



# Pologne

Source : «GEOATLAS.com  
© 2009 © Graphi-Ogre»

## Données générales

**Superficie :** 312.685 km<sup>2</sup>

**Capitale :** Varsovie (1,7 M d'habitants)

**Monnaie :** Zloty (PLN – 1 EUR = 4,50 PLN au 01.12.2011)

**Langue :** Polonais

**Population :**

38,2 millions d'habitants (65,2% urbaine)

**Démographie :**

Croissance démographique : 0,09%

Age moyen : 38 ans

Tranches d'âges :

- 0-17 ans : 18,7% de la population
- 18-59 ans : 64,4% de la population
- 60 ans et plus : 16,9% de la population

**Infrastructures :**

Réseau routier : 383 000 km

Réseau ferré : 19 800 km



Source : «GEOATLAS.com © 2009 © Graphi-Ogre »

## Données politiques

**Type de régime :**

Nature du régime : IIIème République depuis 1989

Dernières élections : Elections législatives, octobre 2011

Prochaines élections : Elections législatives et présidentielle en 2015

## Les principaux dirigeants :

Président : Bronisław Komorowski, depuis 2010

Premier ministre : Donald Tusk, depuis 2007 ; 2<sup>ème</sup> mandat depuis octobre 2011

Durée des mandats : 5 ans pour le Président, 4 ans pour les députés et les sénateurs

Depuis 2007, la Pologne est gouvernée par une coalition associant la Plate-forme civique (PO) et le Parti populaire (PSL).

## Données économiques

### Principaux indicateurs économique (2010)

Indicateurs	Pologne	France
PIB	350,8 Mrds EUR	1 928 Mrds EUR
Dette publique en % du PIB	54,9%	82,3%
PIB par habitant	14 039 EUR	30 305 EUR
Taux de croissance	+3,8%	1,9%
Taux d'inflation	+2,6%	1,5%
Taux de chômage(Sept. 2011)	9,4%	9,9%

Sources: OMC, Eurostat, INSEE

### Situation économique et financière du pays

Dans un contexte de fort ralentissement économique mondial, la performance économique de la Pologne a été forte : elle a été le seul pays des 27 de l'Union Européenne à ne pas avoir connu de récession en 2009 avec un PIB en hausse de 1,6%. Elle a pu compter sur une demande interne soutenue par des mesures fiscales favorables et les fonds structurels européens, la dépréciation de sa devise, le zloty, qui lui a permis de préserver ses exportations et un système bancaire sain. La Pologne peut désormais tabler sur un redémarrage de sa croissance économique, de 3,9% en 2010 (prévisions de 4% en 2011), pour faire face à de nouveaux défis : maîtriser les finances publiques, réformer le pays en profondeur en matière sociale et préparer le terrain pour l'adoption de l'euro. Cette croissance repose essentiellement sur le dynamisme de la demande interne et la poursuite des investissements publics grâce aux fonds européens.

#### La Pologne dans l'Union Européenne

Non seulement la Pologne a mieux traversé la crise que ses voisins européens, mais elle arbore des perspectives économique optimistes à l'horizon 2014-2020. En effet, elle est aujourd'hui le principal bénéficiaire des fonds structurels et des fonds de cohésion 2007-2013 (soit 67,3 Mrd d'EUR). Les fonds en provenance de l'Union Européenne sont notamment affectés à la politique de cohésion (7,7 Mrd d'EUR) et à la politique agricole commune (3,6 Mrd d'EUR). Il est intéressant de noter que ces fonds représentent d'une part des opportunités de marchés du fait des appels d'offres publics (infrastructures de transport, protection de l'environnement,...) et d'autre part, des aides directes pour les entreprises.

La Pologne exerce la présidence tournante de l'Union Européenne depuis le 1er juillet 2011 et ce, jusqu'au 31 décembre 2011. Elle articule son programme autour de trois axes principaux. Tout d'abord l'intégration européenne comme source de croissance économique : achèvement de la construction du marché unique, amélioration de la situation des PME, ensuite une Europe sûre : bâtir une véritable politique énergétique extérieure européenne, réformer la PAC et Frontex (siège à Varsovie), enfin une Europe qui s'ouvre : nouveau cadre de coopération entre



l'Europe et la Russie, poursuite du cycle de Doha. Elle a par ailleurs mené à bien la réforme de la Gouvernance européenne engagée par les précédentes présidences.

## **Le chômage**

Le taux de chômage, en baisse régulière depuis 2004, grâce à une croissance soutenue, est reparti à la hausse en 2009 pour dépasser le seuil des 10% en 2009. Il connaît une légère décrue en 2010 en atteignant 9,5%, pour remonter à 9,9% en octobre 2011 ; le taux de chômage de la zone euro pour la même période étant de 10,3% et celui de l'UE de 9,8%.

## **L'inflation**

Le taux d'inflation a régulièrement diminué ces dernières années en Pologne : 4,2% en 2008, 3,5% en 2009 et 2,6% en 2010. Néanmoins, il est reparti à la hausse en fin d'année 2010 pour atteindre 3,8% en octobre 2011, se situant donc au-dessus du taux d'inflation de la zone euro (3,0%) et de celui de l'UE (3,4%). Les principaux analystes économiques tablent sur une inflation proche de 2,8% en 2012.

## **Politiques budgétaire et économique du pays**

### **Premier objectif de l'après-crise : rétablir la discipline budgétaire**

Les mesures de politique macroéconomique qui ont été prises durant la crise, ainsi que la dépréciation du zloty, ont été le plus souvent appropriées ; les tensions inflationnistes qui sont réapparues en 2010-2011 devraient disparaître graduellement et les pertes d'emplois ont été limitées. Néanmoins, et malgré un plan de consolidation budgétaire adopté en août 2010 et une réforme des retraites adoptée en mars 2011, la Pologne reste confrontée à l'augmentation continue de son déficit public et de sa dette publique (respectivement 7,9% et 55% du PIB en 2010). La Pologne n'a pas su tirer suffisamment parti de l'expansion économique 2003 – 2008 pour améliorer le solde budgétaire structurel ; cette dégradation conjoncturelle et structurelle de la situation budgétaire met même en péril la limite d'endettement public fixée par la Constitution (la Constitution polonaise plafonne à 60% du PIB la dette publique, avec des niveaux d'alerte à 50 puis 55% du PIB).

Réticent à augmenter les prélèvements obligatoires, le gouvernement polonais compte plutôt sur une reprise rapide du processus de privatisations ainsi que sur le plan de consolidation budgétaire (qui prévoit une hausse d'un point du taux de base de la TVA désormais porté à 23% au 1er janvier 2011) pour financer les déficits. La Pologne a d'ailleurs reporté à 2013 la réduction de son déficit public à 3%.

Cependant une véritable réforme structurelle serait nécessaire afin de réduire les dépenses sur le long terme. L'Etude économique sur la Pologne de l'OCDE (2010) préconise un élargissement des bases d'imposition, une réduction de la générosité des aides aux agriculteurs, une hausse de l'âge de la retraite, une diminution des pensions de retraite anticipée ainsi qu'une amélioration de l'efficacité de l'administration publique. Si certaines de ces mesures sont effectivement présentes dans le plan de consolidation budgétaire présenté par le Premier ministre lors de son discours de politique générale au Parlement fin novembre 2011, leur efficacité va dépendre d'une mise en œuvre rapide de mesures concrètes.

La France et la Pologne ont signé, en 1975, une convention visant à éviter les doubles impositions en matière d'impôts sur les revenus et sur la fortune. Le taux normal d'impôt sur les sociétés est de 19% (novembre 2011).

### **Malgré d'importants efforts en matière de consolidation des finances publiques, le calendrier d'adoption de l'euro reste incertain**

Lors de son adhésion à l'Union Européenne, la Pologne s'est engagée à adopter l'euro dès lors qu'elle remplirait les critères de Maastricht. De plus le nouveau Président Komorowski s'est déclaré partisan de l'adhésion à l'euro « le plus vite possible ». Néanmoins le retard pris par la Pologne en matière d'assainissement des finances publiques l'a fait renoncer à la date cible initiale de 2012, pour repousser la perspective de l'adoption de la monnaie unique au plus tôt en 2015.

## Commerce extérieur

Après une contraction de 20% de ses échanges en 2009, dont l'effet a été amorti par une dépréciation du zloty par rapport à l'euro, l'année 2010 marque une reprise des échanges, le déficit commercial tombant à 3,8% du PIB (7% du PIB en 2008), reprise qui se confirme en 2011. L'Union Européenne reste de loin le premier fournisseur de la Pologne (Allemagne 26,1%, Italie 6,6%, Pays-Bas 5,7%, 58,8% au total). La France est le deuxième client de la Pologne (6,9%), presque à égalité avec l'Italie (6,8%), mais loin derrière l'Allemagne (26,1%) qui reste son premier client commercial. La part des fournisseurs traditionnels de la Pologne commence petit à petit à s'éroder au profit de la Russie (10,5%) et de la Chine (9,5%) qui voient leurs parts de marché progresser (+ 2,2% cumulativement).

La Pologne est désormais le second partenaire économique et commercial européen de la Russie, notamment pour des enjeux énergétiques (exportations d'hydrocarbures vers la Pologne) et en raison de l'importance du marché russe pour les exportations agricoles.

Principaux partenaires de la Pologne à l'exportation								
Année en cours Janvier - Août 2011								
	Euros (en Mrds)			% de Part de marché			% de variation 2010/2009	% de variation 2011/2010
	2009	2010	2011	2009	2010	2011		
Pays partenaires								
Allemagne	16,4	20,2	23,4	26,4	25,9	26,2	23	16
Royaume-Uni	4	5	5,6	6,3	6,4	6,3	20	14
Tchèque Rép.	3,5	4,6	5,5	5,7	5,9	6,2	26	20
France	4,2	5,3	5,4	6,8	6,9	6	20	1
Italie	4,3	4,7	4,9	6,9	6	5,5	7	4
Russie	2,3	3	4	3,6	3,9	4,4	40	30
Pays Bas	2,6	3,4	3,8	4,2	4,4	4,3	28	12
Suède	1,6	2,2	2,5	2,6	2,8	2,8	36	15

Principaux partenaires de la Pologne à l'importation								
Année en cours Janvier - Août 2011								
	Euros (en Mrds)			% de Part de marché			% de variation 2010/2009	% de variation 2011/2010
	2009	2010	2011	2009	2010	2011		
Pays partenaires								
Allemagne	19,5	24,2	27	28,4	28,2	27,5	25	12
Russie	5,8	8,6	11,4	8,4	10,1	11,6	50	33
Pays Bas	3,7	4,8	5,4	5,5	5,7	5,5	29	12
Italie	4,6	4,8	5,1	6,7	5,6	5,2	5	6
Chine Rép. Pop.	3,5	4,4	4,8	5,2	5,2	4,9	25	8
France	3,1	3,8	4,1	4,6	4,4	4,2	18	10
Tchèque Rép.	2,7	3,4	4	3,9	4	4	29	15
Belgique	2,3	2,9	3,1	3,4	3,3	3,1	24	7

Source : Douanes françaises



## Les échanges commerciaux entre la France et la Pologne

**Exportations vers la France (2010)**

6,9 Mrds EUR

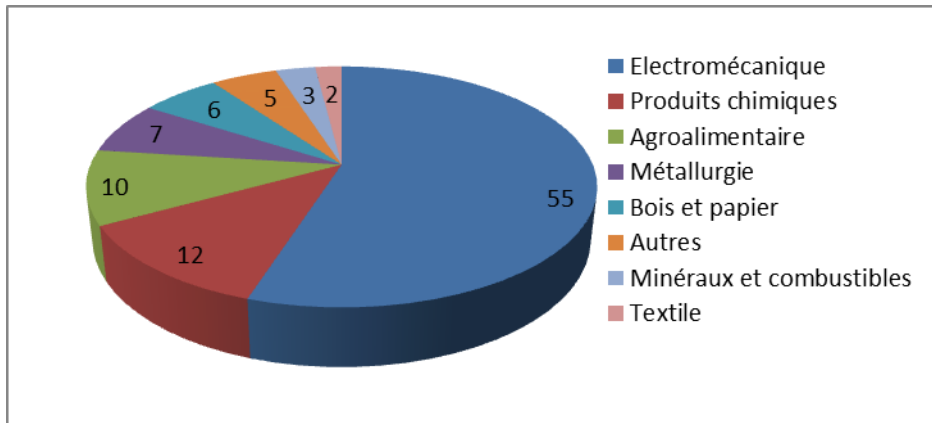
**Importations françaises (2010)**

5,9 Mrds EUR

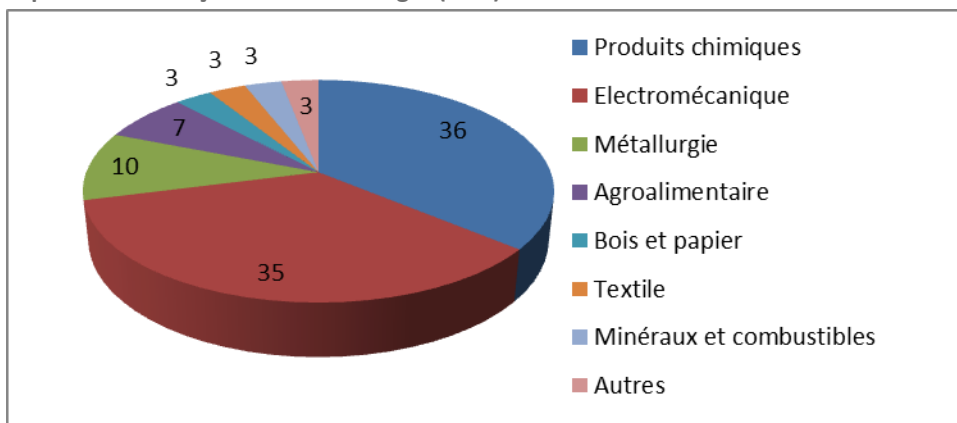
La Pologne est le principal partenaire économique et commercial de la France en Europe centrale et balte : 38% du total des exportations de la zone et 30% des importations. La France se situe au 2ème rang des fournisseurs de la Pologne (avec 4,3% de part de marché) et au 2ème rang de ses clients (avec 6,8% des ventes).

La Pologne a enrichi sa gamme des produits à l'exportation avec des marchandises industrielles de haute technologie, même si la plus grande partie des exportations concernent les biens intermédiaires (42%), les biens de consommation (21%) et les produits de l'industrie automobile (18%). L'exportation française vers la Pologne se constitue majoritairement de biens intermédiaires (produits électromécaniques et chimiques tels que les produits pharmaceutiques, chimie organique, matériaux plastiques, produits de beauté, 44% des exportations totales), suivis par les biens de consommation (produits pharmaceutiques, biens d'équipement du foyer, 42%)

### Importations françaises depuis la Pologne (en %)



### Exportations françaises vers la Pologne(en%)



Source : Ambassade de Pologne à Paris, 2011

## Les secteurs porteurs

L'économie polonaise est caractérisée par sa diversification qui lui a d'ailleurs permis de résister à la crise. Il n'existe pas vraiment de secteur économique nettement dominant, même si les opportunités sont nombreuses dans



pratiquement tous les secteurs d'activité, compte tenu notamment du niveau élevé de croissance lié au rattrapage économique. L'agriculture et la pêche pèsent pour 4% dans la composition du PIB, le commerce pour 21%, l'industrie manufacturière pour 24% et les autres activités de services pour 36%. De multiples secteurs sont concernés par la volonté du Premier ministre Donald Tusk de moderniser et de réformer profondément le pays.

Liste non exhaustive de secteurs porteurs :

## **Les infrastructures de transport**

En 2009, la Banque européenne d'investissement a alloué à la Pologne 2 Mrd EUR qui devront être consacrés et à la rénovation et à l'expansion du réseau routier entre le 1<sup>er</sup> janvier 2010 et le 31 décembre 2012 ; le secteur des transports est par ailleurs l'un des principaux bénéficiaires des fonds européens 2007-2013 en Pologne. En effet, le réseau routier est un point stratégique car la Pologne est devenue une zone de transit pour les flux transeuropéens, Varsovie occupant de plus en plus une fonction de nœud routier international. D'autre part le réseau ferroviaire est l'un des plus denses d'Europe (732km par km<sup>2</sup>), un projet de TGV reliant Varsovie à Lodz est actuellement en cours d'étude. Après des années de sous investissement, la rénovation des infrastructures de transport existantes et la construction d'infrastructures nouvelles est une priorité du gouvernement, d'autant plus que l'organisation de l'EURO 2012 impose désormais une contrainte temporelle. Malheureusement, le planning des constructions pour l'EURO 2012 a été revu à la baisse début 2011 et la Pologne ne possède encore que 900km d'autoroutes, représentant 0,2% des voies de communications (la moyenne européenne étant de 1,5%).

Il faudrait de plus revitaliser les transports maritimes et moderniser les installations aéroportuaires afin de faire face à une croissance du marché des transports aériens sans équivalent en Europe.

## **Une nouvelle stratégie énergétique**

La Pologne, riche en ressources minières, se place au 7<sup>ème</sup> rang mondial pour la production de charbon.

les projets en matière d'énergie et d'environnement (programme nucléaire à l'étude, construction de nouvelles centrales thermiques au charbon et au gaz, construction d'un terminal LNG, efforts de la Pologne pour atteindre l'objectif des 15% d'énergies renouvelables d'ici 2020, gestion de l'eau, des déchets, co-génération...) offrent de nombreuses opportunités pour les entreprises françaises.

La Pologne possède également un fort potentiel dans le domaine des biotechnologies, les avantages liés à l'investissement dans ce pays offrent de grandes opportunités de recherches et d'analyses, des cadres qualifiés et le soutien du gouvernement.

## **L'industrie**

Le secteur industriel (24% du PIB) subit des transformations structurelles lancées par le gouvernement polonais depuis une dizaine d'années. Varsovie, auparavant centre dédié à l'industrie lourde (métallurgie, automobile, mécanique...), est en voie d'être reconstruite en un centre tertiaire dynamique. La Pologne reste l'un des leaders dans l'industrie du bois et du meuble (4<sup>ème</sup> exportateur mondial de meubles en 2008) et de l'industrie automobile (production de 800.000 véhicules par an – Fiat, Skoda, Opel... - et composants tels que les pneus, les sièges...)

## **Les services**

La libéralisation des marchés financiers et la reprise de la croissance économique dotent le secteur tertiaire polonais d'un fort potentiel de développement. Les secteurs de l'hôtellerie (développement de parcs d'hôtels de classe intermédiaire), du tourisme, de la technologie et de l'information, de la grande distribution et donc des activités de soutien logistique, la mise en œuvre de nouvelles formules de services aux collectivités, sont en pleine croissance.

## L'agro alimentaire

La production locale d'équipements IAA est évaluée à un peu moins de 400 M EUR pour 2010. Les besoins des agro-industries (toutes filières de fabrication/transformation) induisent des matériels performants, adaptés aux évolutions des technologies alimentaires et aux demandes des distributeurs et des consommateurs polonais. Les offres des fabricants locaux ne répondent pas toutes aux besoins des IAA qui font largement appel aux équipements étrangers. Avec une production locale de machines et matériels agricoles estimée à environ 750 M EUR en 2010, mais de technicité moyenne, et des importations 2010 de plus d'1 Mrd EUR (en progression de 20% par rapport à 2009), le marché polonais se développe favorablement, en réponse aux besoins actuels de l'agriculture (toutes filières comprises). La demande porte sur des matériels performants, adaptés aux conditions de production plus intensives des grandes exploitations, et en même temps aux besoins des exploitations de dimension plus modeste et/ou très spécialisés.

## Technologie de l'information et de la communication

En matière d'appropriation des nouvelles technologies et des usages innovants, la Pologne se classe au 62<sup>ème</sup> rang mondial selon le classement du Forum Economique Mondial (2011). La Pologne est pénalisée par la faible représentativité des TIC dans l'administration et le secteur public, en revanche, les auteurs soulignent une appropriation plus rapide des TIC dans la sphère privée et dans le milieu des affaires. Bien conscient de cet enjeu essentiel pour le développement de son économie, la Pologne entreprend depuis plusieurs années de rattraper son retard dans les TIC, le gouvernement encourage donc les investissements dans ce secteur et ces efforts sont appuyés par 3,7 Mrd EUR en provenance des fonds communautaires européens 2007 2013 destinés au développement des TIC.

## Santé

La Pologne est le 5<sup>ème</sup> marché des produits de santé grand public en Europe (ce marché représentant 1,6 Mrd EUR en 2009), le segment des spécialités dermocosmétiques étant celui doté de la plus forte croissance.

Bien que la crise ait ralenti les achats dans le domaine de la santé, l'obligation de l'harmonisation des établissements de santé avec les normes sanitaires européennes jusqu'en 2012 est inévitable. Ainsi, les commandes dans ce domaine se poursuivent afin de renouveler les équipements médicaux.

Du fait du nombre important d'hôpitaux (selon l'Office central des statistiques polonais concernant l'année 2009 : 754 hôpitaux généraux au total soit 526 publics et 228 privés), la demande en équipements médicaux reste soutenue. La production locale n'étant pas en mesure de couvrir tous les besoins, 2/3 des achats annuels proviennent de l'étranger. Les plus grandes demandes concernent l'équipement spécialisé, le matériel orthopédique et de rééducation, le petit matériel médical.

## Construction et BTP

Les modèles industriels polonais, mariant la tradition de haute qualité et la fonctionnalité moderne, et le potentiel de production permettent des investissements inédits, notamment du fait de la pénurie de logement (il en manquerait environ 2M).

## Les investissements

### Stocks d'IDE entrants en Pologne

Mrd EUR	
2006	15,8
2007	16,6
2008	11,1
2009	13,8
2010	14,4

Source : Banque Nationale

### La Pologne, terre d'investissements privilégiée

D'après le rapport du CNUCED sur l'investissement dans le monde (juillet 2011), la Pologne est désormais le sixième pays dans le monde à attirer le plus d'investissements (11<sup>ème</sup> place en 2010), devancée par les grandes puissances mondiales telles que la Chine ou les Etats-Unis. Elle précède l'Allemagne et la Grande-Bretagne. Elle offre notamment un grand marché de consommateurs avec un pouvoir d'achat en constante augmentation.

On peut relever une nette hausse de l'afflux de projets étrangers, tendance déjà remarquée dans le baromètre annuel de l'attractivité européenne publié par Ernst & Young, spécifiant qu'en 2010, la Pologne a vécu la plus grande hausse dans le nombre de projets d'IDE comparée aux autres pays européens (40% de projets d'investissement de plus qu'en 2009).

Le rapport CNUCED insiste sur la disponibilité et l'efficacité des travailleurs qualifiés, l'environnement propice aux affaires, le faible niveau de risque pour les entreprises ainsi que sur la transparence du système juridique et financier polonais. Il confirme l'attractivité des villes polonaises pour les activités liées aux services aux entreprises. L'excellente position de la ville de Cracovie est à souligner, reconnue comme le meilleur endroit pour le développement des projets BPO, la ville de Varsovie se classe également parmi les 15 meilleures localisations pour l'investissement.

La Banque centrale prévoit d'ailleurs une hausse constante des IDE pour les années à venir, en se basant sur les hypothèses d'une amélioration de l'attractivité de la Pologne pour les investisseurs, d'une augmentation des réinvestissements par les opérateurs déjà présents en Pologne ainsi que d'une croissance des flux de capitaux internationaux.

### La France, un investisseur majeur en Pologne

Actuellement, la France est le troisième investisseur étranger en Pologne, tant en flux annuels qu'en stock d'investissements (qui a triplé vers la Pologne entre 2002 et 2009). Le pays draine quant à lui les 2/3 des investissements français dans la zone PECO. Les investissements français se concentrent majoritairement dans le secteur de la production industrielle (28%), dans le secteur énergétique (13%, présence forte d'EDF, Alstom, Dalkia...), le secteur des télécommunications (surtout après la prise de contrôle en 2002 de l'opérateur historique Telekomunikacja Polska S.A. par France Télécom) et dans celui de la grande distribution commerciale (15%); le manque d'investissement dans le secteur bancaire est à relever. La valeur du capital cumulé, investi par les entreprises françaises, a atteint près de 16 Mrd EUR à la fin de l'année 2010.

La France compte neuf des vingt-cinq plus grands investisseurs en Pologne (France Télécom, Vivendi, Vinci, Bouygues, Carrefour, Crédit Agricole, Société Générale, Saint Gobain, Lafarge, Auchan, EDF, Dalkia, ACCOR et Canal +); près de 800 entreprises à participation française emploient directement plus de 200 000 salariés.

Notons enfin que le Premier ministre veut poursuivre sa politique de privatisations qui devrait susciter de multiples offres et positionnements de la part des entreprises françaises.

Inversement, si le montant des investissements polonais en France peut paraître faible, il faut rappeler qu'il est en constante augmentation.

## Environnement des affaires et conseils pratiques

### Les usages du pays

#### Horaires

La Pologne est à l'heure GMT+1, c'est-à-dire la même heure que la France. Le pays présente deux horaires dans l'année : l'heure d'hiver et l'heure d'été.

### Les pratiques commerciales du pays

#### Règlementations de base – ou référentiel à consulter

Depuis la période de pré-adhésion de la Pologne à l'Union européenne et jusqu'à maintenant, la législation financière, commerciale et sociale polonaise a considérablement évolué et un important travail législatif a été effectué. En dix ans, la Pologne a ainsi revu l'intégralité de son cadre réglementaire sur l'ensemble des activités économiques.

Les textes, déjà simplifiés et modernisés dès le début de la période de transition, l'ont encore été dans la perspective de l'adhésion du pays à l'Union Européenne. Le droit polonais est aujourd'hui globalement harmonisé avec les règles communautaires.

#### Règles de communication lors des contacts professionnels et personnels

Il n'existe pas de différences culturelles majeures entre les deux pays qui se connaissent bien, et la pratique des affaires ne comporte pas beaucoup de spécificités. Tout au plus peut-on rappeler ici certaines caractéristiques.

La journée de travail commence généralement tôt en Pologne (8 heures ou plus tôt) et les Polonais préfèrent finir tôt. Fixer une réunion de travail après 17 heures peut donc parfois s'avérer difficile. Le salaire brut mensuel moyen polonais est de 3 300 zlotys (en octobre 2011, soit environ 740 EUR), la durée légale d'une semaine de travail est de 40 heures.

La langue polonaise n'est pas facilement assimilable pour toute personne non familiarisée avec les langues slaves. La majeure partie des hommes d'affaires polonais parle cependant l'anglais et la langue n'est donc pas un réel obstacle. L'allemand est également largement pratiqué dans les régions occidentales du pays. Le russe est connu des générations plus âgées mais n'est pas volontiers parlé. Le français a rang de quatrième langue enseignée dans le système scolaire public polonais.

Les titres universitaires et la place dans la hiérarchie de l'entreprise ou de l'organisme considéré ont de l'importance en Pologne et l'on s'adresse volontiers aux personnes en les mentionnant.

UBIFRANCE et les Missions Economiques vous proposent quatre gammes complètes de produits et services d'accompagnement pour vous aider à identifier les opportunités des marchés et à concrétiser vos projets de développement international.



• **Gamme Info & Conseil** : pour obtenir la bonne information sur les marchés étrangers et bénéficier de l'expertise des spécialistes du réseau UBIFRANCE et les Missions Economiques.



• **Gamme Contact** : pour identifier vos contacts d'affaires et vous faire bénéficier de centaines d'actions de promotion à travers le monde.



• **Gamme Communication** : pour communiquer à l'étranger sur votre entreprise, vos produits et votre actualité.



• **Volontariat International en Entreprise (VIE)** : pour optimiser votre budget ressources humaines à l'international

Retrouver le détail de nos produits sur : [www.ubifrance.fr](http://www.ubifrance.fr)

**© 2011 – Ubifrance et les Missions Economiques.**

Toute reproduction, représentation ou diffusion, intégrale ou partielle, par quelque procédé que ce soit, sur quelque support que ce soit, papier ou électronique, effectuée sans l'autorisation écrite expresse d'Ubifrance et des Missions Economiques, est interdite et constitue un délit de contrefaçon sanctionné par les articles L.335-2 et L.335-3 du code de la propriété intellectuelle.

**Clause de non-responsabilité :**

Ubifrance et les Missions Economiques ne peuvent en aucun cas être tenues pour responsables de l'utilisation et de l'interprétation de l'information contenue dans cette publication dans un but autre que celui qui est le sien, à savoir informer et non délivrer des conseils personnalisés. Les coordonnées (nom des organismes, adresses, téléphones, télécopies et adresses électroniques) indiquées dans ce document ont été vérifiées avec le plus grand soin. Ubifrance et les Missions Economiques ne sauraient en aucun cas être responsables d'éventuels changements.

**Auteur** : Mission Economique - Ubifrance de Varsovie

**Adresse** : ul. Piekna1, 00-477 Varsovie

**Rédigée par** : Alexandra Kondrat

**Revue par** : Michel Oldenburg

**Version originelle du** : 4 décembre 2009

Mise à jour : 9 décembre 2011

