



Redakcja: Anton Saifullayeu (zastępca dyrektora IEŚ), Agnieszka Zajdel
(sekretarz redakcji), Spasimir Domaradzki, Bartłomiej Krzyształ,
Damian Szacawa, Agata Tatarenko

Nr 1557 (62/2026) | 12.03.2026

ISSN 2657-6996
© IEŚ

Marlena Gołębiowska

Program e-rezydencji w Estonii: model, wyniki, implikacje

Uruchomiony ponad dekadę temu estoński program e-rezydencji – pierwszy taki na świecie – stanowi wyjątkowy przykład efektywnej polityki publicznej. Jego istotą jest umożliwienie cudzoziemcom zdalnego dostępu do infrastruktury prawno-biznesowej Estonii – bez konieczności fizycznej obecności w państwie. Rekordowe wyniki programu z 2025 r. potwierdzają, że model oparty na wysokiej jakości infrastruktury cyfrowej i uproszczeniu procesów administracyjnych może stanowić realną alternatywę dla tradycyjnych instrumentów fiskalnych w przyciąganiu przedsiębiorców.

Geneza i istota programu e-rezydencji. Estonia uruchomiła program e-rezydencji 1 grudnia 2014 r. jako pierwsze państwo na świecie. Program ten jest jednym z elementów konsekwentnie budowanego przez Estonię cyfrowego państwa ([„Komentarze IEŚ”, nr 1295](#), [„Komentarze IEŚ”, nr 1210](#), [„Komentarze IEŚ”, nr 282](#)). Koncepcja programu powstała w wyniku konkursu zorganizowanego przez Estoński Fundusz Rozwoju, a jego realizację powierzono państwowej agencji Enterprise Estonia. Założeniem było, że globalna przewaga konkurencyjna małego państwa może wynikać nie tylko z preferencji podatkowych, lecz także z radykalnego obniżenia kosztów transakcyjnych związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej.

E-rezydencja to przyznawany cudzoziemcom status cyfrowy, umożliwiający zdalny dostęp do estońskiej infrastruktury e-usług – bez konieczności fizycznej obecności na terytorium Estonii. Na jego podstawie mogą oni korzystać z estońskich usług cyfrowych, w tym założyć estońską spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością (OÜ) – w pełni online. E-rezydencja nie daje prawa pobytu, nie jest wizą ani ścieżką do obywatelstwa; stanowi natomiast narzędzie dostępu do estońskiej infrastruktury prawno-biznesowej. Fizycznym nośnikiem tego statusu jest karta chipowa z certyfikatem cyfrowym, wydawana na pięć lat i odbierana osobiście w jednym z punktów dystrybucji rozmieszczonych w estońskich placówkach dyplomatycznych na całym świecie.

Po ponad dekadzie funkcjonowania program zgromadził ponad 135 tys. e-rezydentów ze 185 państw, którzy założyli ponad 39 tys. spółek. Stanowi to istotny udział w estońskiej gospodarce: e-rezydenci odpowiadają dziś za ok. jedną piątą wszystkich spółek rejestrowanych rocznie. Wśród e-rezydentów dominują obywatele Ukrainy (8,5 tys.) oraz dużych państw zachodnioeuropejskich: Niemiec (8,3 tys.), Hiszpanii (7,7 tys.), Francji (6 tys.), Włoch (5,4 tys.) i Wielkiej Brytanii (5,3 tys.); licznie reprezentowane są również Finlandia (6,9 tys.), Turcja (5,8 tys.), Rosja (5,7 tys.) i Chiny (5,7 tys.). Natomiast najwięcej spółek założyli e-rezydenci z Hiszpanii (3,4 tys.), Ukrainy (3,1 tys.) i Turcji (2,4 tys.).

Rekordowy rok. W samym 2025 r. do programu przystąpiło 13 828 nowych e-rezydentów – o 20% więcej niż rok wcześniej. Dynamika wzrostu była szczególnie wysoka w przypadku Francji (56%), Niemiec (49%) i Wielkiej Brytanii (41%) – o ile jeszcze kilka lat wcześniej w czołówce dominowały Hiszpania i Ukraina, o tyle w ostatnim czasie wyraźnie wzrosło zainteresowanie ze strony obywateli największych gospodarek zachodnioeuropejskich. Ponadto w tym samym roku e-rezydenci założyli 5 556 spółek – 15% więcej niż w dotychczas rekordowym 2024 r.

Dane za 2025 r. potwierdzają również fiskalną dojrzałość programu: wpływy do budżetu estońskiego z tytułu działalności e-rezydentów i założonych przez nich spółek wyniosły 124,9 mln EUR, co oznacza wzrost o 87% w stosunku do roku poprzedniego. Program osiągnął wyjątkowo wysoki zwrot z inwestycji: każde 1 euro wydatków publicznych przyniosło ponad 12 euro przychodów budżetowych. Największą pozycją okazał się podatek dochodowy, który wyniósł 66 mln EUR. Zrozumienie tej kwoty wymaga znajomości estońskiego systemu podatkowego: spółki nie płacą podatku od reinwestowanych zysków (stawka CIT wynosi 0% dla zysków zatrzymanych), natomiast wypłata dywidendy podlega opodatkowaniu (od 2025 r. według stawki 22%). Model ten sprzyja akumulacji kapitału w fazie wzrostu spółki: wpływy budżetowe materializują się w momencie dystrybucji

zysków. Estonia czerpie zatem korzyści fiskalne wraz z dojrzewaniem portfela spółek e-rezydentów, przy czym nawet spółki w pierwszym roku działalności – stanowiące 17% ogółu – wpłaciły łącznie niemal 7 mln EUR. Ponadto podatki od wynagrodzeń wyniosły 54,5 mln EUR, co z kolei wskazuje na rzeczywistą aktywność gospodarczą tych podmiotów – zatrudniają pracowników i generują realne przepływy płacowe.

Plany rozwoju programu. Kluczową barierą dalszego skalowania programu pozostaje fizyczna karta chipowa – jej odbiór wymaga osobistej wizyty w jednym z ponad 50 punktów dystrybucji rozmieszczonych w blisko 45 krajach (ambasady estońskie oraz mobilne punkty dystrybucji koordynowane przez najbliższą placówkę dyplomatyczną), co wyklucza osoby z państw nieposiadających takiego punktu w regionie. Według dyrektora programu Liiny Vahtras, zarządzającej nim w ramach agencji Enterprise Estonia, rozwiązaniem jest przejście na model w pełni mobilny – oparty na biometrycznej weryfikacji tożsamości za pomocą smartfona i dokumentu podróży. Szacunki wskazują, że takie rozwiązanie zwiększyłoby liczbę zakładanych spółek o co najmniej 20% i przyniosłoby budżetowi dodatkowo kilka mln EUR rocznie. Wymaga to dwóch kroków: opracowania aplikacji mobilnej do biometrycznego potwierdzenia tożsamości – co jest już w toku w ramach postępowania przetargowego – oraz zmiany przepisów umożliwiającej zdalne potwierdzenie tożsamości na podstawie dokumentu podróży, której projekt jest obecnie w opracowaniu.

Zaktualizowana strategia rozwoju programu na lata 2026–2029 wykracza jednak poza kwestię techniczną. Celem nie jest już wyłącznie maksymalizacja liczby e-rezydentów i rejestrowanych spółek – program kieruje swoją ofertą do przedsiębiorstw prowadzących już aktywną działalność gospodarczą i gotowych do zatrudnienia Estończyków, a tym samym do generowania długoterminowego wkładu w estońską gospodarkę. Wpisuje się to w szerszy kontekst estońskiej polityki cyfrowej: Estonia aktywnie uczestniczy w kształtowaniu unijnego rozporządzenia eIDAS 2, promując portfele tożsamości cyfrowej jako standard identyfikacji i podpisywania dokumentów w całej UE – co może w przyszłości stworzyć warunki do dalszego uproszczenia dostępu do programu.

Wnioski. Estoński program e-rezydencji jest przykładem interwencji publicznej o udokumentowanej, wysokiej efektywności kosztowej – rzadkiej w sektorze publicznym, gdzie większość programów generuje korzyści trudne do kwantyfikacji lub rozłożone w długim horyzoncie czasowym. Estonia zbudowała model, w którym inwestycja w infrastrukturę cyfrową przekłada się bezpośrednio i mierzalnie na wpływy budżetowe.

Z perspektywy państw Europy Środkowej program dostarcza kilku implikacji:

- Po pierwsze, przewaga konkurencyjna w przyciąganiu przedsiębiorców nie musi opierać się wyłącznie na preferencjach podatkowych – może wynikać z jakości środowiska regulacyjnego i sprawności infrastruktury cyfrowej. To lekcja ważna dla państw środkowoeuropejskich, w tym Polski, które tradycyjnie rywalizują o inwestycje przez instrumenty fiskalne, takie jak specjalne strefy ekonomiczne czy ulgi podatkowe – nie zaś przez jakość procesów administracyjnych.
- Po drugie, Estonia przyciąga spółki przede wszystkim z dużych gospodarek zachodnioeuropejskich – co stanowi sygnał o realnych kosztach środowiska regulacyjnego w tych krajach i ostrzeżenie dla państw, które zaniedbują jakość otoczenia biznesowego.
- Po trzecie, program stwarza szanse na kooperację w regionie: przedsiębiorcy z państw Europy Środkowej, korzystając z estońskiej infrastruktury cyfrowej, budują wspólne kompetencje i sieci biznesowe w europejskim ekosystemie. Wspólna platforma prawno-biznesowa może służyć jako praktyczny punkt styku dla przedsiębiorców z różnych krajów regionu, obniżając koszty transakcyjne współpracy międzynarodowej.

Warto też wspomnieć, że model estońskiej e-rezydencji doczekał się naśladowców – analogiczne programy uruchomiły m.in. Azerbejdżan (2018), Litwa (2021) i Portugalia (2024). Żaden z nich nie osiągnął jednak porównywalnej skali ani dojrzałości funkcjonalnej. Wynika to nie tylko z późniejszego startu, lecz przede wszystkim z braku porównywalnej infrastruktury cyfrowej państwa – którą Estonia budowała przez ponad dwie dekady i na której e-rezydencja może się opierać.