

**KRZYSZTOF WACH**

**Własny biznes  
w Unii Europejskiej**

**Urząd Miasta Krakowa**

**Kraków 2008**

Recenzent:  
Prof. dr hab. Aleksander Surdej  
Katedra Studiów Europejskich Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie

© Copyright by Gmina Miejska Kraków 2008

ISBN 978-83-925336-2-7

Wydawca:  
Urząd Miasta Krakowa  
Wydział Strategii i Rozwoju Miasta  
31-004 Kraków, pl. Wszystkich Świętych 3-4

Opracowanie graficzne: Monika Bugała

Druk i oprawa:  
Drukarnia Urzędu Miasta Krakowa  
31-004 Kraków, pl. Wszystkich Świętych 3-4

Wydanie I

# Spis treści

Wstęp	4
<b>Rozdział 1.</b>	
<b>Uwarunkowania prowadzenia działalności gospodarczej w Unii Europejskiej</b>	6
1.1. Swoboda działalności gospodarczej w Unii Europejskiej	6
1.2. Konkurencja podatkowa w krajach Unii Europejskiej	13
1.3. Certyfikacja i normalizacji na rynku europejskim	27
1.4. Finansowanie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw ze środków UE	33
1.5. Różnice kulturowe na rynku europejskim	39
<b>Rozdział 2.</b>	
<b>Strategia ekspansji na rynku Unii Europejskiej</b>	48
2.1. Formy europeizacji przedsiębiorstw	48
2.2. Strategia europeizacji małego i średniego przedsiębiorstwa	64
2.3. Wybór formy prowadzenia działalności gospodarczej w krajach UE	69
<b>Rozdział 3.</b>	
<b>Warunki uruchamiania działalności gospodarczej w wybranych krajach UE</b>	82
3.1. Działalność gospodarcza w Austrii	82
3.2. Działalność gospodarcza w Czechach	89
3.3. Działalność gospodarcza we Francji	95
3.4. Działalność gospodarcza w Hiszpanii	103
3.5. Działalność gospodarcza w Holandii	109
3.6. Działalność gospodarcza w Irlandii	116
3.7. Działalność gospodarcza w Niemczech	121
3.8. Działalność gospodarcza na Słowacji	127
3.9. Działalność gospodarcza w Wielkiej Brytanii	132
Bibliografia	139
Nota o Autorze	144

## **Wstęp**

Wraz z dniem 1 maja 2004 roku Polska jest częścią Unii Europejskiej, a polscy przedsiębiorcy objęci są tymi samymi prawami, ale i obowiązkami, co ich koledzy z pozostałych 26 krajów członkowskich Wspólnoty. Celem niniejszego opracowania jest przede wszystkim promocja swobody działalności gospodarczej w Unii Europejskiej oraz popularyzowanie wiedzy na ten temat wśród polskich przedsiębiorców. Warto, bowiem mądrze wykorzystać wszystkie pojawiające się przed polskimi przedsiębiorcami szanse, jakie niesie ze sobą członkostwo naszego kraju w Unii Europejskiej.

Tekst podręcznika podzielono na trzy części – rozdziały, które merytorycznie stanowią zwartą całość.

Rozdział pierwszy zawiera charakterystykę podstaw prawnych działania polskich przedsiębiorstw w Unii Europejskiej. W części tej omówiono zarówno europejskie prawo przedsiębiorczości, jak i zalety uruchamiania działalności gospodarczej w krajach Unii Europejskiej. Przedstawiono paneuropejskie formy prowadzenia działalności gospodarczej, które obecnie dopiero się kształtują. Omówiono również prawo umów ponadgranicznych oraz przewidywane zmiany w tym zakresie. Znaczne miejsce poświęcono również omówieniu społeczno-kulturowym uwarunkowaniom prowadzenia działalności gospodarczej na terytorium Wspólnoty.

Rozdział drugi poświęcony jest zagadnieniom internacjonalizacji małej i średniej firmy. Oprócz omówienia form (metod) umiędzynarodowienia przedsiębiorstw przytoczono interesujące badania empiryczne dotyczące barier eksportowych w polskich małych i średnich przedsiębiorstwach.

Rozdział trzeci stanowi swoistego rodzaju przegląd ustawodawstwa w zakresie uruchamiania działalności gospodarczej oraz form organizacyjno-prawnych w dziewięciu wybranych krajach członkowskich Unii Europejskiej (Austria, Czechy, Francja, Hiszpania,

Holandia, Irlandia, Niemcy, Słowacja, Wielka Brytania)<sup>1</sup>. Niewątpliwą zaletą tego rozdziału jest jego praktyczny charakter.

Mam nadzieję, że dla przedsiębiorców zainteresowanych uruchomieniem własnej firmy na rynku europejskim książka ta będzie źródłem wiedzy na temat warunków uruchamiania i prowadzenia działalności gospodarczej na terytorium Unii Europejskiej. Dla studentów nauk ekonomicznych książka ta stanowić może podręcznik uzupełniający z przedmiotów kursowych i kierunkowych, zwłaszcza stosunków międzynarodowych, przedsiębiorczości międzynarodowej czy europejskiego prawa gospodarczego.

Wobec tempa zmian zachodzących w regulacjach i rozwiązaniach legislacyjnych, Czytelnik powinien traktować zawarte w pracy informacje jako materiał wyjściowy, którego aktualność wymaga weryfikacji.

Recenzentowi opracowania, Panu Profesorowi Aleksandrowi Surdejowi, winien jestem podziękowania za konstruktywne i wartościowe wskazówki wydawnicze.

Krzysztof Wach

---

<sup>1</sup> Szczegółowe warunki uruchamiania i prowadzenia działalności gospodarczej we wszystkich krajach członkowskich Unii Europejskiej opisane są w książce: K. Wach, *Jak założyć firmę w Unii Europejskiej*, wyd. III uaktualnione, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006, której uzupełnieniem jest książka: K. Wach, *Systemy podatkowe krajów Unii Europejskiej*, wyd. II uaktualnione, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006.

## Rozdział 1

### Uwarunkowania prowadzenia działalności gospodarczej w Unii Europejskiej

#### 1.1. Swoboda działalności gospodarczej w Unii Europejskiej<sup>2</sup>

Od 1 maja 2004 roku terytorium Polski jest integralną częścią jednolitego rynku wewnętrznego Unii Europejskiej. Polscy przedsiębiorcy mają takie same prawa, ale i takie same obowiązki jak przedsiębiorstwa z pozostałych krajów członkowskich Wspólnoty. Wprowadzenie jednolitego rynku wewnętrznego Unii Europejskiej usankcjonowało zasadę europejskiej wolności gospodarczej. Jednolity rynek europejski definiowany jest zgodnie z podpisanym 17 lutego 1986 roku w Luksemburgu *Jednolitym Aktem Europejskim* (JAE), a następnie podpisanym 7 lutego 1992 roku w Maastricht *Traktatem ustanawiającym Wspólnotę Europejską* (TWE) jako „obszar bez granic wewnętrznych, na których zostaje zapewniony swobodny przepływ towarów, osób, usług i kapitału” (JAE, art. 7a oraz TWE, art. 3, pkt 1, lit. C; art. 14, pkt 2)<sup>3</sup>. Duże znaczenie dla europejskiej swobody przedsiębiorczości ma również *Karta praw podstawowych Unii Europejskiej*, przyjęta w Nicei 8 grudnia 2000 roku, która potwierdziła zagwarantowanie każdemu obywatelowi Unii Europejskiej prawa do swobodnego przemieszczania się i prowadzenia działalności gospodarczej na całym terytorium Wspólnoty<sup>4</sup>. Wprowadza ona *explicite* pojęcie wolności gospodarczej, jednak w szczegółach odsyła do ustawodawstwa poszczególnych krajów członkowskich Unii Europejskiej. Jak dotąd wiele już osiągnięto w zakresie swobody działalności gospodarczej w Unii Europejskiej, jednak dużo pozostaje nadal do wykonania.

Jednolity rynek wewnętrzny Unii Europejskiej jest realizowany w oparciu o cztery filary, będące czterema podstawowymi swobodami, a mianowicie swobodę przepływu osób, swobodę przepływu towarów, swobodę przepływu kapitału oraz swobodę przepływu usług.

---

<sup>2</sup> Zob. też: K. Wach, *Swoboda przedsiębiorczości w Unii Europejskiej*, [w:] *Wspólna Europa. Tworzenie wartości przedsiębiorstwa na rynku Unii Europejskiej*, red. H. Brdulak, E. Duliniec, T. Gołębiowski, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2007, s. 209-218.

<sup>3</sup> *Jednolity Akt Europejski* (Dz. Urz. WE L 169 z 29 czerwca 1987 roku) oraz *Traktat ustanawiający Wspólnotę Europejską*, tekst jednolity (Dz. Urz. WE C 235 z 24 grudnia 2002 roku).

**Swobodny przepływ towarów** dotyczy wszystkich towarów wytwarzanych na terytorium Wspólnoty (TWE, art. 23-27). Towary te nie podlegają cłom wewnętrznym, gdyż zniesione zostały granice celne. Podlegają one jednolitym standardom, normom, czy certyfikatom. Swoboda przepływu towarów w praktyce oznacza również eliminację protekcjonizmu narodowego oraz harmonizację podatków pośrednich.

**Swoboda przepływu osób** opiera się na prawie każdego obywatela UE do pracy, życia, osiedlania się i korzystania ze świadczeń socjalnych w jakimkolwiek kraju UE bez względu na przynależność państwową (TWE, art. 39-42). Dotychczasowe kraje członkowskie wynegocjowały jednak okresy przejściowe (pełna swoboda w zakresie przepływu osób w krajach UE-25 nastąpi z końcem okresów przejściowych, czyli najpóźniej od 1 maja 2011 roku, natomiast w obrębie UE-27 najpóźniej od 1 stycznia 2014 roku). Zagrożeniem dla polskich przedsiębiorców może być odpływ wykwalifikowanej siły roboczej za granicę.

**Swoboda przepływu kapitału** odnosi się do samodzielnych transakcji finansowych, niezwiązanych z przepływem towarów, usług czy osób (TWE, art. 56-60). Obejmuje między innymi zagraniczne inwestycje bezpośrednie, działalność kredytową, zakup nieruchomości, obrót papierami wartościowymi. Jest ona niezbędnym warunkiem korzystania z pozostałych swobód.

**Swoboda przepływu usług** oznacza prawo do zakupu, jak i sprzedaży usług na terytorium kraju własnego oraz innego kraju członkowskiego Wspólnoty (TWE, art. 49-55). W praktyce zasada ta jest analogiczna do swobodnego przepływu towarów<sup>5</sup>. Osoba świadcząca usługi może, w celu ich wykonania, przejściowo działać na terytorium państwa, dla obywateli lub przedsiębiorstw którego usługi te są świadczone, na takich samych warunkach, jakie obowiązują obywateli tego państwa. Swoboda przepływu usług może być rozumiana dychotomicznie, jako:

- swoboda świadczenia usług transgranicznych bez konieczności zakładania przedsiębiorstwa zagranicznego przez przedsiębiorcę;
- oraz jako swoboda zakładania przedsiębiorstw i prowadzenia działalności usługowej na tych samych warunkach, co obywatele kraju, w którym działalność gospodarcza jest uruchamiana.

Omawiając zagadnienia związane z prowadzeniem działalności gospodarczej w Unii Europejskiej należy rozróżnić transgraniczne świadczenie usług od usługowej działalności gospodarczej. Należy tutaj posłużyć się kryterium przejściowości i częstotliwości. Jeśli

---

<sup>4</sup> Karta praw podstawowych Unii Europejskiej (Dz. Urz. WE C 364 z 18 grudnia 2000 roku).

świadczenie usług ma wymiar regularny i powtarzający się może być zakwalifikowane przez poszczególne kraje członkowskie jako działalność gospodarcza (por. tab. 1).

W przeciwieństwie do zakładania przedsiębiorstw swoboda świadczenia usług, z jednej strony, nie wiąże się z trwałą inwestycją w infrastrukturę, gdyż zakłada jedynie czasowy charakter usługi, z drugiej natomiast, związana jest z przekraczaniem granic wewnętrznych UE. Natomiast założenie firmy usługowej w jednym z krajów członkowskich UE oznacza trwałe włączenie się w system gospodarczy tego kraju.

**Tab. 1. Różnice pomiędzy świadczeniem usług a działalnością usługową w UE**

Traktowanie Kryterium	Świadczenie usług	Działalność usługowa
siedziba wykonawcy	zawsze pozostaje w kraju pochodzenia	najczęściej w kraju goszczącym, dopuszcza się również pozostawienie jej w kraju pochodzenia, ale pod warunkiem wypracowywania znacznej części obrotów oraz posiadania stałego adresu w kraju goszczącym
częstotliwość	usługi są świadczone czasowo i nie mają wymiaru regularnego (najczęściej usługa jest świadczona po raz pierwszy)	usługi świadczone stale i regularnie powtarzające się
wykonawcy	usługi są świadczone przez oddelegowanych pracowników jednak z zapewnieniem im lokalnych warunków pracy	usługi są świadczone przez pracowników zatrudnionych przez lokalny podmiot lub w wypadku powtarzającego się świadczenia usług przez pracowników oddelegowanych

Źródło: K. Wach, *Europeizacja małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2008.

Zgodnie z postanowieniami traktatowymi usługami są „świadczenia wykonywane zwykle za wynagrodzeniem w zakresie, w jakim nie są objęte postanowieniami o swobodnym przepływie towarów, kapitału i osób” (TWE, art. 50). Ogólność tej definicji powoduje konieczność odwołania się do orzecznictwa Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości, zgodnie z którym swoboda świadczenia usług może być realizowana na terytorium Wspólnoty w jednej z czterech form:

- usługodawca udaje się czasowo do kraju usługobiorcy (tzw. transgraniczne świadczenie usług);
- odbiorca usługi udaje się do kraju usługodawcy, by tam przyjąć jego świadczenie (turystyka, opieka medyczna, edukacja);
- usługodawca i usługobiorca przebywają w swoich krajach, a tylko produkt przekracza granicę wewnętrzną (np. telewizja, projekt architektoniczny);

<sup>5</sup> Szerzej zob.: K. Wach, *Usługi bez granic*, „Rzeczpospolita”, 8 marca 2004, nr 57.



- zarówno usługobiorca, jak i usługodawca razem przemieszczają się z kraju, skąd pochodzą, do państwa, gdzie jest realizowana usługa (np. niemiecki przewodnik oprowadzający angielskich turystów w Hiszpanii).

Cztery wolności podstawowe jednolitego rynku są uzupełnione dwoma dodatkowymi swobodami, a mianowicie swobodą zakładania działalności gospodarczej (TWE, art. 43-48) oraz swobodą dostępu do przetargów publicznych, uregulowaną w dwudziestu dyrektywach (por. rys. 1).

**Swoboda dostępu do zamówień publicznych** zapewnia eliminację preferencji krajowych w przetargach nieograniczonych. Stwarza ona nowe możliwości dla przedsiębiorstw z wszystkich krajów członkowskich Wspólnoty poprzez zagwarantowanie równego traktowania wszystkich przedsiębiorstw bez względu na kraj ich pochodzenia. Według danych statystycznych podsumowujących pierwszy rok członkostwa Polski w Unii Europejskiej można stwierdzić, że polskie firmy bardzo szybko nauczyły się sięgać po zamówienia unijne. Jest to bardzo kuszące wyzwanie, bowiem wartość zamówień u 15 dotychczasowych członków UE przekraczała 1,5 biliona euro w skali roku<sup>6</sup>. W 2004 roku rodzime przedsiębiorstwa zdobyły zaledwie 13 zamówień w krajach poszerzonej Wspólnoty, jednak w 2005 roku liczba ta wzrosła do 42, a ich szacunkowa wartość wynosi w przybliżeniu 124 mln euro (w rzeczywistości kwota ta może być dużo wyższa)<sup>7</sup>. Determinantą sukcesu na europejskim rynku przetargów jest stała obecność na danym rynku<sup>8</sup>.

*Traktat ustanawiający Wspólnotę Europejską* posługuje się angielskim sformułowaniem „*freedom of establishment*” (niem. *Niederlassungsfreiheit*, fr. *liberté d'établissement*, wł. *diritto di stabilimento*), które w polskiej literaturze przedmiotu bywa tłumaczone jako „swoboda prowadzenia działalności gospodarczej”, „swoboda przedsiębiorczości” czy też „swoboda zakładania przedsiębiorstw”<sup>9</sup>. Żadne z tych określeń nie jest dominujące, wszystkie stanowią bowiem synonimy i żadna z nich nie jest bardziej trafna merytorycznie. W ustawodawstwie wspólnotowym zawarty jest bezpośredni zakaz dyskryminacji (tzw. nakaz generalnie zakazujący) obywateli innych państw członkowskich w kwestiach zakładania i prowadzenia przez nich działalności gospodarczej we wszystkich krajach członkowskich Wspólnoty. „Ograniczenia swobody przedsiębiorczości obywateli jednego państwa

<sup>6</sup> P. Wójcik, S. Jabłkowski, *Jak wejść na unijny rynek zamówień publicznych*, „Gazeta Prawna”, 19 maja 2004, nr 96.

<sup>7</sup> A. Krakowiak, *Polska jakość wygrywa w Europie*, „Rzeczpospolita”, 15 lutego 2006, nr 39.

<sup>8</sup> Szerzej zob.: *Polskie firmy skutecznie w Europie*, „Rzeczpospolita”, 15 lutego 2006, nr 39; K. Bień, *Nie przeszkadzać, Polak potrafi*, „Rzeczpospolita”, 15 lutego 2006, nr 39.

<sup>9</sup> Szerzej zob.: M. Szydło, *Swoboda prowadzenia działalności gospodarczej i swoboda świadczenia usług w prawie Unii Europejskiej*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Toruń 2005, s. 16.

członkowskiego na terytorium innego państwa członkowskiego są zakazane w ramach poniższych postanowień.

Zakaz ten obejmuje również ograniczenia w tworzeniu agencji, oddziałów lub filii przez obywateli danego państwa członkowskiego, ustanowionych na terytorium innego państwa członkowskiego” (TWE, art. 43). Prawo wspólnotowe przewiduje odstępstwo od tej zasady uzasadnione względami:

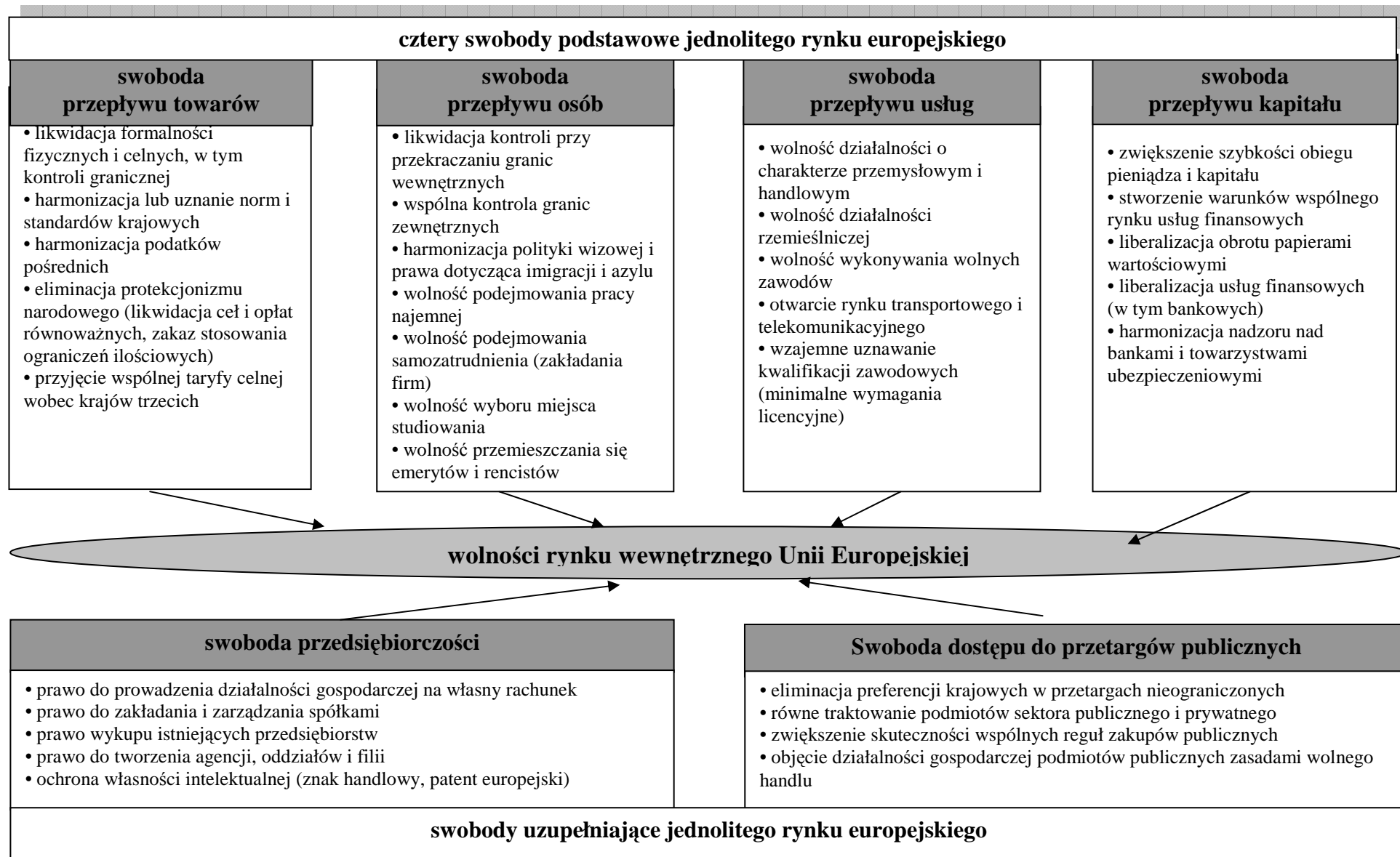
- porządku publicznego,
- bezpieczeństwa publicznego (np. zagrożenie terroryzmem),
- zdrowia publicznego (np. nosicielstwo zakaźnych chorób).

Swoboda działalności gospodarczej może mieć charakter pierwotny oraz wtórny. Swoboda pierwotna oznacza podjęcie działalności gospodarczej w sposób samodzielny, natomiast w swobodzie wtórnej stopień samodzielności podmiotu gospodarczego zakładanego w którymkolwiek z krajów członkowskich nie ma znaczenia (chodzi tutaj głównie o zawiązywanie spółek zależnych, czy wykup określonego paupu udziałów lub akcji w już istniejących podmiotach). Beneficjentami swobody działalności gospodarczej są zarówno osoby fizyczne, jak i osoby prawne oraz jednostki organizacyjne niemające osobowości prawnej, które na mocy odrębnych uregulowań uzyskały zdolność prawną (chodzi tu głównie o spółki osobowe). Swoboda przedsiębiorczości uprawnia osoby fizyczne do:

- podejmowania i wykonywania samodzielnej działalności zarobkowej poprzez wykonywanie wolnych zawodów lub podjęcie samozatrudnienia,
- zakładania i prowadzenia własnego przedsiębiorstwa oraz zatrudniania w nim innych pracowników,
- zakładania i prowadzenia oddziału zagranicznego, filii oraz przedstawicielstwa.

Natomiast osoby prawne oraz spółki niemające osobowości prawnej uprawnione są do zakładania i prowadzenia w pozostałych krajach członkowskich przedstawicielstw oraz samodzielnych i niesamodzielnych filii (w tym oddziałów, spółek zależnych, spółek córek, spółek typu *joint venture*) oraz do zatrudniania w nich pracowników.

**Rys. 1. Swobody jednolitego rynku europejskiego**



Źródło: K. Wach, *Europejski rynek pracy*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2007, s.

Europejska swoboda działalności gospodarczej skutkuje swobodą wyboru miejsca lokalizacji oraz swobodą wyboru formy prawnej (w tym zarówno tych istniejących w danym państwie, jak i form paneuropejskich).

Omówione cztery swobody podstawowe oraz swoboda działalności gospodarczej obowiązują nie tylko w Unii Europejskiej, ale także w krajach Europejskiego Obszaru Gospodarczego (EOG poza 27 krajami członkowskimi Wspólnoty obejmuje również Islandię, Norwegię i Lichtenstein), a także w Szwajcarii, która posiada status obserwatora EOG. Swoboda działalności gospodarczej na mocy układów stowarzyszeniowych jest również zagwarantowana dla obywateli państw stowarzyszonych (na terytorium krajach członkowskich) oraz obywateli Unii Europejskiej (na terytorium państw stowarzyszonych). Są to Chorwacja, Macedonia i Turcja<sup>10</sup>.

Efektami wprowadzenia jednolitego rynku europejskiego są między innymi zmiana lokalizacji przedsiębiorstw, nawiązanie współpracy z partnerami zagranicznymi, czy internacjonalizacja działalności produkcyjnej przedsiębiorstw<sup>11</sup>. Polskie przedsiębiorstwa mogą w pełni i na tych samych warunkach, co firmy unijne, czerpać korzyści płynące z jednolitego rynku, takie między innymi jak możliwość zbytu polskich towarów na terenie całej UE bez konieczności wykonywania dodatkowych badań i certyfikacji produktów na zasadzie wzajemnego uznawania, większe możliwości nawiązywania kontaktów kooperacyjnych między przedsiębiorstwami z różnych krajów członkowskich UE, czy wreszcie ułatwienia w procesie swobodnego zakładania przedsiębiorstw i oddziałów firm we wszystkich krajach członkowskich UE przez polskich przedsiębiorców<sup>12</sup>.

Obywatele Unii Europejskiej, w tym również Polacy, zgodnie z europejskim prawem przedsiębiorczości, nie mogą być pozbawieni następujących praw<sup>13</sup>:

- prawa do zawierania umów o dzieło, najmu, dzierżawy i innych umów,
- prawa do składania ofert i uczestniczenia w zamówieniach publicznych,
- prawa do uzyskiwania koncesji i zezwoleń,
- prawa do nabywania, korzystania i dysponowania prawami oraz majątkiem ruchomym i nieruchomym.

---

<sup>10</sup> Chorwacja i Turcja w październiku 2005 roku rozpoczęły negocjacje akcesyjne.

<sup>11</sup> *The European Observatory for SMEs*, European Commission 1993, s. 81.

<sup>12</sup> A. Suchenek, *Czym jest jednolity rynek* [w:] Integracja z Unią Europejską. Poradnik dla przedsiębiorców, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2002, s.22.

<sup>13</sup> *Warunki zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej w krajach Unii Europejskiej*, red. M.Cisek-Babiarz, M.Drath, PARP, Warszawa 2001, s. 8.

Mimo czasem skomplikowanych procedur i barier językowych warto zakładać firmy w krajach Unii Europejskiej między innymi ze względu na:

- działanie w warunkach stabilnych kursów walutowych,
- łatwiejszy dostęp do dużego i zamożnego rynku potencjalnych konsumentów,
- wzrost reputacji i wiarygodności firmy,
- mniejsze ryzyko inwestycyjne,
- czytelne przepisy finansowe,
- dobrą infrastrukturę usługową (telekomunikacja, system bankowy, ubezpieczenia),
- bliskość kontrahentów oraz kooperantów z krajów tzw. Piętnastki.

## **1.2. Konkurencja podatkowa w krajach Unii Europejskiej<sup>14</sup>**

Nasilające się procesy globalizacyjne we współczesnym świecie powodują wiele perturbacji nie tylko dla gospodarek poszczególnych krajów, ale również dla poszczególnych podmiotów gospodarczych biorących udział w globalnej grze konkurencyjnej. Postępujący proces integracji gospodarczej na kontynencie europejskim i stworzenie jednolitego rynku europejskiego zaowocowało harmonizacją polityki podatkowej krajów członkowskich tworzących Unię Europejską w zakresie podatków pośrednich. Dwa ostatnie rozszerzenia Wspólnoty wywołały z kolei ogólnoeuropejską dyskusję na temat możliwości harmonizacji podatków bezpośrednich. Europa, aby sprostać światowej konkurencji, musi nie tylko uwzględniać swoje regionalne uwarunkowania, ale przede wszystkim tendencje ogólnoświatowe, w tym również te w zakresie polityki fiskalnej. Celem niniejszego artykułu jest prezentacja założeń harmonizacji europejskiej polityki podatkowej. Analizę oparto na wspólnotowych aktach prawnych, a także na wybranych pozycjach literaturowych, przy uwzględnieniu stanu prawnego na początek 2007 roku.

---

<sup>14</sup> Zob. też: K. Wach, *Analiza porównawcza opodatkowania dochodów firm w krajach Unii Europejskiej* [w:] *Podatki w Unii Europejskiej. Harmonizacja czy konkurencja podatkowa?*, red. S.I. Bukowski, M.K. Pypeć, Wydawnictwo Politechniki Radomskiej, Radom 2007, s. 143-151; K. Wach, *Harmonizacja polityki fiskalnej krajów Unii Europejskiej w warunkach globalizacji gospodarki światowej* [w:] *Regionalizacja a globalizacja we*

## **Podatki a warunki konkurencji na jednolitym rynku europejskim**

Wpływ podatków na stan gospodarki jest oczywisty. Upraszczając można przyjąć założenie, że im niższe podatki, tym szybszy proces rozwoju przedsiębiorczości, a zarazem wzmożony wzrost gospodarczy i odwrotnie im wyższe podatki, tym szybszy proces dezindustrializacji gospodarki, a co za tym idzie odpływ inwestycji (kapitału i produkcji) do krajów o niższym poziomie obciążeń fiskalnych. Niskie obciążenia podatkowe przedsiębiorców z reguły sprzyjają inwestowaniu wypracowanego przez nich zysku w dalszy rozwój firmy. Sytuacja taka może stwarzać korzystne warunki dla tworzenia nowych miejsc pracy oraz ma istotne znaczenie dla inwestorów zagranicznych względem lokowania inwestycji, zwłaszcza bezpośrednich (*green-field investments*). Niektóre kraje europejskie, aby wzmacniać ten mechanizm stosują minimalne obciążenia podatkowe jedynie dla tych firm, które decydują się na dalsze inwestowanie wypracowanego zysku (np. Estonia).

W niektórych wypadkach niskie obciążenia fiskalne przedsiębiorstw w danym kraju mogą niestety sprzyjać zjawisku reinwestowania zysków z działalności firmy do kraju jej pochodzenia. Również niskie obciążenia fiskalne osób fizycznych mogą stymulować rozwój przedsiębiorczości, a poprzez to całej gospodarki. Doświadczyły tego zwłaszcza kraje nadbałtyckie, które po wprowadzeniu niskiego podatku od dochodów osobistych zaobserwowały znaczący wzrost gospodarczy. Warto jednak podkreślić, iż niskie obciążenia fiskalne osób indywidualnych sprzyjać mogą głównie wzrostowi konsumpcji, a nie inwestycji. W krajach wysoko rozwiniętych sytuacja taka nie jest niebezpieczna, gdyż wzrost konsumpcji ludności stymuluje wzrost inwestycji w sektorze firm, a zatem rozwiązanie to również sprzyja tworzeniu nowych miejsc pracy. W krajach rozwijających się sytuacja ta może być mało znacząca dla rozwoju gospodarki. Również podatki obrotowe, a głównie podatek VAT ma znaczenie dla przedsiębiorców. Decyduje on bowiem o poziomie cen finalnych. Jego niski poziom warunkuje wyższe obroty firm, zwłaszcza usługowych. Sytuacja taka może również prowadzić do tworzenia nowych miejsc pracy. Jak wynika z przytoczonych powyżej prawidłowości, podatki mają zasadnicze znaczenie w konkurencyjności danego kraju. W krajach charakteryzujących się wysokimi obciążeniami fiskalnymi mogą bowiem wzmóc odpływ inwestycji na rzecz tych krajów, gdzie obciążenia podatkowe są niskie.

Przytoczone zasady opodatkowania powinny mieć zastosowanie podczas tworzenia racjonalnego systemu podatkowego obowiązującego w danym kraju. Uwzględniając jednak

---

*współczesnym świecie. Tom 2*, red. J. Rymarczyk, B. Drelich-Skulska, W. Michalczyk, Akademia Ekonomiczna im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 2007, s. 496-505.

realia polityczne i demograficzne ustawodawcy europejscy kierują się również innymi czynnikami. Dla większości krajów dotychczasowej Piętnastki istotne jest uwzględnienie nastrojów społecznych i przyzwyczajzeń społeczeństwa względem wysokich nakładów na opiekę społeczną, która jest przecież finansowana z budżetu państwa, czyli z podatków. Niektóre kraje europejskie nie są zatem skłonne do obniżenia podatków, gdyż wiąże się to z koniecznością cięć budżetowych. Dobrymi przykładami mogą tutaj posłużyć systemy podatkowe obowiązujące we Francji, czy Niemczech. Są również sytuacje wręcz skrajne do przytoczonych, takie jak Irlandia. Aby sprostać potrzebom konkurencji nie tylko europejskiej, ale i światowej niektórzy dotychczasowi członkowie Wspólnoty zdecydowali się obniżyć obciążenia fiskalne względem swoich przedsiębiorców. Przywołać tutaj należy między innymi Austrię (w 2005 r. obniżono podatek od przedsiębiorstw z 34 do 25%), Grecję czy Holandię.

W opinii Komitetu Ekonomiczno-Społecznego konkurencyjność podatkowa występuje na dwóch płaszczyznach<sup>15</sup>. Pierwsza z nich stanowi całościową politykę fiskalną danego państwa, która stwarza bardziej atrakcyjne warunki prowadzenia działalności gospodarczej niż te występujące w pozostałych krajach. Kluczowymi czynnikami tej polityki jest przede wszystkim skala podatkowa i zasady opodatkowania. Druga płaszczyzna dotyczy – bez względu na obowiązującą w danym państwie ogólną politykę podatkową – wprowadzania rozwiązań wyjątkowych, które nierzadko mają charakter derogacyjny, w celu przyciągnięcia do danego kraju inwestorów. Ta płaszczyzna konkurencji podatkowej jest oczywiście szkodliwa.

Politycy europejscy, zwłaszcza w ostatnim okresie, podnoszą kwestie związane z konkurencją podatkową (*tax competition*). Opinia Komitetu Ekonomiczno-Społecznego z 28 lutego 2001 r. jednoznacznie stwierdza, iż zasady opodatkowania firm, w tym podstawa opodatkowania i skala podatkowa wpływają w sposób bezpośredni na konkurencyjność firm. Opinia ta wyróżnia dwie płaszczyzny konkurencji podatkowej: pozytywną i negatywną, argumentując, iż szkodliwa konkurencja podatkowa jest niewłaściwa i nie powinna być stosowana przez kraje członkowskie, podkreślając jednocześnie, że każde państwo ma prawo do stosowania własnej polityki podatkowej. Również OECD wyróżnia szkodliwą konkurencję i przeprowadza coroczne badania w tym zakresie<sup>16</sup>. Za szkodliwą konkurencją podatkową

---

<sup>15</sup> Opinia Komitetu Ekonomiczno-Społecznego z dnia 28 lutego 2001 r. na temat konkurencji podatkowej i jej wpływu na konkurencyjność firm (*Opinion of the Economic and Social Committee of 28 February 2001 on Fiscal competition and its impact on company competitiveness*), Dz.U. UE C 149 z dnia 21 czerwca 2002 r.

<sup>16</sup> Szerzej zob.: C. Powell, *Harmful tax competition and the challenges for Jersey*, "Jersey Law Review" 1999, vol. 3, no. 1.

uznaje się te działania danego kraju, które wprowadzają pewne preferencje podatkowe dla nierezydentów. Jednym z najbardziej oczywistych przykładów może tutaj posłużyć Cypr. Do końca 2002 r. w kraju tym obowiązywało bardzo korzystne ustawodawstwo w zakresie opodatkowania firm zagranicznych (*off-shore companies*), na dochody których nakładana była 4,25-procentowa stawka podatku.

Wiele krajów członkowskich dąży do obniżenia stawek podatkowych w zakresie opodatkowania dochodów i zysków przedsiębiorstw i rozwiewa dzięki temu istniejący na świecie stereotyp Europy jako kontynentu charakteryzującego się wysokimi obciążeniami fiskalnymi przedsiębiorców. Trudno jest zatem zrozumieć postulaty tych krajów dawnej Piętnastki, w których obciążenia przedsiębiorców z tytułu podatków są bardzo wysokie (por. rys. 2). Warto jednak podkreślić, iż nie jest to jedynie europejska konkurencja podatkowa, ale przede wszystkim ogólnoświatowa. Z punktu widzenia obywatela Unii Europejskiej myślącego przede wszystkim o dobru wspólnym nieuzasadnionym jest ograniczanie swobody pozostałych krajów członkowskich Unii Europejskiej w zakresie określania wysokości obciążeń podatkowych. Ich obniżanie jest solą w oku takich państw jak Francja, czy Niemcy, jednak wynika to z dwóch czynników. Po pierwsze kraje te są płatnikami netto i w znaczącym zakresie partycypują w finansowaniu całej Wspólnoty. Ponadto obciążenia z tytułu prowadzonej w tych krajach polityki społecznej są bardzo wysokie, co bez ich radykalnej obniżki uniemożliwia dokonanie reformy podatkowej w tych krajach. Zdaniem Komisji i Parlamentu Europejskiego konkurencja podatkowa w Europie może być efektywnym instrumentem zmniejszania wysokiego poziomu opodatkowania, argumentując, iż w kwestiach podatkowych Unia może odgrywać tylko rolę uzupełniającą do działań podejmowanych przez kraje członkowskie<sup>17</sup>.

Aby jednak zapewnić niezbędne warunki prawidłowej konkurencji na jednolitym rynku europejskim zgodnie z ustawodawstwem wspólnotowym kraje członkowskie Unii Europejskiej nie mogą nakładać na produkty lub usługi pochodzące z pozostałych krajów członkowskich Wspólnoty jakichkolwiek innych podatków, niż te które obowiązują wobec własnych produktów i usług.

Zgodnie z postanowienia traktatowymi „Żadne Państwo Członkowskie nie nakłada bezpośrednio lub pośrednio na produkty innych Państw Członkowskich podatków wewnętrznych jakiegokolwiek rodzaju wyższych od tych, które nakłada bezpośrednio lub pośrednio na podobne produkty krajowe. Ponadto żadne Państwo Członkowskie nie nakłada

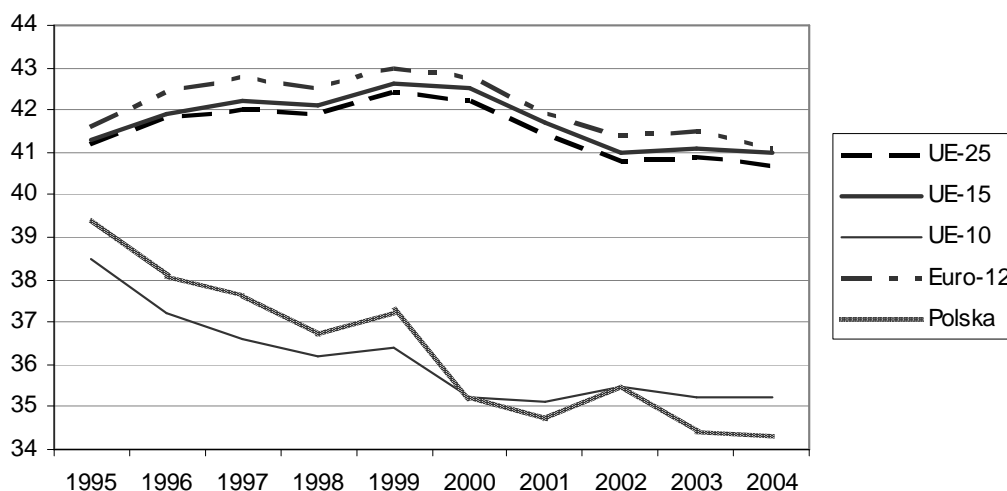
---

<sup>17</sup> L. Oręziak, *Finanse Unii Europejskiej*, PWN, Warszawa 2004, s. 240.



na produkty innych Państw Członkowskich podatków wewnętrznych, które pośrednio chronią inne produkty” (TWE, art. 90)<sup>18</sup>.

**Rys. 2. Wysokość obciążeń podatkowych w krajach Unii Europejskiej w latach 1995-2004 (w % PKB)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych EUROSTAT za: K. Wach, *Analiza porównawcza opodatkowania dochodów firm w krajach Unii Europejskiej* [w:] *Podatki w Unii Europejskiej. Harmonizacja czy konkurencja podatkowa?*, red. S.I. Bukowski, M.K. Pypeć, Wydawnictwo Politechniki Radomskiej, Radom 2007.

Na obecnym stadium procesu integracji trudno jest mówić o systemie podatkowym Unii Europejskiej, gdyż w rzeczywistości składa się on z 27 krajowych systemów podatkowych państw członkowskich Wspólnoty. Obecnie UE nie posiada prawa do nakładania podatków, poza podatkami od wynagrodzeń unijnych funkcjonariuszy. Niemniej jednak działania Wspólnoty mając na względzie dalszą integrację zmierzają do ujednoczenia narodowych systemów podatkowych, przynajmniej w pewnym zakresie. Warto jednak pamiętać, iż w ramach „wspólnotowego systemu podatkowego” wszystkie decyzje podejmowane w kwestiach podatkowych wymagają jednomyślności państw członkowskich.

### Zasady harmonizacji podatków w Unii Europejskiej

Zdaniem L. Oręziak harmonizacja podatków (*tax harmonization*), czyli ich zbliżenie jest definiowane jako „proces, w wyniku którego systemy podatkowe różnych krajów ulegają zbliżeniu w taki sposób, że kwestie podatkowe nie wpływają na przepływ towarów, usług

<sup>18</sup> Traktat ustanawiający Wspólnotę Europejską (tekst ujednoczony), Dz. Urz. UE C 235 z 24 grudnia 2002 r.

oraz czynników produkcji między tymi krajami”<sup>19</sup>. Harmonizacja podatków jest ściśle związana z integracją ekonomiczną w Europie i sięga lat siedemdziesiątych ubiegłego wieku. Należy w tym miejscu pokreślić, iż zakres harmonizacji jest ograniczony jedynie do tych sfer, które mają znaczenie dla procesów integracyjnych<sup>20</sup>. Traktat Ustanawiający Wspólnotę Europejską wprowadza istotne ograniczenie dotyczące zakresu harmonizacji ograniczając ją jedynie do podatków pośrednich takich jak podatek VAT, czy akcyza, co nie oznacza, iż harmonizacja podatków bezpośrednich jest zabroniona. „Rada, stanowiąc jednomyślnie na wniosek Komisji i po konsultacji z Parlamentem Europejskim oraz Komitetem Ekonomiczno-Społecznym, uchwala przepisy dotyczące harmonizacji ustawodawstw odnoszących się do podatków obrotowych, akcyzy i innych podatków pośrednich w zakresie, w jakim harmonizacja ta jest niezbędna do zapewnienia ustanowienia i funkcjonowania rynku wewnętrznego” (TWE, art. 93).

Ustawodawstwo wspólnotowe nie zawiera wyrażonego *expressis verbis* nakazu harmonizacji podatków bezpośrednich. Zaznaczyć jednak należy, iż Traktat Ustanawiający Wspólnotę Europejską daje możliwość ujednoczenia ustawodawstw krajów członkowskich, jeśli wymaga tego funkcjonowanie wspólnego rynku. Dlatego proces ujednoczenia przepisów podatkowych w Unii można podzielić na obligatoryjny oraz fakultatywny. Związane jest to z wprowadzeniem dyrektyw w zakresie harmonizacji podatków pośrednich, które są obligatoryjne oraz tzw. dyrektyw fakultatywnych odnoszących się do podatków bezpośrednich. „Rada, stanowiąc jednomyślnie na wniosek Komisji i po konsultacji z Parlamentem Europejskim oraz Komitetem Ekonomiczno-Społecznym, uchwala dyrektywy w celu zbliżenia przepisów ustawowych, wykonawczych i administracyjnych Państw Członkowskich, które mają bezpośredni wpływ na ustanowienie lub funkcjonowanie wspólnego rynku.” (TWE, art. 94).

Jednym z podstawowych celów harmonizacji podatków pośrednich w krajach Unii Europejskiej było zapewnienie neutralności podatków w handlu wewnętrznym. W latach siedemdziesiątych przyjęto sześć dyrektyw dotyczących wprowadzenia wspólnego podatku konsumpcyjnego, jakim był VAT (*value added tax*), jednak dopiero przyjęcie Szóstej Dyrektywy VAT umożliwiło zharmonizowanie zasad ustalania podstaw opodatkowania tym podatkiem. Przyjęta przez Wspólnotę w 1992 r. dyrektywa w sprawie zbliżania stawek

---

<sup>19</sup> L. Oręziak, *op. cit.*, s. 211.

<sup>20</sup> B. Brzeziński, J. Głuchowski, Z. Kosikowski, *Harmonizacja prawa podatkowego Unii Europejskiej i Polski*, PWE, Warszawa 1998, s.15.

podatku VAT stosowanych przez kraje członkowskie<sup>21</sup>. Określiła ona podstawowe zasady harmonizacji podatku od wartości dodanej określając minimalną wysokość stawek tego podatku, i tak minimalną wysokość stawki podstawowej (*standard rate*) określono na poziomie 15%, natomiast stawki obniżonej (*reduced rate*) względnie dwóch stawek obniżonych na poziomie nie niższym niż 5%. Stawki obniżone mogą jednak być stosowane tylko dla wybranych produktów takich jak: żywność, lekarstwa, książki, gazety i czasopisma, usługi transportu pasażerskiego. Obecnie na minimalną wysokość stawek podstawowych zdecydowały się tylko dwa kraje: Luksemburg i Cypr, przy czym zaznaczyć należy, iż w Hiszpanii stawka podstawowa jest równie niska i wynosi 16% (por. rys. 3). Stosowanie stawki zerowej oraz stawek obniżonych niższych niż 5% może być przejściowo dopuszczone<sup>22</sup>. Zgodnie z ogólną zasadą prawo wspólnotowe nie dopuszcza możliwości stosowania stawki zerowej na rynku wewnętrznym, jest ona zarezerwowana wyłącznie w obrocie pomiędzy krajami Wspólnoty oraz w obrocie z krajami trzecimi. Warto w tym miejscu zaznaczyć, że ze względu na brak granic celnych na rynku wewnętrznym pojęcie eksport i import stosuje się jedynie w stosunku do krajów nie będących członkami Unii, natomiast w odniesieniu do wewnątrzspółnotowych obrotów handlowych stosuje się określenie wewnątrzspółnotowa dostawa oraz wewnątrzspółnotowe nabycie<sup>23</sup>.

W zakresie podatków pośrednich harmonizacji poddano również niektóre kwestie związane z podatkiem akcyzowym i energetycznym. Od 1 stycznia 1993 r. - na mocy sześciu dyrektyw - w Unii obowiązuje wspólny system opodatkowania podatkiem akcyzowym (*excise duty*)<sup>24</sup>. Na poziomie wspólnotowym uregulowano minimalne stawki akcyzy dla trzech grup produktów: wyrobów tytoniowych, alkoholi i napojów alkoholowych oraz olejów mineralnych (por. tab. 2). Jednocześnie krajom członkowskim pozostawiono prawo do stosowania akcyzy w odniesieniu także do innych produktów<sup>25</sup>. Minimalna stawka akcyzy na

---

<sup>21</sup> Dyrektywa Rady Nr 77/1992/WE z dnia 19 października 1992 r. uzupełniająca wspólny system VAT i wprowadzająca poprawki do Dyrektywy Rady Nr 388/1977 (ujednolicenie stawek VAT), Dz. Urz. UE L 316.

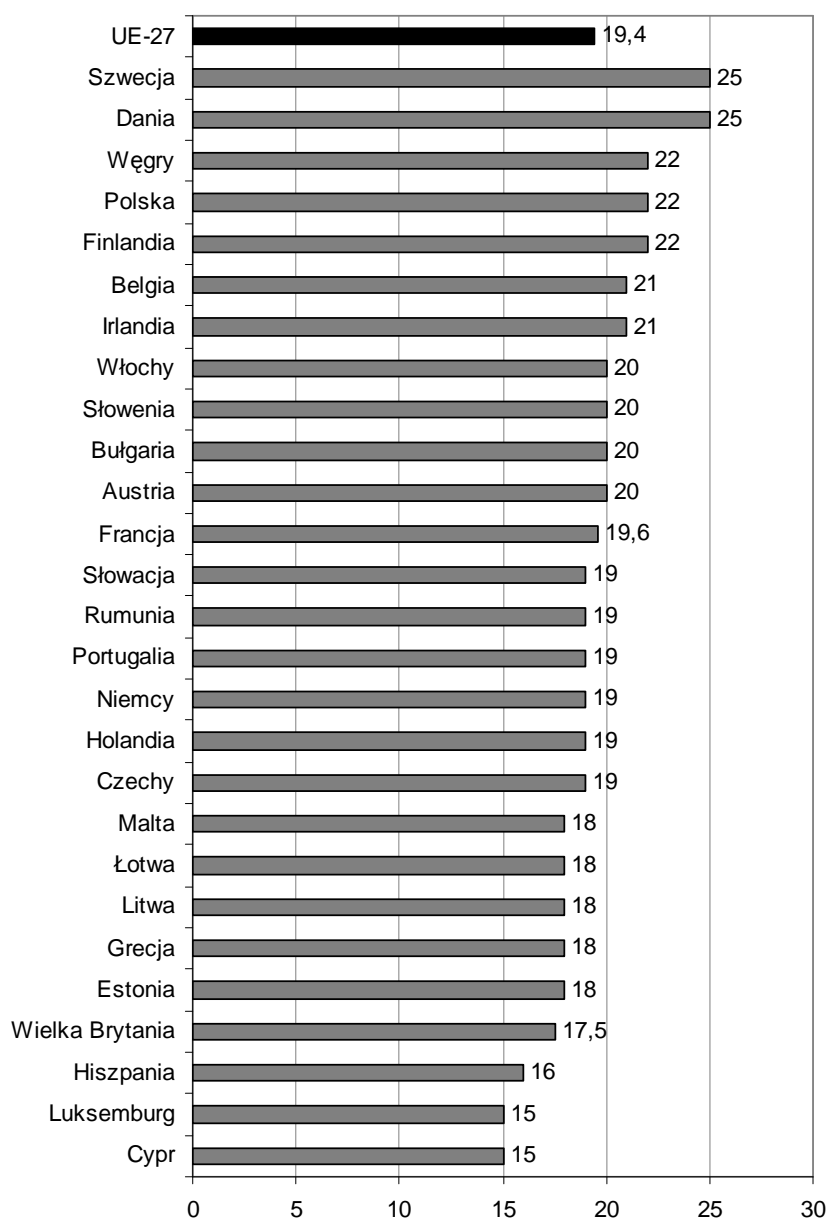
<sup>22</sup> L. Oręziak, *op. cit.*, s.220.

<sup>23</sup> Szerzej zob.: K. Borodako, *Wewnątrzspółnotowe obroty handlowe [w:] Działalność gospodarcza w Unii Europejskiej. Wybrane zagadnienia*, red. K. Wach, Katedra Przedsiębiorczości i Innowacji Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2005, s.117-125.

<sup>24</sup> Dyrektywa Rady 79/1992/WE z dnia 19 października 1992 r. w sprawie zbliżenia podatków akcyzowych od papierosów; Dyrektywa Rady 80/1992/WE z dnia 19 października 1992 r. w sprawie zbliżenia podatków akcyzowych od innych niż papierosy wyrobów tytoniowych; Dyrektywa Rady 81/1992/WE z dnia 19 października 1992 r. w sprawie harmonizacji struktury podatku akcyzowego od olejów mineralnych; Dyrektywa Rady 82/1992/WE z dnia 19 października 1992 r. w sprawie zbliżenia stawek podatku akcyzowego od olejów mineralnych; Dyrektywa Rady 83/1992/WE z dnia 19 października 1992 r. w sprawie harmonizacji struktur podatku akcyzowego od alkoholu i napojów alkoholowych; Dyrektywa Rady 84/1992/WE z dnia 19 października 1992 r. w sprawie harmonizacji struktur podatku akcyzowego od alkoholu i napojów alkoholowych, Dz. Urz. UE 1992, L 316.

<sup>25</sup> L. Oręziak, *op. cit.*, s.228.

**Rys. 3. Stawka podstawowa podatku VAT w krajach Unii Europejskiej w 2008 r. (w %)**



Źródło: K. Wach, *Harmonizacja polityki fiskalnej krajów Unii Europejskiej w warunkach globalizacji gospodarki światowej* [w:] *Regionalizacja a globalizacja we współczesnym świecie. Tom 2*, red. J. Rymarczyk, B. Drelich-Skulska, W. Michalczyk, Akademia Ekonomiczna im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 2007.

papierosy powinna stanowić przynajmniej 57% ceny sprzedaży papierosów<sup>26</sup>. Napoje alkoholowe powinny być opodatkowane podatkiem akcyzowym, tak aby litr czystego alkoholu był opodatkowany od 5,5 do 10 euro. Pod koniec 2003 r. państwa członkowskie osiągnęły porozumienie w zakresie opodatkowania elektryczności i produktów

<sup>26</sup> P. Pasiński, K. Kowalczyk, *System podatkowy w Unii Europejskiej*, seria: Biblioteczka Przedsiębiorcy, UKIE, Warszawa 2002, s.3.

energetycznych (*energy tax*) poprzez ujednolicenia minimalnych stawek akcyzy na wszystkie rodzaje paliw (paliwa płynne, węgiel i gaz)<sup>27</sup>.

**Tab. 2. Produkty podlegające akcyzie według uregulowań wspólnotowych**

Wyroby alkoholowe	Wyroby tytoniowe	Paliwa i energia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• piwo,</li> <li>• wino,</li> <li>• napoje fermentowane inne niż piwo i wino,</li> <li>• półprodukty alkoholowe,</li> <li>• alkohol etylowy.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papierosy,</li> <li>• cygara i cygaretki,</li> <li>• tytoń do zwijania skrętów,</li> <li>• inne wyroby tytoniowe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• beznyna bezołowiona,</li> <li>• benzyna ołowiowa,</li> <li>• gaz propan-butan,</li> <li>• olej napędowy,</li> <li>• olej opałowy,</li> <li>• gaz płynny,</li> <li>• gaz ziemny,</li> <li>• węgiel i koks,</li> <li>• energia elektryczna.</li> </ul>

Źródło: K. Wach, *Harmonizacja polityki fiskalnej krajów Unii Europejskiej w warunkach globalizacji gospodarki światowej* [w:] *Regionalizacja a globalizacja we współczesnym świecie. Tom 2*, red. J. Rymarczyk, B. Drelich-Skulska, W. Michalczyk, Akademia Ekonomiczna im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 2007.

W zakresie podatków pośrednich harmonizacji poddano również niektóre kwestie związane z podatkiem akcyzowym i energetycznym. Od 1 stycznia 1993 r. - na mocy sześciu dyrektyw - w Unii obowiązuje wspólny system opodatkowania podatkiem akcyzowym (*excise duty*)<sup>28</sup>. Na poziomie wspólnotowym uregulowano minimalne stawki akcyzy dla trzech grup produktów: wyrobów tytoniowych, alkoholi i napojów alkoholowych oraz olejów mineralnych (por. tab. 2). Jednocześnie krajom członkowskim pozostawiono prawo do stosowania akcyzy w odniesieniu także do innych produktów<sup>29</sup>. Minimalna stawka akcyzy na papierosy powinna stanowić przynajmniej 57% ceny sprzedaży papierosów<sup>30</sup>. Napoje alkoholowe powinny być opodatkowane podatkiem akcyzowym, tak aby litr czystego alkoholu był opodatkowany od 5,5 do 10 euro. Pod koniec 2003 r. państwa członkowskie osiągnęły porozumienie w zakresie opodatkowania elektryczności i produktów

<sup>27</sup> Dyrektywa Rady 2003/86/WE z dnia 27 października 2003, Dz. Urz. UE 2003, L 283.

<sup>28</sup> Dyrektywa Rady 79/1992/WE z dnia 19 października 1992 r. w sprawie zbliżenia podatków akcyzowych od papierosów; Dyrektywa Rady 80/1992/WE z dnia 19 października 1992 r. w sprawie zbliżenia podatków akcyzowych od innych niż papierosy wyrobów tytoniowych; Dyrektywa Rady 81/1992/WE z dnia 19 października 1992 r. w sprawie harmonizacji struktury podatku akcyzowego od olejów mineralnych; Dyrektywa Rady 82/1992/WE z dnia 19 października 1992 r. w sprawie zbliżenia stawek podatku akcyzowego od olejów mineralnych; Dyrektywa Rady 83/1992/WE z dnia 19 października 1992 r. w sprawie harmonizacji struktur podatku akcyzowego od alkoholu i napojów alkoholowych; Dyrektywa Rady 84/1992/WE z dnia 19 października 1992 r. w sprawie harmonizacji struktur podatku akcyzowego od alkoholu i napojów alkoholowych, Dz. Urz. UE 1992, L 316.

<sup>29</sup> L. Oręziak, *op. cit.*, s.228.

<sup>30</sup> P. Pasiński, K. Kowalczyk, *System podatkowy w Unii Europejskiej*, seria: Biblioteczka Przedsiębiorcy, UKIE, Warszawa 2002, s.3.

energetycznych (*energy tax*) poprzez ujednoczenia minimalnych stawek akcyzy na wszystkie rodzaje paliw (paliwa płynne, węgiel i gaz)<sup>31</sup>.

### **Analiza porównawcza wysokości obciążeń fiskalnych przedsiębiorców**

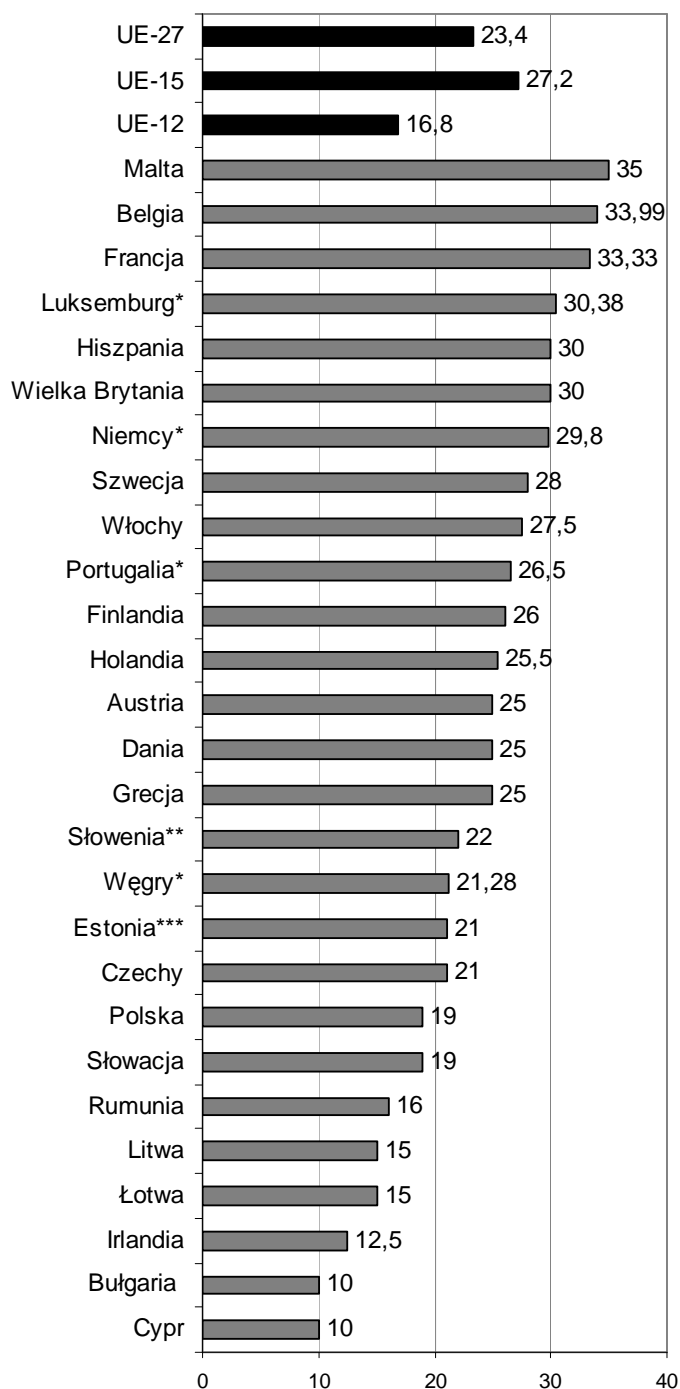
Podatek od osób prawnych może przybierać różne formy. W większości krajów Unii Europejskiej występuje podatek korporacyjny (*corporation tax*), którym są obciążane spółki lub spółki mające osobowość prawną (niekiedy, na przykład w Belgii, obok podatku od spółek pobiera się dodatkowo podatek od osób prawnych, który jest nakładany tylko na niektóre formy organizacyjno-prawne i nie jest tożsamy z występującym w Polsce podatkiem dochodowym od osób prawnych). W krajach niemieckojęzycznych stosuje się, nazywany podobnie jak w Polsce, podatek dochodowy od osób prawnych. W Hiszpanii, Luksemburgu, Niemczech, we Włoszech i na Węgrzech dochody firm są również dodatkowo opodatkowane lokalnym podatkiem od działalności gospodarczej (na Węgrzech można wybrać dobrowolnie uproszczony podatek dochodowy). We Francji osoby wykonujące wolny zawód zamiast podatku korporacyjnego płacą tzw. podatek zawodowy. W niektórych krajach Unii Europejskiej od dochodów firm są też odprowadzane podatki składkowe, dotyczy to zwłaszcza państw, w których przynależność do izb handlowych jest obowiązkowa (na przykład w Austrii). Przedsiębiorcy mogą być również opodatkowani w zakresie wypłacanych wynagrodzeń (*payroll tax*) – podatek ten, stosowany na przykład w Austrii czy na Węgrzech, jest obciążeniem fiskalnym przedsiębiorców nakładanym niezależnie od składek na ubezpieczenia społeczne. Niektóre kraje zdecydowały się wprowadzić także dodatkową opłatę kryzysową, która powiększa obowiązującą stawkę podatku dochodowego od firm, ale tylko w okresie kryzysu. Podatek ten występuje między innymi w Belgii i we Francji. Z kolei w Niemczech podatek dochodowy jest podwyższany o tzw. opłatę solidarnościową, która jest przeznaczona na wyrównywanie dysproporcji między zachodnimi a wschodnimi landami.

Reasumując, dochody firm w poszczególnych krajach członkowskich Unii Europejskiej są różnorodnie opodatkowane. W ośmiu krajach stosuje się podatek od zysków firm (bez względu na ich osobowość prawną), a w pozostałych – podobnie jak w Polsce – podatek dochodowy od osób prawnych oraz osób fizycznych. Dochody w niektórych krajach podlegają również specjalnym formom opodatkowania. Dla przykładu w Belgii i Niemczech

---

<sup>31</sup> Dyrektywa Rady 2003/86/WE z dnia 27 października 2003, Dz. Urz. UE 2003, L 283.

**Rys. 4. Najwyższe stawki podatku od dochodów firm w krajach Unii Europejskiej w 2008 roku (w %)**



Źródło: własna aktualizacja na podstawie K. Wach, *Systemy podatkowe krajów Unii Europejskiej*, wyd. II uaktualnione, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006, s. 51.

Legenda:

\* Stawki zawierają również podatki lokalne od działalności gospodarczej oraz inne obciążenia dochodów firm.

\*\* W 2009 roku – 21%, a od 2010 roku – 20%.

\*\*\* W Estonii od 2000 roku stawka podatku od zysków firm wynosi 0%, jednak firmy obciążane są podatkiem dystrybucyjnym, który w 2008 roku wynosi 21% (w 2009 – 20%, w 2010 – 19%, a od 2010 – 18%).

nakładana jest dodatkowo tzw. składka specjalna, która podwyższa zasadniczą stawkę podatku (wysokość składki kryzysowej w Belgii wynosi 3% wartości stawki bazowej, a składki solidarnościowej w Niemczech 5,5% stawki bazowej). W niektórych krajach stosuje się również inne specjalne formy podatków od dochodów firm (np. tymczasowy podatek socjalny na Litwie, podatek turystyczny i innowacyjny na Węgrzech).

Porównywanie jedynie stawek podstawowych jest nieuzasadnione, gdyż nie ukazuje ogółu obciążeń fiskalnych z tytułu dochodów przedsiębiorstw, dlatego w niniejszym opracowaniu zostały uwzględnione wszystkie obciążenia podatkowe nakładane na dochody przedsiębiorstw. Poszczególne nazwy podatku od dochodów spółek, zysków firm, czy osób prawnych są używane zamiennie jedynie na potrzeby niniejszego opracowania.

Uśredniona wysokość podatku od dochodów przedsiębiorstw w dwudziestu siedmiu krajach Unii Europejskiej wynosi 23,4% (por. rys. 4). Najniższe obciążenia podatkowe w zakresie dochodów firm występują na Cyprze (10%) oraz w Bułgarii (10%) i Irlandii (12,5%), natomiast najwyższe na Malcie (35%), ale także w Belgii (33,99%) i Francji (33,33%). Zaobserwować można prawidłowość, że w nowych krajach członkowskich stawki podatków od dochodów firm są znacznie wyższe niż w dotychczasowych krajach członkowskich, choć i w tym względzie są pewne wyjątki (np. Malta, Irlandia).

Analizując systemy podatkowe dwudziestu siedmiu krajów członkowskich należy stwierdzić, że tylko w Wielkiej Brytanii stosowane są typowe stawki progresywne (0%, 0-19%, 19%, 19-30% oraz 30% z czego dwie stawki są ciągłe, a trzy stałe). Aż w dziewiętnastu krajach, w tym także w Polsce, stosowana jest „czysta” stawka liniowa podatku od dochodów firm, natomiast w pozostałych siedmiu krajach stosowana jest domniemana stawka liniowa

w powiązaniu z uzupełniającą stawką lub stawkami preferencyjnymi dla małych i średnich przedsiębiorstw (por. tab. 3).

W siedmiu krajach członkowskich oprócz ogólnokrajowego podatku dochodowego od firm stosowany jest również lokalny podatek od działalności gospodarczej, który w niektórych wypadkach znacznie obciąża firmy (por. tab. 4). Warto dla przykładu wspomnieć, że podstawowa stawka podatku od dochodów osób prawnych w Niemczech wynosi 15%, przy czym jest ona powiększana o składkę solidarnościową w wysokości 5,5% wartości bazowej, a następnie o podatek lokalny, który w tym kraju wynosi średnio 14%, a to oznacza, że maksymalne opodatkowanie dochodów firm w Niemczech może wynieść około 29,8%.



**Tab. 3. Preferencyjne stawki od dochodów małych i średnich przedsiębiorstw w krajach Unii Europejskiej w 2008 roku (w %)**

Kraj	Stawka podstawowa	Stawka preferencyjna
Belgia <sup>a</sup>	33	24,25; 31,0 i 34,5
Francja	33 <sup>1</sup> / <sub>3</sub>	15
Grecja <sup>b</sup>	25	20
Hiszpania	30	25
Holandia	25	20
Litwa	15	13
Luksemburg	22	20
Łotwa	15	12
Węgry	16	15
Rumunia	16	3 (tylko mikroprzedsiębiorstwa)

<sup>1</sup> W Belgii stawki preferencyjne mają charakter progresywne i stawiają małe i średnie przedsiębiorstwa na uprzywilejowanej pozycji.

<sup>2</sup> W Grecji stawkę obniżoną stosuje się dla wszystkich spółek osobowych.

Źródło: K. Wach, *Analiza porównawcza opodatkowania dochodów firm w krajach Unii Europejskiej* [w:] *Podatki w Unii Europejskiej. Harmonizacja czy konkurencja podatkowa?*, red. S.I. Bukowski, M.K. Pypeć, Wydawnictwo Politechniki Radomskiej, Radom 2007.

Dodatkowo w pięciu krajach stosowany jest podatek od wynagrodzeń, przy czym nie jest on typowym podatkiem dochodowym. Stosowany jest w Austrii (4,5%), Francji (4,35-13,60%), Słowenii (3,8-14,8%), na Węgrzech (2000 forint rocznie od 1 zatrudnionego, czyli około 30 złotych) oraz w Luksemburgu, ale tylko od wynagrodzeń członków rad nadzorczych (20%).

**Tab. 4. Lokalny podatek od działalności gospodarczej w krajach UE w 2008 roku**

Kraj	Stawka
Hiszpania	stosuje się sześć stawek progresywnych: 0; 1,29; 1,30; 1,32; 1,33 oraz 1,35%, przy czym gdy niemożliwe jest ustalenie wysokości dochodów stosuje się stawkę domniemaną w wysokości 1,31%
Luksemburg	7,5%
Niemcy	ustawowo może wynosić od 2,00 do 25,75%, przy czym decyzja o jego wysokości zależy od władz terytorialnych, które jego wysokość uzależniają bezpośrednio od wysokości zysku, a pośrednio także od stawki federalnej ( <i>Steuermesszahl</i> ) oraz stosowanego mnożnika lokalnego ( <i>Hebesatz</i> ); stawka federalna określa bazową wysokość opodatkowania tym podatkiem i wynosi od 1 do 5%, natomiast mnożnik lokalny określa rzeczywistą wysokość tego podatku i standardowo wynosi 200%, jednak władze lokalne mogą go podwyższyć nawet do 515% w zależności od potrzeb finansowych danego regionu.
Portugalia	może być opcjonalnie nałożony przez władze terytorialne, ale stawka tego podatku nie może być wyższa niż 2,5%.
Węgry	do 2% w zależności od władz poszczególnych regionów.

Źródło: K. Wach, *Analiza porównawcza opodatkowania dochodów firm w krajach Unii Europejskiej* [w:] *Podatki w Unii Europejskiej. Harmonizacja czy konkurencja podatkowa?*, red. S.I. Bukowski, M.K. Pypeć, Wydawnictwo Politechniki Radomskiej, Radom 2007.

Przynależność do samorządu gospodarczego jest obowiązkowa w sześciu krajach Unii Europejskiej (Austria, Grecja, Niemcy, Włochy, Hiszpania i Holandia), co oczywiście ponosi

za sobą konsekwencje dodatkowego opodatkowania na rzecz organizacji zrzeszających przedsiębiorców. W Niemczech, Grecji i Holandii stosowane są roczne składki izbowe, które są z góry ustalane przez walne zgromadzenia członków tworzących samorząd gospodarczy i z reguły wynoszą od 150 do 1000 euro rocznie w zależności od kraju i danej izby gospodarczej. Natomiast w Austrii, Hiszpanii i we Włoszech stosowany jest podatek izbowy, który jest dodatkową formą podatku od dochodów firm. W Austrii stosowane są stawki progresywne tego podatku, które wynoszą od 0,53 do 3,00%, podczas gdy w Hiszpanii stawki degresywne od 0,75 do 0,01% (im większy firma osiąga dochód, tym mniejsza stosowana jest stawka). We Włoszech występuje rozwiązanie mieszane, stała roczna opłata wynosi 373 euro, a dodatkowo stosowany jest bardzo nisko określony podatek degresywny, którego stawka w zależności od dochodów wynosi od 0,007 do 0,0005%.

Należy podkreślić, że nominalne stawki podatkowe są w rzeczywistości dużo niższe, gdyż przedsiębiorcy mogą korzystać z wielu podatkowych zachęt inwestycyjnych, które są zróżnicowane w poszczególnych krajach członkowskich Unii Europejskiej. Przeprowadzone na zlecenie OECD pod koniec lat 90. XX wieku międzynarodowe badania porównawcze na próbie 2118 firm z krajów dawnej Piętnastki wykazały, że efektywna stawka podatku od dochodów firm w latach 1990–1996 różniła się o dziesięć punktów procentowych od nominalnej (nawet między krajami, które stosowały identyczną lub podobną stawkę nominalną). Stawka efektywna była niemal o połowę niższa od nominalnej w Belgii, Portugalii i Austrii, zaś nieznaczne odchylenia zaobserwowano w Szwecji, Francji, Holandii, Wielkiej Brytanii oraz Finlandii.

W ciągu ostatniego ćwierćwiecza nominalna wysokość stawek podatku korporacyjnego zmalała we wszystkich dwudziestu siedmiu krajach członkowskich Unii Europejskiej, a w minionej dekadzie w czterech państwach (Hiszpania, Malta, Słowenia i Szwecja) stawki podatku od dochodów firm nie uległy zmianie. W pozostałych krajach stawki zostały obniżone, najwięcej w Irlandii, Polsce, Niemczech, we Włoszech i w Luksemburgu. Obecnie stawki podatku od dochodów firm są bardzo zróżnicowane. W Irlandii obowiązuje jedna z najniższych stawek podatku korporacyjnego (12,5%), niższa – 10% – jest tylko na Cyprze. Z kolei w Niemczech, we Włoszech i w Luksemburgu, mimo znacznych redukcji, stawki pozostają na wysokim poziomie. Stawki progresywne są stosowane jedynie Wielkiej Brytanii, a częściowo progresywne w Belgii, we Francji, w Holandii. W krajach tych obowiązują dwie stawki podatkowe, z których niższa jest traktowana jako ulga podatkowa dla małych przedsiębiorstw, nie jest to bowiem klasyczny system stawek progresywnych, jakim objęte są obciążenia podatkowe osób fizycznych.

Z formalnego punktu widzenia dwie stawki występują również w Estonii – stawkę zerową dopuszcza się tam w zakresie podatku od dochodów przedsiębiorstw, jest ona jednak stosowana tylko w wypadku inwestowania wypracowanego zysku w dalszy rozwój firmy, z kolei stawka 22% dotyczy podatku dystrybucyjnego, który stanowi w rzeczywistości formę podatku dochodowego, jeśli zyski firmy nie są inwestowane w jej dalszy rozwój. W pozostałych krajach obowiązują stawki liniowe. W Grecji występują wprawdzie dwie stawki, jednak ich wysokość zależy nie od wysokości dochodów, ale od formy organizacyjno-prawnej firmy.

Polska, która w 2004 roku wprowadziła stawkę 19-procentową, plasuje się poniżej średniej unijnej (pierwsza dziesiątka). Uwzględniając jednak doświadczenia krajów nadbałtyckich, Cypru i Irlandii, która jest przykładem tzw. cudu gospodarczego należy stwierdzić, że Polska nie jest najatrakcyjniejszym miejscem do lokowania inwestycji zagranicznych uwzględniając jedynie konkurencję podatkową.

### **1.3. Certyfikacja i normalizacja na rynku europejskim**

Unia Europejska przywiązuje szczególną wagę do jakości wyrobów wprowadzanych do obrotu na terytorium jednolitego rynku europejskiego. Dla zapewnienia odpowiedniej jakości wyrobów istotne są takie pojęcia jak normalizacja, standaryzacja, certyfikacja, czy akredytacja.

**Normalizacja** to uporządkowanie zasad i reguł, czyli norm technologicznych stosowanych wśród uczestników procesów wymiany. Normy technologiczne ustalane są przez upoważnione organizacje normalizujące takie jak Międzynarodowa Organizacja Normalizująca ISO (*International Standardization Organization*), czy Polski Komitet Normalizujący PKN. W Unii Europejskiej istnieją trzy wiodące organizacje normalizujące, są to:

- Europejski Komitet Normalizujący (*Comité Européen de Normalisation, CEN*),
- Europejski Komitet Normalizujący Elektrotechniki (*Comité Européen de Normalisation Electrotechnique, CENELEC*),
- Europejski Instytut Norm Telekomunikacyjnych (*European Telecommunication Standards Institute, ETSI*).

Pojęcie **standaryzacji** z kolei odnosi się do sektora rolno-spożywczego i oznacza ujednoczenie wymagań jakościowych towarów rolno-spożywczych wśród uczestników procesów wymiany.

**Certyfikacja** to ocena zgodności z wymaganiami określonymi w przepisach prawa krajowego lub wspólnotowego, normami technologicznymi lub innymi specyfikacjami, powinna być przeprowadzana przez niezależne, bezstronne instytucje, nie zaangażowane w ustalanie standardów certyfikacji. Instytucje certyfikujące są odpowiedzialne za zatrudnienie właściwych kontrolerów, posiadających odpowiednią wiedzę techniczną dotyczącą procesu certyfikacji. W wyniku procedury certyfikacji wydawany jest odpowiedni certyfikat jakości.

Jednostki certyfikujące, prowadzące certyfikację w celu zapewnienia wiarygodności pracy certyfikacyjnej powinny być akredytowane przez odpowiednie organy. **Akredytacja** jest to procedura, w wyniku której dana instytucja certyfikująca uzyskuje uznanie jako podmiot kompetentny do wykonywania określonych zadań w zakresie certyfikacji. Akredytacje wydawane są w trybie oficjalnym przez upoważnione jednostki organizacyjne.

Obecnie w Unii Europejskiej w ramach wspólnotowego systemu oceny zgodności wyrobów i systemów jakości można wyróżnić dwa komponenty: normalizację obligatoryjną oraz certyfikację fakultatywną. Oznacza to, że przedsiębiorców działających na rynku europejskim obowiązują normy wspólnotowe, które muszą być przez nich wdrożone. Dobrowolnie natomiast przedsiębiorcy mogą dodatkowo uzyskać właściwe certyfikaty. System normalizacji obligatoryjnej w Unii Europejskiej działa oddzielnie w przemyśle (CE), a oddzielnie w sektorze żywnościowym (GHP, GMP, HACCP). Z kolei w ramach wspólnotowego systemu certyfikacji dobrowolnej wyróżnić można trzy podstawowe grupy certyfikatów: certyfikacja systemów jakości (certyfikaty potwierdzające spełnienie norm serii EN ISO), certyfikacja produktów ekologicznych oraz certyfikacja produktów regionalnych i tradycyjnych.

### **Wspólnotowa normalizacja w przemyśle**

Obecnie w zakresie wspólnotowej normalizacji w przemyśle funkcjonują równoległe dwa podejścia: stare i nowe.

Stare podejście zawiera szczegółowe wymogi i specyfikacje techniczne dla poszczególnych produktów i obejmuje następujące grupy produktów:

- produkty spożywcze,
- farmaceutyki,

- substancje chemiczne i kosmetyki,
- pojazdy mechaniczne.

W 1985 roku w Unii Europejskiej wprowadzono nowe podejście do harmonizacji technicznej i normalizacji. Nowe podejście określa podstawowe (tzw. zasadnicze) wymagania techniczne, które muszą być obligatoryjnie spełnione, natomiast dodatkowe szczegółowe wymagania techniczne są dobrowolne. Spośród grup produktów objętych dyrektywami nowego podejścia, 23 grupy produktowe muszą być oznaczone oznakowaniem CE. W 1989 roku wprowadzone zostało również tzw. globalne podejście, które ma na celu weryfikację zgodności towaru z obligatoryjnymi wymaganiami bezpieczeństwa jego użytkownika przy założeniu jednolitego, przejrzystego i wiarygodnego systemu oceny zgodności na całym rynku europejskim. Globalne podejście jest zatem swoistego rodzaju uszczegółowieniem nowego podejścia.

Uzupełnieniem wspomnianych powyżej podejść jest wspólnotowa zasada wzajemnego uznawania wymogów narodowych. Zasada ta dotyczy towarów, dla których państwa członkowskie określiły obligatoryjne wymogi bezpieczeństwa, ale dla których nie ma zharmonizowanych wymogów zasadniczych na poziomie wspólnotowym.

Oznakowanie CE (*conformité européenne*) oznacza dosłownie zgodność europejską. Nie jest ono ani certyfikatem, ani znakiem certyfikacji. Jest jedynie oznakowaniem produktu, które jest potwierdzeniem przez producenta, że dany wyrób spełnia wymagania zasadnicze, a produkt został poddany właściwym procedurom oceny zgodności przewidzianych w dyrektywach dotyczących danego wyrobu. Za proces oceny zgodności odpowiada w tym przypadku producent. O ile dyrektywy nie przewidują inaczej, oznakowanie CE jest obowiązkowe i musi być umieszczone na wyrobie, zanim zostanie on wprowadzony na rynek lub oddany do użytku. Jeśli wyrób podlega kilku dyrektywom, z których każda wymaga umieszczenia oznakowania CE, oznakowanie to oznacza, że wyroby są zgodne ze wszystkimi wymaganiami tych dyrektyw. Odpowiedzialność za spełnienie wszystkich wymagań dyrektyw spoczywa na producencie wyrobu. W wypadku, gdy producent jest spoza Europejskiego Obszaru Gospodarczego procedury oceny zgodności mogą być wdrożone przez upoważnionego przedstawiciela producenta na terytorium Wspólnoty, względnie importera lub dystrybutora.

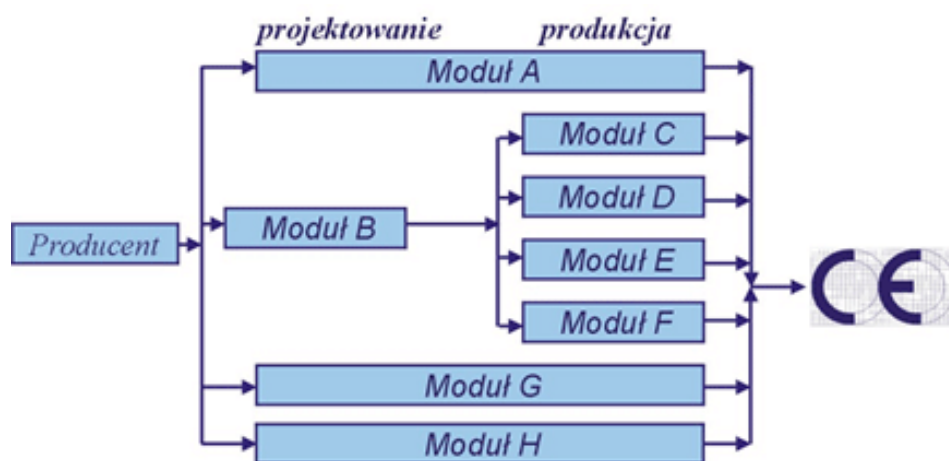
Procedura oceny zgodności oparta jest na tzw. systemie modułowym i obejmuje pięć podstawowych kroków:

1. Określenie dyrektyw, którym podlega wyrób.

2. Wypełnienie procedury oceny zgodności zgodnie z właściwą dyrektywą (moduły A-H), czyli określenie zasadniczych wymagań względem wyboru i przeprowadzenie analizy ryzyka, a następnie ewentualne dostosowanie wyboru do europejskich norm zharmonizowanych.
3. Opracowanie dokumentacji technicznej.
4. Sporządzenie przez producenta i podpisanie deklaracji zgodności.
5. Umieszczenie na wyrobie oznakowania CE.

Modułowe podejście do oceny zgodności obejmuje dwa etapy, a mianowicie etap projektowania oraz etap produkcji (por. rys. 5).

**Rys. 5. Modułowe podejście do procedury oceny zgodności**



Źródło: W. Doliński, *Znak CE – Nowe podejście do bezpieczeństwa produktów w ramach wspólnego rynku Unii Europejskiej*, Wortal Automatyki Przemysłowej „Automatyka OnLine” 14.07.2004 (dostęp 15.09.2008).

Niektóre moduły opierają się jedynie na samoocenie producenckiej, natomiast w niektórych wymagany jest udział jednostki notyfikowanej, która wystawia odpowiedni certyfikat zgodności, na podstawie którego producent samodzielnie sporządza i podpisuje deklarację zgodności. Dokumentację techniczną należy przechowywać przez okres 10 lat.

### **Wspólnotowa standaryzacja w branży żywnościowej**

Strategia bezpieczeństwa żywności w obrębie Unii Europejskiej wykorzystuje głównie wewnętrzne systemy kontroli przedsiębiorstw i narodowe systemy nadzoru<sup>32</sup>. Bezpieczeństwo zdrowotne żywności na rynku europejskim zapewnione jest dzięki obowiązkowemu spełnieniu przez przedsiębiorców zasad GHP oraz GMP i obowiązkowemu wdrożeniu systemu HACCP.

System kontroli zewnętrznej natomiast tożsamy jest z kontrolą urzędową, która w Polsce realizowana jest głównie przez Państwową Inspekcję Sanitarną oraz Inspekcję Handlową.

**Dobra Praktyka Higieniczna** (*Good Hygiene Practice, GHP*) obejmuje odpowiednie działania oraz warunki higieniczne, które muszą być spełnione i kontrolowane na wszystkich etapach produkcji lub obrotu w celu zapewnienia bezpieczeństwa żywności. Obszary kontroli wewnętrznej GHP obejmują między innymi stan techniczny budynku i jego infrastruktury, jakość wody, kwalifikacje pracowników w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy. Odpowiednie procedury i instrukcje zawarte muszą być w zakładowych księgach higieny firm sektora żywnościowego. Zasady GHP obowiązują wszystkich przedsiębiorców działających w branży żywnościowej.

**Dobra Praktyka Produkcyjna** (*Good Manufacturing Practice, GMP*) obejmuje odpowiednie działania oraz warunki, które muszą być spełniane, aby produkcja żywności oraz materiałów i wyrobów przeznaczonych do kontaktu z żywnością odbywały się w sposób zapewniający właściwą jakość zdrowotną żywności. Zasady GMP obowiązują wszystkich przedsiębiorców działających w branży żywnościowej.

**System Analizy Zagrożeń i Krytycznych Punktów Kontroli** (*Hazard Analysis and Critical Control Points, HACCP*) gwarantuje bezpieczeństwo zdrowotne żywności podczas jej produkcji i dystrybucji. System ten ma charakter prewencyjny, bowiem identyfikuje istniejące zagrożenia (biologiczne, chemiczne i fizyczne) i ustala metody ich uniknięcia. System HACCP jest obligatoryjny we wszystkich obszarach produkcji i przetwórstwa żywności, a także obrotu żywnością bez względu na wielkość przedsiębiorstwa i rodzaj prowadzonej działalności. System HACCP musi być wdrożony między innymi przez firmy przetwórstwa spożywczego, firmy gastronomiczne, czy firmy świadczące usługi dla sektora spożywczego (np. firmy transportowe). Produkcja pierwotna (czyli zbieranie plonów roślin rosnących w warunkach naturalnych – tj. produkty gleby, łowiectwo, rybołówstwo, rybactwo, udój mleka, chów zwierząt, produkcja zwierzęca przed ubojem) jest wyłączona z obowiązku

---

<sup>32</sup> A. Surdej, *Determinanty regulacji administracyjnoprawnych w oddziaływaniu państwa na gospodarkę*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2006, s. 220.

stosowania systemu HACCP (produkcję pierwotną obowiązują zasady GHP oraz GMP)<sup>33</sup>. Implementacja systemu HACCP wiąże się z wdrożeniem siedmiu etapów:

1. Analiza zagrożeń (HA),
2. Ustalenie krytycznych punktów kontroli (CCP),
3. Ustalenie parametrów i limitów krytycznych,
4. Opracowanie systemu monitoringu,
5. Ustalenie działań korygujących,
6. Ustalenie procedur weryfikacji,
7. Opracowanie i prowadzenie dokumentacji (tzw. Księga HACCP).

### **Wspólnotowa certyfikacja ekologiczna**

Ze względu na wzrost świadomości ekologicznej europejskich konsumentów popularność zyskują dobrowolne certyfikaty ekologiczne. Obecnie na poziomie wspólnotowym istnieją dwa certyfikaty ekologiczne. Wspólnotowe oznakowanie ekologiczne (*eco label*) zwane potocznie „kwiatem europejskim” oznacza, że produkty z tym znakiem są mniej szkodliwe dla środowiska niż podobne wyroby w ciągu całego cyklu życia wyrobu. Obecnie na potrzeby tego certyfikatu uregulowanych jest 21 wyrobów zgrupowanych w 12 grupach przemysłowych i 1 działalność usługowa. Wspólnotowy Znak Rolnictwa Ekologicznego (*organic farming*) potwierdza, że przynajmniej 95% składników danego produktu zostało wyprodukowanych metodami ekologicznymi, a produkt spełnia wymogi oficjalnego nadzoru. Dodatkowo produkt z tym certyfikatem pochodzi bezpośrednio od producenta lub przygotowany jest w zamkniętym opakowaniu. Warto wspomnieć, że wszystkie polskie certyfikowane gospodarstwa ekologiczne mogą oznaczać swoje produkty tym znakiem (po wniesieniu opłaty i potwierdzeniu prawa do posługiwania się certyfikatem „Rolnictwo Ekologiczne”).

### **Wspólnotowa certyfikacja produktów regionalnych**

Unia Europejska wprowadziła program o nazwie w polskim tłumaczeniu „regionalna oryginalność pod ochroną” (*register product names*). Certyfikacja produktów uznanych za specyficzne w Unii Europejskiej obejmuje trzy certyfikaty dobrowolne:

- Chroniona Nazwa Pochodzenia (*Protected Designation of Origin, PDO*),

---

<sup>33</sup> Dobre Praktyki GMP i GHP w obszarze rolnictwa (czyli produkcji pierwotnej) utożsamiane są z pojęciem Dobrej Praktyki Rolniczej (*Good Agricultural Practice, GAP*).



- Chronione Oznaczenie Geograficzne (*Protected Geographical Indication*, PGI),
- Gwarantowana Tradycyjna Specjalność (*Traditional Speciality Guaranteed*, TSG).

Certyfikat PDO potwierdza, że nazwa produktu, jego jakość i cały proces technologiczny jest ściśle i obiektywnie związany z pochodzeniem (tzn. danym regionem lub konkretnym miejscem). Certyfikat PGI potwierdza, że produkt posiada konkretne cechy przypisywane pochodzeniu geograficznemu i przynajmniej jeden z etapów procesu technologicznego odbywa się na obszarze, do którego nawiązuje nazwa. Certyfikat TSG potwierdza, że specyficzny charakter produktu wynika z tradycji, a produkt posiada cechy odznaczające go od innych produktów tej samej kategorii.

Dodatkowo produkty rolne i środki spożywcze, których jakość lub wyjątkowe cechy i właściwości wynikają ze stosowania tradycyjnych metod produkcji, za które uważa się metody wykorzystywane od co najmniej 25 lat, mogą być wpisane na listę produktów tradycyjnych. Równolegle w Unii Europejskiej funkcjonuje także oznaczenie geograficzne wyrobów spirytusowych.

#### **1.4. Finansowanie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw ze środków UE**

Wzmacnianie spójności społecznej, gospodarczej i terytorialnej poprzez zmniejszanie różnic rozwojowych między regionami to jeden z podstawowych celów Unii Europejskiej. Środki przeznaczone na realizację tego celu stanowią ponad jedną trzecią całego budżetu Unii Europejskiej na lata 2007-2013. W okresie 2007-2013 wspólnotowa polityka strukturalna realizuje trzy cele.

Cel pierwszy „**Konwergencja**” polega na wspieraniu wzrostu oraz tworzeniu nowych miejsc pracy w najsłabiej rozwiniętych państwach członkowskich i regionach. Cel ten dotyczy 84 regionów (w 17 państwach członkowskich) liczących 154 mln mieszkańców, o PKB na mieszkańca niższym od 75% średniej dla UE-15 oraz kolejnych 16 regionów (zwanych phasing- out, czyli stopniowo wyłączanych z programu) zamieszkałych przez 16,4 mln ludności o PKB tylko nieznacznie przekraczającym minimum z powodu statystycznego efektu rozszerzenia UE. Kwota dostępna w ramach tego celu wynosi 282,8 mld euro, co stanowi 81,5% wszystkich środków i jest podzielona między regiony konwergencji

(199,3 mld euro), regiony stopniowo wyłączane z programu (13,9 mld euro) oraz Fundusz Spójności (69,6 mld euro) przeznaczony dla 15 państw członkowskich<sup>34</sup>.

Cel drugi „**Konkurencyjność regionalna i zatrudnienie**” polega na wspieraniu zmian w państwach, które nie należą do najbiedniejszych. Do tego celu kwalifikuje się 168 regionów w 19 państwach członkowskich zamieszkałych przez 314 mln osób. 13 z tych regionów, których ludność wynosi 19 mln, to tak zwane obszary przejściowe (phasing-in) objęte specjalnymi przydziałami środków z powodu ich wcześniejszego statusu regionów objętych Celem 1. Kwota 54,9 mld euro – z której 11,4 mld euro przypada na regiony przejściowe – stanowi nieco mniej niż 16 % całkowitej kwoty.

Cel trzeci „**Europejska współpraca terytorialna**” polega na wspieraniu zharmonizowanego i zrównoważonego rozwoju całego terytorium UE. Kwota 8,7 mld euro przeznaczona na ten cel jest podzielona w następujący sposób: 6,44 mld euro na współpracę transgraniczną, 1,83 mld euro na współpracę ponadnarodową oraz 445 mln euro na międzyregionalną i sieci.

W okresie programowania 2007-2013 mamy 3 główne instrumenty wsparcia polityki strukturalnej. Na fundusze strukturalne składają się: Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego (EFRR) oraz Europejski Fundusz Społeczny (EFS). Dodatkowo jest jeszcze Fundusz Spójności. Oprócz dotychczasowych narzędzi istnieją także trzy nowe, umożliwiające efektywniejsze wykorzystanie funduszy strukturalnych i funduszu spójności w latach 2007-2013. Pierwszy z nowych instrumentów to JASPERS (Joint Assistance In Supporting Project In European Regions – Wspólne wsparcie dla projektów w europejskich regionach). Instrument ten ma za zadanie rozwijanie współpracy pomiędzy komisją Europejską, Europejskim Bankiem Inwestycyjnym oraz Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju oraz z drugiej strony pomoc państwom członkowskim i regionom w realizacji dużych projektów. Kolejnym nowym instrumentem jest JEREMIE (Joint European Resources for Micro, Small and Medium Enterprises - Wspólne europejskie zasoby dla mikro, małych i średnich przedsiębiorstw). Jest wspólną inicjatywą Komisji, Europejskiego Funduszu Inwestycyjnego i Europejskiego Banku Inwestycyjnego. Jej celem jest poprawa dostępu małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) do finansowania, a w szczególności zapewnienie mikrokredytów, kapitału podwyższonego ryzyka, kredytów i gwarancji, a także innych innowacyjnych form finansowania. Trzecim nowym instrumentem jest JESSICA (Joint

---

<sup>34</sup> *Praca na rzecz Regionów. Polityka regionalna Unii Europejskiej na lata 2007-2013*, Dyrekcja Generalna ds. Polityki Regionalnej Komisji Europejskiej, Bruksela 2008, s. 4.

European Support for Sustainable Investment in City Areas – Wspólne europejskie wsparcie inwestycji na obszarach miejskich). Jest wspólną inicjatywą Komisji, Europejskiego Banku Inwestycyjnego oraz Banku Rozwoju Rady Europy. Zaangażowane strony mają już spore doświadczenie w dziedzinie kredytów na rzecz rozwoju i odnowy obszarów miejskich, jak również budownictwa socjalnego.

System instytucjonalny obsługujący wdrażanie oraz realizację programów pomocowych w Polsce w latach 2007-2013 jest bardzo złożony, jest jednym z najbardziej skomplikowanych wśród wszystkich krajów członkowskich Wspólnoty. W jego skład wchodzi następujące podmioty: Instytucja Zarządzająca, Instytucja Pośrednicząca, Instytucja Wdrażająca, Instytucja Certyfikująca, Instytucja Audytowa, Komitet Monitorujący PO/RPO, Komitet Koordynujący NSRO i Beneficjent.

Dokumentem określającym kierunki i wysokość wsparcia finansowego ze strony Funduszy na realizację zamierzeń rozwojowych w Polsce w latach 2007-2013 jest Narodowa Strategia Spójności (początkowo określana jako Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia, NSRO). Narodowa Strategia Spójności (NSS) to dokument strategiczny określający priorytety i obszary wykorzystania oraz system wdrażania Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Funduszu Spójności w Polsce w ramach budżetu Wspólnoty na lata 2007–13. Łączna suma środków zaangażowanych w realizację NSS w latach 2007-2013 wyniesie około 85,6 mld euro, z czego 67,3 mld euro będzie pochodziło z budżetu UE<sup>35</sup>. Narodowa Strategia Spójności będzie realizowana za pomocą następujących programów operacyjnych:

- Program Operacyjny „Infrastruktura i Środowisko” – 27,9 mld euro,
- Program Operacyjny „Kapitał Ludzki” – 9,7 mld euro,
- Program Operacyjny „Innowacyjna Gospodarka” – 8,3 mld euro,
- Program Operacyjny „Rozwój Polski Wschodniej” – 2,3 mld euro,
- Program Operacyjny „Pomoc Techniczna” - 0,5 mld euro,
- Programy Europejskiej Współpracy Terytorialnej - 0,7 mld euro,
- 16 regionalnych programów operacyjnych (jeden dla każdego z województw) – 16,6 mld euro.

---

<sup>35</sup> Fundusze Strukturalne, Portal Funduszy Strukturalnych, 29 października 2007, <http://www.fundusze-strukturalne.gov.pl/ Podstawowe+informacje/> (dostęp 15.09.2008).

## **Program Operacyjny „Innowacyjna Gospodarka”**

Program Operacyjny „Innowacyjna Gospodarka” (PO IG) jest skierowany przede wszystkim do przedsiębiorców, którzy zamierzają realizować innowacyjne projekty, związane z badaniami i rozwojem, nowoczesnymi technologiami, inwestycjami o dużym znaczeniu dla gospodarki lub wdrażaniem i stosowaniem technologii informacyjnych i komunikacyjnych. W ramach programu „Innowacyjna Gospodarka” 48,5% wsparcia jest przeznaczone na realizację projektów dla przedsiębiorstw. W ramach PO IG przedsiębiorcy mogą skorzystać w szczególności z następujących działań:

- Działanie 1.4. Wsparcie projektów celowych,
- Działanie 4.1. Wsparcie wdrożeń wyników prac B+R,
- Działanie 4.2. Stymulowanie działalności badawczo-rozwojowej przedsiębiorstw oraz wsparcie w zakresie wzornictwa przemysłowego,
- Działanie 4.3. Kredyt technologiczny,
- Działanie 4.4. Nowe inwestycje o wysokim potencjale innowacyjnym,
- Działanie 4.5. Wsparcie inwestycji o dużym znaczeniu dla gospodarki,
- Działanie 5.1. Wspieranie powiązań kooperacyjnych o znaczeniu ponadregionalnym,
- Działanie 5.4. Zarządzanie własnością intelektualną,
- Działanie 6.1. Paszport do eksportu,
- Działanie 8.1. Wspieranie działalności gospodarczej w dziedzinie gospodarki elektronicznej,
- Działanie 8.2. Wspieranie wdrażania elektronicznego biznesu typu B2B.

## **Program Operacyjny „Infrastruktura i Środowisko”**

W Programie Operacyjnym „Infrastruktura i Środowisko” (PO IiŚ) istnieje możliwość wsparcia przedsięwzięć dostosowujących przedsiębiorstwa do wymogów ochrony środowiska. Ponadto, przedsiębiorcy będą także beneficjentami priorytetów związanych z energetyką. W ramach Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko przedsiębiorstwa mogą być beneficjentami w szczególności w ramach następujących działań:

- Działanie 4.1. Wsparcie systemów zarządzania środowiskowego,
- Działanie 4.2. Racjonalizacja gospodarki zasobami i odpadami w przedsiębiorstwach,
- Działanie 4.3. Wsparcie dla przedsiębiorstw w zakresie wdrażania dostępnych technik BAT,
- Działanie 4.4. Wsparcie dla przedsiębiorstw w zakresie gospodarki wodno-ściekowej,

- Działanie 4.5. Wsparcie dla przedsiębiorstw w zakresie ochrony powietrza,
- Działanie 4.6. Wsparcie dla przedsiębiorstw prowadzących działalność w zakresie odzysku i unieszkodliwiania odpadów innych niż komunalne.

Przedsiębiorcy mogą także aplikować w ramach priorytetu ósmego, dziewiątego oraz dziesiątego.

### **Program Operacyjny „Kapitał Ludzki”**

Celem Programu Operacyjnego „Kapitał Ludzki” (PO KL) jest wzrost poziomu zatrudnienia i spójności społecznej. W ramach PO KL przedsiębiorcy mogą skorzystać w szczególności z następujących działań:

- Działanie 2.1. Rozwój kadr nowoczesnej gospodarki,
- Działanie 2.2. Wsparcie dla systemu adaptacyjności kadr,
- Działanie 8.1. Rozwój pracowników i przedsiębiorstw w regionie.

### **Regionalne Programy Operacyjne**

Wsparcie dla małych i średnich przedsiębiorstw przewidziano także we wszystkich szesnastu Regionalnych Programach Operacyjnych (RPO). Działania w ramach których beneficjentami będą mogły być MSP, wkomponowane zostały w priorytety związane z podnoszeniem konkurencyjności regionalnej gospodarki i zwiększeniem jej innowacyjności (wyjątkiem jest województwo pomorskie).

Uzyskanie przez przedsiębiorców środków z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej (tzw. dotacji<sup>36</sup>) obwarowane jest pewnymi zasadami. Przy realizacji projektów dotowanych z UE przedsiębiorca musi najpierw włożyć 100% wkładu własnego, a następnie otrzymuje zwrot określonej wielkości kosztów. Ważną kwestią jest to, że nie każdy przedsiębiorca może starać się o dotacje. Wykluczeniem objęte są podmioty, które są w stanie upadłości lub w trakcie rozwiązania działalności gospodarczej, zawieszania jej, znajdują się pod zarządem komisarycznym lub przystąpiły do postępowania układowego, gdy przedsiębiorca został skazany prawomocnym wyrokiem sądowym bądź w sposób istotny nie spełnił zobowiązań wynikających z innych umów zawartych w ramach programów UE.

---

<sup>36</sup> Pomoc *de minimis* - Pomoc *de minimis* to wsparcie państwa udzielane przedsiębiorcom, które nie wymaga notyfikacji Komisji Europejskiej. Zgodnie bowiem z zasadą prawa rzymskiego "*de minimis non curat lex*" (*prawo nie troszczy się o drobiazgi*), pomoc o niewielkich rozmiarach nie powoduje naruszenia konkurencji na rynku.

Potencjalny beneficjent zanim otrzyma dotację musi przejść cały proces aplikowania o fundusze unijne w trakcie, którego przygotowuje niezbędną dokumentację. W celu prawidłowej konstrukcji projektu oraz prawidłowego wypełnienia wniosku o dofinansowanie niezbędna jest znajomość między innymi takich dokumentów jak: konkretne programy operacyjne, szczegółowy opisów priorytetów danego programu operacyjnego, kryteria wyboru projektów, wzór wniosku o dofinansowanie, wzór umowy o dofinansowanie, wytyczne dotyczące kwalifikowalności wydatków w poszczególnym programie.

Kluczowym czynnikiem jest prawidłowe dobranie właściwego programu operacyjnego, w ramach którego przedsiębiorca chce aplikować. Decyzja o tym, z którego programu najlepiej będzie ubiegać się o wsparcie, powinna się opierać na następujących kryteriach:

- wielkość projektu,
- wielkość przedsiębiorstwa,
- rodzaj prowadzonej działalności,
- charakter projektu,
- poziom innowacyjności projektu/przedsięwzięcia,
- lokalizacja projektu.

Ważną kwestią przy aplikowaniu o fundusze unijne jest kwalifikowalność projektu, który spełnia wymogi jeśli: jest zgodny z politykami wspólnotowymi (konkurencji, udzielania zamówień publicznych, ochrony i poprawy stanu środowiska naturalnego i równego traktowania kobiet i mężczyzn); jest zgodny z wymaganiami danego funduszu, jest spójny z zatwierdzonym programem operacyjnym i spełnia szczegółowe kryteria określone dla danego działania w Uszczegółowieniu Programu. Pamiętać trzeba o tym, że projekt jest zapisem zrozumienia problemu, który ma rozwiązać, zatem musi on być<sup>37</sup>:

- logiczny - zwięzły i spójny,
- przejrzysty – zrozumiały,
- realistyczny - możliwy do zrealizowania,
- adekwatny - służący rozwiązaniu problemu,
- innowacyjny - proponujący nowe rozwiązania,
- efektywny - zapewniający trwałość efektu.

W studium wykonalności wykazywane są między innymi wydatki. Wyróżniamy koszty kwalifikowalne i niekwalifikowalne. Pierwsze z nich to koszty, które zostały

---

<sup>37</sup> Podręcznik zarządzanie cyklem projektu, Komisja Europejska, Bruksela 2001.

poniesione w ramach projektu realizowanego z udziałem funduszy unijnych, są niezbędne do realizacji projektu, racjonalne, rzetelnie udokumentowane i możliwe do udokumentowania, spójne z obowiązującymi przepisami. Ramy czasowe kwalifikowalności wydatków są określone przepisami. W perspektywie finansowej 2007-2013 wydatki są kwalifikowalne od 1 stycznia 2007r. do 31 grudnia 2015 roku, choć początek okresu kwalifikowalności określone są szczegółowo przez poszczególne programy operacyjne.

Zaznaczyć trzeba, że pomimo tego, iż okres programowania trwa do 2013 roku, wydatki są uznawane za kwalifikowalne do 2015 roku. Taki stan rzeczy związany jest z obowiązywaniem **zasady „n+2”**, która oznacza, że pieniądze przyznane w danym roku muszą być wykorzystane w ciągu najbliższych dwóch lat. W przypadku opóźnienia, niewykorzystane środki pieniężne przepadają. W latach 2007-2010 stosowana będzie **zasada „n+3”**, czyli z otrzymanych funduszy trzeba skorzystać w przeciągu trzech najbliższych lat.

Przy ubieganiu się przez przedsiębiorców o środki wspólnotowe ważna jest zasada **pomocy de minimis**, czyli wsparcie państwa udzielane przedsiębiorcom, które nie wymaga notyfikacji Komisji Europejskiej. Zasada ta została wprowadzona zgodnie z zasadą prawa rzymskiego „*de minimis non curat lex*” (prawo nie troszczy się o drobiazgi), która pozwala przyjąć, że pomoc o niewielkich rozmiarach nie powoduje naruszenia podstawowych zasad traktatowych. Pomoc *de minimis* kumuluje się tylko z inną pomocą publiczną, niezależnie od tego, na co i w jakiej wysokości została udzielona danemu przedsiębiorcy. Za okres ostatnich trzech lat dopuszczalna bez notyfikacji pomoc *de minimis* wynosi 200 tys. euro.

## 1.5. Różnice kulturowe na rynku europejskim

W literaturze przedmiotu wyróżnia się wiele kryteriów klasyfikacji otoczenia przedsiębiorstw, jednak najpopularniejszy jest podział otoczenia ze względu na sposób oddziaływania na nie uwzględniając **makrootoczenie** (otoczenie ogólne) i **mikrootoczenie** (otoczenie konkurencyjne)<sup>38</sup>. Niektórzy autorzy uwzględniają jeszcze **mezootoczenie**, czyli

---

<sup>38</sup> Np. G. Gierszewska, M. Romanowska, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2002, s.34; Ch.W. Hill, G.R. Jones, *Strategic managemnt theory. An integrated approach*, Houghton Mifflin Co., Boston 1989, s.61.

otoczenie regionalne<sup>39</sup>. Na makrostrukturę otoczenia przedsiębiorstwa prowadzącego marketing międzynarodowy wpływa wiele czynników, wśród których można wyróżnić:

- czynniki ekonomiczne;
- czynniki polityczno-prawne;
- czynniki techniczno-technologiczne;
- czynniki demograficzne;
- czynniki ekologiczne (przyrodnicze);
- czynniki społeczno-kulturowe (socjo-kulturowym, socjologiczne).

Czynniki te dotyczą zarówno otoczenia krajowego jak i zagranicznego i wykazują w ostatnich dekadach dużą dynamikę. Zmienność ta w połączeniu z kompleksowością wpływających na otoczenie czynników zmusza do dokonywania ciągłych, bieżących analiz umożliwiających dokonywanie określonych zmian w sposobie postępowania i umożliwiających podejmowanie korzystnych decyzji. Trudno przy tym ocenić kierunki i skalę przemian, często radykalnych zmieniających warunki działania przedsiębiorstw i zmuszających je do szybkiego dostosowania strategii marketingowej.

Z punktu widzenia działań marketingowych firmy wśród czynników ekonomicznych istotne znaczenie ma chłonność rynku, zamożność konsumentów, czy poziom cen obowiązujących na danym rynku zagranicznym. Równie istotne są uwarunkowania polityczno-prawne, takie jak bariery celne czy ograniczenia pozataryfowe, jak również obowiązujące przepisy prawne dotyczące promocji produktów (np. zakaz reklamy papierosów, alkoholu, lekarstw). Wśród uwarunkowań techniczno-technologicznych działań marketingowych na eurorynku ważne są kwestie związane z jakością produktu, procesem technologicznym wytwarzania produktów, czy innowacjami. Profil konsumenta uwzględniający między innymi jego wiek, czy potrzeby warunkuje sukces działań promocyjnych na rynkach europejskich, gdyż przekaz promocyjny powinien być dostosowany do czynników demograficznych. W ostatnich latach kluczową kwestią jest świadomość ekologiczna europejskich konsumentów. Uwarunkowania społeczno-kulturowe odgrywają wiodącą rolę w kreowaniu wizerunku marki oraz prowadzeniu działań marketingowych na rynkach europejskich, gdyż to właśnie one kształtują preferencje,

---

<sup>39</sup> K. Wach, *Regionalne otoczenie małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2008; M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość w zarządzaniu strategicznym organizacją gospodarczą*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1996.



upodobania i gusty konsumentów oraz zwyczaje i tradycje spożycia<sup>40</sup>. Ich znajomość warunkuje również sprawne i skuteczne prowadzenie negocjacji z partnerem zagranicznym.

Różnice kulturowe wpływają w znaczący sposób na prowadzenie biznesu (praktykę gospodarczą) wymuszając dostosowanie działań przedsiębiorstwa do wymogów socjokulturowych obowiązujących w danej społeczności lokalnej. Odgrywają one zasadnicze znaczenie w prowadzeniu działalności gospodarczej w skali międzynarodowej, zwłaszcza w procesie globalizacji gospodarki światowej oraz integracji w Europie. W obliczu rozszerzenia Unii Europejskiej oraz możliwości intensywniejszego działania polskich przedsiębiorców na jednolitym rynku wewnętrznym powstaje zatem pytanie: „Jak radzić sobie z różnicą kultur w biznesie, zwłaszcza na obszarze europejskiego rynku?”.

W literaturze przedmiotu proponowane są różne rozwiązania problemu różnic międzykulturowych w biznesie. Autor zdecydował jednak omówić jedynie dwa, które są najbardziej popularne wśród przedsiębiorców i badaczy zajmujących się wpływem różnic międzykulturowych na prowadzenie biznesu, a mianowicie europejską mapę kultury przedsiębiorczości Johna Mole'a oraz koncepcję Richarda R. Gestelanda.

### **Mapa kultury przedsiębiorczości w Europie według Johna Mole'a**

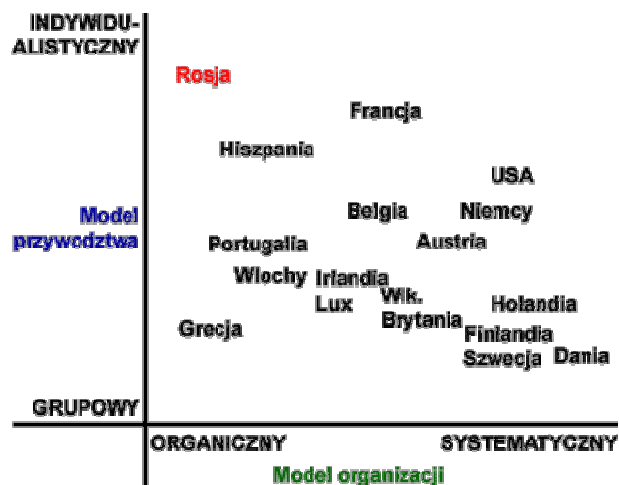
John Mole w swoich badaniach oraz publikacjach odpowiada na postawione przez siebie pytanie: „Jak radzić sobie z różnicą kultur na obszarze wspólnego europejskiego rynku?”. Proponuje on posłużenie się prostym narzędziem ułatwiającym ocenę różnych metod funkcjonowania przedsiębiorstwa, jakim jest tzw. „Mapa Mole'a” (por. rys. 6). John Mole wyróżnia dwa modele przywództwa (indywidualistyczny, grupowy) oraz dwa modele organizacji (systematyczny, organiczny), ze względu na które dokonuje podziału kultur w Europie. Systematyczny model organizacji uznaje mechanistyczne funkcjonowanie organizacji zaprojektowanej i zbudowanej według pewnych specyfikacji, co pozwala na osiągnięcie zamierzonego przez organizację celu. Podstawą organizacji systematycznej jest zatem koordynowanie oraz jasno określone relacje pomiędzy członkami organizacji. Model ten jest typowy m.in. dla krajów skandynawskich. Natomiast organiczny model organizacji bazuje na przekonaniu, że organizacja przypomina żywy organizm i jest uosobieniem potrzeb jej członków. Efektywność organizacji organicznej zależy od tego, na ile jej członkowie potrafią z sobą współpracować dla osiągnięcia wspólnego celu. Model organiczny organizacji typowy jest m.in. dla krajów śródziemnomorskich (Hiszpania, Portugalia, Włochy, Grecja).

---

<sup>40</sup> *Podstawy marketingu*, red. J. Altkorn, Instytut marketingu, Kraków 1997, s.54.

Autor wyróżnia dwa skrajne poglądy na temat przywództwa. Indywidualistyczny model przywództwa odzwierciedla autokratyczny styl kierowania (dyrektywny, despotyczny, zarządzanie „góra-dół”). Jego bazą jest przekonanie, że ludzie są z natury nierówni i że jednostki najbardziej kompetentne podejmują decyzje w imieniu innych. Według teorii Johna Mole’a istoty „niższe” mają się podporządkować istotom „wyższym”. Typowym przykładem kraju o indywidualistycznym podejściu do przywództwa jest Rosja. Natomiast bazą podejścia grupowego jest przekonanie, że choć jednostki mogą się różnić zdolnościami, czy skutecznością działania, każdy ma prawo być wysłuchany, a wszyscy mają prawo uczestniczyć w podejmowaniu dotyczących ich decyzji. Model taki odzwierciedla m.in. podejście Szwedów, czy Duńczyków. Mapa (por. rys. 6) ukazuje głównie różnice kulturowe występujące w Europie. Jednak autor zdecydował się na mapie umieścić również Stany Zjednoczone, których kultura biznesu wywodzi się korzeni z europejskich. Wadą tego podejścia jest jego mały uniwersalizm. O ile mapa ta może być przydatnym narzędziem dla kultur Zachodniej cywilizacji, to jest zupełnie nieużyteczna dla kultur Wschodu.

**Rys. 6. Mapa kultury przedsiębiorczości wg Johna Mole’a**



Źródło: J. Mole, *O zachowaniu się w Europie. Jak radzić sobie z różnicą kultur na obszarze Wspólnego Europejskiego Rynku*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1994, s.186.

## Różnice kulturowe w prowadzeniu działalności gospodarczej według R. Gestelanda<sup>41</sup>

Richard R. Gesteland wyróżnia z kolei osiem głównych cech kultur świata biznesu, które łączy w pary na zasadzie przeciwstawieństw. I na tej podstawie dokonuje podziału kultur przedsiębiorczości (por. tab. 5).

**Tab. 5. Różnice kulturowe w krajach Unii Europejskiej według Richarda R. Gestelanda**

Kraj	Typ kultury			
	Propartnerskie / Protransakcyjne	Ceremonialne / Nieceremonialne	Polichromiczne / Monochromiczne	Powściągliwe / Ekspresyjne
Austria	protransakcyjne	ceremonialne	monochromiczne	powściągliwe
Belgia	umiarkowanie protransakcyjne	ceremonialne	podejście zróżnicowane	ekspresyjne
Bułgaria	umiarkowanie propartnerskie	ceremonialne	polichromiczne	ekspresyjne
Czechy	protransakcyjne	ceremonialne	monochromiczne	powściągliwe
Dania	protransakcyjne	cechy pośrednie	monochromiczne	powściągliwe
Estonia	umiarkowanie protransakcyjne	ceremonialne	dość monochromiczne	
Finlandia	protransakcyjne	cechy pośrednie	monochromiczne	powściągliwe
Francja	umiarkowanie protransakcyjne	ceremonialne	podejście zróżnicowane	ekspresyjne
Grecja	propartnerskie	ceremonialne	polichromiczne	ekspresyjne
Hiszpania	umiarkowanie protransakcyjne	ceremonialne	podejście zróżnicowane	ekspresyjne
Holandia	protransakcyjne	cechy pośrednie	monochromiczne	powściągliwe
Irlandia	protransakcyjne	cechy pośrednie	monochromiczne	powściągliwe
Litwa	umiarkowanie protransakcyjne	ceremonialne	dość monochromiczne	
Luksemburg	umiarkowanie protransakcyjne	ceremonialne	podejście zróżnicowane	ekspresyjne
Łotwa	umiarkowanie protransakcyjne	ceremonialne	dość monochromiczne	
Niemcy	protransakcyjne	ceremonialne	monochromiczne	powściągliwe
Polska	umiarkowanie propartnerskie	ceremonialne	polichromiczne	zmienna ekspresyjność
Portugalia	umiarkowanie protransakcyjne	ceremonialne	podejście zróżnicowane	ekspresyjne
Rumunia	umiarkowanie propartnerskie	ceremonialne	polichromiczne	zmienna ekspresyjność
Słowacja	umiarkowanie propartnerskie	ceremonialne	polichromiczne	cechy pośrednie
Słowenia	umiarkowanie protransakcyjne	ceremonialne	podejście zróżnicowane	ekspresyjne
Szwecja	protransakcyjne	cechy pośrednie	monochromiczne	powściągliwe
Węgry	umiarkowanie protransakcyjne	ceremonialne	podejście zróżnicowane	ekspresyjne
Wielka Brytania	protransakcyjne	cechy pośrednie	monochromiczne	powściągliwe
Włochy	umiarkowanie protransakcyjne	ceremonialne	podejście zróżnicowane	ekspresyjne

Źródło: zestawienie własne na podstawie: R.R. Gesteland, *Różnice kulturowe a zachowania w biznesie*, PWN, Warszawa 2000.

<sup>41</sup> opracowano na podstawie: R.R.Gesteland, *Różnice kulturowe a zachowania w biznesie*, PWN, Warszawa 2000.

### *Kultury Protransakcyjne oraz Propartnerskie.*

Ludzie o nastawieniu **protransakcyjnym** są skoncentrowani na wykonaniu zadania i są otwarci na robienie interesów z obcymi, osoby o nastawieniu propartnerskim skupiają się na ludziach i wykorzystują skomplikowaną sieć kontaktów osobistych. Uwagę zwraca się na dokładne zrozumienie się nawzajem, szczerze, otwarte i mało osadzone w kontekście wyrażanie się. W przypadku nieporozumień, polega się na pisanych kontraktach, a nie na stosunkach osobistych (oficjalny stosunek do konfliktu). W kulturach protransakcyjnych podczas spotkań przechodzi się po kilku minutach (lub natychmiast) do interesu.

W kulturach **propartnerskich** ważne jest zachowanie harmonii między ludźmi, unikanie konfliktów i konfrontacji, wyczulenie na punkcie "zachowania twarzy" partnera i godności. Sposób wyrażania się jest mało otwarty, wysoce kontekstowy (aby nikogo nie urazić). Skuteczne porozumiewanie się i rozwiązywanie problemów wymaga kontaktów "twarzą w twarz", prawnicy nie biorą udziału w negocjacjach, przy konfliktach polega się głównie na więzach wzajemnych, a nie na stronie prawnej. Podczas spotkań niezbędne jest przeznaczenie czasu na stworzenie wzajemnego zaufania i dobrych stosunków, zanim przejdzie się do konkretnej rozmowy o interesach. Konieczne jest poznanie się, nawiązanie stosunków osobistych między partnerami i robienie sobie wzajemnych uprzejmości. Opinia przedstawicieli kultur propartnerskich o przedstawicielach kultur protransakcyjnych: zbyt pewni siebie, natarczywi, agresywni, grubiańscy (źle wychowani). Opinia przedstawicieli kultur protransakcyjnych o przedstawicielach kultur propartnerskich: zbyt opieszali, skryci, niezdecydowani, z brakiem zaufania.

### *Kultury Nieceremonialne oraz Ceremonialne*

Kultury **nieceremonialne** cenią organizację bardziej egalitarną, z mniejszymi różnicami w statusie społecznym i zakresie władzy oraz mniejszym przywiązaniem do tradycji. Zachowania nieceremonialnego nie postrzega się jako lekceważącego, ludzie czują się skrępowani, gdy mają do czynienia z dużymi różnicami w statusie społecznym i zawodowym. Wkrótce po poznaniu do większości partnerów można zwracać się po imieniu (a nie tytule i nazwisku), rytuałów protokolarnych jest niewiele i nie są one skomplikowane.

Organizacja społeczeństw o kulturze **ceremonialnej** opiera się na wyraźnych hierarchiach, odzwierciedlających duże różnice w statucie społecznym i zakresie władzy między ludźmi, oraz silne przywiązanie do tradycji w stosunkach międzyludzkich. Ceremonialność w stosunkach międzyludzkich jest ważnym sposobem okazywania szacunku

i respektu, ceni się różnice w statusie społecznym i zawodowym, do partnerów zwraca się po nazwisku, poprzedzając je tytułem, rytuały protokolarne są liczne i rozbudowane. Opinia przedstawicieli kultur ceremonialnych o przedstawicielach kultur nieceremonialnych: poufałość kontrahentów, zbyt natarczywość, brak taktu i szacunku. Opinia przedstawicieli kultur nieceremonialnych o przedstawicielach kultur ceremonialnych: formalizm, wyniosłość, nadętość, bufonada, chęć dystansu.

#### *Kultury Monochromiczne oraz Polichromiczne*

Spółeczeństwa o kulturze **monochromicznej** kładą wysoki nacisk na punktualność i przestrzeganie harmonogramów oraz sztywność terminów i są one dla ludzi biznesu bardzo ważne, stanowią ważny element oceny partnera. Spotkania są rzadko przerywane (tylko w bardzo nagłych przypadkach). Kultury polichromiczne kładą mniejszy nacisk na punktualność oraz nieprzekraczalność terminów. Cenią luźne harmonogramy i posiedzenia, na których może odbywać się kilka spotkań jednocześnie.

W kulturach **polichromicznych** ważniejsi są ludzie i dobre stosunki między nimi, niż punktualność i precyzyjnie ustalone harmonogramy. Harmonogramy i nieprzekraczalne terminy traktuje się na ogół dość elastycznie, spotkania zwykle nie odbywają się w wyznaczonym czasie i bywają często przerywane. Opinia przedstawicieli kultur monochromatycznych o przedstawicielach kultur polichromatycznych: brak dyscypliny, brak szacunku, brak wiarygodności, niedbalstwo, nie dotrzymywanie terminów. Przedstawiciele kultur polichromatycznych zarzucają przedstawicielom kultur monochromatycznych zbyt dużą formalność.

#### *Kultury Ekspresyjne oraz Powściągliwe*

Organizacje społeczeństw o kulturze **ekspresyjnej** charakteryzują się wysoką ekspresją wypowiedzi, zarówno słownej jak i "mowy ciała". Obserwuje się wysoki stopień nie werbalizmu lub para werbalizmu wypowiedzi. Ludzie często mówią dość głośno, przerywają sobie nawzajem i czują się zakłopotani, gdy zapada cisza. Dystans przestrzenny między ludźmi to ok. pół długości ręki lub mniej, rozmówcy często się dotykają. Bezpośrednie, intensywne patrzenie sobie w oczy świadczy o zainteresowaniu i szczerości, wyrazista mimika i ożywiona gestykulacja partnerów należy do dobrego tonu.

Kultury **powściągliwe** charakteryzuje wysoki werbalizm wypowiedzi, oraz stosunkowo niska jej ekspresyjność. Przywiązują one wagę prawie wyłącznie do wypowiedzi "słownych" (zarówno mówionych jak i pisanych). Ludzie mówią cicho, rzadko sobie

przerywają, czują się lepiej niż społeczeństwa ekspresyjne gdy zapada cisza. Dystans przestrzenny wynosi ok. długości ręki, i z wyjątkiem uścisków dłoni mało jest kontaktów dotykowych, unikają intensywnego, stałego patrzenia partnerom w oczy, ludzie mało gestykują, ich mimika jest ograniczona. Opinia przedstawicieli kultur ekspresyjnych o przedstawicielach kultur powściągliwych: opieszali, powolni, skryci, bez entuzjazmu, powściągliwi. Opinia przedstawicieli kultur powściągliwych o przedstawicielach kultur ekspresyjnych: z brakiem kultury i impertynencją, gniewni, nadmiernie ekspresyjni, natarczywi, często zdenerwowani, gadatliwi, niegrzecznie przerywają wypowiedź.

### **Uwarunkowania społeczno-kulturowe w Europie**

Ponieważ promocja jest komunikowaniem się firmy z otoczeniem, a głównie z nabywcami wyrobów, w swoich działaniach firmy planujące i realizujące działania promocyjne na rynkach międzynarodowych powinny uwzględnić czynniki społeczno-kulturowe, które obecnie odgrywają istotną rolę. Do najistotniejszych elementów otoczenia społeczno-kulturowego należy zaliczyć: hierarchię wartości, stosunek do wyrobów zagranicznych, problemy związane z kwestią poprawności językowej, poprawność polityczną oraz konwencje kulturowe. Związek zachowań biznesowych (m.in. sposobu negocjacji z kontrahentem, zachowań konsumenckich) ściśle związany jest z charakterem stosunków społecznych i kulturą danego kraju czy regionu. W celu uniknięcia błędów związanych z różnicami kultur przy prowadzeniu negocjacji i tworzeniu programów reklamowych na rynkach zagranicznych niezbędna jest znajomość tych uwarunkowań (różnic kulturowych), które dotyczą głównie<sup>42</sup>:

- pożądanego wyglądu towaru (m.in.: kolorystyka, kształt, wielkość opakowania, symbolika);
- sposobu reklamy towarów (m.in.: wybór formy reklamy - reklama telewizyjna, targi, reklama prasowa - jak również charakter przesłania promocyjnego czyli długość reklamy, humor, przekazywanie faktów);
- wyboru kanałów dystrybucji (m.in. wybór miejsca sprzedaży – małe, rodzinne sklepy, supermarkety, sprzedaż wysyłkowa);
- sposobu prowadzenia rozmów (m.in. język, kontekst, rozmowy bezpośrednie-pośrednie, sfera prywatności, styl formalny-nieformalny);
- używania odpowiednich nazw marek firm i towarów (m.in. język – niejednoznaczność, inne znaczenie, skojarzenia, symbolika, kolorystyka);

---

<sup>42</sup> E. Duliniec, *Marketing międzynarodowy*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 66.

- stosunku do towarów zagranicznych (m.in. przywiązanie do marek krajowych – *Buy British*).

Nie liczenie się z istotnymi elementami otoczenia społeczno-kulturowego, prowadzi do bardzo nietrafionych posunięć marketingowych. W biznesie taka ignorancja potrafi utrudnić negocjacje i uniemożliwić budowę poprawnych stosunków w pracy. Pomimo istniejącego w świadomości fachowców obowiązku dopasowania strategii promocji do lokalnych uwarunkowań, wciąż wybuchają skandale związane z beztroskim, automatycznym, pozbawionym wcześniejszej analizy wtargnięciem haseł reklamowych na obszar nacechowany odmienną wrażliwością. Jednak są również przykłady firm, które specjalnie wchodzą w konflikt z lokalnymi uwarunkowaniami kulturowymi, aby poprzez rozgłos osiągnąć zamierzone cele.

W biznesie międzynarodowym rozpowszechnione są trzy podejścia do kwestii związanych z różnicami międzykulturowymi, jednak z przytoczonej definicji kultury jasno wynika, iż podejście uniwersalne (globalne) do różnic międzykulturowych w podejściu biznesowym jest błędne ze względu na lokalny charakter kultury. Wydawać może się, że podejście lokalne uwzględniające regionalne uwarunkowania społeczno-kulturowe jest podejściem lepszym. Jednak najnowsze tendencje światowe (podparte badaniami) w kwestii zarządzania międzynarodowymi aspektami biznesu z uwzględnieniem kultur organizacyjnych oraz zarządzania i komunikacji międzykulturowej przemawiają za podejściem mieszanym, czyli globalizacją. Jednak globalizacja jest tutaj rozumiana inaczej niż postrzegają ją zwykle socjologowie. Według nich powstawanie i utrzymywanie się lokalnych środowisk etniczno-kulturowych w szerszych, globalnych, zintegrowanych układach tożsamości, na zasadzie prawa analogii do praw konstrukcji sieci internetowych, określić można terminologicznym neologizmem „globalności”. Według T. Palecznego „globalność” oznacza tendencję zmierzającą do tworzenia globalnej, zintegrowanej sieci rozmaitych lokalnych skupisk kulturowych<sup>43</sup>. W kontekście prowadzeni biznesu na arenie międzynarodowej **globalność**, która jest zlepkiem dwóch słów (ang. *glocal* = *global* + *local*), rozumiana jest jako tzw. podejście mieszane, uwzględniające zarówno korzyści jakie płyną z globalizacji (m.in. korzyści skali, standaryzacja itd.), jak i uwarunkowania lokalne, które w przeważającej mierze są uwarunkowaniami socjokulturowymi.

---

<sup>43</sup> T. Paleczny, *Socjologia stosunków międzynarodowych*, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2001.

Uwzględnienie różnic kulturowych w biznesie oraz dopasowanie się do działań partnera jest jednym ze źródeł sukcesu w konfrontacji z zagranicznymi podmiotami gospodarczymi. Należy pamiętać, że wybór sposobu postępowania nie może być oderwany od strategii działań przedsiębiorstwa. Ważnym jest fakt znajomości uwarunkowań, jakie występują na rynku, na którym prowadzimy działalność gospodarczą lub negocjacje.

W ostatnich latach zwraca się coraz baczniejszą uwagę na uwarunkowania kulturowe, które mogą doprowadzić do licznych konfliktów i w efekcie przynieść odwrotne, niż przewidywane, zamierzenia. Należy jednak pamiętać, iż nie wolno przenosić metod zarządzania, z jednego kręgu kulturowego do innego, bo napotkać to może opór lub niechęć pracowników. *Glokalizacja* jest obecnie podejściem, które jest najczęściej stosowane przez przedsiębiorców. Znajomość różnic kulturowych pozwala przedsiębiorcom uniknąć nieporozumień w negocjacjach z partnerem zagranicznym oraz osiągnąć wzajemne porozumienie. Bez względu jednak na świadomość różnic w świecie biznesu obowiązują dwie żelazne reguły<sup>44</sup>:

- sprzedawca dostosuje się do nabywcy,
- przybysz będzie przestrzegał miejscowych zwyczajów.

## **Rozdział 2.**

### **Strategia ekspansji na rynku Unii Europejskiej**

#### **2.1. Formy europeizacji przedsiębiorstw**

Wybór sposobów (metod, form, instrumentów) internacjonalizacji uzależniony jest zarówno od czynników endogenicznych (np. potencjał konkurencyjny firmy), jak również od czynników egzogenicznych charakteryzujących dany rynek docelowej lokalizacji przedsięwzięcia lub branżę, w jakiej działa firma. Kluczowe znaczenie odgrywa tutaj dojrzałość firmy do internacjonalizacji swojej działalności. Wybór kolejności metod jest tutaj dowolny i zależy od obiektywnych czynników. W literaturze przedmiotu występują różne modele wyjaśniające internacjonalizację przedsiębiorstwa oraz zastosowane metody wejścia na rynki zagraniczne, do głównych należą modele etapowe (ewolucyjne), sieciowe



i zasobowe. Poszczególne formy wejścia na rynki zagraniczne charakteryzują się różną efektywnością, ale zarazem różnymi kosztami wejścia. Obecnie odchodzi się bowiem od teorii etapowej internacjonalizacji przedsiębiorstwa, która zakładała etapowy rozwój internacjonalizacji przedsiębiorstwa począwszy od form prostych do bardziej zaawansowanych<sup>45</sup>. Formy wejścia przedsiębiorstw na rynki zagraniczne można usystematyzować wykorzystując intensywność internacjonalizacji (czyli specyfikę i zakres działań podjętych przez przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych) uwzględniając ich pięć stopni (por. tab. 6).

Poszczególne formy internacjonalizacji działalności przedsiębiorstwa są zróżnicowane pod wieloma względami, a mianowicie<sup>46</sup>:

- zakresem zaangażowania kapitału,
- zakresem zaangażowania zarządzania,
- zakresem kontroli,
- zakresem ryzyka,
- zakresem potencjalnego zysku,
- wysokością kosztów wejściowych.

**Tab. 6. Formy umiędzynarodowienia przedsiębiorstw ze względu na specyfikę działań**

Zakres	Charakterystyka	Cecha	Formy
handel	umiędzynarodowienie sfery wymiany	handlowa	eksport pośredni, eksport bezpośredni
układy	powiązania kooperacyjne z partnerem zagranicznym bez udziału kapitału	kontraktowa	licencjonowanie, franczyza, handel wymienny, obrót uszlachetniający, obrót nakładczy, obrót naprawczy, poddostawcy
uczestnictwo	powiązania kooperacyjne z partnerem zagranicznym z udziałem kapitału	partycypacyjna	umowa o współpracy, sojusz partnerski, spółka zależna (spółka <i>joint venture</i> )
integracja	produkcyjne inwestycje bezpośrednie za granicą	integracyjna	zakład produkcyjny
autonomia	samodzielne funkcjonowanie na rynkach zagranicznych we wszystkich fazach działalności	autonomiczna	biuro przedstawicielskie, oddział, spółka córka przedsiębiorstwo wielonarodowe, przedsiębiorstwo ponadnarodowe, korporacja transnarodowa, firma globalna

Zródło: opracowanie własne na podstawie: J. Rymarczyk, *Internacjonalizacji i globalizacja przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2004, s.155.

<sup>44</sup> R.R. Gesteland, *Różnice kulturowe a zachowania w biznesie*, PWN, Warszawa 2000, s.16.

<sup>45</sup> N. Daszkiewicz zawarła szczegółowy przegląd modeli wyjaśniających internacjonalizację przedsiębiorstw w jednej ze swoich monografii. Autorka przedstawia tam krytykę modeli etapowych. Zob.: N. Daszkiewicz, *Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw*, Scientific Publishing Group, Gdańsk 2004.

<sup>46</sup> K. Fonfera, M. Gorynia, E. Najlepszy, J. Schroeder, *Strategie przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2002, s. 75.

Można zaobserwować kilka prawidłowości (por. rys. 7). Im zakres zaangażowania zarządzania jest wyższy, tym większy jest zakres kontroli oraz ryzyka, przy czym w miarę wzrostu zainwestowanego kapitału wzrasta konieczność zaangażowania zarządzania na rynku zagranicznym. Im koszty wejścia są niższe, tym mniejsza jest opłacalność przeprowadzanych transakcji handlowych. Zbiorcze zestawienie poszczególnych form internacjonalizacji przedstawiono w tabeli 7.

**Rys. 7. Zakres organizacyjny wybranych form internacjonalizacji**



Źródło: K. Fonfera, M. Gorynia, E. Najlepszy, J. Schroeder, *Strategie przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2002, s. 78.

**Tab. 7. Charakterystyka form ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw**

Forma	Charakterystyka	Zalety	Wady
ekspert pośredni	Sprzedaż towarów lub usług firmy krajowej poprzez pośrednika krajowego.	<ul style="list-style-type: none"> <li>niskie koszty wejścia,</li> <li>niskie ryzyko finansowe,</li> <li>trudności wejścia pokonuje pośrednik krajowy,</li> <li>niskie wymagania kadrowe               <ul style="list-style-type: none"> <li>brak kosztów marketingowych,</li> </ul> </li> <li>najmniej skomplikowana forma wejścia,</li> <li>stosunkowo proste rozszerzenie rynków zbytu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>słaba opłacalność transakcji,               <ul style="list-style-type: none"> <li>pełna zależność od pośrednika krajowego,</li> </ul> </li> <li>brak pełnej wiedzy o rynku,</li> <li>niemożność zdobywania doświadczenia zagranicznego,</li> <li>pośrednik krajowy może znaleźć lepszego dostawcę,</li> <li>pośrednik może sam uruchomić produkcję w kraju.</li> </ul>
ekspert bezpośredni	ekspert bezpośredni przez agenta lub dystrybutora zagranicznego.	<ul style="list-style-type: none"> <li>niskie koszty wejścia,</li> <li>umiarkowane ryzyko finansowe,</li> <li>trudności wejścia pokonuje agent,               <ul style="list-style-type: none"> <li>stosunkowo niskie wymagania kadrowe,</li> <li>brak kosztów marketingowych.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>słaba opłacalność transakcji,</li> <li>duża zależność od agenta zagranicznego,</li> <li>niemożność zdobywania doświadczenia zagranicznego,</li> <li>agent może znaleźć lepszego dostawcę.</li> </ul>

<b>Forma</b>	<b>Charakterystyka</b>	<b>Zalety</b>	<b>Wady</b>
eksport bezpośredni	eksport bezpośredni przez własne biuro przedstawicielskie.	<ul style="list-style-type: none"> <li>fizyczna obecność na rynku zagranicznym,</li> <li>bezpośrednie kontakty z klientami,</li> <li>możliwość ciągłego reagowania na sygnały rynkowe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>relatywnie duże koszty utrzymania biura przedstawicielskiego.</li> </ul>
	eksport bezpośredni przez własną sieć dystrybucji za granicą.	<ul style="list-style-type: none"> <li>fizyczna obecność na rynku zagranicznym,</li> <li>bardzo dobry kontakt bezpośredni z klientami,</li> <li>pełna kontrola nad procesem sprzedaży,</li> <li>relatywnie wysoka opłacalność w porównaniu z pozostałymi formami eksportu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>wysokie koszty wejścia,</li> <li>wysokie koszty utrzymania własnej sieci dystrybucji,</li> <li>czasochłonność budowy własnej sieci dystrybucji.</li> </ul>
eksport kooperacyjny	Prowadzenie działalności eksportowej wspólnie z innymi eksporterami	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozkład kosztów na partnerów,</li> <li>osiągnięcie efektu synergii.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>zależność od partnera</li> </ul>
kontrakty menedżerskie	Eksporter świadczy na rzecz importera usługi w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem, które jest własnością importera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>niskie zaangażowanie kapitałowe,</li> <li>niskie ryzyko,</li> <li>zdobycie doświadczenia na rynku zagranicznym przez krajowych menedżerów,</li> <li>mogą być traktowane jako „zastępcza” forma wejścia na rynek zagraniczny.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>relatywnie niska opłacalność.</li> </ul>
inwestycje pod klucz	Kompleksowa budowa za granicą zakładu przemysłowego lub usługowego.	<ul style="list-style-type: none"> <li>potencjalne wysokie zyski,</li> <li>szansa trwałej obecności na rynku zagranicznym po zrealizowaniu inwestycji.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wymaga wysokich nakładów finansowych,</li> <li>forma trudna w realizacji,</li> <li>wysokie ryzyko finansowe.</li> </ul>
poddostawy	Kontrahent zagraniczny zleca krajowemu przedsiębiorstwu wykonanie określonego zamówienia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>niskie zaangażowanie kapitałowe,</li> <li>niskie ryzyko.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>relatywnie niska opłacalność,</li> <li>niemożność zdobywania doświadczenia zagranicznego,</li> <li>słaba pozycja eksportera w negocjacjach z odbiorcą.</li> </ul>
licencjonowanie	Sprzedaż za granicę praw objętych patentem lub ochroną wzoru do korzystania w celach zarobkowych.	<ul style="list-style-type: none"> <li>niskie koszty wejścia,</li> <li>niskie ryzyko finansowe,</li> <li>zapewnienie stałego dochodu,</li> <li>silna obecność na rynku zagranicznym poprzez markę handlową i logo,</li> <li>licencjodawca zna warunki lokalne,</li> <li>utrzymanie pewnego zakresu kontroli nad działalnością,</li> <li>nie wymaga dużego zaangażowania personelu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>możliwość utraty kontroli nad technologią,</li> <li>brak kontroli nad utrzymaniem jakości na rynku zagranicznym,</li> <li>groźba nielojalności licencjodawcy,</li> <li>relatywnie niskie dochody licencyjne w porównaniu do innych form ekspansji.</li> </ul>

Forma	Charakterystyka	Zalety	Wady
franczyza	Sprzedaż praw przez francyzodawcę krajowego do prowadzenia działalności handlowej przez francyzobiorcę zagranicznego.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• niskie koszty wejścia,</li> <li>• możliwość szybkiej ekspansji,</li> <li>• możliwość prostej ekspansji jednocześnie na rozległe i odległe rynki.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• koszty kontroli,</li> <li>• podział zysku z rynku zagranicznego,</li> <li>• wymaga odpowiednich kwalifikacji francyzobiorców,</li> <li>• ewentualne konflikty pomiędzy partnerami,</li> <li>• ewentualne trudności z utrzymaniem jednolitego standardu i jakości, <ul style="list-style-type: none"> <li>• nieojalność francyzobiorcy.</li> </ul> </li> </ul>
sojusze strategiczne	Związki między przedsiębiorstwami międzynarodowymi o luźnym charakterze.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• łatwość wycofania się ze współpracy,</li> <li>• korzyści skali,</li> <li>• rozkład ryzyka na partnerów,</li> <li>• wzajemne wzbogacenie B+R.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• potencjalnie nierówny podział korzyści,</li> <li>• nierówność zaangażowania i motywacji wśród partnerów,</li> <li>• koszty koordynacji.</li> </ul>
oddział	Utworzenie na rynku zagranicznym komórki organizacyjnej będącej częścią przedsiębiorstwa macierzystego.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pełna kontrola - zachowanie kontroli centralnej,</li> <li>• relatywnie dobry wizerunek oddziału na rynku miejscowym.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• relatywnie skomplikowana procedura rejestracyjna</li> </ul>
spółka <i>joint venture</i>	Utworzenie na rynku zagranicznym spółki zależnej kontrolowanej wspólnie przez przedsiębiorstwo macierzyste i partnera zagranicznego.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• efekt synergii,</li> <li>• połączenie wiedzy eksportera i partnera,</li> <li>• rozkładanie ryzyka pomiędzy eksporterem a partnerem,</li> <li>• dobry wizerunek spółki na rynku miejscowym.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wysokie koszty wejścia,</li> <li>• wysokie ryzyko działalności, <ul style="list-style-type: none"> <li>• ewentualny konflikt interesów eksportera i partnera,</li> </ul> </li> <li>• skomplikowana procedura rejestracyjna.</li> </ul>
spółka córka	Utworzenie na rynku zagranicznym spółki zależnej stanowiącej w całości własność przedsiębiorstwa macierzystego.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pełna kontrola - zachowanie kontroli centralnej,</li> <li>• dobry wizerunek spółki na rynku miejscowym,</li> <li>• potencjalnie największa opłacalność finansowa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wysokie koszty wejścia,</li> <li>• wysokie ryzyko działalności,</li> <li>• skomplikowana procedura rejestracyjna.</li> </ul>

Źródło: K. Wach, *Skutki akcesji do Unii Europejskiej dla polskich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2008.

## Umiejscowienie sfery wymiany

Pierwszy stopień internacjonalizacji działań przedsiębiorstwa tożsamy jest z umiejscowieniem sfery wymiany, głównie poprzez podjęcie działań eksportowych i importowych. Może jednak wystąpić sytuacja, gdy import zwłaszcza surowców z zagranicy, będzie etapem poprzedzającym eksport gotowych produktów za granicę. Faza ta związana jest z niewielkim ryzykiem. Przedsiębiorstwo jedynie realizuje zagraniczne zamówienia w miarę ich otrzymywania. W większości przypadków jest to jedyna forma angażowania się

przedsiębiorstwa (zwłaszcza małych i średnich) w działalność międzynarodową. Faza ta jest naturalną konsekwencją rozwoju i następuje, gdy przedsiębiorstwo po wykorzystaniu wszystkich swoich możliwości na rynku krajowym oraz osiągnięciu odpowiedniej wielkości produkcji, jak również uzyskaniu nadwyżki produkcyjnej dąży do rozszerzenia swojego rynku i zaczyna eksportować (motywy *push*). Motywem wejścia na rynki zagraniczne jest możliwość osiągnięcia zysku na tych rynkach, w miarę jak firma osiąga coraz większe zyski na rynku krajowym (motywy *pull*). Działania firmy mogą przyjmować różne formy, m.in.: eksport pośredni, eksport bezpośredni, import pośredni, import bezpośredni, jak również przybierać inne specyficzne formy.

**Eksport** jest podstawową formą internacjonalizacji firmy i jest najbardziej rozpowszechniony wśród małych i średnich przedsiębiorstw. Badania empiryczne wskazują, iż inne, bardziej zaawansowane formy wchodzenia małych i średnich przedsiębiorstw na rynki zagraniczne stosowane są dość rzadko spotykane<sup>47</sup>. Zaletą eksportu są niskie koszty oraz niskie ryzyko. Koszty transportu oraz bariery celne stanowią główne bariery eksportu. Eksport może przyjmować różne formy, a mianowicie: eksport pośredni; eksport bezpośredni<sup>48</sup>; reeksport.

**Eksport pośredni** to sprzedaż towarów i/lub usług poza granicami kraju przez pośrednika krajowego, który zakupuje towary od przedsiębiorstwa eksportującego w celu ich dalszej odsprzedaży. Forma ta zalecana jest przedsiębiorstwom w początkowej fazie internacjonalizacji, które nie wykształciły jeszcze własnych komórek odpowiedzialnych za transakcje handlu zagranicznego oraz nie posiadają doświadczenia w tym zakresie (tab. 8).

Natomiast **eksport bezpośredni** to sprzedaż towarów i/lub usług poza granicami kraju przez własną wyspecjalizowaną komórkę do spraw handlu zagranicznego. Na przedsiębiorstwie spoczywa wtedy obowiązek badania rynku zagranicznego oraz budowania sieci dystrybucji na rynkach docelowych. Forma ta z jednej strony wymaga większego zaangażowania w działalność eksportową, niż w przypadku eksportu pośredniego, jednak pozwala na zwiększenie korzyści z wymiany handlowej głównie poprzez autonomiczne ustalanie cen oraz brak prowizji dla pośrednika (por. tab. 9). Różnice pomiędzy eksportem

---

<sup>47</sup> B. Plawgo, *Zachowania małych i średnich przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemśle ORGAMSZ, Warszawa 2004, s. 88 i tam cytowana literatura.

<sup>48</sup> Możemy również wyróżnić eksport bezpośredni z kraju realizowany przez agenta zagranicznego, eksport bezpośredni przez własne biuro przedstawicielskie za granicą, eksport bezpośredni przez własną sieć dystrybucji.

pośrednim i bezpośrednim przedstawia tabela 10.

**Tab. 8. Analiza SWOT eksportu pośredniego**

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>niskie koszty wejścia;</li> <li>trudności wejścia pokonuje pośrednik;</li> <li>niskie wymagania kadrowe;</li> <li>niskie ryzyko finansowe;</li> <li>brak kosztów marketingowych;</li> <li>brak konieczności powoływania komórki ds. eksportu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>słaba opłacalność transakcji;</li> <li>pełna zależność od pośrednika;</li> <li>firma nie zdobywa doświadczenia na rynkach zagranicznych.</li> </ul>
Możliwości	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>dobry początek – czas na zdobycie odpowiedniej wiedzy;</li> <li>podwyższenie jakości wymuszone przez konieczność sprostania standardom zagranicznym.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>pośrednik może znaleźć lepszego dostawcę.</li> </ul>

Źródło: M. Bąk, P. Kulawczyk, M. Szczepaniec, I. Dmitruczuk, *Poradnik eksportera dla MSP*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 1999, s. 93.

**Tab. 9. Analiza SWOT eksportu bezpośredniego**

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>bezpośredni kontakt z odbiorcami;</li> <li>zdobywanie doświadczenia na rynkach zagranicznych;</li> <li>wzrost poziomu kwalifikacji;</li> <li>możliwa dobra opłacalność inwestycji.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>wymóg odpowiednich pracowników,</li> <li>wyższe koszty organizacyjne i operacyjne,</li> <li>większe ryzyko niepowodzeń i strat,</li> <li>poznawanie rynków zagranicznych na „własnych błędach”,</li> <li>wymagana jest odpowiednio duża skala działania.</li> </ul>
Możliwości	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>zdobyte doświadczenie eksportowe może ułatwić bardziej zaawansowaną obecność na rynkach zagranicznych,</li> <li>możliwość zwiększenia potencjalnych rynków eksportowych.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>zbyt wysokie koszty działań eksportowych w stosunku do woluminu eksportu,</li> <li>długi czas zwrotu nakładów na eksport może spowodować zniechęcenie.</li> </ul>

Źródło: M. Bąk, P. Kulawczyk, M. Szczepaniec, I. Dmitruczuk, *Poradnik eksportera dla MSP*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 1999, s. 93.

**Eksport kooperacyjny** jest jedną ze strategii wejścia na zagraniczne rynki zbytu, w której eksporter współpracuje z jedną lub kilkoma firmami polskimi lub zagranicznymi. Prowadzony jest głównie w formie grup eksporterów (*export grouping*) lub konsorcjów eksportowych. Forma ta pozwala wejść na rynki zagraniczne przedsiębiorstwom, które nie dysponują środkami finansowymi, kadrą pracowników lub kompetencjami wystarczającymi do samodzielnego rozszerzenia swojej działalności na rynki zagraniczne. Łączenie się firm zmniejsza tutaj ryzyko i koszty związane z podjęciem działalności eksportowej<sup>49</sup>. Na terytorium Wspólnoty na określenie eksportu i importu używa się odpowiednio pojęć wewnątrzspółnotowa dostawa towaru i wewnątrzspółnotowe nabycie towaru. Eksport oraz wewnątrzspółnotowa dostawa towaru są w Polsce (podobnie jak w pozostałych krajach

<sup>49</sup> Szerzej zob.: M. Najda, K. Wach, *Impact of integrated European business environment on SMEs cooperation strategies*, „Ekonomia” 2005, nr 17, s. 123-139.

członkowskich) opodatkowane zerową stawką podatku VAT, natomiast tzw. podatek finalny opłaca się w kraju sprzedaży (w wypadku dostaw wewnątrzspółnotowych należy posiadać numer VAT-UE lub ewentualnie nie przekroczyć określonego limitu, w przeciwnym razie należy w Polsce zapłacić należny podatek VAT zgodnie z jedną z obowiązujących stawek: 22, 7 lub 3%)<sup>50</sup>.

**Tab. 10. Podstawowe różnice pomiędzy eksportem pośrednim i bezpośrednim**

Eksport bezpośredni	Eksport pośredni
<ul style="list-style-type: none"> <li>• stosowany przede wszystkim w eksporcie dóbr inwestycyjnych;</li> <li>• bezpośredni kontakt z klientem;</li> <li>• wymaga dobrej znajomości rynków zagranicznych przez producenta;</li> <li>• konieczność własnej akwizycji i dbałości o rynek;</li> <li>• własny dział eksportu;</li> <li>• dłuższa droga zbytu;</li> <li>• własny magazyn wysyłkowy;</li> <li>• własny serwis i magazyn części zamiennych;</li> <li>• długoterminowe kredyty;</li> <li>• wzrost zaangażowania kapitału;</li> <li>• wysokie ryzyko kredytowej.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sprzedaż towarów przez producenta w kraju;</li> <li>• dystrybucja poprzez przedsiębiorstwo handlu zagranicznego;</li> <li>• znajomość przez pośredników specyficznych dla poszczególnych krajów sieci sprzedaży i dróg transportu;</li> <li>• doświadczenie rynkowe pośredników, często specjalizacja w sprzedaży na określone rynki lub określonych produktów;</li> <li>• ryzyko błędnych informacji o popycie na towary producenta;</li> <li>• wymóg przekazania prawa wyłączności sprzedaży;</li> <li>• preferowany przez małe przedsiębiorstwa;</li> <li>• producent unika tworzenia własnej sieci zbytu za granicą;</li> <li>• preferowany w przypadku niewielkich bądź nieregularnych dostaw oraz przy sprzedaży produktów seryjnych;</li> <li>• nie wymaga zaangażowania kapitału przez producenta na cele składowania i dystrybucji.</li> </ul>

Zródło: Zestawiono na podstawie: *Handel zagraniczny. Organizacja i technika*, red. J. Rymarczyk, PWE, Warszawa 1996, s. 20-22.

### Powiązania kooperacyjne

Drugi stopień intensywności internacjonalizacji działalności przedsiębiorstw stanowią powiązania kooperacyjne realizowane głównie poprzez zawieranie kontaktów z partnerami zagranicznymi, najczęściej producentami. Faza ta obejmuje m.in. międzynarodowy obrót licencjami, *franchising* oraz kontrakty na poddostawcy (*subcontracting*).

**Licencjonowanie** - to według M.Gorynia – metoda ekspansji międzynarodowej firmy, polegająca na umowie, według której zagraniczny licencjobiorca nabywa (za ustaloną opłatą) prawo do wytwarzania i sprzedawania produktów na podstawie szeroko rozumianej wiedzy, uzyskanej od firmy udzielającej licencji<sup>51</sup>. Podstawową zaletą licencjonowania są jej niskie koszty ekspansji (tab. 11). Jest ono bardzo rzadko stosowane przez polskie firmy.

<sup>50</sup> Szerzej zob.: K. Modrzejewska, *VAT w Unii Europejskiej*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2004.

<sup>51</sup> K. Konfara, M. Gorynia, E. Najlepszy, J. Schroeder, *Strategie .....*, op.cit., s. 56.

**Franchising (franszyza)**, jako specyficzna forma licencjonowania, polega na transferze prawa do używania nazwy firmy zagranicznemu przedsiębiorstwu. Obejmuje ona przekazanie praw oraz tajemnic handlowych dotyczących sposobu wykonania produktu, jego znaku handlowego, logo firmy, sposobu prowadzenia interesu oraz programu marketingowego<sup>52</sup>. Niskie koszty związane z ekspansją przy zastosowaniu tej formy, niskie ryzyko oraz szybkość ekspansji są jej głównymi zaletami. Koszty kontroli oraz podziału zysku to z kolei wady franchisingu.

**Tab. 11. Analiza SWOT licencjonowania**

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>niskie koszty wejścia i małe nakłady inwestycyjne;</li> <li>zapewnienie stałego dochodu;</li> <li>możliwość przedłużenia cyklu życia produktu;</li> <li>uniknięcie kosztów transportu;</li> <li>silna obecność na rynku zagranicznym poprzez markę handlową oraz logo firmy.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>utrata pełnej kontroli nad produkcją i dystrybucją;</li> <li>groźba nielojalności licencjodawców;</li> <li>dochody płynące z licencji są niskie w stosunku do innych form obecności na rynku zagranicznym;</li> <li>licencjonowanie daje się zastosować tylko do wybranych produktów.</li> </ul>
Możliwości	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>możliwość zdobycia silnej obecności na rynku zagranicznym stosunkowo niskim kosztem;</li> <li>uzależnienie licencjodawców poprzez wyłączność dostaw określonych składników lub produktów;</li> <li>zachowanie tajemnicy handlowej lub technologicznej w zakresie ważnego składnika lub produktu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nielojalność licencjodawców doprowadzić może do utraty inwestycji na rzecz konkurencji;</li> <li>licencjodawca może stać się konkurentem na rynkach trzecich;</li> <li>produkty wykonywane zagranicą będą znacznie różniły się od licencji, nawet pomimo wycofania licencji u wielu nabywców pozostanie utożsamienie firmy z licencjodawcą.</li> </ul>

Źródło: M. Bąk, P. Kulawczyk, M. Szczepaniec, I. Dmitruczuk, *Poradnik eksportera dla MSP*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 1999, s. 97.

**Kontrakty na poddostawy** (produkcja na zamówienie, przerób usługowy) jest dość popularną formą internacjonalizacji w przypadku polskich przedsiębiorstw. Polega ona na zleceniu przez przedsiębiorstwa z danego kraju podwykonawcy w innym kraju wykonania produktu dokładnie według przygotowanej specyfikacji zamówienia (z j.ang. *subcontracting* lub *contract manufacturing*). Kontrakty te mogą mieć zarówno charakter jednorazowy, czasowy, jak i długotrwały. Głównymi zaletami tej formy ekspansji jest niskie zaangażowanie kapitałowe oraz niskie ryzyko. Główna wada to niska opłacalność, gdyż zleceniodawca wymusza obniżenie kosztów produkcji (tab. 12).

<sup>52</sup> J. Nowak, *Zarządzanie w marketingu międzynarodowym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Nowego Brunswiku, Saint John – Warszawa, s. 20-21.



**Tab. 12. Analiza SWOT kontraktów na poddostawy**

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>niskie zaangażowanie kapitałowe;</li> <li>niskie ryzyko;</li> <li>małe wymagania w zakresie kapitału ludzkiego.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>bardzo niska opłacalność;</li> <li>firma nie zdobywa doświadczenia zagranicznego i słabo poznaje rynki zagraniczne;</li> <li>kontakt z rynkami zagranicznymi jest bardzo ograniczony;</li> <li>instrumentalne traktowanie producenta przez zleceniodawcę;</li> <li>utrwalona słaba pozycja eksportera w negocjacjach z odbiorcą.</li> </ul>
Możliwości	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>pracownicy uczą się uzyskiwać jakość wymaganą standardami zagranicznymi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>produkcja może stać się nieopłacalna w związku ze stałym wzrostem płac w Polsce;</li> <li>odbiorca zagraniczny może szybko zrezygnować z usług eksportera.</li> </ul>

Źródło: M. Bąk, P. Kulawczyk, M. Szczepaniec, I. Dmitruczuk, *Poradnik eksportera dla MSP*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 1999, s. 98.

**Kontrakty menedżerskie**, które zawierane są zwykle na okres kilku lat, polegają na umowie o świadczenie usług w zakresie zarządzania przez eksportera na rzecz importera. Metoda ta stosowana jest, gdy miejscowy personel importera jest nieodpowiednio przygotowany do samodzielnego zarządzania firmą (np. sieci hotelowe, linie lotnicze, służba zdrowia). Głównym zagrożeniem jest w przypadku tej metody uzależnienie się importera, który następnie może stać się głównym konkurentem eksportera (tab. 13).

**Tab. 13. Analiza SWOT kontraktów menedżerskich**

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>dogłębne poznanie danego rynku zagranicznego;</li> <li>stały lecz niezbyt wysoki dochód;</li> <li>firma miejscowa uzależnia się od firmy świadczącej usługi – nawet po zakończeniu umowy będzie trwała ścisła współpraca;</li> <li>stała obecność na danym rynku zagranicznym.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>partner po pewnym czasie może się stać konkurentem;</li> <li>dochody z otwartej konkurencji mogłyby być większe;</li> <li>techniki zarządzania usługodawcy przestają być jego tajemnicą handlową i z czasem ulegają upowszechnieniu.</li> </ul>
Możliwości	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>podstawy do wzajemnej, korzystnej i długofalowej współpracy.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>partner po zakończeniu umowy o zarządzanie może zawrzeć alians z konkurentem;</li> <li>naruszenie reputacji, jeśli po zakończeniu umowy partner obniży jakość usług.</li> </ul>

Źródło: M. Bąk, P. Kulawczyk, M. Szczepaniec, I. Dmitruczuk, *Poradnik eksportera dla MSP*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 1999, s. 98.

Kontrakty na **inwestycje „pod klucz”** obejmują kompleksową realizację przedsięwzięć inwestycyjnych za granicą przez zleceniobiorcę, który z reguły pełni rolę wykonawcy generalnego. Polskie przedsiębiorstwa w ostatnich latach coraz częściej stają się zleceniobiorcami, głównie na rynku niemieckim, choć również na rynkach wschodnich. Główną wadą tej metody jest duże zaangażowanie kapitału oraz wysokie ryzyko.

## Podjęcie działalności za granicą

Wyższym stopniem intensywności internacjonalizacji działań przedsiębiorstwa jest samodzielne prowadzenie działalności gospodarczej za granicą. W etapie tym firma wyraźnie wchodzi na rynki zagraniczne poprzez:

- otwieranie przedstawicielstw,
- otwieranie oddziałów firmy,
- zawiązywanie spółki zależnej (w tym spółki córki i spółki typu *joint venture*).

Zaawansowaną formę umiędzynarodowienia strefy wymiany jest otwarcie za granicą własnego **przedstawicielstwa** (biura przedstawicielskiego). Biuro takie pełni rolę zagranicznego akwizytora kontraktów handlowych: negocjuje warunki dostawy oraz prowadzi rozpoznanie rynku (które jest niezbędne przy eksporcie bezpośrednim). Przedstawicielstwo nie ma odrębnej osobowości prawnej – stanowi bowiem przedłużenie zakresu działalności przedsiębiorstwa macierzystego (jest jego jednostką organizacyjną). Przedstawicielstwo nie może samodzielnie prowadzić działalności handlowej (dlatego nie podlega obowiązkowi podatkowemu w kraju lokalizacji), jego zadaniem jest zbieranie informacji oraz pośredniczenie w nawiązywanie kontaktów przez firmę macierzystą (por. tab. 14). Wymaga jednak bardzo uproszczonej rejestracji w kraju goszczącym. Przedstawicielem firmy krajowej może być zarówno pracownik własny firmy (oddelegowany do pracy za granicę) pracownik miejscowy (zatrudniony przez firmę macierzystą bezpośrednio za granicą) oraz firma miejscowa (reprezentująca jedynie interesy swojego mocodawcy). Przedstawicielstwa mogą przybierać różne formy, najczęściej są to tradycyjne przedstawicielstwa, jednak występują również biura marketingowe, biura techniczne, biura informacyjne oraz biura konsultacyjne.

**Tab. 14. Charakterystyka przedstawicielstwa jako formy europeizacji przedsiębiorstw**

Wady	Zalety
<ul style="list-style-type: none"><li>• relatywnie większe koszty niż w wypadku eksportu pośredniego lub eksportu bezpośredniego realizowanego z kraju,</li><li>• konieczność stałego monitoringu działalności przedstawicielstwa przez kierownictwo firmy macierzystej,</li><li>• trudności w określeniu celów ilościowych przedstawicielstwa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• zalecany w początkowej fazie internacjonalizacji przedsiębiorstwa,</li><li>• załączek fizycznej obecności firmy macierzystej na rynku zagranicznym, który może w następnym okresie być rozwinięty w samodzielną i niezależną obecność na rynku,</li><li>• umożliwienie firmie macierzystej na szybkie reagowanie na sygnały i potrzeby rynku zagranicznego (bezpośredni i częsty kontakt z klientami zagranicznymi).</li></ul>

Źródło: opracowanie własne.

Własna filia (wszystkie formy spółek zależnych) oraz oddział firmy zagranicznej są odmianą bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Inwestycje te gwarantują niższe koszty produkcji oraz bezpośrednią obecność na rynku zagranicznym. Filia zagraniczna może zostać utworzona w dwojaki sposób: może się to odbyć przez nabycie firmy miejscowej lub też można zrealizować inwestycję całkiem od początku, wtedy mówimy o inwestycjach *greenfield*<sup>53</sup>.

Pojęcie filii (ang. *subsidiary*) nie jest jednoznacznie definiowane w literaturze przedmiotu<sup>54</sup>. W praktyce mianem filii określa się przedsiębiorstwa zależne, w których przedsiębiorstwo macierzyste posiada większościowy udział akcji lub innych zasobów kontrolowanych. W niektórych krajach (głównie chodzi tu o dosłowne tłumaczenia) wyraz ten jest zarezerwowany dla określenia oddziału (np. w Estonii), przy czym w niektórych wypadkach dodatkowo podkreśla się całkowitą zależność takiego oddziału od przedsiębiorstwa macierzystego (tzw. oddział niesamodzielny w Niemczech określany jest mianem filii). Według J. Rymaczyka filia w sensie organizacyjno-prawnym może być utworzona jako oddział, spółka typu *joint venture* lub spółka córka<sup>55</sup>. Pewną systematykę w tym zakresie wprowadza klasyfikacja jednostek afiliowanych przedsiębiorstw macierzystych opracowana przez Konferencję Organizacji Narodów Zjednoczonych do spraw Handlu i Rozwoju (United Nations Conference on Trade and Development, UNCTAD), która rozróżnia następujące jednostki<sup>56</sup>:

- spółka zależna (ang. *subsidiary enterprise, subsidiary company*, niem. *Zweigunternehmen, Tochterunternehmen*, fr. *entreprise filiale*) – spółka zarejestrowana w kraju przyjmującym, w której przedsiębiorstwo macierzyste posiada więcej niż połowę udziałów lub akcji uprawniających do jej kontroli,
- spółka stowarzyszona (ang. *associate enterprise, associate company*) – spółka zarejestrowana w kraju przyjmującym, w której inwestor posiada co najmniej 10%, jednak nie więcej niż połowę akcji lub innych zasobów określających zakres kontroli,

---

<sup>53</sup> K. Fonfera, M. Gorynia, E. Najlepszy, J. Schroeder, *Strategie przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2002, s. 73.

<sup>54</sup> Zarówno słowniki fachowe, jak również Baza Danych Terminologicznych Urzędu Komitetu Integracji Europejskiej dla zwrotów angielskich *subsidiary* oraz *branch* podaje zamiennie polskie tłumaczenia: filia, przedsiębiorstwo zależne, spółka zależna, zakład, oddział.

<sup>55</sup> J. Rymarczyk, *Internacjonalizacji i globalizacja przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2004, s.189.

<sup>56</sup> *Word Investment Report 2005: Transnational Corporations and the Internationalization of R&D*, United Nations Publication, New York – Geneva 2005, s. 297.

- oddział (ang. *branch*, niem. *Zweigniederlassung*, fr. *succursale*) – jednostka nieposiadająca osobowości prawnej w kraju przyjmującym, która z reguły w całości pozostaje pod kontrolą firmy macierzystej<sup>57</sup>.

Uzanssem<sup>58</sup> jest traktowanie spółki zależnej jako synonimu filii, przy czym zarówno spółka zależna, jak i spółka typu *joint venture* określane są mianem filii, a w niektórych krajach grupa ta dodatkowo obejmuje również oddział<sup>59</sup>. W wypadku, gdy spółka zależna stanowi 100% własności przedsiębiorstwa macierzystego określana jest mianem spółki córki (ang. *wholly-owned subsidiary*). Spółki zależne są tworzone w jednej z form prawnych występujących w prawie danego kraju goszczącego (por. tab. 15).

**Tab. 15. Charakterystyka filii zagranicznych jako formy europeizacji przedsiębiorstw**

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>• pełna kontrola;</li> <li>• potencjalne największe korzyści;</li> <li>• z czasem filia nabiera statusu firmy miejscowej (eliminacja niechęci lokalnym konsumentów i kontrahentów);</li> <li>• stała obecność na rynku zagranicznym;</li> <li>• unikalnie barier celnych (w wypadku inwestycji poza UE).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• duże koszty wejścia;</li> <li>• trudności administracyjno-prawne przy tworzeniu filii;</li> <li>• konieczność dobrej znajomości prawa kraju goszczącego.</li> </ul>
Możliwości	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• możliwość osiągnięcia dodatkowych dochodów z tytułu manewrów podatkowych (ewentualnie celnych w wypadku inwestycji poza UE).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• koszty inwestycji mogą okazać się wyższe niż przewidywane (możliwość utracenia zainwestowanego kapitału).</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie M. Bąk, P. Kulawczyk, M. Szczepaniec, I. Dmitruczuk, *Poradnik eksportera dla MSP*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 1999, s. 100.

Spółka zależna różni się zasadniczo od oddziału firmy. Oddział firmy zagranicznej (ang. *branch*) w całości stanowią własność przedsiębiorstwa macierzystego. Oddział firmy nie posiada odrębnej osobowości prawnej, gdyż jest integralną częścią firmy macierzystej, a zatem podlega prawu kraju pochodzenia (poza prawem podatkowym)<sup>60</sup>. Spółka zależna natomiast posiada odrębną osobowość prawną i jest wyodrębnionym podmiotem działającym

<sup>57</sup> W klasyfikacji tej za oddział uznaje się:

- stałą siedzibę w tym przedstawicielstwo (ang. *permanent establishment*, niem. *dauernde Niederlassung*, fr. *établissement stable*);
- spółkę osobową nieposiadającą osobowości prawnej;
- spółkę typu *joint venture*;
- nieruchomości i majątek ruchomy, który przedsiębiorstwo macierzyste posiada w kraju przyjmującym.

Z kolei w polskiej literaturze przedmiotu uznaje się, że oddział w całości pozostaje pod kontrolą firmy matki (100% udziałów).

<sup>58</sup> Uzans - zwyczaj handlowy, który został przyjęty przez pewną grupę ludzi lub instytucji i potwierdzony przez Izbę Handlową, jako zalecany do stosowania (Słownik Języka Polskiego).

<sup>59</sup> Por. J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja i globalizacji przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2004, s.193.

<sup>60</sup> Więcej na ten temat zob.: J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1996, s. 148-149.

według ustawodawstwa prawnego kraju jej lokalizacji zagranicznej. Firma zależna jest spółką zarejestrowaną zgodnie z ustawodawstwem kraju lokalizacji, a jej właścicielem lub współwłaścicielem jest firma macierzysta. Oddział firmy zagranicznej funkcjonuje pod zarządem przedsiębiorstwa macierzystego, a za jego zobowiązania całkowicie odpowiada przedsiębiorstwo macierzyste. Oddział zagraniczny, którego zakres działalności ogranicza się jedynie do działalności handlowo-marketingowej jest również określany jako zagraniczna filia handlowa.

Inną formą filii są spółki typu *joint venture* (wspólne przedsięwzięcie), które są rezultatem nawiązania współpracy kapitałowej z partnerem zagranicznym. W tym wypadku partner lokalny oprócz kapitału wnosi znajomość rynku docelowego oraz miejscowych przepisów i zwyczajów<sup>61</sup>. Tę formę działalności na rynku zagranicznym należy odróżnić od inwestycji portfelowych, które zazwyczaj dotyczą zakupu mniejszościowych pakietów akcji lub udziałów i nie mają cech stałości, są klasyfikowane jako kapitałowe powiązania kooperacyjne. Tworzenie spółek typu *joint venture*, czyli wspólnych przedsięwzięć o mieszanym kapitale eksportera i firmy miejscowej w celu realizacji określonego celu jest popularną i skuteczną formą wchodzenia na rynki zagraniczne. Główną zaletą tej formy internacjonalizacji jest rozłożenie ryzyka pomiędzy partnerów oraz efekt synergii, czyli z reguły wykorzystanie wiedzy partnera miejscowego oraz kapitału eksportera (tab. 16).

**Tab. 16. Charakterystyka spółek typu *joint venture* jako formy europeizacji firm**

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>• efekt synergii;</li> <li>• jeden z partnerów dobrze zna lokale warunki;</li> <li>• postrzegana przez społeczność lokalną jako firma miejscowa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• możliwość występowania konfliktu interesów;</li> <li>• ujawnienie partnerowi tajemnicy handlowych;</li> <li>• duże ryzyko i koszty.</li> </ul>
Możliwości	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• obie strony mogą się wiele wzajemnie od siebie nauczyć;</li> <li>• możliwość wykorzystania wspólnych doświadczeń na rynkach trzecich.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• możliwość utraty zainwestowanego kapitału;</li> <li>• nielojalność partnera.</li> </ul>

Źródło: M. Bąk, P. Kulawczyk, M. Szczepaniec, I. Dmitruczuk, *Poradnik eksportera dla MSP*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 1999, s. 99.

Filie mogą się znacznie od siebie różnić. Ze względu na zasięg działalności filii oraz stopień jej swobody wyróżnić można pięć podstawowych typów filii (por. rys. 8)<sup>62</sup>:

- 1) **miniaturowa replika**, gdy filia prowadzi działalność produkcyjną w zakresie całości lub większości wyrobów wytwarzanych przez firmę macierzystą;

<sup>61</sup> Por. K.Fonfera, M.Gorynia, E.Najlepszy, J.Schroeder, *Strategie przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2002, s. 57.

- 2) **satelita handlowy**, gdy filia sprzedaje na lokalnym rynku produkty wytworzone centralnie<sup>63</sup>;
- 3) **poddostawca**, gdy filia wytwarza określony zestaw części lub produktów do wykorzystania na rynku międzynarodowym;
- 4) **specjalista**, gdy filia wytwarza ograniczony asortyment wyrobów przeznaczonych na rynek globalny;
- 5) **jednostka niezależna strategicznie**, gdy filia nie podlega wpływom przedsiębiorstwa powiązanego (np. ze względu na mniejszościowy pakiet).

**Rys. 8. Rodzaje filii na rynkach zagranicznych.**



Źródło: T.A. Poynter, R.E. White, *The strategies of foreign subsidiaries: Responses to organisational slack*, "International Studies of Management and Organizations", Winter 1984.

Podstawowym kryterium wyboru pomiędzy poszczególnymi formami organizacyjno-prawnymi filii jest zakres kontroli (por. tab. 17). Im wyższe udziały tym wyższy zakres władzy i odwrotnie. Pod tym względem najkorzystniejszy będzie oddział oraz spółka córka. W pozostałych spółkach zależnych (w tym spółkach typu *joint venture* oraz spółkach stowarzyszonych) zakres kontroli jest odpowiednio niższy (proporcjonalny do posiadanych udziałów). Pozostałe determinanty wyboru tkwią głównie wewnątrz przedsiębiorstwa (są to m.in. jego wielkość czy doświadczenie zawodowe).

<sup>62</sup> K. Fonfera, M. Gorynia, E. Najlepszy, J. Schroeder, *Strategie przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 200, s. 73-74.

<sup>63</sup> W praktyce najczęściej wyróżnia się filie handlowe często zajmujące się importem na rynek swojej lokalizacji zagranicznej.

**Tab. 17. Kryteria wyboru oddziału lub spółki zależnej jako formy europeizacji przedsiębiorstw**

Oddział	Spółka zależna
<p><b>Zalety</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• stosunkowo prosta procedura rejestracji;</li> <li>• przy rejestracji nie nalicza się podatku od przeniesienia kapitału;</li> <li>• brak obowiązku corocznego publikowania informacji o efektach finansowych.</li> </ul> <p><b>Wady</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• słaby wizerunek firmy jako jedynie oddziału firmy zagranicznej;</li> <li>• firma macierzysta jest w pełni odpowiedzialna za długi i zobowiązania oddziału.</li> </ul>	<p><b>Zalety</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ograniczona odpowiedzialność do wniesionego kapitału;</li> <li>• firma macierzysta nie odpowiada za zobowiązania i długi filii;</li> <li>• lepszy wizerunek firmy uregulowanej w prawie danego kraju.</li> </ul> <p><b>Wady</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dłuższa, skomplikowana procedura rejestracyjna;</li> <li>• coroczny obowiązek publikacji sprawozdań finansowych;</li> <li>• konieczność opłacenia podatku od przeniesienia kapitału przy rejestracji filii;</li> <li>• konieczność powołania bardziej skomplikowanej struktury organizacyjnej.</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

### Globalizacja działalności przedsiębiorstwa

Można wyróżnić jeszcze czwarty stopień intensywności internacjonalizacji działań przedsiębiorstwa, czyli globalizację działalności przedsiębiorstwa<sup>64</sup>. W tej fazie przedsiębiorstwo staje się międzynarodowe i dąży do konsolidacji wszystkich operacji międzynarodowych. Istotna jest tutaj wymiana produktów finalnych i komponentów pomiędzy filiami zagranicznymi, a firmą macierzystą. W fazie tej przedsiębiorstwo podejmuje decyzje, co do globalizacji wszystkich operacji. Na poziomie centralnym koordynowane są operacje produkcji, dystrybucji, czy usług, które są standaryzowane na obszarze dużych rynków. W etapie globalizacji przedsiębiorstwa szukają partnerów, aby poprzez zawieranie aliansów strategicznych zmniejszyć koszty stałego funkcjonowania oraz przede wszystkim umocnić swoją pozycję na rynku globalnym. Globalizację przedsiębiorstwa można określać jako traktowanie przez przedsiębiorstwo świata jako jednego rynku<sup>65</sup>. Działania firm mogą przybierać różne formy<sup>66</sup>:

- przedsiębiorstwa międzynarodowego,
- przedsiębiorstwa ponadnarodowego,
- korporacji transnarodowej,
- firmy globalnej.

<sup>64</sup> Szerzej zob.: K. Wach, *Strategia globalizacji jako jeden z efektów walki konkurencyjnej przedsiębiorstw* [w:] „Zeszyty Naukowe”, nr 622, „Prace z zakresu przedsiębiorczości i konkurencyjności firm”, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2003, s. 125-139.

<sup>65</sup> K. Wach, *Firma globalna jako jeden z efektów procesu globalizacji* [w:] *Wybrane zagadnienia współczesnej ekonomii*, red. R. Pajda, Wydział Zarządzania AGH, Kraków 2001, s. 256-263.

## 2.2. Strategia europeizacji małego i średniego przedsiębiorstwa

Europeizacja przedsiębiorstwa to umiędzynarodowienie (internacjonalizacja) jego działalności w skali europejskiej. Obejmuje ona szereg zachowań poczynając od prostych zagranicznych transakcji handlowych do podejmowania samodzielnej działalności produkcyjnej w danym kraju. Europeizacja przedsiębiorstw jest efektem wprowadzenia jednolitego rynku europejskiego, który gwarantuje wszystkim przedsiębiorstwom (w tym małym i średnim) jednakowe prawa we wszystkich krajach członkowskich (głównie chodzi o zniesienie protekcjonizmu narodowego). Rynek europejski stał się rynkiem „lokalnym” oferującym krajowym przedsiębiorcom nowe szanse i możliwości. Przed podjęciem decyzji o wejściu na konkretny rynek docelowy (chodzi tutaj o którykolwiek z 27 rynków państw członkowskich Wspólnoty) należy nie tylko przeprowadzić przynajmniej wstępne badania rynku, ale co najważniejsze opracować strategię europeizacji (internacjonalizacji) firmy, która będzie odzwierciedlać plan zachowań przedsiębiorstwa wobec otoczenia zagranicznego. Zalecana strategia umiędzynarodowienia działalności firmy obejmuje trzy zasadnicze etapy, które nie tylko następują po sobie, ale również mają charakter iteracyjny<sup>67</sup> (rys. 9):

- 1) badanie i analizę rynku docelowego,
- 2) sformułowanie szczegółowej strategii ekspansji,
- 3) wdrożenie strategii i jej kontrolę.

Zasady funkcjonowania gospodarki kraju docelowej lokalizacji warunkują szansę na osiągnięcie sukcesu na rynku zagranicznym. Pierwszym krokiem poznania warunków, w jakich przedsiębiorstwo będzie działać na rynku zagranicznym jest analiza makrootoczenia, czyli otoczenia ogólnego. Najczęściej wykorzystywaną w tym celu jest analiza PEST (ang. *Political, Economical, Socio-cultural, Technological*), która stanowi dobry punkt wyjścia do zastosowania o wiele bardziej skomplikowanych metod analizy<sup>68</sup>.

Bardziej uszczegółowiona jest analiza otoczenia konkurencyjnego (np. za pomocą pięcioczynnikowej metody Portera, punktowej oceny atrakcyjności sektora, mapy grup

---

<sup>66</sup> Szerzej zob.: A. Jarczewska-Romaniuk, *Przedsiębiorstwa międzynarodowe*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz-Warszawa 2004, s. 17-20.

<sup>67</sup> Iteracja (*łac. iteratio*) to czynność powtarzania (najczęściej wielokrotnego) tej samej instrukcji (albo wielu instrukcji) w pętli. Mianem iteracji określa się także operacje wykonywane wewnątrz takiej pętli. (źródło: wikipedia)

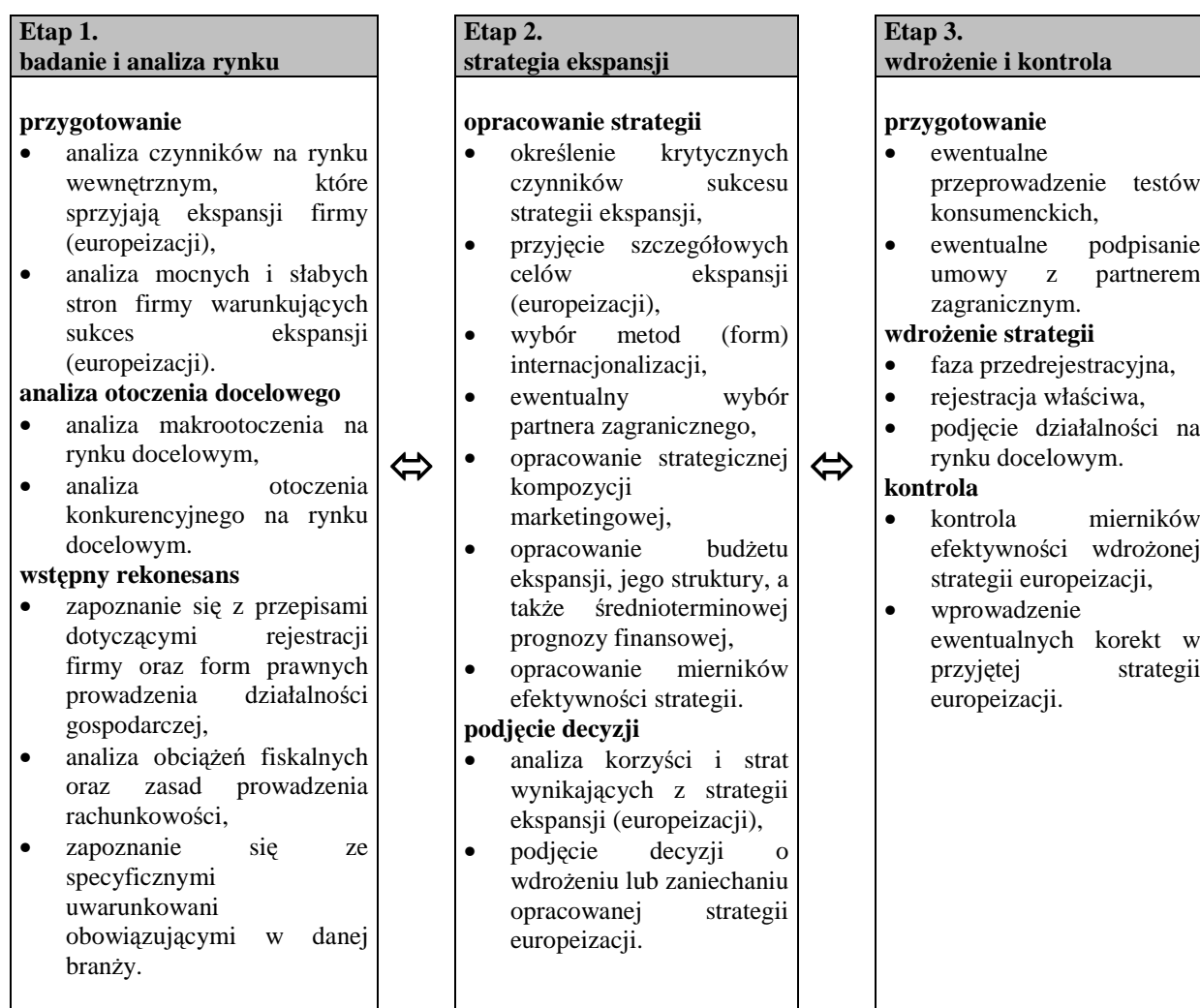
<sup>68</sup> G. Johnson, K. Scholes, *Exploring Corporate Strategy*, Prentice Hall Europe, London 1999, s. 104.



strategicznych). Każde przedsiębiorstwo działa bowiem w konkretnej branży, w której występują nie tylko specyficzne regulacje, ale przede wszystkim specyficzne warunki konkurencji. Są branże, które są bardzo skoncentrowane, a nowe wejście wymagają sporego nakładu kapitałowego oraz najczęściej współpracy z partnerem lokalnym.

Po wstępnym zapoznaniu się z sytuacją panującą w danej branży dobrze jest wybrać kilku konkurentów (najlepiej strategicznych) i przeprowadzić analizę porównawczą firmy z konkurentami (*benchmarking*). Na tej podstawie można ustalić własną pozycję konkurencyjną na konkretnym rynku zagranicznym<sup>69</sup>.

**Rys. 9. Zasady tworzenia strategii europeizacji przedsiębiorstwa**



Źródło: K. Wach, *Europeizacja małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2008.

<sup>69</sup> Szerzej zob.: I. Penc-Pietrzak, *Analiza strategiczna w zarządzaniu firmą. Koncepcje i stosowanie*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2003.

Wstępny rekonesans, a zwłaszcza konsultacja ze specjalistami, m.in. prawnikiem, notariuszem, doradcą podatkowym czy księgowym stanowi cenne wzbogacenie dalszego procesu budowania strategii europeizacji przedsiębiorstwa. Zalecana jest również wizyta w jednej z lokalnych izb przemysłowo-handlowych lub rzemieślniczych, zwłaszcza dla tych rodzajów działalności, których dotyczą specyficzne uregulowania na rynku docelowym. Uruchamiając działalność gospodarczą w poszczególnych krajach członkowskich Wspólnoty należy zapoznać się z podstawowymi regulacjami prawnymi, zarówno tymi obowiązującymi we Wspólnocie, jak i w poszczególnych krajach członkowskich, w których planowane jest uruchomienie własnej firmy, a mianowicie:

- zasady funkcjonowania jednolitego rynku europejskiego (w tym prawa przysługujące przedsiębiorcom w ramach poszczególnych swobód, ale również obowiązki, jakie muszą spełnić),
- narodowe regulacje dotyczące uruchamiania, rejestrowania i prowadzenia działalności gospodarczej,
- narodowe regulacje dotyczące form organizacyjno-prawnych obowiązujących w danym państwie członkowskim (w niektórych wypadkach uzasadniona jest znajomość paneuropejskich form prowadzenia działalności gospodarczej),
- system podatkowy obowiązujący w danym kraju (w tym wysokość i sposób płacenia podatków dochodowych, majątkowych i obrotowych, a w niektórych wypadkach także podatków lokalnych od działalności gospodarczej czy podatków specjalnych),
- system ubezpieczeń społecznych obowiązujący w danym kraju (w tym zasady odprowadzania składek, ich wysokość oraz udział pracodawcy i pracownika),
- wspólnotowe zasady koordynacji systemów ubezpieczeń społecznych (w tym właściwą jurysdykcję w kwestii odprowadzania składek, w niektórych wypadkach bowiem składki należy odprowadzać w kraju pochodzenia pracownika),
- zagadnienia prawa pracy obowiązujące w danym kraju (zatrudnianym pracownikom należy zagwarantować odpowiedni wymiar tygodniowego czasu pracy i urlop wypoczynkowy, minimalne wynagrodzenie oraz inne warunki pracy).

Zaleca się zacząć od ogólnego rozeznania się w warunkach uruchamiania i funkcjonowania firmy w wybranych lub we wszystkich krajach UE, a potem przeprowadzić szczegółową analizę konkretnego rynku. W tej fazie należy przyjrzeć się warunkom zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej (koszty rejestracji, czas rejestracji, ograniczenia

administracyjne, minimalny kapitał założycielski, zachęty inwestycyjne, system podatkowy, kontakt z notariuszem itp.).

Następnym krokiem jest opracowanie strategii wejścia na rynek docelowy, uwzględniającą szczegółowe cele ekspansji i formy wejścia na ten rynek. Cele ekspansji mogą być zarówno ilościowe, jak i jakościowe. Wybór formy europeizacji uzależniony jest od wielu czynników, m.in. cech wewnętrznych firmy, regulacji obowiązujących w kraju docelowej lokalizacji oraz charakterystyki branży, w której funkcjonuje firma<sup>70</sup>.

Warto również rozważyć możliwość współpracy z partnerem zagranicznym, która znacznie uprości cały proces rejestracji i stworzy solidne podstawy działalności firmy na rynku zagranicznym w pierwszej fazie jej funkcjonowania. Warto również zwrócić uwagę na strategię marketingową, ponieważ w niektórych krajach klienci są bardzo przywiązani do produktów narodowych. Wybór właściwego modelu zaangażowania na rynku zagranicznym związany jest z możliwością wykorzystania różnorodnych przewag konkurencyjnych, jakimi dysponują potencjalni partnerzy lokalni. W świetle doświadczeń firm z krajów przechodzących przez proces akcesji do UE, jako najważniejsze potencjalne korzyści z nawiązania takiej współpracy należy wskazać<sup>71</sup>:

- wykorzystanie doświadczenia i wiedzy rynkowej partnera dla stworzenia optymalnej strategii mix na danym rynku,
- szeroki dostęp do rynku poprzez rozwinięte już kanały dystrybucji oraz potencjał marketingowy partnera,
- współdzielenie kosztów inwestycji i ryzyka z nią związanego, możliwość wejścia/utworzenia nowych komplementarnych wobec dotychczasowych linii biznesowych bądź segmentów łańcucha dostaw,
- dostęp do komplementarnych wobec dotychczas wykorzystywanych technologii, zasobów oraz wiedzy,
- potencjalne efekty skali.

Przed pojęciem decyzji o uruchomieniu działalności gospodarczej w jednym z krajów Unii Europejskiej lub przed przeniesieniem do niego siedziby firmy trzeba przeprowadzić szczegółową analizę wstępną obejmującą analizę korzyści i strat wynikających między innymi z uwarunkowań prawnych na wybranym rynku. Wprawdzie polscy przedsiębiorcy

---

<sup>70</sup> Szerzej zob.: R. Morawczyński, *Bariery eksportu w polskich małych i średnich przedsiębiorstwach* [w:] *Działalność gospodarcza w Unii Europejskiej. Wybrane zagadnienia*, red. K. Wach, Katedra Przedsiębiorczości i Innowacji Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2005, s. 67-72.

<sup>71</sup> M. Tomczak, A. Laskowski, *Strategia ekspansji sprzedaży na rynkach Unii Europejskiej. Jak najefektywniej wykorzystać własny potencjał na obcych rynkach?*, "Manager" 2003, nr 5.

mogą korzystać ze swobody wyboru miejsca swojej działalności i ze swobody wyboru formy działania, trzeba jednak pamiętać, że uwarunkowania w poszczególnych krajach UE są bardzo zróżnicowane i mogą się okazać niekorzystne. Głównie ze względu na barierę językową, a w niektórych wypadkach ze względu na biurokrację i zawiłości administracyjne warto skorzystać z usług doświadczonego i obrotowego prawnika praktykującego w danym kraju. Przy jego pomocy cały proces zakładania firmy z reguły przebiega sprawniej i szybciej.

Ostatnią fazą jest wdrożenie zaplanowanej uprzednio strategii oraz jej kontrola i ewentualna korekta. Można tu wyróżnić dwa następujące po sobie etapy (ang. *Start up phase*):

- 1) etap przedrejestracyjny (ang. *Pre-registration stage*),
- 2) etap właściwej rejestracji (ang. *Registration stage*).

Czynności formalne związane z poszczególnymi etapami znacznie się różnią w konkretnych krajach członkowskich. Faza przedrejestracyjna obejmuje m.in. takie działania, jak:

- legalizacja pobytu (uzyskania karty pobytowej lub pozwolenia na pobyt),
- zebranie wymaganych dokumentów wraz z ich tłumaczeniami,
- wstępna weryfikacja nazwy firmy,
- sporządzenie aktu założycielskiego spółki,
- kontakt z notariuszem,
- wpłacenie kapitału założycielskiego na rachunku bankowym,
- uzyskanie wymaganych pozwoleń lub koncesji,
- ewentualne przeprowadzenie testów konsumenckich lub nawiązanie współpracy z partnerem zagranicznym.

Trzeba zwrócić uwagę, że w tej fazie przedsiębiorca ponosi już wstępne koszty uruchamiania działalności gospodarczej obejmujące głównie honoraria notariusza i prawnika.

Etap właściwej rejestracji jest oczywiście uregulowany prawem wewnętrznym poszczególnych krajów członkowskich. Można jednak przyjąć, że obejmuje on takie czynności, jak:

- rejestracja firmy (najczęściej w rejestrze przedsiębiorstw a w wypadku jednoosobowej działalności na własny rachunek w urzędzie gminy lub urzędzie skarbowym),
- rejestracja w urzędzie skarbowym na potrzeby podatku dochodowego oraz podatku VAT,
- rejestracja na potrzeby systemu ubezpieczeń społecznych,

- zapisanie się do izby przemysłowo-handlowej lub rzemieślniczej (w niektórych krajach członkostwo w izbie jest obowiązkowe).

Po dopełnieniu wszystkich formalności można dopiero podjąć działalność gospodarczą. Warto podkreślić, iż pierwszy okres działalności jest z reguły bardzo trudny (podobnie jak we własnym kraju), a dodatkowym utrudnieniem są bariery biurokratyczne i językowe.

### **2.3. Wybór formy prowadzenia działalności gospodarczej w krajach UE**

Traktaty określają jedynie ogólne zasady prowadzenia działalności gospodarczej. Oznacza to, że przedsiębiorcy uruchamiający działalność gospodarczą w poszczególnych krajach członkowskich podlegają prawu oraz procedurom obowiązującym w tych krajach.

W krajach członkowskich UE obowiązują zróżnicowane procedury rejestrowe, wymagane są inne dokumenty, występują zróżnicowane formy organizacyjno-prawne prowadzenia działalności gospodarczej, obowiązują różne przepisy podatkowe. Rozpoczynając działalność gospodarczą w jednym z krajów Unii, polski przedsiębiorca ma swobodę wyboru formy organizacyjno-prawnej. Wybór zależy przede wszystkim od celu i wielkości przedsięwzięcia, liczby wspólników, rodzaju prowadzonej działalności, lokalizacji, formy opodatkowania, posiadanego kapitału oraz planów rozwojowych. Bez względu na odmienność istniejących regulacji prawnych w poszczególnych krajach członkowskich UE polski przedsiębiorca wybiera jedną z form organizacyjno-prawnych działalności, która może być prowadzona:

- przez utworzenie za granicą biura przedstawicielskiego,
- przez otwarcie za granicą oddziału firmy,
- przez zawiązanie za granicą spółki zależnej (filii) w formie spółki kapitałowej,
- na zasadzie samozatrudnienia, czyli uruchomienia jednoosobowego przedsiębiorstwa prywatnego przez podjęcie samodzielnej działalności gospodarczej na własny rachunek (tzw. indywidualny przedsiębiorca),
- przez podjęcie działalności wspólnie z inną osobą w formie spółki osobowej (w tym spółki komandytowej),
- przez zawiązanie jednej z paneuropejskich form organizacyjno-prawnych, które są uregulowane bezpośrednio w ustawodawstwie unijnym.

## **Krajowe formy organizacyjno-prawne**

Zasadnicze różnice między formami organizacyjno-prawnymi w poszczególnych krajach występują głównie w odmianach spółek osobowych<sup>72</sup>. Charakter i uwarunkowania poszczególnych form organizacyjno-prawnych w poszczególnych krajach członkowskich znacznie się od siebie różnią, jednak można wyróżnić cztery podstawowe formy, które są wspólne dla wszystkich krajów członkowskich<sup>73</sup>:

### **1. Jednoosobowa działalność gospodarcza na własny rachunek** (indywidualny przedsiębiorca)

- podlega uproszczonej procedurze rejestracji,
- właściciel jednoosobowego przedsiębiorstwa prywatnego odpowiada całym swoim majątkiem za zobowiązania firmy,
- przedsiębiorca może prowadzić działalność gospodarczą w zasadzie bez względu na jej rodzaj.

### **2. Podstawowa spółka osobowa** (odpowiednik polskiej spółki jawnej)

- podlega prostej procedurze rejestracji,
- zawiązana przez co najmniej dwóch wspólników (w niektórych krajach ograniczona została maksymalna liczba wspólników),
- wszyscy wspólnicy są solidarnie odpowiedzialni za zobowiązania spółki całym swoim majątkiem,
- działalność gospodarcza jest prowadzona pod nazwiskami wspólników (przy czym w niektórych krajach dozwolona jest odrębna osobowość prawna).

### **3. Kapitałowa spółka prywatna z ograniczoną odpowiedzialnością**

- posiada osobowość prawną,
- podlega skomplikowanej procedurze rejestracyjnej,
- spółka nie jest tożsama z jej wspólnikami,
- odpowiedzialność wspólników jest ograniczona do wysokości wniesionych przez nich udziałów,

---

<sup>72</sup> Szczegółowa charakterystyka tych form została podana w: K. Wach, *Jak założyć firmę w Unii Europejskiej*, wyd. III uaktualnione, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2007.

<sup>73</sup> *Benchmarking the administration of business start-ups*, European Commission, Enterprise Directorate General, Brussels, January 2002, s. 24.

- kapitał spółki zostaje wniesiony przez wspólników (zakaz zbierania kapitału w formie publicznej emisji udziałów).

#### **4. Kapitałowa spółka publiczna akcyjna z o ograniczoną odpowiedzialnością (odpowiednik polskiej spółki akcyjnej)**

- posiada osobowość prawną,
- podlega skomplikowanej procedurze rejestracyjnej,
- spółka nie jest tożsama z jej udziałowcami (akcjonariuszami),
- kapitał spółki jest zbierany w formie publicznej subskrypcji akcji.

Dla przedsięwzięć o mniejszej skali odpowiednie będzie prowadzenie jednoosobowego przedsiębiorstwa prywatnego lub spółki osobowej, dla przedsięwzięć średnich odpowiednia będzie spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, dla większych – spółka akcyjna. Procedury rejestracyjne oraz koszty uruchamiania i prowadzenia działalności w wypadku spółek osobowych oraz samodzielnej działalności są znacznie niższe niż w wypadku spółek kapitałowych. Ogromne znaczenie przy wyborze formy ma odpowiedzialność wspólników za zobowiązania firmy (por. tab. 18). W wypadku spółek kapitałowych wspólnicy ponoszą odpowiedzialność ograniczoną do wniesionego wkładu. Przychody z tytułu prowadzenia spółki osobowej lub samodzielnej działalności są opodatkowane podatkiem dochodowym od osób fizycznych, a przychody spółek kapitałowych – podatkiem dochodowym od osób prawnych. Przy czym należy uwzględnić wielkość tych podatków w poszczególnych krajach UE.

#### **Paneuropejskiej formy organizacyjno-prawne<sup>74</sup>**

Działania Wspólnoty dążą do ujednoczenia większości uregulowań na obszarze jednolitego rynku, również w zakresie form organizacyjno-prawnych prowadzenia działalności gospodarczej. Rezultatem tych działań jest stopniowe wprowadzanie form organizacyjno-prawnych prowadzenia działalności gospodarczej jednolitych dla całego terytorium Unii Europejskiej. Do tej pory w prawie unijnym uregulowane są trzy ogólnoeuropejskie formy prawne, a mianowicie: spółka europejska, europejskie zgrupowanie interesów ekonomicznych, spółdzielnia europejska. Propozycje te są niestety w przeważającej mierze skierowane do dużych podmiotów gospodarczych, względnie działalności rolniczej.

---

<sup>74</sup> Zob. też: K. Wach, *Paneuropejskie formy przedsiębiorstw* [w:] *Szanse rozwoju polskiego sektora MŚP na Jednolitym Rynku Europejskim. Tom I: Funkcjonowanie MŚP w warunkach Jednolitego Rynku Europejskiego*, red. J. Otto, A. Maciaszczyk, seria: "Monografie", Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2006, s. 182-192.

**Tab. 18. Kryteria wyboru krajowej formy organizacyjno-prawnej**

Kryterium	działalność na własny rachunek	spółki osobowe	spółki kapitałowe	
			spółka z o.o.	spółka akcyjna
<b>Wielkość firmy</b>	mikro lub mała	Mała	mała lub średnia	Duża
<b>Minimalny kapitał założycielski</b>	Nieokreślony	z reguły nieokreślony (wyjątek: spółki komandytowe)	ściśle określony (na średnim poziomie)	Ściśle określony (z reguły dość wysoki)
<b>Rejestracja</b>	Uproszczona	z reguły uproszczona (wyjątek: spółki komandytowe)	Na ogół skomplikowane procedury rejestracyjne	skomplikowane procedury rejestracyjne
<b>Koszty uruchomienia</b>	Małe	stosunkowo małe	duże .	bardzo duże
<b>Akt założycielski</b>	Brak	z reguły umowa cywilna	w formie aktu notarialnego	w formie aktu notarialnego
<b>Majątek firmy</b>	całkowity majątek właściciela	całkowity majątek firmy i wspólników	własny majątek spółki	własny majątek spółki
<b>Odpowiedzialność</b>	nieograniczona (majątek firmy i osobisty majątek właściciela)	z reguły nieograniczona (w zależności od formy, wyjątek: spółki komandytowe)	ograniczona (tylko majątek firmy)	ograniczona (tylko majątek firmy)
<b>Osobowość</b>	brak osobowości prawnej.	z reguły brak osobowości prawnej*	spółka ma osobowość prawną.	spółka ma osobowość prawną.
<b>Kierowanie</b>	właściciel firmy – jednoosobowe zarządzanie.	z reguły wspólnicy.	specjalne organy kierownicze (sformalizowane).	specjalne organy kierownicze (sformalizowane).
<b>Możliwość rozwiązania firmy</b>	według decyzji właściciela.	uzależnione od wspólników – trudności w odejściu wspólnika ze spółki	niezależne od istnienia wspólników	niezależne od istnienia wspólników
<b>Opodatkowanie</b>	PIT / CIT*	PIT / CIT*	CIT.	CIT.

\* w zależności od regulacji poszczególnych krajów członkowskich

Źródło: K. Wach, *Jak założyć firmę w Unii Europejskiej*, wyd. III uaktualnione, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006, s. 29.

Wspólnota dąży jednak do wprowadzenia trzech nowych form prawnych, które będą w pełni odpowiadały potrzebom małych i średnich przedsiębiorstw (m.in. europejska spółka prywatna). W 2003 roku Komisja Europejska ogłosiła, że rozpocznie również wstępne prace nad projektem ustawy o fundacji europejskiej (która byłaby już siódmą formą



paneuropejską<sup>75</sup>. Zdaniem C.Wallenrodhe można pokusić się o stwierdzenie, iż obecne działania Wspólnoty zmierzają w dalszej perspektywie do utworzenia europejskiego kodeksu spółek handlowych, jednak będzie to trudne, gdyż będzie on musiał zadowolić aż 27 państw<sup>76</sup>. Spółki paneuropejskie (zob. tab. 19) są uregulowane w ustawodawstwie unijnym, które musi być stosowane przez państwa członkowskie wprost. Prawo krajowe ma jedynie zastosowanie w nieokreślonych w prawie unijnym kwestiach, które między innymi obejmują system podatkowy, rachunkowość, czy prawo pracy.

**Tab. 19. Charakterystyka paneuropejskich form organizacyjno-prawnych**

<b>Forma</b>	<b>spółka europejska</b>	<b>europejskie zgrupowanie interesów gospodarczych</b>	<b>spółdzielnia europejska</b>	<b>europejska spółka prywatna</b>
<b>Kryterium</b>				
<b>Oznaczenie</b>	SE (łac. <i>Societas Europaea</i> )	EZIG (stosuje się skróty narodowe)	SCE (łac. <i>Societas Cooperativa Europaea</i> )	ESP (łac. <i>Europaea Societas Privatus</i> )
<b>Odpowiednik w polskim ustawodawstwie</b>	spółka akcyjna	brak bezpośredniego odpowiednika, stosuje się przepisy dla spółki jawnej	brak bezpośredniego odpowiednika: mieszanka spółdzielni i spółki kapitałowej	spółka z ograniczoną odpowiedzialnością
<b>Cel powstania</b>	prowadzenie działalności gospodarczej na terytorium całej UE na dużą skalę.	reprezentowanie interesów gospodarczych zrzeszonych członków, a nie generowanie zysku	wspólna realizacja przedsięwzięć (nawet krótkoterminowych lub jednorazowych)	prowadzenie działalności gospodarczej na terytorium całej UE.
<b>Wspólnicy</b>	przekształcenie istniejącej spółki kapitałowej jednak tylko w pięciu określonych wypadkach.	od 2 do 30 członków (osoby fizyczne, osoby prawne, podmioty nie mające osobowości prawnej)	co najmniej 5 osób fizycznych lub co najmniej 2 osoby prawne	co najmniej 2 osoby (fizyczne lub prawne)
<b>Rejestracja</b>	w rejestrze handlowym w państwie, w którym znajduje się główna siedziba spółki, wymóg podania faktu o rejestracji w Dz.Urz. UE	w rejestrze handlowym w państwie, w którym znajduje się główna siedziba spółki, wymóg podania faktu o rejestracji w Dz.Urz. UE	w rejestrze handlowym w państwie, w którym znajduje się główna siedziba spółki, wymóg podania faktu o rejestracji w Dz.Urz. UE	w rejestrze handlowym w państwie, w którym znajduje się główna siedziba spółki, wymóg podania faktu o rejestracji w Dz.Urz. UE
<b>Osobowość prawna</b>	posiada osobowość prawną	może posiadać osobowość prawną, jeśli przewidują to krajowe przepisy.	posiada osobowość prawną	posiada osobowość prawną

<sup>75</sup> *Modernising Company Law and Enhancing Corporate Governance in the EU (Company Law Action Plan)*, Communication from the Commission to the Council and the European Parliament, COM(2003) 284, Brussel - 21 May 2003.

<sup>76</sup> T. Pietryga, C. Wallenrodhe, *Spółki europejskie pukają do drzwi*, „Gazeta Prawna”, 27 lutego 2004, nr 41.

<b>Forma</b>	<b>spółka europejska</b>	<b>europejskie zgrupowanie interesów gospodarczych</b>	<b>spółdzielnia europejska</b>	<b>europejska spółka prywatna</b>
<b>Kryterium</b>				
<b>Wielkość firmy</b>	duża, względnie średnia	mała, średnia lub duża (max 500 pracowników)	mała lub średnia	mała lub średnia
<b>Forma</b>	<b>spółka europejska</b>	<b>europejskie zgrupowanie interesów gospodarczych</b>	<b>spółdzielnia europejska</b>	<b>europejska spółka prywatna</b>
<b>Kryterium</b>				
<b>Minimalny kapitał założycielski</b>	co najmniej 120 000 euro	nie określony (wystarczy wkład rzeczowy)	co najmniej 30 000 euro	co najmniej 25 000 euro
<b>Organizacja</b>	wybór jednego z dwóch modeli administrowania: -dualistyczny (zarząd i rada nadzorcza) -monistyczny (rada administrująca), dodatkowo przewidziane jest walne gromadzenie SE	daleko idąca swoboda, jednak obligatoryjnie dwa organy: -członkowie działający wspólnie -co najmniej jeden zarządca	wybór jednego z dwóch modeli administrowania: -dualistyczny (zarząd i rada nadzorcza) -monistyczny (rada administrująca), dodatkowo przewidziane jest walne zgromadzenie wspólników	dowolna (regulacje wspólnotowe nie przewidują obligatoryjnych organów)

Źródło: K. Wach, *Paneuropejskie formy przedsiębiorstw* [w:] *Szanse rozwoju polskiego sektora MŚP na Jednolitym Rynku Europejskim. Tom I: Funkcjonowanie MŚP w warunkach Jednolitego Rynku Europejskiego*, red. J. Otto, A. Maciaszczyk, seria: "Monografie", Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2006.

## Spółka europejska

Spółka europejska (oficjalny skrót SE – z łac. *Societas Europaea*) jest paneuropejską spółką kapitałową stanowiącą europejski odpowiednik krajowej spółki akcyjnej<sup>77</sup>. Istniejąca w prawie unijnym od 8 października 2004 r. europejska spółka akcyjna zwana potocznie spółką europejską, niezależnie od kraju rejestracji, jest podporządkowana prawu unijnemu. Jej działalność regulują dwa akty prawne:

1. Rozporządzenie Rady nr 2157/2001/WE z 8 października 2001 r. w sprawie statutu spółki europejskiej<sup>78</sup>,
2. Dyrektywa Rady nr 2001/86/WE z 8 października 2001 r. uzupełniająca statut spółki europejskiej w odniesieniu do uczestnictwa pracowników<sup>79</sup>.

<sup>77</sup> ang. *European Company* (EC), niem. *Europäische Gesellschaft* (SE lub Europa-AG), fr. *société européenne* (SE).

<sup>78</sup> Rozporządzenie Rady Nr 2157/2001/WE z 8 października 2001 r. w sprawie statutu spółki europejskiej (Dz.Urz. UE L 294 z 10 listopada 2001 r., s.1-21).

<sup>79</sup> Dyrektywa Rady nr 2001/86/WE z 8 października 2001 r. uzupełniająca statut spółki europejskiej w odniesieniu do uczestnictwa pracowników (Dz.Urz. UE L 294 z 10 listopada 2001 r., s.22-32).

Rozporządzenie ma zastosowanie bezpośrednio w każdym kraju członkowskim Wspólnoty, natomiast postanowienia wspomnianej dyrektywy są zaimplementowane do krajowych porządków prawnych i tak w Polsce uregulowane są w ustawie z dnia 4 marca 2005 r.

o europejskim zgrupowaniu interesów gospodarczych i spółce europejskiej<sup>80</sup> oraz w pewnym zakresie w kodeksie spółek handlowych<sup>81</sup>. Rozporządzenie reguluje często jedynie fragmentarycznie zasady funkcjonowania spółki europejskiej – odsyła do przepisów krajowych państwa członkowskiego normujących funkcjonowanie spółek akcyjnych.

W preambule ustawodawca europejski nie podaje powodów takiego rozwiązania, a jedynie stwierdza, że „niniejsze rozporządzenie nie obejmuje innych obszarów prawnych, takich jak prawo podatkowe, prawo antymonopolowe, prawo własności intelektualnej i prawo upadłościowe<sup>82</sup>. Wprowadzenie tych uregulowań zachęca firmy do działalności paneuropejskiej, co z kolei powinno przyczynić się do wzrostu konkurencyjności unijnej gospodarki zgodnie ze strategią lizbońską<sup>83</sup>. Spółka europejska to dla firmy działającej w więcej niż jednym kraju członkowskim szansa na jej rejestrację według prawa unijnego jako firmy wspólnotowej, co wiąże się z możliwością funkcjonowania na całym terytorium Wspólnoty na podstawie jednolitego zbioru zasad i jednego systemu zarządzania. Zasady te miały wejść w życie we wszystkich krajach członkowskich najpóźniej w dniu 8 października 2004 r. (niestety do tego czasu jedynie trzy kraje członkowskie wprowadziły odpowiednie akty prawne). Spółki europejskie będą się z pewnością od siebie różnić w zależności od tego, w którym z krajów Wspólnoty zostaną utworzone. Atrakcyjność rozwiązań przyjętych przez poszczególne kraje członkowskie wpływa na decyzję inwestorów, co do ulokowania siedziby spółki w danym państwie (nie trzeba wspominać, że wiąże się to dla państwa z wymiernymi korzyściami finansowymi)<sup>84</sup>.

Główną przesłanką wprowadzenia do prawa unijnego spółki europejskiej była możliwość połączenia w całość firm funkcjonujących w więcej niż jednym kraju członkowskim, tak aby z łatwością mogły one działać na terenie całej Unii. Przyczyni się to do korzystania przez przedsiębiorców z pełnych udogodnień jednolitego rynku wewnętrznego. Każda spółka europejska jest rejestrowana w odpowiednim rejestrze handlowym lub rejestrze spółek

---

<sup>80</sup> Ustawa z dnia 4 marca 2005 r. o europejskim zgrupowaniu interesów gospodarczych i spółce europejskiej (Dz.U. 2005, Nr 62, poz. 551).

<sup>81</sup> Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych (Dz.U. 2001, Nr 94, poz. 1037 z późn.zm.). W zakresie przepisów dotyczących spółki akcyjnej.

<sup>82</sup> K. Wach, *Jak założyć firmę w Unii Europejskiej*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 326.

<sup>83</sup> K. Wach, *Spółka Europejska*, "Rzeczpospolita", 13 lutego 2004, nr 37.

<sup>84</sup> C. Wallenrodhe, *Paneuropejskie formy prowadzenia działalności gospodarczej [w:] Działalność gospodarcza w Unii Europejskiej. Wybrane zagadnienia*, red. K. Wach, Katedra Przedsiębiorczości i Innowacji Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2005, s. 28.

handlowych obowiązujących w danym kraju członkowskim (w Polsce w Krajowym Rejestrze Sądowym, KRS). Ogłoszenie o jej powstaniu jest podane do publicznej wiadomości w krajowym dzienniku urzędowym (w Polsce w Monitorze Sądowym i Gospodarczym), a następnie w Dzienniku Urzędowym Unii Europejskiej (seria C i S). Tworzenie spółki europejskiej jest bardzo skomplikowane. Można ją założyć na pięć sposobów poprzez<sup>85</sup>:

- 1) fuzję co najmniej dwóch istniejących spółek akcyjnych mających swoją główną siedzibę w co najmniej dwóch różnych krajach członkowskich (art. 2 ust. 1),
- 2) utworzenie holdingu przez spółki z ograniczoną odpowiedzialnością lub akcyjne z co najmniej dwóch krajów członkowskich (art. 2 ust. 2),
- 3) utworzenie spółki zależnej przez spółki lub inne podmioty prawa publicznego lub prywatnego z co najmniej dwóch różnych krajów członkowskich (art. 2 ust. 3),
- 4) przekształcenie spółki akcyjnej, która co najmniej od dwóch lat ma własną spółkę zależną w innym kraju członkowskim (art. 2 ust. 4),
- 5) utworzenie jednoosobowej spółki zależnej w formie spółki akcyjnej przez już istniejącą spółkę europejską (art. 3 ust. 2).

Akcjonariusze mogą wybrać jeden z dwóch wewnętrznych modeli organizacyjnych spółki:

- model dualistyczny zarządzania i kontroli spółki przy pomocy zarządu i rady nadzorczej<sup>86</sup>;
- model monistyczny zarządzania spółki przy pomocy jednego organu zarządzająco-kontrolnego zwanego radą administrującą<sup>87</sup>.

Jedną z zalet spółki europejskiej jest prowadzenie działalności zgodnie z jednym zbiorem zasad i jednym systemem zarządzania, co pozwala obniżyć koszty funkcjonowania. Kolejną zaletą jest wymóg tylko jednej rejestracji, gdyż spółka taka musi być zarejestrowana jedynie w państwie członkowskim, w którym ma swoją główną siedzibę. Spółka europejska uzyskuje osobowość prawną od momentu wpisu do rejestru spółek prawa krajowego. Z chwilą wpisu spółka europejska może działać na terenie każdego z krajów członkowskich. Utworzenie spółki europejskiej umożliwia łatwe połączenie spółek funkcjonujących w więcej niż jednym kraju członkowskim. Inną ważną zaletą spółki europejskiej jest jej mobilność. Siedziba spółki może być przeniesiona do innego państwa członkowskiego bez konieczności rozwiązywania czy też tworzenia nowej formy organizacyjno-prawnej, w przeciwieństwie do uregulowań

---

<sup>85</sup> Rozporządzenie Rady Nr 2157/2001/WE z 8 października 2001 r. w sprawie statutu spółki europejskiej (Dz.Urz. UE L 294 z 10 listopada 2001 r., s.1-21).

<sup>86</sup> Czyli tzw. germański model administrowania (ang. *two-tier system*), obowiązuje w Polsce i większości państw Europy kontynentalnej.

obowiązujących firmy narodowe. Spółka europejska jest atrakcyjna jedynie dla dużych przedsiębiorstw, które prowadzą swoją działalność na skalę ogólnoeuropejską<sup>88</sup>.

**Zalety spółki europejskiej:**

- możliwość prowadzenia jednolitej księgowości,
- jednolity system zarządzania,
- możliwość bilansowania zysków i strat w krajach UE (niższe podatki),
- możliwość przenoszenia siedziby spółki do innych krajów UE, bez konieczności likwidacji spółki w danych kraju członkowskim;
- brak wymogu rejestrowania działalności w kolejnych krajach UE, gdzie firma wchodzi na rynek;
- możliwość wyboru struktury organizacyjnej spółki.

Źródło: K. Wach, *Jak założyć firmę w Unii Europejskiej*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s.32.

Opinia Komitetu Społeczno-Ekonomicznego Unii Europejskiej z dnia 21 marca 2002 roku potwierdziła wprawdzie, że wprowadzenie spółki europejskiej jest bez wątpienia krokiem naprzód, na który oczekiwano od 30 lat, jednak uregulowania dotyczące tej spółki opierają się na „starej koncepcji” nie odpowiadającej potrzebom małych i średnich przedsiębiorstw, które mogą mieć trudności w jej zakładaniu. Statut spółki europejskiej został utworzony z myślą o małych i średnich przedsiębiorstwach, jednak minimalna wysokość kapitału zakładowego, którą określono na 120 000 euro, prawdopodobnie częściowo ograniczy małym przedsiębiorcom możliwość skorzystania z tego rozwiązania (dla porównania obecnie w Polsce minimalna wysokość kapitału zakładowego dla spółki akcyjnej jest zbliżona). Niekorzystne są też dla przedsiębiorców (a szczególnie przyjazne dla wierzycieli) przepisy związane z niewypłacalnością, upadłością, rozwiązaniem i likwidacją spółki europejskiej. Inną wadą tej formy organizacyjno-prawnej jest obowiązywanie równocześnie prawa unijnego i rozwiązań krajowych, co może okazać się skomplikowane w praktyce. Również status podatkowy spółki europejskiej jest uregulowany nie w prawie wspólnotowym, lecz krajowym.

### **Europejskie zgrupowanie interesów gospodarczych**

Europejskie zgrupowanie interesów gospodarczych (w skrócie EZIG)<sup>89</sup> stanowi zinstytucjonalizowaną formę współpracy pomiędzy przedsiębiorcami z różnych państw

<sup>87</sup> Czyli tzw. francusko-angielski model administrowania (ang. *one-tier system*) z jednolitym organem zarządzającym.

<sup>88</sup> Szerzej zob.: K. Oplustil, *Spółka europejska i europejskie zgrupowanie interesów gospodarczych*, Wydawnictwo Prawo i Praktyka Gospodarcza, Warszawa 2005.

członkowskich Unii Europejskiej (niekiedy bywa porównywane do umowy kooperacji)<sup>90</sup>. Jest formą pośrednią pomiędzy spółką osobową a spółką kapitałową, a umowa założycielska zgrupowania ma zbliżony charakter do umowy spółki handlowej. Na poziomie wspólnotowym uregulowane jest w Rozporządzeniu Rady Nr 2137/85/EWG z dnia 25 kwietnia 1985 r. w sprawie europejskiego zgrupowania interesów gospodarczych<sup>91</sup>. Natomiast w Polsce regulowane jest w ustawie z dnia 4 marca 2005 r. o europejskim zgrupowaniu interesów gospodarczych i spółce europejskiej<sup>92</sup> oraz w pewnym zakresie w kodeksie spółek handlowych<sup>93</sup>. Celem zgrupowania nie jest generowanie zysku, lecz reprezentowanie interesów gospodarczych zrzeszonych członków, dzięki któremu firmy z UE mogą bardziej zaangażować się w handel pomiędzy państwami członkowskimi. Zgrupowanie powinno liczyć od minimum 2 do maksimum 20 członków (przy czym w Polsce ustawodawca nie wskazał maksymalnego limitu ograniczającego), którymi mogą być zarówno osoby fizyczne, jak i przedsiębiorstwa z różnych krajów członkowskich. Do jej założenia nie wymagany jest kapitał pieniężny, ale wystarczy wkład rzeczowy. Podmiot ten podlega rejestracji w krajowym rejestrze przedsiębiorstw (w Polsce w KRS). Fakt ten musi być podany do publicznej wiadomości poprzez zamieszczenie stosownej informacji w krajowym dzienniku urzędowym, a następnie w Dzienniku Urzędowym Unii Europejskiej (seria C i S). EZIG nie może zatrudniać więcej niż 500 osób. Zgrupowanie w niektórych krajach ma przyznaną osobowość prawną (np. Francja, Belgia). Struktura organizacyjna EZIG może być w zasadzie dowolnie kształtowana przez jego członków, jednak dwa organy są obligatoryjne, są to: członkowie działający razem (czyli zgromadzenie członków) oraz co najmniej jeden zarządca. Zgrupowanie jest objęte systemem podatkowym umożliwiającym nieograniczone odliczenie strat od przychodów spółki (tzw. *transparencia fiscal*), co stanowi jego główną zaletę. Ponadto jest wyłączona z opłat skarbowych, także może zaciągać zobowiązania i wykonywać pozostałe czynności prawne. Forma ta jednak nie cieszy się dużym zainteresowaniem wśród przedsiębiorców europejskich, głównie ze względu na niedochodowy charakter<sup>94</sup>. Spółka ta nie może bowiem generować dochodu.

---

<sup>89</sup> ang. *European Economic Interest Grouping (EEIG)*, niem. *Europäische Wirtschaftliche Interessenvereinigung (EWIV)*, fr. *groupement européenne d'intérêt économiques (GEIE)*.

<sup>90</sup> K. Opustil, op. cit., s. 101.

<sup>91</sup> Rozporządzenie Rady Nr 2137/85/EWG z dnia 25 kwietnia 1985 r. w sprawie europejskiego zgrupowania interesów gospodarczych (Dz.Ur. UE L 199 z dnia 31 lipca 1985 r.).

<sup>92</sup> Dz.U. 2005, Nr 62, poz. 551.

<sup>93</sup> Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks ..., op. cit. W zakresie przepisów dotyczących spółki jawnej.

<sup>94</sup> Obecnie w UE działa ponad 800 takich zgrupowań.

## Spółdzielnia europejska

Spółdzielnia europejska (łac. *Societas Cooperative Europaea, SCE*)<sup>95</sup> jest zakładana w celu propagowania interesów jej członków na terytorium Wspólnoty. Jest zupełnie nową formą prawną nie mającą odzwierciedlenia w prawie krajowym (utworzona *ex novo*), jest bowiem europejską mieszanką krajowej spółdzielni oraz spółki kapitałowej. Na poziomie wspólnotowym uregulowana jest w dwóch aktach prawnych:

1. Rozporządzeniu Rady Nr 1435/2003/WE z dnia 22 lipca 2003 r. o statucie spółdzielni europejskiej<sup>96</sup>,
2. Dyrektywa Rady Nr 2003/72/WE z dnia 22 lipca 2003 r. uzupełniająca statut spółdzielni europejskiej w odniesieniu do uczestnictwa pracowników<sup>97</sup>.

Rozporządzenie to weszło w życie trzy lata od jego ogłoszenia, czyli z dniem 18 sierpnia 2006 r. i obowiązuje bezpośrednio we wszystkich krajach członkowskich. Natomiast regulacje zawarte w dyrektywie zostały zaimplementowane do krajowych systemów prawnych<sup>98</sup>. W Polsce spółdzielnia europejska jest uregulowana w ustawie z 22 lipca 2006 roku o spółdzielni europejskiej<sup>99</sup>, a także częściowo w Kodeksie spółek handlowych oraz prawie spółdzielczym<sup>100</sup>. Spółdzielnia europejska jest więc czymś w rodzaju spółki, w zasadzie różni się od spółki tylko celem, dla którego została powołana. Nastawiona jest na realizowanie praw swoich udziałowców. Prowadzi działalność gospodarczą nie na własny rachunek, lecz na rachunek swoich członków (nie jest to więc takim tworem prawnym jak spółdzielnia w prawie polskim)<sup>101</sup>. Do jej zawiązania wymaganych jest co najmniej 5 osób fizycznych lub co najmniej 2 osoby prawne z co najmniej dwóch różnych krajów członkowskich. Minimalny kapitał zakładowy wynosi 30 000 euro, który jest podzielony na udziały należące do jej założycieli (w wypadku gdy jej główna siedziba zlokalizowana będzie w krajach członkowskich nie należących do strefy euro przewidziano możliwość podania równowartości tej kwoty w lokalnej walucie). Posiada ona osobowość prawną. Spółdzielnia podlega rejestracji w jednym z krajów członkowskich, gdzie znajduje się jej siedziba główna.

---

<sup>95</sup>ang. *European Cooperative Society* (ECS), niem. *Europäischen Genossenschaft* (EuGen), fr. *société coopérative européenne* (SCE).

<sup>96</sup> Rozporządzenie Rady Nr 1435/2003/WE z dnia 22 lipca 2003 r. o statucie spółdzielni europejskiej (Dz.Urz. UE L 207 z dnia 18 sierpnia 2003 r.).

<sup>97</sup> Dyrektywa Rady Nr 2003/72/WE z dnia 22 lipca 2003 r. uzupełniająca statut spółdzielni europejskiej w odniesieniu do uczestnictwa pracowników (Dz.Urz. UE L 207 z dnia 18 sierpnia 2003 r.).

<sup>98</sup> W Ministerstwie Sprawiedliwości RP powstał już projekt ustawy o spółdzielni europejskiej, który został przesłany do konsultacji społecznej (projekt z dnia 10 stycznia 2006 r.). Opinie zainteresowanych stron są wyjątkowo pozytywne.

<sup>99</sup> Ustawa z 22 lipca 2006 roku o spółdzielni europejskiej (Dz. U. 2006, Nr 149, poz. 1077).

<sup>100</sup> Ustawa z dnia 16 września 1982 roku Prawo spółdzielcze (Dz. U. 1982, Nr 30, poz. 210).

Jednak istnieje możliwość przeniesienia siedziby spółdzielni bez konieczności likwidacji lub jej przerejestrowania. Objęta jest przepisami podatkowymi kraju, gdzie znajduje się jej główna siedziba. Podlega obowiązkowi zwoływania walnego zgromadzenia członków co najmniej raz w roku. Jej największą zaletą jest ograniczona odpowiedzialność prawna. Spółdzielnia europejska umożliwia swoim członkom przeprowadzanie zamierzonych, często krótkotrwałych lub nawet jednorazowych, przedsięwzięć wspólnie, jednak pozostawiając swoim członkom pełną niezależność we wszelkich innych przedsięwzięciach<sup>102</sup>. Ta forma organizacyjno-prawna korzystna jest m.in. dla grup producentów rolnych, którzy chcą rozszerzyć swoją działalność poza granice jednego państwa. Zalecana jest również dla rzemieślników, drobnych producentów, firm handlowych czy banków spółdzielczych. Z tej formy prawnej będą mogły korzystać nie tylko istniejące już spółdzielnie, ale przede wszystkim przedsiębiorcy chcący współpracować w celu osiągnięcia wspólnego celu: wejścia na nowe rynki czy też przeprowadzenia wspólnych badań.

### **Europejska spółka prywatna**

Europejska spółka prywatna (łac. *Europaea Societas Privatus*, ESP)<sup>103</sup> ma być odpowiednikiem prywatnej spółki z ograniczoną odpowiedzialnością i ma być odpowiednią formą organizacyjno-prawną dla małych i średnich przedsiębiorstw zainteresowanych podjęciem działalności w kilku krajach Wspólnoty głównie ze względu na niski pułap minimalnego kapitału założycielskiego, który wynosić ma według wstępnego projektu 25 000 euro (natomiast według najnowszego projektu 10 000 euro) oraz uproszczone procedury rejestracyjne. Prace nad ustawodawstwem w tym zakresie są dopiero w fazie konsultacji, jednak ta forma ma szansę odnieść sukces wśród przedsiębiorców, gdyż jej konstrukcja prawna ma uwzględniać potrzeby małych i średnich przedsiębiorstw. Rezolucja Parlamentu Europejskiego z 1 lutego 2007 podkreśla konieczność ustanowienia ESP jako formy prawnej dla małych i średnich przedsiębiorstw prowadzących działalność transgraniczną<sup>104</sup>. Utworzenie ESP będzie możliwe przez jedną lub więcej osób fizycznych lub prawnych, które nie muszą posiadać miejsca zamieszkania lub siedziby w państwie członkowskim. Obecnie w każdym kraju członkowskim wymagania stawiane spółkom z ograniczoną

---

<sup>101</sup> M. Piasecka-Sobkiewicz, *Działalność gospodarcza ponad granicami*, „Gazeta Prawna”, 21 lutego 2006, nr 37.

<sup>102</sup> M. Wiktorowicz, *Spółdzielnia europejska szansą dla początkujących przedsiębiorców*, „Prawo Przedsiębiorcy” 2003, nr 40.

<sup>103</sup> ang. *European Private Company* (EPC), fr. *societe fermee europeenne* (SFE).

<sup>104</sup> Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 1 lutego 2007 roku zawierająca zalecenia dla Komisji w sprawie statutu europejskiej spółki prywatnej. Druk nr P6/TA(2007)0023.



odpowiedzialnością są zdecydowanie różne (np. w Polsce, czy Niemczech wymagany jest znaczący kapitał zakładowy, a w Wielkiej Brytanii można taką spółkę zarejestrować w trybie korespondencyjnym za 100 GBP). Odpowiedzią na ujednoczenie tej sytuacji jest wprowadzenie europejskiej spółki prywatnej. Spółka ta nabywać będzie osobowość prawną z chwilą jej rejestracji. Zawiązać będą ją mogły zarówno osoby fizyczne, jak i prawne.

Wśród głównych zalet jej utworzenia należy wymienić:

- uregulowanie tylko w unijnych rozporządzeniach bezpośrednio obowiązujących wszystkie kraje członkowskie (inaczej niż w wypadku spółki europejskiej),
- obniżenie kosztów zakładania przez przedsiębiorców z krajów członkowskich spółek zależnych lub oddziałów firmy w innych krajach członkowskich,
- większa przejrzystość organizacyjna poprzez możliwość wyboru przez wspólników wewnętrznej struktury organizacyjnej (w projekcie nie przewidziano obligatoryjnych organów),
- łatwiejszy proces rejestracyjny oraz zredukowanie obowiązków związanych z udzielaniem informacji,
- ograniczenie działań biurokratycznych i kosztów uruchamiania oraz prowadzenia spółki.

Przepisy prawa krajowego w stosunku do tej spółki będą miały zastosowanie jedynie w kwestiach rachunkowo-fiskalnych oraz pracowniczych. Wadą tej spółki według wstępnych projektów byłby wymóg podwójnej rejestracji, zarówno w kraju, w której będzie znajdowała się jej główna siedziba oraz w Europejskich Rejestrze Handlowym (*European Business Register*<sup>105</sup>). Choć najnowszy projekt zakłada procedurę rejestracyjną analogiczną do tej obowiązującej dla spółki europejskiej i europejskiego zgrupowania interesów gospodarczych.

### **Inne paneuropejskie formy prowadzenia działalności gospodarczej**

Ponadto obecnie istnieją już, wprawdzie jedynie ogólne założenia dotyczące stowarzyszenia europejskiego<sup>106</sup> oraz europejskiej spółki wzajemnej<sup>107</sup>. Projekty stosownych rozporządzeń i dyrektyw zostały przedłożone Parlamentowi Europejskiemu oraz Radzie Unii Europejskiej przez Komisję Europejską już na początku lat 90. Na obecnym etapie prac legislacyjnych trudno jest określić datę ich wejścia w życie, a nawet datę przyjęcia odpowiednich aktów prawnych. Stowarzyszenie europejskie będzie miało na celu dzielenie się doświadczeniem w celu zrealizowania wyznaczonych celów lub promowania konkretnych

---

<sup>105</sup> *European Business Register*, <http://www.ebr.org>.

<sup>106</sup> ang. *European Association* (EA), niem. *Europäischen Vereins* (EUV), fr. *association européenne*.

grup, ewentualnie zawodów. Wraz z rejestracją w jednym z krajów członkowskim uzyska osobowość prawną<sup>108</sup>. Stowarzyszenie europejskie korzystne będzie dla organizacji *non-profit*. Europejska spółka wzajemna będzie zgrupowaniem osób fizycznych lub prawnych, które wspólnie będą realizowały przyjęte przedsięwzięcie gospodarcze. Podlegać ma rejestracji w tym kraju członkowskim, w którym zlokalizowana będzie jej główna siedziba. Posiadać ma osobowość prawną, a jej kapitał minimalny kapitał zakładowy ma wynosić 100 000 euro<sup>109</sup>. Forma ta będzie korzystna dla firm z sektora ubezpieczeniowego oraz opieki społecznej.

## **Rozdział 3**

### **Warunki uruchamiania działalności gospodarczej w wybranych krajach UE**

#### **3.1. Działalność gospodarcza w Austrii<sup>110</sup>**

##### **Profil inwestycyjny kraju**

Austria jest położona w południowej części Europy Środkowej. Graniczy z Niemcami, Czechami, Słowacją, Węgrami, Słowenią, Włochami, Szwajcarią i Lichtensteinem. Jest podzielona na 9 krajów związkowych (landów).

Austria to republika związkowa o systemie parlamentarnym. Prezydent jest wybierany co 6 lat. Powołuje on kanclerza, który stoi na czele rządu. Władzę ustawodawczą tworzy dwuizbowy parlament: Izba Wyższa – Bundesrat oraz Izba Niższa – Nationalrat. Wybory do parlamentu odbywają się co 4 lata. Każdy z krajów związkowych ma odrębne władze ustawodawcze – Landesrat i wykonawcze – Landesregierung.

---

<sup>107</sup> ang. *European Mutual Society (ME)*, niem. *Europäischen Gesellschaft auf Gegenseitigkeit (EuGges)*, fr. *mutualité européenne (ME)*.

<sup>108</sup> Propozycja Komisji COM(93) 252 w sprawie statutu stowarzyszenia europejskiego i europejskiej spółki wzajemnej (Dz.Urz. UE C 236 z dnia 31 sierpnia 1993 r.).

<sup>109</sup> *Ibidem*.

<sup>110</sup> Podrozdział ten jest rozbudowaną modyfikacją uprzednio opublikowanego artykułu Autora: K. Wach, *Jak założyć polską firmę w Austrii*, „Rzeczpospolita”, 10 maja 2004, nr 108, dodatek „Ekonomia i Rynek”.

Austria to jeden z najbardziej stabilnych ekonomicznie i najbogatszych krajów członkowskich Wspólnoty. Ma dobrze rozwiniętą infrastrukturę komunikacyjną, ale opłaty za korzystanie z autostrad i dróg ekspresowych są obowiązkowe.

Austria jest wysoko rozwiniętym krajem o interesującym położeniu geopolitycznym. Formalnie rzecz biorąc, polscy przedsiębiorcy mogą swobodnie podejmować działalność gospodarczą na terytorium Austrii, jednak w praktyce muszą pokonać wiele barier. Ograniczenia dotyczą również menedżerów polskich spółek prawa handlowego, zaliczających się do tzw. personelu kluczowego<sup>111</sup>. Rynek austriacki nie należy do łatwych, jednak polskie towary dobrej jakości i zgodne z obowiązującymi standardami oraz konkurencyjne cenowo mają szansę dotarcia do ośmiu milionów austriackich konsumentów.

### **Formy organizacyjno-prawne przedsiębiorstw**

Prawo austriackie przewiduje następujące formy organizacyjno-prawne prowadzenia działalności gospodarczej:

- jednoosobowa działalność gospodarcza (*Einzelunternehmen*),
- spółka cywilna (*Gesellschaft burgerlichen Rechts*, GesbR),
- spółka jawna (*Offene Handelsgesellschaft*, OHG),
- spółka komandytowa (*Kommanditgesellschaft*, KG),
- zarobkowa spółka komandytowa (*Kommanditerwerbsgesellschaft*, KEG),
- spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (*Gesellschaft mit beschränkter Haftung*, GmbH),
- spółka akcyjna (*Aktiengesellschaft*, AG),
- zarobkowa spółka otwarta (*Erwerbsgesellschaft*, OEG),
- spółka cicha (*Stille Gesellschaft*, stGes),
- spółdzielnia (*Genossenschaft*, Gen),
- stowarzyszenie (*Verein*),

Syntetyczną charakterystykę najważniejszych form organizacyjno-prawnych prowadzenia działalności gospodarczej zawarto w tabeli 20.

### **Procedura rejestracji działalności gospodarczej**

Zgodnie z § 46 p. 1 znowelizowanej w 2002 r. ustawy o wjeździe, pobycie i osiedlaniu się cudzoziemców (*Bundesgesetz über die Einreise, den Aufenthalt und die Niederlassung von*

---

<sup>111</sup> K. Wach, *Jak założyć polską firmę w Austrii*, „Rzeczpospolita”, 10 maja 2004, nr 108, dodatek „Ekonomia i Rynek”.

Fremden – Fremdengesetz 1997) obywatele Europejskiego Obszaru Gospodarczego korzystają ze swobody bezwizowego wjazdu i pobytu. Również obywatele Polski objęci są tą swobodą od 1 maja 2004 r. Zniesiony został obowiązek otrzymania wizy pobytowej przez Polaków w przypadku zakładania spółki prawa handlowego<sup>112</sup>. Obecnie wszystkie formalności załatwiane są na miejscu, w Austrii, a nie jak dotychczas w przedstawicielstwie

**Tab. 20. Charakterystyka wybranych form organizacyjno-prawnych**

Forma prawna	Cel zawiązania lub zakres działania	Liczba wspólników	Kapitał zakładowy	Odpowiedzialność za zobowiązania	Pozostałe uwagi
spółka jawna	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 2	prawem nie określony	solidarnie całym swoim majątkiem	-
spółka komandytowa	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 2, przy czym co najmniej po jednym komplementariuszu i komandytariuszu	prawem nie określony	komplementariusz bez ograniczeń, komandytariusz do kwoty określonej w umowie	-
spółka z o.o.	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 1	35 000 euro	do wysokości wniesionych udziałów	spółka posiada osobowość prawną
spółka akcyjna	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 2	70 000 euro	do wysokości wniesionych udziałów	spółka posiada osobowość prawną

Zródło: opracowanie własne

konsularnym tego kraju w Polsce. Przy wydawaniu zezwoleń uwzględniana jest jednak przede wszystkim nie tylko konkretna sytuacja zainteresowanego, ale także sytuacja na austriackim rynku pracy. Wniosek taki zostanie poddany weryfikacji przez władze lokalne, które zwracają uwagę na niezależność planowanego przedsięwzięcia i sprawdzają, czy przypadkiem polski przedsiębiorca nie zamierza związać się umową zlecenia jako podwykonawca z jednym tylko pracodawcą austriackim (byłoby to ominięcie przepisów dotyczących podejmowania pracy w okresie przejściowym).

W ciągu trzech dni od przekroczenia granicy należy zgłosić się w zależności od kraju związkowego na komisariacie policji lub w urzędzie gminy odpowiednim dla miejsca zamieszkania. Związane jest to z obowiązkiem meldunkowym. Dokumentem potwierdzającym zameldowanie jest karta meldunkowa (*Meldzettel*), która jest wydawana przez policję<sup>113</sup>. Polacy rozpoczynający samodzielną działalność gospodarczą w Austrii nie muszą mieć zezwolenia na pracę. Zezwolenie takie muszą natomiast posiadać między innymi

<sup>112</sup> *Spółki prawa handlowego w Austrii – możliwości dla polskich przedsiębiorców. Informator 2004*, red. J. Masalski, Wydział Ekonomiczno-Handlowy Ambasady RP w Wiedniu, Wiedeń, luty 2004, s. 6.

<sup>113</sup> *Informacja dla obywateli polskich wyjeżdżających do krajów Unii Europejskiej* (stan na dzień 1 maja 2004 r.), Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Warszawa 2004, s. 9.

szefowie spółek, personel kluczowy oraz pozostali pracownicy spółki, jeśli nie są obywatelami Austrii lub Piętnastki.

Procedura rejestracyjna jest uzależniona od formy prawnej działalności. Najpopularniejszą formą organizacyjno-prawną wśród przedsiębiorców zagranicznych jest spółka z ograniczoną odpowiedzialnością. Przy zakładaniu tej spółki konieczne są następujące kroki<sup>114</sup>:

- sporządzenie umowy spółki w formie aktu notarialnego (w wypadku spółki jednoosobowej wymagane jest złożenie oświadczenia o założeniu spółki),
- ewentualne zasięgnięcie opinii eksperta we właściwej izbie gospodarczej odnośnie do firmy (nazwy) spółki,
- ustanowienie zarządu spółki (przeważnie w umowie spółki),
- ustanowienie rady nadzorczej, jeśli przewiduje to ustawa i umowa spółki,
- wpłata kapitału zakładowego przez wspólników w kwocie określonej w umowie spółki na założone przez spółkę konto bankowe,
- odebranie poświadczenia bankowego o dokonaniu wpłaty kapitału zakładowego (koszt od 0 do 30 euro w zależności od banku),
- wydanie zaświadczeń (*Unbedenklichkeitsbescheinigung*) o braku zaległości podatkowych przez urząd skarbowy po uprzednim uiszczeniu 1-procentowego podatku od kapitału zakładowego spółki (najczęściej poprzez notariusza),
- zgłoszenie spółki przez zarząd do rejestru handlowego – Handelsregister (najczęściej poprzez notariusza),
- wpis spółki do rejestru przedsiębiorstw i obwieszczenie o rejestracji.

Spółka podlega rejestracji we właściwym dla jej lokalizacji sądzie rejestrowym (Handelsgericht) i wpisaniu do rejestru handlowego (Handelsregister). Wniosek o rejestrację spółki, czyli jej wpis do rejestru przedsiębiorstw, powinien zawierać:

- umowę wspólników i statut spółki,
- spis wspólników i członków zarządu,
- zaświadczenie o braku zaległości podatkowych,
- rodzaj i wartość wkładów do kapitału zakładowego,
- datę rozpoczęcia działalności,
- potwierdzone notarialnie wzory podpisów wszystkich członków zarządu,

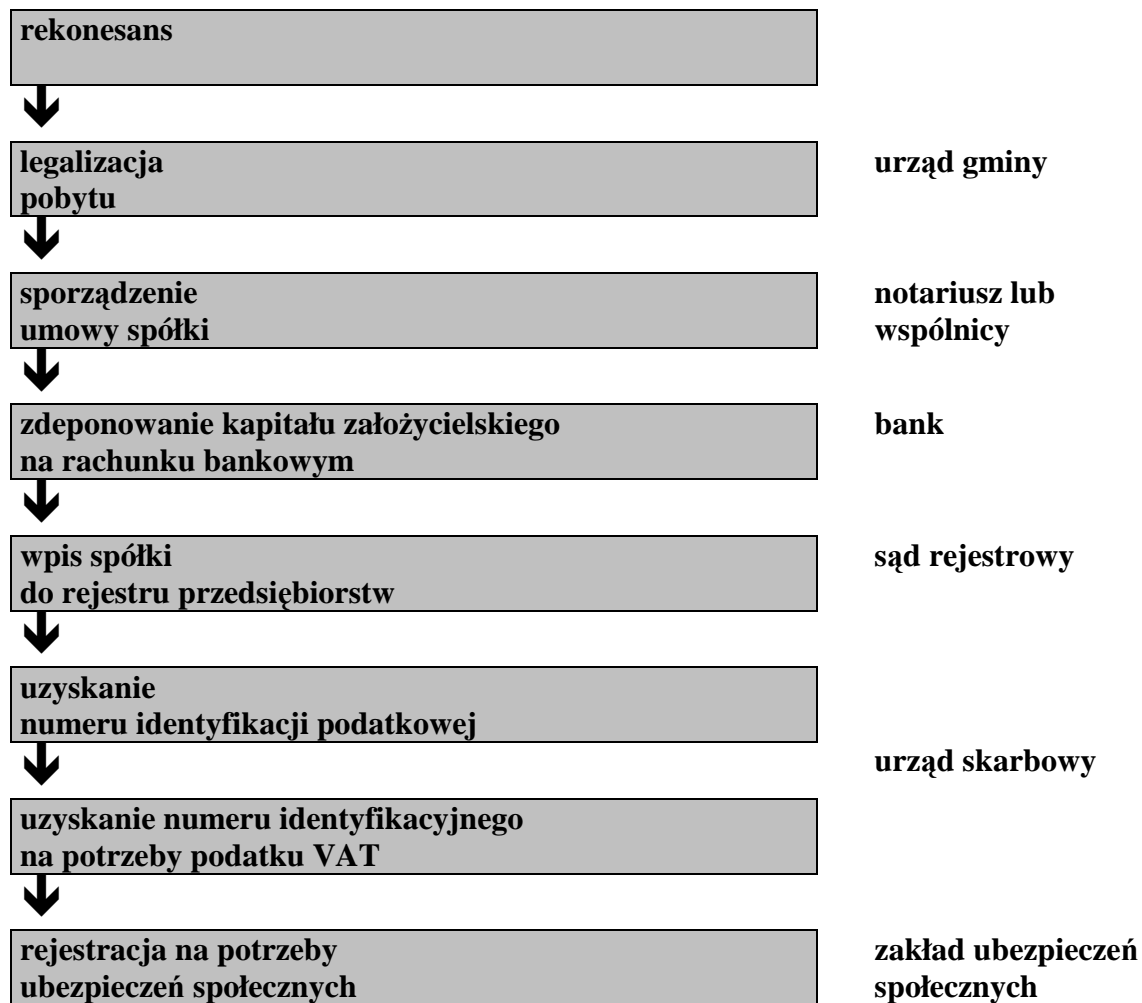
---

<sup>114</sup> *Spółki prawa handlowego w Austrii...*, op. cit., s.13–14.

- potwierdzenie z banku austriackiego wniesienia na konto depozytu kapitału założycielskiego.

Po zweryfikowaniu wniosku sąd rejestrowy decyduje o wpisie. Z dniem wpisu spółka nabywa osobowość prawną. Wpis do rejestru musi być podany do wiadomości publicznej, co jest związane z opłatą około 200 euro.

**Rys. 10. Ogólna procedura rejestracji spółek w Austrii**



Zródło: K. Wach, *Jak założyć polską firmę w Austrii*, „Rzeczpospolita”, 24 maja 2004, nr 120.

Dodatkowo przedsiębiorcy rejestrujący spółkę z o.o. muszą zarejestrować się w odpowiednim dla miejsca siedziby firmy urzędzie skarbowym oraz w ciągu 4 tygodni od momentu zgłoszenia tego faktu, a po wizycie w firmie urzędników fiskusa, otrzymać 7-cyfrowy numer identyfikacji podatkowej (*Steuernummer* – odpowiednik polskiego NIP). Firmy działające w Austrii, które współpracują z firmami z innych krajów unijnych, muszą dodatkowo otrzymać numer identyfikacyjny na potrzeby podatku VAT – tzw. UID (*Umsatzsteueridentifikationsnummer*).

Warto wspomnieć, że w Austrii obowiązkowa jest przynależność do jednej z lokalnych izb przemysłowo-gospodarczych. Każdy land związkowy ma swoją izbę gospodarczą (*Wirtschaftskammer*). Oprócz tego w Austrii funkcjonuje również wiele izb branżowych. Obowiązkową opłatę członkowską w wysokości od 0,44 do 0,52% przychodów przedsiębiorcy można odliczyć od podstawy opodatkowania rys. 10.

### **Opodatkowanie działalności gospodarczej**

Rok podatkowy w Austrii, podobnie jak w Polsce, jest tożsamy z rokiem kalendarzowym. Firmy są jednak zobowiązane do kwartalnego płacenia zaliczek na poczet podatku dochodowego. Oblicza się je na podstawie podatku z poprzedniego roku. Stawka podatku dochodowego od osób prawnych (*Körperschaftsteuer*) od 1 stycznia 2005 r. wynosi 25%. Nawet gdy spółka kapitałowa osiągnęła w danym roku podatkowym stratę, to zobowiązana jest do odprowadzenia minimalnego podatku w wysokości odpowiednio 1750 euro w wypadku spółki z ograniczoną odpowiedzialnością oraz 3500 euro w wypadku spółki akcyjnej. Dywidendy są opodatkowane stawką 25-procentowego podatku od dochodów kapitałowych (*Kapitalertragsteuer*). Wspólnicy spółki jawnej i komandytowej traktowani są jak przedsiębiorcy i podlegają obowiązkowi podatkowemu jako osoby fizyczne. W Austrii obowiązują progresywne stawki podatku dochodowego od osób fizycznych wynoszące 0, 0-23; 23-35,5; 50<sup>115</sup>.

Na mocy przeprowadzonej reformy od 1 stycznia 2005 r. uzależnione są one od wysokości dochodów i ich zaklasyfikowania do jednego z czterech progów podatkowych. Stawki stałe stosuje się dla pierwszego i czwartego progu podatkowego; wynoszą one wtedy odpowiednio 0 i 50%. Przy drugim i trzecim progu podatkowym stosuje się określone w ustawie wzory wyliczania podatku, przy czym maksymalna stawka w drugim progu wynosi 23%, a w trzecim 33,5%.

Mehrwertsteuer (MWSt) to austriacki podatek od towarów i usług (odpowiednik polskiego VAT). Stawka podstawowa wynosi 20%, a stawka obniżona — 10%. Stawkę obniżoną stosuje się do produktów żywnościowych, rolnych, wynajmu powierzchni mieszkalnej i przewozu osobowego. Stawkę zerową stosuje się przy eksporcie towarów i usług oraz sprzedaży wewnątrz- wspólnotowej. Usługi bankowe i ubezpieczeniowe są natomiast zwolnione z podatku MWSt. System rozliczeń jest podobny jak w Polsce: podatek jest rozliczany za każdy miesiąc, a płatność musi być dokonana do piętnastego dnia

---

<sup>115</sup> Więcej na ten temat zob. K. Wach, *Systemy podatkowe krajów Unii Europejskiej*, wyd. II, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 71-83.

następnego miesiąca. Suma podatku należnego może być pomniejszona o wysokość podatku naliczonego przy spełnieniu odpowiednich wymogów formalnych (faktury).

Wyroby tytoniowe, alkohole oraz paliwa są w Austrii objęte podatkiem akcyzowym. Podatek od nieruchomości wynosi 8%, a od ich sprzedaży - 3,5% wartości. Podatek regionalny tzw. podatek komunalny, który wynosi 3%, jest podatkiem obowiązkowym w austriackim systemie prawnym. Może on jednak być odliczony od przychodów.

### **Zatrudnianie pracowników**

Obecnie rynek austriacki postrzegany jest jako relatywnie hermetyczny – trudno dostępny dla nowych eksporterów towarów i usług oraz potencjalnych inwestorów, w tym przedsiębiorców planujących uruchomienie własnej działalności gospodarczej w tym kraju<sup>116</sup>. Polscy przedsiębiorcy wiązali ogromne nadzieje z akcesją Polski do Unii Europejskiej oraz możliwościami wynikającymi z funkcjonowania jednolitego rynku wewnętrznego. Jednak w kwestii zakładania polskich firm na rynku austriackim niewiele się zmieniło. Parlament Austrii 24 marca 2004 r. uchwalił ustawę, na mocy której obywatele ośmiu z dziesięciu nowych krajów członkowskich UE (z wyjątkiem Malty i Cypru) przez maksymalnie 7 lat (2 + 3 + 2) po przyjęciu do Unii nie będą mieli dostępu do austriackiego rynku pracy, jeśli nie uzyskają zgody władz austriackich. Oczywiście obywatele polskich również obowiązuje ten okres przejściowy. Może on zostać skrócony do pięciu lat. Ponadto aby złagodzić obawy społeczeństwa, uzgodnione zostały okresy przejściowe w dostępie do austriackiego rynku usług. Jest to oczywiście bariera dla polskich firm budowlanych. W Austrii ograniczenia dla obywateli Polski i polskich firm świadczących usługi zostaną utrzymane w następujących sektorach:

- usługi związane z ogrodnictwem,
- cięcie, rzeźbienie i wykańczanie kamienia,
- ręczny wyrób elementów z metalu i części tych elementów,
- usługi budowlane, włączając w to pokrewną działalność,
- działalność związana z ochroną mienia i ludzi,
- sprzątanie i czyszczenie obiektów,
- pielęgnowanie osób chorych i starszych w domu,
- praca społeczna i działalność świadczona bez zakwaterowania.

---

<sup>116</sup> *Rynek austriacki – poradnik dla polskiego przedsiębiorcy 2003*, Wydział Ekonomiczno-Handlowy Ambasady RP w Wiedniu, Wiedeń 2003, s. 8.



Czas pracy w Austrii wynosi od 38 do 40 godzin tygodniowo, przy czym możliwe są tu pewne modyfikacje, lecz nie powinien przekraczać 10 godzin dziennie, czyli 50 tygodniowo. Górny limit pracy nadliczbowej oraz minimalne wynagrodzenia nie są określone prawem. Pracownikom przysługuje 5-tygodniowy płatny urlop wypoczynkowy (6-tygodniowy w wypadku 25-letniego stażu pracy). Pracodawca jest zobowiązany wypłacić dwie dodatkowe pensje w roku (w czerwcu tzw. dodatek urlopowy oraz w grudniu tzw. dodatek świąteczny), które są opodatkowane jedynie 6-procentowym podatkiem dochodowym. W Austrii obowiązkowa jest również 4,5-procentowa składka na Fundusz Zasiłków Rodzinnych, którą można odliczyć od przychodów. Płace minimalne w Austrii są ustalane w sektorowych układach zbiorowych.

## **3.2. Działalność gospodarcza w Czechach**

### **Profil inwestycyjny kraju**

Republika Czeska jest położona w środkowej Europie i graniczy z Niemcami, Austrią, Słowacją i Polską. Czechy swoją państwowość zdobyły po rozpadzie Czechosłowacji w 1993 r. Władzę ustawodawczą sprawuje dwuizbowy parlament składający się z Senatu i Izby Poselskiej. Głową państwa jest prezydent wybierany w wyborach pośrednich (przez parlament). Jest on z urzędu przewodniczącym Senatu.

Czechy jako jeden z nowych krajów członkowskich Unii Europejskiej jest interesującym miejscem lokowania inwestycji zagranicznych. Niskie koszty pracy, wolnorynkowa i stabilna gospodarka o szybkim tempie wzrostu, wysoko wykwalifikowana kadra to główne walory, które zachęcają zagranicznych przedsiębiorców do inwestowania w Czechach.

## Formy organizacyjno-prawne przedsiębiorstw

Kodeks handlowy wyróżnia następujące formy organizacyjno-prawne prowadzenia działalności gospodarczej (tabela 21):

- jednoosobowa działalność gospodarcza (*osoba samostatně výdělečně činná*),
- spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (*společnost s ručením omezeným*, s.r.o.),
- spółka akcyjna (*akciová společnost*, a.s.),
- spółka komandytowa (*komanditní společnost*, k.s.),
- spółka jawna (*veřejna obchodní společnost*, v.o.s.).

Zagraniczni inwestorzy mogą również założyć na terenie Czech oddział firmy (*organizační složka*). Prawo czeskie przewiduje też spółkę cichą, która nie podlega rejestracji, ale funkcjonuje na zasadzie umowy między wspólnikami. Inną formą prawną jest spółdzielnia (*družstvo*). Od 2005 r. przedsiębiorcy mogą również zarejestrować spółkę europejską (*Evropská společnost*, SE). Podobnie jak w Polsce najpopularniejszą formą prowadzenia działalności gospodarczej jest wśród czeskich przedsiębiorców jednoosobowe przedsiębiorstwo prywatne, wśród inwestorów zagranicznych zaś najpopularniejsza jest spółka z ograniczoną odpowiedzialnością. Syntetyczną charakterystykę najważniejszych form organizacyjno-prawnych prowadzenia działalności gospodarczej zawarto w tabeli 21.

**Tab. 21. Charakterystyka wybranych form organizacyjno-prawnych**

Forma prawna	Cel zawiązania lub zakres działania	Liczba wspólników	Kapitał zakładowy	Odpowiedzialność za zobowiązania	Pozostałe uwagi
spółka jawna	dowolny cel gospodarczy	min. 2	prawem nie określony	nieograniczona, solidarna	ograniczona
spółka komandytowa	dowolny cel gospodarczy	min. 2, w tym komplementariusz i komandytariusz	prawem nie określony	nieograniczona (komplementariusz) i ograniczona (komandytariusz)	posiada osobowość prawną
spółka z o.o.	dowolny cel gospodarczy	min. 1, maks. 50	200 tys. CZK	ograniczona	ograniczona
spółka akcyjna	dowolny cel gospodarczy	min. 1 osoba prawna lub min. 2 osoby fizyczne	20 mln CZK	ograniczona	ograniczona

Źródło: opracowanie własne

## Procedura rejestracji działalności gospodarczej

Podstawowymi aktami prawnymi regulującymi prowadzenie działalności gospodarczej w Czechach są kodeks handlowy (*Obchodni zakonik*) oraz prawo działalności gospodarczej (*Živnostensky zakon*). Zarówno inwestorzy czescy, jak i zagraniczni objęci są tymi samymi prawami i są uprawnieni do podjęcia działalności gospodarczej w Czechach na tych samych warunkach i w tym samym zakresie. Zgodnie z czeskim prawem potencjalny przedsiębiorca:

- musi być osobą pełnoletnią,
- musi posiadać niczym nieograniczone zdolności do czynności prawnych,
- nie może być karany,
- nie może zalegać ze składkami podatkowymi,
- musi udokumentować posiadane specjalistyczne kwalifikacje, gdy wymaga tego rodzaj prowadzonej działalności.

W zależności od rodzaju prowadzonej działalności i wymaganych kwalifikacji wyróżnia się trzy typy działalności gospodarczej: rzemieślniczą, związaną i wolną. Podjęcie działalności rzemieślniczej jest uwarunkowane ukończeniem specjalnej szkoły wydającej odpowiednie uprawnienia. Przy działalności związanej wymagane jest jedynie posiadanie odpowiednich kwalifikacji zawodowych, których forma uzyskania nie jest określona. Żadne uprawnienia nie są natomiast wymagane przy podejmowaniu działalności wolnej.

Aby zawiązać spółkę w Republice Czeskiej, należy sporządzić w formie aktu notarialnego umowę spółki, a w wypadku spółki jednoosobowej – notarialny akt założycielski spółki. Uwarunkowane jest jednak otwarciem rachunku bankowego i dokonaniem wpłaty wymaganej kwoty kapitału zakładowego. Statut spółki powinien zawierać:

- nazwę firmy i adres jej siedziby,
- szczegółowe dane dotyczące wspólników,
- dane dotyczące wysokości kapitału założycielskiego i warunki podziału zysków,
- opis struktury organizacyjnej spółki.

Procedura rejestracji działalności gospodarczej w Czechach jest bardzo podobna do polskiej (rys.11). Rejestracji firmy należy dokonać we właściwym dla miejsca siedziby firmy sądzie rejestrowym, który prowadzi rejestr handlowy (*Obchodni Rejstřík*)<sup>117</sup>. Obowiązkowej rejestracji podlegają wszystkie osoby prawne, natomiast osoby fizyczne mogą poddać się

---

<sup>117</sup> Adresy sądów rejestrowych są dostępne na stronie internetowej: <http://www.justice.cz>.

rejestracji dobrowolnie. Komplet składanych dokumentów obejmuje:

- wypełniony formularz rejestracyjny,
- umowę spółki w formie aktu notarialnego,
- notarialnie uwierzytelnione kopie kart przedsiębiorców,
- zaświadczenie o niekaralności,
- oświadczenie o spełnieniu ogólnych warunków prowadzenia działalności gospodarczej w Czechach,
- wzory podpisów osób upoważnionych do reprezentowania spółki,
- po 3 fotografie pełnomocników spółki i odpisy ich akty urodzenia,
- potwierdzeniu wniesienia kapitału założycielskiego.

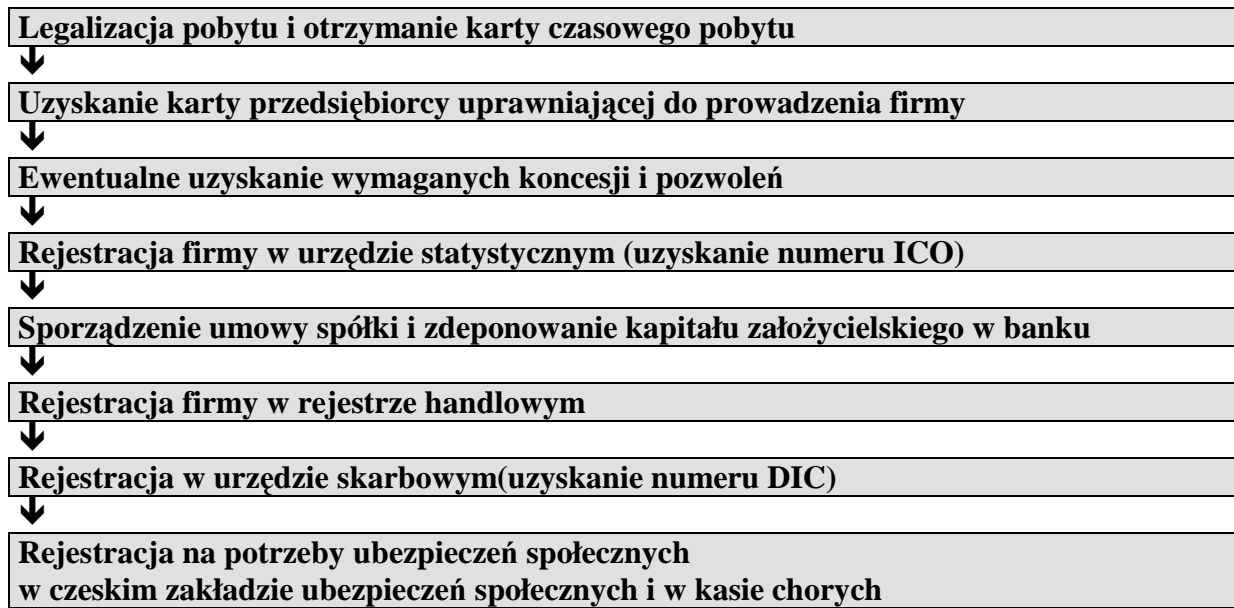
Dodatkowo, w wypadku rejestracji spółki akcyjnej należy złożyć dokumenty potwierdzające prawidłowy przebieg walnego zgromadzenia założycielskiego oraz informację o subskrypcji akcji. Spółka nabiera osobowości prawnej z chwilą udokumentowania wpisu firmy do rejestru. Opłata za dokonanie wpisu w rejestrze sądowym wynosi 5000 CZK. Łączne koszty zarejestrowania spółki akcyjnej wynoszą około 90 000 CZK, a potrwać mogą około 3–4 miesięcy. Rejestracja spółki z ograniczoną odpowiedzialnością lub oddziału firmy może potrwać od 2 do 3 miesięcy i kosztuje 20 000 CZK. Istnieje również możliwość złożenia wniosku przez Internet, jednak bez gwarancji poprawności otrzymanych danych. Skorzystanie z pomocy obrotowego prawnika praktykującego w Czechach może znacznie przyspieszyć cały proces rejestracji. Informacje o wszystkich działających podmiotach gospodarczych w Czechach są przekazywane do Rejestru Działalności Gospodarczej (*Regist Zivnostenskeho Podnikami*), do którego dostęp jest nieograniczony.

Do 30 dni od rozpoczęcia działalności gospodarczej należy zgłosić się we właściwym urzędzie podatkowym (Finanční úřad) w celu uzyskania numeru identyfikacji podatkowej DIC (*Danove Identifikacni Cislo*) oraz zgłoszenia działalności gospodarczej na potrzeby podatku dochodowego oraz podatku VAT.

W wypadku zatrudniania pracowników konieczna jest rejestracja na potrzeby systemu ubezpieczeń społecznych, której należy dokonać do 8 dni w:

- Czeskim Zakładzie Zabezpieczeń Socjalnych (Spravne Socialniho Zabezpeceni, SSZ), będącym odpowiednikiem polskiego ZUS,
- Czeskim Zakładzie Ubezpieczeń Zdrowotnych (Vseobecne Zdravotni Pojistovne, VZP), będącym odpowiednikiem funkcjonującego w Polsce Narodowego Funduszu Zdrowia.

**Rys. 11. Procedura rejestracji firmy w Czechach**



Źródło: K. Wach, *Jak założyć firmę w Unii Europejskiej*, wyd. III uaktualnione, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006, s. 95.

Od 1 sierpnia 2006 r. na mocy znowelizowanej czeskiej ustawy o działalności gospodarczej<sup>118</sup> we wszystkich 227 urzędach do spraw prowadzenia działalności gospodarczej w Czechach utworzone zostały Centralne Punkty Rejestracyjne (Centrální registrační místa, CRM). Przedsiębiorcy zgłaszający działalność gospodarczą lub składający podanie o koncesję mogą teraz jednocześnie dokonać zgłoszenia do urzędu skarbowego, powszechnego zakładu ubezpieczeń społecznych, kasy chorych oraz urzędu pracy. Przedsiębiorcy mogą teraz skorzystać z uproszczonej rejestracji za pomocą tzw Jednolitego Formularza Rejestracyjnego (*Jednotný registrační formulář*, JRF), który umożliwia rejestrację we wszystkich wymaganych urzędach.

### **Opodatkowanie działalności gospodarczej**

Rok podatkowy w Czechach jest tożsamy z rokiem kalendarzowym. Zeznania podatkowe należy złożyć do 31 marca następnego roku. Osoby prawne mogą jednak w Republice Czeskiej wybrać rok podatkowy dowolnie.

W Czechach istnieją cztery progresywne stawki podatku dochodowego od osób fizycznych (*Daň z příjmu fyzických osob*) i wynoszą od 12 do 32%<sup>119</sup>.

<sup>118</sup> Zákon č. 214/2006 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších zákonů.

<sup>119</sup> Więcej na ten temat zob. K. Wach, *Systemy podatkowe krajów Unii Europejskiej*, wyd. II, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 107-116.

Liniowa stawka podatku dochodowego od osób prawnych (*Daň z příjmu právnických osob*) w Czechach wynosi 24%. Podatek od dywidend wynosi 15%.

Od 1 maja 2004 r. podstawowa stawka podatku od wartości dodanej DPH (*Daň z Přidané Hodnoty*, odpowiednik polskiego podatku VAT) w Czechach wynosi 19% (wcześniej 22%). Stawką obniżoną w wysokości 5% opodatkowane są m.in.: artykuły spożywcze, napoje, gazety i książki, wynajem mieszkań, leki, prace budowlane związane z mieszkalnictwem. Podatek akcyzowy jest nałożony na alkohole, paliwa i wyroby tytoniowe.

Innym ważnym dla przedsiębiorcy podatkiem jest podatek od sprzedaży nieruchomości, który w Czechach wynosi 5% wartości nieruchomości.

W razie zatrudniania pracowników pracodawca jest zobowiązany odprowadzać obowiązkowe składki na ubezpieczenia społeczne w wysokości 35% miesięcznego wynagrodzenia brutto. Pracodawca jest ponadto zobowiązany potrącić pracownikom 12,5% miesięcznego wynagrodzenia brutto (składka na ubezpieczenia społeczne i ubezpieczenie zdrowotne płacona przez pracownika). W wypadku samozatrudnienia składkę w całości opłaca przedsiębiorca).

### **Zatrudnianie pracowników**

Prawo czeskie zobowiązuje wszystkich obywateli UE przebywających powyżej 30 dni na terytorium tego kraju do zarejestrowania miejsca swojego pobytu w ciągu 30 dni roboczych od momentu wjazdu do Czech. Rejestracji należy dokonać w odpowiednim komisariacie policji w Biurze ds. Cudzoziemców<sup>120</sup>. Przy pobycie dłuższym niż 3 miesiące obywatele UE mają prawo wnioskować o wydanie „zezwolenia na pobyt dla obywatela kraju członkowskiego UE”. Wydanie tego zezwolenia nie jest warunkiem niezbędnym do wykonywania pracy czy innej działalności<sup>121</sup>. Na mocy decyzji rządu z 7 stycznia 2004 r. wobec obywateli pozostałych krajów członkowskich nie zastosowano okresu przejściowego w dostępie do rynku pracy. Rejestracja na potrzeby urzędu pracy jest dokonywana *post factum* w lokalnym urzędzie pracy przez pracodawcę.

Osoby pełniące funkcje kierownicze w spółkach powinny mieć kartę przedsiębiorcy (*Živnostensky list*) będącą swoistą licencją handlową. Obowiązek posiadania takiej karty spoczywa również na osobach samodzielnie prowadzących działalność gospodarczą. Kartę można otrzymać po dokonaniu rejestracji w rejestrze handlowym. Opłata za wydanie karty

---

<sup>120</sup> Ambasada RP w Pradze zaleca też dokonanie wpisu meldunkowego oraz uzyskanie numeru ewidencyjnego, mimo braku takiego obowiązku. Może to znacznie uprościć proces rejestracji firmy.

przedsiębiorcy wynosi 1000 CZK. Jeśli dana działalność gospodarcza obwarowana jest obowiązkiem uzyskania koncesji lub zezwolenia, wymagane jest również posiadanie tzw. listu koncesyjnego (*Koncesni list*). Wydawany jest on przez jedno z siedmiu ministerstw właściwych dla danego typu działalności gospodarczej, a w wypadku prowadzenia banku – w Czeskim Banku Narodowym. Wnioski o obydwie pozwolenia (kartę przedsiębiorcy i list koncesyjny) należy złożyć w Biurze Licencji Handlowych (*Živnostenský Odbor*), które znajduje się w lokalnym urzędzie samorządu terytorialnego (*Městský úřad, Obecní úřad*). Dla celów statystycznych firmy funkcjonujące w Czechach muszą uzyskać numer statystyczny przedsiębiorstwa ICO, który jest odpowiednikiem polskiego numeru REGON. Urzędy wydając kartę przedsiębiorcy, przyznają ten numer bezpłatnie na podstawie przedstawionego wniosku.

### **3.3. Działalność gospodarcza we Francji**

#### **Profil inwestycyjny kraju**

Francja jest położona w Europie Zachodniej pomiędzy Morzem Śródziemnym i Morzem Północnym. Graniczy z Niemcami, Belgią, Luksemburgiem, Szwajcarią, Włochami, Hiszpanią, Monako i Andorą. Do Francji należą też 3 terytoria zamorskie (Nowa Kaledonia, Polinezja Francuska, Wallis i Futuna) oraz 2 terytoria o statusie specjalnym: Majotta oraz Saint-Pierre i Miquelon.

Francja jest republiką parlamentarną z rozbudowanym aparatem administracyjnym. Głową państwa jest wybierany co 7 lat prezydent. Władzę ustawodawczą sprawuje dwuizbowy parlament składający się z wybieranego co 5 lat Zgromadzenia Narodowego oraz wybieranego co 9 lat Senatu.

Francja to atrakcyjny kraj do lokowania inwestycji głównie ze względu na łatwy dostęp do blisko 60-milionowego rynku zamożnych konsumentów oraz brak fachowców w rozmaitych deficytowych zawodach. Francja jest jednym z najbardziej rozwiniętych gospodarczo krajów świata, drugim co do wielkości rynkiem w Unii Europejskiej. Francja postrzegana jest jako jedna z lepszych lokalizacji międzynarodowych inwestycji

---

<sup>121</sup> *Informacja dla obywateli polskich wyjeżdżających do krajów Unii Europejskiej* (stan na dzień 1 maja 2004 r.), Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Warszawa 2004, s. 18.

bezpośrednich. Kraj ten jest trzecim rynkiem świata pod względem napływu inwestycji zagranicznych.

### **Formy organizacyjno-prawne przedsiębiorstw**

Przedsiębiorca uruchamiający działalność gospodarczą we Francji ma do wyboru wyjątkowo dużo różnych form prawnych prowadzenia działalności gospodarczej. Najbardziej popularne są jednak spółki mające osobowość prawną, czyli spółki cywilne i handlowe, do których zalicza się:

- spółkę jawną (*société en nom collectif, SNC*),
- spółkę komandytową zwykłą (*société en commandite simple, SCS*),
- spółkę komandytowo-akcyjną (*société en commandite par actions, SCA*),
- spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością (*société à responsabilité limitée, SARL*),
- jednoosobową spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością (*entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée, EURL*),
- spółkę akcyjną (*société anonyme, SA*),
- spółkę akcyjną uproszczoną (*société par actions simplifiée, SAS*).

Ponadto w prawie francuskim występują tzw. spółki specyficzne, do których zalicza się: spółdzielnie, spółki ze zmiennym kapitałem i spółki mieszane. W wypadku działalności na małą skalę przedsiębiorcy mogą również prowadzić samodzielną działalność gospodarczą na własny rachunek na zasadzie tzw. handlowca (*commerçant*). We Francji można ponadto zarejestrować jedną z paneuropejskich form organizacyjno-prawnych przewidzianych w ustawodawstwie unijnym. Zagraniczni przedsiębiorcy posiadający osobowość prawną mają jeszcze większy wybór: mogą uruchomić przedstawicielstwo, biuro łączności lub współpracy (*bureau de liaison*), oddział (*succursale*) lub filię (*filiale*). Najmniej kosztownym i kłopotliwym sposobem zaistnienia na rynku francuskim jest biuro łączności<sup>122</sup>. Syntetyczną charakterystykę najważniejszych form organizacyjno-prawnych prowadzenia działalności gospodarczej zawarto w tabeli 22.

---

<sup>122</sup> A. Kamiński, *We Francji zaczynamy od biura łączności*, „Gazeta Prawna”, 2 kwietnia 2004, nr 66.



**Tab. 22. Charakterystyka wybranych form organizacyjno-prawnych**

<b>Forma prawna</b>	<b>Cel zawiązania lub zakres działania</b>	<b>Liczba wspólników</b>	<b>Kapitał zakładowy</b>	<b>Odpowiedzialność za zobowiązania</b>	<b>Pozostałe uwagi</b>
spółka jawna	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 2	tak, ale nie określony prawem	nieograniczona, solidarna wobec wierzycieli oraz subsydiarna wraz ze spółką	
spółka komandytowa	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 2, w tym po jednym komplementariuszu i komandytariuszu	tak, ale nie określony prawem	komplementariusze: nieograniczona, solidarna i subsydiarna; komandytariusze: ograniczona do wysokości sumy komandytowej	
spółka komandytowo-akcyjna	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 1 komplementariusz oraz co najmniej 1 komandytariusz	co najmniej 37 000 euro	komplementariusze: nieograniczona, solidarna i subsydiarna; komandytariusze: ograniczona do wysokości sumy komandytowej (statut akcjonariuszy)	
Spółka z o.o.	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 2, maksymalnie 20	tak, ale nie określony prawem (w chwili rejestracji 20%, reszta w ciągu 5 lat)	do wysokości wkładów	podatek od spółek jako forma podatku dochodowego
spółka z o.o. jednoosobowa	dowolny cel gospodarczy	1 osoba fizyczna lub prawna, z wyjątkiem innej jednoosobowej sp. z o.o.	tak, ale nie określony prawem (w chwili rejestracji 20%, reszta w ciągu 5 lat)	do wysokości wkładów	spółka opłaca podatek dochodowy, ale możliwy jest wybór podatku od spółek
spółka akcyjna	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 7	co najmniej 37 000 euro (połowa w chwili rejestracji, reszta w ciągu 5 lat)	do wysokości wkładów	podatek od spółek jako forma podatku dochodowego
spółka akcyjna uproszczona	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 1	co najmniej 37 000 euro (połowa w chwili rejestracji, reszta w ciągu 5 lat)	do wysokości wkładów	podatek od spółek jako forma podatku dochodowego

Forma prawna	Cel zawiązania lub zakres działania	Liczba wspólników	Kapitał zakładowy	Odpowiedzialność za zobowiązania	Pozostałe uwagi
biuro łączności	zbieranie informacji, promocja, badanie rynku	nie dotyczy	nie określony prawem	spółka macierzysta odpowiada zgodnie ze swoim statusem	nie ma odrębnej osobowości prawnej
oddział	prowadzenie części lub całości działalności spółki macierzystej	nie dotyczy	nie określony prawem	spółka macierzysta odpowiada zgodnie ze swoim statusem	nie ma odrębnej osobowości prawnej
filia	dowolnie określony	jak spółki francuskie	jak spółki francuskie	spółka macierzysta odpowiada zgodnie ze swoim statusem	filia zawiązywana jest w jednej z form spółek francuskich

Zródło: opracowanie własne na podstawie: A. Czupryniak, *Działalność gospodarcza we Francji* [w:] *Działalność gospodarcza w Unii Europejskiej. Wybrane zagadnienia*, red. K. Wach, Akademia Ekonomiczna w Krakowie – Urząd Miasta Krakowa, Kraków 2005, s. 78-84.

### Procedura rejestracji działalności gospodarczej<sup>123</sup>

We Francji obowiązuje zasada swobody podejmowania działalności gospodarczej, jednak występują różnego rodzaju ograniczenia, jak chociażby obowiązek posiadania różnego rodzaju koncesji w wypadku niektórych rodzajów działalności<sup>124</sup>. Aby założyć własną działalność gospodarczą we Francji, trzeba się przedrzeć przez gąszcz francuskich przepisów i formalności, jednak nie jest to takie trudne, jak na pierwszy rzut oka się wydaje (rys. 12).

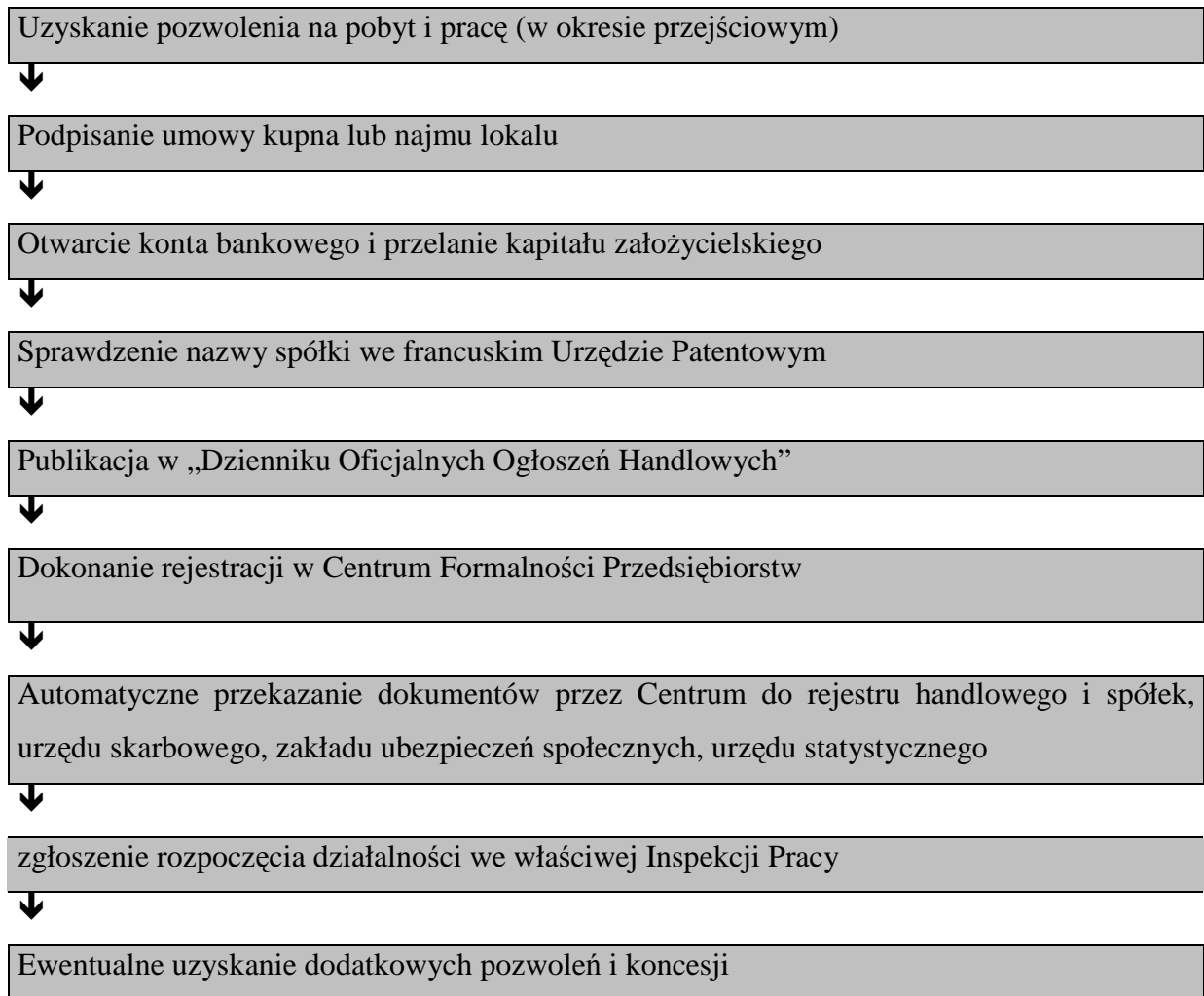
Od 1 maja 2004 r. obywatele polscy podlegają identycznej procedurze uruchamiania działalności gospodarczej co Francuzi. W wypadku zawiązywania spółek wymagane jest sporządzenie aktu założycielskiego w formie umowy spółki i statutu spółki, jak również regulaminu wewnętrznego spółki. Dokumenty te nie muszą być potwierdzone notarialnie<sup>125</sup>. Przed sporządzeniem aktu założycielskiego należy sprawdzić w Urzędzie Patentowym (*Institut national de la propriété industrielle*, INPI), czy nazwa firmy nie jest już zastrzeżona (używana przez istniejącą na rynku firmę). Po przygotowaniu wszystkich dokumentów należy

<sup>123</sup> Część tę opracowano na podstawie książki *Francja 2008. Przewodnik gospodarczy*, Wydział Promocji Handlu i Inwestycji Ambasady RP w Paryżu, Paryż 2008.

<sup>124</sup> A. Wojda, M. Tran-Van, *Wszystkie formalności w jednym okienku*, „Gazeta Prawna”, 16 kwietnia 2004, nr 75.

<sup>125</sup> Potwierdzenie notarialne jest wymagane, gdy nieruchomość jest wnoszona jako aport rzeczowy do kapitału założycielskiego.

## Rys. 12. Proces rejestracji firmy we Francji



Źródło: K. Wach, *Jak założyć firmę w Unii Europejskiej*, wyd. III uaktualnione, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006, s. 137.

(między 30 a 15 dniem przed rozpoczęciem działalności gospodarczej) dokonać właściwej rejestracji firmy w jednym z Centrów Formalności Przedsiębiorcy (*Centre de formalités des entreprises*, CFE), które funkcjonują na zasadzie kompleksowego punktu obsługi przedsiębiorcą – jest to tzw. okienko przedsiębiorcy (*one-stop shop*). Procedurze tej podlegają spółki prawa cywilnego, spółki prawa handlowego oraz indywidualni przedsiębiorcy.

W zależności od rodzaju prowadzonej działalności centra te działają przy jednej z trzech instytucji:

- Izby Handlowo-Przemysłowe prowadzą punkty CFE, w których rejestruje się działalność handlową,
- Francuski Zakład Ubezpieczeń Społecznych prowadzi punkty CFE, w których rejestracji dokonują przedsiębiorcy wykonujący wolne zawody;

- Izby Rzemiosła (Cechy) prowadzą punkty CFE, w których jest rejestrowana rzemieślnicza działalność usługowa.

Do wypełnionego odpowiedniego, dość skomplikowanego wniosku (wniosek mogą za nas wypełnić pracownicy Izby, jednak za opłatą w wysokości 60 euro) należy dołączyć szereg dokumentów:

- statut i regulamin wewnętrzny spółki,
- informacje dotyczące osoby zarządzającej i prezesa spółki,
- pełnomocnictwa (wtedy gdy rejestracji dokonuje osoba prawna),
- umowę najmu lub kupna lokalu,
- zaświadczenie o przelaniu kapitału założycielskiego na konto bankowe,
- dowód opłaty rejestracyjnej na rzecz sądu gospodarczego,
- zaświadczenie o opłaceniu publikacji ogłoszenia o założeniu spółki w „Dzienniku Oficjalnych Ogłoszeń Handlowych”,
- oświadczenie „pod słowem honoru” o niekaralności.

Przedsiębiorcy mogą skorzystać z oferowanych przez Izby bezpłatnych szkoleń lub odpłatnych konsultacji dotyczących uruchamiania firmy i prawnych uwarunkowań, wtedy jednak trzeba się liczyć z wydatkiem rzędu 3000 euro. Wszystkie dokumenty muszą być sporządzone w języku francuskim lub przetłumaczone przez tłumacza przysięgłego. Centrum przekazuje automatycznie odpowiednie dokumenty do odpowiednich instytucji, w których również następuje rejestracja firmy, m.in. do:

- sądu gospodarczego (*Tribunal de commerce*), który prowadzi rejestr handlowy i spółek (Registre du Commerce et des Sociétés),
- urzędu skarbowego (*centre des impôt*),
- zakładu ubezpieczeń społecznych (*Union pour recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocation familiale*, URSSAF),
- urzędu statystycznego (*Institut national de la statistique et des études économiques*, INSEE).

Dodatkowo rzemieślnicy podlegają wpisowi do rejestru zawodów (*Répertoire des métiers*). Osoby uprawiające wolne zawody, stowarzyszenia, rolnicy oraz oddziały firm muszą być zarejestrowane w Krajowym Rejestrze Przedsiębiorstw i Oddziałów (*Système infronatisé du répertoire national des entreprises et établissements*, SIRENEE). Po załatwieniu wszelkich formalności związanych z rejestracją i ukazaniu się ogłoszenia w „Bulletin Officiel des Annonces Commerciales” (BODAC) Trybunał wydaje wyciąg *K-Bis* potwierdzający

rejestrację spółki. Wyciąg służy jako dowód istnienia spółki we wszystkich urzędach, bankach i pozwala na praktyczne rozpoczęcie działalności, w tym korzystanie z konta bankowego, które zostaje uruchomione dopiero po rejestracji<sup>126</sup>. Trzeba pamiętać, że w wypadku niektórych rodzajów działalności (takich jak usługi transportowe) wymagane jest uzyskanie dodatkowych pozwoleń i koncesji. Rejestracja przedsiębiorstwa trwa od 8 do 15 dni, a koszt administracyjny utworzenia spółki wynosi około 250 euro. Jednym z ostatnich kroków jest zgłoszenie we właściwej Inspekcji Pracy rozpoczęcia działalności gospodarczej, które ma charakter informacyjny.

### **Opodatkowanie działalności gospodarczej**

Francja podpisała umowy o unikaniu podwójnego opodatkowania ze wszystkimi krajami członkowskimi Unii Europejskiej. Polskę i Francję obowiązuje umowa o unikaniu podwójnego opodatkowania podpisana jeszcze w 1975 roku<sup>127</sup>. Reguluje ona podstawowe zasady opodatkowania dochodów osób fizycznych i prawnych oraz majątku<sup>128</sup>. Umowa bilateralna przewiduje, że dochody z tytułu pracy wykonywanej we Francji są zwolnione z opodatkowania w Polsce, jednak są one uwzględniane dla potrzeb określenia stopy podatkowej, która zostanie zastosowana do opodatkowania dochodu podatnika uzyskanego w Polsce.

We Francji w zakresie podatku dochodowego od osób fizycznych (*impôt sur le revenu*, IR) obowiązuje zasada wspólnego opodatkowania gospodarstw domowych (*foyer fiscal*), która polega na współodpowiedzialności małżonków za rozliczenie się z należności podatkowych. W celu ustalenia progresywnych stawek opodatkowania dochód netto jest dzielony przez liczbę tzw. części fiskalnych opartej na liczbie osób w gospodarstwie domowym<sup>129</sup>. Podatek dochodowy od osób fizycznych jest obliczany według stawek progresywnych i 2006 r. wynosi 0; 5,5; 14; 30 i 40% w zależności od wysokości dochodów<sup>130</sup>.

Podstawowa stawka podatku dochodowego od osób prawnych (*impôt sur les sociétés*) wynosi 33,33%. Jednak małe firmy mogą skorzystać z preferencyjnego opodatkowania

---

<sup>126</sup> Francja. *Informator gospodarczy*, op. cit., s. 70.

<sup>127</sup> Umowa między Rządem Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej a Rządem Republiki Francuskiej w sprawie zapobieżenia podwójnemu opodatkowaniu w zakresie podatków od dochodu i majątku, podpisana w Warszawie dnia 20 czerwca 1975 roku (Dz.U. z 1977 r., nr 1, poz. 5).

<sup>128</sup> Por. A. Koleśnik, J. Banach, *Opodatkowanie pracy i umów o dzieło. Polak we Francji, Francuz w Polsce*, „Rzeczpospolita”, 3 kwietnia 2003 roku, nr 79 (dodatek „Dobra Firma”).

<sup>129</sup> Francja 2005. *Informator gospodarczy*, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, Wydział Ekonomiczno-Handlowy Ambasady RP we Francji, Paryż 2004, s. 35.

stawką 15%, gdy ich przychód nie przekracza 38 112 euro. Zwolnione z podatku są dochody spółek nie przekraczające 3000 euro w ostatnim roku obrachunkowym. Firmy są zobowiązane do złożenia deklaracji podatkowych najpóźniej do 30 kwietnia po zakończeniu roku obrachunkowego. Deklarację można wysłać pocztą elektroniczną. Do deklaracji należy dołączyć: bilans roczny, rachunek zysków i strat, wykaz środków trwałych, wykaz amortyzacji oraz informacje o spółce. Podatek jest odprowadzany w czterech ratach zaliczkowych. Firmy podlegające opodatkowaniu podatkiem CIT są zobowiązane płacić dodatkowy podatek w wysokości 3% (czyli łącznie 34,33%) oraz składki na ubezpieczenia społeczne (*contribution sociale*) w wysokości 3,3%, gdy ich roczny obrót przekracza 730 000 euro.

Francuski podatek TVA jest polskim odpowiednikiem podatku VAT. Jego podstawowa stawka wynosi 19,6%. Stawką zredukowaną 5,5% objęte są niektóre produkty żywnościowe i materiały budowlane. We Francji istnieje jeszcze specjalna stawka podatku VAT w wysokości 2,1%, która obejmuje m.in. lekarstwa, książki i prasę. Pracodawcy niepłacący podatku VAT są obciążeni podatkiem od wynagrodzeń (*taxe sur les salaires*), który w zależności od wysokości indywidualnego wynagrodzenia pracowników wynosi 4,25; 8,5 i 13,6%.

Podatek od nieruchomości nakładany jest we Francji jedynie na osoby prawne i wynosi 3% wartości nieruchomości. Podatkiem akcyzowym objęte są paliwa, oleje, alkohole, woda stołowa, wyroby tytoniowe.

Francja jest państwem o mocno rozbudowanym systemie opieki socjalnej i ubezpieczeń społecznych. Zgodnie z systemem powszechnym składki na ubezpieczenia społeczne (*contribution sociale généralisée*, CSG), płacone przez pracodawcę w URSSAF (*Union pour Recouvrement des cotisations de Sécurité Sociale et d'Allocation Familiale*), który jest odpowiednikiem polskiego ZUS, wynoszą około 40%. Pracownicy dodatkowo opłacają składkę w wysokości 20%.

### **Zatrudnianie pracowników**

Z dniem 1 lipca 2008 roku Francja całkowicie otworzyła swój rynek pracy. Obecnie obywatele polscy oraz obywatele pozostałych państw członkowskich Wspólnoty objętych całkowitym otwarciem francuskiego rynku pracy nie muszą ubiegać się o wydanie zezwolenia na pracę w celu wykonywania zarobkowej pracy najemnej w jakimkolwiek zawodzie na

---

<sup>130</sup> Więcej na ten temat zob.: K. Wach, *Systemy podatkowe krajów Unii Europejskiej*, wyd. II, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 143-160.

całym terytorium Francji. „Jednakże w zakresie wykonywania zawodów reglamentowanych, tj. tych, do wykonywania których wymagane jest posiadanie określonych poświadczeń kwalifikacji (np.: adwokat, księgowy, fryzjerka, operator dźwigu itd.) obywatele polscy będą poddani regulacjom francuskim obowiązującym w danym sektorze. Polacy podejmujący pracę najemną na terytorium Francji, z dniem 1 lipca 2008 r. nabywają prawa i obowiązki pracownicze wynikające z francuskiego kodeksu pracy. W ramach stosunku pracy mają takie same prawa i obowiązki jak obywatele krajów Piętnastki oraz obywatele francuscy”<sup>131</sup>.

Maksymalny standardowy wymiar czasu pracy we Francji wynosi 35 godzin tygodniowo. Ustawowy czas pracy może być jednak zwiększony na mocy układów zbiorowych. Przykładowo w gastronomii i hotelarstwie wynosi 37 godzin lub nawet 39 godzin (gdy zatrudnionych jest nie więcej niż 20 pracowników). Maksymalną ilość godzin nadliczbowych nie może przekroczyć 220 godzin rocznie (tj. około 4,5 godzin tygodniowo). Za pracę w nadgodzinach przysługuje dodatkowe wynagrodzenie i tak 110 lub 125% w zależności od wielkości firmy za pracę pomiędzy 36 a 39 godziną w tygodniu, 125% między 40 a 43 godziną oraz 150% powyżej 43 godzin tygodniowo).

Minimalny ustawowy roczny urlop wynosi 30 dni roboczych (przy czym gwarantowany okres urlopowy trwa od 1 maja do 31 października). Francuskie przepisy regulujące warunki pracy przewidują szereg innych okoliczności, które skutkują dodatkowymi dniami wolnymi od pracy.

### **3.4. Działalność gospodarcza w Hiszpanii**<sup>132</sup>

#### **Profil inwestycyjny kraju**

Hiszpania jest położona na Półwyspie Iberyjskim. Należą do niej również Wyspy Kanaryjskie na Atlantyku, Baleary na Morzu Śródziemnym i dwa miasta w Afryce Północnej – Ceuta i Melilla. Graniczy z Francją, Portugalią, Andorą, Marokiem i Gibraltarem. Od 1 stycznia 1999 r. jest członkiem Europejskiej Unii Gospodarczej, należy do krajów tzw. strefy euro. Hiszpania jest dziedziczną monarchią parlamentarną. Głową państwa jest król (od 1975 r. Juan Carlos I z dynastii Burbonów). Władzę ustawodawczą stanowi dwuizbowy

---

<sup>131</sup> *Francja 2008. Przewodnik gospodarczy*, Wydział Promocji Handlu i Inwestycji Ambasady RP w Paryżu, Paryż 2008, s. 114-115.

<sup>132</sup> Podrozdział ten jest rozbudowaną modyfikacją uprzednio opublikowanego artykułu Autora: Wach K., *Najszybciej po nowemu. Jak założyć firmę w Hiszpanii?*, "Rzeczpospolita", 23 lutego 2004 r., nr 45, Dodatek "Ekonomia i Rynek".

parlament (Kortezy Generalne), który składa się z Kongresu Deputowanych oraz Senatu. Wybory parlamentarne odbywają się co 4 lata. Władzę wykonawczą sprawuje premier desygnowany przez króla oraz rząd powoływany przez króla na wniosek premiera. Hiszpania jest podzielona na 17 regionów autonomicznych skupiających 50 prowincji. Każdy region ma własny statut, parlament oraz rząd.

Hiszpania jest zaliczana do grupy państw wysoko rozwiniętych. W strukturze wytwarzania PKB dominuje sektor usług (ok. 65%). Mimo dzielącej nas dużej odległości wiele polskich firm próbuje szczęścia na hiszpańskim rynku<sup>133</sup>.

### **Formy organizacyjno-prawne przedsiębiorstw**

W Hiszpanii polski przedsiębiorca może zarejestrować działalność gospodarczą w następujących formach organizacyjno-prawnych (tab. 23):

- przedsiębiorca indywidualny (*impresario individual*),
- wspólnota mienia (*comunidad de bienes*),
- spółka cywilna (*Sociedad Civil*),
- spółka jawna (*Sociedad Colectiva*),
- spółka komandytowo-akcyjna (*Sociedad Comanditaria por Acciones*, SCA),
- spółka komandytowa zwykła (*Sociedad Comanditaria Simple*, SCS),
- spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (*Sociedad de responsabilidad limitada*, SL),
- spółka z ograniczoną odpowiedzialnością „Nowa Firma” (*Sociedad de responsabilidad limitada „Nueva Empresa”*, SLNE),
- spółka akcyjna (*Sociedad anónima*, SA).

W prawie hiszpańskim wyróżnia się również spółki komandytowe i pracownicze, jak również specjalne rodzaje spółek handlowych (m.in. spółka gwarancji wzajemnej, grupa zysku ekonomicznego, spółka inwestycyjna i spółka specjalna – spółdzielnia). Przedsiębiorcy zagraniczni mogą również zarejestrować oddział lub filię przedsiębiorstwa działającego w kraju macierzystym.

---

<sup>133</sup> A. Jankowska, T. Pietryga, *Jak założyć firmę w UE?*, „Gazeta Prawna”, 21 października 2003, nr 205, dodatek „Doradca Firmy”, s. 3.



**Tab. 23. Charakterystyka form organizacyjno-prawnych spółek działających w Hiszpanii**

Osobowość prawna	Forma prawna	Liczba wspólników	Minimalny kapitał (w euro)	Odpowiedzialność	Opodatkowanie
osoby fizyczne	przedsiębiorca indywidualny ( <i>impresario individual</i> )	1	nieokreślony	nieograniczona	PIT (IRPF, <i>Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas</i> )
	wspólnota mienia ( <i>comunidad de bienes</i> )	min. 2	nieokreślony	nieograniczona	PIT (IRPF, <i>Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas</i> )
	spółka cywilna ( <i>Sociedad Civil</i> )	min. 2	nieokreślony	nieograniczona	PIT (IRPF, <i>Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas</i> )
osoby prawne – spółki handlowe	spółka jawna ( <i>Sociedad Colectiva</i> )	min. 2	nieokreślony	nieograniczona	CIT ( <i>Impuesto de Sociadades</i> )
	spółka z o.o. ( <i>Sociedad de Responsabilidad Limitada</i> )	min. 1	3 005,06	ograniczona do wysokości udziałów	CIT ( <i>Impuesto de Sociadades</i> )
	spółka z o.o. „Nowa Firma” ( <i>Sociedad de Responsabilidad Limitada Nueva Empresa</i> )	1 – 5	3 012 – 120 202	ograniczona do wysokości udziałów	CIT ( <i>Impuesto de Sociadades</i> )
	spółka akcyjna ( <i>Sociedad Anónima</i> )	min. 1	60 101,21	ograniczona do wysokości udziałów	CIT ( <i>Impuesto de Sociadades</i> )
	spółka komandytowo-akcyjna ( <i>Sociedad Comanditaria por Acciones</i> )	min. 2	60 101,21 (ponieważ komandytariuszem jest spółka akcyjna)	1) komplementariusz: nieograniczona 2) komandytariusz: ograniczona do wysokości wkładu	CIT ( <i>Impuesto de Sociadades</i> )
	spółka komandytowa zwykła ( <i>Sociedad Comanditaria Simple</i> )	min. 2	nieokreślony (zależy od tego, jaka spółka jest komandytariuszem)	1) komplementariusz: nieograniczona 2) komandytariusz: ograniczona do wysokości wkładu	CIT ( <i>Impuesto de Sociadades</i> )

Źródło: *Formas jurídicas de empresa - Creación de empresas*, Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, <http://www.ipyme.org/temas/empresas/forju.htm> (dostęp 14.09.2008).

### Procedura rejestracji działalności gospodarczej

Od 1 maja 2004 r. obywatele polscy mogą przebywać na terenie Hiszpanii, legitymując się polskim dowodem osobistym, bez ograniczenia czasowego. Niemniej, jeśli pobyt w Hiszpanii nie ma charakteru turystycznego, po upływie 90 dni powinni zgłosić się na policję (Policía Nacional), złożyć deklarację pobytową i odebrać kartę pobytu (*tajeta comunitaria*). Jest to karta, którą otrzymują obywatele wszystkich państw członkowskich UE w Hiszpanii. Wraz z deklaracją pobytową należy przedstawić: ważny polski dokument

(paszport lub dowód osobisty), 2 fotografie oraz dokumenty uwiarygodniające cel pobytu inny niż zarobkowy (np. zaświadczenie o pobieraniu renty, zaświadczenie z uczelni, zezwolenie na prowadzenie działalności gospodarczej). Procedura odbioru karty przez obywateli polskich nie powinna trwać dłużej niż miesiąc. Kartę pobytu trzeba odnawiać, co 2—5 lat. W Hiszpanii nie ma obowiązku meldunkowego. Warto jednak być zameldowanym w miejscu pobytu gdyż wiąże się z tym korzyści w postaci bezpłatnej podstawowej opieki zdrowotnej, prawa udziału w wyborach lokalnych (bierne i czynne prawo wyborcze) oraz w wyborach do Parlamentu Europejskiego. Tak jak nie ma obowiązku meldunkowego, tak nie ma obowiązku informowania władz o zmianie miejsca zamieszkania. Jest to jednak zalecane ze względu na wyżej wspomniane prawo wyborcze i opiekę zdrowotną. W Hiszpanii każdy region autonomiczny ma własny system opieki zdrowotnej.

Od 1 maja 2006 r. Hiszpania zniósła wszelkie ograniczenia w dostępie do swojego rynku pracy. Pracownicy podlegają jedynie rejestracji *post factum* w INSS oraz INEM.

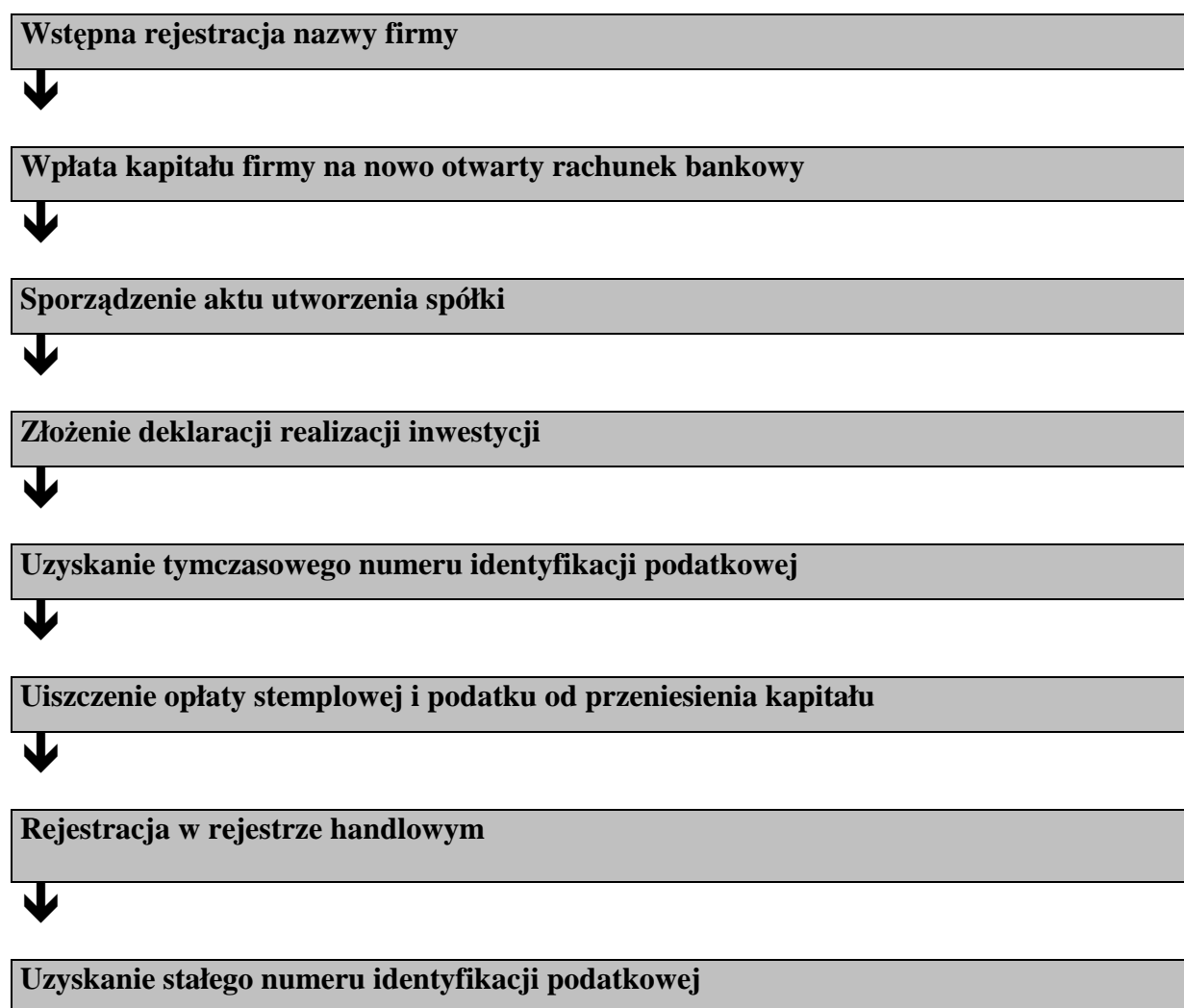
W Hiszpanii obowiązuje zasada swobody gospodarczej - oznacza to, że na rozpoczęcie działalności gospodarczej nie trzeba mieć pozwolenia. Jest ono konieczne tylko w kilku wyjątkowych dziedzinach, takich jak radio, telewizja, transport i przemysł zbrojeniowy.

Obowiązujące w Hiszpanii przepisy dotyczące działalności gospodarczej, w tym procedury związane z wydawaniem pozwoleń, rejestracją i zgłoszeniami są zbliżone do polskich. Na pierwszy rzut oka są one bardziej skomplikowane i potencjalnego przedsiębiorcę czeka na początku sporo papierkowej roboty (por. rys. 13). Jednak ze względu na atrakcyjność rynku hiszpańskiego polscy przedsiębiorcy chętnie otwierają w Hiszpanii swoje firmy<sup>134</sup>.

---

<sup>134</sup> K. Wach, *Najszybciej po nowemu. Jak założyć firmę w Hiszpanii?* [w:] "Rzeczpospolita" Nr 45 z dnia 23 lutego 2004 r., Dodatek "Ekonomia i Rynek".

**Rys. 13. Procedura rejestracji spółki w Hiszpanii**



Źródło: K. Wach, *Jak założyć firmę w Unii Europejskiej*, wyd. III uaktualnione, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006, s. 164.

### **Opodatkowanie działalności gospodarczej**

Hiszpania podpisała umowy o unikaniu podwójnego opodatkowania z większością krajów członkowskich Unii Europejskiej (poza Łotwą, Estonią, Cyprzem i Malcią). Umowy te regulują głównie opodatkowanie dywidend, oprocentowania od zysków z kapitału oraz tantiem. Od 1983 roku Polskę i Hiszpanię obowiązuje ustawa o unikaniu podwójnego opodatkowania<sup>135</sup>. Oznacza to, że dochody z tytułu pracy wykonywanej w Hiszpanii są zwolnione z opodatkowania w Polsce, jednak są one uwzględniane dla potrzeb określenia stopy podatkowej, która zostanie zastosowana do opodatkowania dochodu podatnika uzyskanego w Polsce.

<sup>135</sup> Umowa między Rządem Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej a Rządem Hiszpanii o unikaniu podwójnego opodatkowania w zakresie podatków od dochodu i majątku, podpisana w Madrycie dnia 15 listopada 1979 roku (Dz.U. z 1982 r., nr 17, poz. 27).

Stawki podatku dochodowego od osób fizycznych (*impuesto sobre la renta de las personas físicas*, IRPF) są progresywne w zależności od wielkości dochodu i wynoszą: 15, 24, 28, 37 do 45%. Osoby fizyczne lub prawne niebędące rezydentami w Hiszpanii podlegają opodatkowaniu podatkiem dochodowym od nierezydentów (*impuesto sobre la renta de no residentes*, IRNR)<sup>136</sup>.

W ramach hiszpańskiego systemu ubezpieczeń społecznych wyróżnia się system ogólny i systemy specjalne (dotyczące między innymi osób prowadzących własną działalność gospodarczą, urzędników państwowych, żeglarzy, osób pracujących w rolnictwie). Przypisanie do danego systemu zależy od charakteru i warunków prowadzonej działalności gospodarczej. Jeśli system specjalny nie ma zastosowania, to pracodawca i jego pracownicy podlegają pod system ogólny, który zakłada opłacanie składek na ubezpieczenia społeczne w części przez pracownika, a w części przez pracodawcę. W zależności od rodzaju umowy łączna składka pracodawcy wynosi od 30,60 do 32,30%, a pracownika – od 6,35 do 6,40%<sup>137</sup>.

### **Zatrudnianie pracowników**

Maksymalny tygodniowy wymiar czasu pracy w Hiszpanii wynosi 40 godzin, a w okresie letnim 35 godzin. Dzienny wymiar czasu pracy nie może przekraczać 9 godzin. Praca w godzinach nadliczbowych nie może w ciągu roku przekroczyć 80 godzin (tj. średnio 1 ½ godziny tygodniowo). Każdemu pracownikowi zgodnie z hiszpańskim prawem przysługuje 30 dni kalendarzowych urlopu wypoczynkowego oraz dodatkowe okolicznościowe dni wolne (np. 15 dni kalendarzowych z okazji ślubu pracownika). Dodatkowo prawo hiszpańskie przewiduje 14 wolnych dni świątecznych (12 świąt państwowych i 2 lokalne).

Przepisy hiszpańskiego prawa pracy są bardzo złożone, bowiem szczególne znaczenie odgrywają układy zbiorowe. Niemniej jednak pozycja pracownika w firmie jest silna. Średnie miesięczne zarobki w 2004 roku w Hiszpanii wynosiły 2052,23 euro (w przemyśle 2339,63 euro, w budownictwie 2045,89 euro, w usługach: 1962,15 euro). Minimalna płaca w Hiszpanii wynosi w 2006 r. 631 euro miesięcznie. Polacy pracujący przy pracach sezonowych mogą liczyć na 800-1200 euro miesięcznie, a pracownik biurowy zarabia średnio

---

<sup>136</sup> Więcej na ten temat zob.: K. Wach, *Systemy podatkowe krajów Unii Europejskiej*, wyd. II, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 169-182.

<sup>137</sup> G. Abogados, *A tributarios, labour and social security regulations. A guide to business in Spain*, ICEX, Madrid 2002, s. 27.

od 1000 do 1500 euro miesięcznie<sup>138</sup>. W Madrycie stawki za sprząatanie wynoszą ok. 8 euro za godzinę. Kelnerka w restauracji zarabia ok. 700 euro miesięcznie (oraz dodatkowo napiwki). Osoby pracujące przy zbiorach truskawek mogą liczyć na 30 euro dziennie. Prawo hiszpańskie przewiduje dwie dodatkowe pełne pensje rocznie, z których pierwsza wypłacana jest na Boże Narodzenie, a druga w czasie sezonu letniego (najczęściej w lipcu). Pracodawca hiszpański zobowiązany jest również do obdarowania pracowników prezentami świątecznymi. W Hiszpanii obowiązują podwójne stawki za pracę w niedziele i święta, w nocy oraz w godzinach ponadwymiarowych<sup>139</sup>.

### 3.5. Działalność gospodarcza w Holandii<sup>140</sup>

#### Profil inwestycyjny kraju

Królestwo Niderlandów, bo taka jest oficjalna nazwa Holandii<sup>141</sup>, jest jednym z mniejszych krajów świata. Położone jest w Europie Zachodniej nad Morzem Północnym i graniczy z Niemcami, Belgią i Francją. Królestwo Niderlandów jest monarchią konstytucyjno-parlamentarną. Głową państwa jest król. Władza ustawodawcza spoczywa w rękach dwuizbowego parlamentu, który składa się z 75-osobowej Izby Pierwszej (senatu) oraz 150-osobowej Izby Drugiej. Władzę wykonawczą sprawuje rząd na czele z premierem. Wybory parlamentarne odbywają się w Holandii co 4 lata. Konstytucyjną stolicą kraju jest Amsterdam, natomiast siedziba rządu i władz państwowych znajduje się w Hadze. Holandia, to kraj, w którym woda zajmuje prawie taką samą powierzchnię jak ląd<sup>142</sup>. Po drugiej wojnie światowej wszystkie kolonie holenderskie poza Antylami uzyskały niepodległość<sup>143</sup>.

---

<sup>138</sup> E. Flaszyńska, *Nauka i praca w krajach europejskich: Francja – Hiszpania – Włochy*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2006, s. 25.

<sup>139</sup> Więcej na ten temat zob.: B. Kopyt, *Hiszpania. Prawo pracy*, „Praca i Życie Za Granicą” 2006, nr 33, s. 30-31.

<sup>140</sup> Podrozdział ten jest rozbudowaną modyfikacją wcześniej opublikowanego przez Autora artykułu: K. Wach, *Nie jest tak trudno, jak się wydaje*, „Rzeczpospolita”, 17 maja 2004, nr 114, dodatek „Ekonomia i Rynek”.

<sup>141</sup> Holandia jest właściwie jedynie nazwą dwóch zachodnich prowincji nadmorskich Królestwa Niderlandów, Noord-Holland i Zuid-Holland, które odegrały istotną rolę w historii kraju. W 1815 r. prowincje północne połączyły się z południowymi tworząc Zjednoczone Królestwo Niderlandów.

<sup>142</sup> M. Łuczak, *Rynek holenderski*, Rynki Zagraniczne Nr 8, Euro Info Centre, Warszawa, s. 1.

<sup>143</sup> Wiek XVII był okresem gospodarczego rozkwitu dla Holandii, która zaślęnęła w tym czasie jako imperium kolonialne. W 1602 r. powstała bowiem holenderska Kompania Wschodnioindyjska, a w 1614 r. Kompania Zachodnioindyjska. Holendrzy utworzyli również kolonie w Ameryce Północnej i Południowej oraz w Indiach Wschodnich. Rozwój Holandii jako potęgi kolonialnej doprowadził jednak do konfliktu i wojen z Wielką Brytanią.

Holandia przyciąga inwestorów zagranicznych swoim strategicznym położeniem w centrum Unii Europejskiej oraz sprzyjającymi warunkami otoczenia biznesu, jak również ponad 18-milionowym rynkiem zamożnych konsumentów.

### Formy organizacyjno-prawne przedsiębiorstw

Formy organizacyjno-prawne prowadzenia działalności gospodarczej w Holandii są uregulowane w kodeksie handlowym oraz w drugiej księdze kodeksu cywilnego. Można je podzielić na dwie grupy. Do najpopularniejszych form organizacyjno-prawnych zaliczyć należy następujące podmioty:

- spółka jawna (*Vennootschap onder Firma, VoF*),
- spółka komandytowa (*Commanditaire Vennootschap, CV*),
- spółka partnerska (*Maatschap*),
- spółka akcyjna (*Naamloze Vennootschap, NV*),
- spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (*Bestolen Vennootschap met beperkte Aansprakelijheid, BV*),
- oddział (*afdeling*),
- filia (*filiaal*),
- jednoosobowa działalność gospodarcza (*Eenmanszaak*).

**Tab. 24. Charakterystyka wybranych form organizacyjno-prawnych**

Forma prawna	Cel zawiązania lub zakres działania	Liczba wspólników	Kapitał zakładowy	Odpowiedzialność za zobowiązania	Pozostałe uwagi
spółka jawna	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 1	prawem nie określony	solidarnie całym swoim majątkiem	
spółka komandytowa	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 2, przy czym co najmniej po jednym komplementariuszu i komandytariuszu	prawem nie określony	komplementariusz z bez ograniczeń, komandytariusz do kwoty określonej w umowie	
spółka partnerska	dowolny cel gospodarczy	przedsiębiorcy wspólnie pracują na rzecz firmy	prawem nie określony	każdy wspólnik za swoje zobowiązania	
spółka z o.o.	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 1	18 125 euro	do wysokości wniesionych udziałów	spółka posiada osobowość prawną
spółka akcyjna	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 2	45 378 euro	do wysokości wniesionych udziałów	spółka posiada osobowość prawną

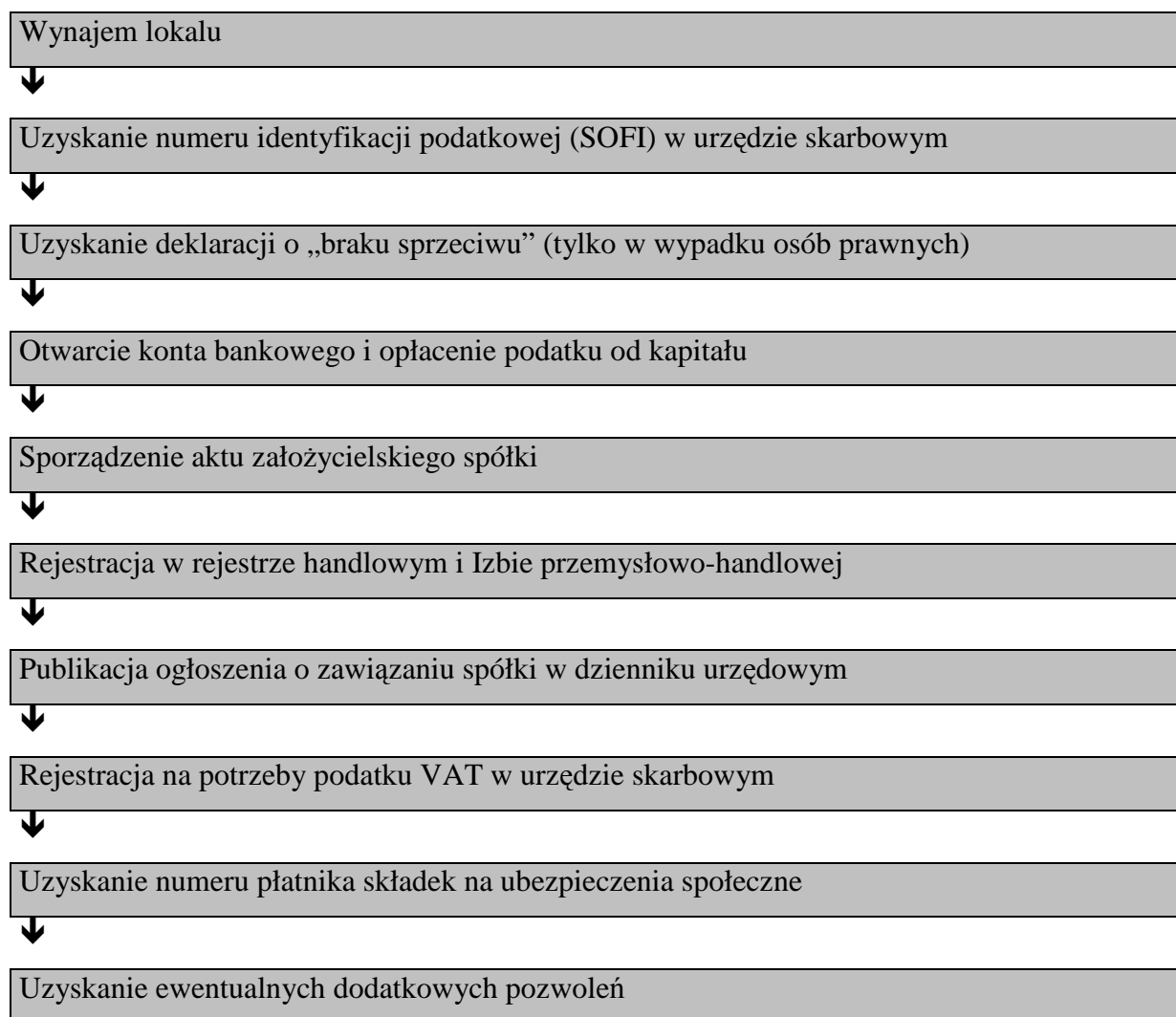
Źródło: opracowanie własne

Ponadto prawo holenderskie przewiduje takie formy organizacyjno-prawne, jak fundacja (*stichting*), stowarzyszenie (*vereniging*) i podmioty uregulowane w prawie unijnym. Syntetyczną charakterystykę najważniejszych form organizacyjno-prawnych prowadzenia działalności gospodarczej zawarto w tabeli 24.

### **Procedura rejestracji działalności gospodarczej**

Polscy przedsiębiorcy, podobnie jak inni inwestorzy zagraniczni, korzystają w Holandii z pełnej swobody prowadzenia działalności gospodarczej. Jednak procedura rejestracyjna wymaga wypełnienia kilku wniosków, uzyskania kilku pozwoleń i trwa nawet ponad dwa miesiące (rys. 14).

#### **Rys. 14. Ogólna procedura rejestracji firmy w Holandii**



Źródło: K. Wach, *Jak założyć firmę w Unii Europejskiej*, wyd. III uaktualnione, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006, s. 181.

Przed założeniem firmy najlepiej skonsultować się z prawnikiem lub księgowym. Warto też sprawdzić w rejestrze nazw handlowych, czy ktoś już nie używa planowanej nazwy firmy. W odniesieniu do niektórych rodzajów działalności wymagane jest uznanie kwalifikacji, które można zweryfikować w Holenderskim Centrum Weryfikacji Kwalifikacji. Takiego potwierdzenia wymaga prowadzenie działalności w kilku branżach:

- branży rolno-spożywczej,
- branży motoryzacyjnej,
- instalatorstwie elektrycznym, gazowym i wodno-kanalizacyjnym,
- usługach budowlanych i pochodnych.

W wypadku spółek kapitałowych wymagane jest sporządzenie w formie notarialnej aktu założenia spółki, który zawiera umowę i statut spółki. W wypadku pozostałych spółek wystarczy umowa cywilna. Honorarium notariusza jest uzależnione od jego wkładu oraz szczegółowości sporządzanych aktów jak również od ewentualnego pośredniczenia w dalszej procedurze rejestracyjnej<sup>144</sup>.

Wszystkie firmy w Holandii są zobowiązane do założenia bankowego konta firmowego. W wypadku spółek kapitałowych wymagana jest wpłata kapitału założycielskiego. Podatek kapitałowy wynosi 0,55% od wniesionego kapitału. Aby założyć spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością w najprostszej formie i z minimalnym wymaganym kapitałem założycielskim, trzeba ponieść koszty notarialne rzędu 600—1000 euro<sup>145</sup>. Zaleca się skorzystanie z pomocy radcy prawnego lub prawnika, wiąże się to jednak z dodatkowymi kosztami.

Prowadzenie niemal każdej działalności gospodarczej w Holandii wymaga wpisania do rejestru handlowego, który prowadzą regionalne izby przemysłowo-handlowe (Kamer van Koophandel)<sup>146</sup>. Wpisu nie muszą dokonywać<sup>147</sup>:

- samodzielni przedsiębiorcy w rolnictwie i rybołówstwie,
- spółki partnerskie,
- przedstawiciele wolnych zawodów,
- przedsiębiorcy prowadzący handel uliczny i obwoźny,

---

<sup>144</sup> A. Szewczyk, K. Matuszak, *Holandia - partner handlowy dla polskich firm*, Centrum Euro Info, Warszawa 2003, s. 8.

<sup>145</sup> *Starting a business and doing business in Holland*, Expatax AGE Belastingsservice, <http://www.expatax.nl/startingbusiness.htm> (stan na 29 kwietnia 2004).

<sup>146</sup> Szczegółowe informacje są dostępne na stronie internetowej holenderskich izb przemysłowo-handlowych <http://www.kvk.nl>.

<sup>147</sup> *Information Manual*, Netherlands Foreign Investments Agency, <http://www.nfia.nl>.



- przedsiębiorstwa użyteczności publicznej.

Rejestracja polega na wypełnieniu odpowiedniego formularza, w którym należy podać między innymi:

- nazwę i siedzibę firmy,
- formę prawną,
- rodzaj prowadzonej działalności gospodarczej,
- wysokość kapitału założycielskiego,
- nazwiska i adresy właścicieli, wspólników, członków zarządu,
- liczbę zatrudnionych pracowników.

Aby dokonać rejestracji, należy przedstawić komplet oryginalnych dokumentów obejmujący m.in. dowód tożsamości (paszport lub dowód osobisty) i umowę najmu lokalu (obecnie, w 2004 r., wymagany jest paszport i wyciąg z konta bankowego lub zamiast dokumentu bankowego - wyciąg z gminnego rejestru mieszkańców). Firma po dokonanej rejestracji otrzymuje 8-cyfrowy numer (handelsregisternummer zwany potocznie KvK-nummer), będący odpowiednikiem polskiego numeru REGON. Potwierdzeniem dokonania rejestracji jest wyciąg z rejestru, który będzie potrzebny w dalszych fazach procesu rejestracyjnego. Na przedsiębiorcy spoczywa obowiązek aktualizacji danych zawartych w rejestrze. Dodatkowo spółki kapitałowe zobowiązane są do opublikowania na własny koszt informacji o rejestracji firmy oraz podania do publicznej wiadomości danych aktualizacyjnych w holenderskim dzienniku urzędowym „Staatscourant”.

Rejestracja firmy w rejestrze handlowym jest automatycznym zgłoszeniem firmy w izbie przemysłowo-handlowej. Składki członkowskie są uzależnione od formy organizacyjno-prawnej firmy, od liczby pracowników i od regionu. Przeciętna opłata roczna wynosi 160 euro.

W urzędzie skarbowym (Belastingdienst) należy wypełnić odpowiedni formularz rejestracyjny (*opgaaf gegevens startende ondernemers*) celem dokonania rejestracji na potrzeby podatku dochodowego, podatku VAT i przekazywania składek ubezpieczeń społecznych. Pracownicy urzędu skarbowego poinformują o obowiązkowych podatkach oraz nadadzą numer na potrzeby podatku VAT. W sytuacjach określonych prawem można złożyć wniosek o obniżenie podatku o 30%.

Jednym z końcowych etapów uruchamiania firmy w Holandii jest rejestracja na potrzeby ubezpieczeń społecznych w UWV (odpowiednik polskiego ZUS) oraz uzyskanie numeru płatnika składek. Trzeba też sprawdzić, czy na prowadzoną przez firmę działalność

nie należy uzyskać dodatkowych pozwoleń. Czasami potrzebne jest zezwolenie na budowę lub odpowiednie zaświadczenie o posiadanej wiedzy na temat przedsiębiorczości.

Wszystkie koszty poniesione w związku z rejestracją firmy są zaliczane do kosztów prowadzenia działalności gospodarczej i podlegają odliczeniu od podatku dochodowego.

### **Opodatkowanie działalności gospodarczej**

Od 1 stycznia 2004 roku Polskę i Holandię obowiązuje konwencja o unikaniu podwójnego opodatkowania<sup>148</sup>, która przewiduje unikanie podwójnego opodatkowania metodą kredytu podatkowego, co oznacza, że polski podatnik w rocznym zeznaniu podatkowym uwzględnia wszystkie dochody (krajowe i zagraniczne), a następnie oblicza się podatek należny zgodnie z obowiązującą w Polsce w danym roku podatkowym skalą podatkową, odliczając od tej wartości podatek zapłacony za granicą do pewnego limitu oraz przewidziane diety zagraniczne również do pewnego ustalonego limitu. Metoda ta prowadzi najczęściej do powstania niedopłaty podatku, którą należy uregulować w Polsce, lub niekiedy do nadpłaty, która w tym wypadku nie podlega zwrotowi.

Od 1 stycznia 2004 r. w Holandii obowiązuje nowy system podatkowy. Ogólnie podatki w Holandii można podzielić na ogólnokrajowe i lokalne. Do podatków ogólnokrajowych zalicza się m.in.: podatek dochodowy od osób fizycznych i prawnych, podatek VAT, składki na ubezpieczenia społeczne. Podatki lokalne mogą nakładać prowincje, miasta i władze wodne.

Dochody uzyskane z pracy są opodatkowane jedną z pięciu progresywnych stawek podatku dochodowego od osób fizycznych (*inkomstenbelasting*, IB): 0; 34,15; 41,45; 42,00 i 52,00%. Kwota wolna od podatku (*heffingskorting*) wynosi 1825 euro<sup>149</sup>.

Podatek dochodowy od osób prawnych (*Vennotschapsbelasting*) jest nakładany na przychody osiągnięte przez spółki kapitałowe, a jego stawka wynosi 25%. Podatek od wypłacanych dywidend wynosi 25%.

Składki na powszechne ubezpieczenia społeczne (*volksverzekeringen*) są pobierane automatycznie wraz z podatkiem dochodowym. Łączne obciążenia z tytułu składek na ubezpieczenia społeczne wynoszą ponad 56%, jednak aż 60% tej składki odprowadzane jest

---

<sup>148</sup> Konwencja między Rzeczpospolitą Polską a Królestwem Niderlandów w sprawie unikania podwójnego opodatkowania i zapobiegania uchylaniu się od opodatkowania w zakresie podatków od dochodu, podpisana w Warszawie dnia 13 lutego 2002 roku (Dz.U z 2003 r., nr 216, poz. 2120).

<sup>149</sup> Więcej na ten temat zob.: K. Wach, *Systemy podatkowe krajów Unii Europejskiej*, wyd. II, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 183-194.

w ramach podatku dochodowego (zatem nie stanowi dodatkowego obciążenia pracownika). Pracodawca odprowadza dodatkowo 7,3%.

### **Zatrudnianie pracowników**

Pobyty przekraczające 90 dni wymagają uzyskania pozwolenia na pobyt (vergunning tot verblijf, VTV)<sup>150</sup>. W ciągu 3 dni od daty przyjazdu należy zgłosić się do biura policji ds. cudzoziemców z kompletem dokumentów obejmującym m.in. zaświadczenie z izby handlowej (potwierdzające możliwości uruchomienia własnej firmy) oraz dokumenty potwierdzające stan finansowy planowanego przedsięwzięcia. Władze holenderskie przedłużyły początkowo zaplanowany jedynie na 2 lata okres przejściowy o kolejne 3 lata (tj. do 30 kwietnia 2009 r.), jednak rząd holenderski całkowicie otworzył niderlandzki rynek pracy od 1 stycznia 2007 r.

Szczegółowe uregulowania dotyczące warunków pracy i płacy ustalane są w sektorowych układach zbiorowych (Collectieve Arbeidsovereenkomst, CAO)<sup>151</sup>. Prawo holenderskie zezwala na pracę maksymalnie 9 godzin dziennie i 45 godzin tygodniowo. Przeciętny standardowy wymiar czasu pracy wynosi od 36 do 40 godzin tygodniowo. Praca zwykle trwa pięć dni w tygodniu (po 8 godzin od poniedziałku do czwartku oraz kilka godzin w piątek, zwykle od 4 do 8), jednak coraz popularniejszy jest czterodniowy tydzień pracy (poniedziałek-czwartek) po 9 godzin dziennie (łącznie 36 godzin tygodniowo).

Ustawowo zagwarantowanych jest 20 dni roboczych płatnego urlopu wypoczynkowego, jednak układy zbiorowe zwykle zwiększają jego wymiar (między 20 a 30 dni w roku). Dodatkowo 11 dni świątecznych rocznie jest wolnych od pracy (w tym święta przypadające w niedziele). Pracownikom przysługuje ustawowy dodatek wakacyjny, jednak niektóre układy sektorowe wynegocjowały pełną trzynastą pensję w okresie wakacyjnym (zamiast ustawowego dodatku 8-procentowego dodawanego do każdej pensji, czyli 96% w ciągu roku), a niekiedy nawet dodatek bożonarodzeniowy.

---

<sup>150</sup> Więcej na ten temat zob.: *Working as a self-employed person in the Netherlands*, Imigratie en Naturalisatie Dienst, styczeń 2002, s. 3 i nast.

<sup>151</sup> Wykaz wszystkich układów wraz z ich omówieniem znajduje się pod adresem: <http://www.cao.szw.nl>.

### **3.6. Działalność gospodarcza w Irlandii<sup>152</sup>**

#### **Profil inwestycyjny kraju**

Irlandia jest wyspą: od wschodu oblewa ją Morze Irlandzkie, od południa Morze Celtyckie, od zachodu Ocean Atlantycki. Od północy graniczy z Irlandią Północną, która jest częścią Zjednoczonego Królestwa Wielkiej Brytanii i Irlandii Północnej.

Irlandia jest republiką o systemie parlamentarnym. Głową Irlandii jest prezydent, wybierany co 7 lat. Dwuizbowy parlament (Oireachtas), wybierany w wyborach bezpośrednich co 5 lat, sprawuje władzę ustawodawczą. Parlament składa się z 60-sobowego Senatu (Seanad Éireann) i 166-osobowej Izby Deputowanych (Dail Eireann). Władzę wykonawczą sprawuje premier wraz z rządem.

Irlandia jest bardzo atrakcyjnym krajem dla inwestorów zagranicznych między innymi ze względu na najniższy w Europie podatek dochodowy, który wynosi 12,5%. W wypadku działalności na rynkach finansowych podatek ten jest jeszcze niższy i wynosi 10%.

W ostatnich latach gospodarka irlandzka bardzo szybko się rozwija, dlatego coraz więcej przedsiębiorców z pozostałych krajów członkowskich UE, również z Polski, jest zainteresowanych prowadzeniem działalności gospodarczej w Irlandii.

#### **Formy organizacyjno-prawne przedsiębiorstw**

Firmy polskie mogą prowadzić działalność gospodarczą w Irlandii albo poprzez bezpośrednie zarejestrowanie w tym kraju spółki albo poprzez rejestrację oddziału. Osoby fizyczne mogą podejmować działalność gospodarczą na zasadach samozatrudnienia na podstawie wpisu do ewidencji działalności gospodarczej (*sole proprietorship*). W Irlandii istnieje kilka rodzajów firm. Ustawodawstwo irlandzkie czyni zasadnicze rozróżnienie między spółkami osobowymi (*unincorporated bodies*) a spółkami kapitałowymi (*incorporated bodies*). Podstawową cechą spółek kapitałowych jest to, że posiadają własną osobowość prawną, niezależną od swoich właścicieli. Spółki kapitałowe mogą pozywać oraz być pozywane we własnym imieniu. Najpopularniejsze spółki kapitałowe to spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (*private limited company*) i spółka akcyjna (*public limited company*). Spółki osobowe (*partnerships*)

---

<sup>152</sup> Podrozdział ten jest rozbudowaną modyfikacją uprzednio opublikowanego artykułu Autora: K. Wach, *Irlandia – warto mieć tu oddział*, „Rzeczpospolita”, 27 lutego 2004, nr 49.

nie posiadają osobowości prawnej, a za zobowiązania spółki odpowiedzialni są solidarnie jej wspólnicy (tab. 25).

**Tab. 25. Charakterystyka form organizacyjno-prawnych**

Kryterium	Samodzielny przedsiębiorca	Spółki zwykłe	Spółki kapitałowe
Uregulowanie prawne	nie określone	Partnership Act 1890, umowa spółki	Companies Act 1963 z późn. zm.
Odpowiedzialność	nieograniczona	nieograniczona i solidarna	ograniczona do wysokości udziałów
Zarządzanie	osobiście	wszyscy wspólnicy	zarząd wybrany przez udziałowców
Jawność	brak	brak	coroczne sprawozdanie do CRO oraz jawność kont firmowych
Czas trwania	nie określona (zwykle do śmierci)	wg umowy lub rezygnacja jednego ze wspólników	likwidacja lub rozwiązanie
Prawo sprzedaży	nieograniczone	podlega zgodzie wszystkich wspólników	podlega zgodzie udziałowców
Opodatkowanie	PIT	PIT	CIT
Główne zalety	<ul style="list-style-type: none"> <li>całkowita kontrola</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>rozłożone ryzyko</li> <li>mechanizm angażowania rodziny</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ograniczona odpowiedzialność</li> <li>niskie podatki CIT</li> </ul>
Główne wady	<ul style="list-style-type: none"> <li>nieograniczona odpowiedzialność</li> <li>dochody podlegają wysokim stawkom PIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nieograniczona solidarna odpowiedzialność</li> <li>dochody podlegają wysokim stawkom PIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>wyższe koszty organizacyjno-administracyjne</li> <li>konieczność wypłacania dywidend</li> </ul>

Źródło: *Choosing the appropriate type of business structure*, <http://www.primafinance.ie> (dostęp 15.09.2008).

### Procedura rejestracji działalności gospodarczej.

W Irlandii każdy może założyć firmę (zasada swobody prowadzenia działalności gospodarczej). Rejestracji podlegają wszystkie osoby prawne, a z osób fizycznych tylko te, które prowadzą działalność gospodarczą nie pod własnym nazwiskiem<sup>153</sup>. Przed dokonaniem wpisu do rejestru spółek należy sprawdzić w rejestrze nazw handlowych (*the Business Names Registrar*), czy wybrana przez nas nazwa nie została już zarejestrowana. W celu założenia firmy na terenie Irlandii należy spełnić następujące procedury<sup>154</sup>:

- wybór i rejestracja nazwy firmy,
- wybór i rejestracja struktury formalnej firmy,
- rejestracja w urzędzie podatkowym,
- dobór systemów rachunkowych;

<sup>153</sup> J.J. Olszewski, *Biznes na zielonej wyspie*, „Rzeczpospolita”, 23 marca 2004, nr 70, dodatek „Dobra Firma”.

<sup>154</sup> *Warunki zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej w krajach Unii Europejskiej*, red. M. Cisek-Babiarz, M. Drath, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2001, s. 91.

- załatwienie właściwego ubezpieczenia;
- otwarcie konta bankowego;
- upewnienie się, że firma spełnia wszystkie wymagane dla danej branży standardy jakości.

Aby zawiązać spółkę, należy zgłosić się do Biura Rejestracyjnego Spółek (Companies Registration Office CRO) z następującymi dokumentami:

- aktem założycielskim spółki (*Memorandum of Association*),
- statutem spółki (*Articles of Association*); wzory tych dokumentów zawiera ustawa o spółkach kapitałowych (Companies Act) z 1963 r.,
- wypełnionym formularzem, w którym podaje się nazwę i siedzibę firmy oraz szczegóły związane z pracownikami najwyższego szczebla (*Form A1*).

Rejestracja spółki może być przeprowadzona na trzy sposoby:

- 1) *ordinary* (zwykły) zajmuje 15 dni roboczych,
- 2) *Fë Phrainn* – zajmuje 10 dni roboczych,
- 3) *CRODisk* – zajmuje 5 dni roboczych.

Opłata manipulacyjna (*filing fee*) za wpis w Biurze Rejestracyjnym Spółek wynosi 60 euro, jednak zgłoszenie drogą elektroniczną jest bezpłatne, opłata rejestracyjna jest zawsze, a dodatkowo spółki kapitałowe oprócz opłaty rejestracyjnej płacą opłatę 1% od kapitału za tzw. przeniesienie kapitału.

O rozpoczęciu działalności należy powiadomić odpowiedni urząd skarbowy (Tax Office). W urzędzie skarbowym wypełnia się tylko jeden formularz, który służy do rejestracji na potrzeby:

- podatku dochodowego (*income tax*),
- irlandzkiego podatku VAT, jeśli jest obowiązkowy,
- odprowadzania zaliczek na podatek dochodowy i ubezpieczenie społeczne (*Employer's PAYE/PRSI*)

W zależności od formy prawnej rejestrowanej firmy wypełniamy odpowiedni formularz:

- *Form STR* – osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą (gdy średnioroczny obrót nie przekroczy 126 974 euro),
- *Form TR1* – dla pozostałych osób fizycznych i spółek zwykłych (*partnership*),
- *Form TR2* – dla spółek korporacyjnych.

Prawo irlandzkie wymaga, żeby przynajmniej jeden z dyrektorów zarządzających był rezydentem tego kraju. Można również skorzystać z specjalnego rodzaju ubezpieczenia (tzw. *Bond*) zwalniającego z tego obowiązku. Jest to ubezpieczenie na wypadek kar, które mogą być nałożone na spółkę w związku z jej działalnością (np. w razie niedopełnienia obowiązków podatkowych). Wykupione ubezpieczenie (do maksymalnej kwoty odpowiedzialności 25 394,76 euro), a w zasadzie jego kopię potwierdzoną notarialnie, należy złożyć w urzędzie rejestracyjnym (CRO). Koszt takiego ubezpieczenia wynosi około 1500–2000 euro i jest ono ważne przez 2 lata.

### **Opodatkowanie działalności gospodarczej**

W Irlandii występują dwie stawki podatku dochodowego od osób fizycznych – stawka podstawowa 20% oraz stawka podwyższona 42%. Wysokość dochodów opodatkowana według stawki podstawowej jest uzależniona od statusu osoby fizycznej i wynosi od 28 000 do 56 000 euro. Osoby powyżej 65 roku życia, których dochody nie przekraczają 15000 euro rocznie, są zwolnione z podatku dochodowego od osób fizycznych.

W Irlandii podstawowa stawka podatku dochodowego od osób prawnych wynosi 12,5%, jednak występuje również stawka podwyższona w wysokości 25% oraz stawka obniżona w wysokości 0%. Stawkę standardową stosuje się do działalności handlowej, stawkę podwyższoną do dochodów z działalności poza-handlowej (m.in. inwestycje, nieruchomości, górnictwo, obrót paliwami). Stawką obniżoną objęta jest działalność handlowa, gdy przychody nie przekraczają 253 948 euro rocznie. Firmy są zobowiązane do odprowadzenia podatku dochodowego w dwóch ratach: pierwsza płatna na miesiąc przed końcem roku kalendarzowego, druga płatna do 6 miesięcy po zakończeniu roku kalendarzowego. Jednym ze skutków reformy trwającej już od 2002 r. ma być wprowadzenie do 2006 roku tylko jednej raty.

Podstawowa stawka podatku VAT w Irlandii wynosi 21%. Ponadto stosowane są dwie stawki zredukowane: 4,3% (np. na zwierzęta hodowlane oraz psy wyścigowe greyhounds) oraz 13,5% (np. na usługi budowlane). Irlandia wynegocjowała także specjalnie obniżone stawki VAT na obuwiu i odzieży dziecięcą w wysokości 0%. Firmy zarejestrowane w Irlandii, których sprzedaż do odbiorców będących płatnikami podatku VAT w Unii Europejskiej oraz poza nią stanowi 75% dochodu, mogą ubiegać się o stałe zwolnienie z VAT przy zakupie większości towarów i usług. Po otrzymaniu specjalnego upoważnienia (*13A authorization*) firma taka przedstawia kopię tego dokumentu swoim dostawcom, a ci z kolei mogą wtedy stosować zerową stawkę VAT na wszelkie dostawy dla tej firmy.

Składkę na ubezpieczenia społeczne w Irlandii wnosi zarówno pracodawca (8,5% lub 10,75%), jak i pracownik (do 6%), przy czym maksymalna składka na ubezpieczenia społeczne wynosi 16,75%. Pracodawca zgodnie z systemem Employer's PAYE (*Pay As You Earn – Płać, Kiedy Zarabiasz*) odprowadza odpowiednio:

- 10,75% od dochodu pracownika lub,
- 8,5% jeśli tygodniowy dochód pracownika nie przekracza 256 euro.

Pracownik w ramach ubezpieczenia społecznego w systemie PRSI (*Pay-Related Social Insurance – ubezpieczenia społeczne związane z pracą*) odprowadza odpowiednio:

- 4% od dochodu do maksymalnej kwoty 20 420 euro rocznie, przy czym pierwsze 127 euro dochodu jest wyłączone z ubezpieczenia społecznego,
- 0% jeśli dochód tygodniowy nie przekracza 287 euro.

Pracownik opłaca dodatkowo obowiązkową składkę zdrowotną (*health insurance*) w wysokości 2% dochodu brutto, przy czym osoby zarabiające mniej niż 356 euro tygodniowo zwolnione są z odprowadzania tej składki.

### **Zatrudnianie pracowników**

Od 1 maja 2004 r. obywatele polscy nie potrzebują pozwolenia na pracę (*work permit*) ani pozwolenia na prowadzenie działalności gospodarczej (*business permission*), aby legalnie pracować lub prowadzić firmę w tym kraju, ponieważ rząd irlandzki wprowadził znaczne ułatwienia dla obywateli z państw przystępujących do UE otwierając w pełni irlandzki rynek pracy.

Standardowy wymiar czasu pracy wynosi 39 lub 40 godzin tygodniowo. Maksymalny wymiar czasu pracy wraz z nadgodzinami wynosi 48 godzin tygodniowo i może być bilansowany w 4- (standardowo), 6- (dla prac o sezonowym natężeniu) lub 12-miesięcznych (jeśli dany zawód objęty jest układami zbiorowymi) okresach rozliczeniowych (co oznacza, że w ciągu roku nie można pracować więcej niż 468 godzin w czasie ponadwymiarowym).

Pracownik musi mieć zapewnione 11 godzin ciągłego odpoczynku w ciągu każdej doby oraz 24 godziny w ciągu tygodnia (co oznacza, że tydzień pracy może trwać 6 dni). Pracownikom w ciągu dnia przysługuje przerwa na odpoczynek:

- 15-minutowa gdy praca trwa powyżej 4 1/2 godzin, jednak nie dłużej niż 6 godzin,
- 30-minutowa (lub dwie 15-minutowe) gdy praca trwa powyżej 6 godzin dziennie.

Praca w nocy (12.00-7.00) nie może przekraczać łącznie 48 godzin tygodniowo w dwumiesięcznym okresie rozliczeniowym.



Większość pracowników w Irlandii uprawniona jest do 4-tygodniowego płatnego urlopu wypoczynkowego (czyli 20 dni w wypadku 5-dniowego czasu pracy lub 24 dni w wypadku 6-dniowego czasu pracy). Dodatkowo prawo irlandzkie przewiduje 9 świątecznych dni ustawowo wolnych od pracy.

### **3.7.Działalność gospodarcza w Niemczech<sup>155</sup>**

#### **Profil inwestycyjny kraju**

Republika Federalna Niemiec jest krajem związkowym składającym się z 16 landów, które posiadają dużą autonomię w zakresie własnej polityki wewnętrznej. Stolicą Niemiec jest Berlin. Prezydent, który jest w Niemczech głową państwa, wybierany jest w wyborach pośrednich (przez Zgromadzenie Federalne) co 5 lat. Władzę wykonawczą sprawuje rząd, na którego czele stoi kanclerz federalny (Bundeskanzler). Władzę ustawodawczą tworzy dwuizbowy parlament federalny, który składa się z izby niższej (Bundestag) i izby wyższej – Rady Federalnej (Bundesrat). Wybory parlamentarne odbywają się co 4 lata. Republika Federalna Niemiec położona jest w Europie Środkowej, między Morzem Północnym i Morzem Bałtyckim na północy, a Alpami na południu. Graniczy z takimi państwami jak: Polska, Czechy, Austria, Szwajcaria, Francja, Belgia, Holandia. Korzystna lokalizacja Niemiec gwarantuje dostęp do wszystkich rynków europejskich, zarówno dotychczasowych, jak i nowych krajów członkowskich. Niemcy są jednym z sześciu państw założycieli Unii Europejskiej. Od 1 stycznia 1999 r. współtworzą europejską Unię Gospodarczą i Walutową, należą do krajów tzw. „eurolandii”. Od 1 stycznia 2002 r. oficjalną walutą w Niemczech jest euro. Niemcy są najbogatszym krajem członkowskim Unii Europejskiej o bardzo dobrze rozwiniętej infrastrukturze komunikacyjnej. Rynek finansowy ze sprawnie działającym systemem bankowym w Niemczech jest jednym z najnowocześniejszych w Europie.

Niemcy to największa gospodarka Europy i trzecia potęga gospodarcza świata<sup>156</sup>. Rynek niemiecki z ponad 82 milionami konsumentów zdobywa obecnie coraz większą popularność wśród polskich przedsiębiorców. W Niemczech obowiązuje wolność działalności gospodarczej zarówno dla Niemców, jak i obcokrajowców, w tym również Polaków, którzy mogą swobodnie podejmować działalność gospodarczą na terytorium tego kraju.

---

<sup>155</sup> Podrozdział ten jest rozbudowana modyfikacją wcześniej opublikowanego przez Autora artykułu: K. Wach, *Na początek sporo papierkowej roboty*, „Rzeczpospolita”, 13 lutego 2004, nr 37, dodatek „Ekonomia i Rynek”.

<sup>156</sup> A. Taranowa, *Rynek niemiecki*, Rynki Zagraniczne nr 1, Euro Info Centra Warszawa, s.1.

## Formy organizacyjno-prawne przedsiębiorstw

W Niemczech można prowadzić działalność gospodarczą jako osoba fizyczna (jednoosobowa działalność zarobkowa), ale także w formie spółdzielni, poprzez przedstawicielstwo, czy własny oddział lub filię, lub w formie spółki. Najczęściej zakładanymi formami spółek są

**Tab. 26. Charakterystyka wybranych form organizacyjno-prawnych**

Forma prawna	Spółka cywilna	Spółka jawna	Spółka komandytowa	Spółka z o.o.	Spółka akcyjna
<b>Wspólnicy / Właściciele</b>	Min. 2 wspólników	Min. 2 wspólników	Min. 2 wspólników, w tym a) komplementariusz b) komandytariusz	Min. 1 wspólnik	min. 1 akcjonariusz
<b>Minimalny kapitał założycielski (w euro)</b>	Nie określony prawem, udziały według ustaleń wspólników	Nie określony prawem, udziały według ustaleń wspólników	Nie określony prawem	25 000 €	50 000 €
<b>Zarządzanie</b>	Wszyscy wspólnicy	Wszyscy wspólnicy	Komplementariusz (komplementariusze)	Zarząd	Zarząd
<b>Odpowiedzialność</b>	Osobista i nieograniczona wszystkich wspólników	Osobista i nieograniczona wszystkich wspólników	a) Osobista i nieograniczona b) do wysokości wkładu (sumy komandytowej)	Ograniczona do wysokości wkładu	Ograniczona do wysokości wkładu
<b>Udział w zysku</b>	Proporcjonalnie do udziałów	Odsetki w wys. 4% od udziału kapitałowego, reszta do równego podziału	Odsetki w wys. 4% od udziału kapitałowego, reszta do równego podziału	Proporcjonalnie do wkładów	Zgodnie z uchwałą dor. Przeznaczenia zysku (dywidendy)
<b>Formalności związane z utworzeniem</b>	Nieskomplikowane (umowa spółki, zgłoszenie działalności)	Bardziej skomplikowane	Bardziej skomplikowane	Bardziej skomplikowane (m.in. umowa spółki w formie aktu notarialnego)	Bardziej skomplikowane (m.in. umowa spółki w formie aktu notarialnego)
<b>Wpis do rejestru handlowego</b>	Nie wymagany	Wymagany	Wymagany	Wymagany	Wymagany

Źródło: D. Thiel-Jankiewicz, R.E. Walch, *Osiem kroków do własnej firmy w Niemczech na przykładzie Berlina*, Polsko-Niemieckie Towarzystwo Wspierania Gospodarki, Gorzów Wielkopolski 2002, s. 7.

spółka z o.o. i spółka akcyjna. Jednakże w prawie niemieckim występują następujące spółki:

- spółka cywilna (*Gesellschaft bürgerlichen Rechts*, GbR),
- spółka jawna (*Offene Handelsgesellschaft*, oHG),
- spółka komandytowa (*Kommanditgesellschaft*, KG),
- spółka cicha (*stille Gesellschaft*),
- spółka partnerska (*Partnerschaftsgesellschaft*),

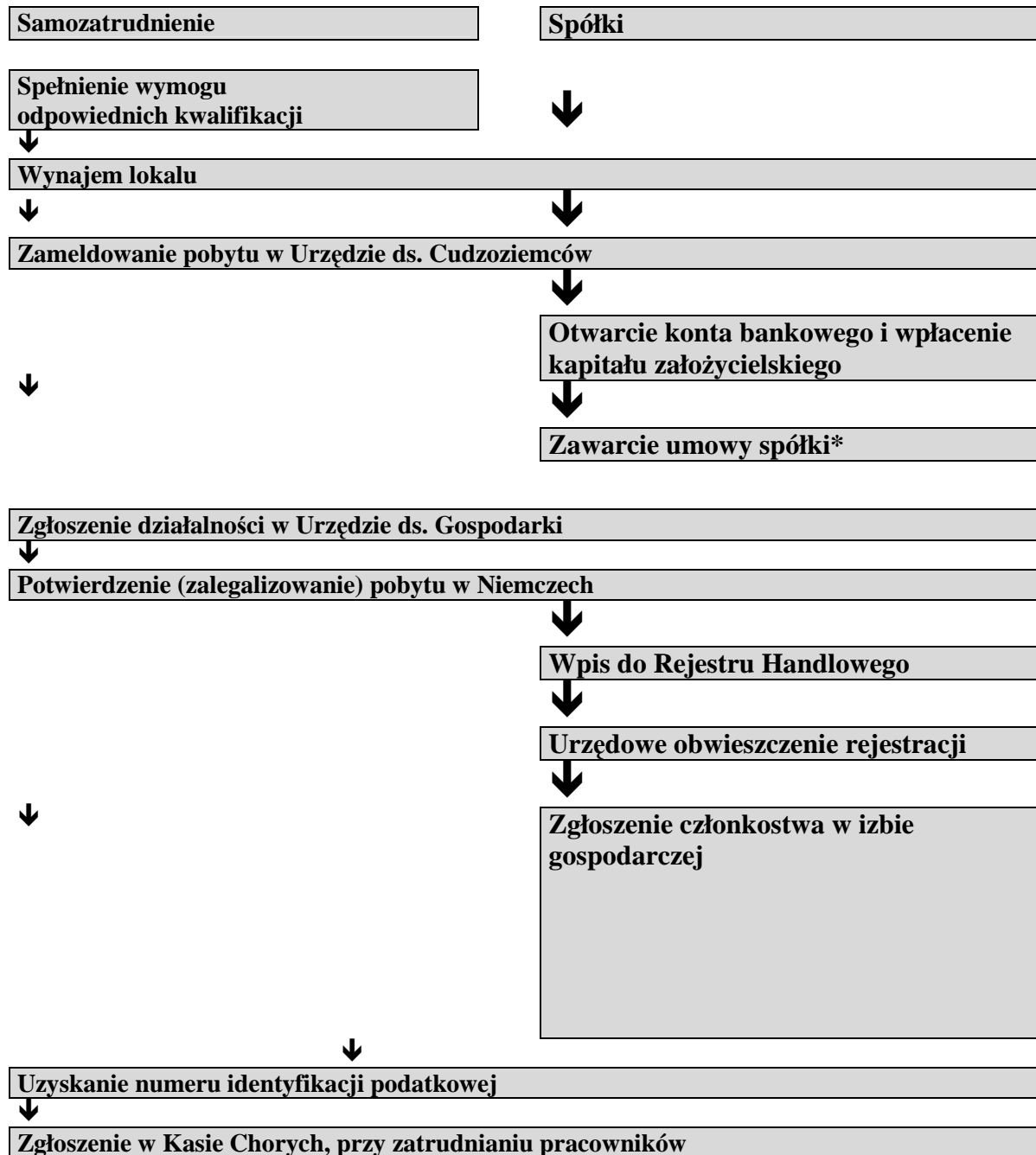
- spółka z ograniczoną odpowiedzialnością i towarzystwo spółki komandytowej (*Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Kommanditgesellschaft*, GmbH & Co. KG);
- spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (*Gesellschaft mit beschränkter Haftung*, GmbH),
- spółka akcyjna (*Aktiengesellschaft*, AG).

Syntetyczną charakterystykę najważniejszych form organizacyjno-prawnych prowadzenia działalności gospodarczej zawarto w tabeli 26.

### **Proces rejestracji działalności gospodarczej**

Przed podjęciem decyzji o założeniu firmy na terytorium Niemiec powinniśmy przeprowadzić wstępne badania marketingowe, a przynajmniej zapoznać się zasadami funkcjonowania gospodarki w Niemczech oraz podstawowymi danymi o konkurencji oraz profilu konsumentów. Przed dokonaniem rejestracji firmy wskazana jest konsultacja ze specjalistami, m.in. adwokatem, notariuszem, doradcą podatkowym, jak również zalecana jest wizyta w lokalnej izbie handlowej oraz banku. Wbrew pozorom wstępna wizyta w lokalnej izbie przemysłowo-handlowej jest bardzo ważna ze względu na rozeznanie potrzeby uzyskania ewentualnych zezwoleń i koncesji wymaganych w danej branży (w tym przypadku instytucja ta jest najlepiej zorientowana) oraz samej nazwy spółki. Wstępne rozeznanie powinno również obejmować wybór formy organizacyjno-prawnej prowadzenia działalności gospodarczej oraz ogólne rozeznanie na rynku nieruchomości celem wynajęcia lokalu. Częściowo czynności te można wykonać na terenie Polski za pośrednictwem jednej z niemieckich kancelarii prawnych świadczących takie usługi na terytorium naszego kraju lub poprzez nawiązanie kontaktu z polskojęzycznymi kancelariami z siedzibą bezpośrednio w Niemczech. Usługi doradcze są oczywiście płatne w zależności od wysokości kapitału spółki. W przypadku spółki z ograniczoną odpowiedzialnością z kapitałem zakładowym w wysokości 25000 euro szacunkowe koszty związane z doradztwem prawnym wynoszą ok. 1700 euro. Częściowo korzystniejszym, bo bardziej przejrzystym rozwiązaniem może być opłata stawki godzinnej, przy czym za minimalną stawkę uważane są 150 euro netto. Aby uruchomić własną firmę w Niemczech trzeba zainwestować trochę pieniędzy i uzyskać kilka zezwoleń, nie jest to jednak trudne<sup>157</sup>. Cała procedura zakładania własnej firmy w Niemczech uzależniona jest od formy prawnej (por. rys. 15) i trwa około 1 miesiąca, przy spółce z o.o. często dłużej.

**Rys. 15. Ogólna procedura rejestracji firmy w Niemczech**



*\*w przypadku spółek kapitałowych wymagane jest w formie aktu notarialnego.*

Źródło: opracowanie własne

**Opodatkowanie działalności gospodarczej**

Stawki podatku dochodowego od osób fizycznych (*Einkommensteuer*) są progresywne i zależą od statusu płatnika. Od 1 stycznia 2005 roku stawka wyjściowa (*Eingangssteuersatz*) wynosi 15%, a stawka zaostrzona (*Spitzensteuersatz*), która jest nakładana na przychody

<sup>157</sup> K. Wach, *Na początek sporo papierkowej roboty*, „Rzeczpospolita”, 13 lutego 2004 r., nr 37, s.B5.

powyżej 52 152 euro – 42%<sup>158</sup>. Skala podatkowa (*Einkommensteuertarif*) jest dość skomplikowana, gdyż oprócz wielkości wynagrodzenia brutto i wysokości stawek na ubezpieczenia społeczne uwzględnia także klasy podatkowe, można jednak ogólnie przyjąć, że wynosi od 15 do 42%<sup>159</sup>.

Od 1 stycznia 2005 roku Polskę i Niemcy obowiązuje nowa umowa o unikaniu podwójnego opodatkowania<sup>160</sup>, która przewiduje, że dochody z tytułu pracy wykonywanej w Niemczech są zwolnione z opodatkowania w Polsce, jednak są one uwzględniane dla potrzeb określenia stopy podatkowej, która zostanie zastosowana do opodatkowania dochodu podatnika uzyskanego w Polsce.

Pracodawcy są zobowiązani do odprowadzania składki na ubezpieczenie zdrowotne, składki na ubezpieczenie emerytalne, składek na wypadek bezrobocia i składki na ubezpieczenie opiekuńcze. Wysokość stawek jest określona procentowo od wysokości wynagrodzenia brutto i ponoszona w połowie przez pracodawcę, a w połowie przez pracownika.

### **Zatrudnianie pracowników**

Niemcy wprowadziły okres przejściowy w zakresie dostępu obywateli Polski do swojego rynku pracy, który zgodnie z zasadą „2 + 3 + 2” maksymalnie wyniesie 7 lat. Rząd niemiecki pod presją społeczeństwa (wbrew sugestiom i żądaniom pracodawców i organizacji zrzeszających przedsiębiorców) podjął decyzje o przedłużeniu pierwszego 2-letniego okresu o kolejne 3-lata (czyli do 30 kwietnia 2009 roku). Prawdopodobnie okres przejściowy będzie zastosowany w maksymalnie dozwolonym okresie (czyli do 30 kwietnia 2011 roku), jednak rząd niemiecki na razie nie stwierdził tego jednoznacznie (pomimo takich zapowiedzi już w 2004 roku). W okresie przejściowym Polacy muszą zatem starać się o pozwolenie na pracę w Niemczech. Od 1 maja 2004 r. obywatele polscy mają pierwszeństwo przed obywatelami z krajów trzecich niebędących członkami UE w uzyskiwaniu pozwoleń na pracę na stanowiskach nieobsadzonych przez obywateli Piętnastki<sup>161</sup>. Dodatkowo w Niemczech

---

<sup>158</sup> *Steuern runter. Deutschland rauf. Ihre Steuern 2004: Zahlen, Daten, Fakten*, Bundesministerium der Finanzen, Berlin 2004, s.7

<sup>159</sup> Więcej na ten temat zob.: K. Wach, *Systemy podatkowe krajów Unii Europejskiej*, wyd. II, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 251-266.

<sup>160</sup> Umowa między Rzeczpospolitą Polską a Republiką Federalną Niemiec w sprawie unikania podwójnego opodatkowania w zakresie podatków od dochodu i od majątku, podpisana w Berlinie dnia 14 maja 2003 roku (DzU z 2005 r., nr 12, poz. 90).

<sup>161</sup> J. Idzikowski, A. Słysz, I. Czech, M. Kudła, *Zmiany od 1 maja 2004 roku dla obywateli i przedsiębiorstw polskich*, Wydział Ekonomiczno-Handlowy Ambasady RP w Berlinie, Berlin 2004, s. 2.

wprowadzono restrykcje dotyczące świadczenia usług przez polskie firmy w takich sektorach, jak:

- usługi budowlane i działalność pokrewna,
- sprzątanie i czyszczenie obiektów,
- działalność dekoratorów wnętrz.

Potencjalni pracownicy pochodzący z ośmiu nowych krajów członkowskich w okresie przejściowym (trwającym najdłużej do 30 kwietnia 2011 roku) potrzebują pozwolenia na pracę dla obywatela UE (Arbeitserlaubnis-EU lub Arbeitsberechtigung-EU). Wydają go urzędy pracy (a nie Urząd ds. Cudzoziemców). Wydawane jest ono z reguły na jeden rok. Po tym okresie (czyli legalnym przepracowaniu bez przerwy 12 miesięcy w Niemczech) można uzyskać prawo do swobodnego dostępu (niczym nieograniczonego) do niemieckiego rynku pracy, a tym samym do pozostałych rynków wszystkich krajów, które zastosowały restrykcje. Trzeba jedynie uzyskać odpowiednie zaświadczenie (Arbeitsberechtigung-EU).

Większość kwestii dotyczących warunków pracy i płacy ustalanych jest w Niemczech w sektorowych układach zbiorowych (*Tarifverträge*).

Standardowy wymiar czasu pracy wynosi 40 godzin tygodniowo, jednak na mocy układów zbiorowych wynosi on w rzeczywistości średnio 39 godzin (po 8 godzin od poniedziałku do czwartku oraz 7 godzin w piątek). Związki zawodowe w Niemczech zabiegają obecnie o 35-godzinny tydzień pracy. Na każde 6 godzin ciągłej pracy pracownikom przysługuje 30 minut przerwy, a gdy praca w danym dniu trwa 9 godzin – 45 minut. Dzienny wymiar czasu pracy może być wydłużony do 10 godzin, ale w 6-miesięcznym okresie rozliczeniowym nie może przekroczyć średnio 8 godzin dziennie. Maksymalny tygodniowo wymiar czasu pracy wynosi 48 godzin.

Pracownikowi przysługują 24 dni robocze płatnego urlopu wypoczynkowego łącznie z sobotami (czyli pełne 4 tygodnie). W większości wypadków układy zbiorowe zwiększają wymiar płatnego urlopu do 30 dni roboczych.

### 3.8. Działalność gospodarcza na Słowacji<sup>162</sup>

#### Profil inwestycyjny kraju

Słowacja leży w Europie Środkowej i graniczy z Austrią, Węgrami, Czechami, Polską i Ukrainą. Powstała w 1993 r. po rozpadzie Czechosłowacji.

Słowacja jest republiką parlamentarną. Głową państwa jest prezydent. Władzę ustawodawczą stanowi jednoizbowy parlament – Rada Narodowa (*Národná rada Slovenskej republiky*), która składa się z 150 deputowanych. Władza wykonawcza spoczywa w rękach rządu z premierem na czele. Z dniem 1 stycznia 2009 roku Słowacja przystąpi do strefy euro.

Słowacja przyciąga inwestorów zagranicznych dobrymi warunkami inwestycyjnymi, niskimi podatkami i swobodą obrotu nieruchomościami. Koszty pracy na Słowacji należą do najniższych w Unii Europejskiej, a siła robocza jest wysoko wykwalifikowana<sup>163</sup>. Często inwestorzy, mając do wyboru zaangażowanie się w Polsce lub na Słowacji, wybierają właśnie Słowację.

#### Formy organizacyjno-prawne przedsiębiorstw

Przedsiębiorca planujący otwarcie firmy na Słowacji może wybrać jedną z form przewidzianych w słowackim kodeksie handlowym:

- spółka akcyjna (*akciová spoločnosť, a.s.*),
- spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (*spoločnosť s ručením obmedzeným, s.r.o.*),
- spółka komandytowa (*komanditná spoločnosť, k.s.*),
- spółka jawna (*verejná obchodná spoločnosť, v.o.s.*),
- oddział firmy (*organizačná zložka podniku zahraničnej osoby*).

Ponadto prawo słowackie przewiduje występowanie innych, dość rzadko w praktyce spotykanych form, takich jak: spółdzielnia (*družstvo*), spółka cicha (*zmluva o tichom spoločenstve*) i stowarzyszenie (*zmluva o združení*). Bardzo popularną formą wśród drobnych przedsiębiorców jest samodzielna działalność gospodarcza na własny rachunek (*živnosť*). Najpopularniejszą wśród inwestorów zagranicznych formą organizacyjno-prawną jest spółka

---

<sup>162</sup> Podrozdział ten jest rozbudowaną modyfikacją uprzednio opublikowanego artykułu Autora: K. Wach, *Jedna stawka na wszystko*, „Rzeczpospolita”, 14 czerwca 2004 r., nr 137.

<sup>163</sup> K. Wach, *Jedna stawka na wszystko*, „Rzeczpospolita”, 14 czerwca 2004 r., Nr 137, s. B8.

z ograniczoną odpowiedzialnością oraz oddział. Syntetyczną charakterystykę najważniejszych form organizacyjno-prawnych prowadzenia działalności gospodarczej zawarto w tabeli 27.

**Tab. 27. Charakterystyka wybranych form organizacyjno-prawnych**

Forma prawna	Cel zawiązania lub zakres działania	Liczba wspólników	Kapitał zakładowy	Odpowiedzialność za zobowiązania	Pozostałe uwagi
spółka jawna	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 2	prawem nie określony	solidarnie całym swoim majątkiem	
spółka komandytowa	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 2, przy czym co najmniej po jednym komplementariuszu i komandytariuszu	prawem nie określony, minimalny udział komandytariusza wynosi 10 tys. SKK	komplementariusz z bez ograniczeń, komandytariusz do kwoty określonej w umowie	
spółka z o.o.	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 1, maksymalnie 50	200 tys. SKK	do wysokości wniesionych udziałów	spółka posiada osobowość prawną
spółka akcyjna	dowolny cel gospodarczy	co najmniej 2 osoby fizyczne lub 1 osoba prawna	1 mln SKK	do wysokości wniesionych udziałów	spółka posiada osobowość prawną

Źródło: opracowanie własne.

### Procedura rejestracji działalności gospodarczej

Zgodnie ze słowacką ustawą o działalności gospodarczej przedsiębiorcy zagraniczni korzystają ze swobody uruchamiania działalności gospodarczej i mogą uruchomić firmę na terytorium Słowacji na tych samych zasadach jak obywatele tego kraju. Od potencjalnych przedsiębiorców wymaga się:

- pełnoletności,
- pełnej zdolności do czynności prawnych,
- niekaralności za czyny umyślne.

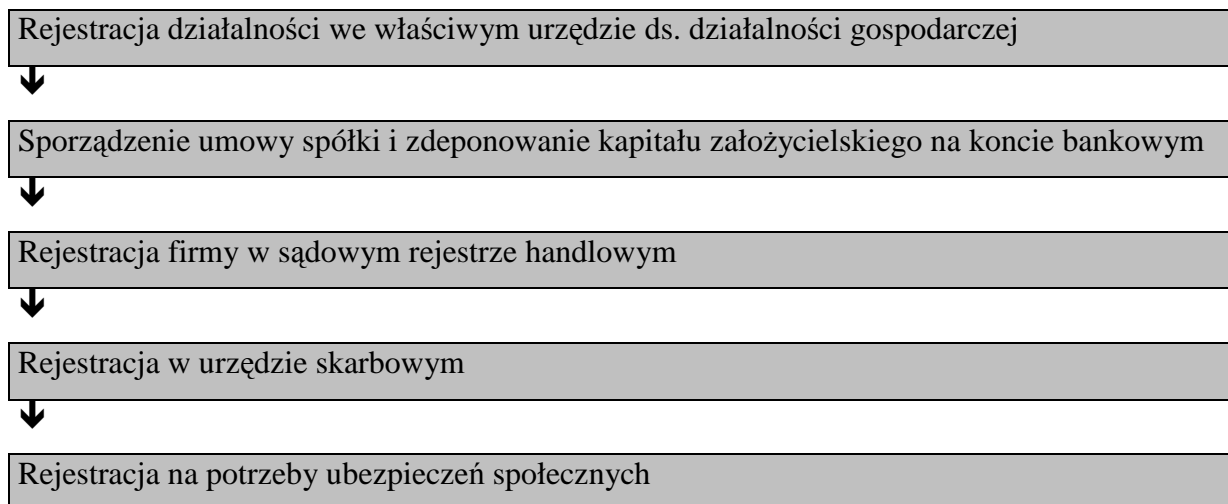
Podobnie jak w Polsce w niektórych wypadkach dodatkowo wymaga się odpowiednich kwalifikacji lub doświadczenia zawodowego. Niektóre ściśle określone w ustawie rodzaje działalności gospodarczej wymagają również uzyskania odpowiednich pozwoleń lub koncesji.

Rejestracja samodzielnej działalności gospodarczej na własny rachunek jest prosta i przebiega podobnie jak w naszym kraju (rys. 16). Lokalne urzędy ds. działalności gospodarczej (*Živnostenský úrad*) prowadzą ewidencję przedsiębiorców (*podnikateľ na základe živnostenského oprávnenia*) podobnie jak polskie urzędy gminy. Wypełnienie i złożenie odpowiedniego wniosku, a następnie wydanie pozwolenia o wpisie do ewidencji (*Živnostenský list*) jest warunkiem uruchomienia działalności gospodarczej osoby fizycznej.



W wypadku działalności reglamentowanych należy również wypełnić wniosek o wydanie odpowiedniego zezwolenia lub koncesji.

### Rys. 16. Procedura rejestracji firmy na Słowacji



Źródło: K. Wach, *Jak założyć firmę w Unii Europejskiej*, wyd. III uaktualnione, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006, s. 299.

Osoby prawne podlegają dodatkowo rejestracji w słowackim rejestrze handlowym, który jest prowadzony we właściwym sądzie okręgowym (*Okresný súd*). Do wniosku rejestracyjnego należy dołączyć<sup>164</sup>:

- umowę spółki lub akt założycielski oddziału,
- pisemne oświadczenie administratora wkładu o dokonanej wpłacie na poczet kapitału zakładowego,
- orzeczenie rzeczoznawcy, że wartość wkładu niepieniężnego odpowiada wartości wymaganego wkładu pieniężnego,
- zezwolenie na prowadzenie działalności gospodarczej lub koncesję wydaną przez urząd ds. działalności gospodarczej,
- wypis z rejestru karalności dla osób upoważnionych do czynności prawnych w imieniu przedsiębiorstwa,
- pisemne oświadczenie założyciela, że nie jest jedynym współnikiem w więcej niż dwóch spółkach z ograniczoną odpowiedzialnością, jeżeli założycielem spółki jest jedna osoba fizyczna,

<sup>164</sup> *Prowadzenie działalności gospodarczej na terenie Słowacji*, WEH Ambasady RP w Bratysławie, [www.weh.polamb.sk](http://www.weh.polamb.sk)

- jeżeli spółkę zakłada jedna spółka z o.o., pisemne oświadczenie założyciela, że nie jest jednoosobową spółką z ograniczoną odpowiedzialnością,
- inne dokumenty potwierdzające dane wpisywane do rejestru handlowego.

Zgodnie z prawem słowackim wydanie potwierdzenia o wpisie można odebrać z sądu w 7 dniu roboczym, licząc od następnego dnia po złożeniu wniosku o wpis. W tym czasie pracownicy sądu dokonują weryfikacji danych zawartych w formularzu oraz załączonych dokumentach. Opłaty rejestracyjne wynoszą w zależności od formy prawnej od 5000 do 20000 SKK (osoby fizyczne płacą 5000 SKK, oddziały osób fizycznych – 1000 SKK, spółki akcyjne – 20 000 SKK, inne osoby prawne – 10 000 SKK, oddziały osób prawnych – 5000 SKK). Numer statystyczny IČO (*Identifikačné číslo organizácie*), odpowiednik polskiego REGON, osobom prawnym przydziela sąd rejestrowy w momencie wpisu, a osobom fizycznym – urząd, który wydaje potwierdzenie dokonania wpisu do ewidencji przedsiębiorców.

Przedsiębiorca zobowiązany jest również do zgłoszenia działalności gospodarczej we właściwym urzędzie podatkowym (*Daňový úrad*) na potrzeby podatku dochodowego oraz podatku VAT (*Daň z pridanej hodnoty*) oraz w słowackim zakładzie ubezpieczeń społecznych na potrzeby systemu ubezpieczeń społecznych (*Socialná a zdravotná poisťovňa*).

Pewną barierą dla wszystkich firm rozpoczynających działalność gospodarczą na Słowacji jest warunek posiadania nieruchomości lub jej wynajmu z przeznaczeniem na siedzibę firmy. Wiąże się to oczywiście z kosztami, jednak rynek słowacki jest atrakcyjny, a koszty wynajmu są relatywnie niskie w porównaniu z innymi krajami UE.

### **Opodatkowanie działalności gospodarczej**

System podatkowy po reformie z 1 stycznia 2004 r. jest bardzo prosty i przejrzysty. W kraju tym obowiązuje jedna liniowa stawka podatkowa w wysokości 19%. Ponadto władze Słowacji przyciągają inwestorów zagranicznych licznymi ulgami i zwolnieniami podatkowymi przeznaczonymi dla nowych inwestycji.

Rok podatkowy na Słowacji jest tożsamy z rokiem kalendarzowym. Zeznania podatkowe należy złożyć we właściwym urzędzie podatkowym najpóźniej do 31 marca następnego roku. Od 2004 r. w Słowacji obowiązuje liniowa stawka podatku dochodowego od osób fizycznych w wysokości 19%. Również stawka podatku dochodowego od osób prawnych jest liniowa i wynosi 19%. Ogromną zaletą jest nieopodatkowanie dywidend, które zostało wprowadzone od 1 stycznia 2004 r. Natomiast zyski z kapitału są opodatkowane stawką 19%. Stawka słowackiego podatku od wartości dodanej DPH (*Daň z pridanej*

*hodnoty*), odpowiednik polskiego podatku VAT, jest liniowa i wynosi 19%. Jeśli przedsiębiorca nie jest zarejestrowanym płatnikiem VAT, przysługuje mu prawo odliczenia 25% przychodów poniesionych na wydatki.

Stawka podatku od sprzedaży (transferu) nieruchomości wynosi 3%, a podatek od nieruchomości – od 0,25 do 0,75% w zależności od rodzaju gruntu. W Słowacji płaci się też podatek drogowy, a za korzystanie z autostrad pobierane są opłaty w formie sprzedaży winiet. Łączne obciążenia na poczet systemu ubezpieczeń społecznych, jakie ponosi pracodawca, wynoszą 35,20% płacy brutto. Pracownik dodatkowo opłaca składkę w wysokości 13,40%. W wypadku samo zatrudnionych stawka wynosi 49,15%.

### **Zatrudnianie pracowników**

Słowacki rynek pracy jest w pełni otwarty dla wszystkich obywateli Unii Europejskiej. Na Słowacji – podobnie jak w Polsce – występuje obowiązek meldunkowy. W terminie do 3 dni roboczych od dnia wjazdu zgłosić miejsce oraz przewidywany okres pobytu w wydziale ds. cudzoziemców właściwego miejscowo komisariatu policji (Cudzinecká policia). Pobytu krótkoterminowe nie przekraczające 90 dni nie są obostrzone żadnymi dodatkowymi warunkami i formalnościami. W wypadku pobytów powyżej 3 miesięcy wymagane jest pozwolenie na pobyt (słowac. *prechodný pobyt*), o które należy wystąpić do właściwej dla miejsca pobytu Komendy Policji ds. Cudzoziemców.

Maksymalny tygodniowy wymiar czasu pracy wynosi 40 godzin (zwyczajowo 5 dni w tygodniu po 8 godzin, zwykle 8.00-16.00). Przy dwu- i trzymianowym trybie pracy tygodniowy wymiar czasu pracy jest skrócony odpowiednio do 38 godzin i 45 minut oraz 37,5 godziny. Pracownikom przysługują 4 pełne tygodnie (tj. 20 dni roboczych) płatnego urlopu wypoczynkowego rocznie, a dla pracowników z ponad 15-letnim stażem pracy 5 tygodni (tj. 25 dni roboczych). Dodatkowo słowackie prawo przewiduje 15 świątecznych dni wolnych od pracy (5 narodowych oraz 10 kościelnych). Praca w godzinach nadliczbowych nie może przekraczać 8 godzin tygodniowo. Na Słowacji ustawowo uregulowane jest minimalne wynagrodzenie, które wynosi 6415 SKK (tj. ok. 705 zł) miesięcznie, a przy zatrudnieniu krótkoterminowym 35 SKK za godzinę pracy. Średnie miesięczne wynagrodzenie na Słowacji wynosi niespełna 15 tys. SKK.

### 3.9. Działalność gospodarcza w Wielkiej Brytanii<sup>165</sup>

#### Profil inwestycyjny kraju

Zjednoczone Królestwo Wielkiej Brytanii i Irlandii Północnej położone jest na Wyspach Brytyjskich (północno-zachodnia Europa) na Oceanie Atlantyckim i Morzu Północnym. Składa się z czterech krajów: Anglii, Walii, Szkocji, Irlandii Północnej (Ulster) oraz kilkunastu zamorskich terytoriów zależnych Korony Brytyjskiej<sup>166</sup>. Świadomość różnic kulturowych oraz przynależności narodowej ma istotne znaczenie w prowadzeniu działalności gospodarczej w tym kraju. Wielka Brytania jest członkiem Unii Europejskiej od 1973 roku. Ze względu na wysoki stopień identyfikacji narodowej nie przystąpiła do europejskiej Unii Walutowo-Gospodarczej. Walutą obowiązującą jest funt szterling (1 GBP = 100 pensów).

Wielka Brytania jest dziedziczną monarchią konstytucyjną o systemie parlamentarno-gabinetowym. Głową państwa jest królowa Elżbieta II koronowana w 1953 r. Władza ustawodawcza to dwuizbowy parlament: Izba Gmin i Izba Lordów. Izba Gmin liczy 651 posłów wybieranych co 5 lat w powszechnych wyborach bezpośrednich. Izba Lordów liczy około 1,2 tys. członków i ma marginalne znaczenie. Rząd mianowany przez króla, na czele którego stoi premier stanowi władzę wykonawczą. Jest on odpowiedzialny przed parlamentem. Wielka Brytania nie ma pisanej konstytucji, obowiązują jedynie normy prawa pisanego, czyli akty parlamentu oraz prawo zwyczajowe.

W porównaniu z innymi jurysdykcjami, zawiązać spółkę zgodnie z prawem brytyjskim jest dość łatwo, z tym, że osoby pragnące prowadzić działalność w Wielkiej Brytanii powinny pamiętać, iż w kraju tym obowiązują rygorystyczne przepisy dotyczące prania brudnych pieniędzy mające na celu zapewnienie, że osoby tworzące spółki lub przedsiębiorstwa w Wielkiej Brytanii są uczciwe i działają zgodnie z prawem<sup>167</sup>.

---

<sup>165</sup> Podrozdział ten jest rozbudowaną modyfikacją uprzednio opublikowanego artykułu Autora: K. Wach, *Najtaniej założyć oddział. Wielka Brytania – dwa rodzaje spółek*, „Rzeczpospolita”, 20 lutego 2004, nr 43, dodatek „Ekonomia i Rynek”.

<sup>166</sup> Terytoria zależne: Wyspy Normandzkie, Wyspa Man, Gibraltar, Brytyjskie terytorium Oceanu Indyjskiego, Wyspa św. Heleny, Anguilla, Bermudy, Brytyjskie Wyspy Dziewicze, kajmany, Montserrat, Tursk i Caicos, Falklandy wraz z wyspami Georgia Południowa i Sandwicz południowy oraz Pitcairn

<sup>167</sup> D.Glass, P.Englefield, *Company registration in the UK* [w:] “Contact International Business Voice” Nr 6/2002.

## Formy organizacyjno-prawne przedsiębiorstw

Uruchomienie działalności gospodarczej w prawie brytyjskim, w tym zawiązanie spółki jest stosunkowo proste w porównaniu z innymi ustrojami prawnymi. Warto jednak zwrócić uwagę, iż brytyjski system prawa znacznie różni się od polskiego, gdyż opiera się na zasadach prawa zwyczajowego – precedensowego (*common law*). Reguły słuszności będące rezultatem precedensów sądowych oraz orzecznictwa mają zastosowanie również w zakresie prawa handlowego. W odniesieniu do podmiotów gospodarczych obowiązuje zasada równorzędnego traktowania (*equality of treatment*) zarówno brytyjskich jak i zagranicznych firm<sup>168</sup>.

W Wielkiej Brytanii można prowadzić działalność gospodarczą jako osoba fizyczna (*sole trader, one-man business*), ale również poprzez przedstawicielstwo, czy własny oddział lub filię, jak również w formie spółki. W prawie brytyjskim istnieją dwa rodzaje spółek: spółki osobowe (*partnership*) i spółki typu korporacyjnego (*companies*). Kryterium różnicowania kategorii spółek jest sposób ich powstania.

Spółki korporacyjne powstają w następstwie procedury inkorporacyjnej i uregulowane są w prawie stanowionym (w edyktie królewskim - *Royal Charter* oraz akcie parlamentarnym *Companies Act 1989*). Posiadają one osobowość prawną, którą uzyskują z chwilą wpisu do Rejestru Spółek prowadzonego przez brytyjski urząd rejestrowy *Companies House*. Spółki zwykle wywodzą się z prawa precedensowego i powstają jedynie w wyniku zawarcia umowy pomiędzy współnikami. Nie posiadają one osobowości prawnej.

Do spółek osobowych w brytyjskim systemie prawnym zalicza się:

- Spółka osobowa zwykła (*partnership*);
- Spółka osobowa z ograniczoną odpowiedzialnością części współników (*limited partnership*);
- Spółka osobowa z ograniczoną odpowiedzialnością (*Limited Liability Partnership, LLP*).

Do spółek korporacyjnych w brytyjskim systemie prawnym zalicza się:

- Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością do wysokości udziałów lub gwarancji (*limited company*);
- Prywatna spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (*private limited company, Ltd.*);
- Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością z prawem do emisji akcji notowanych na giełdzie (*public limited company, plc.*);
- Spółka z nieograniczoną odpowiedzialnością (*unlimited company*).

## Procedura rejestracji działalności gospodarczej

Obywatele krajów Unii Europejskiej przybywający do Wielkiej Brytanii z zamiarem podjęcia działalności gospodarczej nie są zobowiązani do uzyskiwania zezwolenia na wjazd (*entry clearance*), ani pozwolenia na pracę (*work permit*), gdyż nie podlegają kontroli imigracyjnej.

Obywatele krajów spoza UE odwiedzający Wielką Brytanię w celu przeprowadzenia rozmów handlowych, czy też zawarcia transakcji, i których okres pobytu nie przekracza 6 miesięcy nie muszą uzyskiwać zezwolenia na wjazd, lecz jedynie wizę wjazdową, jeżeli podlegają obowiązkowi wizowemu<sup>169</sup>. Rejestracja pozwolenia na pobyt odbywa się *post factum*, czyli jest to jedynie zgłoszenie informacji o podjęciu pracy, gdy już nastąpiło podpisanie umowy z pracodawcą. Rejestracja taka ma charakter czysto statystyczny. Zaraz po znalezieniu pracy w Wielkiej Brytanii pracownik zobowiązany jest do wypełnienia formularza rejestracyjnego i przesłania go do Wydziału ds. Imigracji i Spraw Obywatelskich (*Immigration and Nationality Directorate*) brytyjskiego ministerstwa spraw wewnętrznych (*Home Office*). Następnie otrzymuje się zaświadczenie o rejestracji pracownika uprawniające do pracy i pobytu w Wielkiej Brytanii tak długo, jak długo pozostaje się zatrudnionym na tym stanowisku. W przypadku zmiany pracy przed upływem 12 miesięcy nieprzerwanego zatrudnienia, należy ponownie złożyć wniosek o rejestrację. Pracodawca będzie musiał sprawdzić czy pracownik jest zarejestrowany. Nie będzie mógł zgodnie z prawem zatrudnić pracownika, który nie jest zarejestrowany (chyba, że już wcześniej pracował on legalnie w Wielkiej Brytanii w sposób ciągły przez 12 miesięcy). Po zaoferowaniu pracownikowi zatrudnienia pracodawca będzie miał 30 dni na dopilnowanie jego rejestracji<sup>170</sup>. Brytyjskie prawo jest bardzo liberalne, gdy chodzi o wymagania formalne dotyczące zakładania firm, a czynności związane z rejestracją trwają krótko<sup>171</sup>.

Wszystkie spółki korporacyjne oraz spółka osobowa z ograniczoną odpowiedzialnością LLP wymagają wpisu do Rejestru Spółek (*Companies Registry*) prowadzonego przez brytyjski urząd rejestrowy *Companies House* (por. rys. 17), który funkcjonuje przy Ministerstwie Handlu i Przemysłu. Główny wydział (dla Anglii i Walii) ma

---

<sup>168</sup> *Warunki działania polskich firm usługowych w krajach Unii Europejskiej*, Fundacja Komandor, Poradnik Internetowy, [www.fundacja.komandor.pl/wortal/pp/wielkabrytania.html](http://www.fundacja.komandor.pl/wortal/pp/wielkabrytania.html).

<sup>169</sup> K. Wach, *Najtaniej założyć oddział*, "Rzeczpospolita" Nr 43 z dnia 20 lutego 2004 r., dodatek "Ekonomia i Rynek" str. B-4.

<sup>170</sup> *Odpowiedzi na najczęściej zadawane pytania dotyczące pobytu i podejmowania pracy w Wielkiej Brytanii po 1 maja 2004 roku*, Ambasada Zjednoczonego Królestwa Wielkiej Brytanii i Irlandii Północnej w Warszawie, [www.britishembassy.pl](http://www.britishembassy.pl).

<sup>171</sup> B. Zagrobelny, *Najważniejsze zaufanie*, „Rzeczpospolita” Nr 41 z dnia 18 lutego 2003 r., dodatek „Dobra Firma”.

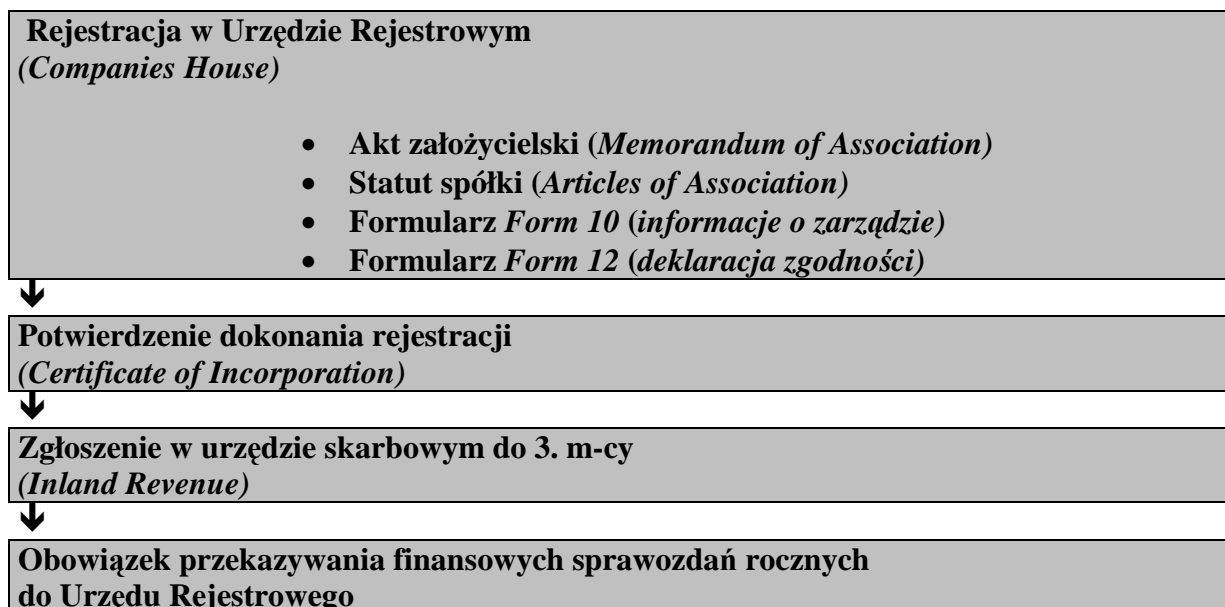
siedzibę w Cardiff. Istnieją odrębne wydziały w Irlandii Północnej oraz Szkocji. W celu dokonania rejestracji tych spółek wymagane jest przedłożenie w Urzędzie Rejestrowym (*Companies House*) następujących dokumentów<sup>172</sup>:

1) **Memorandum of Association** - spełnia rolę aktu założycielskiego. Zawiera informacje określające: nazwę, miejsce zarejestrowanej siedziby, cele i zakres działalności, oświadczenie o ograniczonej odpowiedzialności, sumę kapitału i jego podział na stałe części oraz ewentualnie oświadczenie o przyjęciu formy public limited company.

2) **Articles of Association** – spełnia rolę statutu spółki i określa prawa udziałowców/akcjonariuszy, zasady przekazywania udziałów/akcji i ich nowych emisji, procedurę zwoływania i prowadzenia walnego zgromadzenia, kompetencje zarządu, zasady wypłaty dywidend oraz tworzenia rezerw.

Zarówno Akt Założycielski jak i Statut należy złożyć w Rejestrze Spółek wraz z formularzem – Form 10 (wskazującym pierwszego dyrektora lub dyrektorów i sekretarza); – Form 12 (jest to deklaracja zgodności, czyli oświadczenie, które musi zostać zaprzysiężone przed niezależnym adwokatem (*solicitor*) potwierdzające, że dokumenty zostały właściwie sporządzone).

### Rys. 17. Procedura rejestracji spółek korporacyjnych w Wielkiej Brytanii



Źródło: opracowanie własne

<sup>172</sup> T. Pietryga, *Własna firma nad Tamizą*, „Gazeta Prawna” Nr 143 z dnia 24 lipca 2003 r.

Opłata zgłoszeniowa wynosi 20 GBP (a w trybie przyspieszonym 80 GBP, jeżeli spółka ma być zawiązana w tym samym dniu). Akt Założycielski oraz Statut muszą być podpisane przez pierwszego akcjonariusza lub akcjonariuszy Spółki w obecności niezależnego świadka (najlepiej notariusza). Proces zawiązywania spółki trwa zwykle około 1 tygodnia. Możliwe jest uzgodnienie z podmiotem prowadzącym Rejestr Spółek utworzenie spółki w drodze elektronicznej (istnieją także propozycje dalszego uproszczenia procedury zawiązywania spółek, w szczególności w przypadku prywatnych spółek akcyjnych).

Potwierdzeniem dokonania rejestracji jest wydanie przez Companies House tzw. *Certificate of Incorporation*. Spółka, która w rezultacie inkorporacji nabyła osobowość prawną jest zobowiązana do przekazywania do Companies House sprawozdań rocznych (*annual return*), w którym zamieszczane są następujące informacje: adres zarejestrowanej siedziby spółki, wartość i struktura kapitału, adresy członków zarządu i udziałowców/akcjonariuszy, rachunek wyników (zysków i strat), bilans, weryfikacja audytorska, sprawozdanie zarządu, stosowane metody amortyzacji majątku spółki, system wynagradzania zarządu i pracowników zarabiających powyżej 30.000 funtów rocznie, dotacje na rzecz partii politycznych i organizacji charytatywnych przekraczające kwotę 200 funtów, średni poziom zatrudnienia - w tym liczba osób niepełnosprawnych (dotyczy spółek zatrudniających powyżej 250 osób), zasady przepływu informacji i konsultacji z pracownikami. Bilans roczny spółki powinien zawierać m.in. dane o podejmowanych projektach inwestycyjnych, wartość i strukturę aktywów, udziały w innych spółkach powyżej 5% - w tym posiadane przez członków zarządu. Zgodnie z zaleceniami Companies House nowo-powstałe firmy mają obowiązek przedłożyć swoje pierwsze sprawozdanie finansowe przed upływem 22 miesięcy od daty rejestracji, niezależnie od momentu rozpoczęcia faktycznej działalności. To pierwsze sprawozdanie finansowe musi rozpoczynać się z dniem rejestracji i nie może przekraczać okresu 18 miesięcy.

System rejestracji spółek stosuje w szerokim zakresie zasadę jawności i dostępności dokumentacji przechowywanej w Companies House, a ponadto sama spółka jest zobowiązana do udostępniania zainteresowanym określonych informacji o sobie - w niektórych przypadkach dostępność pewnych informacji może zostać ograniczona jedynie do udziałowców/akcjonariuszy.

Każda działalność gospodarcza powinna być zgłoszona do 3 miesięcy od daty jej rozpoczęcia do lokalnego urzędu skarbowego. Za niedotrzymanie terminu przewidziana jest kara w wysokości 100 GBP.



W przypadku zatrudniania pracowników pracodawca zobowiązany jest do potrącania zaliczek na podatek dochodowy (*income tax*) oraz składek na ubezpieczenia społeczne (*NICs – National Insurance Contributions*). Składki te, jak również składki na ubezpieczenia społeczne pracodawcy (*employer's NICs*) odprowadzane są w ramach systemu PAYE (*Pay As You Earn*).

Przy rejestracji samodzielnej działalności gospodarczej lub spółki osobowej w urzędzie skarbowym następuje automatyczne przekwalifikowanie statusu z „zatrudniony” (*employed*) na „samozatrudniony” (*self-employed*), co związane jest z obowiązkiem przekazywania zaliczek na poczet podatku dochodowego od osób fizycznych. Urząd skarbowy automatycznie nalicza również obowiązkowe składki na ubezpieczenia społeczne.

### **Opodatkowanie działalności gospodarczej**

Rok podatkowy w Wielkiej Brytanii nie jest – tak jak w Polsce – tożsamy z rokiem kalendarzowym, rozpoczyna się bowiem 6 kwietnia. Stawki podatku dochodowego od osób fizycznych w Wielkiej Brytanii mają charakter progresywny i wynoszą od 10% do 40%, przy czym stawka podstawowa wynosi 22%.

Wysokość stawek podatku dochodowego od osób fizycznych jest również progresywna i uzależniona od wysokości dochodów. Maksymalna stawka podatku CIT wynosi w Wielkiej Brytanii 30%. Małe i średnie przedsiębiorstwa są opodatkowane na zasadach preferencyjnych stawką 19%.

Stawka podstawowa (*standard rate*) podatku VAT w Wielkiej Brytanii wynosi 17,5%, natomiast stawka zredukowana (*reduced rate*) 5%. Występuje również stawka zerowa (*zero rate*) 0%. Stawka zredukowana nakładana jest między innymi na paliwo krajowej produkcji, materiały energooszczędne, samochodowe siedzenia dla dzieci. Stawka zerowa obejmuje między innymi produkty żywnościowe (nie dotyczy restauracji), książki, gazety i czasopisma, odzież dziecięca, większość usług związanych z transportem publicznym. Zwolnione z VAT są natomiast między innymi usługi ubezpieczeniowe, wybrane usługi edukacyjne i medyczne. Firmy zobowiązane są do rejestracji na potrzeby podatku VAT w przypadku, gdy ich roczne przychody przekraczają 56 tys. funtów. Poniżej tej wartości rejestracja jest dobrowolna. Rejestracji należy dokonać w Głównym Urzędzie Ceł (*Customs and Excise*) w przeciągu 30 dni od dnia przekroczenia ustalonego limitu. W tym celu należy wypełnić formularz *Form VAT 1*.

## **Zatrudnianie pracowników**

Brytyjski rynek pracy jest otwarty dla obywateli pochodzących z krajów, które przystąpiły do Unii Europejskiej w 2004 roku.

Maksymalny tygodniowy wymiar czasu pracy wynosi 48 godzin. Jednak na mocy układów zbiorowych większość pracodawców stosuje 37,5 godzinny tydzień pracy. Ustawowo nie ma uregulowanego maksymalnego wymiaru czasu pracy w nadgodzinach.

Pracownikom przysługują cztery pełne tygodnie urlopu wypoczynkowego, czyli 20 dni przy 5-dniowym tygodniu pracy (choć niektórzy pracodawcy do dni urlopu wliczają również 8 ustawowych świątecznych dni wolnych od pracy, stąd rząd planuje wprowadzenie 28-dniowego urlopu wypoczynkowego, który uwzględniałby te 8 dni). Pracownik musi mieć zagwarantowane 11 godzin nieprzerwanego odpoczynku w ciągu doby, i 24 w ciągu tygodnia (czyli 6 dni pracy na tydzień lub 12 dni pracy na dwa tygodnie). Pracownikom, którzy pracują powyżej 6 godzin dziennie przysługuje co najmniej 20-minutowa przerwa – w praktyce stosuje się 30 minutową przerwę. Oznacza to, że Brytyjczycy w pracy spędzają 8 godzin dziennie - pracują łącznie 40 godzin tygodniowo (37,5 godziny pracy oraz 2,5 godziny przerw, tj. 5 dni x 30 minut)<sup>173</sup>.

---

<sup>173</sup> Szczegółowe informacje o prawach pracowników można znaleźć na stronie internetowej związków zawodowych: <http://www.tuc.org.uk>. Bezpłatnych porad prawnych udzielają Biura Porad Obywatelskich (Citizen's Advice Bureau, CAB) – <http://www.citizensadvice.org.uk>.

## Bibliografia

*Benchmarking the administration of business start-ups*, European Commission, Enterprise Directorate General, Brussels, January 2002.

Bień K., *Nie przeszkadzać, Polak potrafi*, „Rzeczpospolita”, 15 lutego 2006, nr 39.

Brzeziński B., Głuchowski J., Kosikowski Z., *Harmonizacja prawa podatkowego Unii Europejskiej i Polski*, PWE, Warszawa 1998.

Daszkiewicz N., *Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw*, Scientific Publishing Group, Gdańsk 2004.

Duliniec E., *Marketing międzynarodowy*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004.

Dyrektywa Rady Nr 2003/86/WE z dnia 27 października 2003, Dz. Urz. UE 2003, L 283.

Dyrektywa Rady Nr 2001/86/WE z 8 października 2001 r. uzupełniająca statut spółki europejskiej w odniesieniu do uczestnictwa pracowników (Dz.Urz. UE L 294 z 10 listopada 2001 r., s.22-32).

Dyrektywa Rady Nr 2003/72/WE z dnia 22 lipca 2003 r. uzupełniająca statut spółdzielni europejskiej w odniesieniu do uczestnictwa pracowników (Dz.Urz. UE L 207 z dnia 18 sierpnia 2003 r.).

Dyrektywa Rady Nr 77/1992/WE z dnia 19 października 1992 r. uzupełniająca wspólny system VAT i wprowadzająca poprawki do Dyrektywy Rady Nr 388/1977 (ujednoczenie stawek VAT), Dz. Urz. UE L 316.

*Działalność gospodarcza w Unii Europejskiej. Wybrane zagadnienia*, red. K. Wach, Katedra Przedsiębiorczości i Innowacji Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2005.

Flaszyńska E., *Nauka i praca w krajach europejskich: Francja – Hiszpania – Włochy*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2006.

Fonfara K., Gorynia M., Najlepszy E., Schroeder J., *Strategie przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2002.

*Francja 2008. Przewodnik gospodarczy*, Wydział Promocji Handlu i Inwestycji Ambasady RP w Paryżu, Paryż 2008.

Gesteland R.R., *Różnice kulturowe a zachowania w biznesie*, PWN, Warszawa 2000.

Idzikowski J., Słysz A., Czech I., Kudła M., *Zmiany od 1 maja 2004 roku dla obywateli i przedsiębiorstw polskich*, Wydział Ekonomiczno-Handlowy Ambasady RP w Berlinie, Berlin 2004.

*Informacja dla obywateli polskich wyjeżdżających do krajów Unii Europejskiej* (stan na dzień 1 maja 2004 r.), Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Warszawa 2004.

Jankowska A., Pietryga T., *Jak założyć firmę w UE?*, „Gazeta Prawna”, 21 października 2003, nr 205, dodatek „Doradca Firmy”.

Jarczewska-Romaniuk A., *Przedsiębiorstwa międzynarodowe*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz-Warszawa 2004.

*Jednolity Akt Europejski* (Dz. Urz. WE L 169 z 29 czerwca 1987 roku) oraz *Traktat ustanawiający Wspólnotę Europejską*, tekst jednolity (Dz. Urz. WE C 235 z 24 grudnia 2002 roku).

Johnson G., Scholes K., *Exploring Corporate Strategy*, Prentice Hall Europe, London 1999.

Kamiński A., *We Francji zaczynamy od biura łączności*, „Gazeta Prawna”, 2 kwietnia 2004, nr 66.

*Karta praw podstawowych Unii Europejskiej* (Dz. Urz. WE C 364 z 18 grudnia 2000 roku).

Koleśnik A., Banach J., *Opodatkowanie pracy i umów o dzieło. Polak we Francji, Francuz w Polsce*, „Rzeczpospolita”, 3 kwietnia 2003 roku, nr 79 (dodatek „Dobra Firma”).

Kopyt B., *Hiszpania. Prawo pracy*, „Praca i Życie Za Granicą” 2006, nr 33, s. 30-31.

Krakowiak A., *Polska jakość wygrywa w Europie*, „Rzeczpospolita”, 15 lutego 2006, nr 39

Łuczak M., *Rynek holenderski*, Rynki Zagraniczne Nr 8, Euro Info Centre, Warszawa.

*Modernising Company Law and Enhancing Corporate Governance in the EU (Company Law Action Plan)*, Communication from the Commission to the Council and the European Parliament, COM(2003) 284, Brussel - 21 May 2003.

Modrzejewska K., *VAT w Unii Europejskiej*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2004.

Nowak J., *Zarządzanie w marketingu międzynarodowym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Nowego Brunzswiku, Saint John – Warszawa.

Olszewski J.J., *Biznes na zielonej wyspie*, „Rzeczpospolita”, 23 marca 2004, nr 70, dodatek „Dobra Firma”.

Opinia Komitetu Ekonomiczno-Społecznego z dnia 28 lutego 2001 r. na temat konkurencji podatkowej i jej wpływu na konkurencyjność firm (*Opinion of the Economic and Social Committee of 28 February 2001 on Fiscal competition and its impact on company competitiveness*), Dz.U. UE C 149 z dnia 21 czerwca 2002 r.

Oplustil K., *Spółka europejska i europejskie zgrupowanie interesów gospodarczych*, Wydawnictwo Prawo i Praktyka Gospodarcza, Warszawa 2005.

Oreżniak L., *Finanse Unii Europejskiej*, PWN, Warszawa 2004.

Palczyński T., *Socjologia stosunków międzynarodowych*, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2001.

Pasiński P., Kowalczyk K., *System podatkowy w Unii Europejskiej*, seria: Biblioteczka Przedsiębiorcy, UKIE, Warszawa 2002.

Piasecka-Sobkiewicz M., *Działalność gospodarcza ponad granicami*, „Gazeta Prawna”, 21 lutego 2006, nr 37.

Pietryga T., Wallenrodhe C., *Spółki europejskie pukają do drzwi*, „Gazeta Prawna”, 27 lutego 2004, nr 41.

Pietryga T., *Własna firma nad Tamizą*, „Gazeta Prawna” Nr 143 z dnia 24 lipca 2003 r.

Plawgo B., *Zachowania małych i średnich przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle ORGAMSZ, Warszawa 2004.

*Podręcznik zarządzanie cyklem projektu*, Komisja Europejska, Bruksela 2001.

*Podstawy marketingu*, red. J. Altkorn, Instytut marketingu, Kraków 1997.

*Polskie firmy skutecznie w Europie*, „Rzeczpospolita”, 15 lutego 2006, nr 39.

Powell C., *Harmful tax competition and the challenges for Jersey*, “Jersey Law Review” 1999, vol. 3, no. 1.

*Praca na rzecz Regionów. Polityka regionalna Unii Europejskiej na lata 2007-2013*, Dyrekcja Generalna ds. Polityki Regionalnej Komisji Europejskiej, Bruksela 2008.

Propozycja Komisji COM(93) 252 w sprawie statutu stowarzyszenia europejskiego i europejskiej spółki wzajemnej (Dz.Urz. UE C 236 z dnia 31 sierpnia 1993 r.).

Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 1 lutego 2007 roku zawierająca zalecenia dla Komisji w sprawie statutu europejskiej spółki prywatnej. Druk nr P6/TA(2007)0023.

Rozporządzenie Rady Nr 1435/2003/WE z dnia 22 lipca 2003 r. o statucie spółdzielni europejskiej (Dz.Urz. UE L 207 z dnia 18 sierpnia 2003 r.).

Rozporządzenie Rady Nr 2137/85/EWG z dnia 25 kwietnia 1985 r. w sprawie europejskiego zgrupowania interesów gospodarczych (Dz.Urz. UE L 199 z dnia 31 lipca 1985 r.).

Rozporządzenie Rady Nr 2157/2001/WE z 8 października 2001 r. w sprawie statutu spółki europejskiej (Dz.Urz. UE L 294 z 10 listopada 2001 r., s.1-21).

Rozporządzenie Rady Nr 2157/2001/WE z 8 października 2001 r. w sprawie statutu spółki europejskiej (Dz.Urz. UE L 294 z 10 listopada 2001 r., s.1-21).

Rymarczyk J., *Internacjonalizacji i globalizacja przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2004.

*Rynek austriacki – poradnik dla polskiego przedsiębiorcy 2003*, Wydział Ekonomiczno-Handlowy Ambasady RP w Wiedniu, Wiedeń 2003.

*Spółki prawa handlowego w Austrii – możliwości dla polskich przedsiębiorców. Informator 2004*, red. J. Masalski, Wydział Ekonomiczno-Handlowy Ambasady RP w Wiedniu, Wiedeń, luty 2004.

*Steuern runter. Deutschland rauf. Ihre Steuern 2004: Zahlen, Daten, Fakten*, Bundesministerium der Finanzen, Berlin 2004, s.7.

Suchenek A., *Czym jest jednolity rynek [w:] Integracja z Unią Europejską. Poradnik dla przedsiębiorców*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2002.

Surdej A., *Determinanty regulacji administracyjnoprawnych w oddziaływaniu państwa na gospodarkę*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2006.

Szewczyk A., Matuszak K., *Holandia - partner handlowy dla polskich firm*, Centrum Euro Info, Warszawa 2003.

Szydło M., *Swoboda prowadzenia działalności gospodarczej i swoboda świadczenia usług w prawie Unii Europejskiej*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Toruń 2005.

Taranowa A., *Rynek niemiecki*, Rynki Zagraniczne nr 1, Euro Info Centra Warszawa, s.1.

*The European Observatory for SMEs*, European Commission 1993.

Tomczak M., Laskowski A., *Strategia ekspansji sprzedaży na rynkach Unii Europejskiej. Jak najefektywniej wykorzystać własny potencjał na obcych rynkach?*, "Manager" 2003, nr 5.

Traktat ustanawiający Wspólnotę Europejską (tekst ujednolicony), Dz. Urz. UE C 235 z 24 grudnia 2002 r.

Ustawa z 22 lipca 2006 roku o spółdzielni europejskiej (Dz. U. 2006, Nr 149, poz. 1077).

Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych (Dz.U. 2001, Nr 94, poz. 1037 z późn.zm.).

Ustawa z dnia 16 września 210 roku Prawo spółdzielcze (Dz. U. 1982, Nr 30, poz. 210).

Ustawia z dnia 4 marca 2005 r. o europejskim zgrupowaniu interesów gospodarczych i spółce europejskiej (Dz.U. 2005, Nr 62, poz. 551).

Wach K., *Analiza porównawcza opodatkowania dochodów firm w krajach Unii Europejskiej* [w:] *Podatki w Unii Europejskiej. Harmonizacja czy konkurencja podatkowa?*, red. S.I. Bukowski, M.K. Pypeć, Wydawnictwo Politechniki Radomskiej, Radom 2007.

Wach K., *Europeizacja małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2008.

Wach K., *Firma globalna jako jeden z efektów procesu globalizacji* [w:] *Wybrane zagadnienia współczesnej ekonomii*, red. R. Pajda, Wydział Zarządzania AGH, Kraków 2001.

Wach K., *Harmonizacja polityki fiskalnej krajów Unii Europejskiej w warunkach globalizacji gospodarki światowej* [w:] *Regionalizacja a globalizacja we współczesnym świecie. Tom 2*, red. J. Rymarczyk, B. Drelich-Skulska, W. Michalczyk, Akademia Ekonomiczna im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 2007.

Wach K., *Irlandia – warto mieć tu oddział*, „Rzeczpospolita”, 27 lutego 2004, nr 49, dodatek „Ekonomia i Rynek”.

Wach K., *Jak założyć firmę w Unii Europejskiej*, wyd. III uaktualnione, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006.

Wach K., *Jak założyć polską firmę w Austrii*, „Rzeczpospolita”, 10 maja 2004, nr 108, dodatek „Ekonomia i Rynek”.

Wach K., *Jedna stawka na wszystko*, „Rzeczpospolita”, 14 czerwca 2004 r., nr 137, dodatek „Ekonomia i Rynek”.

Wach K., *Na początek sporo papierkowej roboty*, „Rzeczpospolita”, 13 lutego 2004 r., nr 37, dodatek „Ekonomia i Rynek”.

Wach K., *Najszybciej po nowemu. Jak założyć firmę w Hiszpanii?*, "Rzeczpospolita", 23 lutego 2004 r., nr 45, Dodatek "Ekonomia i Rynek".

Wach K., *Najtaniej założyć oddział. Wielka Brytania – dwa rodzaje spółek*, „Rzeczpospolita”, 20 lutego 2004, nr 43, dodatek „Ekonomia i Rynek”.

Wach K., *Nie jest tak trudno, jak się wydaje*, „Rzeczpospolita”, 17 maja 2004, nr 114, dodatek „Ekonomia i Rynek”.

Wach K., *Paneuropejskie formy przedsiębiorstw* [w:] *Szanse rozwoju polskiego sektora MŚP na Jednolitym Rynku Europejskim. Tom I: Funkcjonowanie MŚP w warunkach Jednolitego Rynku Europejskiego*, red. J. Otto, A. Maciaszczyk, seria: "Monografie", Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 2006.

Wach K., *Skutki akcesji do Unii Europejskiej dla polskich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2008.

Wach K., *Spółka Europejska*, "Rzeczpospolita", 13 lutego 2004, nr 37, dodatek „Ekonomia i Rynek”.

Wach K., *Strategia globalizacji jako jeden z efektów walki konkurencyjnej przedsiębiorstw* [w:] „Zeszyty Naukowe”, nr 622, „Prace z zakresu przedsiębiorczość i konkurencyjności firm”, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2003.

Wach K., *Swoboda przedsiębiorczości w Unii Europejskiej*, [w:] *Wspólna Europa. Tworzenie wartości przedsiębiorstwa na rynku Unii Europejskiej*, red. H. Brdulak, E. Duliniec, T. Gołębiowski, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2007.

Wach K., *Systemy podatkowe krajów Unii Europejskiej*, wyd. II uaktualnione, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2006.

Wach K., *Usługi bez granic*, „Rzeczpospolita”, 8 marca 2004, nr 57, dodatek „Ekonomia i Rynek”.

*Warunki działania polskich firm usługowych w krajach Unii Europejskiej*, Fundacja Komandor, Poradnik Internetowy, [www.fundacja.komandor.pl/wortal/pp/wielkabrytania.html](http://www.fundacja.komandor.pl/wortal/pp/wielkabrytania.html)

*Warunki zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej w krajach Unii Europejskiej*, red. M. Cisek-Babiarz, M. Drath, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2001, s. 91.

Wiktorowicz M., *Spółdzielnia europejska szansą dla początkujących przedsiębiorców*, „Prawo Przedsiębiorcy” 2003, nr 40.

Wojda A., Tran-Van M., *Wszystkie formalności w jednym okienku*, „Gazeta Prawna”, 16 kwietnia 2004, nr 75

*Word Investment Report 2005: Transnational Corporations and the Internationalization of R&D*, United Nations Publication, New York – Geneva 2005.

Wójcik P., Jabłkowski S., *Jak wejść na unijny rynek zamówień publicznych*, „Gazeta Prawna”, 19 maja 2004, nr 96.

Zagrobelny B., *Najważniejsze zaufanie*, „Rzeczpospolita” Nr 41 z dnia 18 lutego 2003 r., dodatek „Dobra Firma”.

## Nota o Autorze

### Dr Krzysztof Wach

Doktor nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu (2006), magister ekonomii w zakresie handlu zagranicznego (2001). Absolwent *cum laude* kwalifikacyjnego Studium Psychologii i Pedagogiki AE, w którym specjalizował się w aktywnych metodach nauczania problemowego przedmiotów ekonomicznych.

Pracownik naukowo-dydaktyczny Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie (UEK), adiunkt Katedry Przedsiębiorczości i Innowacji. Członek Rady Wydziału Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych UEK na kadencję 2008-2012. Członek Komisji Senackiej UEK ds. Współpracy z Zagranicą na kadencję 2008-2012. Był dziekan Wydziału Ubezpieczeń Wyższej Szkoły Ubezpieczeń w Krakowie. Prowadzi również wykłady w Uniwersytecie Jagiellońskim oraz Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie.

Jest autorem ośmiu książek, współautorem pięciu opracowań monograficznych, dwóch podręczników, a także autorem lub współautorem ponad pięćdziesięciu artykułów naukowych, głównie z zakresu przedsiębiorczości oraz zarządzania małymi i średnimi przedsiębiorstwami, jak również wielu artykułów publicystycznych opublikowanych na łamach „Rzeczpospolitej”. Współautor bądź autor dziewięciu projektów badawczych finansowanych ze środków ministerialnych (MNiSW, MNil, KBN) oraz współautor międzynarodowego projektu badawczego finansowanego przez słowackie Ministerstwo Edukacji. Pięciokrotnie został wyróżniony za osiągnięcia naukowe Nagrodą Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie (2003, 2004, 2006, 2007, 2008).

Członek Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego oraz Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Wiedzą. Członek *European International Business Academy* i *European Academy of Management* z siedzibą w Brukseli (Belgia), a także członek europejskiej sieci publicznych jednostek badawczych w zakresie innowacyjności *ProTon Europe* z siedzibą w Brukseli (Belgia). Członek Środkoeuropejskiej Sieci Badań i Edukacji w zakresie Przedsiębiorczości ERENET. Ekspert Narodowego Centrum Badań i Rozwoju (od 2008). Odbił staże naukowo-badawcze i dydaktyczne w Austrii (2003) i na Słowacji (2005).

W ramach działalności naukowej i dydaktycznej specjalizuje się w szeroko rozumianej przedsiębiorczości, zwłaszcza funkcjonowaniu małych i średnich przedsiębiorstw na rynku europejskim. Konsultant i doradca w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej w Unii Europejskiej. Trener zarządzania i przedsiębiorczości podczas licznych szkoleń dla przedsiębiorców, pracowników banków oraz urzędników państwowych, w tym pracowników Europejskich Służb Zatrudnienia EURES oraz nauczycieli. Wykłady gościnne w języku angielskim wygłosił dla studentów University of Siena (*Master in European Studies*), Grand Valley State University oraz Slovak University of Agriculture w Nitrze. Ekspert University of Targu-Murges w zakresie nauczania przedsiębiorczości w ramach projektu CNCSIS/EDARO finansowanego przez rząd rumuński. Koordynator wymiany studenckiej w zakresie studiowania przedsiębiorczości w ramach projektu CEEPUS (2003-2004). Koordynator transatlantyckiego programu studiów STAIR ATLANTIS finansowanego ze środków Komisji Europejskiej (od 2008). Jako dydaktyk promuje aktywizujące metody nauczania, w tym *blended e-learning* (w tym zakresie był tutorem w ramach międzynarodowego projektu „iCOLL” finansowanego ze środków Komisji Europejskiej w ramach programu Socrates-Minerva). Doświadczenie jako trener moderacji wizualnej wykorzystuje podczas prowadzonych zajęć oraz szkoleń.

Przez ponad 2 lata prowadził własną firmę konsultingową, przez kilka miesięcy piastował stanowisko dyrektora Departamentu Doradztwa Europejskiego w firmie Biel Capital Spółka z o.o. w Krakowie. W swojej pracy naukowo-dydaktycznej łączy zatem bogate doświadczenie praktyczne z wiedzą teoretyczną.