

POWODZENIE EKSPANSJI ZAGRANICZNEJ, CZYLI JAK OPRACOWAĆ PRZEMYŚLANĄ STRATEGIĘ WEJŚCIA NA ZAGRANICZNY RYNEK

Prowadzenie firmy wiąże się z ciągłym poszukiwaniem optymalnych rozwiązań. O ile rozpoczęcie i ustabilizowanie swojej działalności na własnym, rodzimym podwórku duża część przedsiębiorców ma już za sobą, o tyle zrobienie kolejnego kroku w rozwoju i opracowanie przemyślanej strategii wejścia na rynek zagraniczny, dla wielu może stanowić nie lada wyzwanie. Artykuł ten, niech będzie więc inspiracją, jakie aspekty formalne warto wziąć pod uwagę, celem przygotowania firmy na podbój zagranicznego rynku.

Spółka, oddział, a może przedstawicielstwo?

Mając zielone światło na prowadzenie działalności gospodarczej w danym sektorze gospodarki za granicą, każdy przedsiębiorca stanie przed decyzją, jaką formę prawną wybrać, aby móc bezpiecznie, efektywnie oraz zgodnie z prawem prowadzić biznes w obcym państwie. Poznanie uwarunkowań prawnych prowadzenia firmy w danym kraju jest więc kluczowe, aby zmaterializować swoją obecność za granicą.

Jednym z dostępnych rozwiązań może być założenie za granicą nowego podmiotu, np. spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (w Rumunii S.R.L - Societate cu Răspundere Limitată, w Turcji Ltd.Sti Limited Şirketi, w Bułgarii ООД Дружество с Ограничена Отговорност) lub spółki akcyjnej, zgodnie z wymogami stawianymi przez prawo państwa obcego. W praktyce, często warunkiem funkcjonowania na rynku o obcej specyfice (np. w obcych kulturowo krajach bliskiego wschodu) może okazać się podjęcie współpracy z lokalnym partnerem biznesowym z danej branży, poprzez wspólne zawiązanie nowego podmiotu lub w oparciu o kontraktową współpracę.

Za każdym razem, warto również zbadać, czy prawo obcego państwa nie przewiduje restrykcji związanych ze statusem założycieli lub osób wchodzących w skład organów zarządzających spółek. Może się bowiem okazać, że w niektórych krajach, dla zawiązania spółki konieczne jest zaangażowanie kapitału lokalnego, a w zarządzie nie mogą zasiadać wyłącznie obywatele obcego państwa.

W wielu krajach, atrakcyjną alternatywą jest także prowadzenie działalności bez konieczności zawiązywania nowego podmiotu. Wystarczyć może bowiem otwarcie oddziału polskiej firmy, za pośrednictwem którego przedsiębiorca będzie sprzedawał swoje produkty lub usługi w danym państwie, bądź przedstawicielstwa, którego działalność w przeważającej większości państw ogranicza się jedynie do reprezentowania interesów podmiotu na obcym rynku (np. wyłącznie w zakresie promocji lub reklamy).

Pracownicy – oddelegowani czy lokalni?

Ważnym aspektem prowadzenia działalności za granicą są również kwestie zatrudnienia. Firma może funkcjonować w oparciu o pracowników oddelegowywanych z Polski do pracy za granicą lub pracowników rekrutowanych lokalnie.

Poznanie realiów rynku pracy w danym kraju jest kluczowe dla podjęcia decyzji w tym przedmiocie. Istotnym jest więc określenie, jak przebiega proces rekrutacyjny, jak kształtują się kwestie uzyskania pozwoleń na pracę, jakie w danym kraju funkcjonują formy prawne zatrudnienia pracowników, jakie obowiązki nakładane są na pracodawców w związku z zatrudnieniem, a wreszcie – jakie są koszty pracy, w tym pensja minimalna oraz obciążenia publicznoprawne (podatki, ubezpieczenia), związane z zatrudnieniem.

W niektórych krajach, kluczowe jest również zbadanie, czy przepisy prawa nie nakładają obowiązku zachowania odpowiedniego stosunku ilościowego pracowników – obywateli lokalnych do obcokrajowców. Przykładowo, w Arabii Saudyjskiej, firmy prywatne podlegają programowi „saudyzacji”, w ramach którego każdy typ prywatnej działalności podlega odpowiednim zasadom obliczania stosunku ilościowego pracowników saudyjskiego pochodzenia do obcokrajowców.¹

Kwestie te wymagają solidnej i rzetelnej analizy, a ich uwieńczeniem może być opracowanie odpowiednich umów o pracę zgodnie z wymogami państwa obcego oraz dopełnienie formalności publicznoprawnych, związanych z rejestracją pracodawcy oraz pracowników.

Zachęty, ograniczenia, koszty

Doniosłymi czynnikami wpływającymi na decyzję o inwestycji w danym kraju są również dostępne dla przedsiębiorców ulgi lub zwolnienia podatkowe, możliwości bądź ograniczenia transferu zysku za granicę, obowiązki sprawozdawcze, a także koszty oraz długość przeprowadzenia procedur rejestracyjnych. Kwestie te zawsze należy brać pod uwagę podczas procesu decyzyjnego.

Popieranie i ochrona inwestycji

Zwiększenie bezpieczeństwa prawnego inwestycji zagranicznych gwarantują również porozumienia międzynarodowe, m.in. dotyczące ochrony inwestycji. Polska jest stroną porozumień, w tym zawartych z krajami spoza Unii Europejskiej, zgodnie z którymi inwestycje podejmowane przez przedsiębiorców z zagranicy będą traktowane uczciwie i na równie korzystnych warunkach, jak inwestycje przedsiębiorców krajowych w krajach będących stroną porozumienia. Sygnatariuszami takich porozumień są również kraje wschodnie, np. Kazachstan, Ukraina, Turcja, Zjednoczone Emiraty Arabskie.

Powodzenie ekspansji zagranicznej zależy więc od wielu złożonych czynników. Zasadniczymi są jednak przemyślana strategia oraz doświadczeni i zaufani doradcy, którzy przy udziale lokalnych specjalistów umożliwią podjęcie korzystnych decyzji biznesowych oraz ich bezpieczne wdrożenie w życie.

Autor artykułu:

**Barbara Dreszer, radca prawny, Praktyka Prawa Spółek, Fuzji i Przejęć,
Kancelaria Domański Zakrzewski Palinka sp.k.**

¹ por. „Arabia Saudyjska, Przewodnik po rynku”. Polska Agencja Inwestycji i Handlu S.A., Warszawa, październik 2018.