



WEI
CENTRUM STUDIÓW
STRATEGICZNYCH



SERWIS
ODBUROWY
UKRAINY

DZIAŁALNOŚĆ GOSPODARCZA NA ZACHODNIEJ UKRAINIE

**PORADNIK DLA POLSKICH
PRZEDSIĘBIORCÓW**

WARSAW ENTERPRISE INSTITUTE

**DZIAŁALNOŚĆ GOSPODARCZA
NA ZACHODNIEJ UKRAINIE**

**PORADNIK DLA POLSKICH
PRZEDSIĘBIORCÓW**

WARSZAWA, LISTOPAD 2023

Spis treści

Wstęp	3
Ogólna sytuacja gospodarcza w zachodnich obwodach Ukrainy	4
Otwieranie działalności gospodarczej na Ukrainie przez polskich przedsiębiorców i podstawowe informacje dot. podatków	9
Przedstawicielstwa zagranicznych firm	9
Rodzaje spółek handlowych na Ukrainie	10
Otwieranie przedstawicielstwa lub spółki na Ukrainie	11
Podstawowe informacje podatkowe	13
Instrumenty i instytucje wsparcia biznesu obecne w zachodnich obwodach Ukrainy	14
Polskie instrumenty i instytucje – ubezpieczenia eksportowe i inwestycyjne	14
Polskie instrumenty i instytucje – PAIH	15
Polskie instrumenty i instytucje – Serwis Odbudowy Ukrainy	15
Polskie instrumenty i instytucje – Związek Przedsiębiorców i Pracodawców	15
Polskie instrumenty i instytucje – MSPPU	15
Polskie instrumenty i instytucje – Konsulaty RP w zachodnich obwodach Ukrainy	16
Ukraińskie instrumenty i instytucje – preferencje inwestycyjne	16
Ukraińskie instrumenty i instytucje – władze obwodowe zachodnich obwodów	17
Ukraińskie instrumenty i instytucje – parki przemysłowe	18
Ograniczenia i wyzwania	20
Wyzwania dla biznesu na Ukrainie	20
Strukturalne problemy i wyzwania	22
Wyzwania spowodowane trwającymi działaniami wojennymi	22
Ograniczenia spowodowane stanem wojennym	23
Problemy z dostępnością roboczej siły	24
Granica	25
Korupcja	25
Porady praktyczne	27



Wstęp

Niniejszy poradnik przygotowany przez zespół Warsaw Enterprise Institute ma na celu wsparcie polskich przedsiębiorców, rozważających rozpoczęcie działalności gospodarczej na Ukrainie. Koncentrujemy się na warunkach prowadzenia działalności gospodarczej w zachodnich obwodach kraju. Pomimo wyzwań i ograniczeń spowodowanych pełnowymiarową rosyjską agresją na Ukrainę, Ukraina zachodnia jest bardziej przystępna dla polskich firm, ze względu na lepsze warunki bezpieczeństwa, relatywnie lepszą kondycję gospodarczą od innych obwodów Ukrainy oraz bliskość geograficzną do granic Polski, a co zatem idzie dostępność połączeń logistycznych.

Szczególnością wartości danego poradnika są praktyczne wskazówki dotyczące tego, jak polskie firmy mogą otworzyć działalność gospodarczą na Ukrainie, jakie polskie i ukraińskie instrumenty i instytucje wsparcia biznesu są dostępne w zachodnich obwodach Ukrainy (wraz z kontaktami do danych instytucji) oraz ograniczeń i wyzwań obecnych na danym obszarze, ze szczególnym uwzględnieniem ograniczeń i ryzyka spowodowanego trwającą na Ukrainie wojną.

Publikacja powstała w oparciu o analizę danych gospodarczych, rozwiązań prawnych obecnych na Ukrainie oraz informacje praktyczne dotyczą-

ce klimatu biznesowego na Ukrainie, uzyskane od polskich i ukraińskich przedsiębiorców w ramach działalności Serwisu Odbudowy Ukrainy – projektu realizowanego przez Centrum Studiów Strategicznych WEI.

Niniejszy poradnik jest uzupełnieniem raportu, w którym prezentujemy szczegółową analizę sytuacji gospodarczej i inwestycyjnej w zachodnich obwodach Ukrainy, w tym z wykorzystaniem danych uzyskanych w ramach ankiety hromad, rajonów i obwodów przeprowadzonej we wrześniu i październiku 2023 roku.

Przyjęliśmy, że w skład zachodniej Ukrainy w niniejszym raporcie wchodzi obwody: chmielnicki, iwano-frankowski, lwowski, rówieński, tarnopolski, winnicki, wołyński i żytomierski. Ze względu na oddalenie od Polski oraz regionalną specyfikę nie włączamy do tej grupy położonych na zachodzie Ukrainy obwodów zakarpackiego oraz czerniowieckiego.

Życzymy inspirującej lektury oraz trafnych decyzji biznesowych!

dr Adam Eberhardt

Dyrektor Centrum Studiów Strategicznych WEI



Ogólna sytuacja gospodarcza w zachodnich obwodach Ukrainy

Ukraińska gospodarka jest relatywnie mała w porównaniu do wielkości kraju – w 2022 roku PKB Ukrainy spadło o około 30 proc. i wynosił 160 mld dolarów. Dla porównania PKB Warszawy w tym samym roku wyniosło 120 mld dolarów. W 2023 roku prognozowany jest wzrost gospodarczy o 8,3 proc., co oznacza, że PKB Ukrainy może wynieść 173 mld dolarów¹. W 2022 roku roczna stopa inflacji na Ukrainie wyniosła 20,2 proc.².

Rynek ukraiński jest relatywnie duży, ale siła nabywcza ludności jest mniejsza niż w przypadku państw Unii Europejskiej z porównywalną liczbą ludności, a dodatkowo liczba ludności Ukrainy spada od lat w wyniku negatywnych trendów demograficznych i migracji zarobkowych. Pełnowymiarowa rosyjska agresja pogorszyła ten trend. Przed 35 laty, u progu niepodległości, Ukrainę zamieszkiwało 51,5 mln ludzi; obecnie szacuje się, że na obszarach kontrolowanych przez Kijów mieszka ok. 30 mln ludzi – w dodatku postępuje

starzenie się społeczeństwa, tj. coraz mniejszy odsetek stanowią osoby czynne zawodowo.

Niepokojące wskaźniki makroekonomiczne i społeczne nie oznaczają, że Ukraina nie jest krajem potencjalnie interesującym dla polskich przedsiębiorców. Wojna i rozerwanie dotychczasowych łańcuchów dostaw powodują konieczność zmiany aktualnych kanałów dostaw dóbr i usług oraz stwarzają możliwości dla zagranicznych inwestorów gotowych zainwestować mimo rozlicznych ryzyk. Możliwości, jakie otworzyły się przed polskimi firmami najlepiej widać we wzroście wymiany handlowej pomiędzy Polską a Ukrainą po wybuchu pełnowymiarowej rosyjskiej agresji. W 2022 roku eksport towarów i usług Polski do Ukrainy wyniósł 45,6 mld zł. (w 2021 roku – 28,7 mld zł, wzrost o 59 proc.), a import z Ukrainy do Polski – 29,1 mld zł (w 2021 roku – 19,4 mld zł, wzrost o 44,7 proc.)³. Polska tym samym stała się największym partnerem

¹ Dane Międzynarodowego Funduszy Walutowego, dostępne na: <https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPD@WEO/UKR?zoom=UKR&highlight=UKR>.

² Dane Banku Światowego, dostępne na: <https://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG?locations=UA>.

³ Dane Głównego Urzędu Statystycznego, dostępne na: <http://swaid.stat.gov.pl/SitePages/DBW/HandelZagraniczny.aspx>.

handlowym Ukrainy, wyprzedzając dotychczas zajmujące to miejsce Chiny.

Zachodnia Ukraina wygląda lepiej na tle reszty kraju, a wojna w znacznie mniejszym stopniu wpłynęła na sytuację gospodarczą. Dany rozdział przedstawia ogólną sytuację gospodarczą w zachodnich obwodach Ukrainy – bardziej szczegółowy opis sytuacji gospodarczej i inwestycyjnej w danych obwodach zamieściliśmy w innej publikacji CSS WEI wydanej w ramach Serwisu Odbudowy Ukrainy: „**Zachodnia Ukraina: Sytuacja gospodarcza i inwestycyjna, potencjał polsko-ukraińskiej współpracy gospodarczej**”.

Zachodnie obwody Ukrainy są odpowiedzialne za wytworzenie ok. 20 proc. ukraińskiego PKB

(ok. 40 mld dolarów w 2021 roku, brak dostępnych późniejszych niż dane za 2021 rok ze względu na nie publikowanie szczegółowych danych statystycznych podczas trwania stanu wojennego). Obecnie wskaźnik ten jest zapewne wyższy ze względu na większą rolę zachodniej części kraju w życiu gospodarczym Ukrainy.

Przed pełnowymiarową rosyjską agresją zachodnie obwody zamieszkiwało 10,9 miliona osób (około 26,6 proc. ludności Ukrainy)⁴. Obecnie trudno oszacować liczbę mieszkańców tych obwodów, jednak jest ona prawdopodobnie porównywalna z tą przedwojenną lub nieco wyższa ze względu na obecność dużej ilości przesiedleńców wewnętrznych.

⁴ Dane Państwowej Służby Statystycznej Ukrstat, dostępne na: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/ds/kn/kn_0122_ue.xls.

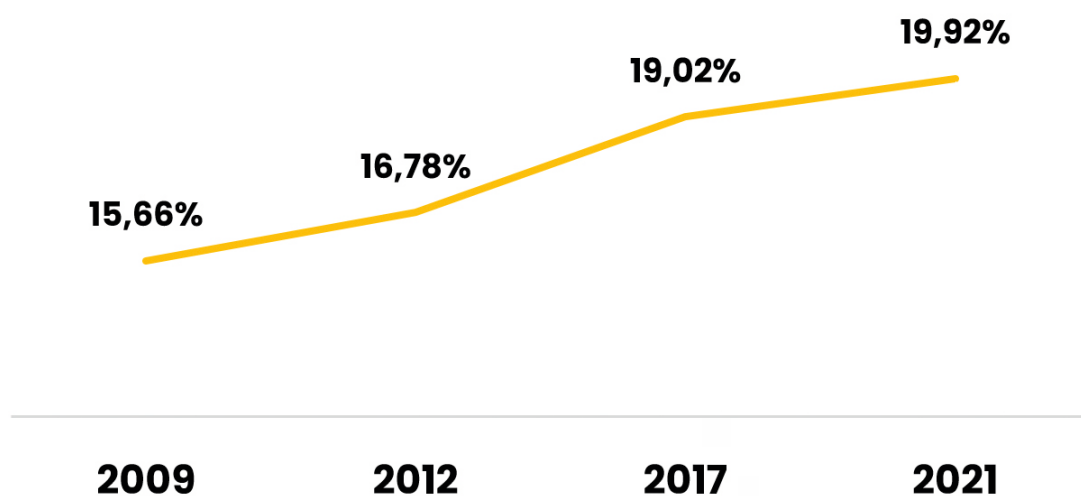
Tabela 1. PKB zachodnich obwodów Ukrainy

Obwód	PKB w 2021 roku (mld USD)	Udział w PKB Ukrainy
Lwowski	10,86	5,43%
Winnicki	6,36	3,18%
Chmielnicki	4,39	2,20%
Iwano-frankowski	4,39	2,20%
Żytomierski	4,18	2,09%
Wołyński	3,39	1,70%
Rówieński	3,26	1,63%
Tarnopolski	2,99	1,49%
Całość	39,81	19,92%

Źródło: dane Państwowej Służby Statystycznej Ukrstat, dostępne na: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/vvp/kvartal_new/vrp/VRP_%20reg_04_20_II_ue.xls; dane Międzynarodowego Funduszy Walutowego, dostępne na: <https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPD@WEO/UKR?zoom=UKR&highlight=UKR>.



Wykres 1. Dynamika udziału zachodnich obwodów Ukrainy w PKB Ukrainy

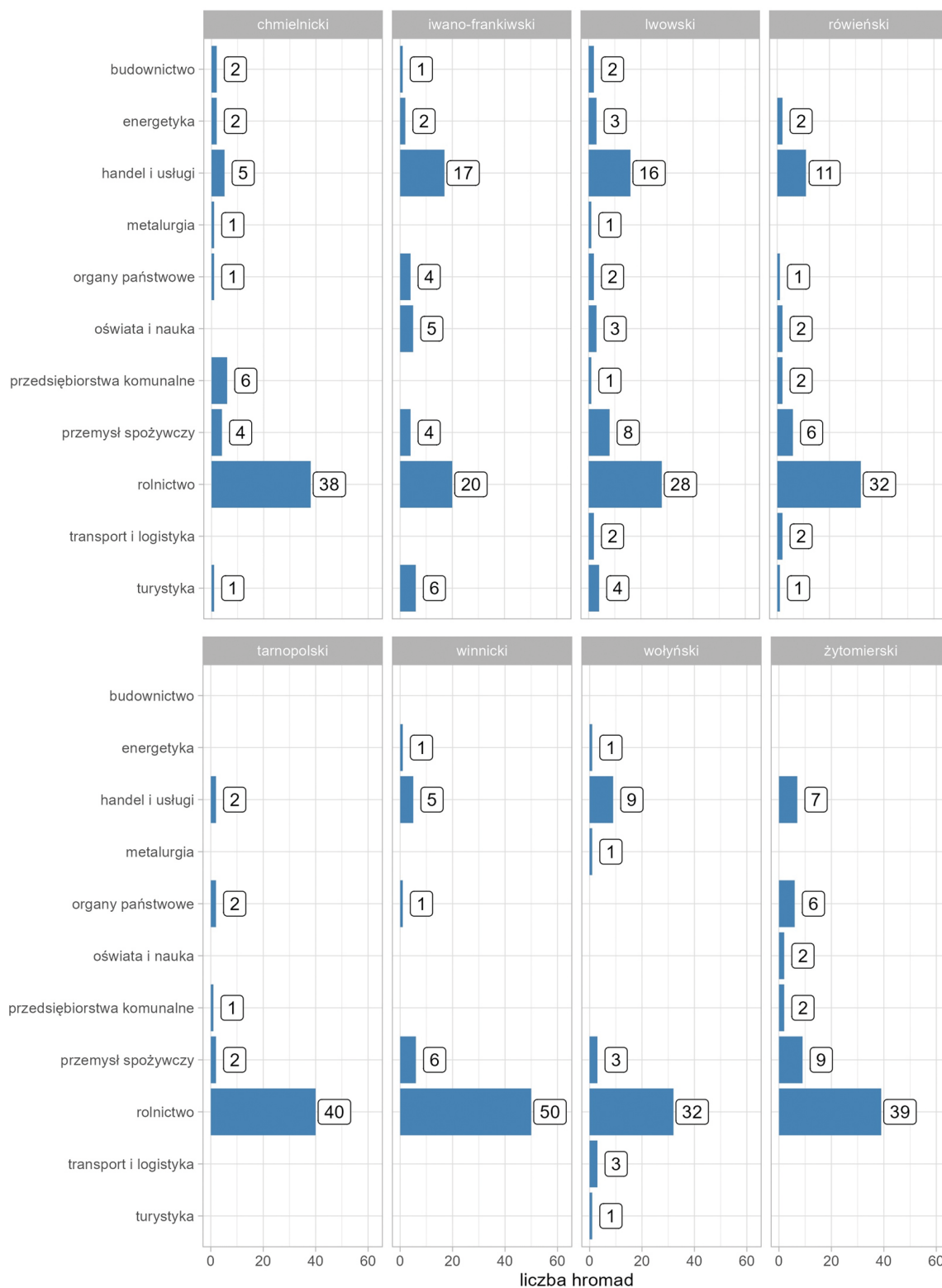


Źródło: dane Państwowej Służby Statystycznej Ukrstat, dostępne na: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/vvp/kvartal_new/vrp/VRP_%20reg_04_20_II_ue.xls.



Zachodnie obwody Ukrainy są mniej rozwinięte przemysłowo niż duże miasta na wschodzie i w centrum Ukrainy, głównymi gałęziami gospodarki są rolnictwo, usługi i handel.

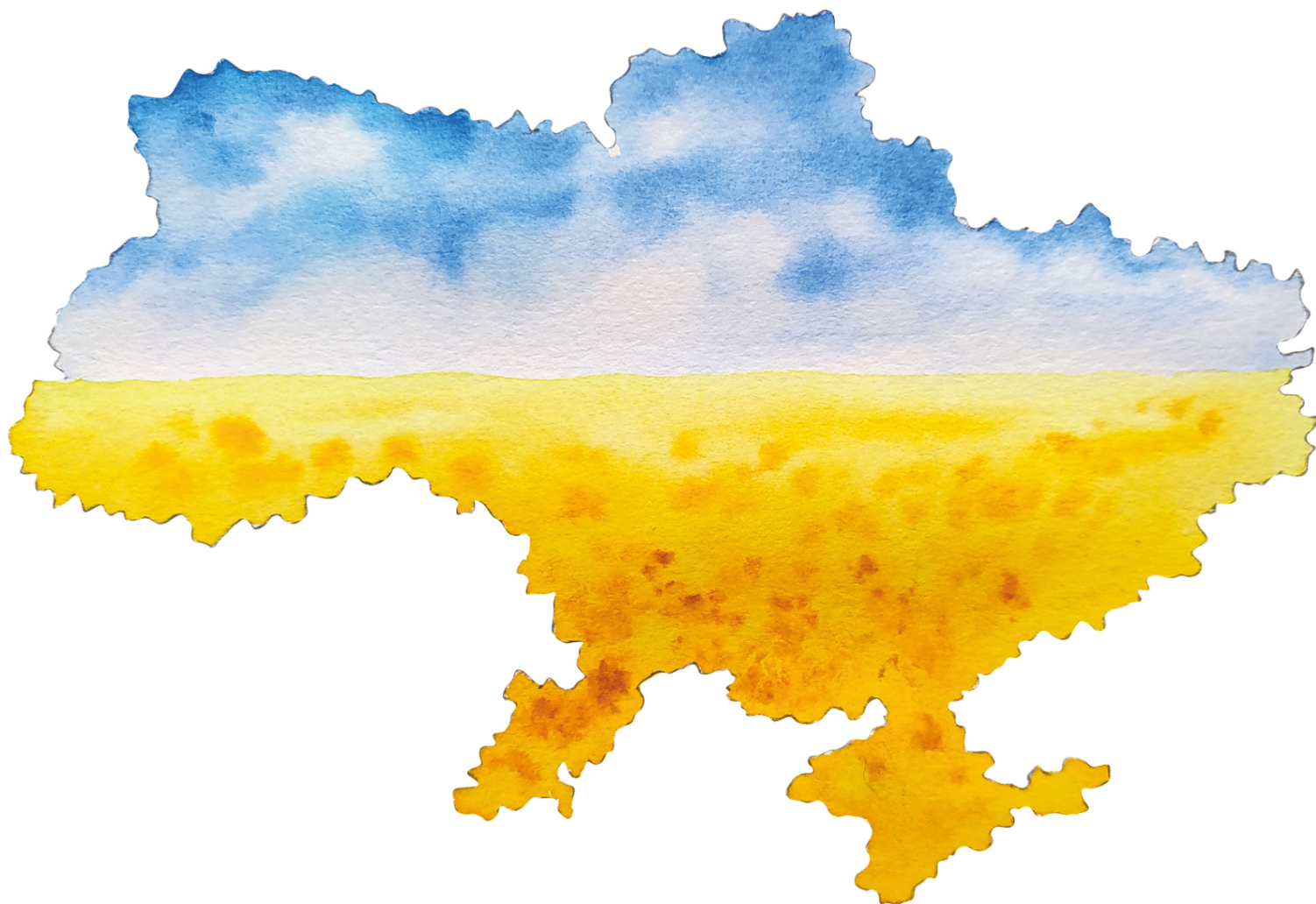
Wykres 2. Główne gałęzi gospodarki hromad zachodnich obwodów Ukrainy na poziomie hromad



Źródło: dane: WEI; dane własne z ankiety hromad i rajonów zachodnich obwodów Ukrainy przeprowadzonej we wrześniu i październiku 2023 roku.

Zachodnie obwody Ukrainy znacznie zyskały na atrakcyjności po pełnowymiarowej inwazji Federacji Rosyjskiej na Ukrainę w 2022 roku. Po pierwsze panują w nich lepsze warunki bezpieczeństwa niż w innych częściach Ukrainy – są one relatywnie daleko od linii frontu i są one rzadziej celem rosyjskich ostrzałów niż pozostałe obwody Ukrainy. Po drugie, ze względu na dobre warunki bezpieczeństwa, zyskały one na znaczeniu w wymiarze gospodarczym – to tutaj przenieśli się przesiedleńcy wewnątrzni i liczne przedsiębiorstwa z regionów Ukrainy położonych

bliżej linii frontu. Przykładem tego może być np. wzrost cen nieruchomości w dużych miastach na zachodzie Ukrainy i intensyfikacja budowy nowych obiektów mieszkalnych i komercyjnych. Po trzecie polski kapitał i polskie produkty są obecne w zachodnich obwodach Ukrainy bardziej niż w reszcie kraju, co stwarza bardziej dogodne warunki dla polskich przedsiębiorców. Wreszcie, przez swoje położenie geograficzne są one logistycznie bardziej dostępne niż położone dalej od granic Polski obwody Ukrainy, co ułatwia również działanie tam polskich firm.





Otwieranie działalności gospodarczej na Ukrainie przez polskich przedsiębiorców i podstawowe informacje dot. podatków

Polskie firmy zainteresowaną współpracą z Ukrainą mają kilka opcji do wyboru co do formuły prawnej, w jakiej dana współpraca może się odbywać. Jeżeli współpraca ma jedynie charakter transakcyjny i dotyczy sprzedaży/kupna określonych towarów, to nie ma konieczności formalizowania obecności na Ukrainie. W przypadku bardziej złożonej współpracy, zakładającej liczne transakcje z różnymi podmiotami na terytorium Ukrainy, kupno lub wynajem nieruchomości czy wreszcie zatrudnienie przez firmę pracowników na Ukrainie lub dłuższy pobyt pracowników z Polski, rejestracja przedstawicielstwa lub spółki na Ukrainie jest niezbędna. Opcje te różnią się od siebie, w związku z tym, w zależności od rodzaju zaplanowanej działalności na Ukrainie, należy wybrać optymalny wariant.

W każdym przypadku optymalnym rozwiązaniem jest skorzystanie z usług kancelarii prawnych specjalizujących się w rejestracji przedstawicielstw firm zagranicznych na Ukrainie lub spółek prawa handlowego z zagranicznym kapitałem na Ukrainie. Pozwala to na przyśpieszenie procesu i zapewnienie poprawności złożonej dokumentacji.

W poniższym rozdziale przedstawione są rodzaje przedstawicielstw firm zagranicznych i spółek prawa handlowego istniejące na Ukrainie oraz podstawowy algorytm otwierania przedstawicielstwa/firmy na Ukrainie przez polskie podmioty. Dodatkowo opisane są podstawowe informacje dotyczące systemu podatkowego na Ukrainie.

Przedstawicielstwa zagranicznych firm

Zagraniczne, w tym polskie firmy mają możliwość otworzenia przedstawicielstwa na Ukrainie. Obecnie istnieją dwa rodzaje przedstawicielstw: niestałe i stałe. Różnią się one od siebie przede wszystkim możliwością prowadzenia działalności gospodarczej na Ukrainie i opłatą podatków.

Niestałe przedstawicielstwo jest prostszą, ale również dającą mniejsze opcje formą obecności na Ukrainie. Niestałe przedstawicielstwo nie może prowadzić działalności gospodarczej na terenie Ukrainy – zajmuje się jedynie reprezentowaniem interesów firmy na terenie Ukrainy, jednak nie przynosi żadnego dochodu. Może ono zajmować się badaniem rynku, poszukiwaniem nowych

kontrahentów itd. Niestale przedstawicielstwo nie płaci podatków na Ukrainie.

Stale przedstawicielstwo jest bardziej złożoną formą obecności zagranicznej firmy na Ukrainie, ale dającą również więcej opcji. Przede wszystkim może ono prowadzić działalność gospodarczą na terenie Ukrainy, uzyskiwać dochód itd. Zakres działalności gospodarczej, jaki stale przedstawicielstwo może prowadzić, jest szeroki, jednak na wiele z nich wymagane są dodatkowe pozwolenia/licencje, podobnie jak w przypadku innych podmiotów gospodarczych chcących prowadzić taką działalność. Stale przedstawicielstwo jest objęte obowiązkiem płacenia podatków w wysokości odpowiedniej do rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej (na warunkach dla nierezydentów).

W obu przypadkach rejestracja przedstawicielstwa pozwala na uzyskanie prawa pobytu na terenie Ukrainy dla pracowników firmy pracujących w przedstawicielstwie oraz na załatwianie podstawowych czynności cywilno-prawnych jak np. wynajęcie biura itd.

W przypadku rejestracji przedstawicielstwa jako niestale należy zwracać uwagę na czynności dokonywane na Ukrainie. Znane są przypadki, że podczas kontroli ze strony instytucji państwowych (przede wszystkim Państwowej Służby Podatkowej Ukrainy) stwierdzano, że przedstawicielstwo zarejestrowane jako niestale *de facto* prowadzi na Ukrainie działalność gospodarczą. Powody na to często nie były związane z uzyskiwaniem dochodu na terenie Ukrainy, ale wydatkowaniem środków firmy w sposób nieprzewidziany dla niestalego przedstawicielstwa. Niezależnie od dyskusyjnego charakteru danych zarzutów, wiązało się to z karami finansowymi i koniecznością spłaty należnych podatków za okres wcześniejszej działalności przedstawicielstwa.

Rodzaje spółek handlowych na Ukrainie

Ukraińskie prawo przewiduje obecnie sześć rodzajów spółek prawa handlowego, są to: spółka zupełna, spółka komandytowa, spółka z ograni-

czoną odpowiedzialnością, spółka z dodatkową odpowiedzialnością oraz spółka akcyjna.

Podmioty zagraniczne mogą otworzyć spółkę prawa handlowego na Ukrainie samodzielnie, jak również razem z ukraińskimi podmiotami, jednak jest to proces dłuższy i bardziej wymagający od rejestracji przedstawicielstwa zagranicznej firmy na Ukrainie. Jednocześnie, ten rodzaj działalności zapewnia większe możliwości prowadzenia działalności gospodarczej, a także pozwala na optymalizacje procesu – dana spółka operuje jako ukraińska spółka, co powoduje, że nie dotyczą jej ograniczenia obecne dla zagranicznych podmiotów gospodarczych (co dotyczy np. możliwości kupna ziemi).

Podstawowym rodzajem spółki jest spółka zupełna (повне товариство), która jest rodzajem spółki utworzonej przez jeden lub więcej podmiotów, które odpowiadają za zobowiązania spółki całym swoim majątkiem.

Spółka komandytowa (командитне товариство), utworzona przez jeden lub więcej podmiotów, które odpowiadają za zobowiązania spółki całym swoim majątkiem oraz przynajmniej jeden podmiot, który odpowiada do wysokości majątku wniesionego do majątku spółki.

Spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю), utworzone przez jeden lub więcej podmiotów i odpowiadające jedynie do wysokości majątku wniesionego do majątku spółki. Ukraińskie prawo nie ustanawia minimalnej wielkości początkowego kapitału spółki z ograniczoną odpowiedzialnością.

Spółka z dodatkową odpowiedzialnością (ТДВ – товариство з додатковою відповідальністю) może być utworzona podobnie jak spółki z o.o., jednak podmiot lub podmioty je zakładające odpowiadają za zobowiązania do kwoty określonej w dokumentach statutowych spółki, większej niż kapitał zakładowy danej spółki prawa handlowego.

Wreszcie ostatnim rodzajem spółki prawa handlowego obecnym na Ukrainie jest spółka akcyjna (акціонерне товариство), której własność

jest rozbita na akcje i której kapitał zakładowy nie może być mniejszy niż 1250 minimalnych dochodów. Według stanu na listopad 2023 roku minimalny dochód na Ukrainie wynosi 6700 UAH (ok. 750 PLN), a minimalny rozmiar kapitału zakładowego wynosi 8 375,000 UAH (ok. 936 305 PLN). Ze względu na relatywnie duży minimalny kapitał zakładowy oraz brak funkcjonującej giełdy papierów wartościowych na Ukrainie ten rodzaj spółek jest mniej popularny niż w innych krajach, gdzie tego typu spółki akcyjne mogą po spełnieniu niezbędnych warunków być notowane na giełdzie i wykorzystywać ten mechanizm do pozyskiwania finansowania.

Jednocześnie, na Ukrainie popularną formą prowadzenia działalności gospodarczej jest odpowiednik jednoosobowej działalności gospodarczej: fizyczna osoba – przedsiębiorca (ФОП – фізична особа — підприємець), dalej FOP. Biznesy, które są zarejestrowane jako FOP są często nie tylko mikro-przedsiębiorstwami, ale małymi i średnimi przedsiębiorstwami, które wybierają ten rodzaj prowadzenia działalności gospodarczej ze względu na łatwość w rejestracji oraz niskie stawki podatkowe (patrz dalej podrozdział: Podstawowe informacje podatkowe). Obecnie na Ukrainie zarejestrowanych jest ponad 2,5 mln FOP-ów. Niezzydent Ukrainy, o ile posiada podstawę prawną do przebywania na terenie Ukrainy i wykonywania pracy, może również skorzystać z tej formy prowadzenia działalności gospodarczej.

Otwieranie przedstawicielstwa lub spółki na Ukrainie

Polskie firmy mogą otwierać na Ukrainie przedstawicielstwa lub spółki prawa handlowego. Procedura utworzenia przedstawicielstwa jest prostsza niż w przypadku spółki, jednak w obu przypadkach zalecane jest skorzystanie z usług kancelarii prawnej, która zapewnia kontrolę dokumentów i ich złożenie do odpowiednich ukraińskich urzędów. W każdym wypadku, gdy niezbędne jest złożenie dokumentów firmy zagranicznej, muszą one być przetłumaczone na język ukraiński i zalegalizowane, a świadectwa wydane nie wcześniej niż pół roku przed datą złożenia ich do ukraińskiego urzędu.

Rejestracja przedstawicielstwa odbywa się w trzech etapach. Pierwszy etap to przygotowanie niezbędnej dokumentacji po stronie firmy, np. uchwały dot. utworzenia przedstawicielstwa na Ukrainie, wyborze przedstawiciela oraz nadanie mu odpowiednich pełnomocnictw. Drugi etap to rejestracja w Ministerstwie Gospodarki Ukrainy – nie ma wymaganej formy wniosku (najczęściej ma on formę listu na papierze firmowym przedsiębiorstwa), w którym firma wnosi o rejestrację przedstawicielstwa na Ukrainie, podaje niezbędne informacje oraz załącza niezbędne dokumenty (patrz poniżej i na kolejnej stronie). Ostatnim etapem jest rejestracja w niezbędnych rejestrach podatkowych i statystycznych.

Etap 1 – Przygotowanie do otwarcia przedstawicielstwa

Podmiot: Firma otwierająca przedstawicielstwo

Czas oczekiwania: Zależny od procedur wewnętrznych firmy

Wymagane działania/dokumenty:

1. Protokół o utworzeniu przedstawicielstwa na Ukrainie i powołaniu kierownika/dyrektora przedstawicielstwa;
2. Pełnomocnictwo dla dyrektora przedstawicielstwa na Ukrainie dotyczące prawa do działania w imieniu firmy otwierającej przedstawicielstwo;
3. Wybór siedziby przedstawicielstwa.

Etap 2 – Rejestracja przedstawicielstwa w Ministerstwie Gospodarki Ukrainy

Podmiot: Ministerstwo Gospodarki Ukrainy

Czas oczekiwania: 20 dni od złożenia opłaty

Wymagane działania/dokumenty:

1. Wniosek składany do Ministerstwa Gospodarki Ukrainy z prośbą o rejestrację przedstawicielstwa, sporządzony w dowolnej formie na papierze firmowym i podpisany przez kierownika przedstawicielstwa. Wniosek musi zawierać:

- nazwę, kraj pochodzenia, adres firmy otwierającej przedstawicielstwo;
- numer telefonu, numer faksu firmy otwierającej przedstawicielstwo;
- datę założenia firmy otwierającej przedstawicielstwo;
- formę prowadzenia działalności firmy otwierającej przedstawicielstwo, przedmiot danej działalności oraz liczbę jej pracowników;
- numer rachunku bankowego (wraz z nazwą banku), z którego firma otwierająca przedstawicielstwo będzie finansowała działalność przedstawicielstwa;
- miasto na Ukrainie, w którym będzie otwarte jego przedstawicielstwo, ze wskazaniem przyszłego adresu;
- liczbę pracowników, którzy będą pracować w przedstawicielstwie;
- cel otwarcia i zakres działalności przedstawicielstwa.

2. Wyciąg z rejestru handlowego (bankowego) kraju, w którym znajduje się urzędowo zarejestrowany główny organ zarządzający zagranicznego podmiotu gospodarczego;

3. Zaświadczenie z banku, w którym otwarty jest rachunek firmy otwierającej przedstawicielstwo

4. Pełnomocnictwo dla dyrektora przedstawicielstwa na Ukrainie dotyczące prawa do działania w imieniu firmy otwierającej przedstawicielstwo;

5. Protokół o utworzeniu przedstawicielstwa na Ukrainie i powołaniu kierownika/dyrektora przedstawicielstwa;

6. Kopia paszportu kierownika/dyrektora przedstawicielstwa;

7. Umowę najmu siedziby przedstawicielstwa.

Po weryfikacji poprawności dokumentów, należy uiścić opłatę rejestracyjną (ok. 85 euro), po uiszczeniu której Ministerstwo Gospodarki Ukrainy ma 20 dni na wydanie świadectwa rejestracji przedstawicielstwa firmy na Ukrainie.

Etap 3 – Rejestracja przedstawicielstwa w odpowiednich rejestrach

Podmiot odpowiedzialny: Państwowa Służba Statystyczna, Państwowa Służba Podatkowa Ukrainy

Czas oczekiwania: Zależy od instytucji, firma otwierająca przedstawicielstwo musi złożyć odpowiednie wnioski w ciągu 10 dni od uzyskania świadectwa o rejestracji przedstawicielstwa na Ukrainie.

Wymagane działania/dokumenty:

Wnioski i dokumenty wymagane od poszczególnych instytucji. W przypadku prowadzenia przez przedstawicielstwo importu lub eksportu z Ukrainy, konieczna jest również rejestracja w Państwowej Służbie Celnej Ukrainy.

Dodatkowo należy pamiętać, że w lipcu 2023 roku Rada Najwyższa Ukrainy uchwaliła nowelizację aktów prawnych regulujących otwieranie przedstawicielstw zagranicznych firm⁵. Zmiany mają pozwolić na uproszczenie i przyspieszenie procesu rejestracji przedstawicielstw (ustawowe terminy w których mają być wydane odpowiednie decyzje ulegają skróceniu) i jest jednym z przejawów przygotowań Ukrainy do procesu odbudowy i zaangażowania w niego zagranicznych podmiotów gospodarczych. Ustawa zacznie obowiązywać od 3 września 2024 roku.

Proces otworzenia spółki na Ukrainie przez zagraniczne podmioty wygląda podobnie jak rejestracja spółki przez podmioty ukraińskie (w przypadku osób prawnych, w przypadku spółki założonej przez osoby fizyczne legalnie będące rezydentami Ukrainy istnieje uproszczona procedura stworzenia niektórych rodzajów spółek, w oparciu o modelowe dokumenty statutowe, pozwalająca na elektroniczną i automatyczną rejestrację spółki), jednak występują w nim dodatkowe kroki, takie jak konieczność wytworzenia numeru identyfikacji podatkowej na Ukrainie i zgody na podjęcie pracy na terenie Ukrainy oraz w przypadku spółki

tworzonej przez zagraniczne osoby prawne tłumaczenia niezbędnych dokumentów statutowych danej osoby prawnej. Szczegółowy opis procesu rejestracji poszczególnych rodzajów spółek prawa handlowego na Ukrainie wykracza poza ramy danego poradnika.

Posiadanie spółki na Ukrainie może być również podstawą dla ubiegania się o pozwolenie na pobyt na terytorium Ukrainy. Ważnym szczegółem jest to, że właściciele spółki muszą w ciągu 10 dni od rejestracji spółki wskazać jej prezesa, którym może być obcokrajowiec, ale jedynie w przypadku posiadania prawa pracy na terenie Ukrainy, a więc warto zadbać o to odpowiednio wcześniej.

Podstawowe informacje podatkowe

System podatkowy Ukrainy jest skomplikowany i pomimo podejmowanych prób jego uproszczenia pozostaje mało transparentny. Ogółem w ukraińskim systemie podatkowym istnieje ponad 135 rodzajów ogólnopaństwowych i lokalnych podatków i danin publicznych. Obecnie na Ukrainie obowiązują następujące podstawowe stawki podatkowe dla firm i osób fizycznych:

⁵ Tekst nowelizacji dostępny na stronie Najwyższej Rady Ukrainy: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3257-20#Text>.

Tabela 2. Podstawowe stawki podatkowe na Ukrainie

Rodzaj podatku	Stawka
CIT	18%
VAT	podstawowa stawka 20%, stawki specjalne 14%, 7% i 0%
Podatek od dochodów osób fizycznych	18%
Ujednolicona składka socjalna	22%
Podatek na cele wojenne	1,5%
Podatki od FOP	I grupa – ryczałt 268 UAH miesięcznie II grupa – ryczałt 1340 UAH miesięcznie III grupa – 5% lub 3% dla płatników VAT IV grupa (małe gospodarstwa rolne) – szczególne zasady rozliczania kwartalnego

Jednocześnie istnieje szereg wyjątków i podatków szczególnych, a ze względu na złą kondycję finansów publicznych spowodowaną wojną, nowe tymczasowe podatki są wprowadzane regularnie. Dodatkowo interpretacja przepisów podatkowych i praktyka co do naliczania/zwrotu podatków jest

zależna od wielu czynników, stąd przed rozpoczęciem działalności zalecane jest uzyskanie szczegółowych informacji/konsultacji dot. bieżącego stanu prawnego i metod faktycznego naliczania należnych podatków.



Instrumenty i instytucje wsparcia biznesu obecne w zachodnich obwodach Ukrainy

Polscy przedsiębiorcy zainteresowani obecnością w zachodnich obwodach Ukrainy lub szerzej wejściem na ukraiński rynek mogą skorzystać z szeregu instrumentów wsparcia oraz instytucji wspierających biznes działających w zachodnich obwodach Ukrainy.

Wśród polskich instrumentów i instytucji wsparcia biznesu można wyróżnić instrumenty związane z ubezpieczeniami eksportowymi i inwestycyjnymi udzielanymi przez KUKĘ, a także wsparcie, jakie polscy przedsiębiorcy mogą otrzymać od PAIH, SOU, ZPP, MSPPU czy polskich placówek dyplomatycznych i konsularnych. Oferta ukraińskich instrumentów i instytucji wsparcia biznesu obejmuje m.in. program wsparcia dużych inwestycji, działalność parków przemysłowych czy instytucje władz obwodowych zachodnich obwodów Ukrainy zajmujące się wsparciem potencjalnych inwestorów.

Polskie instrumenty i instytucje – ubezpieczenia eksportowe i inwestycyjne

Korporacja Ubezpieczeń i Kredytów Eksportowych (KUKĘ) wspiera polskich przedsiębiorców

zainteresowanych współpracą z Ukrainą poprzez ubezpieczenie eksportu na Ukrainie (od czerwca 2022 roku) oraz po nowelizacji ustawy o gwarantowanych przez Skarb Państwa ubezpieczeniach eksportowych we wrześniu 2023 roku również w wymiarze udzielania zabezpieczenia finansowego inwestycji dokonywanych przez polskich przedsiębiorców na Ukrainie (oraz w Polsce na potrzeby eksportu na Ukrainę). W tym zakresie oferta KUKĘ jest jedną z lepiej rozwiniętych na świecie.

KUKĘ prowadzi również szerszy program wsparcia polskiego udziału w odbudowie Ukrainy w oparciu o trzy filary:

1. Bezpieczny handel z Ukrainą.
2. Wsparcie inwestycji polskich firm.
3. Wsparcie rozwoju Ukrainy.

Szczegółowa oferta KUKĘ jest dostosowywana do konkretnej firmy i realizowanego przez nią działania, przez co prezentowana jest po uprzednim kontakcie z KUKĘ.

Strona internetowa: <https://kuke.com.pl>

Polskie instrumenty i instytucje – PAIH

Polska Agencja Inwestycji i Handlu jest obecna w Ukrainie w postaci Zagranicznego Biura Handlowego PAIH w Kijowie. PAIH od lat skutecznie zajmuje się wspieraniem na tym rynku polskich firm i przedsiębiorców, i w swojej ofercie ma kompleksowe wsparcie dla polskich przedsiębiorców zainteresowanych m.in. wejściem na rynek ukraiński czy eksportem swoich produktów i usług na Ukrainę.

W ramach udostępniania informacji o rynkach zagranicznych PAIH publikuje również regularnie informacje dotyczące warunków prowadzenia biznesu na Ukrainie, obowiązujących podatków i innych kwestii ważnych z punktu widzenia polskich przedsiębiorców zainteresowanych wejściem na rynek ukraiński.

Strona internetowa: <https://www.paih.gov.pl>

Polskie instrumenty i instytucje – Serwis Odbudowy Ukrainy

Serwis Odbudowy Ukrainy (SOU) jest projektem Centrum Studiów Strategicznych Warsaw Enterprise Institute, finansowanym ze środków Kancelarii Prezesa Rady Ministrów. W ramach Serwisu Odbudowy Ukrainy zostały uruchomione cztery biura na Ukrainie – w Kijowie, Lwowie, Łucku i Winnicy oraz zorganizowano szereg spotkań B2B dla polskich przedsiębiorców zainteresowanych współpracą z Ukrainą. SOU posiada ofertę wsparcia dla polskich przedsiębiorstw zainteresowanych współpracą gospodarczą z ukraińskimi przedsiębiorcami i samorządami z obwodów: lwowskiego, tarnopolskiego, wołyńskiego, rówieńskiego, wołyńskiego, chmielnickiego, winnickiego i żytomierskiego.

Serwis może być pomocny dla polskich firm zainteresowanych Ukrainą w takich kwestiach, jak:

- pomoc w nawiązywaniu kontaktów z ukraińskimi przedsiębiorcami i samorządami zainteresowanymi współpracą z polskimi przedsiębiorcami/poszukującymi polskich inwestorów;

- prezentacja dostępnych narzędzi wsparcia polsko-ukraińskiej współpracy gospodarczej;
- przekazanie informacji dot. ukraińskich firm poszukujących polskich partnerów biznesowych.

W celu uzyskania szczegółów możliwy jest kontakt mailowy: ukraina@wei.org.pl lub przez stronę internetową www.obdudowaukrainy.org.pl.

Polskie instrumenty i instytucje – Związek Przedsiębiorców i Pracodawców

Związek Przedsiębiorców i Pracodawców (ZPP) realizuje szereg projektów nakierowanych na wsparcie polskiego biznesu zainteresowanego rozwijaniem kontaktów z Ukrainą oraz wspieraniem udziału polskich w firm w procesie odbudowy Ukrainy.

W 2022 roku Związek otworzył Biuro ZPP w Kijowie, które zajmuje się m.in. pomocą w nawiązywaniu bezpośrednich kontaktów biznesowych B2B (business-to-business) pomiędzy polskimi i ukraińskimi przedsiębiorcami, otwarciem możliwości dla polskiego biznesu na Ukrainie oraz przygotowaniem ram dla przyciągnięcia polskiego kapitału i polskiej inicjatywy prywatnej do powojennej odbudowy gospodarczej Ukrainy.

ZPP współpracuje również z ukraińskimi stowarzyszeniami biznesowymi, takimi jak: Europejskie Stowarzyszenie Biznesu (EBA), Związek Przedsiębiorców Ukrainy (SUP) oraz Ukraińska Izba Przemysłowo-Handlowa.

Strona internetowa: <https://ukraina.zpp.net.pl>

Polskie instrumenty i instytucje – MSPPU

Międzynarodowe Stowarzyszenie Polskich Przedsiębiorców na Ukrainie (MSPPU) jest działającym od ponad 20 lat stowarzyszeniem polskiego biznesu na Ukrainie. MSPPU i jego członkowie dysponują znacznym praktycznym doświadczeniem pracy na rynku ukraińskim.

W ofercie MSSPU znajduje się m.in. pozyskiwanie partnerów i klientów biznesowych, doradztwo biznesowe, doradztwo prawne, doradztwo podatkowe, organizacja misji, konferencji i seminariów biznesowych oraz usługi targowe.

Strona internetowa: <https://msppu.org.ua/pl>

Polskie instrumenty i instytucje – Konsulaty RP w zachodnich obwodach Ukrainy

Polska posiada najwięcej placówek konsularnych w zachodnich obwodach Ukrainy. Konsulaty w przeciwieństwie do Ambasady RP w Kijowie nie posiadają dedykowanej komórki do kwestii gospodarczych, jednak mogą służyć wsparciem dla polskich przedsiębiorców na Ukrainie.

Ambasada RP w Kijowie – <https://www.gov.pl/web/ukraina/ambasada-rp-w-kijowie>.

Konsulat Generalny RP we Lwowie (obejmuje zakresem działania obwody lwowski, iwano-frankiowski oraz niebędący przedmiotem niniejszego raportu – zakarpacki) – <https://www.gov.pl/web/ukraina/konsulat-generalny-rp-we-lwowie>

Konsulat Generalny RP w Łucku (obejmuje zakresem działania obwody wołyński, tarnopolski i rówieński) – <https://www.gov.pl/web/ukraina/konsulat-generalny-rp-w-lucku>

Konsulat Generalny RP w Winnicy (obejmuje zakresem działania obwody winnicki, żytomierski i chmielnicki) – <https://www.gov.pl/web/ukraina/konsulat-generalny-rp-w-winnicy>

Ukraińskie instrumenty i instytucje – preferencje inwestycyjne

Ukraina posiada pewne instrumenty wsparcia inwestycji, największym takim projektem jest projekt wsparcia znacznych inwestycji stworzony przez ustawę „O państwowym wsparciu dla projektów inwestycyjnych przy znacznych inwestycjach na Ukrainie” numer 1116-IX. Ustawa przewiduje pewne ulgi dla inwestora, jednak również nakłada szereg obowiązków (złagodzony

w zmianach do ustawy w 2023 roku) oraz dotyczy jedynie inwestycji o relatywnie dużej skali. Ustawa nie przewiduje rozróżnienia dla inwestorów zagranicznych i ukraińskich, i obie kategorie podmiotów mogą się ubiegać o przyznanie statusu znacznej inwestycji.

Podstawowe kryteria, które inwestor musi spełniać podano poniżej:

- Wielkość inwestycji musi wynosić co najmniej 12 milionów euro.
- Inwestycja musi stwarzać przynajmniej 10 nowych miejsc pracy o poziomie wynagrodzenia wyższym o przynajmniej 15 proc. od średniego wynagrodzenia na danym stanowisku w obwodzie, gdzie dokonywana jest inwestycja (liczba nowych miejsc pracy jest zależna od wysokości wynagrodzenia).
- Inwestycja musi być dokonana w jednym z poniższych sektorów – przemysł przetwórczy (z wyjątkiem produkcji i handlu wyrobami tytoniowymi, alkoholem etylowym, koniakiem i alkoholami owocowymi, napojami alkoholowymi); wydobywanie w celu dalszego przetworzenia i/lub wzbogacenia zasobów naturalnych (z wyjątkiem węgla kamiennego, brunatnego, ropy naftowej i gazu ziemnego); gospodarowanie odpadami; transport; magazynowanie; działalność pocztowa i kurierska; logistyka; edukacja; R & D; opieka zdrowotna; kultura i sztuka; sport; turystyka; usługi hotelarskie; telekomunikacja oraz produkcja biogazu i biometanu (w tym skroplonego lub sprężonego).
- Okres implementacji inwestycji nie może przekraczać 5 lat.

Ulgi przewidziane dla inwestora to między innymi:

- Zwolnienie od podatku CIT przez okres 5 lat.
- Zwolnienie od VAT i opłat celnych za wóz i zakup sprzętu niezbędnego do uruchomienia inwestycji.
- Ulgi podatkowe przy podatkach dotyczących nieruchomości.
- Możliwość państwowego finansowania na budowę infrastruktury transportowej i komunikacyjnej niezbędnej do uruchomienia inwestycji.

- Gwarancje trwałości regulacji prawnych w ciągu 15 lat lub rekompensatę za straty poniesione w wyniku działań organów państwowych.
- Wartość całości państwowego wsparcia nie może przekraczać 30 proc. wielkości inwestycji.

Ukraińskie instrumenty i instytucje – władze obwodowe zachodnich obwodów

Na poziomie obwodów istnieje szereg instytucji zajmujących się przyciąganiem inwestycji na teren danego obwodu i udzielania wsparcia dla potencjalnego inwestora. Najbardziej pomocnymi są agencje rozwoju regionalnego. Ich charakter oraz spektrum usług różni się od regionu: w niektórych regionach są to wyspe-

cializowane komórki w ramach administracji obwodowej, w innych organizacje formalnie niezależne od władz obwodowych. Standardem obecnym we wszystkich obwodach zachodniej Ukrainy jest zapewnienie wsparcia co do poszukiwania miejsca pod inwestycje, wsparcie w czynnościach administracyjnych czy uzyskaniu niezbędnych pozwoleń. Stopień zaangażowania władz obwodowych we wsparcie dla potencjalnego inwestora również różni się w zależności od obwodu. Obwody, które można uznać za najbardziej sprzyjające inwestorom to: rówieński, wołyński, lwowski i winnicki.

Poniżej znajduje się tabela z instytucjami i kontaktami do wyżej wymienionych instytucji w zachodnich obwodach Ukrainy:

Obwód	Instytucja	Informacje kontaktowe
Chmielnicki	Agencja Rozwoju Regionalnego Obwodu Chmielnickiego	Strona internetowa: https://www.facebook.com/KhmelnytskyiRegionalDevelopmentAgency E-mail: ard.khm.org@gmail.com Telefon: +380 (98) 438-21-83
Iwano-frankowski	Agencja Rozwoju Regionalnego Obwodu Iwano-Frankowskiego	E-mail: frankivsk.agency@gmail.com Telefon: +380 (96) 353-56-80
Lwowski	Agencja Rozwoju Regionalnego Obwodu Lwowskiego	Strona internetowa: https://loda.gov.ua/investors/74739 E-mail: arrivivregion@gmail.com Telefon: +380 (68) 068-17-51
Rówieński	Agencja Rozwoju Regionalnego Obwodu Rówieńskiego	Strona internetowa: https://www.arr-rivneregion.com E-mail: arr.rivne@gmail.com Telefon: + 380 (93) 270-26-64
Tarnopolski	Agencja Rozwoju Regionalnego Obwodu Tarnopolskiego	E-mail: info@ternopil.agency Telefon: +380 (35) 245-40-41
Winnicki	Agencja Rozwoju Regionalnego Obwodu Winnickiego	Strona internetowa: www.ardvin.org.ua E-mail: ardvin.org@gmail.com Telefon: +380 (43) 250-85-80
Wołyński	Agencja Rozwoju Regionalnego Obwodu Wołyńskiego	E-mail: volynarr@gmail.com Telefon: +380 (67) 148-50-38
Żytomierski	Agencja Rozwoju Regionalnego Obwodu Żytomierskiego	Strona internetowa: www.zrda.org E-mail: info@zrda.org Telefon: +380 (93) 437-96-13

Dodatkowo na terenie zachodnich obwodów Ukrainy działa szereg komercyjnych instytucji wsparcia biznesu i zrzeszeń przedsiębiorców. Ich szczegółowy opis znajduje się w innej publikacji CSS WEI wydanej w ramach Serwisu Odbudowy Ukrainy: „Zachodnia Ukraina: Sytuacja gospodarcza i inwestycyjna, potencjał polsko-ukraińskiej współpracy gospodarczej”.

Ukraińskie instrumenty i instytucje – parki przemysłowe

Od 2012 roku na Ukrainie istnieje możliwość zakładania parków przemysłowych, od 2022 roku są przewidziane ułatwienia dla przedsiębiorstw działających w ramach danych parków. Są to m.in. zerowa stawka podatku dochodowego przez okres dziesięciu lat (na dochody powstałe

w ramach działalności na terenie parku przemysłowego), zerowa stawka VAT i celna na import wyposażenia dla przedsiębiorstwa znajdującego się na terenie parku oraz ulgi podatkowe na podatki związane z nieruchomościami. Na terenie zachodnich obwodów Ukrainy znajduje się 29 zarejestrowanych parków przemysłowych, w tym 12 działających, większość na terenie obwodu lwowskiego.

Pewnym wyzwaniem jest to, że szereg obiektów zarejestrowanych jako parki przemysłowe nie jest jeszcze gotowa do przyjmowania inwestycji (brak odpowiedniej infrastruktury, np. brak przyłączy prądu czy odpowiedniego dojazdu na teren parku), a niektóre działające obiekty nie są formalnie zarejestrowane jako park przemysłowy, co uniemożliwia otrzymanie ulg.

Obwód	Nazwa parku przemysłowego	Lokalizacja	Stan
Chmielnicki	Park przemysłowy „Sławuta”	Obwód chmielnicki, miasto Chmielnicki	W budowie
Chmielnicki	Park przemysłowy „Chmielnicki”	Obwód chmielnicki, miasto Sławuta	W budowie
Iwano-frankowski	Park przemysłowy „Dolyna”	Obwód iwano-frankowski, miasto Dolina	W budowie
Iwano-frankowski	Park przemysłowy „Kalush Industrial HUB”	Obwód iwano-frankowski, miasto Kałusz	Działający
Lwowski	Park przemysłowy „GALIT”	Obwód lwowski, miasto Drohobycz	W budowie
Lwowski	Mostiski Suchy Port	Obwód lwowski, miasto Mostiska	Działający
Lwowski	Park przemysłowy „Sparrow Park Lviv”	Obwód lwowski, miasto Lwów	W budowie
Lwowski	Park przemysłowy „Business Prime”	Obwód lwowski, wieś Ternopillia	W budowie
Lwowski	Park przemysłowy „Zachid Resurs”	Obwód lwowski, miasto Horodok	Działający
Lwowski	Park przemysłowy „SIGMA Jarycziw”	Obwód lwowski, wieś Staryj Jarycziw	W budowie
Lwowski	Noworozdlikski Park Przemysłowy	Obwód lwowski, miasto Nowy Rozdół	W budowie

Lwowski	Kamiano–buzkij Park Przemysłowy	Obwód lwowski, miasto Kamionka Bużańska	Działający
Lwowski	Jaworiwskij Park Przemysłowy	Obwód lwowski, miasto Jaworów	Działający
Lwowski	Lwowska Strefa Przemysłowa „Riasne 2”	Obwód lwowski, miasto Lwów	Działający
Rówieński	Park przemysłowy „Rivne industrial park”	Obwód rówieński, wieś Mała Liubasza	W budowie
Rówieński	Park przemysłowy „Kronospan Rivne”	Obwód rówieński, wieś Horodok	Działający
Rówieński	Park przemysłowy „Hempy UA”	Obwód rówieński, wieś Molodawo–Druge	W budowie
Tarnopolski	Park przemysłowy „Ternopil”	Obwód tarnopolski, miasto Tarnopol	W budowie
Tarnopolski	Zachodnioukraiński hub przemysłowy	Obwód tarnopolski, wieś Ostriw	Działający
Tarnopolski	Park przemysłowy „Chortkiv West”	Obwód tarnopolski, miasto Czortków	Działający
Winnicki	Winnicki park przemysłowy	Obwód winnicki, miasto Winnica	W budowie
Winnicki	Winnicki klaster produkcji maszyn chłodniczych	Obwód winnicki, miasto Winnica	Działający
Winnicki	Park przemysłowy „Winter sport”	Obwód winnicki, miasto Winnica	W budowie
Winnicki	Park przemysłowy „VinnIndustry”	Obwód winnicki, miasto Winnica	W budowie
Wołyński	Park przemysłowy „NOVO – Wołodymyr”	Obwód wołyński, miasto Włodzimierz	Działający
Wołyński	Park przemysłowy „NOVO – Nowowołyńsk”	Obwód wołyński, miasto Nowowołyńsk	Działający
Żytomierski	Park przemysłowy „Korosteń”	Obwód żytomierski, miasto Korosteń	W budowie
Żytomierski	Park przemysłowy „AERO Industrial Park”	Obwód żytomierski, miasto Żytomierz	W budowie
Żytomierski	Park przemysłowy „Malyn–Zahid”	Obwód żytomierski, miasto Malin	W budowie



Ograniczenia i wyzwania

Ukraina tradycyjnie była trudnym rynkiem z licznymi ograniczeniami i wyzwaniami nieistniejącymi w przypadku prowadzenia działalności gospodarczej na terenie Unii Europejskiej. Oprócz relatywnie niewielkiego rozmiaru ukraińskiej gospodarki opisanego w pierwszym rozdziale, wyzwaniem jest całe spektrum strukturalnych ograniczeń. Po pełnowymiarowej rosyjskiej agresji na Ukrainę 24 lutego 2022 roku sytuacja dodatkowo pogorszyła się i do już istniejących wyzwań i ograniczeń doszły nowe, związane bezpośrednio z działaniami wojennymi i ich konsekwencjami lub z ograniczeniami i restrykcjami wprowadzonymi przez władze ukraińskie w ramach stanu wojennego. Dane ograniczenia i wyzwania są możliwe do pokonania, co pokazuje przykład polskich firm obecnych na ukraińskim rynku, jednak przedsiębiorstwo chcące wejść na dany rynek musi być świadome danych wyzwań. W przypadku zachodnich i środkowych obwodów Ukrainy natężenie niektórych z tych wyzwań jest mniejsze niż w przypadku innych części Ukrainy, co zwiększa atrakcyjność danej części kraju dla polskiego biznesu zainteresowanego Ukrainą.

Omówienie ograniczeń i wyzwań dla biznesu obecnych na Ukrainie można podzielić na szereg aspektów tematycznych: jak sam biznes postrzega największe wyzwania dla swojej działalności, jakie są strukturalne problemy i wyzwania obecne od dłuższego czasu na rynku ukraińskim, jak sytuacja zmieniła się po pełnowymiarowej rosyjskiej agresji w 2022 roku, wreszcie jak szczegółowo wyglądają problemy najczęściej podnoszone przez polskich przedsiębiorców obecnych na Ukrainie – problemy z dostępnością roboczej siły, problemy związane z przekraczaniem granicy oraz problemy związane z korupcją.

Wyzwania dla biznesu na Ukrainie

Ogólne problemy i wyzwania przy prowadzeniu biznesu są tożsame dla krajowych i zagranicznych podmiotów na Ukrainie. Badania prowadzone wśród firm operujących na ukraińskim rynku (zarówno z ukraińskim i zagranicznym kapitałem) dość szczegółowo pokazują, jakie wyzwania biznes wskazuje jako najbardziej problematyczne. W badaniach ukraińskiego

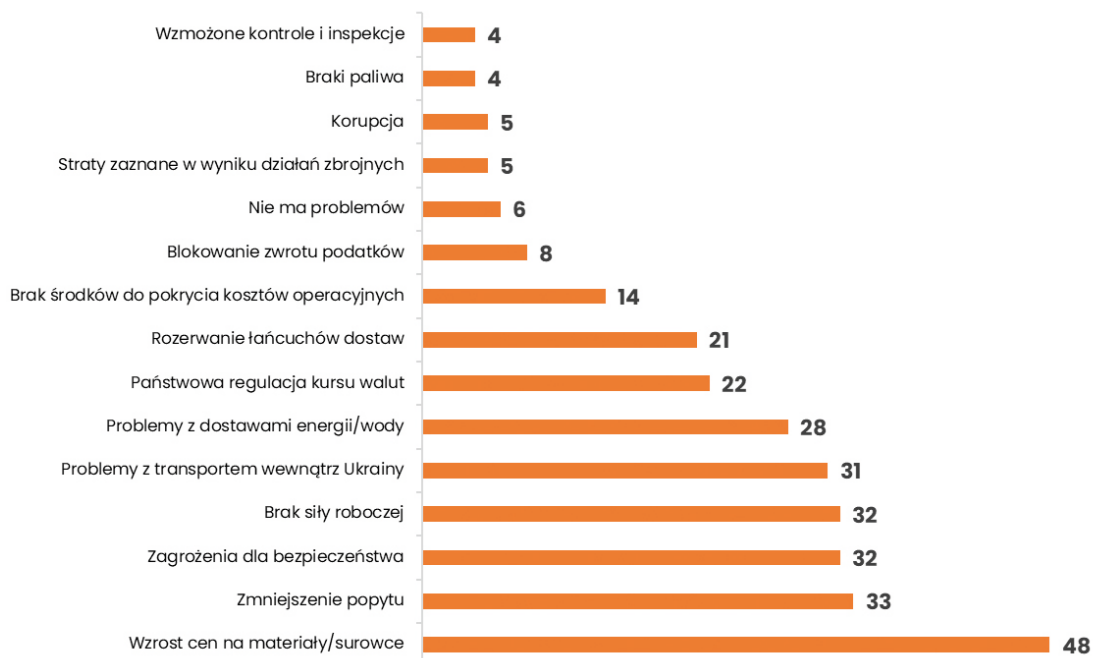
Institute for Economic Research przeprowadzonych w październiku 2023 roku⁶ przedsiębiorcy wskazują następujące obszary jako poważne wyzwania dla biznesu: wzrost cen na materiały/surowce (48 proc. respondentów), zmniejszenie popytu (33 proc. respondentów), zagrożenia dla bezpieczeństwa (32 proc. respondentów) oraz brak siły roboczej (32 proc. respondentów) – patrz szerzej wykres poniżej. Dodatkowo poważnymi problemami są również te związane z transportem wewnątrz Ukrainy (31 proc. respondentów), problemy z dostawami energii/wody (28 proc. respondentów), państwowa regulacja kursu walut (22 proc. respondentów) oraz rozerwanie łańcuchów dostaw (21 proc. respondentów). Warte odnotowania jest

to, że jedynie 5 proc. respondentów uznaje, że poważnym problemem jest korupcja (patrz szerzej podrozdział dot. korupcji).

Część z problemów, z którymi mierzy się obecnie ukraiński biznes, stanowią nie tyle wyzwania, co możliwości dla polskich firm. Brak dostępu do materiałów i surowców lub ich wysoka cena oraz rozerwanie dotychczas istniejących stanowią możliwość dla polskich firm do wejścia na ukraiński rynek. Proces ten jest zresztą widoczny w zwiększeniu polskiego importu do Ukrainy, jaki jest obserwowany od początku pełnowymiarowej rosyjskiej agresji na Ukrainę.

⁶ Dane pochodzą z badania ukraińskiego Institute for Economic Research pt. „Захмарена осінь» Основні економічні тенденції та очікування у жовтні 2023 за результатами «Нового щомісячного опитування підприємств», opublikowanego w listopadzie 2023 roku, dostępnego na: http://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/TDF/NRES_October_2023_UA_FINAL.pdf.

Wykres 2. Główne wyzwania dla biznesu na Ukrainie



Źródło: Dane pochodzą z badania ukraińskiego Institute for Economic Research pt. „Захмарена осінь» Основні економічні тенденції та очікування у жовтні 2023 за результатами «Нового щомісячного опитування підприємств», opublikowanego w listopadzie 2023 roku, dostępnego na: http://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/TDF/NRES_October_2023_UA_FINAL.pdf.

Strukturalne problemy i wyzwania

Pomimo pewnego postępu w ostatnich latach na Ukrainie poważnymi strukturalnymi problemami pozostają rola oligarchów i podmiotów z nimi powiązanych w gospodarce, nadmierna regulacja, brak harmonizacji z przepisami unijnymi i brak transparentności przy przetargach publicznych.

Największym strukturalnym problemem dla prowadzenia biznesu jest oligarchiczny system polityczno-gospodarczy obecny na Ukrainie. Jest to system zależności ukształtowany pod koniec lat 90. pomiędzy politykami i dużymi biznesmenami (oligarchami), którzy przejęli na własność poszczególne aktywa (post)komunistycznej gospodarki. Dane aktywa są często zacofane i niezdolne do przynoszenia zysków w warunkach rynkowej konkurencji, co wymusza konieczność zapewnienia odpowiedniego wsparcia ze strony państwa, w formie dotacji, zapewnienie braku konkurencji, preferencyjnych taryf przewozowych kolejną, niższych stawek na energię itd. Konsekwencją tego jest to, że oligarchowie z jednej strony są na tyle silnymi graczami biznesowymi, żeby mieć polityczne wpływy, z drugiej strony ich aktywa wymagają ciągłego wsparcia ze strony państwa, co wymusza inwestowanie w relacje z politykami i administracją państwową różnego szczebla. Powstały system współzależności w efekcie uniemożliwia szeroko zakrojone reformy i konserwuje istniejący stan rzeczy na Ukrainie. Szczegółowy opis danego systemu i kluczowych aktorów w nim obecnym można znaleźć w ogólnodostępnych publikacjach instytucji badających Ukrainę, np. Ośrodka Studiów Wschodnich⁷. W ostatnich latach, a zwłaszcza po pełnowymiarowej agresji rosyjskiej na Ukrainie w 2022 roku rola oligarchów zmalała, zwłaszcza co do ich bezpośredniego wpływu na życie polityczne Ukrainy, jednak podstawowe mechanizmy i elementy systemu oligarchicznego nadal są obecne na Ukrainie.

W wymiarze praktycznym obecność oligarchicznego systemu wzajemnych powiązań na Ukrainie przekłada się na gospodarkę w postaci niższego wzrostu PKB niż w przypadku państw regionu, które dokonały szeroko zakrojonych reform, niedostępności niektórych mechanizmów rynkowych obecnych w sąsiednich państwach oraz negatywnie wpływa na transparentność życia gospodarczego i stanowienie prawa, zwłaszcza w zakresie dotyczącym regulacji gospodarki.

Kolejnymi strukturalnymi problemami, powiązаныmi bezpośrednio z obecnością i funkcjonowaniem oligarchicznego systemu są nadmierna regulacja i biurokratyzacja gospodarki oraz brak harmonizacji z przepisami unijnymi. Są to problemy obecne na Ukrainie pomimo trwającego od kilku lat procesu integracji Ukrainy ze strukturami europejskimi, zapoczątkowanego wejściem w życie Umowy o pogłębionej i kompleksowej strefie wolnego handlu (DCFTA) pomiędzy Unią Europejską a Ukrainą w 2016 roku.

Wyzwania spowodowane trwającymi działaniami wojennymi

Trwające od 24 lutego 2022 roku działania wojenne na terytorium całej Ukrainy powodują szereg wyzwań i problemów dla biznesu, w tym dla polskich firm zainteresowanych wejściem na rynek ukraiński. Jednocześnie ich natężenie i skala jest relatywnie mniejsza w przypadku zachodnich i centralnych obwodów Ukrainy, co zwiększa ich atrakcyjność.

Podstawowym czynnikiem są kwestie bezpieczeństwa – całość terytorium Ukrainy jest obiektem rosyjskich ataków raketowych, a więc nawet obszary położone daleko od linii frontu są narażone na zagrożenia związane z działaniami zbrojnymi. W cytowanym wcześniej badaniu kijowskiego Institute for Economic Research 32 proc.

⁷ Przede wszystkim: Sławomir Matuszak, Demokracja oligarchiczna. Wpływ grup biznesowych na ukraińską politykę, Prace OSW, Warszawa 2012, dostępne na: <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/prace-osw/2012-10-16/demokracja-oligarchiczna-wplyw-grup-biznesowych-na-ukrainska> oraz Wojciech Konończuk, Fundament systemu. Starzy i nowi oligarchowie na Ukrainie, Punkt Widzenia OSW, Warszawa 2016, dostępne na: <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/punkt-widzenia/2016-08-18/fundament-systemu>.

ukraińskich przedsiębiorców wskazuje kwestie bezpieczeństwa jako główne ograniczenia dla prowadzenia biznesu na Ukrainie. Polskie firmy obecne na Ukrainie również zaznały strat w wyniku rosyjskich nalotów, czego przykładem może być ostrzał i zniszczenie magazynów firmy Fakro we Lwowie 19 września 2023 roku, który spowodował straty sięgające 30 milionów zł.

Jest to fundamentalne wyzwanie, do którego nie należy podchodzić w sposób lekceważący, jednak szereg czynników może zmniejszyć jego ryzyko. Po pierwsze, polscy przedsiębiorcy mogą skorzystać z ubezpieczenia inwestycji udzielanego przez Korporację Ubezpieczeń i Kredytów Eksportowych (patrz szerzej rozdział Instrumenty i instytucje wsparcia biznesu obecne w zachodnich obwodach Ukrainy), co pozwalała na ubezpieczenie się od strat finansowych w przypadku zniszczenia inwestycji w wyniku działań zbrojnych. Po drugie, zachodnie obwody Ukrainy są relatywnie bezpieczniejsze i znacznie rzadziej podlegają ostrzałom. Po trzecie, w doborze miejsca inwestycji kluczowe jest znalezienie lokalizacji z dala od obiektów wojskowych, strategicznych czy infrastruktury krytycznej mogącej być celem rosyjskich nalotów. Przykład lwowskiej fabryki i magazynów Fakro dobitnie to pokazuje – są one położone mniej niż kilometr w linii prostej od lwowskiego lotniska, które już wcześniej było celem rosyjskich ataków rakietowych.

Przerwy w dostawach energii są również poważnym ograniczeniem wynikającym bezpośrednio z toczącej się na Ukrainie wojnie. Obiekty infrastruktury krytycznej, w tym przede wszystkim te związane z generacją i przesyłem energii elektrycznej były celem zmasowanych rosyjskich nalotów zimą 2022/2023 roku. Wówczas siłom rosyjskim nie udało się spowodować ogólnokrajowej awarii sieci energetycznej i długotrwałych przerw w dostawach prądu (black-out), jednak

skala nalotów spowodowała szereg planowych i pozaplanowych lokalnych wyłączeń dostaw energii elektrycznej na terenie całego kraju, w tym do dużych obiektów przemysłowych i komercyjnych. W zimowych miesiącach 80 proc. ukraińskich przedsiębiorców wskazywało braki w dostawach energii elektrycznej jako główny problem dla prowadzenia biznesu⁸. Część przedsiębiorstw zainwestowała w alternatywne źródła energii, takie jak generatory, panele słoneczne itd., jednak wiąże się to z dodatkowymi kosztami i nie jest możliwe do wykonania i/lub opłacalne w przypadku wszystkich rodzajów przedsiębiorstw. W okresie wiosennym, letnim i jesiennym braki w dostawach prądu nie były poważnym problemem, jednak prawdopodobnie w okresie zimowym sytuacja ulegnie ponownemu pogorszeniu, a obiekty infrastruktury energetycznej znowu będą celem zmasowanych rosyjskich nalotów.

Ograniczenia spowodowane stanem wojennym

Szereg problemów, z którymi musi się mierzyć biznes na Ukrainie, a w szczególności biznes z zagranicznym kapitałem nie jest bezpośrednio spowodowany działaniami zbrojnymi, a wprowadzeniem na Ukrainie stanu wojennego, i szeregiem ograniczeń, które to spowodowało. Największymi wyzwaniami w tym zakresie są ograniczenia na wyprowadzenie środków z Ukrainy oraz regulacja kursu walut wprowadzona przez Narodowy Bank Ukrainy. Niektóre z nich, jak zakaz wyjazdu mężczyzn w wieku poborowym z Ukrainy i mobilizacja do wojska mają szersze konsekwencje opisane w dalszych podrozdziałach.

Ograniczenia na wywóz kapitału z Ukrainy zostało wprowadzone decyzją Gabinetu Ministrów Ukrainy już w lutym 2022 roku. Dotyczy to zarówno przelewów bankowych, jak i wywozu gotówki. W drugą stronę (przesyłanie środków na Ukrainę) nie ma takich ograniczeń, jednak tego typu

⁸ Dane pochodzą z badania ukraińskiego Institute for Economic Research pt. „Захмарена осінь» Основні економічні тенденції та очікування у жовтні 2023 за результатами «Нового щомісячного опитування підприємств», opublikowanego w listopadzie 2023 roku, dostępnego na: http://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/TDF/NRES_October_2023_UA_FINAL.pdf.

transakcje podlegają większej kontroli niż miało to miejsce przez pełnowymiarową rosyjską agresją. Wyjątkami od danego ograniczenia są jedynie rodzaje transakcji dopuszczone w ramach decyzji Gabinetu Ministrów Ukrainy, z reguły powiązane ze spłatą kredytów zaciągniętych zagranicą, kupno określonego rodzaju towarów i usług. Jest to poważne ograniczenie dla firm z zagranicznym kapitałem, które osiągają zyski w Ukrainie i nie mogą ich wytransferować. Prawdopodobnie ograniczenie to będzie obecne do końca stanu wojennego lub nawet będzie utrzymane przez pewien czas po zakończeniu wojny. Dotychczas firmy obecne na Ukrainie wypracowały dwa mechanizmy radzenia sobie z tym problemem: 1) reinwestycje na Ukrainie zysków wypracowanych w tym kraju 2) kupno od centrali usług, które są na liście usług płatność, za które jest dopuszczona do przelewu poza granicę Ukrainy, jednak wówczas dany zysk podlega dodatkowemu opodatkowaniu. Lista dopuszczonych tytułów płatności (wraz z redakcjami z września 2023 roku) jest dostępna na stronie Rady Najwyższej⁹.

Kolejnym ważnym ograniczeniem jest regulacja kursu walut przez Narodowy Bank Ukrainy (NBU). W pierwszych miesiącach wojny NBU wprowadził sztywny kurs wymiany hrywny na waluty zagraniczne, obecnie jest rynkowy, jednak osoby prawne mogą wymieniać walutę jedynie według oficjalnego kursu NBU, który jest nieco niższy niż kurs wymiany w kantorach, dostępny dla osób fizycznych.

Lista ograniczeń dla biznesu spowodowanych stanem wojennym i obostrzeniami z nim związanymi nie ogranicza się jedynie do kwestii finansowych. W początkowych miesiącach pełnowymiarowej rosyjskiej agresji na Ukrainę wyzwaniem było również zamknięcie lub ograniczenie dostępu do szeregu rejestrów państwowych, co utrudniało lub wręcz uniemożliwiało weryfikacje

kontrahentów i partnerów, oraz dokonywanie niektórych rodzajów transakcji/działań prawnych. Obecnie sytuacja w tym zakresie uległa poprawie, jednak nadal pewne ograniczenia są obecne.

Problemy z dostępnością siły roboczej

Jednym z większych problemów dla prowadzenia działalności gospodarczej na Ukrainie są problemy z dostępnością siły roboczej i mobilizacją¹⁰ do wojska pracowników. Jest to problem obecny w każdym obwodzie Ukrainy, a w przypadku polskich przedsiębiorców planujących inwestycje na Ukrainie ma on kluczowe znaczenie – pomimo formalnie niższych kosztów pracy na Ukrainie i relatywnie wysokiej jakości kapitału ludzkiego jest to czynnik, który może utrudniać inwestycje, w których główny nacisk kładziony jest na dostępność tańszej niż w Unii Europejskiej siły roboczej.

Już przed pełnowymiarową rosyjską agresją na Ukrainie problem z dostępnością siły roboczej na Ukrainie narastał i stawał się coraz bardziej ostry, ze względu na złą sytuację demograficzną i dużą skalę migracji zarobkowej z Ukrainy. Skutkowało to zwiększeniem kosztów zatrudnienia siły roboczej – pracodawcy w trosce o zatrudnienie specjalistów wymuszeni byli podnosić pensje do wystarczająco wysokiego poziomu, by było to konkurencyjną alternatywą wobec wyjazdu zagranicę, lub w przypadku większych przedsiębiorstw ulokowanych na prowincji, organizować dojazd pracowników z odległych miejscowości.

Po pełnowymiarowej rosyjskiej agresji problem ten wyraźnie pogorszył się wraz z wyjazdem nawet 6,3 miliona uchodźców z Ukrainy¹¹. Częściowo został on zamortyzowany przez spadek PKB (co wiąże się ze zmniejszeniem popytu, a więc również stratami dla firm), pracę zdalną czy zatrudnianie przesiedleńców wewnętrznych z obszarów przyfrontowych (według danych

⁹ Decyzja Gabinetu Ministrów Ukrainy numer 153 z dnia 24 lutego wraz z poprawkami z dnia 1 września 2023 roku, dostępna na: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/153-2022-%D0%BF#Text>.

¹⁰ Nie mylić z poborem. Pobór dotyczy zasadniczej służby wojskowej (ograniczonej w czasie) i został obecnie zawieszony na Ukrainie. Mobilizacja ogłoszona 24 lutego 2022 roku pozwala na zmobilizowanie do wojska na czas nieokreślony (w praktyce zwolnienia następują jedynie w przypadku uszczerbku na zdrowiu w stanie niepozwalającym na dalszą służbę).

¹¹ Dane za ONZ, dostępne na: <https://data2.unhcr.org/en/situations/ukraine>.

Międzynarodowej Organizacji ds. Migracji jest ich ok. 5,3 miliona osób)¹², jednak nadal pozostaje on poważnym wyzwaniem. W cytowanym badaniu Institute for Economic Research 32 proc. przedsiębiorców na Ukrainie wskazuje problem z dostępnością siły roboczej jako główną przeszkodę dla prowadzenia biznesu na Ukrainie.

Odrębnym przejawem problemu dostępności siły roboczej jest mobilizacja do wojska. Do wojska zostało zmobilizowanych (lub zgłosiło się na ochotnika) nawet do 800 tys. osób. Problem ten dotyczy zarówno duże firmy, jak i niewielkie przedsiębiorstwa, gdzie w wielu wypadkach mobilizacja nawet jednego lub dwóch pracowników może doprowadzić do poważnych problemów dla firmy.

Prawnie istnieje możliwość, żeby firmy zgłaszały kluczowych pracowników, specjalistów, bez których działalność firmy byłaby zagrożona, by nie zostali oni mobilizowani do wojska, jednak funkcjonowanie tego mechanizmu jest często krytykowane przez firmy ze względu na jego nieefektywność, brak transparentności oraz korupcję. Dodatkowo problemem jest również mechanizm mobilizacji, w którym wykorzystywane są dane o zatrudnieniu i funkcji wykonywanej w danej firmie, żeby zmobilizować potrzebnych wojsku specjalistów. Skutkuje to wzrostem szarej strefy i pracy bez formalnej umowy, a więc premiuje nieuczciwych pracodawców kosztem legalnie działających firm.

Granica

Poważnym problemem dla polskich przedsiębiorców zainteresowanych ukraińskim rynkiem jest sytuacja na granicy pomiędzy Polską a Ukrainą. Dotyczy to nie tylko firm zainteresowanych obecnością na Ukrainie, ale również tych zainteresowanych eksportem swoich towarów do

tego kraju. Duży czas oczekiwania na granicy przekłada się na znaczne koszty transportu towarów do i z Ukrainy.

Sytuacja uległa dalszemu pogorszeniu po wybuchu pełnowymiarowej rosyjskiej agresji na Ukrainę w 2022 roku. Wówczas przez znaczne ograniczenie przepustowości szlaków morskich z Ukrainy (a nawet ich tymczasowe zamknięcie) doszło do kilkukrotnego zwiększenia wymiany towarowej pomiędzy Polską a Ukrainą przy braku istotnego rozbudowania infrastruktury granicznej, co skutkowało zwiększeniem czasu oczekiwania na przekroczenie granicy. Ze względu na zawieszenie połączeń lotniczych z Ukrainą, problem ten dotyczy również ruchu pasażerskiego.

Jednocześnie próby polepszenia sytuacji na granicy dotychczas miały umiarkowany efekt, pomimo starań ze strony Polski. Przykładem może być kredyt wiązany w wysokości 100 mln Euro, który Polska udzieliła Ukrainie jeszcze w 2015 roku. W 2022 roku został zwiększony do 160 milionów euro¹³, jednak według stanu na listopad 2023 roku nadal nie został wykorzystany przez stronę ukraińską, ze względu na nieprzebranie warunków co do wyboru wykonawcy przewidzianych w umowie o kredycie wiązany.

Korupcja

Korupcja pozostaje problemem na Ukrainie, jednak skala zjawiska jest dużo mniejsza niż w przeszłości i nie jest to problem, który przedsiębiorcy wskazują jako największą przeszkodę dla prowadzenia biznesu na Ukrainie. Ukraina zajęła 116 miejsce na 180 krajów ocenianych w rankingu Corruption Perceptions Index w 2022 roku¹⁴, co pokazuje, że pomimo pozytywnej dynamiki (dla porównania, w 2013 roku Ukraina zajęła 144 miejsce)¹⁵, korupcja pozostaje problemem.

¹² Dane za IOM, dostępne na: <https://dtm.iom.int/ukraine>

¹³ Tekst dostępny na: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WMP20230000221/O/M20230221.pdf>.

¹⁴ Corruption Perceptions Index 2022, dostępny na: <https://www.transparency.org/en/cpi/2022/index/ukr>.

¹⁵ Corruption Perceptions Index 2013, dostępny na: https://reliefweb.int/report/world/corruption-perceptions-index-2013?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAgeeqBhBAEiwAoDDhn-DWcvlu4-o5Lw2Kz0K5DMilqYm3x15sr7obRCttmJk0DNz1Ytt6ZBoCSIIQAvD_BwE.

Korupcja jest szczególnym problemem przy dużych zamówieniach publicznych i przetargach, jednak w codziennym życiu (w tym biznesowym) jest obecna dużo mniej niż w niedanej przeszłości, zwłaszcza przed 2014 rokiem w trakcie rządów prezydenta Wiktora Janukowycza i Partii Regionów. Zmienił się również charakter korupcji – o ile wcześniej były to przede wszystkim próby wyłudzenia korzyści od przedsiębiorców w zamian za samą możliwość prowadzenia biznesu, to obecnie przypadki korupcji dotyczą ułatwień dla prowadzenia biznesu, a w niektórych wypadkach celowego utrudniania/opóźnienia decyzji administracyjnych w ramach prób wymuszenia na przedsiębiorcy propozycji korupcyjnej.

Z badań Institute for Economic Research przytoczonych na początku danego rozdziału oraz

ze słów polskich i ukraińskich przedsiębiorców obecnych na ukraińskim rynku wynika, że korupcja nie jest obecnie poważnym problemem dla przedsiębiorców. Pozostaje natomiast wyzwaniem, w skali, w której nie jest obecne w Polsce czy innych państwach Unii Europejskiej.

Warunkiem niezbędnym do efektywnego przezwyciężania tego zagrożenia dla przedsiębiorców zainteresowanych wejściem na ukraiński rynek jest prowadzenia biznesu w sposób zgodny z obowiązującym na Ukrainie prawem i posiadania prawnika/kontraktu z wyspecjalizowaną kancelarią prawną, co w przypadku prób stworzenia sytuacji korupcyjnej (kontrola, przedłużający się czas wydania niezbędnej zgody/decyzji) umożliwi uzyskanie pozytywnego dla firmy rezultatu przy wykorzystaniu ścieżki prawnej.



Porady praktyczne

Rynek ukraiński pozostaje trudnym rynkiem dla podmiotów zagranicznych w tym polskich, a pełnowymiarowa inwazja rosyjska i stan wojenny dodatkowo pogorszyły klimat biznesowy. Oprócz informacji zawartych w powyższych rozdziałach danego poradnika wartościami dla polskich przedsiębiorców zainteresowanych współpracą biznesową w zachodnich obwodach Ukrainy będą również praktyczne porady co do prowadzenia działalności gospodarczej na Ukrainie.

Przy wszelkich interakcjach biznesowych z Ukrainą warto zapoznać się z dostępnymi instrumentami wsparcia polskiego biznesu, w szczególności dotyczącymi ubezpieczenia eksportowego i inwestycyjnego (oferowanymi przez KUKE). Polskie firmy mają w tym zakresie dostęp do jednych z lepszych na świecie instrumentów wsparcia, które zwiększają bezpieczeństwo transakcji i/lub inwestycji.

Ze względu na toczącą się wojnę sytuacja na Ukrainie jest dynamiczna, warto zapoznać się z bieżącą sytuacją, m.in. za pośrednictwem polskich instytucji wsparcia biznesu obecnych na Ukrainie.

W przypadku chęci inwestycji w zachodnich obwodach Ukrainy warto jest również nawiązać kontakt z władzami obwodowymi, który może być pomocny zarówno na początkowym etapie inwestycji, jak i w dalszych etapach funkcjonowania biznesu. Władze obwodowe z reguły są zainteresowane przyciągnięciem inwestycji do swojego obwodu i są otwarte na kontakt z potencjalnymi inwestorami. W razie potrzeby kontaktu z władzami obwodowymi można korzystać z pomocy instytucji wsparcia biznesu. W tym zakresie polskie instytucje wsparcia biznesu mają dobre robocze kontakty

ze wszystkimi władzami obwodowymi w zachodnich obwodach Ukrainy.

Przykład skutecznych, działających od lat polskich inwestycji na Ukrainie pokazuje, że najlepszym modelem biznesowym jest partnerstwo z ukraińskim podmiotem. W takiej sytuacji ukraiński podmiot wnosi znajomość rynku, realiów ukraińskich i know-how w kontaktach z ukraińskimi organami państwowymi, co ułatwia prowadzenie biznesu.

Pomimo zamknięcia części rejestrów państwowych na Ukrainie istnieje szereg możliwości sprawdzenia kontrahenta i/lub potencjalnego partnera biznesowego. Oprócz instytucji wsparcia biznesu pomocne mogą być również narzędzia business intelligence dostępne na Ukrainie. Istnieje szereg serwisów udzielających tego typu usług – najczęściej w ograniczonej formie bezpłatnie, w pełnej po wykupieniu subskrypcji. Największe z nich to YouControl (<https://youcontrol.com.ua/en>) oraz OpenDataBot (<https://opendatabot.ua/business>). W tym zakresie dostęp do informacji biznesowych na Ukrainie jest dobry, a poziom transparentności wyższy niż w niektórych krajach Unii Europejskiej.

W przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowych, prób wymuszenia łapówek lub spraw sądowych warto podjąć kontakt z placówką dyplomatyczną RP, która może próbować podjąć interwencji w urzędach ukraińskich i/lub uczestniczyć jako obserwator w sprawie sądowej. Polepsza to pozycje polskiej firmy, z tym że ważne jest podjęcie kontaktu z placówką dyplomatyczną RP na odpowiednio wczesnym etapie, gdy nie zostały wykorzystane jeszcze wszystkie ścieżki administracyjne i sądowe (na takim etapie pomoc ambasady będzie mocno ograniczona).



PARTNERZY



**DOFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW
BUDŻETU PAŃSTWA
Z DOTACJI CELOWEJ**

Nazwa zadania: „Serwis odbudowy Ukrainy. Projekt pilotażowy promocji polskiej obecności gospodarczej w zachodnich obwodach Ukrainy w 2023 r.”

DOFINANSOWANIE: 1 762 810 zł
CAŁKOWITA WARTOŚĆ : 1 903 810 zł

**Autorka składu:
Anna Śleszyńska**

Zdjęcia: Canva.com

**Użyto czcionek:
Poppins, Staatliches, Arial**



**Warsaw Enterprise Institute
Al. Jerozolimskie 30/7
00-024 Warszawa**



Niniejszy poradnik przygotowany przez zespół Warsaw Enterprise Institute ma na celu wsparcie polskich przedsiębiorców, rozważających rozpoczęcie działalności gospodarczej na Ukrainie. Koncentrujemy się na warunkach prowadzenia działalności gospodarczej w zachodnich obwodach kraju. Pomimo wyzwań i ograniczeń spowodowanych pełnowymiarową rosyjską agresją na Ukrainę, Ukraina zachodnia jest bardziej przystępna dla polskich firm, ze względu na lepsze warunki bezpieczeństwa, relatywnie lepszą kondycję gospodarczą od innych obwodów Ukrainy oraz bliskość geograficzną do granic Polski, a co zatem idzie dostępność połączeń logistycznych.

Szczególną wartością danego poradnika są praktyczne wskazówki dotyczące tego, jak polskie firmy mogą otworzyć działalność gospodarczą na Ukrainie, jakie polskie i ukraińskie instrumenty i instytucje wsparcia biznesu są dostępne w zachodnich obwodach Ukrainy (wraz z kontaktami do danych instytucji) oraz ograniczeń i wyzwań obecnych na danym obszarze, ze szczególnym uwzględnieniem ograniczeń i ryzyka spowodowanego trwającą na Ukrainie wojną.

Publikacja powstała w oparciu o analizę danych gospodarczych, rozwiązań prawnych obecnych na Ukrainie oraz informacje praktyczne dotyczące klimatu biznesowego na Ukrainie, uzyskane od polskich i ukraińskich przedsiębiorców w ramach działalności Serwisu Odbudowy Ukrainy – projektu realizowanego przez Centrum Studiów Strategicznych WEI.

Niniejszy poradnik jest uzupełnieniem raportu, w którym prezentujemy szczegółową analizę sytuacji gospodarczej i inwestycyjnej w zachodnich obwodach Ukrainy, w tym z wykorzystaniem danych uzyskanych w ramach ankiety hromad, rajonów i obwodów przeprowadzonej we wrześniu i październiku 2023 roku.

Przyjęliśmy, że w skład zachodniej Ukrainy w niniejszym raporcie wchodzi obwody: chmielnicki, iwano-frankowski, lwowski, rówieński, tarnopolski, winnicki, wołyński i żytomierski. Ze względu na oddalenie od Polski oraz regionalną specyfikę nie włączamy do tej grupy położonych na zachodzie Ukrainy obwodów zakarpackiego oraz czerniowieckiego.

Życzymy inspirującej lektury oraz trafnych decyzji biznesowych!

dr Adam Eberhardt

Dyrektor Centrum Studiów Strategicznych WEI

PARTNERZY

