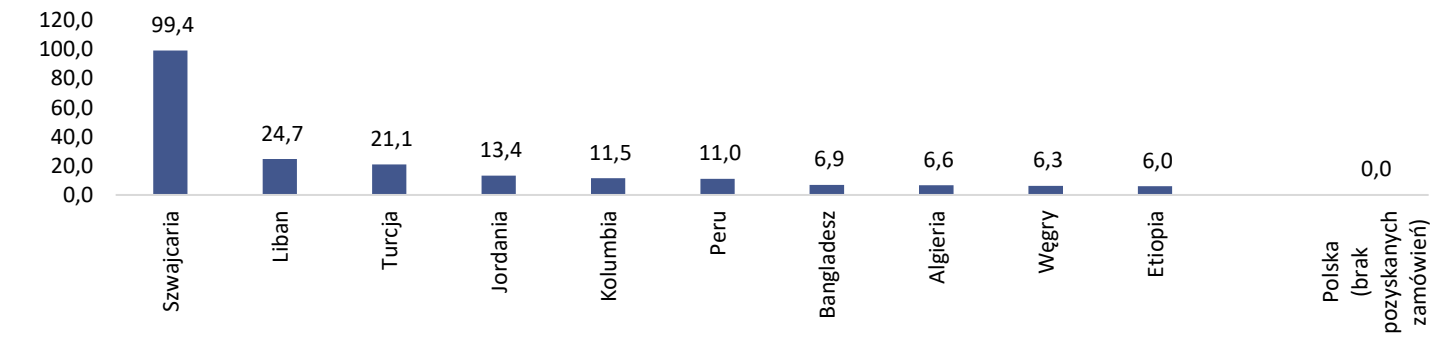


Tabela 10. Towary i usługi z największą wartością zamówień / największą dynamiką wzrostu (w mln USD)

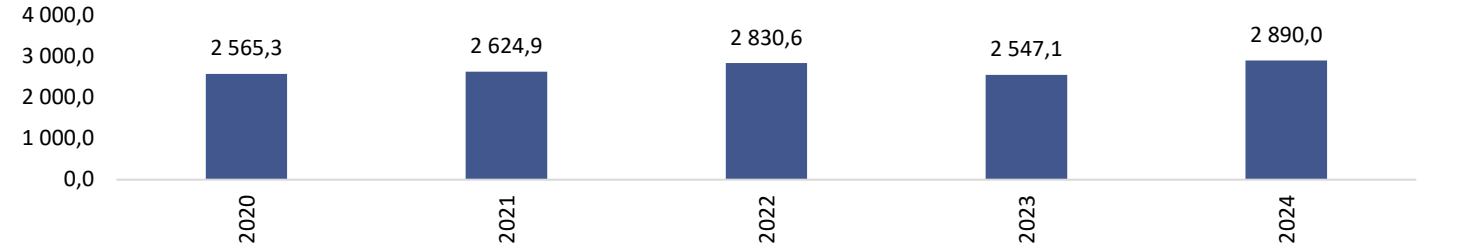
Towary i usługi z największą wartością zamówień	2020	2024	CAGR	Towary i usługi z największą dynamiką wzrostu wartości zamówień	2020	2024	CAGR
Usługi zarządzania i administracyjne	81,5	95,9	4,1%	Podróże, wyżywienie i zakwaterowanie	0,8	3,4	44,0%
Transport, magazynowanie, usługi pocztowe	16	47,4	31,3%	Transport, magazynowanie, usługi pocztowe	16,0	47,4	31,3%
Usługi budowlane i eksploatacyjne	17	45,4	27,8%	Usługi budowlane i eksploatacyjne	17,0	45,4	27,8%
Usługi w zakresie polityki i spraw obywatelskich	34,9	42,2	4,9%	Usługi redakcyjne, projektowe i graficzne	4,7	7,4	12,0%
Usługi edukacyjne i szkoleniowe	19	24,5	6,5%	Usługi inżynieryjne i badawcze	14,9	19,8	7,3%
Usługi inżynieryjne i badawcze	14,9	19,8	7,3%	Usługi edukacyjne i szkoleniowe	19,0	24,5	6,5%
Usługi redakcyjne, projektowe i graficzne	4,7	7,4	12,0%	Usługi w zakresie polityki i spraw obywatelskich	34,9	42,2	4,9%
Usługi porządku publicznego i bezpieczeństwa	6,7	7,3	2,0%	Usługi zarządzania i administracyjne	81,5	95,9	4,1%
Sprzęt IT i telekomunikacyjny	4,7	4,4	-1,5%	Usługi finansowe i ubezpieczeniowe	3,2	3,8	3,9%
Usługi związane z sektorem publicznym	4,3	3,9	-2,8%	Usługi porządku publicznego i bezpieczeństwa	6,7	7,3	2,0%

Na podstawie prognoz na 2026 r. plany zakupowe Międzynarodowej Organizacji Pracy (ILO) będą koncentrować się na usługach doradczych, mobilności operacyjnej oraz wsparciu programów społecznych i instytucjonalnych. Najwyższe wartości zakupów przewidywane są w obszarze usług doradczych w zakresie zarządzania (84,4 mln USD) oraz transportu pasażerskiego (79,8 mln USD), a istotne znaczenie zachowają także usługi społeczne i środowiskowe (46,1 mln USD) oraz utrzymanie techniczne i naprawy budynków i obiektów (43,1 mln USD). Wyraźny wzrost prognozowany jest w kategorii usług ciężkiego budownictwa (18,6 mln USD), a także w kształceniu zawodowym (23,5 mln USD), usługach komputerowych (21,8 mln USD) oraz specjalistycznych usługach edukacyjnych (5,2 mln USD). Jednocześnie ograniczeniu ulegną wydatki na usługi związane z nieruchomościami, sprzęt komputerowy, usługi sprzątania oraz usługi administracji biznesowej.

3.2.5. Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju (UNDP)

UNDP ma siedzibę w Nowym Jorku i działa poprzez rozbudowaną sieć biur krajowych w ponad 170 państwach. Program koncentruje się na wspieraniu zrównoważonego rozwoju, redukcji ubóstwa, budowie instytucji publicznych oraz wzmacnianiu odporności państw na kryzysy. UNDP realizuje projekty doradcze i inwestycyjne, wspiera reformy administracyjne, cyfryzację sektora publicznego oraz wdrażanie Agendy 2030 i Celów Zrównoważonego Rozwoju.

Rysunek 9. Wartość zamówień ogółem (w mln USD)



Średnioroczna stopa wzrostu (CAGR) wartości zamówień dla okresu 2020–2024 wynosi ok. 3,0% rocznie.

Rysunek 10. Kraje z największą wartością dostaw (w mln USD, 2024 r.)

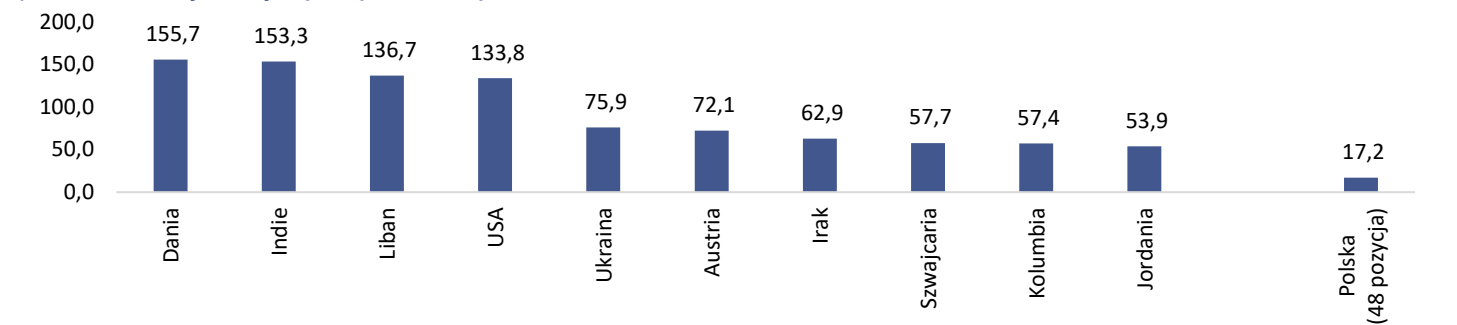


Tabela 11. Towary i usługi z największą wartością zamówień / największą dynamiką wzrostu (w mln USD)

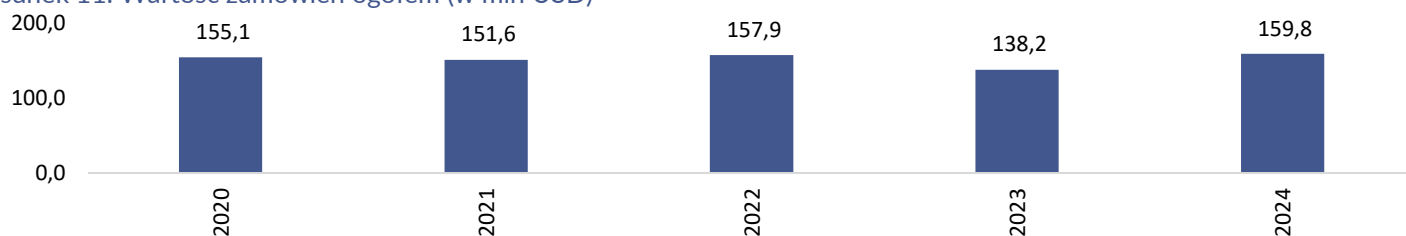
Towary i usługi z największą wartością zamówień	2020	2024	CAGR	Towary i usługi z największą dynamiką wzrostu wartości zamówień	2020	2024	CAGR
Usługi zarządzania i administracyjne	499,9	608	5,0%	Sprzęt górniczy i do wierceń	0,4	9,2	114,9%
Usługi inżynieryjne i badawcze	336,5	479,9	9,3%	Urządzenia dystrybucyjne	5,0	77,0	97,6%
Usługi budowlane i eksploatacyjne	72,9	146	18,9%	Usługi opieki zdrowotnej	9,2	77,3	70,2%
Sprzęt i materiały medyczne	236,4	121,1	- 15,4%	Usługi czyszczenia przemysłowego	1,1	8,9	67,8%
Produkty farmaceutyczne, środki antykoncepcyjne i szczepionki	172	109,4	- 10,7%	Maszyny i urządzenia budowlane	4,2	28,0	60,4%
Maszyny do wytwarzania energii	16,7	106	58,8%	Maszyny do wytwarzania energii	16,7	106,0	58,8%
Transport, magazynowanie, usługi pocztowe	94,5	104,4	2,5%	Elementy systemów elektrycznych	6,3	29,8	47,6%
Usługi edukacyjne i szkoleniowe	60	102,4	14,3%	Sprzęt ochrony i bezpieczeństwa	10,5	38,0	38,0%
Usługi finansowe i ubezpieczeniowe	54,3	95,1	15,1%	Sprzęt dla sektora usług	1,2	4,1	35,3%
Podróże, wyżywienie i zakwaterowanie	37,5	94,8	26,0%	Sprzęt czyszczący	2,6	8,3	33,7%

Na podstawie prognoz na 2026 r. plany zakupowe Programu Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju (UNDP) będą skoncentrowane na usługach eksperckich, inżynieryjnych oraz wsparciu operacyjnym i infrastrukturalnym. Najwyższe wartości zakupów przewidywane są w obszarze usług zarządzania zasobami ludzkimi (416,2 mln USD) oraz profesjonalnych usług inżynieryjnych (415,8 mln USD), a istotne wolumeny obejmą także ogrzewanie, wentylację i cyrkulację powietrza (295,3 mln USD), finansowanie rozwoju (181,5 mln USD) oraz usługi komputerowe (136,8 mln USD). Ważne miejsce w strukturze zakupów zajmą również usługi doradcze w zakresie zarządzania (110,7 mln USD), budowa budynków niemieszkalnych (102,1 mln USD), pojazdy silnikowe (83,8 mln USD) oraz zapobieganie i zwalczanie chorób (66,9 mln USD). Jednocześnie prognozowane są spadki lub ograniczenia wydatków w kategoriach usług związanych z nieruchomościami (84,0 mln USD), usług administracji biznesowej (38,9 mln USD), baterii i generatorów (50,4 mln USD) oraz maszyn do ciężkich robót budowlanych (16,3 mln USD).

3.2.6. Organizacja Narodów Zjednoczonych do spraw Rozwoju Przemysłowego (UNIDO)

UNIDO ma siedzibę główną w Wiedniu oraz biura regionalne i krajowe w państwach rozwijających się. Jej misją jest wspieranie inkluzywnego i zrównoważonego rozwoju przemysłowego. Organizacja realizuje projekty w zakresie modernizacji przemysłu, efektywności energetycznej, zielonych technologii, rozwoju MŚP oraz transferu technologii, ze szczególnym uwzględnieniem krajów o niższym poziomie rozwoju gospodarczego.

Rysunek 11. Wartość zamówień ogółem (w mln USD)



Średnioroczna stopa wzrostu (CAGR) wartości zamówień dla okresu 2020–2024 wynosi ok. 0,8% rocznie.

Rysunek 12. Kraje z największą wartością dostaw (w mln USD, 2024 r.)

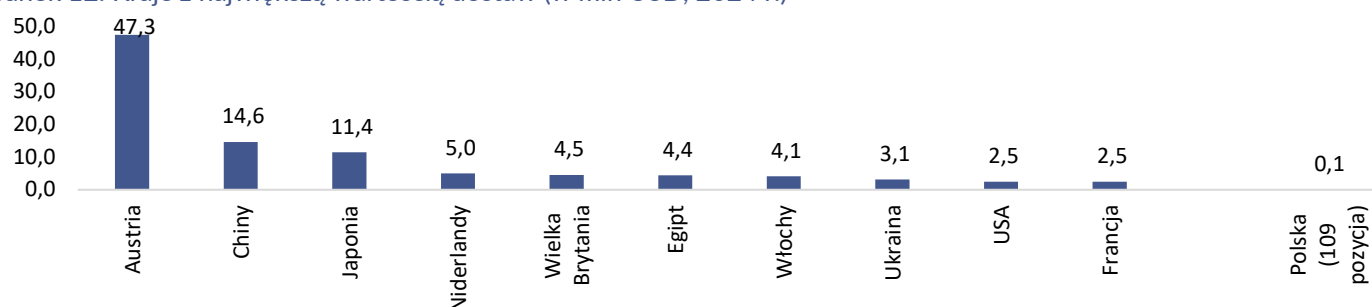


Tabela 12. Towary i usługi z największą wartością zamówień / największą dynamiką wzrostu (w mln USD)

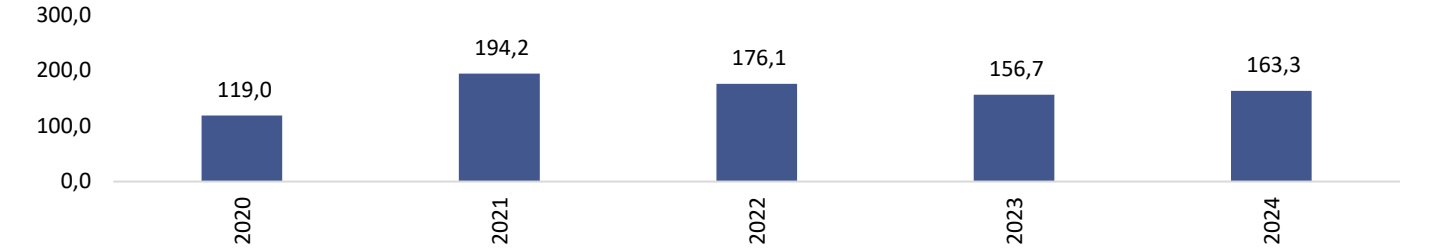
Towary i usługi z największą wartością zamówień	2020	2024	CAGR	Towary i usługi z największą dynamiką wzrostu wartości zamówień	2020	2024	CAGR
Usługi środowiskowe	36,4	32,1	-3,1%	Podróże, wyżywienie i zakwaterowanie	1,6	11,2	63,0%
Usługi zarządzania i administracyjne	27	23,9	-3,0%	Maszyny do produkcji przemysłowej	1,3	3,3	26,0%
Usługi związane z sektorem publicznym	12,9	16,8	6,7%	Transport, magazynowanie, usługi pocztowe	1,4	3,4	25,4%
Usługi budowlane i eksploatacyjne	15,2	16,7	2,5%	Usługi redakcyjne, projektowe i graficzne	1,0	1,8	17,9%
Usługi w zakresie polityki i spraw obywatelskich	12,9	14,6	3,2%	Pojazdy silnikowe i części	0,8	1,4	14,8%
Podróże, wyżywienie i zakwaterowanie	1,6	11,2	63,0%	Usługi finansowe i ubezpieczeniowe	3,6	4,9	8,3%
Usługi inżynierskie i badawcze	8,8	5,1	-12,8%	Usługi związane z sektorem publicznym	12,9	16,8	6,7%
Usługi finansowe i ubezpieczeniowe	3,6	4,9	8,3%	Usługi czyszczenia przemysłowego	3,5	4,4	6,1%
Usługi czyszczenia przemysłowego	3,5	4,4	6,1%	Usługi w zakresie polityki i spraw obywatelskich	12,9	14,6	3,2%
Usługi edukacyjne i szkoleniowe	4,4	4,1	-1,8%	Usługi budowlane i eksploatacyjne	15,2	16,7	2,5%

Na podstawie prognoz na 2026 r. plany zakupowe Organizacji Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju Przemysłowego (UNIDO) będą koncentrować się na usługach środowiskowych, wsparciu administracyjnym oraz zapleczu operacyjnym projektów. Najwyższe wartości zakupów przewidywane są w obszarze zarządzania środowiskiem (30,2 mln USD) oraz ułatwień podróży (24,8 mln USD), a istotne znaczenie zachowują także usługi użyteczności publicznej (18,0 mln USD), utrzymanie techniczne i naprawy budynków i obiektów (15,6 mln USD) oraz usługi administracji publicznej i finansów (14,2 mln USD). Wzrosty obejmą również usługi księgowe i rachunkowe (8,3 mln USD), sprzęt laboratoryjny i naukowy (3,6 mln USD), usługi transportowe (4,2 mln USD) oraz hotele i zakwaterowanie (4,1 mln USD). Jednocześnie prognozowane są spadki wydatków w kategoriach ochrony środowiska (3,2 mln USD), usług społecznych i środowiskowych (3,7 mln USD), usług administracji biznesowej (1,2 mln USD), profesjonalnych usług inżynierskich (0,8 mln USD) oraz maszyn i urządzeń rolniczych, leśnych i krajobrazowych (0,7 mln USD).

3.2.7. Organizacja Narodów Zjednoczonych do spraw Oświaty, Nauki i Kultury (UNESCO)

UNESCO ma siedzibę w Paryżu i rozbudowaną sieć biur regionalnych oraz przedstawicielstw narodowych. Zakres jej działań obejmuje edukację, naukę, kulturę, komunikację i informację. Organizacja zajmuje się m.in. ochroną dziedzictwa kulturowego i naturalnego, wspieraniem systemów edukacji, rozwojem badań naukowych oraz promocją wolności słowa i dostępu do informacji.

Rysunek 13. Wartość zamówień ogółem (w mln USD)



Średnioroczna stopa wzrostu (CAGR) wartości zamówień dla okresu 2020–2024 wynosi ok. 8,2% rocznie.

Rysunek 14. Kraje z największą wartością dostaw (w mln USD, 2024 r.)

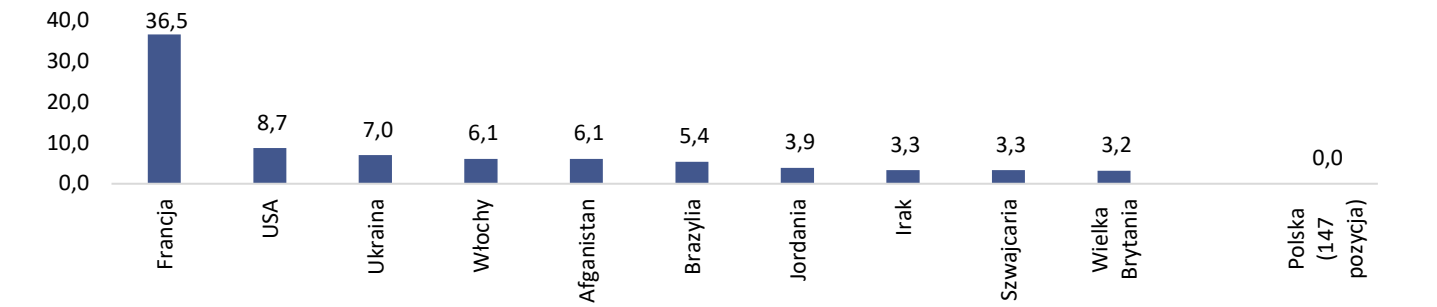


Tabela 13. Towary i usługi z największą wartością zamówień / największą dynamiką wzrostu (w mln USD)

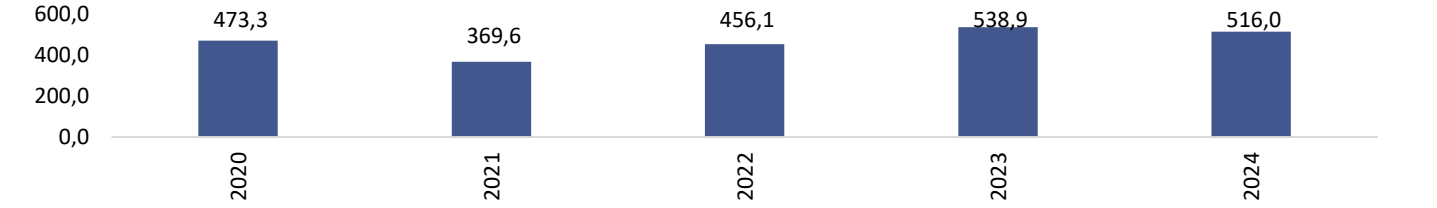
Towary i usługi z największą wartością zamówień	2020	2024	CAGR	Towary i usługi z największą dynamiką wzrostu wartości zamówień	2020	2024	CAGR
Usługi edukacyjne i szkoleniowe	27,5	32,8	4,5%	Podróże, wyżywienie i zakwaterowanie	1,3	8,5	59,5%
Usługi inżynieryjne i badawcze	10,5	19,9	17,5%	Transport, magazynowanie, usługi pocztowe	3,6	12,2	35,9%
Usługi zarządzania i administracyjne	11,4	17,9	12,0%	Meble	0,8	2,2	29,0%
Usługi budowlane i eksploatacyjne	19,1	15,1	-5,7%	Usługi inżynieryjne i badawcze	10,5	19,9	17,5%
Transport, magazynowanie, usługi pocztowe	3,6	12,2	35,9%	Usługi zarządzania i administracyjne	11,4	17,9	12,0%
Usługi w zakresie polityki i spraw obywatelskich	7,5	10,8	9,4%	Usługi w zakresie polityki i spraw obywatelskich	7,5	10,8	9,4%
Podróże, wyżywienie i zakwaterowanie	1,3	8,5	59,5%	Sprzęt IT i telekomunikacyjny	5,5	7,5	8,0%
Sprzęt IT i telekomunikacyjny	5,5	7,5	8,0%	Usługi finansowe i ubezpieczeniowe	3,1	3,9	6,0%
Usługi redakcyjne, projektowe i graficzne	5,1	5,9	3,5%	Usługi porządku publicznego i bezpieczeństwa	3,6	4,3	5,1%
Usługi związane z sektorem publicznym	5,5	5,3	-0,9%	Usługi edukacyjne i szkoleniowe	27,5	32,8	4,5%

Na podstawie prognoz na 2026 r. plany zakupowe Organizacji Narodów Zjednoczonych ds. Oświaty, Nauki i Kultury (UNESCO) będą skoncentrowane na usługach cyfrowych, mobilności, komunikacji oraz wsparciu działań edukacyjnych i społecznych. Najwyższe wartości zakupów przewidywane są w obszarze usług komputerowych (21,7 mln USD) oraz transportu pasażerskiego (21,4 mln USD), a istotne znaczenie zachowają także usługi społeczne i środowiskowe (12,7 mln USD) oraz marketing i dystrybucja (10,5 mln USD). Ważną rolę w strukturze zakupów odgrywać będą również oprogramowanie (5,6 mln USD), usługi użyteczności publicznej (5,0 mln USD), utrzymanie techniczne i naprawy budynków i obiektów (6,6 mln USD) oraz bezpieczeństwo i ochrona osobista (4,7 mln USD). Jednocześnie prognozy wskazują na ograniczenie wydatków w kategoriach sprzętu komputerowego i akcesoriów (2,4 mln USD), usług związanych z nieruchomościami (1,6 mln USD) oraz usług sprzątania (2,9 mln USD).

3.2.8. Fundusz Ludnościowy Narodów Zjednoczonych (UNFPA)

UNFPA ma siedzibę w Nowym Jorku i prowadzi działalność poprzez biura krajowe i regionalne, głównie w krajach rozwijających się. Fundusz koncentruje się na zagadnieniach zdrowia reprodukcyjnego, planowania rodziny, praw kobiet oraz polityki demograficznej. Do jego zadań należy wsparcie systemów ochrony zdrowia, zbieranie i analiza danych demograficznych oraz realizacja programów poprawiających jakość życia kobiet i młodzieży.

Rysunek 15. Wartość zamówień ogółem (w mln USD)



Średnioroczna stopa wzrostu (CAGR) wartości zamówień dla okresu 2020–2024 wynosi ok. 2,2% rocznie.

Rysunek 16. Kraje z największą wartością dostaw (w mln USD, 2024 r.)

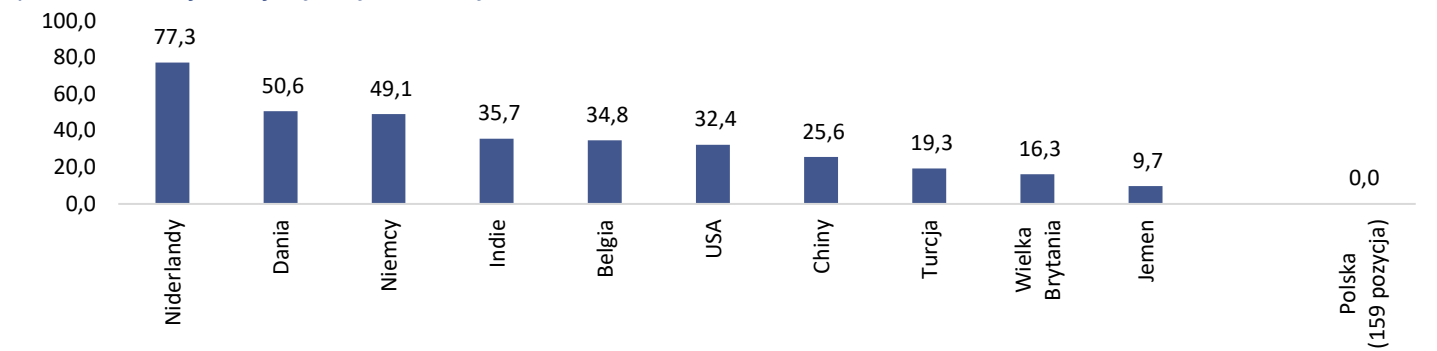


Tabela 14. Towary i usługi z największą wartością zamówień / największą dynamiką wzrostu (w mln USD)

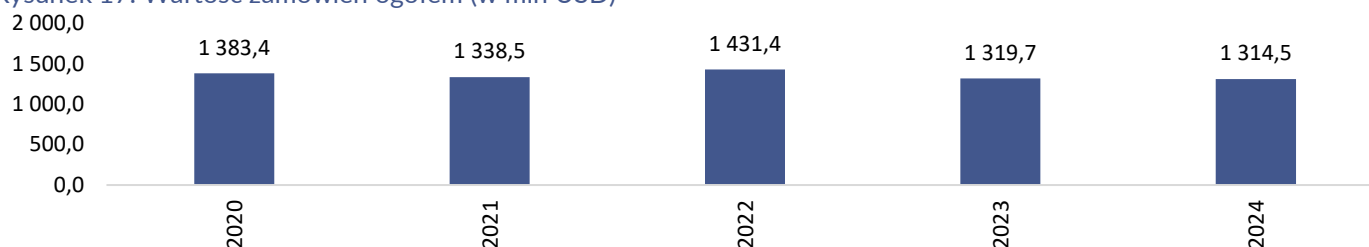
Towary i usługi z największą wartością zamówień	2020	2024	CAGR	Towary i usługi z największą dynamiką wzrostu wartości zamówień	2020	2024	CAGR
Produkty farmaceutyczne, środki antykoncepcyjne i szczepionki	192,4	219,9	3,4%	Usługi w zakresie polityki i spraw obywatelskich	0,2	3,2	99,6%
Sprzęt i materiały medyczne	67,3	53,0	-5,8%	Usługi produkcji przemysłowej	0,1	1,2	78,2%
Transport, magazynowanie, usługi pocztowe	36,5	45,7	5,8%	Produkty wydawnicze	0,5	2,8	51,7%
Usługi zarządzania i administracyjne	33,2	45,0	7,9%	Podróże, wyżywienie i zakwaterowanie	3,0	14,5	48,6%
Odzież, bagaż i artykuły higieny osobistej	32,2	43,1	7,6%	Usługi finansowe i ubezpieczeniowe	3,4	5,2	11,4%
Usługi inżynieryjne i badawcze	10,2	15,0	10,2%	Usługi inżynieryjne i badawcze	10,2	15,0	10,2%
Podróże, wyżywienie i zakwaterowanie	3,0	14,5	48,6%	Usługi zarządzania i administracyjne	33,2	45,0	7,9%
Usługi redakcyjne, projektowe i graficzne	10,4	13,0	5,7%	Sprzęt drukarski, fotograficzny i audiowizualny	0,8	1,0	7,6%
Usługi edukacyjne i szkoleniowe	7,6	8,6	2,9%	Odzież, bagaż i artykuły higieny osobistej	32,2	43,1	7,6%
Pojazdy silnikowe i części	9,9	7,8	-5,7%	Meble	1,9	2,5	7,2%

Na podstawie prognoz na 2026 r. plany zakupowe Funduszu Narodów Zjednoczonych na rzecz Ludności (UNFPA) będą wyraźnie skoncentrowane na produktach zdrowia reprodukcyjnego, logistyce dostaw oraz wsparciu operacyjnym programów terenowych. Zdecydowanie najwyższą wartość zakupów utrzymają estrogeny, progestageny oraz środki antykoncepcji wewnętrznej (216,0 mln USD), a dynamiczny wzrost odnotuje transport pocztowy i towarowy (118,1 mln USD), odzwierciedlający skalę globalnych dostaw humanitarnych. Istotne wolumeny zakupów przewidywane są także w obszarze produktów i materiałów do opieki i leczenia pacjentów (42,6 mln USD), produktów do pielęgnacji osobistej (42,8 mln USD), usług komputerowych (22,2 mln USD) oraz transportu pasażerskiego (21,8 mln USD). Wzrost obejmie również catering (20,3 mln USD), wyroby do badań i monitorowania pacjentów (13,9 mln USD) oraz sprzęt do terapii oddechowej i anestezjologii (11,5 mln USD). Jednocześnie prognozowane są spadki wydatków w kategoriach usług transportowych (4,3 mln USD), sprzętu komputerowego (2,7 mln USD), wyposażenia placówek medycznych (2,3 mln USD) oraz usług administracji biznesowej (1,6 mln USD).

3.2.9. Biuro Wysokiego Komisarza Narodów Zjednoczonych ds. Uchodźców (UNHCR)

UNHCR ma siedzibę w Genewie i prowadzi operacje terenowe w ponad 130 krajach. Organizacja odpowiada za ochronę uchodźców, osób wewnątrznie przesiedlonych oraz bezpaństwowców. Jej zadania obejmują zapewnianie pomocy humanitarnej, wsparcie w zakresie azylu i integracji, koordynację działań kryzysowych oraz współpracę z rządami i organizacjami pozarządowymi.

Rysunek 17. Wartość zamówień ogółem (w mln USD)



Średnioroczna stopa wzrostu (CAGR) wartości zamówień dla okresu 2020–2024 wynosi ok. -1,3% rocznie.

Rysunek 18. Kraje z największą wartością dostaw (w mln USD, 2024 r.)

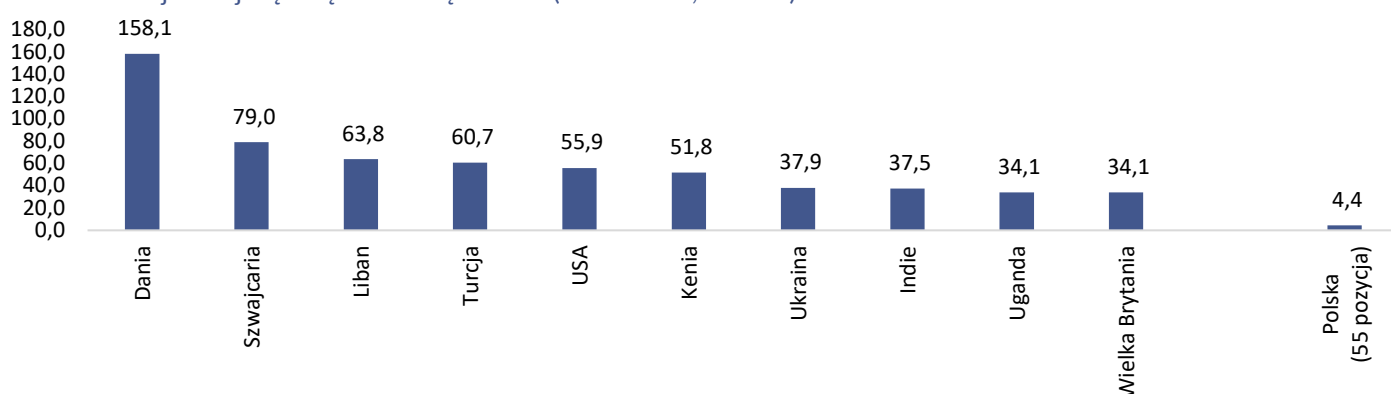


Tabela 15. Towary i usługi z największą wartością zamówień / największą dynamiką wzrostu (w mln USD)

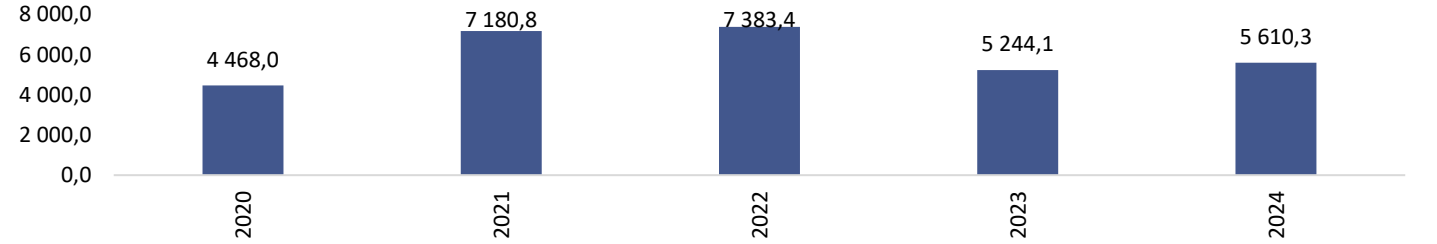
Towary i usługi z największą wartością zamówień	2020	2024	CAGR	Towary i usługi z największą dynamiką wzrostu wartości zamówień	2020	2024	CAGR
Usługi zarządzania i administracyjne	192,1	366,4	17,5%	Sprzęt górniczy i do wierceń	0,0	21,8	1473,1%
Usługi budowlane i eksploatacyjne	111,2	106	-1,2%	Komponenty elektroniczne	0,2	6,4	125,1%
Transport, magazynowanie, usługi pocztowe	106	92,1	-3,5%	Usługi redakcyjne, projektowe i graficzne	9,4	73,8	67,6%
Usługi inżynierskie i badawcze	72,7	81,3	2,8%	Sprzęt dla sektora usług	0,4	1,8	47,1%
Usługi redakcyjne, projektowe i graficzne	9,4	73,8	67,6%	Meble	10,6	24,8	23,6%
Usługi porządku publicznego i bezpieczeństwa	49,4	56	3,2%	Usługi zarządzania i administracyjne	192,1	366,4	17,5%
Artykuły, zestawy lub akcesoria pomocy humanitarnej	bd.	44,2	-	Maszyny do wytwarzania energii	23,7	43,9	16,6%
Maszyny do wytwarzania energii	23,7	43,9	16,6%	Sprzęt laboratoryjny i aparatura badawcza	1,4	2,4	15,4%
Paliwa i środki smarne itp.	33,9	36,1	1,6%	Produkty farmaceutyczne, środki antykoncepcyjne i szczepionki	10,7	15,1	8,8%
Konstrukcje i elementy budowlane	38,1	34,4	-2,6%	Usługi związane z sektorem publicznym	12,4	17,2	8,5%

Na podstawie prognoz na 2026 r. plany zakupowe Biura Wysokiego Komisarza Narodów Zjednoczonych ds. Uchodźców (UNHCR) będą skoncentrowane na zapewnieniu infrastruktury zakwaterowania, bezpieczeństwa oraz zaplecza operacyjno-logistycznego działań humanitarnych. Najwyższe prognozowane wartości zakupów obejmują sprzęt AGD (88,3 mln USD), sprzęt elektryczny, komponenty i materiały (85,4 mln USD) oraz usługi związane z nieruchomościami (78,0 mln USD). Istotne znaczenie zachowują także usługi komputerowe (60,9 mln USD), bezpieczeństwo i ochrona osobista (59,6 mln USD), usługi doradcze i zarządzania zasobami ludzkimi (po 48,7 mln USD) oraz artykuły schronienia i pomocy doraźnej (48,7 mln USD). W strukturze zakupów widoczne są również meble hotelowe i noclegowe (39,9 mln USD), paliwa (36,8 mln USD), magazynowanie (30,2 mln USD) oraz usługi napraw i serwisowania środków transportu (25,1 mln USD). Jednocześnie prognozowane są spadki wydatków w kategoriach transportu towarowego (29,8 mln USD), sprzętu komputerowego (13,4 mln USD), pojazdów silnikowych (13,1 mln USD), odzieży (10,5 mln USD) oraz wyposażenia tekstylnego (9,1 mln USD).

3.2.10. Fundusz Narodów Zjednoczonych na rzecz Dzieci (UNICEF)

UNICEF ma siedzibę główną w Nowym Jorku oraz centra logistyczne m.in. w Kopenhadze i liczne biura terenowe. Organizacja działa na rzecz ochrony praw dziecka, poprawy dostępu do edukacji, opieki zdrowotnej, żywienia i czystej wody. Realizuje programy humanitarne i rozwojowe, szczególnie w krajach dotkniętych konfliktami i kryzysami humanitarnymi.

Rysunek 19. Wartość zamówień ogółem (w mln USD)



Średnioroczna stopa wzrostu (CAGR) wartości zamówień dla okresu 2020–2024 wynosi ok. 5,9% rocznie.

Rysunek 20. Kraje z największą wartością dostaw (w mln USD, 2024 r.)

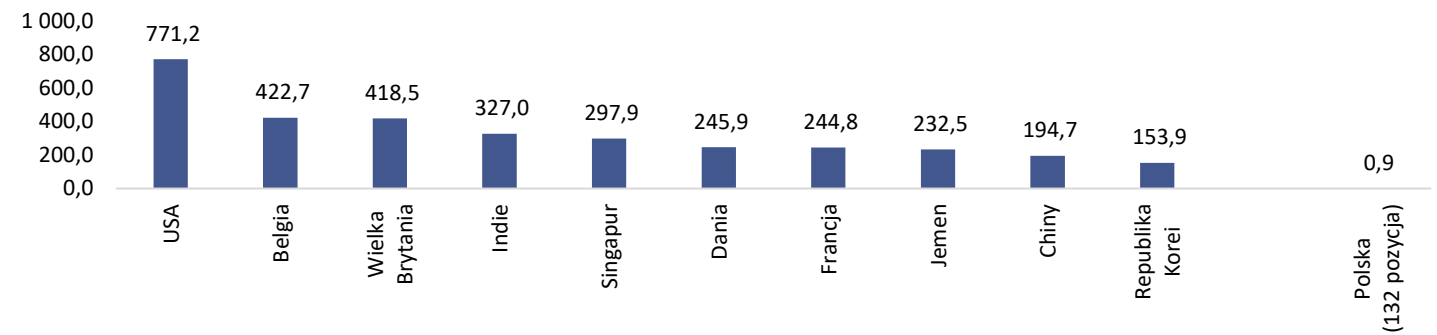


Tabela 16. Towary i usługi z największą wartością zamówień / największą dynamiką wzrostu (w mln USD)

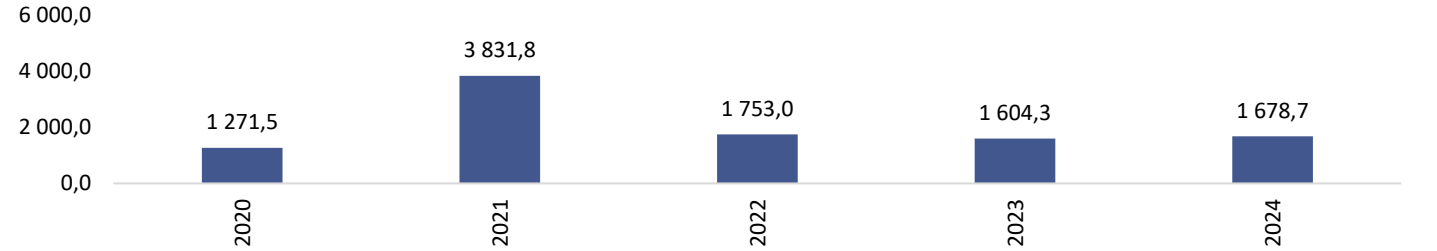
Towary i usługi z największą wartością zamówień	2020	2024	CAGR	Towary i usługi z największą dynamiką wzrostu wartości zamówień	2020	2024	CAGR
Produkty farmaceutyczne, środki antykoncepcyjne i szczepionki	1556,8	2643,7	14,2%	Podróże, wyżywienie i zakwaterowanie	15,5	125,6	68,7%
Sprzęt i materiały medyczne	1142,8	581	-15,6%	Instrumenty muzyczne oraz wyroby artystyczne i rękodzielnicze	43,2	86,7	19,0%
Usługi zarządzania i administracyjne	315,3	424,4	7,7%	Produkty farmaceutyczne, środki antykoncepcyjne i szczepionki	1556,8	2643,7	14,2%
Usługi budowlane i eksploatacyjne	225,1	362,8	12,7%	Usługi inżynieryjne i badawcze	154,9	255,8	13,4%
Transport, magazynowanie, usługi pocztowe	231,4	300,5	6,7%	Usługi budowlane i eksploatacyjne	225,1	362,8	12,7%
Usługi finansowe i ubezpieczeniowe	218,8	276,5	6,0%	Pojazdy silnikowe i części	32,2	43,5	7,8%
Usługi inżynieryjne i badawcze	154,9	255,8	13,4%	Usługi zarządzania i administracyjne	315,3	424,4	7,7%
Podróże, wyżywienie i zakwaterowanie	15,5	125,6	68,7%	Narzędzia i maszyny ogólnego przeznaczenia	82,0	108,6	7,3%
Narzędzia i maszyny ogólnego przeznaczenia	82	108,6	7,3%	Transport, magazynowanie, usługi pocztowe	231,4	300,5	6,7%
Odzież, bagaż i artykuły higieny osobistej	116,1	100,7	-3,5%	Usługi finansowe i ubezpieczeniowe	218,8	276,5	6,0%

Na podstawie prognoz na 2026 r. plany zakupowe Funduszu Narodów Zjednoczonych na rzecz Dzieci (UNICEF) będą skoncentrowane na ochronie zdrowia, logistyce humanitarnej oraz zapleczu operacyjnym programów terenowych. Zdecydowanie najwyższe wartości zakupów obejmą produkty farmaceutyczne, środki antykoncepcyjne i szczepionki (3 445,1 mln USD) oraz sprzęt i materiały medyczne (563,7 mln USD), przy jednoczesnym wysokim poziomie wydatków na usługi zarządzania i administracyjne (492,3 mln USD) oraz usługi budowlane i eksploatacyjne (460,6 mln USD). Istotne znaczenie zachowają również transport, magazynowanie i usługi pocztowe (342,4 mln USD), usługi inżynieryjne i badawcze (328,7 mln USD) oraz usługi finansowe i ubezpieczeniowe (310,9 mln USD). W strukturze zakupów widoczny będzie także wzrost w obszarze podróży, wyżywienia i zakwaterowania (143,3 mln USD), narzędzi i maszyn ogólnego przeznaczenia (125,0 mln USD) oraz instrumentów muzycznych i wyrobów artystycznych (122,9 mln USD), przy jednoczesnym ograniczeniu wydatków na sprzęt IT i telekomunikacyjny (4,7 mln USD), produkty wydawnicze (26,6 mln USD) oraz paliwa i środki smarne (20,2 mln USD)..

3.2.11. Biuro Narodów Zjednoczonych ds. Obsługi Projektów (UNOPS)

UNOPS ma siedzibę w Kopenhadze i działa poprzez biura regionalne oraz zespoły projektowe na całym świecie. Specjalizuje się w zarządzaniu projektami, zamówieniami publicznymi oraz infrastrukturą na rzecz innych agend ONZ i partnerów międzynarodowych. Zakres jego działań obejmuje realizację inwestycji infrastrukturalnych, zakupy towarów i usług oraz wsparcie operacyjne projektów rozwojowych i humanitarnych.

Rysunek 21. Wartość zamówień ogółem (w mln USD)



Średnioroczna stopa wzrostu (CAGR) wartości zamówień dla okresu 2020–2024 wynosi ok. 7,2% rocznie.

Rysunek 22. Kraje z największą wartością dostaw (w mln USD, 2024 r.)

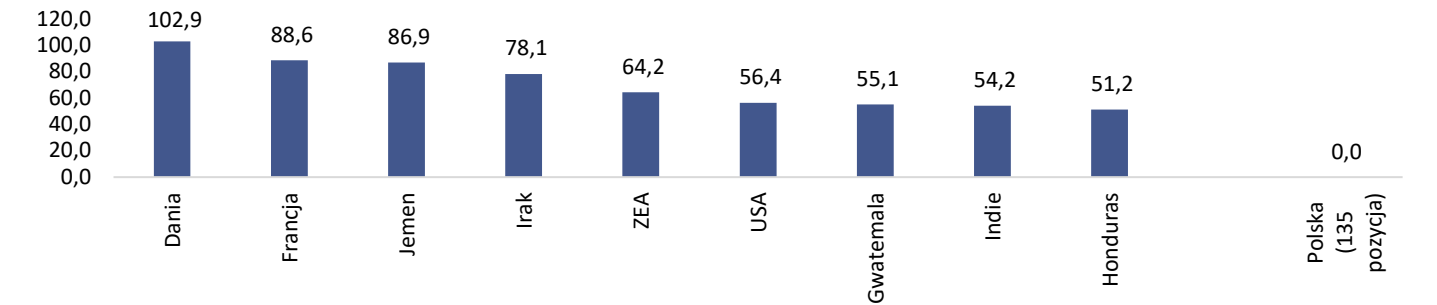


Tabela 17. Towary i usługi z największą wartością zamówień / największą dynamiką wzrostu (w mln USD)

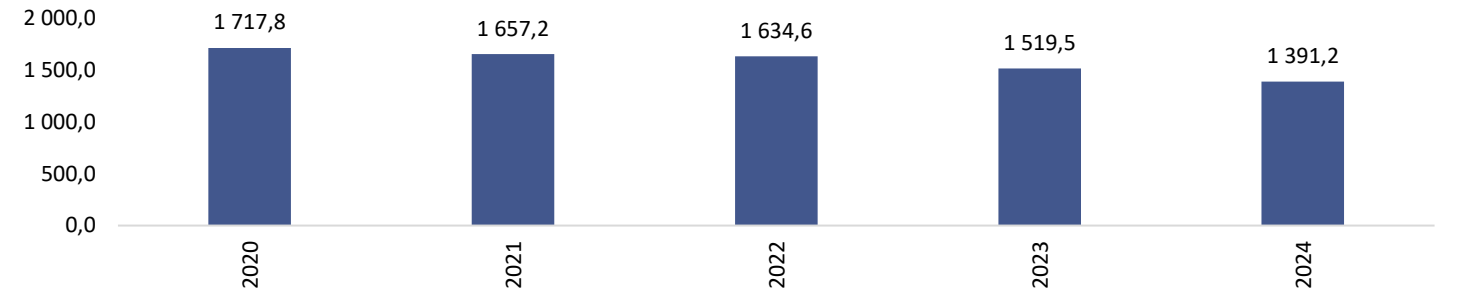
Towary i usługi z największą wartością zamówień	2020	2024	CAGR	Towary i usługi z największą dynamiką wzrostu wartości zamówień	2020	2024	CAGR
Usługi budowlane i eksploatacyjne	145,3	248,5	14,4%	Maszyny do produkcji przemysłowej	0,5	19,9	150,7%
Pojazdy silnikowe i części	88,2	217,8	25,3%	Instrumenty muzyczne oraz wyroby artystyczne i rękodzielnicze	0,4	12,3	129,2%
Sprzęt i materiały medyczne	174	130,5	-6,9%	Maszyny do transportu i manipulacji materiałów	2,3	50,4	117,0%
Sprzęt laboratoryjny i aparatura badawcza	89,7	123,3	8,3%	Maszyny i urządzenia budowlane	1,3	16,4	88,2%
Produkty farmaceutyczne, środki antykoncepcyjne i szczepionki	146,5	117,3	-5,4%	Sprzęt rolniczy i rybacki	1,0	9,9	79,1%
Usługi inżynieryjne i badawcze	50,5	115,1	22,9%	Komponenty elektroniczne	0,0	0,3	61,9%
Sprzęt IT i telekomunikacyjny	44,4	92,1	20,0%	Produkty wydawnicze	0,8	4,4	52,4%
Usługi w zakresie polityki i spraw obywatelskich	16,2	78,4	48,3%	Usługi w zakresie polityki i spraw obywatelskich	16,2	78,4	48,3%
Transport, magazynowanie, usługi pocztowe	43,8	74,3	14,1%	Narzędzia i maszyny ogólnego przeznaczenia	1,2	4,7	40,7%
Usługi zarządzania i administracyjne	53,7	70,7	7,1%	Usługi rolnicze, rybackie i leśne	4,8	18,1	39,4%

Na podstawie prognoz na 2026 r. plany zakupowe Biura Narodów Zjednoczonych ds. Obsługi Projektów (UNOPS) będą skoncentrowane na realizacji projektów infrastrukturalnych, mobilności operacyjnej oraz zaplecza technicznym i środowiskowym. Najwyższe wartości zakupów przewidywane są w obszarze pojazdów silnikowych (294,2 mln USD), przyrządów pomiarowych, obserwacyjnych i testujących (257,2 mln USD) oraz usług społecznych i środowiskowych (242,9 mln USD), a istotne znaczenie zachowają także usługi budowy budynków niemieszkalnych (212,3 mln USD) i profesjonalne usługi inżynieryjne (162,5 mln USD). Wysokie wolumeny zakupów obejmą również usługi utrzymania technicznego i napraw budynków (127,2 mln USD), sprzęt komputerowy i akcesoria (105,5 mln USD) oraz rozwój i nadzór nad zasobami wodnymi (56,7 mln USD). Jednocześnie prognozowane są spadki wydatków w kategoriach usług ciężkiego budownictwa (53,4 mln USD), usług wojskowych i obrony narodowej (23,0 mln USD), sprzętu laboratoryjnego i naukowego (15,1 mln USD) oraz prefabrykowanych budynków i konstrukcji (11,7 mln USD), przy utrzymaniu umiarkowanych poziomów zakupów w obszarach transportu, energetyki i oprogramowania.

3.2.12. Światowa Organizacja Zdrowia (WHO)

WHO ma siedzibę w Genewie i strukturę obejmującą sześć biur regionalnych oraz liczne przedstawicielstwa krajowe. Organizacja odpowiada za globalną koordynację działań w obszarze zdrowia publicznego. Do jej kluczowych zadań należy monitorowanie zagrożeń zdrowotnych, opracowywanie norm i standardów medycznych, wsparcie systemów ochrony zdrowia oraz reagowanie na epidemie i sytuacje kryzysowe.

Rysunek 23. Wartość zamówień ogółem (w mln USD)



Średnioroczna stopa wzrostu (CAGR) wartości zamówień dla okresu 2020–2024 wynosi ok. -5,1% rocznie.

Rysunek 24. Kraje z największą wartością dostaw (w mln USD, 2024 r.)

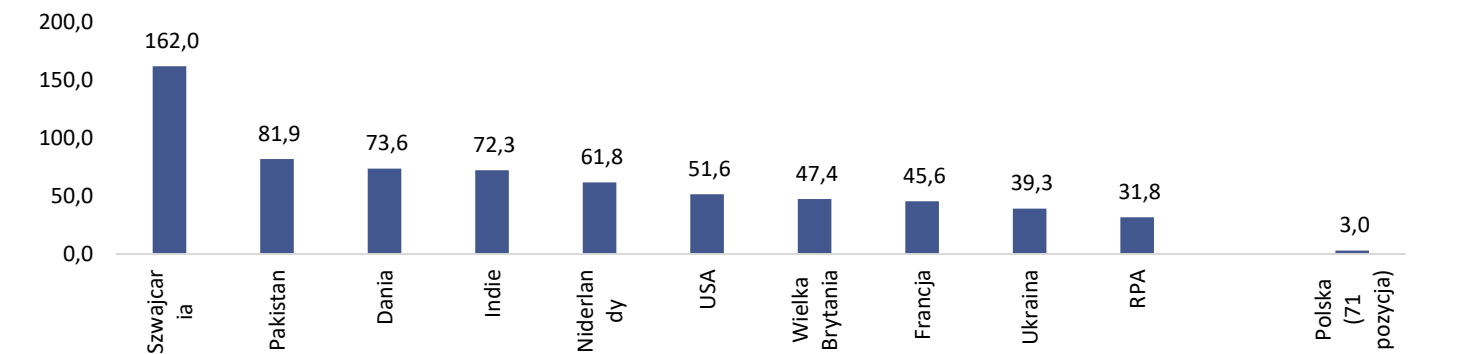


Tabela 18. Towary i usługi z największą wartością zamówień / największą dynamiką wzrostu (w mln USD)

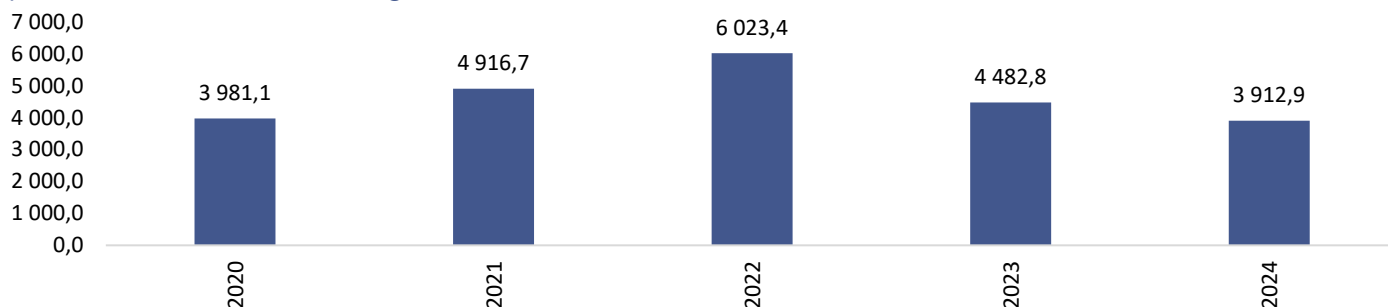
Towary i usługi z największą wartością zamówień	2020	2024	CAGR	Towary i usługi z największą dynamiką wzrostu wartości zamówień	2020	2024	CAGR
Usługi zarządzania i administracyjne	311,2	448,1	9,5%	Instrumenty muzyczne oraz wyroby artystyczne i rękodzielnicze	0,2	0,8	53,6%
Usługi inżynierskie i badawcze	201,6	251,7	5,7%	Maszyzny do wytwarzania energii	0,5	2,2	48,2%
Usługi budowlane i eksploatacyjne	123,2	162,2	7,1%	Podróże, wyżywienie i zakwaterowanie	7,9	23,6	31,6%
Sprzęt i materiały medyczne	386,8	134,3	-23,2%	Sprzęt sportowy i rekreacyjny	1,0	2,6	25,3%
Transport, magazynowanie, usługi pocztowe	124,6	132,6	1,6%	Sprzęt drukarski, fotograficzny i audiowizualny	0,0	0,1	17,3%
Produkty farmaceutyczne, środki antykoncepcyjne i szczepionki	181,8	63,9	-23,0%	Sprzęt biurowy	5,9	10,3	15,1%
Sprzęt laboratoryjny i aparatura badawcza	244,8	57,4	-30,4%	Żywe rośliny i materiał zwierzęcy	0,5	0,8	12,2%
Usługi redakcyjne, projektowe i graficzne	23	24	1,0%	Sprzęt czyszczący	0,5	0,8	12,1%
Podróże, wyżywienie i zakwaterowanie	7,9	23,6	31,6%	Usługi zarządzania i administracyjne	311,2	448,1	9,5%
Sprzęt IT i telekomunikacyjny	28,4	22,2	-6,0%	Materiały i produkty papiernicze	0,0	0,0	9,5%

Na podstawie prognoz na 2026 r. plany zakupowe Światowej Organizacji Zdrowia (WHO) będą skoncentrowane na zarządzaniu zasobami ludzkimi, wsparciu operacyjnym oraz usługach logistycznych i informatycznych. Najwyższe wartości zakupów przewidywane są w obszarze usług zarządzania zasobami ludzkimi (217,3 mln USD) oraz usług doradczych w zakresie zarządzania (192,7 mln USD), a istotne znaczenie zachowają także usługi budowy budynków niemieszkalnych (137,7 mln USD) i świadczenie usług IT (78,9 mln USD). Wysokie wolumeny zakupów obejmą również produkty do mobilnych usług medycznych (69,0 mln USD), marketing i dystrybucję (61,6 mln USD), usługi transportowe (60,4 mln USD) oraz transport pasażerski (45,5 mln USD). Jednocześnie prognozowane są wyraźne spadki wydatków w kategoriach sprzętu laboratoryjnego i naukowego (21,9 mln USD), wyrobów do badań i monitorowania pacjentów (25,2 mln USD), przyrządów pomiarowych i testujących (5,8 mln USD) oraz transportu pocztowego i towarowego (14,5 mln USD).

3.2.13. Światowy Program Żywnościowy (WFP)

WFP ma siedzibę w Rzymie oraz centra logistyczne i operacyjne w strategicznych lokalizacjach na świecie. Jest największą organizacją humanitarną zajmującą się pomocą żywnościową. Zakres jego działań obejmuje dostarczanie żywności w sytuacjach kryzysowych, wsparcie żywieniowe dla najbardziej narażonych grup ludności oraz budowanie odporności społeczności na klęski głodu i kryzysy humanitarne.

Rysunek 25. Wartość zamówień ogółem (w mln USD)



Średnioroczna stopa wzrostu (CAGR) wartości zamówień dla okresu 2020–2024 wynosi ok. -0,4% rocznie.

Rysunek 26. Kraje z największą wartością dostaw (w mln USD, 2024 r.)

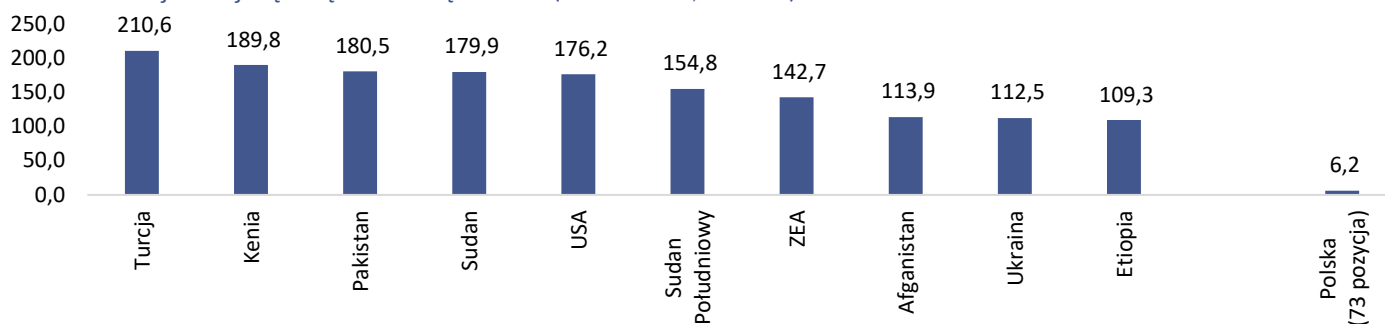


Tabela 19. Towary i usługi z największą wartością zamówień / największą dynamiką wzrostu (w mln USD)

Towary i usługi z największą wartością zamówień	2020	2024	CAGR	Towary i usługi z największą dynamiką wzrostu wartości zamówień	2020	2024	CAGR
Transport, magazynowanie, usługi pocztowe	1347,2	1367,5	0,4%	Żywe rośliny i materiał zwierzęcy	0,1	160,0	501,8%
Produkty spożywcze i napoje	1710,4	1277,3	-7,0%	Sprzęt rolniczy i rybacki	7,3	32,8	45,7%
Usługi zarządzania i administracyjne	158,7	239,3	10,8%	Meble	2,8	8,8	32,9%
Żywe rośliny i materiał zwierzęcy	0,1	160	501,8%	Sprzęt laboratoryjny i aparatura badawcza	0,2	0,5	30,8%
Usługi w zakresie polityki i spraw obywatelskich	105,8	114,6	2,0%	Usługi opieki zdrowotnej	0,2	0,5	25,2%
Paliwa i środki smarne itp.	66	113	14,4%	Usługi finansowe i ubezpieczeniowe	11,6	21,9	17,2%
Usługi inżynierskie i badawcze	69,9	83,4	4,5%	Paliwa i środki smarne itp.	66,0	113,0	14,4%
Usługi porządku publicznego i bezpieczeństwa	40,6	59,3	9,9%	Usługi redakcyjne, projektowe i graficzne	3,9	6,3	12,7%
Usługi związane z sektorem publicznym	48,7	58	4,5%	Usługi edukacyjne i szkoleniowe	15,1	22,9	11,0%
Pojazdy silnikowe i części	43,3	55,2	6,3%	Sprzęt sportowy i rekreacyjny	2,3	3,4	11,0%

Na podstawie prognoz na 2026 r. plany zakupowe Światowego Programu Żywnościowego (WFP) pozostaną skoncentrowane na logistyce dostaw żywności, zakupach produktów spożywczych oraz wsparciu operacyjnym działań humanitarnych. Najwyższe wartości zakupów nadal obejmą transport pocztowy i towarowy (893,1 mln USD) oraz produkty zbożowe i z roślin strączkowych (437,7 mln USD), przy rosnącym znaczeniu świeżych warzyw (235,1 mln USD) oraz żywności przetworzonej i konserwowanej (234,0 mln USD). Istotne wolumeny zakupów przewidywane są także w obszarze usług transportowych (313,8 mln USD), usług doradczych w zakresie zarządzania (174,8 mln USD), nasion i materiału siewnego (163,8 mln USD) oraz paliw (147,9 mln USD). Wzrosty obejmą również pakowanie i manipulację materiałami (119,6 mln USD), usługi związane z nieruchomościami (78,9 mln USD) oraz bezpieczeństwo i ochronę osobistą (71,7 mln USD). Jednocześnie prognozowane są spadki wydatków w kategoriach magazynowania (37,4 mln USD), olejów i tłuszczów jadalnych (162,5 mln USD), obróbki mechanicznej i przetwórczej (20,1 mln USD) oraz budowy budynków niemieszkalnych (20,2 mln USD).

3.3. Grupa Banku Światowego

Grupa Banku Światowego (World Bank Group) jest wieloelementową instytucją międzynarodową składającą się z pięciu odrębnych jednostek: Międzynarodowego Banku Odbudowy i Rozwoju (IBRD), Międzynarodowego Stowarzyszenia Rozwoju (IDA), Międzynarodowej Korporacji Finansowej (IFC), Wielostronnej Agencji Gwarancji Inwestycyjnych (MIGA) oraz Międzynarodowego Centrum Rozstrzygania Sporów Inwestycyjnych (ICSID). IBRD i IDA funkcjonują łącznie jako „Bank Światowy” sensu stricto, koncentrując się na finansowaniu sektora publicznego i projektów rozwojowych w krajach członkowskich, natomiast IFC pełni rolę wyspecjalizowanej jednostki Grupy, wspierając rozwój sektora prywatnego poprzez inwestycje i doradztwo. IFC posiada własny statut prawny i autonomię operacyjną, chociaż pozostaje częścią struktury Grupy i współpracuje z innymi jej instytucjami w realizacji celów rozwojowych.

W kontekście zamówień wewnętrznych i zewnętrznych Grupy Banku Światowego stosowany jest zintegrowany system zakupów, nadzorowany przez jednostkę Corporate Procurement, która odpowiada za koordynację strategii pozyskiwania towarów, usług, robót i doradztwa we wszystkich instytucjach Grupy. Ta jednolita funkcja organizacyjna ma na celu zapewnienie efektywności, przejrzystości i zasad „value for money” w procesach zakupowych, obejmując wszystkie jednostki Grupy i ich potrzeby kontraktowe.

Jednocześnie w przypadku projektów inwestycyjnych finansowanych przez Bank Światowy (IBRD/IDA) obowiązuje tzw. Procurement Framework, który określa zasady i procedury, jakie partnerzy państwowi muszą stosować przy zamówieniach związanych z realizacją projektów (np. zamówienia na dobra, usługi i roboty budowlane). Te ramy obejmują zarówno zasady przejrzystości i konkurencyjności, jak i pomoc techniczną przy projektowaniu strategii zakupowych w krajach klienckich.

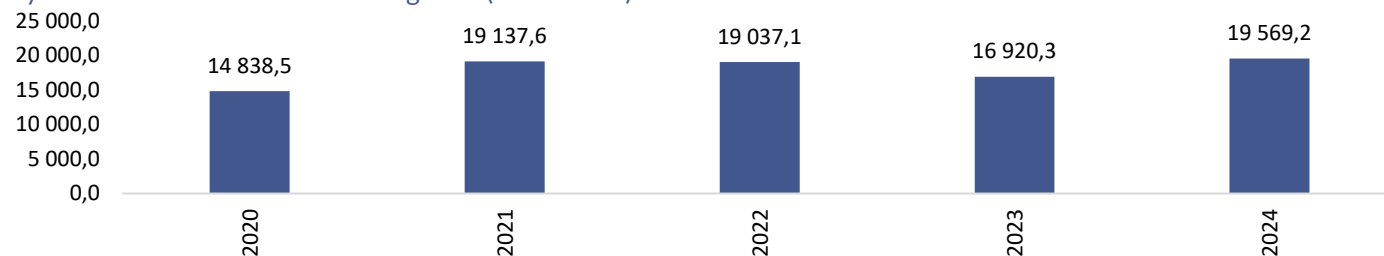
Należy podkreślić, że ze względu na zastosowanie jednego systemu sprawozdawczego zakupu i raportowania w ramach Grupy Banku Światowego – obejmującego koordynację polityki pozyskiwania, wyboru dostawców i wykonywania kontraktów na poziomie korporacyjnym – analiza obejmuje dane zbiorcze bez wyróżniania IFC i IBRD jako oddzielnych systemów zamówień.

3.3.1. Międzynarodowy Bank Odbudowy i Rozwoju (IBRD) / Międzynarodowa Korporacja Finansowa (IFC)

IBRD, będący częścią Grupy Banku Światowego, ma siedzibę główną w Waszyngtonie i działa poprzez biura regionalne na całym świecie. Jego podstawowym zadaniem jest finansowanie rozwoju gospodarczego i społecznego państw o średnich dochodach oraz krajów rozwijających się o stabilnej sytuacji kredytowej. Bank udziela pożyczek, gwarancji i wsparcia doradczego na projekty infrastrukturalne, reformy instytucjonalne, transformację energetyczną, edukację, ochronę zdrowia oraz rozwój administracji publicznej.

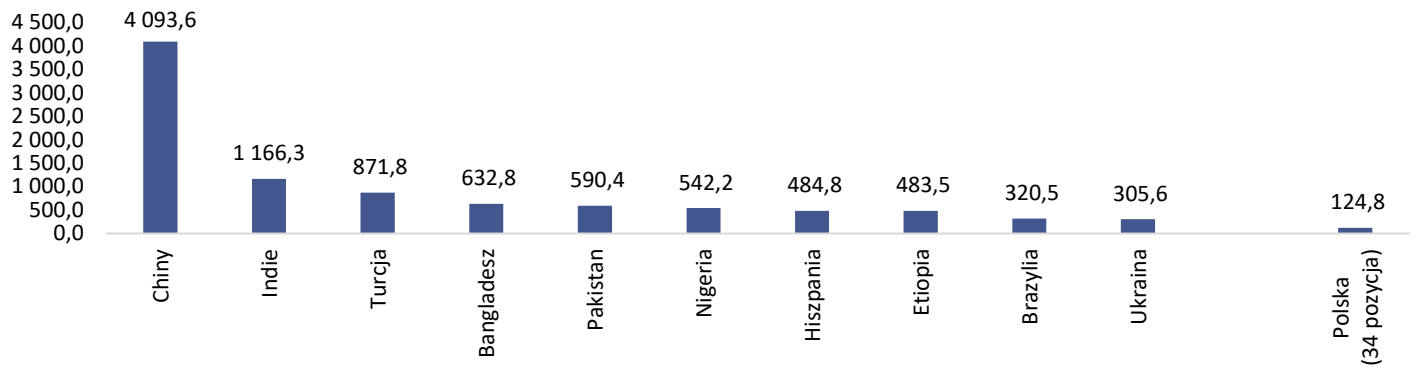
IFC ma siedzibę w Waszyngtonie i rozbudowaną sieć biur regionalnych i krajowych, szczególnie w Afryce, Azji i Europie Środkowo-Wschodniej. Jako część Grupy Banku Światowego koncentruje się na wspieraniu sektora prywatnego w krajach rozwijających się. Zakres jej działań obejmuje inwestycje kapitałowe i dłużne w przedsiębiorstwa, doradztwo dla firm i rządów oraz rozwój rynków finansowych, ze szczególnym naciskiem na zrównoważony rozwój, innowacje i MŚP.

Rysunek 27. Wartość zamówień ogółem (w mln USD)



Średnioroczna stopa wzrostu (CAGR) wartości zamówień dla okresu 2020–2024 wynosi ok. 7,20% rocznie.

Rysunek 28. Kraje z największą wartością dostaw (w mln USD, 2024 r.)



Pewnym utrudnieniem w analizie zamówień IBRD/IFC jest brak stosowania jakiejkolwiek klasyfikacji produktów czy też usług. Zamiast tego stosowane są nazwy zamówień w wykazie, które cechuje bardzo duże zróżnicowanie pod względem językowym i składniowym. Biorąc pod uwagę bardzo dużą liczbę zamówień w badanym okresie 2020-2024 (blisko 208 tys. zamówień), wykorzystano narzędzia AI do uporządkowania i przekształcenia zbioru. Warto odnotować, że wśród tych zamówień ok. 1/5 z nich (46,1 tys.) jest świadczone przez indywidualnych konsultantów i dotyczą one m.in. doradztwa, szkoleń, prac informatycznych, itd. Średnia liczba angażowanych konsultantów jest względnie stała w badanym okresie i wynosi ok. 9-9,5 tys. kontraktów w skali roku. Wśród dużej liczby kontraktów, tylko ok. 5% z nich przekroczyło wartość 1 mln USD.

W analizowanym okresie najwyższe wartości zamówień koncentrowały się wokół kilku powtarzalnych grup. Do kluczowych należały produkty farmaceutyczne i wyroby medyczne (w szczególności szczepionki, leki, materiały ochronne), usługi logistyczne i transportowe (transport międzynarodowy, magazynowanie, dystrybucja), a także usługi administracyjne, zarządcze i doradcze, wspierające realizację dużych programów operacyjnych. Istotny udział miały również usługi IT i cyfrowe, obejmujące systemy informatyczne, wsparcie techniczne oraz rozwiązania do zarządzania danymi i projektami, a w części instytucji także roboty budowlane i infrastrukturalne związane z utrzymaniem lub rozbudową zaplecza operacyjnego.

Struktura zamówień wyraźnie odzwierciedlała wpływ pandemii COVID-19, szczególnie w latach 2020-2022, kiedy dominowały zamówienia na szczepionki, testy diagnostyczne, środki ochrony osobistej oraz usługi logistyczne związane z ich dystrybucją. W kolejnych latach widoczny jest spadek znaczenia zamówień stricte pandemicznych oraz stopniowy powrót do bardziej zrównoważonej struktury zakupów. Jednocześnie obserwuje się wzrost znaczenia usług długookresowych, takich jak zarządzanie projektami, wsparcie instytucjonalne, cyfryzacja procesów oraz inwestycje infrastrukturalne i środowiskowe. Trend ten wskazuje na przesunięcie akcentów z reagowania kryzysowego na budowanie odporności systemowej i zdolności operacyjnych organizacji.

Na podstawie obserwowanych trendów można uznać za perspektywiczne w 2026 r. przede wszystkim usługi IT i cyfrowe (systemy informacyjne, cyberbezpieczeństwo, analityka danych), usługi doradcze i zarządcze (w tym zarządzanie programami, monitoring i ewaluacja), a także roboty budowlane i infrastrukturalne związane z energetyką, efektywnością energetyczną oraz adaptacją do zmian klimatu. W obszarze zdrowia prawdopodobny jest utrzymujący się popyt na wybrane leki, sprzęt i usługi medyczne, jednak już nie w skali nadzwyczajnej znanej z okresu pandemii. Perspektywiczne pozostają również usługi logistyczne, zwłaszcza w kontekście działań humanitarnych, migracyjnych i kryzysów regionalnych, które coraz częściej wymagają długofalowych i elastycznych rozwiązań operacyjnych.

3.4. Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju (EBRD)

EBRD ma siedzibę w Londynie i prowadzi działalność operacyjną w ponad 30 krajach Europy, Azji Centralnej, Bałkanów oraz południowego i wschodniego sąsiedztwa UE. Bank wspiera transformację w kierunku gospodarki rynkowej, finansując projekty infrastrukturalne i inwestycje sektora prywatnego. Jego zadania obejmują finansowanie przedsiębiorstw, rozwój rynków kapitałowych, wsparcie zielonej transformacji oraz poprawę ładu korporacyjnego i efektywności sektora publicznego.

Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju (EBRD) prowadzi działalność inwestycyjną o bardzo dużej skali finansowej, jednak wartość raportowanych zamówień własnych Banku pozostaje relatywnie niska w porównaniu z łącznym wolumenem finansowanych projektów. Wynika to z faktu, że EBRD funkcjonuje przede wszystkim jako instytucja finansująca i inwestująca w projekty realizowane przez podmioty trzecie, a nie jako bezpośredni nabywca towarów i usług o charakterze inwestycyjnym. W konsekwencji dane dotyczące zamówień EBRD obejmują głównie zakupy operacyjne i administracyjne Banku, a nie kontrakty realizowane w ramach projektów finansowanych przez EBRD.

Zakupy własne EBRD koncentrują się przede wszystkim na usługach doradczych i eksperckich, usługach prawnych, audytowych, informatycznych, analitycznych oraz wsparciu instytucjonalnym, a także w ograniczonym zakresie na zakupach sprzętu i usług niezbędnych do bieżącego funkcjonowania Banku. Kontrakty te mają zazwyczaj znacznie niższą wartość jednostkową niż inwestycje projektowe i są realizowane w ramach odrębnego systemu zakupowego Banku. Z tego względu analiza zamówień EBRD wymaga wyraźnego rozróżnienia pomiędzy zakupami własnymi Banku, stanowiącymi przedmiot niniejszego opracowania, a znacznie szerszym rynkiem kontraktów realizowanych przez beneficjentów finansowania EBRD, które nie są ujmowane w statystykach zamówień EBRD.

Zakupy własne EBRD (tj. na potrzeby funkcjonowania Banku: usługi, dostawy, prace, konsulting) są prowadzone w modelu „Bank-led” i obsługiwane w platformie SMART by GEP, która stanowi jeden punkt wejścia do ogłoszeń i postępowań (rejestracja wymagana). Z kolei zamówienia projektowe (finansowane z pożyczek/grantów EBRD, realizowane przez klientów/beneficjentów – zwykle sektor publiczny) są prowadzone w EBRD Client e-Procurement Portal (ECEPP), gdzie publikowane są ogłoszenia o zamówieniach, prekwalfikacji, shortlistach i udzieleniach zamówień. W części zakupów własnych banku skala jest relatywnie ograniczona względem „miliardowych” operacji inwestycyjnych EBRD, ponieważ dotyczy wyłącznie zakupów potrzebnych do działania instytucji (nie obejmuje wydatków inwestycyjnych ponoszonych przez klientów w projektach). Dla przykładu, w 2024 r. EBRD raportuje dla obszaru korporacyjnego 3 118 kontraktów na łączną wartość ok. 175,79 mln EUR (w raporcie ujęto także wolumen kontraktów na usługi konsultingowe).

W raportowaniu korporacyjnym EBRD istotne jest, że dane o „krajach” bywają prezentowane np. wg narodowości wykonawcy/konsultanta (co nie zawsze jest tożsame z krajem realizacji usługi). W zestawieniu kontraktów konsultingowych wg narodowości (Annex E1, 2024) najwyższe wartości przypadają m.in. na Wielką Brytanię (ok. 22,45 mln EUR), Włochy (ok. 20,13 mln EUR) i Niemcy (ok. 19,08 mln EUR). Polska ma w tym samym zestawieniu udział na poziomie 2,23 mln EUR (1,61%) i 28 kontraktów. Dodatkowo, w programie Advice for Small Business (Annex E2) Polska ma ok. 0,66 mln EUR (ok. 5,44%) i 33 kontrakty.

Dla zakupów własnych EBRD dominują kategorie typowe dla dużej instytucji finansowej i organizacji międzynarodowej: konsulting (w tym ekspercki i specjalistyczny), usługi IT/digital, usługi prawne (outside counsel), usługi dla biur i nieruchomości, utrzymanie/serwis, wsparcie operacyjne – a ich formalnym „wejściem” jest SMART by GEP. Dla zamówień projektowych (klienci EBRD) najczęściej występują duże pakiety robót budowlanych i infrastrukturalnych, dostawy i systemy dla transportu publicznego (kolej/metro), energii (w tym bezpieczeństwa energetycznego), gospodarki wodno-kanalizacyjnej, a także komponenty inżynierii/nadzoru/doradztwa – publikowane na ECEPP.

Z perspektywy EBRD najbardziej „perspektywiczne” będą te obszary, które wynikają z priorytetów inwestycyjnych i portfela projektów: w zamówieniach projektowych należy oczekiwać utrzymania wysokiego popytu na infrastrukturę krytyczną (transport, energia, sieci), modernizacje i utrzymanie aktywów, digital (systemy IT/telekom), usługi inżynieryjne i zarządzanie projektami, a także zamówienia powiązane z odbudową i odpornością (w tym w krajach dotkniętych kryzysami). W tle jest też wzmacnianie zdolności operacyjnej EBRD do finansowania, m.in. poprzez decyzje kapitałowe, które zwiększają potencjał działania Banku w kolejnych latach.

3.5. Europejski Bank Inwestycyjny (EIB)

EIB ma siedzibę w Luksemburgu i jest bankiem Unii Europejskiej, działającym zarówno na terytorium UE, jak i poza nią. Jego głównym celem jest finansowanie projektów wspierających polityki UE, w szczególności w obszarach infrastruktury, innowacji, klimatu, energii, transportu oraz wsparcia MŚP. Bank udziela długoterminowych pożyczek, gwarancji i instrumentów finansowych, często we współpracy z instytucjami krajowymi i regionalnymi.

Europejski Bank Inwestycyjny prowadzi zamówienia w dwóch głównych obszarach: na potrzeby własne instytucji (siedziba w Luksemburgu i biura zewnętrzne) oraz w ramach finansowanych przez siebie projektów inwestycyjnych w państwach członkowskich UE i krajach partnerskich. System zakupowy EIB opiera się na szczegółowych zasadach zamówień instytucji UE oraz wewnętrznych wytycznych banku, a postępowania przetargowe są publikowane na stronach EIB oraz w unijnych platformach, w tym w TED (Tenders Electronic Daily). W przypadku projektów finansowanych przez EIB, przetargi prowadzone są zasadniczo przez beneficjentów (np. ministerstwa, przedsiębiorstwa publiczne, samorządy), zgodnie z wytycznymi przetargowymi banku, które mają zapewniać przejrzystość, konkurencję i „best value for money”.

Wolumen zamówień związanych z działalnością EIB jest bardzo duży, biorąc pod uwagę skalę finansowanych projektów w infrastrukturze transportowej, energetyce, gospodarce wodnej, ochronie środowiska, innowacjach i sektorze MŚP. Wartość kontraktów w projektach współfinansowanych przez bank sięga łącznie dziesiątek miliardów euro rocznie, podczas gdy bezpośrednie zakupy EIB jako instytucji (np. usługi doradcze, IT, administracyjne) stanowią mniejszą, ale wciąż istotną część rynku. Dynamika zamówień uzależniona jest od cyklu inwestycyjnego w UE, priorytetów politycznych (m.in. Zielony Ład, transformacja energetyczna, cyfryzacja) oraz wielkości rocznego portfela nowych operacji kredytowych.

Największe wartościowo kontrakty w projektach EIB uzyskują przedsiębiorstwa z państw o silnym sektorze budowlanym, inżynieryjnym, energetycznym i transportowym, a także dostawcy zaawansowanych technologii środowiskowych i cyfrowych. Ważną rolę odgrywają konsorcja międzynarodowe realizujące duże projekty infrastrukturalne (drogi, koleje, metro, porty, sieci energetyczne, systemy wodno-kanalizacyjne), jak również firmy dostarczające specjalistyczny sprzęt i usługi inżynieryjne. Jednocześnie, ze względu na zasadę otwartości rynku UE i silną pozycję Polski jako beneficjenta finansowania EIB, znacząca część kontraktów trafia do polskich wykonawców i podwykonawców w projektach realizowanych na terytorium kraju.

Struktura zakupów EIB – rozumiana szeroko, jako zamówienia w projektach finansowanych przez bank oraz zakupy własne – obejmuje przede wszystkim:

- ▶ roboty budowlane i infrastrukturalne (budowa i modernizacja dróg, linii kolejowych, tramwajowych i metra, infrastruktura portowa i lotniskowa, obiekty użyteczności publicznej),
- ▶ infrastrukturę energetyczną i środowiskową (elektrownie, sieci przesyłowe i dystrybucyjne, OZE, systemy ciepłownicze, gospodarka wodno-kanalizacyjna, instalacje ochrony środowiska),
- ▶ sprzęt i technologie dla sektora komunalnego i transportu (tabor kolejowy i tramwajowy, autobusy – w tym nisko- i zeroemisyjne, urządzenia dla wodociągów i oczyszczalni, systemy zarządzania ruchem),
- ▶ usługi inżynieryjne i konsultingowe (studia wykonalności, analizy kosztów i korzyści, projekty techniczne, nadzór inwestorski, doradztwo środowiskowe i społeczne),
- ▶ usługi doradcze dla sektora publicznego i prywatnego (planowanie inwestycji, przygotowanie projektów PPP, wsparcie instytucjonalne, doradztwo finansowe),
- ▶ usługi IT i analityczne (systemy zarządzania projektami i portfelem inwestycji, rozwiązania cyfrowe dla infrastruktury, narzędzia do analizy danych i raportowania),
- ▶ towary i usługi na potrzeby funkcjonowania EIB jako instytucji (sprzęt IT, wyposażenie biurowe, usługi szkoleniowe, konferencyjne, logistyczne, prawne i audytorskie).

W perspektywie 2026 r. można oczekiwać utrzymania bardzo wysokiego poziomu zamówień związanych z działalnością EIB, z uwagi na kluczową rolę banku w finansowaniu transformacji energetyczno-klimatycznej i cyfrowej w UE. Szczególnie perspektywiczne będą:

- ▶ produkty: urządzenia i systemy dla energetyki odnawialnej i sieci inteligentnych, elementy infrastruktury wodno-kanalizacyjnej, tabor transportu publicznego (w tym elektrycznego i wodorowego), materiały budowlane o podwyższonych parametrach środowiskowych, sprzęt IT dla systemów zarządzania infrastrukturą,
- ▶ usługi: roboty budowlane i inżynieryjne w projektach infrastrukturalnych, usługi projektowe i nadzoru, doradztwo w zakresie zielonej transformacji, efektywności energetycznej i adaptacji do zmian klimatu, usługi IT dla inteligentnych systemów transportowych i infrastruktury komunalnej, doradztwo finansowe i instytucjonalne dla podmiotów realizujących projekty współfinansowane przez EIB.

Silny nacisk na zielone inwestycje, innowacje i odporność infrastruktury będzie sprzyjał wykonawcom oferującym zaawansowane technologie środowiskowe, rozwiązania cyfrowe oraz wyspecjalizowane usługi inżynieryjne i doradcze. Dla polskich firm – zwłaszcza z branży budowlanej, energetycznej, transportowej, wodno-kanalizacyjnej, IT i konsultingu – oznacza to utrzymujące się, a często rosnące możliwości udziału w przetargach związanych z projektami finansowanymi przez EIB w Polsce i innych krajach UE.

3.6. Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD)

OECD ma siedzibę w Paryżu i skupia państwa wysoko rozwinięte oraz partnerskie z całego świata. Organizacja pełni funkcję forum współpracy rządów w zakresie polityk publicznych. Jej zadania obejmują analizę danych gospodarczych i społecznych, opracowywanie rekomendacji politycznych, tworzenie standardów międzynarodowych oraz ocenę polityk w obszarach takich jak gospodarka, edukacja, innowacje, podatki, handel i zrównoważony rozwój.

Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju prowadzi zamówienia przede wszystkim na potrzeby swojej siedziby w Paryżu oraz biur i programów realizowanych z państwami członkowskimi i partnerskimi. System zakupowy OECD jest scentralizowany na poziomie administracji organizacji i opiera się na jasno zdefiniowanych politykach oraz procedurach, opisanych m.in. w sekcji „Procurement at the OECD” na stronie internetowej. Informacje o zamówieniach oraz dokumentacja przetargowa publikowane są w formie ogłoszeń, do których dostęp mają potencjalni wykonawcy spełniający określone wymagania formalne. OECD stosuje standardowe dla organizacji międzynarodowych zasady przejrzystości, równego traktowania dostawców, konkurencyjności i „value for money”, przy szczególnym nacisku na integralność, unikanie konfliktu interesów i wysokie standardy etyczne.

Wolumen zamówień OECD jest umiarkowany w porównaniu z instytucjami infrastrukturalnymi czy agendami humanitarnymi, ale istotny z perspektywy firm świadczących zaawansowane usługi eksperckie, badawcze, IT oraz usługi wspierające działalność dużej organizacji analityczno-politycznej. Wydatki zakupowe koncentrują się na wsparciu działalności merytorycznej i operacyjnej OECD: przygotowywaniu analiz i raportów, organizacji konferencji i spotkań wysokiego szczebla, utrzymaniu nowoczesnej infrastruktury biurowej i cyfrowej, a także na działaniach informacyjnych i edukacyjnych. Roczna wartość zamówień utrzymuje się na stabilnym poziomie, z tendencją do wzrostu w obszarach związanych z cyfryzacją, analizą danych oraz komunikacją.

Największe kontrakty uzyskują przede wszystkim przedsiębiorstwa i instytucje z państw członkowskich OECD o rozwiniętym sektorze usług profesjonalnych i IT – zwłaszcza z Europy Zachodniej oraz Ameryki Północnej. Dużą rolę odgrywają firmy konsultingowe i badawcze, dostawcy rozwiązań informatycznych i analitycznych, podmioty świadczące usługi szkoleniowe, konferencyjne i komunikacyjne, a także wydawnictwa i agencje medialne. Jednocześnie OECD współpracuje również z ośrodkami akademickimi, instytutami badawczymi, think tankami i innymi organizacjami wyspecjalizowanymi w analizie polityk publicznych. Dla podmiotów z Polski, w tym uczelni, instytutów badawczych, firm konsultingowych i IT, istnieją potencjalne możliwości udziału w zamówieniach, zwłaszcza w obszarach, w których Polska ma rozpoznawalny dorobek ekspercki.

Struktura zakupów OECD odzwierciedla jej profil jako organizacji analityczno-doradczej, tworzącej standardy i rekomendacje polityczne. Najważniejsze grupy produktów i usług obejmują:

- ▶ usługi badawcze, analityczne i eksperckie (analizy gospodarcze i społeczne, ocena polityk publicznych, studia porównawcze, ewaluacje programów),
- ▶ usługi doradcze i konsultingowe (wsparcie rządów w projektowaniu reform, zarządzanie finansami publicznymi, podatki, edukacja, innowacje, regulacje rynkowe),
- ▶ usługi IT i analityki danych (systemy informatyczne, bazy danych, narzędzia business intelligence, analiza big data, rozwój i utrzymanie portali OECD),
- ▶ usługi wydawnicze i komunikacyjne (publikacja raportów i baz danych, usługi edytorskie, tłumaczenia, grafika i skład, kampanie informacyjne, multimedia),
- ▶ usługi szkoleniowe i konferencyjne (organizacja seminariów, warsztatów i konferencji, obsługa wydarzeń, logistyka, usługi hotelowe i transportowe dla uczestników),
- ▶ sprzęt IT, telekomunikacyjny i wyposażenie biurowe (komputery, serwery, infrastruktura sieciowa, sprzęt konferencyjny, meble biurowe, systemy AV),
- ▶ usługi utrzymania infrastruktury i administracyjne (facility management, bezpieczeństwo fizyczne obiektów, sprzątanie, usługi techniczne).

W perspektywie 2026 r. można oczekiwać utrzymania stabilnego, a w wybranych obszarach rosnącego popytu OECD na:

- ▶ produkty: sprzęt IT i sieciowy, rozwiązania infrastruktury cyfrowej, wyposażenie sal konferencyjnych i przestrzeni współpracy, materiały wydawnicze i promocyjne,
- ▶ usługi: badania i analizy w obszarach gospodarki, edukacji, innowacji, zielonej transformacji i nierówności społecznych, doradztwo w zakresie projektowania i wdrażania reform, rozwój narzędzi cyfrowych i baz danych, usługi tłumaczeniowe i edytorskie, organizacja wydarzeń międzynarodowych, szkolenia dla administracji publicznej.

Rosnące znaczenie tematów takich jak transformacja cyfrowa, polityka klimatyczna, odporność gospodarcza, podatki międzynarodowe czy kompetencje przyszłości będzie sprzyjać wykonawcom oferującym zaawansowane usługi eksperckie, rozwiązania IT i analityczne oraz nowoczesne formy komunikacji i edukacji. Dla polskich podmiotów, dysponujących odpowiednim potencjałem badawczym i technologicznym, tworzy to realne możliwości włączenia się w łańcuch dostaw usług i produktów na rzecz OECD.

3.7. Organizacja Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie (OBWE)

OBWE ma sekretariat w Wiedniu oraz instytucje i misje terenowe w Europie Wschodniej, na Bałkanach, Kaukazie i w Azji Centralnej. Organizacja zajmuje się szeroko rozumianym bezpieczeństwem, obejmującym aspekty polityczno-wojskowe, gospodarcze, środowiskowe oraz prawa człowieka. Jej działania koncentrują się na zapobieganiu konfliktom, obserwacji wyborów, budowie instytucji demokratycznych oraz wzmacnianiu stabilności regionalnej.

Organizacja Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie prowadzi zamówienia w sposób połączony – z jednej strony funkcjonuje Sekretariat w Wiedniu i instytucje centralne, z drugiej zaś liczne misje terenowe oraz biura w krajach członkowskich i partnerskich. System zakupowy OBWE opiera się na jednolitych zasadach i procedurach, natomiast same postępowania prowadzone są zarówno centralnie, jak i lokalnie. Kluczowym narzędziem jest portal przetargowy OBWE (sekcja „All open tenders | OSCE Procurement”), który stanowi główny punkt dostępu do informacji o aktualnych zamówieniach, dokumentach przetargowych oraz warunkach udziału dla potencjalnych wykonawców. Procedury kładą nacisk na przejrzystość, konkurencyjność, równe traktowanie dostawców z państw uczestniczących oraz zasadę „best value for money”, przy jednoczesnym uwzględnieniu specyfiki działań w środowiskach postkonfliktowych i niestabilnych.

Wolumen zamówień OBWE jest umiarkowany w porównaniu z dużymi organizacjami finansującymi infrastrukturę, ale istotny z punktu widzenia firm specjalizujących się w usługach operacyjnych, logistycznych, doradczych i bezpieczeństwa. Wydatki zakupowe koncentrują się na wsparciu misji obserwacyjnych, programów demokratyzacji, rządów prawa, monitorowania wyborów, bezpieczeństwa oraz działań na rzecz społeczeństwa obywatelskiego. Roczna wartość zamówień liczona jest w setkach milionów euro lub dolarów, a dynamika jest wrażliwa na skalę i liczbę aktywnych misji oraz inicjatyw w regionach objętych napięciami politycznymi.

Największe wartościowo kontrakty uzyskują przedsiębiorstwa z państw o rozwiniętych usługach profesjonalnych, logistycznych i IT, a także firmy działające w krajach, w których OBWE prowadzi najbardziej intensywne operacje terenowe. Znaczącą rolę odgrywają dostawcy usług bezpieczeństwa, transportu, zakwaterowania, a także firmy konsultingowe i organizacje eksperckie wspierające reformy instytucjonalne, prawne i wyborcze. W wielu przypadkach organizacja korzysta również z dostawców lokalnych, zwłaszcza w zakresie zakwaterowania, usług budowlanych i utrzymaniowych, transportu, usług społecznych i edukacyjnych. Dla Polski szczególnie interesujące są obszary związane z IT, cyberbezpieczeństwem, usługami doradczymi (demokratyzacja, rządy prawa, administracja publiczna), szkoleniami oraz logistyką w regionie Europy Środkowo-Wschodniej.

Struktura zakupów OBWE odzwierciedla profil organizacji jako platformy dialogu politycznego i działań operacyjnych w terenie. Najważniejsze grupy produktów i usług obejmują:

- ▶ usługi doradcze i eksperckie (rządy prawa, reforma sektora bezpieczeństwa, administracja publiczna, prawa człowieka, wybory),
- ▶ usługi obserwacyjne i szkoleniowe (monitorowanie wyborów, szkolenia dla administracji, sił porządkowych i społeczeństwa obywatelskiego),
- ▶ usługi bezpieczeństwa i ochrony (ochrona fizyczna obiektów i personelu, systemy dozoru i kontroli dostępu, procedury bezpieczeństwa),
- ▶ usługi logistyczne i transportowe (transport personelu i sprzętu, wynajem pojazdów, usługi przewozowe, magazynowanie),
- ▶ zakwaterowanie i infrastruktura biurowa (wynajem biur i mieszkań służbowych, wyposażenie biurowe, usługi facility management, sprzątanie i utrzymanie budynków),
- ▶ IT i łączność (sprzęt komputerowy i sieciowy, oprogramowanie, systemy komunikacji i wideokonferencji, cyberbezpieczeństwo),
- ▶ produkty biurowe i materiały eksploatacyjne (wyposażenie biur, materiały poligraficzne i promocyjne, druk publikacji i raportów).

W perspektywie 2026 r. można oczekiwać utrzymania lub umiarkowanego wzrostu wolumenu zamówień OBWE, uzależnionego od rozwoju sytuacji bezpieczeństwa w Europie Wschodniej, na Bałkanach i w regionie Azji Centralnej. Najbardziej perspektywiczne będą:

- ▶ produkty: sprzęt IT i komunikacyjny, wyposażenie biurowe i konferencyjne, środki i systemy bezpieczeństwa fizycznego, materiały drukowane i informacyjne,
- ▶ usługi: doradztwo i ekspertyzy w dziedzinie demokracji, rządów prawa, praw człowieka i reform instytucjonalnych, usługi bezpieczeństwa i ochrony, usługi logistyczne i transportowe, zakwaterowanie i facility management, usługi IT (w tym cyberbezpieczeństwo, komunikacja bezpieczna, narzędzia do zdalnej współpracy), szkolenia dla administracji i służb państwowych.

Kontynuacja działań OBWE na rzecz bezpieczeństwa, demokratyzacji i stabilizacji regionów objętych konfliktami będzie sprzyjać utrzymaniu popytu na wyspecjalizowane usługi eksperckie, logistyczne, bezpieczeństwa oraz rozwiązania IT. Stwarza to możliwości dla firm z Polski, zwłaszcza w obszarach doradztwa, szkoleń, IT, cyberbezpieczeństwa, logistyki i dostaw sprzętu biurowego oraz teleinformatycznego.

3.8. Międzynarodowy Komitet Czerwonego Krzyża (ICRC / Ruch CK i PC)

ICRC ma siedzibę w Genewie i prowadzi operacje humanitarne w ponad 90 krajach. Jest kluczowym elementem Międzynarodowego Ruchu Czerwonego Krzyża i Czerwonego Półksiężyca. Jego głównym zadaniem jest ochrona ofiar konfliktów zbrojnych i przemocy, w tym ludności cywilnej, jeńców wojennych i osób zaginionych. ICRC zapewnia pomoc humanitarną, promuje międzynarodowe prawo humanitarne oraz działa jako neutralny pośrednik w sytuacjach kryzysowych.

Międzynarodowy Komitet Czerwonego Krzyża prowadzi zamówienia w ścisłym powiązaniu z działalnością operacyjną w strefach konfliktów zbrojnych i kryzysów humanitarnych. System zakupowy ICRC jest scentralizowany na poziomie struktur w Genewie i głównych centrów logistycznych, ale znaczną część kontraktów realizuje się także na poziomie krajowym i regionalnym, aby skrócić łańcuch dostaw i wzmocnić lokalne rynki. Informacje o współpracy z dostawcami publikowane są m.in. w sekcji „Partner with us” na stronie ICRC, gdzie przedstawiono ogólne zasady zamówień, typy poszukiwanych produktów i usług oraz wymagania wobec wykonawców. Procedury zakupowe kładą nacisk na przejrzystość, etykę, neutralność i bezstronność, a także na zgodność z międzynarodowym prawem humanitarnym i wysokimi standardami odpowiedzialności społecznej.

Wolumen zamówień ICRC jest duży i bezpośrednio zależy od skali konfliktów oraz intensywności operacji humanitarnych. Łączna wartość zakupów, obejmująca zarówno towary, jak i usługi, liczona jest w setkach milionów franków szwajcarskich lub dolarów rocznie, przy czym wydatki koncentrują się w obszarach: zaopatrzenia ludności cywilnej, wsparcia medycznego, logistyki oraz infrastruktury tymczasowej. Struktura finansowania zamówień opiera się na dobrowolnych składkach państw, organizacji międzynarodowych i darczyńców prywatnych, co sprzyja utrzymaniu wysokiego poziomu zakupów w okresach przedłużających się kryzysów.

Największe wartościowo kontrakty trafiają do firm z krajów o rozwiniętym sektorze produktów humanitarnych, logistyki, farmacji i sprzętu medycznego, a także do przedsiębiorstw z regionów, w których prowadzone są duże operacje ICRC. Istotną część zamówień stanowią kontrakty z lokalnymi dostawcami żywności, materiałów budowlanych, usług transportowych i medycznych, co pozwala skracać czas dostaw i wzmocniać lokalne gospodarki. W przypadku bardziej zaawansowanych produktów (sprzęt medyczny, środki farmaceutyczne, sprzęt IT, specjalistyczne wyposażenie polowe) dominują dostawcy międzynarodowi działający w oparciu o długoterminowe umowy ramowe. Dla firm z Polski szanse mogą dotyczyć m.in. żywności, wyrobów medycznych i opatrunkowych, wyposażenia obozów oraz usług logistyczno-transportowych w regionie Europy.

Zakupy ICRC koncentrują się na grupach produktów i usług wspierających bezpośrednio ochronę i pomoc ofiarom konfliktów. Główne kategorie obejmują:

- ▶ produkty humanitarne i wyposażenie podstawowe (żywność, środki higieniczne, odzież, koce, namioty, materace, zestawy pierwszej potrzeby – NFI),
- ▶ sprzęt i wyroby medyczne (leki, materiały opatrunkowe, wyposażenie szpitali polowych, sprzęt diagnostyczny i zabiegowy),
- ▶ infrastruktura tymczasowa i materiały budowlane (schronienia, kontenery, elementy infrastruktury wodno-sanitarnej, naprawy szkód w infrastrukturze cywilnej),
- ▶ usługi transportowe i logistyczne (transport pasażerski i towarowy, magazynowanie, dystrybucja pomocy w trudnych warunkach terenowych),
- ▶ usługi medyczne i społeczne (opieka zdrowotna, rehabilitacja, wsparcie psychologiczne, działania na rzecz rodzin osób zaginionych),
- ▶ usługi techniczne i operacyjne (utrzymanie i serwis sprzętu, usługi budowlane, usługi bezpieczeństwa w niektórych lokalizacjach),
- ▶ IT i usługi informacyjne (sprzęt IT i łączność, systemy gromadzenia i ochrony danych o osobach poszkodowanych, narzędzia komunikacji i koordynacji operacji).

W perspektywie 2026 r. można zakładać utrzymanie wysokiego, a miejscami rosnącego poziomu zamówień ICRC, jeśli obecne konflikty i napięcia geopolityczne będą się utrzymywać lub nasilać. Priorytetowe znaczenie będą miały:

- ▶ produkty: żywność, pakiety NFI, wyposażenie schronień, materiały i sprzęt medyczny, komponenty infrastruktury wodno-sanitarnej, wyposażenie logistyczne i transportowe, sprzęt IT i łączności do pracy w warunkach polowych,
- ▶ usługi: transport i logistyka w strefach kryzysowych, usługi medyczne i rehabilitacyjne, usługi psychospołeczne, usługi budowlane i naprawcze (odbudowa podstawowej infrastruktury), usługi IT wspierające zarządzanie informacją i ochronę danych, a także doradztwo specjalistyczne w zakresie ochrony ludności i prawa humanitarne.

Rosnące znaczenie ma również zrównoważoność łańcuchów dostaw oraz zgodność z wysokimi standardami etycznymi, co sprzyja dostawcom oferującym produkty i usługi o udokumentowanej jakości, bezpieczeństwie i odpowiedzialności społecznej. Dla polskich podmiotów, dysponujących doświadczeniem w produkcji żywności, wyrobów medycznych, sprzętu logistycznego oraz w usługach IT i logistyce, oznacza to potencjalne możliwości włączenia się w dostawy.

3.9. Organizacja Traktatu Północnoatlantyckiego (NATO)

NATO ma siedzibę główną w Brukseli oraz struktury dowódcze m.in. w Mons i Norfolk. Sojusz odpowiada za zbiorową obronę państw członkowskich oraz zapewnienie bezpieczeństwa euroatlantyckiego. Zakres jego działań obejmuje planowanie obronne, operacje wojskowe, rozwój zdolności obronnych, cyberbezpieczeństwo oraz współpracę z partnerami międzynarodowymi w zakresie stabilizacji i zarządzania kryzysowego.

System zamówień NATO jest ściśle powiązany z charakterem Sojuszu jako organizacji obronnej oraz z jego strukturą instytucjonalną. Zamówienia realizowane są zarówno przez Kwaterę Główną NATO w Brukseli, jak i wyspecjalizowane agencje, w szczególności NATO Support and Procurement Agency (NSPA), która odpowiada za znaczną część zakupów operacyjnych, logistycznych i technicznych. Informacje o przetargach oraz procedurach dostępne są na portalach zakupowych NATO i NSPA, które wymagają rejestracji dostawców i spełnienia określonych kryteriów bezpieczeństwa. Procesy zakupowe opierają się na zasadach przejrzystości, konkurencyjności, „best value for money” oraz równego traktowania firm z państw członkowskich, przy jednoczesnym uwzględnieniu specyfiki bezpieczeństwa i ochrony informacji niejawnych.

Wolumen zamówień NATO jest znaczący i skoncentrowany na obszarach związanych z obronnością, logistyką, infrastrukturą wojskową oraz wsparciem zdolności operacyjnych Sojuszu. Wydatki te odzwierciedlają m.in. modernizację infrastruktury wojskowej w Europie, rozwój systemów dowodzenia i łączności, wsparcie misji i operacji zagranicznych, a także rosnące znaczenie cyberbezpieczeństwa i obrony przed zagrożeniami hybrydowymi. W ujęciu rocznym łączna wartość kontraktów obsługiwanych przez struktury NATO, w tym NSPA, liczona jest w miliardach euro, przy wyraźnej tendencji wzrostowej w ostatnich latach, związanej z napięciami geopolitycznymi i zwiększaniem nakładów na obronność w państwach członkowskich. Największe wartościowo kontrakty trafiają do przedsiębiorstw z państw o rozwiniętym przemyśle obronnym i sektorze zaawansowanych technologii, zwłaszcza z Ameryki Północnej i Europy Zachodniej. Kluczową rolę odgrywają koncerny zbrojeniowe, producenci sprzętu wojskowego, systemów łączności i informatycznych, a także duże firmy inżynieryjne i logistyczne. Jednocześnie, dzięki systemowi zamówień NATO oraz agencji NSPA, szansę mają również mniejsze i średnie przedsiębiorstwa technologiczne oraz dostawcy specjalistycznych usług, o ile spełniają wymagania techniczne, jakościowe i bezpieczeństwa. Dla Polski szczególnie ważne są możliwości udziału w łańcuchach dostaw projektów infrastrukturalnych, logistycznych, IT i cyberbezpieczeństwa, a także w segmentach sprzętu i usług wojskowych oraz podwójnego zastosowania.

Struktura wydatków NATO obejmuje szerokie spektrum grup produktów i usług, od typowo wojskowych po cywilne wsparcie zaplecza operacyjnego. Najważniejsze kategorie to:

- ▶ sprzęt i systemy wojskowe (uzbrojenie, pojazdy, systemy obrony, wyposażenie żołnierza, systemy nadzoru i rozpoznania),
- ▶ systemy łączności, dowodzenia i informatyczne (C4ISR, infrastruktura telekomunikacyjna, sieci i centra danych, rozwiązania cyberbezpieczeństwa),
- ▶ infrastruktura i roboty budowlane (bazy wojskowe, magazyny, pasy startowe, obiekty logistyczne i szkoleniowe, modernizacje i utrzymanie infrastruktury),
- ▶ usługi logistyczne i transportowe (transport wojskowy i towarowy, magazynowanie, zarządzanie zapasami, usługi wsparcia operacyjnego),
- ▶ usługi techniczne i inżynieryjne (projektowanie, testowanie, serwis i modernizacja sprzętu, wsparcie techniczne dla systemów złożonych),
- ▶ usługi szkoleniowe i symulacyjne (szkolenia wojskowe i techniczne, systemy symulacyjne, kursy z zakresu cyberbezpieczeństwa, logistyki, planowania operacyjnego),
- ▶ towary i usługi na potrzeby funkcjonowania struktur NATO (sprzęt IT i biurowy, usługi utrzymania budynków, bezpieczeństwo fizyczne, usługi doradcze i analityczne).

W perspektywie 2026 r. można oczekiwać utrzymania rosnącej skali zamówień NATO, z wyraźnym przesunięciem akcentów w stronę nowych obszarów priorytetowych. Kluczowe znaczenie będą miały:

- ▶ produkty: zaawansowany sprzęt wojskowy i ochronny, systemy łączności i cyberbezpieczeństwa, infrastruktura dla sił zbrojnych (bazy, magazyny, obiekty szkoleniowe), sprzęt IT i sieciowy o podwyższonych wymaganiach bezpieczeństwa,
- ▶ usługi: usługi inżynieryjne i serwisowe dla sprzętu wojskowego, usługi logistyczne i transportowe związane z rozmieszczeniem wojsk i wsparciem operacji, projekty IT i cyberbezpieczeństwa, usługi szkoleniowe i symulacyjne (w tym szkolenia z zakresu cyber, ochrony infrastruktury krytycznej, odporności na zagrożenia hybrydowe), usługi doradcze i analityczne w obszarze obronności, planowania i zarządzania kryzysowego.

Rosnące nakłady na obronę, modernizacja sił zbrojnych oraz wzmocnienie wschodniej flanki NATO będą sprzyjać zwiększaniu popytu na nowoczesne technologie obronne, rozwiązania cyfrowe i infrastrukturalne. Dla polskich firm, zwłaszcza z sektorów obronnego, ICT, inżynieryjnego i logistycznego, oznacza to istotne możliwości wejścia w łańcuchy dostaw NATO, zarówno jako bezpośredni wykonawcy, jak i podwykonawcy w większych konsorcjach międzynarodowych.

3.10. Unia Europejska (UE – instytucje i agencje UE)

Instytucje UE mają swoje główne siedziby w Brukseli, Luksemburgu i Strasburgu, a agencje unijne rozmieszczone są w różnych państwach członkowskich. UE realizuje wspólne polityki w obszarach gospodarki, handlu, konkurencji, rolnictwa, transportu, energii, badań i innowacji. Zakres jej działań obejmuje stanowienie prawa, zarządzanie funduszami unijnymi, realizację programów rozwojowych oraz współpracę międzynarodową, w tym pomoc rozwojową i humanitarną.

System zamówień instytucji i agencji UE jest jednym z najbardziej sformalizowanych i przejrzystych systemów zakupowych na świecie. Przetargi prowadzą zarówno główne instytucje (Komisja Europejska, Parlament Europejski, Rada UE, Trybunał Obrachunkowy, Trybunał Sprawiedliwości) jak i liczne agencje zdecentralizowane, zlokalizowane w różnych państwach członkowskich. Kluczową rolę odgrywają elektroniczne systemy publikacji i obsługi przetargów, w szczególności TED (Tenders Electronic Daily) oraz specjalistyczne portale i platformy e-procurement poszczególnych instytucji. Zamówienia podlegają unijnym dyrektywom i regułom finansowym, a podstawowymi zasadami są: przejrzystość, równe traktowanie wykonawców, konkurencyjność, niedyskryminacja oraz racjonalne wykorzystanie środków publicznych. Szeroko stosowane są umowy ramowe i wieloletnie kontrakty na dostawy i usługi, obejmujące całe instytucje lub ich grupy.

Łączny wolumen zamówień instytucji i agencji UE jest wysoki i odzwierciedla zarówno skalę funkcjonowania administracji unijnej, jak i zakres realizowanych polityk (gospodarczej, badawczej, cyfrowej, klimatycznej, transportowej, bezpieczeństwa itd.). Wydatki zakupowe liczone są w miliardach euro rocznie, przy relatywnie stabilnym, umiarkowanie rosnącym trendzie. Z punktu widzenia wykonawców istotne jest, że zamówienia UE mają zróżnicowany charakter – od standardowych dostaw sprzętu i usług biurowych, po bardzo zaawansowane projekty badawczo-rozwojowe, informatyczne, infrastrukturalne czy doradcze. Największe wartościowo kontrakty trafiają do przedsiębiorstw oraz konsorcjów z państw członkowskich o silnym sektorze usług profesjonalnych, IT i budownictwa, w szczególności z Europy Zachodniej i Północnej. Jednocześnie system zamówień UE jest formalnie otwarty dla dostawców ze wszystkich państw członkowskich, a także – w określonych kategoriach – dla wykonawców z krajów partnerskich. Znaczącą rolę odgrywają duże firmy konsultingowe i informatyczne, przedsiębiorstwa inżynieryjne, wydawnicze, szkoleniowe oraz dostawcy sprzętu i usług na potrzeby administracji publicznej. Dla Polski rosnące znaczenie ma udział w przetargach Komisji i agencji ulokowanych w regionie, a także w projektach badawczych, cyfrowych i infrastrukturalnych realizowanych w formule konsorcjów.

Zakupy UE koncentrują się na szerokim wachlarzu grup produktów i usług, typowych dla dużego systemu administracyjno-regulacyjnego oraz instytucji wdrażających polityki sektorowe. Do głównych kategorii należą:

- ▶ usługi doradcze, analityczne i badawcze (analizy polityk, studia wykonalności, ekspertyzy ekonomiczne, prawnicze i sektorowe),
- ▶ usługi IT i cyfrowe (tworzenie i utrzymanie systemów informatycznych, rozwiązania chmurowe, cyberbezpieczeństwo, rozwój portali i usług e-administracji),
- ▶ usługi szkoleniowe i edukacyjne (programy budowy kompetencji administracji, szkolenia specjalistyczne, materiały dydaktyczne i e-learning),
- ▶ usługi komunikacyjne i marketingowe (kampanie informacyjne, działania promocyjne, usługi medialne i PR, produkcja materiałów multimedialnych),
- ▶ publikacje, druk i usługi wydawnicze (druki urzędowe, raporty, publikacje naukowe i informacyjne, tłumaczenia i usługi językowe),
- ▶ sprzęt IT, telekomunikacyjny i wyposażenie biurowe (komputery, serwery, urządzenia sieciowe, meble biurowe, wyposażenie sal konferencyjnych),
- ▶ usługi organizacji wydarzeń i podróży (konferencje, spotkania wysokiego szczebla, logistyka wydarzeń, usługi hotelowe i transportowe),
- ▶ usługi budowlane, utrzymaniowe i bezpieczeństwa (utrzymanie budynków, modernizacje, systemy ochrony fizycznej i technicznej, usługi facility management).

W perspektywie 2026 r. można oczekiwać utrzymania dużej skali zamówień UE, z wyraźnym akcentem na priorytety polityczne Unii. Szczególne znaczenie będą miały:

- ▶ produkty: sprzęt IT i rozwiązania infrastruktury cyfrowej, wyposażenie biurowe i konferencyjne, materiały wydawnicze i informacyjne, sprzęt dla potrzeb bezpieczeństwa i ochrony infrastruktury krytycznej,
- ▶ usługi: projekty IT i usługi cyfrowe (w tym cyberbezpieczeństwo, e-administracja, narzędzia analizy danych), usługi doradcze i badawcze w obszarach transformacji energetycznej, klimatu, innowacji, rynku wewnętrznego i regulacji, usługi komunikacyjne i kampanie informacyjne, szkolenia i rozwój kompetencji administracji, usługi budowlane i modernizacyjne związane z zieloną i energooszczędną infrastrukturą.

Rosnąca rola agendy cyfrowej, Zielonego Ładu, odporności gospodarczej i bezpieczeństwa będzie sprzyjać szczególnie tym dostawcom, którzy oferują zaawansowane technologie, wysokiej jakości usługi analityczne i doradcze, a także innowacyjne rozwiązania w obszarze komunikacji i edukacji. Dla polskich firm oznacza to realne możliwości uczestniczenia w zamówieniach UE, zwłaszcza w segmentach IT, usług doradczych, szkoleń, komunikacji oraz dostaw sprzętu i usług dla administracji publicznej.

3.11. Międzynarodowy Fundusz Walutowy (MFW, ang. IMF)

IMF ma siedzibę w Waszyngtonie i działa na rzecz stabilności międzynarodowego systemu finansowego. Fundusz monitoruje sytuację makroekonomiczną państw członkowskich, udziela pomocy finansowej krajom dotkniętym kryzysami oraz zapewnia wsparcie doradcze i techniczne. Jego zadania obejmują stabilizację bilansów płatniczych, reformy fiskalne i monetarne oraz wzmacnianie zdolności instytucjonalnych administracji publicznych.

Międzynarodowy Fundusz Walutowy prowadzi system zamówień skoncentrowany wokół siedziby w Waszyngtonie, z wykorzystaniem standardowych procedur instytucji finansowej o zasięgu globalnym. Informacje o polityce zakupowej i aktualnych możliwościach współpracy udostępniane są w sekcji „Procurement” na stronie IMF, która stanowi podstawowe źródło dla firm zainteresowanych udziałem w postępowaniach. Rejestracja wykonawców i obsługa postępowań odbywają się poprzez wewnętrzne systemy Funduszu, a proces zakupowy oparty jest na zasadach przejrzystości, konkurencyjności, „value for money” oraz wysokich standardach etycznych. Ze względu na charakter działalności IMF, zamówienia mają w przeważającej mierze charakter usługowy i są związane z funkcjonowaniem instytucji oraz realizacją misji doradczo-analitycznej Funduszu.

Wolumen zamówień IMF jest istotnie niższy niż w przypadku dużych instytucji infrastrukturalnych, ale stabilny i rosnący wraz z rozszerzaniem aktywności analitycznej, doradczej oraz wsparcia technicznego dla państw członkowskich. Wydatki zakupowe koncentrują się na siedzibie głównej i wybranych biurach regionalnych, obejmując zarówno dobra materialne niezbędne do działania nowoczesnej organizacji międzynarodowej, jak i szeroki wachlarz usług eksperckich, informatycznych oraz administracyjnych.

Największą wartość kontraktów uzyskują dostawcy z krajów o rozwiniętym sektorze usług profesjonalnych i IT, w szczególności ze Stanów Zjednoczonych i państw Europy Zachodniej. Znaczący udział mają duże firmy konsultingowe, kancelarie prawne, dostawcy oprogramowania i rozwiązań chmurowych, a także podmioty świadczące wyspecjalizowane usługi szkoleniowe i badawcze. Część zamówień, zwłaszcza związanych z organizacją wydarzeń i wsparciem operacyjnym, może być realizowana lokalnie w krajach, w których odbywają się misje lub konferencje IMF.

Zakupy IMF koncentrują się na kategoriach wspierających działalność analityczną, doradczą i operacyjną Funduszu. Kluczowe grupy obejmują:

- ▶ usługi doradcze i konsultingowe (ekonomiczne, finansowe, prawno-regulacyjne, zarządzanie finansami publicznymi),
- ▶ usługi badawcze, analityczne i statystyczne (gromadzenie danych, analizy sektorowe, modelowanie makroekonomiczne),
- ▶ usługi IT oraz rozwiązania cyfrowe (oprogramowanie, systemy analityczne, rozwiązania chmurowe, cyberbezpieczeństwo, utrzymanie infrastruktury informatycznej),
- ▶ usługi szkoleniowe i edukacyjne (szkolenia dla administracji publicznej, programy budowy potencjału instytucjonalnego, kursy online i stacjonarne),
- ▶ usługi organizacji wydarzeń i podróży (konferencje, warsztaty, logistyka spotkań, obsługa delegacji, usługi hotelowe i transportowe),
- ▶ dobra biurowe i wyposażenie (sprzęt IT i biurowy, wyposażenie pomieszczeń, usługi utrzymania budynków).

W perspektywie 2026 r. można oczekiwać utrzymania i stopniowego wzrostu zapotrzebowania na:

- ▶ produkty: sprzęt IT i telekomunikacyjny, wyposażenie biur i sal konferencyjnych, licencje oprogramowania i dostęp do baz danych, materiały szkoleniowe i wydawnicze,
- ▶ usługi: doradztwo ekonomiczne i finansowe, usługi analityczno-badawcze, rozwój i utrzymanie systemów IT (w tym rozwiązań chmurowych i narzędzi analityki danych), szkolenia dla administracji publicznej, usługi organizacji wydarzeń międzynarodowych, usługi prawne i regulacyjne.

Wzrost znaczenia tematów takich jak stabilność finansowa, cyfryzacja finansów, zmiany klimatyczne i odporność gospodarek na szoki będzie sprzyjał szczególnie dostawcom zaawansowanych usług eksperckich, technologii informatycznych i nowoczesnych narzędzi analitycznych, także z krajów takich jak Polska, jeśli są w stanie konkurować wiedzą specjalistyczną i jakością.

3.12. Afrykański Bank Rozwoju (AfDB)

AfDB ma siedzibę główną w Abidżanie, a jego tymczasowa siedziba operacyjna funkcjonowała przez lata w Tunisie; bank posiada liczne biura regionalne w Afryce. Instytucja koncentruje się na wspieraniu rozwoju gospodarczego i społecznego państw afrykańskich. Finansuje projekty infrastrukturalne, energetyczne, transportowe, rolnicze oraz inicjatywy wspierające sektor prywatny, integrację regionalną i zrównoważony rozwój.

Afrykański Bank Rozwoju realizuje zamówienia w ścisłym powiązaniu z finansowanymi przez siebie projektami rozwojowymi w krajach afrykańskich. System zakupowy opiera się na wytycznych i procedurach przetargowych AfDB, które regulują zarówno zakupy własne Banku (np. na potrzeby siedziby i biur regionalnych), jak i zamówienia realizowane w ramach projektów współfinansowanych w państwach członkowskich. Informacje o przetargach są publikowane w dedykowanych sekcjach na stronie Banku oraz w krajowych systemach zamówień publicznych państw beneficjentów. Procesy zakupowe podkreślają zasady konkurencyjności, przejrzystości, niedyskryminacji oraz racjonalnego wykorzystania środków, z naciskiem na udział wykonawców z Afryki oraz rozwój lokalnego sektora prywatnego.

Wolumen zamówień związanych z działalnością AfDB jest znaczący i w dużej mierze odzwierciedla skalę finansowania projektów infrastrukturalnych, energetycznych, transportowych i społecznych w Afryce. Wartości kontraktów liczonych łącznie dla Banku i projektów przez niego wspieranych sięgają poziomu miliardów dolarów rocznie, a dynamika uzależniona jest od harmonogramu uruchamiania nowych programów inwestycyjnych. Szczególnie duży udział mają projekty infrastrukturalne o wysokiej wartości jednostkowej, angażujące zarówno duże przedsiębiorstwa międzynarodowe, jak i lokalnych podwykonawców.

Główne korzyści z zamówień AfDB przypadają firmom z krajów afrykańskich oraz przedsiębiorstwom międzynarodowym specjalizującym się w realizacji dużych projektów infrastrukturalnych i energetycznych. Wysoki udział mają podmioty z państw o rozwiniętym sektorze budowlanym, energetycznym i inżynieryjnym, a także dostawcy sprzętu i technologii wykorzystywanych w inwestycjach transportowych, energetycznych i wodno-sanitarnych. Jednocześnie istotny nacisk kładzie się na udział lokalnych firm w charakterze wykonawców lub podwykonawców, co ma zwiększać efekty rozwojowe projektów. Dla podmiotów spoza regionu, w tym z Polski, szanse koncentrują się przede wszystkim w segmentach specjalistycznego sprzętu, technologii i usług inżynieryjnych oraz doradczych.

Zakupy w ramach działalności AfDB obejmują szerokie spektrum grup produktów i usług. Najważniejsze kategorie to:

- ▶ roboty budowlane i infrastrukturalne (budowa i modernizacja dróg, mostów, linii kolejowych, portów, lotnisk, obiektów komunalnych),
- ▶ infrastruktura energetyczna i wodna (elektrownie, sieci przesyłowe, odnawialne źródła energii, systemy zaopatrzenia w wodę i kanalizację),
- ▶ sprzęt i urządzenia techniczne (maszyny budowlane, sprzęt energetyczny, urządzenia dla sektora wodno-sanitarnego, komponenty przemysłowe),
- ▶ usługi inżynieryjne i projektowe (studia wykonalności, projekty techniczne, nadzór inwestorski, zarządzanie projektami infrastrukturalnymi),
- ▶ usługi doradcze i instytucjonalne (reformy regulacyjne, wzmocnienie administracji publicznej, doskonalenie systemów finansów publicznych, wsparcie dla sektora prywatnego),
- ▶ usługi IT i systemy zarządzania (systemy informatyczne dla administracji i przedsiębiorstw użyteczności publicznej, oprogramowanie do zarządzania projektami i finansami, rozwiązania analityczne),
- ▶ towary i usługi na potrzeby funkcjonowania Banku (sprzęt biurowy i IT, usługi logistyczne, szkoleniowe, doradcze i prawne).

W perspektywie 2026 r. spodziewane jest utrzymanie wysokiego poziomu zamówień AfDB, z naciskiem na:

- ▶ produkty: sprzęt i urządzenia dla infrastruktury energetycznej (w tym OZE), systemy wodno-kanalizacyjne, maszyny budowlane, materiały budowlane, sprzęt IT i telekomunikacyjny,
- ▶ usługi: roboty budowlane i inżynieryjne, usługi projektowe i nadzoru, doradztwo regulacyjne i instytucjonalne, usługi IT dla sektora publicznego, szkolenia i budowa potencjału administracji oraz przedsiębiorstw.

Rosnące znaczenie zielonej transformacji, odporności na zmiany klimatyczne i cyfryzacji usług publicznych będzie wzmacniać popyt na nowoczesne technologie, rozwiązania energetyczne oraz zaawansowane usługi inżynieryjne i doradcze. Stwarza to potencjalne możliwości również dla firm z Polski, szczególnie w obszarach energetyki odnawialnej, gospodarki wodnej, cyfrowych systemów zarządzania i wyspecjalizowanego doradztwa techniczno-ekonomicznego.

3.13. Azjatycki Bank Rozwoju (ADB)

ADB ma siedzibę w Manili i prowadzi działalność poprzez biura krajowe w regionie Azji i Pacyfiku. Jego misją jest ograniczanie ubóstwa i wspieranie zrównoważonego wzrostu gospodarczego w regionie. Bank finansuje projekty infrastrukturalne, energetyczne, transportowe, edukacyjne i zdrowotne, a także udziela wsparcia technicznego i doradczego rządów państw członkowskich.

System zamówień ADB ma w praktyce dwie ścieżki postępowania. Po pierwsze, zdecydowana większość zamówień dotyczy projektów finansowanych przez ADB i jest prowadzona przez instytucje wdrażające w krajach-beneficjentach (tzw. *borrower/recipient procurement*), zgodnie z politykami i wytycznymi ADB; ADB udostępnia do tego przejrzyste kanały informacyjne, w tym wyszukiwarkę przetargów i kontraktów (m.in. „Tenders/Contracts Awarded”) oraz narzędzia analityczne w ADB Data Library. Po drugie, istnieją zamówienia „własne” ADB (korporacyjne), ale ich skala jest nieporównywalnie mniejsza niż zakupy projektowe. Kluczowym narzędziem do analizy rynku zamówień ADB jest Operational Procurement Statistics Dashboard (ProcDash), który agreguje wartości kontraktów na dostawy, roboty i usługi doradcze w projektach operacyjnych ADB (wartości raportowane jako część finansowana przez ADB) oraz pozwala je filtrować m.in. wg roku, sektora, regionu i kraju pochodzenia/narodowości wykonawcy.

Wolumen zamówień projektowych ADB jest wysoki i stabilny, osiągając dwucyfrowy wynik w mld USD rocznie. W 2024 r. łączna wartość zamówień (goods, works oraz consulting services) w operacjach ADB – kredyty, granty i pomoc techniczna łącznie – wyniosła 13 134,10 mln USD. Największe wartości kontraktów według pochodzenia dóbr/usług przypadły na: Chińską Republikę Ludową (3 643,60 mln USD; 27,74%), Indie (2 496,13 mln USD; 19,00%), Republikę Korei (334,26 mln USD; 2,54%), USA (518,61 mln USD; 3,95%) oraz szereg państw europejskich i azjatyckich z istotnymi, lecz wyraźnie mniejszymi udziałami. W tym ujęciu Polska nie pojawia się wśród największych „krajów pochodzenia”.

Struktura asortymentowa zamówień ADB jest wprost pochodną portfela inwestycji: infrastruktura transportowa (roboty budowlane, nadzór, dokumentacja), energetyka (w tym OZE i sieci), gospodarka wodno-kanalizacyjna, budownictwo publiczne oraz szeroki strumień usług doradczych (studia wykonalności, projektowanie, zarządzanie programami, M&E, wsparcie instytucjonalne). ProcDash prezentuje te dane w przekrojach sektorowych i modalnościach finansowania, co jest użyteczne przy wyborze „wejścia” dla firm (dostawy/roboty vs consulting).

Prognoza na 2026 r. (kierunkowa) dla wolumenu zamówień ADB jest umiarkowanie wzrostowa i wrażliwa na tempo uruchamiania inwestycji infrastrukturalnych oraz komponentów klimatycznych. Po stronie popytu widać utrwalony trend utrzymywania dużych programów inwestycyjnych w Azji i na Pacyfiku oraz rosnące znaczenie zamówień powiązanych z odpornością infrastruktury, modernizacją sieci oraz cyfryzacją usług publicznych. Operacyjnie oznacza to, że w 2026 r. można oczekiwać kontynuacji dużych pakietów robót i dostaw oraz stałego strumienia kontraktów doradczych; z perspektywy polskich firm kluczowe będzie wcześniejsze pozycjonowanie się w łańcuchach dostaw (partnerstwa z wykonawcami „prime” w regionie), śledzenie ogłoszeń oraz analiza historii kontraktów w ProcDash dla konkretnych sektorów i krajów-beneficjentów.

W kontekście zamówień Azjatyckiego Banku Rozwoju (ADB) należy podkreślić, że Polska nie jest formalnym członkiem tej instytucji, co oznacza, iż polskie firmy nie mają automatycznego statusu wykonawcy z kraju członkowskiego uprawnionego do udziału w centralnych przetargach ADB. Udział w postępowaniach ADB zwykle jest zarezerwowany dla wykonawców i dostawców z państw członkowskich Banku. W związku z tym, aby zwiększyć możliwości polskich przedsiębiorstw włączenia się do projektów finansowanych przez ADB, konieczne są działania w kierunku uzyskania członkostwa Polski w ADB lub rozwój form współpracy z partnerami z krajów członkowskich, w tym poprzez kooperację międzynarodową, konsorcja i partnerstwa strategiczne.

3.14. Azjatycki Bank Inwestycji Infrastrukturalnych (AIIB)

AIIB ma siedzibę w Pekinie i działa głównie na obszarze Azji, stopniowo rozszerzając zasięg globalny. Bank koncentruje się na finansowaniu infrastruktury, w tym transportu, energii, gospodarki wodnej i infrastruktury cyfrowej. Jego zadania obejmują udzielanie pożyczek i inwestycji kapitałowych, często we współpracy z innymi międzynarodowymi instytucjami finansowymi, z naciskiem na efektywność i zrównoważony rozwój.

AIIB prowadzi zamówienia w dwóch komplementarnych ścieżkach: (1) corporate procurement – zakupy na potrzeby własne banku (towary, usługi, prace, consulting) realizowane przez Corporate Procurement Division, oraz (2) project procurement – zamówienia w projektach finansowanych przez AIIB, które co do zasady realizują instytucje wdrażające w krajach-beneficjentach (AIIB publikuje ogłoszenia i wskazuje, że pytania dot. postępowań należy kierować do odpowiednich agencji realizujących projekt). Informacyjnie AIIB utrzymuje dedykowane strony dla obu ścieżek: „Corporate Procurement Opportunities” oraz „Project Procurement Opportunities”, co ułatwia separację rynku zamówień własnych od projektowych.

Wolumen zamówień własnych AIIB jest relatywnie niewielki w porównaniu z rynkiem projektowym. Z „AIIB 2024 Annual Corporate Procurement Report” wynika, że w 2024 r. łączna wartość kontraktów korporacyjnych (bez kontraktów indywidualnych konsultantów) wyniosła 66,06 mln USD, a dodatkowo wartość aneksów do umów 9,82 mln USD (łącznie daje to obraz portfela około 75,9 mln USD w ujęciu kontrakty + zmiany).

W strukturze metod zakupowych istotny jest podział wartości: ok. 53% wartości portfela zakontraktowano w trybach konkurencyjnych, a 47% poprzez direct selection (z rozbiem na progi >70 tys. USD oraz ≤70 tys. USD).

Dla firm z Polski stanowi to istotną przesłankę. Obok klasycznych postępowań konkurencyjnych występuje istotny segment zakupów „direct”, gdzie kluczowe jest bycie rozpoznanym dostawcą, widocznym w ekosystemie AIIB i zdolnym do szybkiej odpowiedzi na zapytania.

Jeżeli chodzi o kraje z największą wartością zamówień, raport pokazuje koncentrację geograficzną po stronie corporate procurement: w 2024 r. top 5 krajów/regionów (według rejestracji globalnej centrali dostawcy) odpowiadało za 89% wartości kontraktów. W 2024 r. były to: Chiny (43%), Niemcy (16%), USA (13%), Wielka Brytania (9%) oraz Hongkong, Chiny (7%). Polska nie jest wskazana w grupie największych dostawców, co oznacza, że udział jest niższy i w praktyce sprowadza się do pojedynczych kontraktów lub podwykonawstwa (najczęściej w modelu partnerstwa z dużymi firmami doradczymi/technologicznymi). Jednocześnie raport identyfikuje obszary, w których występuje popyt na usługi „międzynarodowych” dostawców: dominują usługi doradcze wspierające wdrażanie (m.in. project preparation, operational risk, legal, audit/compliance), podczas gdy dostawcy lokalni częściej realizują general services, obsługę biur, bezpieczeństwo, facility management czy operacje IT.

Z perspektywy najważniejszych towarów i usług w 2024 r. da się to uchwycić przez nazwy kontraktów, np.: licencje i utrzymanie systemów (np. SAP/Ariba), ubezpieczenia medyczne, zarządzanie nieruchomością i usługami korporacyjnymi, operacje infrastruktury IT, sprzęt IT i usługi powiązane, bezpieczeństwo.

Prognoza na 2026 r. (kierunkowa) dla AIIB jest dwutorowa: (a) po stronie corporate procurement – utrzymanie relatywnie wysokich zakupów IT, usług cyberbezpieczeństwa, raportowania ESG oraz usług doradczych (co już było widoczne w 2024 r. jako efekt wieloletnich kontraktów), oraz (b) po stronie project procurement – oczekiwany wzrost popytu w przetargach projektowych wraz z dalszym rozwojem portfela inwestycji infrastrukturalnych (energia, transport, miasta, woda, adaptacja klimatyczna). Dla polskich firm najbardziej realistyczną ścieżką w 2026 r. jest wejście przez: usługi inżynierskie i doradcze (w konsorcjach), dostawy specjalistyczne dla infrastruktury (np. energetyka, automatyka, ICT dla infrastruktury) oraz budowanie pozycji jako podwykonawca w kontraktach realizowanych przez firmy z państw o najwyższym udziale w corporate procurement AIIB (Chiny, Niemcy, USA, UK).

3.15. Międzynarodowa Organizacja ds. Migracji (IOM)

IOM ma siedzibę w Genewie i prowadzi operacje w ponad 100 krajach. Organizacja zajmuje się zarządzaniem migracjami oraz wsparciem migrantów, uchodźców i społeczności przyjmujących. Jej działania obejmują pomoc humanitarną, reintegrację migrantów, wsparcie rządów w tworzeniu polityk migracyjnych oraz przeciwdziałanie handlowi ludźmi i migracjom przymusowym.

Międzynarodowa Organizacja ds. Migracji (IOM) prowadzi zamówienia w sposób dostosowany do specyfiki działań humanitarnych i kryzysowych. Zakupy realizowane są zarówno z poziomu centrali w Genewie, jak i licznych biur terenowych, ale opierają się na wspólnych zasadach i procedurach. Informacje o aktualnych przetargach publikowane są w zakładce „Procurement opportunities” na stronie IOM, która pełni funkcję głównego punktu dostępu dla dostawców zainteresowanych współpracą z organizacją. Poprzez ten portal udostępniane są ogłoszenia o przetargach, dokumentacja przetargowa oraz podstawowe informacje o warunkach udziału, a rejestracja wykonawców odbywa się w centralnym systemie dostawców IOM. Procedury zakupowe kładą nacisk na przejrzystość, konkurencyjność, efektywność kosztową oraz zgodność z zasadami etycznymi i humanitarnymi, przy jednoczesnym uwzględnieniu konieczności szybkiego reagowania w sytuacjach kryzysowych.

Wolumen zamówień IOM w ostatnich latach wyraźnie rósł, co jest bezpośrednio związane z nasileniem kryzysów migracyjnych, konfliktów zbrojnych i katastrof naturalnych. Łączna wartość kontraktów organizacji kształtuje się na poziomie kilkuset milionów dolarów rocznie i ma charakter silnie procykliczny – zwiększa się wraz z uruchamianiem nowych operacji humanitarnych i programów wsparcia migrantów w Europie, Afryce, na Bliskim Wschodzie i w innych regionach świata. Struktura finansowa zamówień obejmuje środki własne IOM oraz fundusze przekazywane przez państwa darczyńców, Unię Europejską i inne organizacje międzynarodowe, co sprzyja utrzymywaniu wysokiej skali zakupów w średnim horyzoncie czasowym.

Największe wartościowo kontrakty trafiają do przedsiębiorstw z krajów, które są ważnymi węzłami logistycznymi lub kluczowymi ośrodkami operacyjnymi IOM. Wysokie udziały mają firmy z państw dysponujących rozwiniętą infrastrukturą transportową, magazynową i usługową, a także dostawcy z krajów, w których zlokalizowane są duże programy wsparcia migrantów oraz obozy recepcyjne. Istotną część zamówień stanowią również kontrakty z wykonawcami lokalnymi w krajach przyjmujących duże grupy uchodźców i migrantów – dotyczy to w szczególności żywności, usług budowlanych, najmu nieruchomości, transportu oraz usług społecznych i medycznych. Udział Polski w zamówieniach IOM ma charakter rosnący, choć nadal ograniczony, i koncentruje się głównie na działaniach realizowanych w Europie Środkowo-Wschodniej oraz w łańcuchach dostaw powiązanych z operacjami na sąsiednich rynkach.

Zakupy IOM skupiają się przede wszystkim na kategoriach związanych z bezpośrednim wsparciem migrantów i sprawnym prowadzeniem operacji w terenie. Kluczową pozycję zajmują:

- ▶ produkty humanitarne i wyposażenie (żywność, produkty spożywcze, środki higieniczne i sanitarne, odzież, koce, namioty, materace, podstawowe zestawy rzeczowe – NFI),
- ▶ zakwaterowanie i infrastruktura tymczasowa (kontenery mieszkalne, zabudowa modułowa, wyposażenie obozów i ośrodków recepcyjnych, wynajem budynków i lokali),
- ▶ transport i logistyka (transport pasażerski i towarowy, magazynowanie, usługi kurierskie, kompleksowe usługi logistyczne i dystrybucja pomocy),
- ▶ usługi medyczne, społeczne i edukacyjne (opieka zdrowotna, szczepienia, badania, wsparcie psychologiczne i doradcze, programy edukacyjne i szkoleniowe),
- ▶ IT, administracja i doradztwo (sprzęt IT i telekomunikacyjny, systemy informatyczne do rejestracji i monitoringu migracji, usługi doradcze i analityczne w obszarze polityki migracyjnej oraz zarządzania projektami).

W perspektywie roku 2026 można oczekiwać utrzymania wysokiego wolumenu zamówień IOM, a nawet jego dalszego wzrostu, jeśli utrzymają się obecne tendencje migracyjne i napięcia geopolityczne. Najbardziej perspektywiczne będą:

- ▶ grupy produktów: żywność i produkty spożywcze, wyposażenie schronień, kontenery i infrastruktura tymczasowa, środki higieniczne i sanitarne, podstawowy sprzęt medyczny i materiały opatrunkowe, sprzęt IT i wyposażenie biurowe,
- ▶ grupy usług: transport pasażerski i towarowy, magazynowanie i logistyka, usługi budowlane i utrzymaniowe związane z obozami i ośrodkami dla migrantów, usługi medyczne i psychologiczne, usługi integracyjne i doradcze, usługi informatyczne (wdrażanie i utrzymanie systemów rejestracji oraz analityki danych), szkolenia i doradztwo dla administracji publicznej oraz instytucji lokalnych w obszarze zarządzania migracjami.

W tym kontekście rosnące możliwości rynkowe otwierają się m.in. przed dostawcami żywności, infrastruktury tymczasowej, usług logistycznych i IT, a także przed podmiotami oferującymi wyspecjalizowane usługi szkoleniowe i społeczne – w tym również firmami i instytucjami z Polski, które są w stanie spełnić wymagania jakościowe, etyczne i operacyjne IOM.

3.16. Europejska Agencja Kosmiczna (ESA)

ESA ma siedzibę w Paryżu, a jej centra techniczne i operacyjne zlokalizowane są m.in. w Niemczech, Włoszech, Hiszpanii i Holandii. Agencja odpowiada za rozwój europejskich programów kosmicznych w obszarach obserwacji Ziemi, telekomunikacji, nawigacji satelitarnej i badań kosmosu. ESA koordynuje projekty badawczo-rozwojowe, zarządza misjami kosmicznymi oraz wspiera transfer technologii kosmicznych do zastosowań cywilnych i komercyjnych.

Zamówienia Europejskiej Agencji Kosmicznej realizowane są w sposób scentralizowany poprzez rozbudowaną infrastrukturę zakupową ESA, opartą na dedykowanych portalach i systemach informatycznych. Kluczowym narzędziem jest środowisko „ESA-Star”, obejmujące m.in. moduły rejestracji dostawców, publikacji postępowań, składania ofert oraz zarządzania umowami. Dostęp do informacji o przetargach i kontraktach jest możliwy poprzez publiczne dashboardy zakupowe ESA (w tym panel „Procurement dashboard” wskazany w raporcie), które prezentują statystyki wartościowe i sektorowe, zestawienia głównych wykonawców oraz dane nt. krajów pochodzenia dostawców.

Proces zakupowy ESA jest dostosowany do specyfiki rynku kosmicznego i w dużej mierze ukierunkowany na podmioty z państw członkowskich oraz stowarzyszonych, przy czym stosowane są zasady przejrzystości, konkurencyjności i tzw. „fair return” – dążenia do względnie proporcjonalnego udziału przemysłu danego kraju w zamówieniach ESA względem jego składki do budżetu Agencji. Dla MŚP funkcjonują uproszczone ścieżki udziału (np. mniejsze kontrakty, podwykonawstwo, instrumenty dedykowane innowacyjnym firmom technologicznym), a duża część zapytań publikowana jest w formie otwartych konkursów na usługi badawczo-rozwojowe, inżynieryjne i technologiczne.

Łączny wolumen zamówień ESA odzwierciedla skalę programów kosmicznych w obszarach obserwacji Ziemi, telekomunikacji satelitarnej, nawigacji, eksploracji kosmosu oraz rozwoju infrastruktury naziemnej. W ostatnich latach roczne wartości kontraktów liczonych łącznie dla projektów operacyjnych, zadań badawczo-rozwojowych oraz infrastruktury technicznej kształtowały się na poziomie kilku miliardów euro rocznie, z umiarkowaną, lecz stabilną dynamiką wzrostu w związku z rosnącą liczbą misji i programów (zwłaszcza w obszarze obserwacji Ziemi i systemów nawigacyjnych). Struktura zakupów zdominowana jest przez duże kontrakty przemysłowe (statki kosmiczne, instrumenty, segment naziemny), uzupełniane szerokim wachlarzem zamówień na wyspecjalizowane usługi inżynieryjne, badawcze i informatyczne oraz na usługi wsparcia operacyjnego.

Największe wartości zamówień ESA przypadają na przedsiębiorstwa z państw o rozwiniętym sektorze kosmicznym oraz wysokich składkach do budżetu Agencji. Dominują tu przede wszystkim:

- ▶ Francja, Niemcy, Włochy i Hiszpania – jako główni beneficjenci dużych programów kosmicznych ESA w zakresie budowy satelitów, rakiet nośnych, instrumentów naukowych oraz infrastruktury naziemnej;
- ▶ Niderlandy, Belgia i Szwajcaria – z silnymi specjalizacjami w elektronice kosmicznej, systemach sterowania, segmentach naziemnych i usługach inżynieryjnych;
- ▶ inne państwa członkowskie, w tym kraje Europy Północnej i Środkowej, uczestniczą głównie jako podwykonawcy wyspecjalizowanych komponentów oraz dostawcy usług technicznych i badawczych.

Pozycja Polski w zamówieniach ESA stopniowo rośnie wraz z rozwojem krajowego sektora kosmicznego – firmy i jednostki naukowe uczestniczą przede wszystkim w projektach dotyczących elektroniki, oprogramowania, elementów strukturalnych, komponentów mechanicznych oraz w zadaniach inżyniersko-badawczych realizowanych w konsorcjach międzynarodowych.

Struktura zamówień ESA jest silnie skoncentrowana na produktach i usługach wysokiej techniki, obejmując w szczególności:

- ▶ platformy satelitarne i instrumenty naukowe (konstrukcje, systemy zasilania, systemy termiczne, optyka, sensory, aparatura do badań kosmicznych),
- ▶ elektronikę i systemy awioniki (komputery pokładowe, komponenty elektroniczne o podwyższonej niezawodności, systemy sterowania i nawigacji),
- ▶ oprogramowanie i usługi IT (systemy kontroli misji, oprogramowanie lotne i naziemne, przetwarzanie i analiza danych satelitarnych, rozwiązania big data i AI do zastosowań kosmicznych),
- ▶ usługi inżynieryjne i badawczo-rozwojowe (projektowanie i testowanie komponentów i systemów kosmicznych, analizy misji, symulacje, kwalifikacja materiałów i technologii),
- ▶ infrastrukturę i usługi naziemne (stacje odbioru i śledzenia satelitów, centra danych, sieci telekomunikacyjne, systemy łączności i bezpieczeństwa),
- ▶ usługi wsparcia operacyjnego i administracyjnego (logistyka, utrzymanie obiektów technicznych, usługi doradcze i szkoleniowe, zarządzanie projektami, usługi prawne i finansowe związane z projektami kosmicznymi).

4. Wnioski z analiz

4.1. Podsumowanie

Przeprowadzona analiza zamówień międzynarodowych organizacji i instytucji finansowych wskazuje, że rynek ten – mimo znacznego zróżnicowania skali i charakteru zakupów – stanowi istotny i w dużej mierze dostępny obszar ekspansji dla polskich przedsiębiorstw. Największe wolumeny zamówień koncentrują się w systemie Narodów Zjednoczonych oraz w instytucjach Unii Europejskiej, przy czym w przypadku banków rozwojowych (EBRD, EIB, Bank Światowy) kluczowe znaczenie mają nie tylko zakupy własne instytucji, lecz przede wszystkim zamówienia realizowane w ramach projektów finansowanych przez te podmioty. Analiza struktury zakupów potwierdza dominację usług (doradczych, IT, inżynieryjnych, logistycznych) oraz wybranych kategorii towarów o charakterze strategicznym, takich jak produkty medyczne, infrastrukturalne i energetyczne.

W ujęciu dynamicznym lata 2020–2024 były silnie naznaczone nadzwyczajnymi zamówieniami związanymi z pandemią COVID-19, w szczególności w obszarze szczepionek, sprzętu medycznego i logistyki kryzysowej. Jednocześnie dane z ostatnich lat wskazują na wyraźne wygasanie zamówień jednorazowych i stopniowe przesunięcie akcentów w stronę zakupów o charakterze strukturalnym i długofalowym, takich jak cyfryzacja, wsparcie instytucjonalne, infrastruktura, energia oraz działania środowiskowe i klimatyczne. Tendencje te pozwalają zidentyfikować obszary o podwyższonym potencjale zamówień w perspektywie 2026 r., zwłaszcza w segmentach usług opartych na wiedzy i technologii.

Z punktu widzenia polskich przedsiębiorstw kluczowym wnioskiem jest to, że udział w zamówieniach organizacji międzynarodowych nie jest zarezerwowany wyłącznie dla największych podmiotów, lecz w wielu przypadkach preferuje firmy średniej wielkości, wyspecjalizowane i konkurencyjne kosztowo. Polska, jako kraj UE o silnym zapleczu produkcyjnym, inżynieryjnym i usługowym, posiada realne przewagi komparatywne w wielu kategoriach zamówień, o ile przedsiębiorstwa podejmą świadome i systematyczne działania przygotowawcze:

- ▶ Aktywne i systematyczne monitorowanie zamówień. Przedsiębiorstwa zainteresowane udziałem w zamówieniach międzynarodowych powinny regularnie śledzić ogłoszenia publikowane na dedykowanych portalach zakupowych (m.in. UNGM, portale zakupowe UE, EBRD ECEPP, EIB, NATO NSIP). Kluczowe jest odejście od podejścia okazjonalnego na rzecz ciągłego monitoringu potencjalnych postępowań.
- ▶ Rejestracja i pełna aktywacja w systemach zakupowych. Niezbędnym warunkiem udziału w postępowaniach jest wcześniejsza rejestracja w odpowiednich portalach zamówień oraz kompletne uzupełnienie profilu dostawcy (zakres działalności, referencje, certyfikaty, dane finansowe). W wielu systemach jakość i kompletność profilu wpływa na możliwość zaproszenia do postępowań ograniczonych lub negocjacyjnych.
- ▶ Dopasowanie oferty do realnych potrzeb zamawiających. Firmy powinny precyzyjnie identyfikować te kategorie produktów i usług, w których posiadają rzeczywiste przewagi konkurencyjne, i koncentrować się na wybranych organizacjach oraz typach zamówień. Skuteczniejsze jest specjalistyczne pozycjonowanie oferty niż próby aplikowania do szerokiego spektrum postępowań bez wyraźnej przewagi.
- ▶ Szczegółowa analiza danych statystycznych i historycznych. Rekomenduje się pogłębioną analizę dostępnych statystyk zamówień – w szczególności w systemie ONZ, który oferuje bardzo rozbudowane dane według kategorii produktów, jednostek zamawiających, krajów realizacji i wolumenów zakupów. Pozwala to ustalić które agendy zamawiają dany produkt, w jakich ilościach, gdzie i z jaką częstotliwością, co znacząco zwiększa trafność strategii wejścia na rynek międzynarodowych zamówień.
- ▶ Budowanie referencji i współpracy konsorcyjnej. Dla firm bez wcześniejszych doświadczeń w zamówieniach międzynarodowych istotnym krokiem może być udział w postępowaniach jako podwykonawca lub członek konsorcjum. Pozwala to na stopniowe budowanie referencji i poznanie specyfiki procedur, co w dłuższym okresie zwiększa szanse na samodzielne pozyskiwanie kontraktów.

4.2. Propozycja 20 grup polskich produktów i usług z przewagą komparatywną

Tabela 20. Polskie produkty i usługi z przewagą komparatywną w zamówieniach międzynarodowych organizacji

Grupa produktu/usługi (kod)	Uzasadnienie przewagi i potencjału
Drukowane materiały i publikacje (HS 49)	Polska posiada ugruntowaną pozycję konkurencyjną w branży poligraficznej, co znajduje odzwierciedlenie w wysokiej specjalizacji eksportowej oraz dodatnim saldzie handlowym. Rozwinięte moce produkcyjne, nowoczesne technologie druku oraz korzystna relacja jakości do ceny sprzyjają utrzymywaniu stabilnego wzrostu eksportu w tej kategorii. Z perspektywy zamówień organizacji międzynarodowych jest to segment szczególnie perspektywiczny, ponieważ instytucje te regularnie nabywają publikacje, raporty, materiały promocyjno-informacyjne, a także pakiety edukacyjne i szkoleniowe, wymagające powtarzalnych dostaw oraz standaryzacji jakości.
Meble i wyposażenie (HS 94)	Polska należy do światowej czołówki eksporterów mebli, a skala produkcji w sposób trwały przewyższa popyt krajowy, co przekłada się na wysoką relację eksportu do importu i znaczną nadwyżkę handlową. Branża charakteryzuje się dojrzałymi łańcuchami dostaw, dużą elastycznością produkcyjną (krótkie serie, różne standardy) oraz zdolnością do spełniania wymogów jakościowych. W zamówieniach publicznych organizacji międzynarodowych meble i wyposażenie należą do typowych zakupów w projektach infrastrukturalnych i społecznych (biura, placówki edukacyjne, ośrodki opieki, obiekty tymczasowe), a przewagi kosztowo-jakościowe Polski zwiększają prawdopodobieństwo skutecznej konkurencji.
Przetworzone produkty mięsne i rybne (HS 16)	W tej grupie Polska wykazuje wyraźną przewagę komparatywną wynikającą z rozwiniętego przemysłu przetwórczego, wysokiej samowystarczalności surowcowej oraz zdolności do wytwarzania produktów o wysokiej wartości dodanej. Eksport pozostaje istotnie wyższy niż import, a obserwowany trend wzrostowy wskazuje na umacnianie pozycji konkurencyjnej na rynkach zagranicznych. Kategoria jest istotna w kontekście zamówień organizacji międzynarodowych, ponieważ w działaniach humanitarnych i stabilizacyjnych występuje popyt na żywność przetworzoną o wydłużonej trwałości, łatwą w dystrybucji i standaryzowaną jakościowo (np. konserwy, gotowe dania, produkty białkowe).
Produkty zbożowe, mączne i mleczne (HS 19)	Polska posiada silną specjalizację w eksporcie produktów zbożowych i przetworów, wspartą przewagami kosztowymi, skalą produkcji oraz konkurencyjną jakością. Relacja eksportu do importu jest wyraźnie dodatnia, a wieloletnia dynamika eksportu wskazuje na stabilny rozwój segmentu. Z punktu widzenia zamówień organizacji międzynarodowych jest to grupa o wysokiej zgodności z popytem instytucjonalnym – obejmuje bowiem produkty bazowe i wysokoenergetyczne (mąki, kasze, przetwory zbożowe, wybrane komponenty żywnościowe), które są typowe dla programów wsparcia żywnościowego, projektów rozwojowych oraz działań pomocowych realizowanych w różnych regionach świata.
Wyroby ceramiczne (HS 69)	Polska wypracowała trwałą pozycję konkurencyjną w wyrobach ceramicznych, zwłaszcza w segmentach powiązanych z budownictwem i wyposażeniem sanitarnym, co znajduje odzwierciedlenie w rosnącej specjalizacji eksportowej i dodatnim bilansie handlowym. Branża korzysta zarówno z rozwiniętej bazy produkcyjnej, jak i kompetencji wzorniczych oraz zdolności do spełniania wymogów jakościowych i standaryzacyjnych. W kontekście zamówień organizacji międzynarodowych wyroby ceramiczne mają istotny potencjał, ponieważ są wykorzystywane w projektach budowy i modernizacji infrastruktury społecznej (szkoły, szpitale, obiekty użyteczności publicznej), gdzie kluczowe znaczenie mają parametry trwałości, dostępność wolumenów i przewidywalność dostaw.

Grupa produktu/usługi (kod)	Uzasadnienie przewagi i potencjału
Materiały budowlane: kamień, gips, cement (HS 68)	W tej grupie Polska odznacza się wysoką przewagą ujawnioną, wynikającą z silnej bazy surowcowej oraz rozwiniętego przemysłu materiałów budowlanych, w tym prefabrykatów, wyrobów gipsowych, elementów betonowych i materiałów konstrukcyjnych. Kategoria cechuje się dodatnią relacją eksportu do importu i stabilnym wzrostem eksportu, co wskazuje na konkurencyjność w skali międzynarodowej. Z perspektywy rynku zamówień organizacji międzynarodowych jest to segment kluczowy w projektach infrastrukturalnych, odbudowy i rozwoju, gdzie zakupy materiałowe stanowią znaczącą część budżetów inwestycyjnych, a dostawcy o wysokiej jakości i konkurencyjnej cenie uzyskują przewagę w postępowaniach.
Stolarka budowlana: okna, drzwi i ramy (HS 4418 / 3925)	Polska ma wyjątkowo silną pozycję eksportową w stolarce budowlanej, opartą na dużej skali produkcji, wysokich standardach technicznych oraz rozwoju rozwiązań energooszczędnych. Branża charakteryzuje się znaczną nadwyżką handlową, co wskazuje na przewagę konkurencyjną i dojrzałość łańcuchów dostaw. W kontekście zamówień instytucjonalnych stolarka jest produktem o wysokiej zgodności z popytem projektowym – szczególnie w inwestycjach mieszkaniowych, modernizacjach budynków publicznych oraz działaniach związanych z efektywnością energetyczną, gdzie okna i drzwi są krytycznym elementem zakresu rzeczowego oraz parametrów środowiskowych przedsięwzięcia.
Pojazdy transportu publicznego: autobusy, tramwaje (HS 87)	Polska rozwinęła specjalizację w produkcji i eksporcie pojazdów transportu publicznego, w tym w segmencie niskoemisyjnym i elektrycznym, co przekłada się na wysoką dynamikę eksportu oraz rozpoznawalność producentów na rynkach zagranicznych. Atutem jest zdolność do realizacji zamówień projektowych (specyfikacje techniczne, homologacje, serwis) oraz konkurencyjność cenowa względem wielu dostawców z Europy Zachodniej. Z perspektywy organizacji międzynarodowych i banków rozwojowych popyt na tabor publiczny jest istotny w projektach zrównoważonej mobilności miejskiej, modernizacji transportu zbiorowego i redukcji emisji, gdzie wymagane są produkty zgodne z normami technicznymi i środowiskowymi.
AGD i duże urządzenia domowe (HS 84/85)	Polska jest znaczącym producentem i eksporterem dużego AGD, co wynika z koncentracji zakładów produkcyjnych, rozwiniętego zaplecza dostawców komponentów oraz dojrzałych procesów jakościowych. Wysoka relacja eksportu do importu i trwały wzrost eksportu wskazują na konkurencyjność branży oraz zdolność do obsługi dużych wolumenów. Z punktu widzenia zamówień organizacji międzynarodowych kategoria ta może mieć praktyczne zastosowanie w wyposażaniu obiektów instytucjonalnych i socjalnych (ośrodki, placówki opieki, zaplecza sanitarne i kuchenne), gdzie liczą się parametry niezawodności, energooszczędności, standaryzacji oraz możliwość zapewnienia serwisu i części zamiennych.
Baterie litowo-jonowe (HS 8507)	Segment baterii litowo-jonowych należy do najszybciej rosnących obszarów eksportu Polski, co wynika z rozbudowanej bazy produkcyjnej i rosnącej integracji w europejskich łańcuchach wartości technologii energetycznych. Wysoka dynamika eksportu świadczy o wzmacnianiu specjalizacji, a jednocześnie o rosnących kompetencjach przemysłowych i jakościowych. W kontekście zamówień organizacji międzynarodowych baterie mają potencjał w projektach transformacji energetycznej i klimatycznej, w tym w magazynach energii, rozwiązaniach off-grid oraz integracji OZE, gdzie poszukiwane są produkty o potwierdzonych parametrach bezpieczeństwa, trwałości i zgodności z normami.

Grupa produktu/usługi (kod)	Uzasadnienie przewagi i potencjału
Produkty miedziane i kable (HS 74 / 85)	Polska dysponuje przewagą w wyrobach z miedzi i produktach kablowych dzięki połączeniu dostępu do surowca, rozwiniętemu przetwórstwu oraz kompetencjom w produkcji wyrobów o wysokiej wartości dodanej. Eksport w tej grupie jest stabilny i rosnący, a produkty są wprost powiązane z rozbudową infrastruktury energetycznej i przemysłowej. Z perspektywy rynku zamówień publicznych organizacji międzynarodowych kable i osprzęt mają szerokie zastosowanie w projektach elektryfikacji, modernizacji sieci, budowy obiektów publicznych oraz instalacji technicznych, gdzie kluczowe są parametry jakościowe, zgodność z normami oraz pewność dostaw.
Kosmetyki i artykuły higieniczne (HS 33)	Polska branża kosmetyczna i higieniczna charakteryzuje się rosnącą specjalizacją eksportową, istotnym dodatnim saldem handlowym oraz zdolnością do produkcji wyrobów zgodnych z rygorystycznymi wymaganiami regulacyjnymi. Segment obejmuje zarówno produkty codziennego użytku (środki higieny osobistej), jak i wyroby o wysokich standardach jakości i bezpieczeństwa. W kontekście zamówień organizacji międzynarodowych kategoria ta jest szczególnie istotna w działaniach humanitarnych i zdrowotnych, w których regularnie kupowane są pakiety higieniczne, środki myjące i podstawowe artykuły toaletowe dla ludności dotkniętej kryzysami oraz dla placówek wsparcia społecznego.
Usługi transportowe i logistyczne (EBOPS: Transport)	Polska posiada trwałą przewagę komparatywną w usługach transportowych i logistycznych, wynikającą z dużej skali działalności, korzystnego położenia geograficznego oraz konkurencyjnych kosztów operacyjnych. Eksport usług transportowych utrzymuje dodatnie saldo, co potwierdza rolę Polski jako dostawcy usług dla rynków zagranicznych. Dla organizacji międzynarodowych logistyka i transport stanowią kluczowy komponent realizacji projektów – zwłaszcza w działaniach humanitarnych, operacjach terenowych i dystrybucji towarów – gdzie liczą się zdolność do działania w różnych warunkach, terminowość, przejrzystość kosztowa oraz doświadczenie w obsłudze łańcuchów dostaw.
Usługi budowlane (EBOPS: Construction)	Polska utrzymuje przewagę w usługach budowlanych dzięki kombinacji kompetencji wykonawczych, zasobów kadrowych oraz konkurencyjnych kosztów, co znajduje odzwierciedlenie w dodatnim saldzie i stabilnej obecności na rynkach zagranicznych. Atutem są także doświadczenia w realizacji inwestycji infrastrukturalnych i kubaturowych według standardów europejskich oraz zdolność do pracy w modelach kontraktowych typowych dla projektów publicznych. W kontekście zamówień organizacji międzynarodowych usługi budowlane są szczególnie perspektywiczne w przedsięwzięciach odbudowy, modernizacji infrastruktury i rozwoju usług publicznych, gdzie często poszukuje się wykonawców zdolnych do zapewnienia jakości, terminowości i zgodności proceduralnej.
Usługi utrzymania ruchu i napraw (EBOPS: Maintenance & repair)	Polska posiada kompetencje i doświadczenie w usługach serwisowych oraz remontowych, wspierane przez konkurencyjne koszty pracy i zaplecze techniczne w wielu branżach (mechanika, serwis przemysłowy, obsługa infrastruktury). Utrzymywanie eksportu tych usług na stabilnym poziomie wskazuje na rozpoznawalność i rynkową wiarygodność polskich wykonawców. Z perspektywy organizacji międzynarodowych segment ten ma istotny potencjał w zamówieniach operacyjnych, gdzie wymagane jest utrzymanie floty pojazdów, generatorów, urządzeń technicznych oraz infrastruktury w bazach i lokalizacjach terenowych, a także zapewnienie szybkiej reakcji serwisowej i dostępu do części.

Grupa produktu/usługi (kod)	Uzasadnienie przewagi i potencjału
Usługi produkcyjne na zlecenie (EBOPS: Manufacturing services)	Polska rozwinęła silną pozycję w usługach produkcyjnych realizowanych na zlecenie, co wynika z integracji w międzynarodowych łańcuchach dostaw, elastyczności produkcyjnej oraz zdolności do realizacji zadań montażowych i konfekcjonowania zgodnie ze specyfikacją zamawiającego. Dodatni bilans w tym obszarze świadczy o atrakcyjności Polski jako lokalizacji dla produkcji kontraktowej. W kontekście zamówień organizacji międzynarodowych potencjał tej kategorii dotyczy przede wszystkim przygotowania zestawów, kompletacji, pakowania i prostych procesów wytwórczych dla produktów wykorzystywanych w projektach pomocowych lub infrastrukturalnych, przy czym praktyczne wykorzystanie zależy od warunków dostawy i wymogów dotyczących miejsca realizacji.
Usługi IT i rozwiązania informatyczne (EBOPS: Computer & information services)	Polska zbudowała silną pozycję w eksporcie usług IT, opartą na wysokich kompetencjach kadrowych, dużej dostępności specjalistów oraz przewagach kosztowych względem wielu rynków zachodnich. Rosnąca dynamika eksportu potwierdza konkurencyjność w obszarach takich jak wytwarzanie oprogramowania, integracja systemów, utrzymanie aplikacji, analityka danych czy cyberbezpieczeństwo. Dla organizacji międzynarodowych usługi IT są coraz częściej przedmiotem zamówień w związku z cyfryzacją procesów, rozwojem systemów zarządzania danymi, wdrażaniem platform usług publicznych oraz potrzebą zapewnienia ciągłości i bezpieczeństwa infrastruktury informatycznej w projektach globalnych i regionalnych.
Profesjonalne usługi biznesowe: doradztwo, zarządzanie projektami (EBOPS: Other business services – ujęcie funkcjonalne)	Polska oferuje konkurencyjne i coraz bardziej dojrzałe kompetencje w usługach konsultingowych i zarządzania projektami, co wynika z doświadczeń w projektach finansowanych publicznie, rosnącej liczby ekspertów o profilu międzynarodowym oraz przewag kosztowych. W wielu segmentach usług profesjonalnych obserwuje się stabilny eksport oraz zdolność do pracy w standardach wymaganych przez instytucje publiczne. Organizacje międzynarodowe oraz banki rozwojowe regularnie zlecają usługi przygotowania i nadzoru projektów, analiz instytucjonalnych, szkoleń, wsparcia wdrożeniowego oraz ewaluacji, co tworzy przestrzeń dla polskich firm doradczych i zespołów eksperckich oferujących odpowiednią jakość przy racjonalnym poziomie kosztów.
Usługi badawczo-rozwojowe i analityczne (EBOPS: R&D services – ujęcie funkcjonalne)	Polska stopniowo wzmacnia potencjał w usługach badawczych i analitycznych, korzystając z zasobów akademickich, rozwoju centrów B+R oraz relatywnie niższych kosztów prowadzenia badań i analiz w porównaniu do wielu krajów zachodnich. Wzrost aktywności w projektach międzynarodowych oraz rozwój kompetencji metodologicznych (analizy danych, badania społeczne, ewaluacje) sprzyja dalszej internacjonalizacji tego segmentu. Dla organizacji międzynarodowych usługi analityczne stanowią stały komponent działalności – obejmują badania, ekspertyzy sektorowe, analizy polityk publicznych oraz oceny wpływu – co tworzy realny rynek zamówień na prace o charakterze badawczo-eksperskim, w którym polskie podmioty mogą skutecznie konkurować jakością i efektywnością kosztową.

Źródło: opracowanie własne.

4.3. Propozycja 10 perspektywicznych organizacji międzynarodowych pod kątem udziału polskich przedsiębiorstw w zamówieniach

Poniżej zaprezentowano wykaz 10 organizacji, w których polskie firmy mają duże szanse, aby ubiegać się o zamówienia. Dla każdej z ww. organizacji wskazano towary i usługi, które potencjalnie mogłyby dana organizacja nabywać od polskich podmiotów.

Zamawiane towary i usługi, w przypadku których polskie firmy mają duże szanse, aby ubiegać się o zamówienia. Propozycje w tej części mają charakter opracowania eksperckiego, z wykorzystaniem danych dotyczących przewag komparatywnych polskiego eksportu (omówione we wcześniejszym rozdziale), trendów i planów zakupowych danej organizacji oraz przewidywanej lokalizacji geograficznej dostaw.

Tabela 20. Zestawienie 10 perspektywicznych organizacji międzynarodowych pod kątem udziału polskich przedsiębiorstw w zamówieniach

Organizacja	Uzasadnienie	Najważniejsze kategorie produktów i usług
Unia Europejska (instytucje i agencje UE)	UE jest jednym z najbardziej dostępnych rynków zamówień dla polskich firm ze względu na jednolity rynek, brak barier celnych, zgodność regulacyjną oraz bliskość realizacji dostaw na terytorium UE. Polskie podmioty mają duże doświadczenie w realizacji kontraktów unijnych, a wiele zamówień dotyczy usług i dostaw, które mogą być realizowane z Polski bez konieczności lokalnej obecności w Brukseli czy Luksemburgu.	Usługi IT i cyfrowe, badania i analizy, usługi doradcze i eksperckie, komunikacja i grafika, szkolenia, tłumaczenia, sprzęt IT i biurowy, usługi logistyczne i eventowe.
Europejski Bank Inwestycyjny (EIB)	EIB realizuje znaczną część zakupów w Europie, a jego projekty koncentrują się na infrastrukturze, klimacie i transformacji energetycznej – obszarach, w których polskie firmy mają silne kompetencje kosztowe i techniczne. Bliskość geograficzna i doświadczenie w projektach infrastrukturalnych finansowanych ze środków UE zwiększają konkurencyjność polskich wykonawców.	Usługi inżynierskie, nadzór inwestorski, studia wykonalności, doradztwo techniczne, IT, usługi środowiskowe, audyt, wsparcie projektowe i analityczne.
Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju (EBRD)	Choć wolumen zakupów własnych EBRD jest ograniczony, Bank intensywnie korzysta z usług doradczych i eksperckich, a projekty realizowane są w Europie Środkowo-Wschodniej, gdzie polskie firmy mają przewagę kulturową i kosztową. Polska jest także aktywnym beneficjentem i partnerem projektów EBRD.	Konsulting, usługi eksperckie, IT, analizy sektorowe, wsparcie MŚP, usługi środowiskowe, szkolenia, audyt i doradztwo zarządcze.
Organizacja Narodów Zjednoczonych (ONZ – Sekretariat)	Sekretariat ONZ realizuje liczne zamówienia centralne, często o charakterze powtarzalnym, gdzie liczy się relacja ceny do jakości. Polskie firmy są konkurencyjne kosztowo i mają doświadczenie w dostawach dla dużych instytucji publicznych, a część zamówień dotyczy Europy lub obsługi zdalnej.	Usługi IT, sprzęt i wyposażenie biurowe, usługi logistyczne, transport, usługi administracyjne, szkoleniowe i doradcze, druk i komunikacja.
UNICEF	UNICEF jest jednym z największych zamawiających w systemie ONZ, a jego zakupy obejmują zarówno produkty, jak i usługi. Polskie firmy mogą skutecznie konkurować w segmentach jakościowych i logistycznych, zwłaszcza w dostawach z Europy do magazynów regionalnych.	Produkty farmaceutyczne i medyczne, sprzęt medyczny, żywność specjalistyczna, logistyka, transport, IT, usługi projektowe i administracyjne.
UNDP	UNDP realizuje projekty rozwojowe i instytucjonalne, w których kluczowe są kompetencje eksperckie i projektowe. Polskie firmy doradcze i IT mają doświadczenie w projektach publicznych i rozwojowych oraz konkurencyjne stawki.	Usługi doradcze, zarządzanie projektami, IT, cyfryzacja administracji, szkolenia, analizy strategiczne, usługi środowiskowe.

Organizacja	Uzasadnienie	Najważniejsze kategorie produktów i usług
WHO	WHO coraz częściej zamawia usługi i produkty związane z systemami ochrony zdrowia, a nie tylko z reagowaniem kryzysowym. Polskie firmy mają silne kompetencje w obszarze IT dla zdrowia oraz dostaw sprzętu i usług medycznych.	IT dla zdrowia, systemy informacyjne, usługi doradcze, szkolenia, sprzęt medyczny, logistyka, usługi administracyjne.
NATO	NATO realizuje znaczną część zamówień w Europie, a Polska jest krajem frontowym i strategicznym partnerem Sojuszu. Polskie firmy mają doświadczenie w sektorze obronnym i bezpieczeństwa oraz przewagę lokalizacyjną.	IT i cyberbezpieczeństwo, infrastruktura, logistyka, usługi inżynieryjne, utrzymanie obiektów, sprzęt i usługi wsparcia operacyjnego.
OBWE	OBWE realizuje liczne zamówienia w Europie Środkowo-Wschodniej, a skala kontraktów jest dostosowana do średnich firm. Bliskość geograficzna i doświadczenie Polski w regionie zwiększają szanse krajowych wykonawców.	Usługi doradcze, szkolenia, IT, logistyka, bezpieczeństwo, komunikacja, usługi administracyjne i eksperckie.
Międzynarodowy Komitet Czerwonego Krzyża (ICRC)	ICRC prowadzi intensywne operacje humanitarne w Europie Wschodniej i regionach sąsiednich. Polska jest ważnym zapleczem logistycznym, a polskie firmy są konkurencyjne w dostawach i usługach operacyjnych.	Logistyka, transport, sprzęt medyczny, wyposażenie humanitarne, IT, usługi magazynowe, wsparcie operacyjne.

Źródło: opracowanie własne.