

**Sergii  
Krasulenko**

DYREKTOR FINANSOWY GRUPY ISD POLSKA



# Ukraińskie szanse i zagrożenia

**G**eopolityczne usytuowanie Polski oraz aktualna, bardzo dobra – na tle całej Unii – sytuacja gospodarcza zachęcają do tego, aby relacje gospodarcze ze wschodnimi sąsiadami były bardziej ożywione. Ogromnym i dotychczas słabo przez nas wykorzystanym potencjałem dysponuje nasz bliski sojusznik – Ukraina.

Niestabilna sytuacja polityczna czy często zmieniające się regulacje prawne to tylko potencjalne bariery, którymi zasłaniają się przedsiębiorcy. Przyczyną ich zanikającej aktywności biznesowej bądź całkowitej niechęci do ekspansji na wschód od Buga należy szukać właśnie wśród nich samych.

Polski biznesmen, zanim przekroczy wschodnią granicę, już popełnił błąd – podjął złą decyzję o lokalizacji swojego biznesu. Wszak większość polskich przedsiębiorstw funkcjonuje na zachodzie Ukrainy. Ciężko stwierdzić, czy taki stan rzeczy jest spowodowany sentymentem Polaków, czy wiąże się ze strachem przed prowadzeniem interesów na wschodzie Ukrainy. Faktem jest, że większość naszych inwestorów skupia się na znacznie słabiej rozwiniętej gospodarczo części Ukrainy, czyli w tradycyjnie rolniczych i turystycznych obwodach zachodnich. Polscy biznesmeni powinni koniecznie rozszerzyć geografie swojej działalności na wschód, południe i centrum Ukrainy.

Polacy za wszelką cenę próbują założyć i prowadzić biznes z pomocą ukraińskiego kapitału. Po co ryzykować własnym, skoro można zaangażować miejscowy? Jest jedno ale – na Ukrainie praktycznie nie istnieje rynek papierów wartościowych, dlatego pozyskanie kapitału giełdowego jest nierealne. Ponadto próba wpro-

wienia ukraińskiego przedsiębiorstwa na zachodnie parkiety napotyka bariery w postaci niedoskonałego ustawodawstwa oraz ryzyka państwa. Próba pozyskania gotówki z ukraińskich banków to nie lada wyzwanie. Wysokie koszty oraz polityka kredytowa instytucji finansowych, które wymagają zabezpieczenia o bardzo dużej wartości, skutecznie zniechęcają potencjalnych kredytobiorców. Do tego dochodzi niska kapitalizacja ukraińskich banków również powodująca ograniczenia. Zasadniczym problemem jest, nieznanymi polskim biznesmenom, całokształt instytucji bankowych oraz normy określające wzajemne powiązania i stosunki z otoczeniem. O udzielaniu pomocy polskiemu biznesowi przez polskie banki na Ukrainie można mówić długo, ale wystarczy zetknąć się z problemem wymiany ukraińskiej hrywny na polskiego złotego, lub odwrotnie, by zrozumieć tamtejsze realia. Przedsiębiorcy mogliby wykorzystać narzędzia finansowania pozabankowego, takiego jak leasing czy faktoring. Niestety, niskomy poziom rozwoju tych usług na Ukrainie praktycznie to uniemożliwia.

Przed rozpoczęciem działalności gospodarczej należy przeprowadzić analizę zgodności biznesplanu z ukraińskim prawodawstwem. Szczególną uwagę należy zwrócić na prawo korporacyjne, ustawy regulujące prawo własności, procedury celne i prawo podatkowe. Obowiązują ogromne liczby rozporządzeń towarzyszących (listów resortowych, instrukcji, wyjaśnień) i mogą być one sprzeczne nawet z ustawami. Dlatego próby oszczędzania czasu lub środków na usługach prawnych mogą znacznie przewyższyć koszty związane z potencjalnymi rozprawami sądowymi, z którymi przedsiębiorca może

mieć do czynienia w przyszłości. Zaslanianie się nieznaną prawą nic nie da. Ponadto należy pamiętać, że ukraiński system sądownictwa nie zawsze jest obiektywny.

Podbój ukraińskiego rynku to dla zachodnich inwestorów nie lada wyzwanie. Polacy z racji sąsiedztwa mają nad nimi sporą przewagę, ponieważ dysponują większą wiedzą na temat sytuacji gospodarczej i politycznej na Ukrainie. Niestety, próbują rozwijać biznes po najmniejszej linii oporu, na przykład opierając się na starych technologiach. Musimy pamiętać, że Ukraina posiada własną wysoko rozwiniętą technologię produkcji i duży potencjał naukowy. Z tego powodu próby wdrożenia na Ukrainie starych technologii są po prostu niepoważne.

Informacje o złych doświadczeniach kolejnych inwestorów są rozpowszechniane w środowiskach biznesowych i zniechęcają. Oba kraje – Polska i Ukraina – próbują odwrócić tę negatywną tendencję, czego dowodem jest zainaugurowanie projektu Partnerstwa Wschodniego. Na razie, konkretnych działań w sferze gospodarczej podjęto niewiele. Dlatego też przedsiębiorcy muszą sami pokonywać różnego rodzaju bariery prawne czy kulturowe, ale przede wszystkim dokładniej zrozumieć mentalność ukraińskiego biznesu. Najważniejsze, aby zagraniczni, w tym polscy, przedsiębiorcy zrozumieli, że ukraiński biznes nie jest zacofany i nie należy go tak traktować. On powstawał i funkcjonuje w innych warunkach niż polski, ale pracuje i rozwija się, a więc jest „inteligentny” i gotowy do przemian. Z tego powodu należy traktować ukraińskich biznesmenów jako równorzędnych partnerów, a wtedy unikniemy wielu nieporozumień oraz problemów.

**Przedsiębiorcy działający na Ukrainie sami muszą pokonywać różnego rodzaju bariery prawne czy kulturowe**