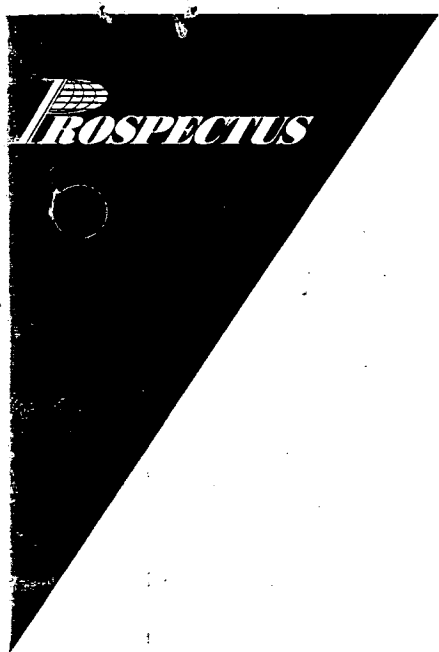


stor  
CA1  
EA  
92P53  
FRE

Storage  
CA1 EA 92P53 FRE  
Fedorowicz, J. K., 1949-  
Guide des possibilites d'affaires  
en Pologne. --  
43272393

b2673332(F)

Info-Export (BPTE)  
Database/Répertoire  
Code - 38EF  
1990



# Guide des possibilités d'affaires en Pologne

43-272-3A3.

Dept. of External Affairs  
Min. des Affaires extérieures  
  
MAY 30 1995  
MAY  
  
RETURN TO DEPARTMENTAL LIBRARY  
RETOURNER A LA BIBLIOTHEQUE DU MINISTERE



Affaires extérieures et  
Commerce extérieur Canada

External Affairs and  
International Trade Canada

DEUXIEME ÉDITION

La recherche nécessaire pour la seconde édition du *Guide des possibilités d'affaires en Pologne* a été réalisée par Prospectus Publications Ltd.

Prospectus Publications Ltd. est une société d'expertise spécialisée dans la publication d'ouvrages destinés au milieu des affaires. Elle a acquis une vaste expérience dans la publication à contrat, que ce soit pour le secteur public ou le secteur privé. Les projets qu'elle a mené à bien ont fait appel à la recherche, à la rédaction, à la conception, à la mise en page et à l'impression de nombreuses publications pour le compte de ministères fédéraux et provinciaux à vocation économique, ainsi que pour le compte de sociétés privées.

Prospectus peut fournir conseils et assistance aux sociétés canadiennes qui veulent faire des affaires en Pologne, grâce à son associée Creary Christophe et Associés qui a des bureaux à Montréal et à Varsovie.

L'équipe de Prospectus a également préparé des études et des rapports de recherche sur les incubateurs pour petites entreprises, leur financement, sur les ressources humaines, la planification de la technologie pour ces petites entreprises, la recherche de capitaux, l'entrepreneursip et les alliances stratégiques.

Prospectus a acquis énormément d'expérience dans la présentation de renseignements d'affaires sophistiqués sous une forme facilement utilisable. Ses documents intègrent un texte concis, des graphiques parlants, des exemples choisis judicieusement ainsi que des profils pour donner un ensemble cohérent et clair. Le fait que toutes les étapes de la production soient intégrées au sein de la société assure la cohésion du produit fini.

Prospectus fait de la recherche en profondeur pour fournir à ses clients (gouvernements et hommes d'affaires) les informations solides dont ils ont besoin. L'accent mis sur les affaires et orienté vers l'action, les renseignements fournis sont pratiques, compréhensibles et utilisables.

Les manuels, les livrets, les bases de données et les études clients produites par Prospectus traitent de sujets mondiaux qui concernent la stratégie des affaires du moment. Ils offrent l'aide dont on a besoin pour rester en tête de la compétition et répondre aux défis de l'environnement mondial des affaires.

**Pour plus de renseignements contacter**

Prospectus Publications Ltd.

35, avenue Somerset Ouest

Ottawa, Ontario

K2P 0H3

Tél. : (613) 236-8504, télécopieur : (613) 237-7666

Les possibilités d'affaires dans la Pologne d'aujourd'hui est le troisième volume d'une série qui traite de sujets importants pour les hommes d'affaires et le gouvernement. Les informations sur les autres volumes peuvent être obtenues à l'adresse indiquée ci-dessus.

La réalisation de ce document a été rendue possible grâce au soutien du Groupe de travail sur l'Europe centrale et de l'Est. Prospectus tient aussi à exprimer sa gratitude à Marian Czakanski, Délégué commercial polonais au Canada, par son aide et ses conseils précieux lors de la préparation de ce document.

Tous droits réservés. Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite, réimprimée, rentrée dans un système d'extraction ou transmise partiellement ou dans sa totalité sous quelque forme que ce soit ou par n'importe quel moyen, électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre sans autorisation préalable écrite de l'éditeur.

ISBN 0-921894-03-5

Copyright © janvier 1990, Prospectus Publication Inc.

Imprimé au Canada.

*Toute erreur ou omission apparaissant dans ce document est le seul fait de l'auteur, Prospectus Publications Ltd. De même, toutes les opinions exprimées ici sont celles de l'auteur et n'engagent en rien le Gouvernement du Canada.*

# *Message du Groupe de travail sur l'Europe centrale et de l'Est*

---

La Pologne a été l'un des pionniers de la transformation de l'Europe centrale et de l'Est et le Canada a apporté une aide énergétique à ce pays pendant cette phase de transition. Lorsque la Pologne a été exposée au risque de pénuries graves lors des toutes premières réformes, le Canada s'est fait le défenseur de l'aide alimentaire. Il a ensuite offert une aide plus directe sous forme de savoir-faire quand le pays s'est dirigé vers l'économie de marché et a adopté des institutions démocratiques. Il a aussi mis à la disposition de la Pologne un mécanisme d'assurance à court terme renouvelable pour les exportations afin de stimuler le commerce. Le Canada a également fourni une aide financière pour contribuer à stabiliser le zloty.

Cette publication constitue un autre exemple du soutien du Canada à la transformation économique de la Pologne. Étant destinée au milieu des affaires, elle constitue une bonne introduction à l'économie de la Pologne et présente le processus actuel de réforme. Elle donne également des indications sur les possibilités d'affaires qui découlent justement de ces réformes. En mettant ces renseignements à la disposition des gens d'affaires, on espère contribuer à permettre à la Pologne d'instaurer de nouvelles relations commerciales internationales.

Les gens d'affaires qui souhaitent obtenir de plus amples renseignements sur les possibilités d'affaires et autres peuvent s'adresser à :

## **La Direction de l'expansion du commerce en Europe centrale et de l'Est (RBT)**

Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada  
125, promenade Sussex  
Ottawa, Ontario K1A 0G2  
Téléphone : (613) 996-2858  
Télécopieur : (613) 995-8783

## **Le Groupe de travail sur l'Europe centrale et de l'Est (RGZ)**

Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada  
125, promenade Sussex  
Ottawa, Ontario K1A 0G2  
Téléphone : (613) 992-7820  
Télécopieur : (613) 943-0333

## **Division commerciale**

Ambassade du Canada  
Ulica Matejki 1/5  
Varsovie 00-481  
Pologne  
Téléphone : (0-11-48) 22-29-80-51  
Télécopieur : (0-11-48) 22-29-64-57

# **Guide des possibilités d'affaires en Pologne**

## **L'AUTEUR**

Jan Fedorowicz fait autorité sur la Pologne. Il est l'auteur de nombreux livres et articles sur l'économie, la politique et l'histoire de la Pologne. Il a souvent été invité à prendre la parole en public sur les questions qui touchent à ce pays, tout comme les journalistes canadiens lui ont souvent demandé de commenter l'actualité polonaise. Alors qu'il préparait son doctorat en histoire économique à l'Université de Cambridge, il a vécu plusieurs années en Pologne. À l'occasion de la préparation du *Guide des possibilités d'affaires en Pologne*, il a travaillé en étroite collaboration avec des dirigeants polonais et a sillonné le pays pour recueillir les renseignements les plus récents possibles.

Au cours de sa carrière, M. Fedorowicz a acquis une vaste expérience. Avant de devenir Président de Prospectus Publications Ltd., il a été enseignant, radio-diffuseur, responsable du commerce international dans une importante association du milieu des affaires, rédacteur principal d'une grande société canadienne et partenaire principal d'une firme de conseil et de recherche.

Prospectus Publications Ltd. tient à exprimer sa reconnaissance à la Commission du commerce de Pologne au Canada qui lui a fourni les données les plus récentes disponibles et l'a aidé à les interpréter.

# Table des matières

<b>I</b>	<b>Les possibilités</b>	<b>1</b>			
<b>II</b>	<b>Le marché</b>	<b>5</b>			
	La population	6			
	La répartition régionale	7			
	Le niveau de vie	8			
	Certaines propriétés du marché	10			
	Les marchés adjacents	10			
<b>III</b>	<b>L'infrastructure économique</b>	<b>13</b>			
	Les ressources naturelles	14			
	L'agriculture	15			
	Le secteur de la transformation	17			
<b>IV</b>	<b>La dimension du changement</b>	<b>19</b>			
	Le plan «Balcerowicz»	20			
	La monnaie et les prix	21			
	Politique relative à la concurrence	23			
	La privatisation	23			
	La propriété foncière	27			
	La réforme fiscale	27			
<b>V</b>	<b>La performance économique</b>	<b>29</b>			
	La récession en Pologne.	30			
	Le chômage	32			
	La rentabilité	33			
	Le secteur privé	34			
<b>VI</b>	<b>Le commerce</b>	<b>37</b>			
	La performance récente	38			
	Les partenaires commerciaux	40			
	Les relations économiques étrangères	41			
	Les changements législatifs	42			
	L'organisation du commerce	44			
<b>VII</b>	<b>Les investissements</b>	<b>47</b>			
	Les investissements et les coentreprises	48			
<b>VIII</b>	<b>Les possibilités</b>	<b>57</b>			
	La construction et les matériaux de construction	58			
	L'électronique et ses composantes	58			
	L'agriculture et la transformation alimentaire	59			
	Le textile et les vêtements	60			
	L'industrie chimique et du papier	60			
	La construction navale	61			
	Les produits de consommation domestique	61			
	Le matériel de transport	61			
	La machinerie industrielle	61			
	La protection de l'environnement	61			
	Les marchés de l'est	61			
	Les locations-bail	61			
	Les zones économiques spéciales	61			
<b>IX</b>	<b>L'infrastructure</b>	<b>63</b>			
	Les ressources humaines	64			
	Les banques	68			
	Les assurances	69			
	Le transport	69			
	Les télécommunications	71			
	Les services aux entreprises	73			
	Le commerce de détail et de gros	75			
<b>X</b>	<b>Faire des affaires en Pologne</b>	<b>77</b>			
	Les normes	78			
	Le logement et l'espace commercial	80			
	L'assurance santé	80			
	Les appels téléphoniques	80			
	Le recouvrement des dettes et l'arbitrage	80			
	Les voyages d'affaires	81			
	<b>Annexe</b>	<b>83</b>			

# **I Les possibilités**

---



# Les possibilités

De toute l'Europe centrale, la Pologne a été le premier pays à se doter d'un gouvernement non communiste. Il a été aussi le premier pays à adopter des réformes importantes et généralisées qui ont démontré la volonté marquée de la Pologne d'adopter un marché libre ainsi qu'une économie mixte de style occidental. Au début de 1990, le gouvernement polonais, avec l'assentiment et le soutien du Fonds monétaire international, a mis en place un programme radical de stabilisation économique et d'ajustement, programme qui a été le moteur de la remise en état du pays.

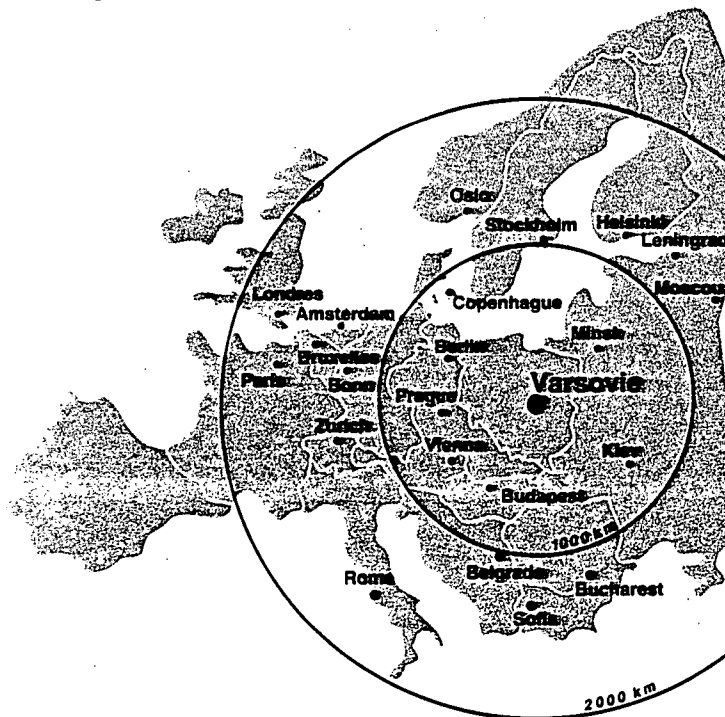
La "Thérapie de choc" polonaise a provoqué le démantèlement de l'ensemble des mécanismes du système communiste. Elle a éliminé les subventions, réformé le budget de l'État, libéré les prix, réduit l'inflation, mis fin; à la main mise de l'État sur le commerce extérieur, elle a aussi stabilisé la monnaie et en a permis la convertibilité localement. Elle a, par ailleurs, entamé le processus de restitution des entreprises nationalisées au secteur privé. Cette transformation globale a été coûteuse. Les réformes se sont accompagnées d'une récession aiguë qui s'est traduite par une chute de la productivité des industries d'État, une réduction du pouvoir d'achat des consommateurs et un accroissement du chômage.

## Succès récents

Nonobstant certaines difficultés, les réformes réussissent, même si ce n'est pas à un rythme aussi accéléré que ne le souhaitent les Polonais. Il y a certainement plusieurs signes encourageants dont la stabilité des prix. À la fin de 1989, la Pologne faisait face à une hyperinflation. Suite aux réformes, la chute des taux d'inflation a été significative au cours de 1990 et 1991.

La stabilité des prix a restauré la crédibilité du zloty polonais. Le zloty polonais, qui était contrôlé de manière artificielle par le gouvernement communiste, est devenu convertible localement le 1er janvier 1990. Bien que toutes les transactions d'affaires à l'intérieur de la Pologne doivent se régler en zlotys, il est maintenant possible de convertir librement le zloty en devises occidentales et vice-versa. De plus, les entreprises qui font entrer au pays des devises fortes sont obligées de les convertir en zlotys même si dans un deuxième temps elles peuvent les reconvertir en devises fortes et en disposer. Depuis que la convertibilité a été instaurée, le taux de change s'est stabilisé et a subi deux dévaluations correctrices, l'une en mai 1991 et l'autre en février 1992. Jusqu'ici, le Fonds de stabilisation de la monnaie en provenance du Fonds monétaire international (FMI),

Figure 1.1  
La Pologne : au coeur de l'Europe



### Grandes régions et grand villes



Grande région	Ville principale	Superficie (millions de km <sup>2</sup> )	Population (millions)		Régions administratives
			Grandes villes	Reste	
Nord	Gdansk	39,5	1,8	2,5	5
Sud-Ouest	Wroclaw	40,5	1,2	3,2	7
Centre-Ouest	Poznan	48,2	1,5	3,7	7
Centre	Warsaw	39,3	4,2	2,5	8
Nord-Est	Bialystok	46,1	,6	2,0	5
Centre-Est	Lublin	31,6	,6	2,1	5
Sud-Est	Kraków	38,7	1,9	3,6	8
Sud	Katowice	25,1	4,5	2,1	4
<b>Total:</b>		<b>310,0</b>	<b>18,3</b>	<b>21,7</b>	<b>49</b>

Source: Bureau central de Statistique, Hongrie.

## Facteurs à étudier avant de s'implanter sur le marché polonais

Toute décision d'implantation sur un marché, quel qu'il soit, est fort complexe. Les gens d'affaires qui envisagent de traiter des affaires en Pologne doivent être conscients des avantages et des inconvénients de ce marché.

### Possibilités:

1. Le marché polonais est relativement important avec 40 millions de personnes.
2. Situé au centre géographique de l'Europe, le marché polonais est à égale distance des marchés bien établis de la Communauté européenne et de ceux en devenir de l'ancienne Union soviétique.
3. La Pologne se caractérise par son homogénéité ethnique et sa relative stabilité.
4. La population polonaise est relativement bien scolarisée; en particulier dans les domaines techniques.
5. Les coûts de la main-d'œuvre restent concurrentiels d'après les normes occidentales.
6. On a enregistré une explosion des exportations polonaises qui a marqué la réintégration de ce pays à l'économie mondiale.
7. L'entrepreneuriat est à la hausse comme on le constate avec la création de milliers de nouvelles entreprises.
8. La privatisation de l'économie polonaise est bien avancée et continue à progresser.
9. De nombreux actifs sont encore sous-évalués et peuvent être obtenus à des prix raisonnables.
10. Le gouvernement polonais stimule les apports de capitaux étrangers et a mis en place un cadre législatif qui permet le plein rapatriement des profits.

### Défis:

1. La Pologne continue à subir une récession profonde et persistente imputable à des efforts en profondeur pour transformer et restructurer son économie.
2. La mise en oeuvre d'autres réformes économiques a été retardée par l'impasse politique qui a résulté des élections parlementaires de la fin de 1991.
3. L'équipement de la plupart des usines est périmé et celles-ci ont besoin d'un afflux massif de capitaux pour se moderniser.
4. Le chômage continue à augmenter en Pologne et le pouvoir d'achat des consommateurs y est faible.
5. Le processus de définition des politiques n'est pas encore stabilisé et il est souvent difficile de savoir quelles lois s'appliquent ou d'obtenir des décisions claires de l'administration publique.
6. Malgré les efforts du gouvernement, l'inflation soutenue constitue toujours un problème grave. Bien que la devise nationale, le zloty, soit devenue convertible, elle est dévaluée périodiquement.
7. L'infrastructure polonaise reste sous-développée, en particulier dans des secteurs importants des affaires comme les télécommunications, la banque, le transport et la distribution.
8. Comme la dette extérieure de la Pologne continue à être lourde, les crédits bancaires peuvent s'avérer difficiles à obtenir et il faut trouver d'autres sources de financement.
9. La période de transition est allée de paire avec une augmentation de divers types de criminalité. La sécurité des personnes et des biens peut poser des problèmes dans certains cas.

1 milliard de dollars U.S., n'a pas été utilisé. Selon la tendance actuelle, il est probable que le zloty sera complètement convertible dans un proche avenir.

Le développement rapide du secteur privé polonais peut être interprété comme un autre signe encourageant. De nouvelles entreprises font leur apparition à l'échelle du pays. Certaines de ces entreprises croissent rapidement, accumulant ainsi des capitaux et fournissant une assise à une activité économique accrue. Le secteur privé compte pour plus de 44 % de l'emploi des six plus importants secteurs. Certaines estimations prévoient que le quart de la production industrielle provient du secteur privé. En Pologne, environ le tiers du secteur du bâtiment et 80 % de l'agriculture relèvent du secteur privé.

Le commerce extérieur de la Pologne s'est lui aussi rapidement accru, dénotant ainsi la réinsertion de la Pologne dans l'économie globale. En 1990, les exportations ont augmenté plus rapidement que les

importations, entraînant ainsi un excédent commercial important. La situation s'est détériorée au cours de la première moitié de 1991 suite à l'effondrement du commerce avec l'Union soviétique. À la fin de 1991, le commerce de la Pologne s'était recentré vers les pays occidentaux et s'équilibrait tout en atteignant des niveaux élevés d'exportations et d'importations.

On peut facilement percevoir les bénéfices de ces réformes dans la vie quotidienne des Polonais. Les queues et les pénuries qui étaient propres à l'économie communiste ont presque disparu. À Varsovie, la capitale, on peut maintenant se procurer un éventail important de produits qui n'étaient, en général, pas disponibles avant 1989. Les prix ont cependant lentement grimpé pour atteindre des niveaux mondiaux, pendant que les salaires sont demeurés bas et le pouvoir d'achat s'est, par conséquent, érodé. Ceci a eu pour conséquence de rendre le consommateur polonais plus méfiant et plus exigeant étant donné qu'il peut maintenant acheter les produits occidentaux les plus récents.

## Une fenêtre ouverte

La Pologne a atteint un point décisif de son évolution économique. Alors qu'elle se dirige vers le rétablissement et la croissance, elle offre au monde occidental des affaires des possibilités intéressantes. Ceux qui les exploiteront avantageusement, pénétreront "par la grande porte" ce qui promet d'être un marché important et dynamique. Ils peuvent aussi utiliser la Pologne, qui est en voie d'intégrer l'économie mondiale, comme tremplin pour pénétrer le marché européen.

La Pologne est le plus grand marché d'Europe centrale. Son emplacement géographique au centre de l'Europe lui assure un accès facile à la Communauté européenne (CE), un marché de 320 millions de personnes. Elle côtoie aussi les républiques de l'ancienne Union soviétique et d'autres états de l'Europe de l'Est qui représentent, réunis, 370 millions de consommateurs potentiels. La Pologne dispose d'une main-d'oeuvre importante et croissante, son coût est concurrentiel, son niveau de formation élevé grâce à l'importance traditionnellement accordée par le système scolaire à la formation scientifique et technique.

La Pologne dispose d'un autre avantage important, celui de la stabilité. Au contraire de la plupart de ses voisins, sa population est homogène au plan ethnique. Elle ne fait pas face à des conflits de nationalités, de religions et de langues.

La rapidité du changement signifie quelquefois la dislocation et l'incertitude économiques. Les difficultés auxquelles on fait face lors de transactions d'affaires ressemblent à bien des égards à celles qu'on rencontre dans les pays en développement sous le coup de l'ajustement structurel. Problèmes tels que ceux de réseaux insuffisants de télécommunications, de procédures bancaires trop lentes, de goulots d'étranglement de la production ainsi qu'une infrastructure de services insuffisante. Ces carences sont en train d'être rectifiées. Nombre de sociétés du secteur des télécommunications, parmi les plus importantes du monde, dont Northern Telecom, participent à la modernisation du système téléphonique. Les techniques bancaires les plus avancées sont en voie d'implantation et les instituts de formation bancaire préparent une nouvelle génération d'experts financiers. Les coentreprises importent les technologies et le savoir-faire occidental qui amélioreront la production. Par ailleurs, un vaste éventail de services professionnels, inimaginables sous le régime communiste, ont vu le jour et faciliteront la mutation économique.

Le pays est en état de mutation. Tout change rapidement et en même temps. D'opérer dans un environnement tel que celui-ci peut s'avérer difficile, mais pour les entreprises qui feront preuve de patience et de persistance, les avantages qu'offre la Pologne, dans le secteur des affaires, peuvent largement compenser les difficultés.

## II Le marché

---

*La population*

*La répartition régionale*

*Le niveau de vie*

*Certaines propriétés du marché*

*Les marchés adjacents*

# La population

---

Située au centre géographique de l'Europe, la Pologne est à quelques heures de l'Allemagne, de la Hongrie, de l'Autriche, de l'Italie, de la République fédérative tchèque et slovaque, de la Communauté des États indépendants (CÉI - l'ancienne Union soviétique) et de la Scandinavie. En termes de superficie (312 600 kilomètres carrés) et de population (38,3 millions d'habitants), la Pologne se classe au septième rang parmi les pays européens.

La Pologne partage ses frontières avec la Lituanie et la CÉI (1 244 km), la Tchécoslovaquie (1 310 km) et l'Allemagne (460 km). Elle est bordée au nord par la Mer Baltique, qui constitue une frontière maritime de 524 km., permettant ainsi un accès facile aux ports de la Scandinavie et de la Mer du Nord. Les quatre principales rivières sont le Boug (772 km), la Warta (808 km), l'Odra (854 km) et la Vistule (1 074 km).

**Taille :** À la fin de 1991, on estimait que la population de la Pologne atteignait 38 305 000 habitants, soit une augmentation de 7,2 % depuis 1980 et 17,3 % depuis 1970. Selon les tendances actuelles, la population atteindra 39 547 000 en l'an 2000 et 40 982 000 en l'an 2010.

**Âge de la population :** Environ 21,9 millions de Polonais, soit 57,3 % de la population, étaient d'âge à travailler (dans le cas des hommes 18 à 64 ans et dans celui des femmes, 18 à 59 ans). Le reste de la population soit 11,4 millions ou 29,9 % était âgée de moins de 18 ans et 4,9 millions ou 12,8 % avait atteint l'âge de la retraite.

**Croissance :** Jusqu'au milieu des années 1980, la Pologne comptait parmi les pays du monde dont le taux de croissance était le plus élevé, soit 0,9 %. Ce taux élevé de croissance s'est ralenti au cours des quelques années passées; il a atteint 0,3 % seulement en 1991. Au cours de cette année, il y a eu 547 000 naissances, 405 000 décès et une émigration excédentaire, le tout résultant en une augmentation nette de 122 000, soit l'augmentation la moins élevée depuis la Seconde guerre mondiale.

**Mariages et divorces :** En 1991, le nombre de mariages enregistrés était de 237 000, soit 18 000 de moins que l'année précédente. Au cours de la même période, le nombre de divorces a chuté à 35 000, soit 8 000 de moins qu'en 1990. Cette baisse ne fait que prolonger la tendance qui se dégage depuis 1984. Les taux de mariages polonais sont comparables à ceux du Canada et à ceux de la plupart des autres pays appartenant à l'OCDE, mais ils sont beaucoup moins élevés que ceux des États-Unis. Par contre, les taux de divorces en Pologne sont de moitié inférieurs à ceux du Canada et du tiers à ceux des États-Unis. Le faible taux de divorces

dénote l'influence importante de l'Église catholique en Pologne ainsi que les contraintes imposées par la pénurie de logements et par la crise économique.

**Espérance de vie :** Les problèmes économiques, la pollution et le stress semblent affecter l'espérance de vie, qui est à la baisse. La moyenne polonaise pour les hommes était de 66,5 années et pour les femmes, 75,5 années.

**Participation féminine :** La faiblesse de l'espérance de vie chez les hommes est, en partie, la cause de la faible prépondérance des femmes par rapport aux hommes (105 pour 100) au sein de la population polonaise. La participation féminine à la main-d'oeuvre est à peu près égale à celle des hommes, ceci malgré l'obligation légale qu'ont les femmes de prendre la retraite à 60 ans alors que les hommes ne le font qu'à 65 ans. Il est intéressant de constater que le nombre de femmes de moins de 24 ans est plus élevé que celui des hommes. Parmi les 25 à 40 ans, le nombre de femmes est légèrement inférieur à celui des hommes. Parmi les groupes d'âges plus élevés, le nombre de femmes se est sensiblement plus élevé que celui des hommes, reflétant ainsi les pertes plus élevées chez les hommes au cours de la Seconde guerre mondiale.

**Tendances :** La population polonaise est relativement jeune, le tiers est âgé de moins de 20 ans. Actuellement 12 % de la population est à la retraite, mais on s'attend à une légère augmentation (en chiffres et en proportions) de cette tranche de population. En 1985, 715 personnes par 1 000 en âge de travailler étaient soit trop jeunes ou trop âgées. En 1990, la proportion de personnes ne travaillant pas a augmenté pour atteindre 738 par 1000. Étant donné le déclin du taux de natalité, cette augmentation est largement due à un vieillissement progressif de la population polonaise semblable à celui que vivent plusieurs pays occidentaux industrialisés.

## La répartition régionale

Politiquement, la Pologne compte 49 régions administratives appelées voivodeships (voir la figure 2.1). Varsovie est la capitale nationale. Elle compte 1 665 100 habitants.

La Pologne se classe, sur le plan de la densité démographique, parmi les pays moyens d'Europe avec 123 habitants au km<sup>2</sup>. Au lendemain de la Seconde guerre mondiale, la Pologne était essentiellement rurale, mais de nos jours, 62 % de la population habite les centres urbains. Selon les normes occidentales, la population rurale de la Pologne continue d'être relativement importante, mais l'exode rural vers les villes la fait régresser, que ce soit en termes relatifs ou en termes absolus.

La figure 2.2 indique la répartition de la population dans les villes de Pologne en 1989. À la fin de 1991, le nombre de centres urbains qui comptaient plus de 5 000 habitants avait augmenté pour atteindre 833. La moitié de la population se répartissait dans 43 villes de plus de 100 000 habitants.

Figure 2.1  
Carte administrative de la Pologne

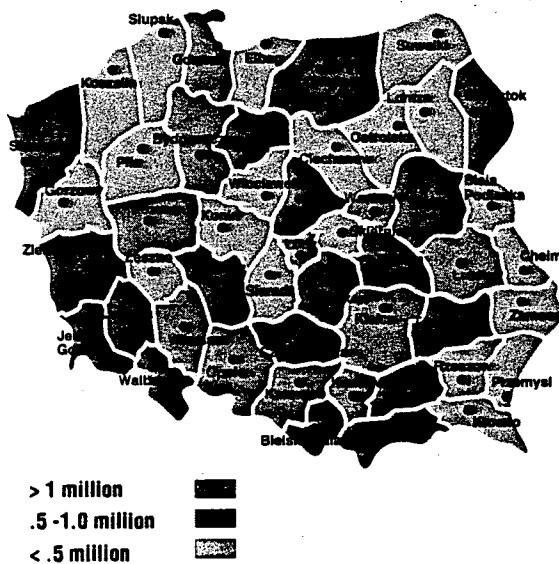


Figure 2.2  
Répartition des centres urbains polonais selon l'importance de leur population, 1990.

Importance de la population	Nombre de villes
200 000 et plus	20
100 000 à 199 999	23
50 000 à 99 999	48
20 000 à 49 999	128
10 000 à 19 999	177
5 000 à 9 999	177
moins de 5 000	257
<b>Total</b>	<b>830</b>

Source: Rocznik Statystyczny, 1991.

Environ le sixième de la population du pays se répartit sur 7 centres urbains, dont chacun compte plus de 500 000 habitants (voir figure 2.3). Les régions les plus peuplées sont celles autour de Varsovie, Lodz, Katowice et Cracovie, les marchés les plus intéressants pour ceux qui souhaitent se livrer aux affaires en Pologne.

Figure 2.3  
Population des principales villes de Pologne, 1990  
(en milliers d'habitants)

Ville	Population
Varsovie	1 656
Lodz	848
Région métropolitaine de Gdansk-Gdynia	763
Cracovie	751
Wroclaw	643
Poznan	590
Conurbation de Haute Silésie <sup>(1)</sup>	1 972

<sup>(1)</sup> comprend les villes adjacentes.

Source: Rocznik Statystyczny, 1991.

## Le niveau de vie

À la fin de l'année 1988, date à laquelle remontent les données les plus récentes sur les ménages en Pologne, on en a dénombré 11,9 millions qui comptaient chacun en moyenne 3,1 membres. À cette même époque, on a dénombré 2,2 millions de ménages, soit 18,5 %, comptant un seul membre et 2,1 millions de ménages, soit 17,6 %, comptant cinq membres ou plus.

### Revenus

Les difficultés économiques et politiques qu'a connues la Pologne ont rogné le niveau de vie et le pouvoir d'achat. Les revenus nominaux et les salaires ont connu une augmentation fulgurante au cours de la fin des années 1980. Le coût de la vie a, quant à lui, augmenté de manière encore plus prononcée entraînant une baisse du revenu réel. Les réformes mises en place en janvier 1990 ont été la cause d'une érosion plus marquée du pouvoir d'achat alors que les prix étaient libérés et les augmentations des salaires limitées. Il en a donc résulté que les revenus réels, pour 1990, ont chuté de 14,6 % par rapport à 1989.

Les revenus ont cependant connu une amélioration en 1991. Au cours de l'année, le revenu réel moyen a augmenté de plus de 10 %. Les régimes de retraite ont augmenté de manière encore plus marquée, soit 30 %. Les retraités avaient été particulièrement touchés par l'inflation et le gouvernement a entrepris d'examiner régulièrement leur situation afin de leur assurer un niveau de vie constant.

Les changements spectaculaires des deux dernières années ne permettent pas une analyse exacte des niveaux des revenus. En décembre 1991, le salaire moyen, dans les six secteurs les plus importants de l'économie, était de 2 264 674 zlotys par mois, soit 200 \$ US au taux de change actuel. Ce chiffre ne représente pas cependant le revenu réel dans la mesure où il ne comprend pas les bonis et les participations aux profits. Les données sont recueillies surtout auprès des entreprises d'État et ne représentent pas convenablement la croissance du secteur privé. De plus, un nombre important de personnes détiennent deux emplois ou supplée leurs revenus par le truchement du secteur informel.

Selon les normes occidentales, les revenus des Polonais demeurent toutefois faibles. Il est aussi vrai qu'ils augmentent et que le niveau de vie est en voie de rétablissement de la crise de 1989. Mesurés statistiquement, les revenus réels ont atteint leur niveau de 1987, c'est-à-dire avant l'arrivée de l'hyperinflation. Il en a donc résulté que les familles polonaises ont repris, au cours de la première moitié de 1991, les habitudes de consommation qu'ils avaient deux ou trois ans auparavant. Par comparaison à l'année précédente, la consommation a augmenté de 25 % chez les employés et les retraités des centres urbains. La consommation a continué de péricliter au sein de l'importante communauté agricole.

### Dépenses des consommateurs

L'une des parades à la chute réelle des revenus consistait à réorienter les dépenses du ménage. Les Polonais ont réagi, au pire de la période d'inflation, en réduisant leurs dépenses au chapitre des vêtements, de la culture et des loisirs. Ainsi que le démontre la figure 2.4, les effets de l'inflation ont été ressentis, à des niveaux différents, par les divers groupes sociaux, les retraités ayant été les plus durement touchés. Au début de 1990, l'alimentation accaparait, dans la majorité des ménages polonais, plus de la moitié des dépenses de la famille. À la fin de cette même année, cependant, la crise s'étant atténuée, la structure des dépenses des ménages s'est rééquilibrée (voir figure 2.5).

Au pire de la crise, la consommation de denrées alimentaires de base avait en réalité diminué. C'est la consommation de grains, de poisson et de fromage qui a été la plus marquée et, encore une fois, le taux de réduction de consommation des personnes à la retraite était plus élevé que celui de la population active. Cet état de choses s'est amélioré en 1990 étant donné le rétablissement des revenus réels. La figure 2.6 établit la comparaison des dépenses consacrées à divers articles alimentaires au cours des premier et dernier trimestres de 1990. Elle démontre le rétablissement partiel de la consommation de certaines catégories d'aliments. L'élément que ces statistiques ne démontrent pas est celui d'une rationalisation des dépenses. Alors que les approvisionnements des magasins se stabilisaient, les achats massifs et le stockage d'aliments ont régressé. Ceci s'est traduit par un taux inférieur de spoliation et de perte d'aliments avant leur consommation.

Malgré les difficultés évidentes qu'entraînent les transformations économiques, il est surprenant de constater la présence d'un marché polonais de la consommation en pleine effervescence. Les pénuries et

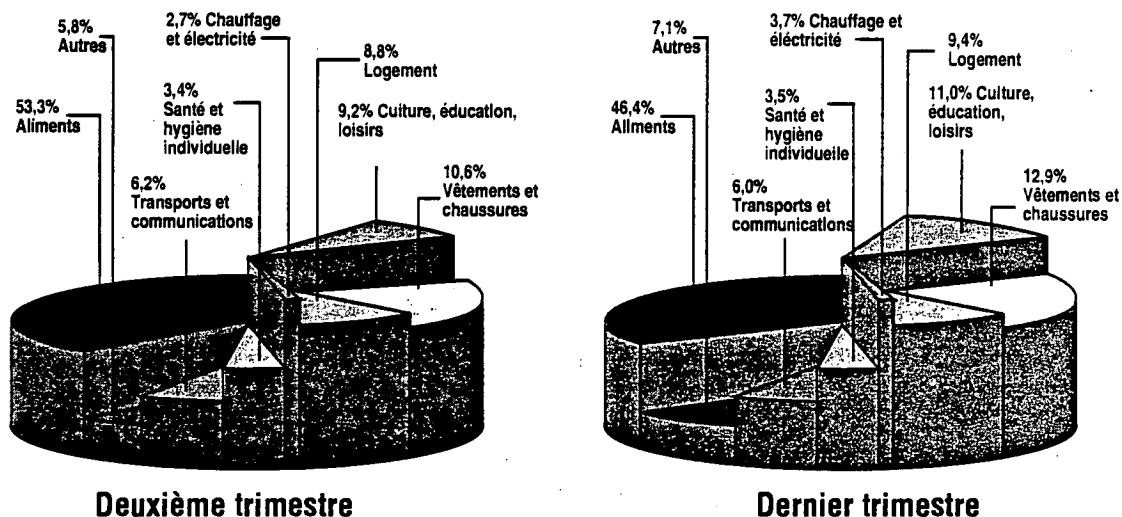
Figure 2.4  
Structure des dépenses des ménages, 1990  
(en pourcentage)

	Ouvriers	Fermiers	Retraités
Aliments	51.5	51.8	57.8
Vêtements et chaussures	11.1	9.0	7.9
Logement	9.2	11.2	8.4
Chauffage et électricité	3.7	4.6	6.9
Santé et hygiène	3.0	2.2	3.7
Culture, éducation, loisirs	9.9	5.0	5.8
Transports et communications	5.6	8.2	3.8
Autres	6.0	8.0	5.7

Source: Rocznik Statystyczny, 1991.

**Figure 2.5**  
**Rééquilibrage des dépenses des ménages au sein de la famille d'un travailleur moyen, 1990**

Source: Rocznik Statystyczny, 1991.



les goulots d'étranglement qui sont généralement l'apanage des régimes communistes ont provoqué, chez les consommateurs, une demande latente qui se traduit, maintenant, par la consommation accélérée de biens durables. En 1990 et 1991, les approvisionnements en biens durables se sont améliorés et de nombreuses familles en ont profité pour remplacer leurs équipements désuets (voir figure 2.7). La pénétration du marché a profité de manière spectaculaire aux ventes de magnétoscopes (elles ont quadruplé), de magnétophones et de radios stéréophoniques (+50 %), de téléviseurs en

couleur (+33 %), de réfrigérateurs (+20 %), de machines à laver (+8 %) et des automobiles (+10 %).

L'augmentation des dépenses des consommateurs sur les biens durables (dont un nombre important est fabriqué localement), a aussi entraîné une augmentation aiguë des importations. En 1991, l'ensemble des produits importés avait augmenté de manière spectaculaire, 34 % par rapport à l'année précédente, alors que les importations de biens de consommation avaient, de fait, doublé. Cette tendance se vérifie dans les rues de Varsovie où l'on peut trouver, en provenance de l'étranger, des produits alimentaires, des vêtements, des produits ménagés et des équipements de loisir. Il ne semble pas y avoir de limites à ce que peut acheter le consommateur polonais. Les parfums français et les champagnes rivalisent avec les voitures allemandes pour attirer une petite, mais croissante, classe de consommateurs polonais nouvellement enrichis.

**Figure 2.6**  
**Consommation mensuelle moyenne de certaines denrées alimentaires par membre de ménage de travailleurs, premier et dernier trimestres, 1990**

(en kilogrammes)

	Premier trimestre	Dernier trimestre
Farine	1,10	1,19
Pain	6,97	7,24
Pommes de terre	4,46	12,69
Légumes et produits maraîchers	3,25	5,51
Fruits et produits de fruits	2,60	3,12
Viandes et produits de viandes	4,79	5,40
Poissons et produits de poissons	0,40	0,59
Huiles comestibles	1,47	1,62
Lait (litres)	7,10	6,72
Oeufs (unités)	15,04	13,18
Sucre	1,47	1,98

Source: Rocznik Statystyczny, 1991.

**Figure 2.7**  
**La pénétration du marché réalisée par les biens durables de consommation**

(en pourcentage)

	Travailleurs		Fermiers		Retraités	
	1989	1990	1989	1990	1989	1990
Téléviseurs en couleurs	50,7	67,5	14,8	28,4	21,0	28,3
Magnétoscopes	4,7	20,1	0,9	4,7	0,7	2,4
Magnétophones	24,3	37,0	18,0	14,9	4,3	7,0
Réfrigérateurs	20,3	28,0	33,7	42,9	9,1	11,4
Automobiles	30,7	33,2	30,4	36,4	9,2	9,5

Source: GUS.



## *Certaines propriétés du marché*

---

De prime abord, on est surpris de constater la contradiction qui existe entre les statistiques officielles qui démontrent la baisse du niveau de vie et, dans les rues, le nombre de voitures luxueuses importées. L'explication en est cependant simple.

Premièrement, au cours des années 80, la Pologne a vécu les difficultés auxquelles font face toutes les économies à planification centralisée. Des goulots d'étranglement à la production, un réseau de distribution peu fiable et une qualité inférieure de nombreux produits fabriqués en Pologne, ont pour conséquence de créer un appétit féroce pour les produits fabriqués dans les pays industrialisés les plus avancés. Les réformes économiques mises en place récemment ont facilité l'accès à de tels produits et éliminé les files d'attente et les pénuries qui étaient choses courantes avant 1990.

Deuxièmement, une part importante du revenu privé et de la richesse demeure non déclarée ou inadéquatement déclarée. Sous le régime communiste, les devises fortes, les revenus additionnels en provenance des travaux au noir n'avaient jamais été déclarés de peur que le gouvernement ne les confisque, les interdise ou les assujettisse à l'impôt. Ces habitudes subsistent même sous le nouveau régime. L'inefficacité du système bancaire persiste et l'inflation est toujours élevée, deux phénomènes qui stimulent les transactions au comptant. Ces déclarations sont rarement faites et rendent, par conséquent, difficile l'estimation de l'économie polonaise et encore moins celle des revenus individuels réels. Il faudra un certain temps pour que les statistiques puissent fournir des indications exactes de l'état du pays.

Troisièmement, les statistiques officielles représentent des agrégats et des moyennes qui donnent peu d'indications sur la répartition des biens. Il est évident qu'une nouvelle classe d'entrepreneurs est née et qu'elle accumule rapidement des capitaux qui pourront à l'avenir servir de moteur à une éventuelle croissance économique. En réalité,

il y a déjà un fossé qui se creuse entre les couches les plus riches et les couches les plus pauvres au sein de la société polonaise. Il ne faut pas oublier la taille importante de la population polonaise. En ne considérant que le quart le plus riche de cette population, cette tranche représente quand même un marché de 10 millions de personnes.

La demande pour les produits occidentaux en Pologne ne se limite pas au vêtement ou à la musique populaire. La pénurie d'ordinateurs personnels en même temps qu'une jeune main-d'oeuvre compétente a poussé les Polonais à acheter à l'étranger des ordinateurs, que ce soit pour leur usage personnel ou pour la revente. De manière semblable, il existe une grande demande pour les outils, la machinerie légère et les pièces de machines, des produits assujettis à de faibles droits de douane.

### **Avertissement aux exportateurs**

D'une certaine manière, le marché peut sembler constituer une cible facile pour les exportateurs occidentaux. À cause des pénuries aiguës et de la qualité médiocre des produits polonais, les consommateurs polonais accueilleraient favorablement n'importe quel produit occidental. Ceci n'est cependant plus vrai. De nombreux Polonais ont des parents et des amis à l'étranger, ou ont eux-même travaillé à l'étranger et connaissent bien les attentes des consommateurs des pays industrialisés. Ils deviennent aussi exigeants que leurs homologues occidentaux en ce qui concerne à la qualité et à la durabilité. Les investisseurs ne peuvent plus s'attendre à recueillir les fruits d'une demande latente des consommateurs par le biais de ventes élevées de produits ne satisfaisant pas aux normes mondiales. De plus le gouvernement polonais ne facilitera pas la tâche aux fournisseurs étrangers de transformer la Pologne en une sorte de poubelle pour les produits de qualité inférieure. Sa réglementation tend à faire respecter les normes internationales, plus particulièrement les normes sanitaires, celles de sécurité et de la protection de l'environnement.

## *Les marchés adjacents*

---

La Pologne constitue une base pratique pour l'exportation dans la mesure où elle est située au centre géographique de l'Europe qui regroupe environ 700 millions de personnes. Dans le cadre de ses efforts pour venir en aide à la Pologne, la Communauté Européenne lui a accordé le statut de membre associé en prévision d'une adhésion à part entière. De fait, la CE aide la Pologne à réduire sa forte dette extérieure en lui facilitant l'accès à ses marchés. De tous les pays d'Europe centrale, la Pologne reçoit la part du lion s'agissant du financement du développement par des organismes tels que le FMI et la Banque mondiale, ainsi que d'autres sources occidentales d'investissement. On peut en citer pour exemple la

somme qu'octroie la Banque mondiale à la Pologne et qui équivaut à 2,5 milliards de dollars, soit 30 % des 7 ou 8 milliards de dollars de crédits alloués à l'Europe centrale. À des degrés divers, ces sommes sont égalées par d'autres donateurs occidentaux.

Il y a longtemps que la Pologne commerce étroitement avec les pays scandinaves. Elle a entamé des négociations pour parvenir à de nouveaux accords commerciaux bilatéraux. Par exemple, les entreprises norvégiennes et suédoises ont lourdement investi dans le secteur des industries maritimes polonaises. Les pays scandinaves se sont associés pour offrir à la Pologne des crédits et des

capitaux destinés à des domaines particuliers de coopération et de développement économiques. En juin 1990, le gouvernement finlandais a décidé d'annuler des dettes polonaises d'un montant de 22,5 millions de dollars en contrepartie de quoi la Pologne doit utiliser cette somme à l'achat d'équipements finlandais pour la protection de l'environnement.

La Pologne continue à entretenir certaines relations avec ses anciens partenaires du Conseil d'assistance économique mutuelle (CAEM), le principal organisme économique international du bloc soviétique. Le CAEM coordonnait la planification économique des pays communistes, mais avec l'effondrement du bloc

soviétique, il a disparu. Les pays qui en avaient fait partie continuent à entretenir des relations commerciales bilatérales et des liens économiques entre eux. La Pologne entretient des relations étroites avec la Hongrie, la République fédérative tchèque et slovaque, l'Allemagne et les états qui ont succédé à l'Union soviétique. Le commerce entre ces états se fait dans sa presque totalité en devises convertibles. Ceci veut dire que les entreprises qui s'installent sur le marché polonais se donnent une excellente base pour exporter vers les marchés adjacents.

**Figure 2.8**  
**Un instantané des économies d'Europe centrale**

	PIB	Production industrielle Variation d'une année à l'autre en %	Exportations (\$USbn)	Importations (\$USbn)	Taux d'inflation (%)	Taux de chômage (%)	Balance commerciale (\$USbn)
<b>Pologne</b>							
1989	-0,2	-2,5	15,6	17,4	251,0	0,3	-1,8
1990	-12,0	-28,8	18,6	14,7	684,0	6,1	+3,9
1991	-3,7	-5,7	18,6	18,8	80,0	7,3	-0,2
<b>Tchécoslovaquie</b>							
1989	+1,4	+1,0	14,3	17,1	1,4	0,0	-2,8
1990	-3,1	-3,7	13,5	19,0	15,0	1,0	-5,5
1991	-9,8	-4,5	13,7	16,5	40,0	2,8	-2,8
<b>Roumanie</b>							
1989	-9,9	-2,1	6,1	3,8	1,1	0,0	+2,3
1990	-10,2	-22,0	3,5	5,2	27,0	0,0	-1,7
1991	-10,0	-20,0	3,2	3,9	130,0	3,6	+0,7
<b>Hongrie</b>							
1989	-0,2	-1,0	10,9	12,4	17,5	0,5	-1,5
1990	-3,5	-10,0	10,8	12,6	28,2	1,6	-1,8
1991	-6,0	-12,0	11,4	11,3	36,0	2,9	-0,1
<b>Bulgarie</b>							
1989	-0,4	+1,1	7,9	10,0	6,4	0,0	-2,1
1990	-11,8	-10,7	6,4	8,9	26,3	1,6	-2,5
1991	-19,8	-12,0	6,1	6,5	200,0	2,7	-0,4

Source : PlanEcon, OCDE, tel que reproduit par *The Economist*, 21 septembre 1991.



## III L'infrastructure économique

---

*Les ressources naturelles*

*L'agriculture*

*Le secteur de la transformation*

## Les ressources naturelles

L'économie polonaise repose sur trois piliers : le premier, celui des ressources naturelles dont les très importants gisements de charbon ainsi que les dépôts de cuivre rouge, d'argent, de soufre, de zinc, de sel-gemme, de chaux, de gypse et d'argile; le deuxième, celui des plaines fertiles du pays, base de sa richesse agricole; et le troisième, celui de la capacité industrielle de la Pologne dans certains secteurs tels que l'acier, les produits chimiques, les produits pharmaceutiques, la construction navale et l'électronique.

**Figure 3.1**  
**Place de la Pologne dans l'économie mondiale, 1990**

	en % du total	Classement
<b>Superficie</b>	0,2	63
<b>Population</b>	0,7	25
<b>Exportations (prix actuels)</b>	0,4	37
<b>Production de:</b>		
<b>Produits agricoles</b>		
Blé	1,5	13
Seigle	16,8	2
Avoine	2,3	11
Pommes de terre	13,1	2
Bétail	0,8	25
Porc	2,3	6
Viande	1,8	18
Boeuf	3,3	6
Sucre de betteraves	5,5	5
Sucre non raffiné	1,8	15
<b>Énergie</b>		
Charbon: anthracite	4,9	5
charbon brun	5,6	6
Ensemble des carburants	1,7	12
Énergie électrique	1,3	15
<b>Matières premières</b>		
Soufre	8,2	4
Cuivre raffiné	4,5	9
Acier	1,9	11
Acide sulfurique	2,2	12
Ciment	1,6	14
Papier et carton	0,6	22
<b>Produits finis</b>		
Véhicules: automobiles	0,9	13
camions	0,4	15
Bateaux	1,1	13
Téléviseurs	0,7	20

Source: Rocznik Statystyczny 1991.

La Pologne a, traditionnellement, largement compté sur ses riches gisements de minéraux. Elle se classe en cinquième position pour ses réserves de charbon brun et compte pour l'un des principaux producteurs et exportateurs de cuivre, de soufre, de zinc, de plomb, d'argent et de sel-gemme (voir figure 3.2). On est en voie d'exploiter de manière plus exhaustive les dépôts locaux de chaux, de kaolin et de potasse. On prévoit aussi le déploiement d'efforts plus soutenus d'exploration à la recherche de gisements gazières et pétroliers.

**Charbon :** La Pologne est le plus important producteur, par habitant, de charbon en Europe. Le charbon continue à être à la base de l'industrie polonaise, et ses importantes réserves, en particulier d'anthracite, en ont fait l'un des principaux producteurs du monde. Actuellement, 80 % de l'anthracite sert à la consommation interne. En réalité, l'ensemble de la consommation d'énergie est demeuré équilibré. Les importations de pétrole sont généralement amorties par les exportations de charbon. L'industrie de l'extraction du charbon est inefficace et dangereuse. Pour ces raisons, les salaires des mineurs polonais sont sensiblement plus élevés que les taux pour l'ensemble de l'industrie polonaise.

**Pétrole et gaz :** La Pologne dispose de faibles réserves de gaz naturel et même d'une petite quantité de pétrole, ce qui ne suffit pas à couvrir les besoins internes. Avant 1991, le gaz et le pétrole soviétiques constituaient la tranche la plus importante des importations. Par la suite,

**Figure 3.2**  
**Production annuelle des principales industries polonaises d'extraction, 1989 et 1990**

(en 000 tonnes)

	1989	1990
<b>Anthracite</b>	178 000	148 000
<b>Charbon brun</b>	71 800	67 600
<b>Minéral de cuivre</b>	26 528	24 359
<b>Minéral de plomb/zinc</b>	5 320	4 875
<b>Cuivre électrolytique</b>	390	346
<b>Zinc</b>	164	132
<b>Plomb</b>	78,2	64,8
<b>Aluminium</b>	47,8	46,0
<b>Argent</b>	1,0	,8
<b>Soufre</b>	2 592	2 732
<b>Soufre pur</b>	4 864	4 660
<b>Sel</b>	4 670	4 055
<b>Pétrole</b>	159	163
<b>Gaz naturel (millions m<sup>3</sup>)</b>	5 368	3 867

Source: Rocznik Statystyczny, 1991.

la tendance vers les règlements en devises fortes ainsi que l'alignement sur les prix mondiaux ont tôt fait d'éroder ces relations commerciales. Suite au démantèlement de l'Union soviétique, la Pologne tente de redéfinir les relations qu'elle entretient avec les républiques devenues récemment indépendantes sur ses frontières orientales. L'incertitude qui entoure l'économie russe a incité la Pologne à rechercher d'autres sources de pétrole et de gaz.

La Guerre du Golfe a durement touché la Pologne étant donné qu'elle comptait sur l'Irak pour combler ses besoins pétroliers. La Pologne avait construit plusieurs usines «clé en mains» pour lesquelles elle espérait se faire rémunérer en pétrole. Au début de 1990, la Pologne a conclu un accord par lequel elle achetait un million de tonnes de pétrole irakien au prix de 17,60 \$US le baril. Le quart seulement de cette quantité avait été livré quand l'embargo des Nations Unies a pris effet. La Pologne a néanmoins participé au boycottage de l'Irak et les livraisons ont depuis été interrompues.

**Sources énergétiques de rechange :** La Pologne a besoin de fournitures énergétiques accrues et devra utiliser ses sources actuelles de manière beaucoup plus efficace afin

de réussir à restructurer et rebâtir son économie. L'une des solutions consisterait à stopper les exportations de charbon et, au moyen du surplus ainsi réalisé, produire d'autres formes d'énergie. Une autre solution serait celle de trouver des sources d'approvisionnement de rechange en pétrole et gaz. On a examiné les possibilités qu'offrait le nucléaire, mais suite à l'accident de Tchernobyl, l'opinion publique s'y est farouchement opposée et cette option abandonnée. Les responsables polonais ont aussi discuté avec des partenaires occidentaux d'une possibilité de coentreprise en énergie hydro-électrique. La Pologne est déjà aux prises avec de sérieuses pénuries d'énergie hydro-électrique.

Les fournisseurs occidentaux de technologies et d'équipements du secteur énergétique se verront offrir de nouvelles possibilités, en particulier dans le secteur de la conservation de l'énergie. L'indice de consommation énergétique de la Pologne équivaut à 2 à 3 fois celui des pays industriels avancés, à cause de l'inefficacité de ses techniques de sauvegarde de l'énergie.

## L'agriculture

L'agriculture joue un rôle essentiel dans l'économie. On comptait, en 1989, 18,8 millions d'hectares (60,1 % de la superficie totale de la Pologne) qui étaient utilisés à des fins agricoles. Les forêts couvrent un autre 8,9 millions d'hectares, soit 28,4 % de la superficie totale du pays.

Le blé, les pommes de terre, les betteraves et le fourrage constituent les principaux produits agricoles (voir la figure 3.3). La Pologne est l'un des principaux producteurs mondiaux de pommes de terre et de fruits tels que les groseilles, les framboises, les fraises et les pommes. De plus, elle a une solide expertise technique dans la gestion des vergers et la production de cultures maraîchères. Ceci étant dit, de nombreuses installations de transformation dans ce secteur sont vétustes et offrent des possibilités intéressantes aux investisseurs étrangers, surtout ceux qui possèdent les technologies adéquates.

Par opposition à d'autres économies à planification centralisée, le secteur agricole polonais est demeuré largement propriété du secteur privé. La propriété privée surpasse de loin les fermes d'État et les collectifs, que ce soit en superficie totale ou en emploi (voir figure 3.4). Bien que les fermiers aient été en mesure de conserver leur statut privé, ils n'ont pas pu s'enrichir sous le régime communiste. Une stratégie gouvernementale très représentative de cette mentalité consistait à défavoriser le commerce agricole pour pouvoir attirer les ressources vers

le secteur industriel. Ainsi les prix des produits agricoles sont demeurés faibles. Cette politique a affaibli le secteur agricole privé, a éliminé les incitatifs pour l'amélioration de la productivité et a, de manière générale, contribué à affaiblir l'ensemble de la production.

**Figure 3.3**  
**Taille de l'agriculture polonaise**

	1989	1990
Superficie cultivée (millions d'hectares)	18,7	18,7
Blé récolté (millions d'hectares)	8,5	9,0
Seigle récolté (millions d'hectares)	6,2	6,1
Pommes de terre (millions de tonnes)	34,4	36,3
Betteraves (millions de tonnes)	14,4	16,7
Bétail (millions de têtes)	10,7	10,0
Porc (millions de têtes)	18,8	19,5
V viande produite (000 tonnes)	573,0	652,0
Porc produit (millions de tonnes)	1,498	1,498
Lait (milliards de litres)	15,9	15,4
Oeufs (milliards)	8,0	7,6

Source: Rocznik Statystyczny, 1991.

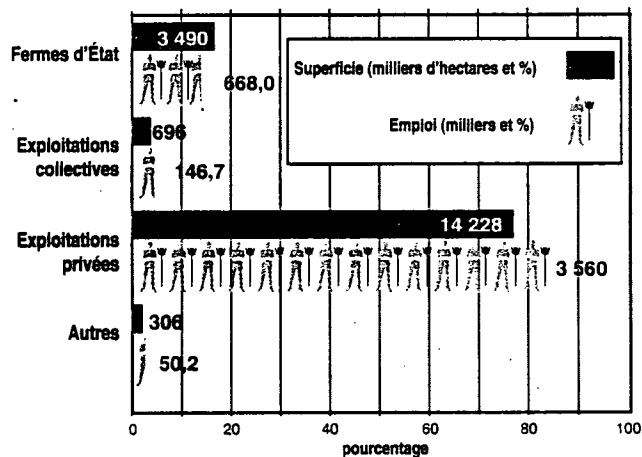
L'un des effets secondaires, qui résulte de cette guerre entre les fermes privées et celles de l'État, est l'impossibilité de consolider les propriétés agricoles. Le gouvernement communiste avait limité la croissance des propriétés privées et les fermiers se sont obstinément accrochés à leur propriété, même face aux tracasseries officielles auxquelles ils devaient faire face. Il en résulte donc que l'agriculture polonaise est très fragmentée. La propriété moyenne a une superficie de 7 hectares seulement. De l'ensemble des 2 138 000 propriétés, 49 % ont une superficie inférieure à 5 hectares et 5 % seulement supérieure à 20 hectares.

Le gouvernement post-communiste est résolument tourné vers l'économie de marché. Dans le cadre de cette politique, il a entrepris d'éliminer les contrôles sur les prix et de démanteler les monopoles qui sont la cause de distorsions des prix. Il en a résulté, de façon inattendue, la presque faillite du secteur agricole étant donné que les intrants clés, tels que les coûts des machines agricoles, des carburants et des fertilisants ont rapidement dépassé les prix que les fermiers pouvaient obtenir pour leurs produits. Les augmentations de taxes, des tarifs d'assurance et des taux d'intérêt ont contribué à aggraver les pertes. Le gouvernement a réduit encore plus les revenus des fermes en éliminant les subventions agricoles. Ces difficultés ont fait chuter de 47 % l'utilisation des fertilisants. De plus, les fermiers ont été dans l'obligation d'abattre leur bétail, en particulier les bovins, afin d'obtenir rapidement des liquidités.

Les difficultés auxquelles le secteur agricole en Pologne s'est heurté ont poussé le gouvernement à instituer des mesures d'ajustement. Elles avaient pour but de faciliter la transition vers l'économie de marché. Des prêts et des crédits à faibles taux d'intérêt sont mis à la disposition des fermiers et les intérêts sont eux-mêmes, en partie, financés par le gouvernement. Un Office de commercialisation agricole (Agencja Rynku Rolnego) a été créé pour stabiliser l'offre et la demande des produits. Suite à d'énormes récoltes de pommes de terre, l'un des premiers gestes qu'a posé cet Office a été d'en acheter 100 000 tonnes pour les transformer en amidon.

D'autres pays ont préconisé d'autres solutions d'aide technique ou financière pour atténuer l'effet de la transition économique au sein de ce secteur. Dans le cadre

Figure 3.4  
Structure de l'agriculture polonaise, 1990



Source: Rocznik Statystyczny, 1991.

d'accords signés entre le Canada et la Pologne, il est prévu un montant de 2 millions de dollars canadiens consacrés à la formation des travailleurs ainsi qu'à un autre projet d'amélioration de la qualité du bétail. En outre, le Canada et la Pologne ont signé une entente de principe sur la coopération, en général, dans les secteurs agricoles et alimentaires connexes.

Récemment, la situation agricole polonaise a commencé à se stabiliser. Malgré les difficultés économiques, 1990 s'est avérée une année record de récolte de grains (28 millions de tonnes) et 1991 s'est avérée presque aussi bonne (27,8 millions de tonnes). De plus, la taille du troupeau de bétail s'est rétablie et se porte bien. Le nombre de porcs à l'échelle du pays a atteint 22 millions de têtes. L'avenir agricole de la Pologne peut réserver de nombreuses difficultés, mais il est certain qu'un virage a été pris dans la bonne direction.

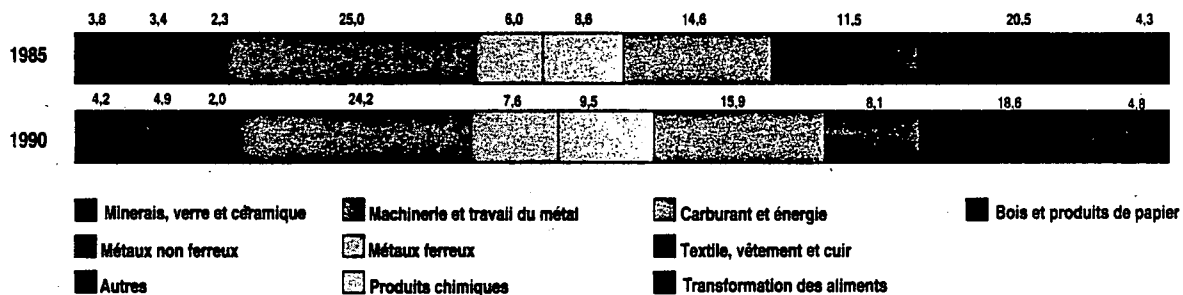
## Le secteur de la transformation

Le troisième pilier de l'économie polonaise est celui de son secteur industriel et manufacturier. Environ la moitié de la production de matériel net (NMP) et le revenu qui en découle, provient du secteur industriel. Le plus important sous-secteur industriel est celui de la construction de machines et le travail du métal, sous-secteur qui comprend plus du quart de la valeur brute de la production industrielle. D'autres secteurs, la transformation d'aliments (20 %) suivi par les carburants, les textiles et les produits chimiques, sont presque aussi importants (voir figure 3.5). La figure 3.6 présente un échantillonnage de quelques-uns des principaux produits industriels. Avant l'avènement de la privatisation, la presque totalité de cette production était aux mains de l'État.

Le secteur industriel polonais possède une main-d'oeuvre importante, compétente et innovatrice qui utilise une machinerie et une technologie désuètes. Ceci peut constituer un jugement hâtif, quoique probablement correct, de l'état de ce secteur. Pour s'adapter aux nouvelles conditions qu'a entraînées la chute du communisme, le premier défi qu'a dû affronter ce secteur a été celui de réformer sa gestion. En 1990, les gestionnaires «vieux style» et les directeurs, qui devaient leur fonction à leur affiliation politique plutôt qu'à leurs compétences, ont été remerciés.

Ce ménage organisationnel n'a cependant pas éliminé les entreprises les moins efficaces. Les observateurs ont constaté que le nombre de faillites et de fermetures d'entreprises ne correspondaient pas aux prévisions des réformateurs. La raison en est qu'au cours de la première année de la période post-communiste, plusieurs entreprises ont survécu par l'échange de crédit ou en pratiquant le troc entre elles. Ces solutions étant maintenant épuisées, les fermetures d'usines et le chômage se sont accrus de façon très aiguë.

**Figure 3.5**  
**Répartition de la production industrielle**  
(en pourcentage)



Source: Rocznik Statystyczny, 1991.

**Figure 3.6**  
**Instantané de la production industrielle polonaise**

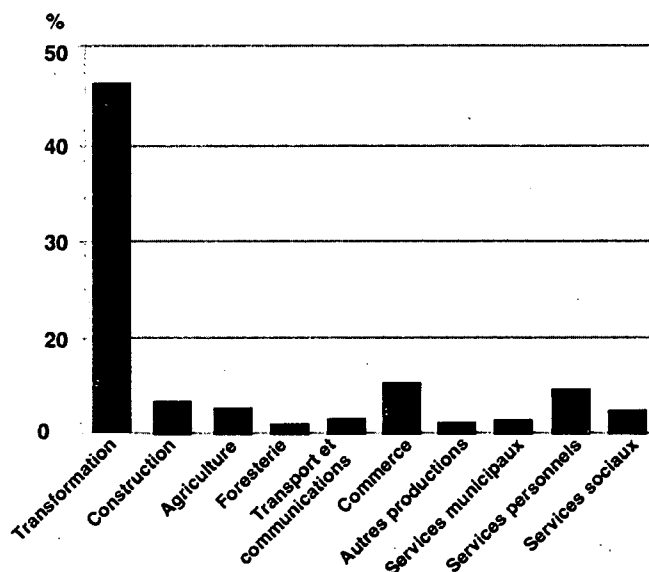
Produit	1989	1990
Acier (millions de tonnes)	15,1	13,6
Machines outils et outillage (unités)	48 800	27 600
Automobiles (unités)	285 000	266 000
Camions (unités)	43 900	39 000
Tracteurs agricoles (unités)	48 000	35 400
Bateaux (tonnage)	283	134
Moteurs électriques (millions d'unités)	12,5	10,4
Appareils téléphoniques (millions d'unités)	2,0	1,6
Radios (millions d'unités)	2,5	1,4
Téléviseurs (millions d'unités)	772	748
Semi-conducteurs (millions)	373	208
Engrais (millions de tonnes)	2,7	1,9
Plastiques (000 de tonne)	721	627
Fibres synthétiques (000 de tonne)	238	150
Ciment (millions de tonnes)	17,1	12,5
Planches (millions de mètres cubes)	5,2	4,0
Papier (millions de tonnes)	1,2	,9
Tissus de coton (000 de km)	760	428
Tissus de laine (000 de km)	96,8	64,7

Source: Rocznik Statystyczny, 1991.

Un autre élément significatif a été l'effondrement du commerce avec l'ancienne Union soviétique. La première étape de cet effondrement a été franchie lors de la décision de s'aligner sur les prix mondiaux et de transiger en devises fortes au comptant. La deuxième étape a été celle de la désintégration politique et économique de l'État soviétique. Fin 1991, le commerce entre la Pologne et l'Union soviétique avait périçlé



**Figure 3.7**  
**Produit intérieur brut de la Pologne par secteur, 1990**  
 (en pourcentage)



Source: Rocznik Statystyczny, 1991.

pour atteindre, selon les estimations, 10 à 15 % de son volume de l'année précédente. Ceci a été l'une des causes principales de récession en Pologne. Les secteurs les plus durement touchés ont été ceux de l'industrie textile et de la construction de machines et d'équipements. Il est prévu qu'en 1992 les exportations totales de machines n'atteindront que 8 à 10 % des niveaux de l'année précédente.

Ces problèmes ont poussé la Pologne à se tourner vers l'Ouest. Bien que certains secteurs soient irrécupérables, on peut améliorer, par le biais d'apports technologiques, d'expertise et de capitaux, la productivité et la capacité concurrentielle de la presque totalité des secteurs industriels. Sa diversité, sa versatilité et son emplacement géographique au coeur de l'Europe donne à la Pologne un potentiel formidable. Ceci a incité de nombreuses entreprises polonaises à rechercher en Occident des partenaires qui sont en mesure de réanimer leurs opérations.

### Structure industrielle

La figure 3.7 donne la répartition sectorielle de l'économie polonaise. D'un point de vue canadien, l'économie polonaise démontre plusieurs anomalies qu'il est intéressant de noter. Les secteurs industriels et agricoles sont plus importants que ceux du Canada. Le secteur des services est, par contre, nettement plus petit.

Le régime communiste concentrait ses efforts sur la production de matériel et, dans l'ensemble, ignorait le secteur des services. Il en a donc résulté un secteur de services inadéquat. De toutes les entreprises d'État en Pologne, seulement 7,2 % se livrent à des activités commerciales, dont la vente au gros et au détail et les services aux entreprises (voir figure 3.8). Par comparaison, 33 % de toutes les entreprises privées et 40 % de tous les entrepreneurs privés participent à ce secteur. Les carences qu'a héritées ce secteur, en même temps qu'une demande latente ainsi que de faibles coûts de financement promettent un démarrage relativement facile pour les nouvelles entreprises dans le secteur des services.

**Figure 3.8**  
**Répartition sectorielle des entreprises et genres de propriété au 30 septembre 1991**

Secteur	Étatisé-	Coopératives	Sociétés privées	Coentreprises étrangères	Entrepreneurs individuelles
Industriel	3 061	2 531	8 617	1 693	348 803
Construction	1 430	998	8 387	232	170 618
Transports	531	261	645	155	60 203
Commerce	609	3 790	14 784	678	549 623
Autres	2 788	9 801	11 793	754	236 197
<b>Total</b>	<b>8 419</b>	<b>17 381</b>	<b>44 226</b>	<b>3 512</b>	<b>1 365 444</b>

Source: Raport o Stanie Państwa, p.49.

## IV La dimension du changement

---

*Le plan «Balcerowicz»*

*La monnaie et les prix*

*Politique relative à la concurrence*

*La privatisation*

*La propriété foncière*

*La réforme fiscale*

## Le plan «Balcerowicz»

### Principaux éléments du Programme de stabilisation et d'ajustement

1. La libéralisation des prix afin de leur permettre d'augmenter, selon l'évolution du marché, durant la période dite d'inflation correctrice.
2. Des ajustements fiscaux tels que d'importantes réductions des subventions gouvernementales et des dépenses du gouvernement en même temps qu'une augmentation substantielle des revenus budgétaires.
3. La mise en place d'une politique monétaire restrictive qui amènerait des taux d'intérêts positifs réels qui à leur tour réduiraient les liquidités des entreprises.
4. La mise en oeuvre d'une politique restrictive des revenus par le biais d'impôts sur les salaires et leurs augmentations qui dépassent les limites fixées, amenant ainsi une baisse des salaires réels.
5. L'abandon de la politique de plein emploi et l'acceptation du fait que le chômage aigu qui en découlera sera, en réalité, l'un des éléments de discipline du marché.
6. L'introduction de la convertibilité interne du zloty après une dévaluation importante. L'abolition du favoritisme fiscal dont jouissent les exportateurs et la mise en place de nouveaux tarifs douaniers.
7. La libéralisation des transactions commerciales étrangères et l'élimination des monopoles qui servaient de barrières commerciales destinées aux concurrents étrangers.
8. La privatisation des entreprises d'État, le soutien au développement du secteur privé et l'élimination des monopoles au sein de l'économie.
9. La réforme du système financier et la création d'un marché de capitaux.
10. La réforme du système fiscal.

La Pologne a abandonné le modèle de l'économie à planification centralisée dans laquelle le parti communiste monopolisait le pouvoir politique. En deux ans le pays a accompli un important bout de chemin vers l'économie de marché à l'occidentale au sein de laquelle le pouvoir est octroyé suite à des élections démocratiques. Les élections parlementaires qui ont eu lieu le 27 octobre 1991 marquent un événement très important, depuis la Seconde Guerre mondiale la Sejm (chambre basse) et le Sénat (chambre haute) étaient, pour la première fois en Pologne, élus, signifiant ainsi la fin du monopole communiste. Ceci constituait la première étape dans la voie de l'occidentalisation. Le plus difficile reste à faire, c'est-à-dire la création d'une économie de marché concurrentielle.

Le gouvernement de coalition mené par Solidarité, arrivé au pouvoir en septembre 1989, était fermement décidé à réagir vigoureusement face à la situation économique en détérioration. En un mois, il avait établi une ébauche de réforme ambitieuse. Cette ébauche prévoyait le démantèlement de tous les mécanismes de l'économie à planification centralisée et la mise en place, dans les plus courts délais possibles, une économie de marché. Il avait aussi été prévu d'instaurer immédiatement des mesures pour faire face à l'aggravation de la crise économique, en particulier l'inflation galopante. Cette ébauche qui avait été élaborée avec le soutien et l'aval du Fonds monétaire international s'est vu donner le nom de «Plan Balcerowicz», celui du ministre des Finances polonais, qui en était le principal auteur. Les premières réformes de ce programme sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 1990. Elles avaient pour but de :

- équilibrer le budget gouvernemental;
- resserrer le crédit;
- permettre aux prix de fluctuer librement selon l'offre et la demande;
- réprimer la croissance des augmentations de salaires; et
- rendre le zloty convertible.

La plupart de ces objectifs ont été atteints au cours des deux années qui ont suivi : la presque totalité des subventions gouvernementales avaient été éliminées; les prix ont été libérés et ont d'eux-mêmes trouvé leur point d'équilibre, les augmentations salariales ont été étroitement contrôlées par le biais d'impôts et finalement le zloty est devenu convertible à l'intérieur de la Pologne à un taux fixé et soutenu par la Banque nationale de Pologne.

Le budget de l'État reste cependant en déséquilibre. La profonde récession a fait grimper les dépenses de nature sociale comme l'assurance-chômage alors que les progrès de la privatisation privaient le gouvernement de revenus antérieurs.

## La réforme monétaire

Le premier gouvernement post-communiste a créé une nouvelle loi régissant la monnaie (voir figure 4.1). Cette loi a mis fin aux taux «officiels» précédents de change du zloty, taux artificiels et irréalistes. La dévaluation que cette loi a fait subir au zloty a amené ses taux à un niveau plus réaliste d'environ 9 500 zlotys pour un dollar U.S. et a permis la convertibilité interne de la monnaie polonaise. La nouvelle loi a éliminé un nombre important des restrictions qui affectent les transactions monétaires à l'intérieur de la Pologne et a permis aux Polonais, que ce soit les entreprises ou les personnes, de transiger en devises fortes avec relativement de facilité. En outre, elle a éliminé tous les résidus de l'économie parallèle en dollar. Les magasins spécialisés qui ne transigeaient auparavant qu'en dollars ne le font plus qu'en zlotys.

Les nouvelles mesures comptaient parmi les plus réussies de tout le programme de réforme du gouvernement. Le taux de change du zloty est demeuré constant au cours de 1990, jusqu'à la mi 1991. En mai, le zloty a été dévalué et le nouveau taux fixé à 11 500 zlotys pour un dollar US. À cause des difficultés créées par l'inflation, la valeur du zloty a continué à s'éroder et ce phénomène a pris pour qualificatif «la dévaluation rampante». Le 26 février 1992, réagissant avec retard, le gouvernement a dévalué, à nouveau, et fixé le taux du zloty à 13 360 pour un dollar.

La réforme monétaire s'est accompagnée d'une politique monétaire assez serrée en tant que principal élément de la guerre à l'inflation. À compter de la fin novembre 1991, les réserves de la monnaie locale s'élevaient à 200,9 trillions de zlotys. Ceci représente une augmentation de 58,3 % par rapport à l'année précédente, taux qui reste nettement inférieur à celui de l'inflation, 70 %, cette même année.

Le gouvernement polonais disposait, en fin novembre 1991, de réserves en devises fortes totalisant 6,4 milliards de dollars US, réserves qui demeurèrent stables. L'épargne privée, en devises fortes, a connu la même stabilité et a atteint 5,7 milliards de dollars US à la fin de novembre après avoir chuté, au mois de mai, à 4,8 milliards de dollars US.

Les entrepreneurs qui examinent les possibilités d'affaires en Pologne devraient voir d'un bon oeil la nouvelle loi sur les devises et y percevoir la volonté du gouvernement de régler les problèmes économiques du pays. La réforme monétaire vient compléter d'autres mesures adoptées par le nouveau gouvernement, dont celles visant l'abolition des subventions, le réalignement de l'ensemble des prix et l'imposition de limites très strictes à la progression des salaires. L'ensemble de ces mesures a constitué le traitement qu'il fallait au pays pour maîtriser l'inflation et entamer le rétablissement économique.

Figure 4.1

### Principales dispositions de la nouvelle loi sur la monnaie

(en date du 1er janvier 1990)

- La Banque nationale de Pologne vend les devises fortes à toutes les entreprises qui en ont besoin pour leurs activités commerciales.
- Toutes les entreprises polonaises qui ont des revenus en devises fortes sont dans l'obligation de les vendre à la Banque nationale de Pologne.
- Toutes les distinctions faites, par le passé, entre les taux officiels, ceux du marché et ceux de ventes aux enchères, sont éliminées.
- Le Président de la Banque nationale de Pologne peut fixer et modifier le taux de change de la Banque selon le marché.
- Toute personne peut acheter et vendre des devises fortes aux comptoirs de change étranger (kantors).
- Les kantors ont aussi le droit d'acheter et vendre des devises fortes à des entreprises polonaises.
- Bien que peu de restrictions subsistent quant à la manière de transiger les devises fortes, la loi exige que toutes les transactions soient faites en zlotys polonais afin d'éliminer la "dollarisation" de l'économie polonaise.
- Les kantors ne sont toujours pas autorisés à transiger en devises fortes avec des entreprises étrangères, mais ils peuvent en acheter et en vendre à des personnes de nationalité étrangère.
- Les étrangers en visite en Pologne ne sont plus obligés de vendre des montants fixes de devises fortes, ni ne sont obligés de payer leur note d'hôtel et autres services en devises fortes.
- Les banques commerciales sont les principaux intermédiaires lorsqu'il s'agit de transactions étrangères.

## La guerre à l'inflation

Dans le cadre des efforts qu'il déploie pour restaurer la crédibilité de la monnaie polonaise, le gouvernement de ce pays a accordé la priorité à la stabilisation des prix et mettra fin à la spirale inflationniste. Pour ce faire, il a imposé un contrôle sur les augmentations salariales et cherché à rétablir l'équilibre du budget de l'État.

Au cours de la deuxième moitié de l'année 1989, le taux d'inflation polonais avait atteint un taux annualisé d'environ 2 000 %. Les réformes ont réduit ce taux à environ 250 % en 1990 et environ 70 % en 1991. Au troisième trimestre de

## Résultats du Programme de stabilisation

L'inflation s'est atténuée en passant de taux annuels d'environ 2.000 % fin-1989 à 70 % au cours de 1991.

Le budget de l'État a été équilibré en 1990, bien que par la suite, en 1990, les déficits aient réapparu étant donné que les entreprises d'État ont moins contribué à l'assiette fiscale alors que les chômeurs, dont le nombre s'est accru de façon significative, réclamaient l'assistance sociale.

Le gouvernement a réussi à maintenir une politique de taux réels d'intérêts, c'est-à-dire, des taux plus élevés que ceux de l'inflation. Ceci a stimulé l'épargne et ralenti l'inflation mais a, du même coup, rendu le financement de nouveaux investissements plus difficile.

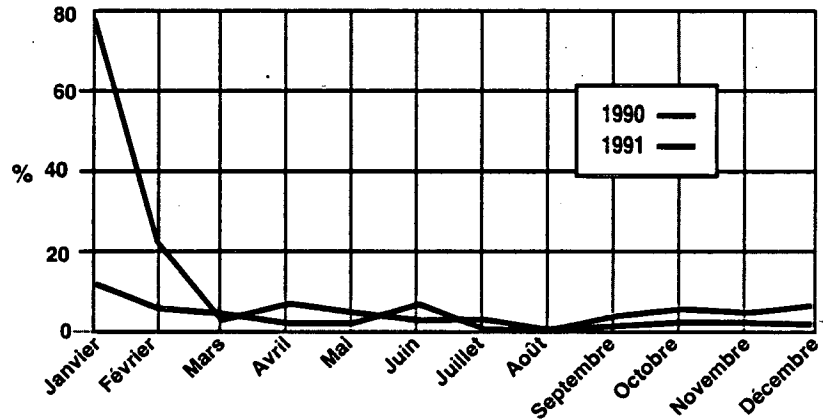
La convertibilité interne du zloty a éliminé le marché noir des devises étrangères et mis fin à la «dollarisation» de l'économie polonaise. Le zloty peut maintenant être échangé contre des devises étrangères sur le marché national.

Les dislocations qu'ont entraîné les réformes ont plongé le pays dans une récession qui a entraîné une chute de la production des entreprises d'État de 20 à 30 %, une érosion des revenus réels de 35 % et une augmentation du chômage d'environ 11 % de la main-d'œuvre à la fin de 1991.

Par opposition, le secteur privé a joui d'une croissance phénoménale. Sa production a augmenté, ses exportations ont triplé et accaparent une part croissante du marché de l'emploi au sein de l'économie polonaise.

La disparition des mesures de contrôle du commerce a stimulé une croissance spectaculaire des importations et des exportations.

Figure 4.2  
L'inflation en Pologne (de mois en mois)  
(en pourcentage)



Source: GUS.

1991, les pressions inflationnistes avaient effectivement chuté à un taux annuel d'environ 30 % (voir figure 4.2).

Pour réussir à surclasser cette performance, il faudra une politique monétaire très serrée et des contrôles très sévères sur les dépenses gouvernementales à un moment où les pressions sur le gouvernement se font ressentir pour qu'il allège les pénibles effets de la récession actuelle. La baisse des niveaux de vie a entraîné une recrudescence des revendications salariales. Le chômage croissant impose des contraintes accrues sur le budget de l'État. Si le gouvernement résiste à ces tentations et maintient le cap, l'inflation devrait atteindre, en 1992, des proportions raisonnables à gérer. Il est cependant clair que la guerre à l'inflation n'a pas encore été gagnée.

## Politique relative à la concurrence

La création d'une économie de marché a facilité les démarches entreprises pour stimuler la concurrence et réduire le rôle des monopoles. Une loi anti-monopole a été instaurée en mars 1990 et l'Organisme anti-monopole créé un mois plus tard. Il a enquêté sur les pratiques monopolisatrices et a adopté des mesures pour les combattre. Au cours de la première étape des réformes, il a fallu, pour créer un marché concurrentiel et limiter les monopoles, diviser les plus importantes entreprises d'État en unités de plus petites dimensions. Entre temps, il s'est créé de nouvelles entreprises privées qui ont livré concurrence aux grands monopoles. Il en résulte que les monopoles occupent une place moins importante, que ce soit en termes de production ou en termes d'emplois. Entre 1989 et 1990, la part de la production des entreprises industrielles ayant plus de 1 000 employés a chuté de 21,2 % à 14,1 %. Par comparaison, les

producteurs, dont le nombre d'employés est inférieur à 200, ont augmenté leur part de la production, au cours de la même période, passant de 26,8 % à 45,1 %. Des tendances semblables ont été constatées au sein d'autres secteurs de l'économie.

L'Organisme anti-monopole a, entre 1989 et 1991, divisé 290 grandes entreprises en 996 plus petites. Des secteurs entiers de l'économie qui étaient historiquement protégés ont été ouverts, dans la mesure du possible, à la libre concurrence. Les monopoles de transformation des viandes et ceux du commerce ont été éliminés alors que la gigantesque industrie du charbon a été subdivisée en mines individuelles constituées en sociétés à actions. On a aussi entrepris des mesures pour démonopoliser les services de transports, les industries minières, le stockage du grain et l'industrie du sucre.

## La privatisation

La politique du gouvernement relative à la concurrence ne peut être efficace que si elle s'accompagne d'une privatisation significative des entreprises de l'État. Le passage vers une économie de marché rend indispensable le transfert des quelques 7 000 entreprises d'État vers le secteur privé. Le gouvernement se désiste de ces entreprises et n'assume plus la responsabilité d'assurer leur viabilité. Il procède à ce désistement en transférant aux autorités locales le titre de propriété qui était auparavant aux mains du pouvoir central; il privatise les coopératives; il se dégage des actifs des entreprises d'État. Par exemple, de nombreuses entreprises d'État ont vendu leurs activités connexes telles que des unités de transport et des points de distribution. En même temps, on a procédé à la vente, soit à des entreprises privées ou à des particuliers, de petits magasins, de petits points de vente et d'autres petits établissements.

Le gouvernement polonais entend employer deux méthodes de privatisation. Les actifs des petites entreprises seront liquidés et vendus aux employés de ces entreprises ou à des tierces parties. Les entreprises de taille plus importante seront privatisées en deux étapes. La première consistera à constituer une société à actions dont le seul actionnaire sera l'État. La deuxième consistera à permettre au public polonais et aux investisseurs étrangers d'acheter une partie des actions de chacune des sociétés.

### Le cadre législatif

Les deux principaux éléments du processus de privatisation sont la Loi sur la privatisation et la Loi sur la création du ministère de la Transformation de la propriété, toutes les deux entérinées par la Sejm le 13 juillet 1990. Les lois permettent aux entreprises d'État de

se transformer en sociétés à actions, lesquelles ensuite disposent de deux années pour vendre leurs actions sur le marché libre au moyen de ventes aux enchères, d'offres publiques ou des accords négociés d'achat. Les sociétés demeurent sous le contrôle de l'État, mais le tiers des membres du conseil d'administration est élu par les employés de l'entreprise.

Les investisseurs étrangers ont le droit de participer au processus d'offres et d'acheter les actions des entreprises récemment privatisées. Les employés de chacune des entreprises auront aussi le droit d'acquérir une partie des actions de la société qui les emploie. Les employés peuvent acquérir les actions à la moitié de leur valeur marchande au premier jour de leur mise en marché publique. Ce privilège peut être vendu ou transféré pour un montant total ne dépassant pas 20 % de l'ensemble des actions, de la société à la condition que ce montant ne dépasse pas le montant de la masse salariale annuelle de l'entreprise. On offre aux fermiers les mêmes avantages quand il s'agit d'achat d'actions à prix réduit dans des sociétés de production alimentaire et autres entreprises agricoles. Pour stimuler la participation, les nouvelles lois autorisent le gouvernement à émettre une obligation gratuite à chaque citoyen polonais résidant au pays. Les obligations peuvent être échangées pour des actions dans des entreprises privatisées ou pour des fonds mutuels ou pour des actifs de sociétés liquidées.

L'opinion publique soutient vivement le processus de privatisation. Une enquête récente a révélé que 42 % des Polonais pensent que la privatisation sera bénéfique au pays, alors que 10 % pensent qu'elle ne le sera pas. Quelques 40 % ont déclaré que le processus était trop lent, mais 40 % pensent que les délais impartis sont raisonnables. Environ 9 % de ceux qu'on a questionnés

voulait acheter des actions de sociétés récemment privatisées. C'est parmi les cadres et les gestionnaires que le soutien à la privatisation était le plus fort et on trouvait chez les employés qui avaient peur de perdre leur emploi le soutien le plus faible.

### Les résultats à ce jour

*Liquidation:* En 1991, 932 entreprises d'État, au total, ont été liquidées. La liquidation se justifiait selon deux facteurs; privatiser l'entreprise (406 sociétés) et fermer les entreprises non lucratives (526 entreprises). Parmi les entreprises destinées à la privatisation, les actifs de 354 d'entre elles ont été vendus aux employés. Les actifs des entreprises non lucratives ont été vendus aux enchères.

*Privatisation des grandes entreprises:* La privatisation de ces entreprises a requis beaucoup plus de temps. Seulement quelques-unes ont été vendues à des investisseurs étrangers et moins de six ont été vendues par le biais d'offre publique d'achat d'actions (et de cote à la Bourse de Varsovie). Il en a résulté que le gouvernement n'a réalisé que 2 500 milliards de zlotys en privatisant les entreprises d'État en 1991. Ceci s'avère nettement inférieur au montant prévu de 15 000 milliards de zlotys. La cadence devrait tout de même s'accélérer.

Pour accélérer le mouvement vers la privatisation, le gouvernement polonais a choisi de donner le ton avec ses plus fortes entreprises. Quelques 204 grandes et moyennes entreprises font partie du Plan d'ensemble de privatisation du gouvernement. Ce nombre représente environ 2,4 % de toutes les entreprises de l'État. Selon les études de l'Office central de statistique (GUS) ces entreprises :

- comptaient pour 5 % de tous les actifs des entreprises;
- ont contracté 4,5 % de tous les emprunts et détenu 3,7 % de toutes les obligations; et
- étaient nettement plus efficaces et plus profitables qu'une entreprise polonaise moyenne (voir figure 4.3)

*Privatisation sectorielle :* Pour accélérer encore plus le processus de privatisation, le ministère de la Transformation de la propriété a adopté une approche sectorielle. Le programme débute avec l'analyse de l'ensemble du secteur. Elle comprend l'établissement du profil des sociétés existantes, l'examen du contexte national et international, l'évaluation de l'intérêt que portent les investisseurs aussi bien que des besoins de la société pour ensuite définir l'instrument adéquat de restructuration.

Un conseiller «en chef» est choisi au moyen de demande d'offres de services pour analyser les secteurs et établir les estimations des besoins de chacune des entreprises du secteur. En même temps, le conseiller entre en contact avec les investisseurs potentiels pour savoir ce qui les intéresse, connaître leurs besoins et leurs suggestions pour développer le secteur. Le conseiller prépare alors une stratégie pour tout

**Table au 4.3**  
**Comparaison des performances des entreprises destinées à la privatisation et celles appartenant totalement à l'État, en 1990**  
(en pourcentage)

	Coût des ventes en % des revenus bruts	Revenu net en % des revenus bruts
<b>Transformation</b>		
à privatiser	87.2	2.6
ensemble	92.6	-9
<b>Construction</b>		
à privatiser	77.1	8.3
ensemble	85.6	5.1
<b>Transports</b>		
à privatiser	72.8	.5
ensemble	100.8	-14.4

Source: GUS.

le secteur et un plan d'action pour chacune des entreprises. Après avoir obtenu l'aval du gouvernement, le plan est mis en oeuvre, par l'utilisation d'un ou de deux des mécanismes reconnus de privatisation : offres publiques, vente commerciale, liquidation, privatisation massive ou une autre forme de restructuration.

### Bourses de valeurs et de marchandises

*Bourses :* Après une interruption de 52 ans, la Bourse de Varsovie a réouvert ses portes le 6 avril 1991. L'ironie veut qu'elle occupe le bâtiment qu'occupait le Comité central du Parti communiste. Le jour de son inauguration, on ne comptait que six entreprises cotées, les cinq premières destinées à la privatisation. À la fin de 1991, on comptait neuf sociétés dont les actions étaient transigées :

- Prochnik (textiles)
- Exbud (exportation de services du secteur du bâtiment)
- Câbles silésiens
- Tonsil (produits électroniques)
- Krosno (produits en verre)
- Swarzedz (fabrique de meubles)
- Wolczanka (vêtement)
- Zywiec (brasserie)
- Wedel (confection)

La Bourse est une société à actions qui appartient au Trésor de l'État. Copiée sur le modèle de la bourse de Lyon, elle n'est ouverte que les lundis et les jeudis étant donné que la quantité d'actions transigées est encore trop petite pour justifier un fonctionnement continu.

**Tableau 4.4:**  
**Projets sectoriels actuels de privatisation**

Secteur	Conseiller
Roulement à billes	Kleinwort Benson
Bicyclettes	Arthur Andersen
Brasseries	Sankt Anna Bank
Ciment	IFC
Véhicules commerciaux	Maison Lazard
Bâtiment	BCG
Cosmétiques et détergents	Bain & Co.
Huiles comestibles, fruits et légumes	Creditanstalt
Produits électroniques	Bain & Co.
Verre	IPG
Gaz industriels	Samuel Montagu
Machines outils	Company Assistance
Transformation des viandes	Ernst & Young
Composantes de moteurs	BZW
Peintures et laques	J. Henry Schroder
Automobiles	GSEB
Synthèse de polymères	Bankers Trust
Transformation de pommes de terre	Ernst & Young
Ingénierie électrique	Samuel Montagu
Pâte et papier	Hambros
Raffineries et distribution de carburant	Maison Lazard
Caoutchouc et pneus	LEK
Chaussures	Company Assistance
Instruments chirurgicaux	Bankers Trust
Tabac	Morgan Grenfell

La Bourse est régie par la Loi sur les obligations qui date d'avril 1991. Cette loi est destinée à établir l'harmonie avec la Communauté européenne. Elle a aussi créé une Commission de surveillance composée de sept membres qui décide de l'admissibilité des actions, de la divulgation, de la protection des investisseurs, des pratiques commerciales, de la concurrence, de la publication de brochures et de la dispense de permis aux maisons de courtage. Des dispositions ont été prises pour l'établissement, sous l'égide de la Commission, d'une 'Association des courtiers', qui agit comme organisme auto disciplinaire et auquel devront adhérer toutes les maisons de courtage.

La loi encourage le commerce en bourse et c'est pour cette raison qu'elle impose un timbre fiscal équivalent à 10 % sur toute transaction d'actions réalisée hors ses murs. Elle ne fait pas de discrimination entre les droits et obligations des étrangers et ceux des Polonais. Les étrangers peuvent devenir courtiers à la bourse et les restrictions qui existaient sur la propriété étrangère ont été éliminées. Les courtiers étrangers peuvent pratiquer en Pologne à la condition d'obtenir un permis de la Commission de surveillance. Il n'y a pas de restrictions quant aux investisseurs étrangers. Ils sont requis d'ouvrir un compte auprès de l'une des maisons de courtage, membre de l'Association des courtiers et de placer leurs commandes par le biais de cette maison. Les étrangers doivent divulguer leurs actifs s'ils acquièrent

plus de 10 % du capital actions d'une société. Au cas où l'achat peut signifier l'acquisition de plus de 33 % d'une société, l'investisseur étranger doit publiciser l'offre de prise de contrôle.

La procédure est simple. Le courtier prend les commandes d'achat ou de vente et les transmet, à la bourse, au courtier spécialiste nommé pour chacune des sociétés cotées. Le rôle du spécialiste est de coordonner les ordres de vente et d'achat au cours des périodes de fermeture de la bourse. Ceci dans le but d'optimiser les ventes. Le prix d'ouverture est fixé de manière semblable à celle utilisée à la Bourse de New York. Toutes les transactions agréées durant la séance sont réglées à ce prix fixé à l'avance. Les courtiers spécialistes peuvent aussi acheter pour leur propre compte dans le but d'équilibrer l'offre et la demande. Le prix étant fixé d'avance, cette manœuvre ne peut pas l'influencer.

Ce marché étant de petite taille, il est impératif de maintenir une stabilité des prix. Une fourchette de fluctuation de 10 % (à la hausse ou à la baisse) est appliquée aux actions de chacune des sociétés, entre les séances. Si à la fin du processus de coordination des offres d'achats et celles de ventes, le prix auquel les ventes s'optimisent dépasse la marge de 10 %, les transactions sont suspendues au cours de la séance suivante, la propriété des actions ne change pas et le prix est fixé à nouveau à plus ou moins 10 %.

*La Bourse de Varsovie* est en croissance. On s'attend à ce que dans un avenir proche une nouvelle société soit cotée chaque mois. En réalité, ce chiffre dépendra de la cadence qu'adoptera le Programme de privatisation du gouvernement.

*Bourse aux marchandises* : Les représentants de 15 bourses aux marchandises se sont réunis à Varsovie en mai 1990 pour former le premier Conseil boursier polonais. Cet organisme, dont le bureau central se trouve à Lodz, chapeaute et surveille les activités de 40 autres bourses qui transigent des marchandises et, à un degré moindre, des obligations et autres titres commerciaux. Un réseau de firmes de courtage devrait croître à travers toute la Pologne. Actuellement, la maison la plus dynamique est Allimpex, qui transige surtout les matières premières telles que le charbon, les textiles, les produits agricoles, le minerai de fer et une gamme de matériaux de construction.

### **Privatisation du commerce de détail**

La nouvelle législation relative à la privatisation est conçue pour régler le cas des grandes entreprises d'État. Par ailleurs, au cours d'une étape précédente, la propriété de plusieurs petites et moyennes entreprises d'État avait été transférée à des employés et/ou au grand public. Par exemple, dans le secteur du commerce de détail, 60 000 magasins avaient été privatisés, pour la plupart par des ventes aux employés ou à des soumissionnaires privés.



Auparavant, le commerce de détail en Pologne était monopolisé par quelques géants tels que Spolem, PHS et WPHV. Ces grandes entreprises ont été subdivisées. Spolem, par exemple, a perdu 80 à 90 % de ses points de vente. La plupart des magasins, autrefois appartenant en totalité, ou loués, à des autorités municipales, étaient vendus aux enchères aux employés ou à d'autres investisseurs. Ce processus a progressé de façon plus marquée dans les villes. Les autorités municipales de plus grande taille ont adopté d'autres critères pour déterminer l'éligibilité à l'achat d'un magasin ou pour décider quel genre de commerce devrait se pratiquer dans un endroit particulier. Leur objectif est de créer des centres commerciaux dont chacun a un caractère distinct.

L'une des voies vers la propriété d'un magasin est le petit commerce de produits occidentaux. De nombreux Polonais ont réagi à la crise économique croissante en réalisant des revenus additionnels par la vente, en Pologne, de marchandises achetées lors de voyages réalisés, en Europe de l'Ouest, dans ce seul but. Auparavant, ce commerce se pratiquait sur les trottoirs ou au sein de marchés informels, en plein air, où les frais généraux étaient insignifiants. Certains commerçants de ce secteur informel ont accumulé suffisamment de capital pour investir dans l'acquisition de locaux permanents. D'autres continuent à utiliser les étals dans les rues.

La privatisation du commerce de détail s'est avérée un succès. À la fin de l'année 1990, les trois quarts de tout le commerce de détail relevaient du secteur privé et à la fin du troisième trimestre de 1991, quelques 515 000 sociétés privées et personnes géraient des points de vente au détail.

Il en résulte que la Pologne vit la résurgence des grandes chaînes familiales de magasins, dont celles qui étaient déjà actives avant la Seconde guerre mondiale. De nouveaux magasins à rayons à l'occidentale ont ouvert leurs portes et les pharmacies ont été privatisées aussi. Tout ceci n'assure pas l'avenir incertain auquel le commerce de détail fait face. Les dépenses à la consommation sont freinées par l'acuité de la récession et la concurrence que livrent les nombreux vendeurs itinérants est féroce, vendeurs qui ne déclarent pas au fisc les revenus de leur commerce et ne payent, par conséquent, pas d'impôt, ne payent pas de loyer et sont inaccessibles aux contrôles municipaux. Par exemple, à Varsovie, l'espace locatif pour la vente au détail se loue aux taux les plus élevés. Les taux demandés par la ville pour la location de locaux destinés à la vente au détail est source de problèmes additionnels. Vers la fin de l'année 1991, les taux de location au centre ville sont montés pour atteindre 200 000 zlotys, soit 17 dollars US, le mètre carré par mois.

#### **La privatisation et l'investissement étranger**

Aux débuts du programme de privatisation, le Ministère de la transformation de la propriété prédisait que plus de la moitié des propriétés de l'État passerait, en trois ans, à des propriétaires privés et en cinq ans, la structure de la

propriété en Pologne ressemblerait à celle des pays occidentaux. Ces estimations optimistes doivent être ramenées à la réalité de l'ampleur du programme.

La valeur totale brute des propriétés de l'État polonais, exclusion faite des propriétés foncières, a été estimée à 200 milliards de dollars US. Étant donnée la faiblesse des montants des comptes d'épargne, il est évident que les citoyens privés n'ont pas les moyens financiers d'acheter toutes les propriétés de l'État qui doivent être privatisées. La privatisation par vente publique ne peut donc pas être le seul moyen pour le gouvernement de se départir de ses propriétés au profit du secteur privé.

Pour surmonter cette pénurie d'épargne, le gouvernement a adopté une autre voie vers la privatisation. Dans le cadre d'une solution médiane, plus de 115 entreprises ont été transformées en société à actions appartenant au Trésor de l'État. Certaines seront vendues par invitations lancées à des investisseurs professionnels d'envergure (y compris les investisseurs étrangers) pour venir négocier avec le Ministère. Ce groupe comprend les sociétés suivantes :

- Swinoujscie* - Chantiers navals et cale sèche à Szczecin
- Parnica* - Chantiers navals et cale sèche à Szczecin
- Krakbud* - Société de construction industrielle sise en Cracovie
- Huta Olawa* - Fonderie domiciliée à Olawa
- Miffor* - Fabricant d'équipement de transformation à Olsztyn
- Zipo* - Une société de Gdansk qui fournit des ordinateurs à l'industrie de la construction navale
- Techma* - Une firme d'ingénierie de Cracovie qui se spécialise dans la modernisation industrielle
- Delia* - Un fabricant de vêtements de Zamosc.

La Pologne a besoin des investissements étrangers pour mener à bien son processus de privatisation. Pour encourager ces investissements, elle a réformé ses lois relatives à l'investissement étranger, son régime fiscal des entreprises et le rapatriement des profits (voir section VII).

## La propriété foncière

La propriété foncière en Pologne constitue une question épineuse. Sous le régime communiste la propriété foncière était étroitement surveillée, bien que pas autant que dans les autres pays communistes. La Pologne a toléré une forme limitée de propriété foncière chez les fermiers.

La Loi sur la propriété foncière et l'expropriation a été adoptée le 27 juillet 1990. Elle avait pour principaux objectifs de transférer l'administration foncière aux municipalités, de définir les critères régissant la propriété foncière et de restaurer la valeur foncière marchande. La nouvelle loi ne permet cependant pas aux étrangers l'acquisition de propriétés foncières appartenant à l'État ou aux municipalités. Ces interdictions relatives à la propriété foncière ne sont pas l'émanation du gouvernement communiste. Elles ont été mises en place après la Première guerre mondiale par une Pologne revigorée qui entendait résister à toute possibilité de pénétration étrangère.

Malgré ces restrictions sur les achats par des étrangers de propriétés foncières, ils sont autorisés à « posséder » l'exploitation foncière soit au moyen de baux, de location, ou de baux à perpétuité, ce dernier étant défini comme un bail immobilier dont la durée est de 99 ans. Ces dispositions sont, de notoriété publique, temporaires. Elles seront remplacées par une nouvelle loi qui sera éventuellement déposée et qui permettra aux étrangers d'acquérir des propriétés foncières appartenant actuellement à l'État ou aux municipalités. La loi qui est proposée n'affectera pas les dispositions sur la propriété foncière privée, qui peut déjà être achetée par des étrangers. Selon les précédents juridiques établis depuis l'année 1920, les étrangers peuvent acheter, à des citoyens polonais, des terrains, des bâtiments et des appartements à condition d'avoir, au préalable, obtenu l'autorisation du Ministère de l'intérieur. S'il s'agit de terrain agricole, l'achat doit être autorisé par le ministère de l'Agriculture.

## La réforme fiscale

Sous le régime communiste, la Pologne n'avait pas de système fiscal comme ceux qui existent dans les pays occidentaux. Étant donné que l'État possédait tous les outils de production, tous les revenus et les profits de ses entreprises s'acheminaient directement dans les coffres du gouvernement. Les surplus étaient alors utilisés pour couvrir les frais de fonctionnement du gouvernement ou étaient réacheminés vers les entreprises sous forme de bonis, d'investissements, de dépenses en recherche et développement et autres. Le besoin n'existait pas de lever des impôts personnels, bien que les petits entrepreneurs du secteur privé devaient payer diverses taxes.

L'adoption d'une économie de marché va exiger une réforme de l'ensemble du régime fiscal polonais. Cette réforme a pour objectifs de stimuler l'activité et la productivité des entrepreneurs. Le gouvernement entend, en même temps, instaurer un régime fiscal juste, équitable et stable qui stimulera un développement diversifié de l'économie polonaise (Voir l'encadré).

Le Sejm ou Diète (Parlement polonais) a instauré un impôt universel sur le revenu, en vigueur depuis le début de 1992. Il remplace plusieurs taxes qui existaient déjà. Éventuellement, la Pologne remplacera aussi la taxe sur le chiffre d'affaires par une taxe sur la valeur ajoutée selon le modèle de celle utilisée au sein de la Communauté européenne.

La croissance du nombre de contribuables, conjuguée à un climat général défavorable aux nouvelles taxes, a rendu nécessaire l'imposition de nouveaux contrôles dont les audits fiscaux et de sévères pénalités pour punir l'évasion fiscale. Une direction spéciale, en charge de la collecte des impôts a été créée au sein du ministère du Trésor. Elle a pour mandat de vérifier les déclarations fiscales et de prendre des mesures punitives contre ceux qui se rendent coupables d'évasion fiscale. Les nouvelles lois fiscales sont essentielles à la réussite des efforts de réforme. L'absence d'un système fiscal conséquent et efficace ne permettra pas au gouvernement de rattraper les revenus qu'il abandonne au fur et à mesure de la privatisation de l'industrie polonaise.

### Les éléments les plus importants de la réforme fiscale mise en oeuvre en Pologne en 1990-1991 :

- la fin des exonérations fiscales et des échappatoires;
- des restrictions très sévères quant aux abattements fiscaux offerts aux nouveaux investisseurs; y compris les investisseurs étrangers (voir la section IV);
- des amortissements accélérés pour les achats de machines, d'équipements, plus particulièrement dans les régions les plus touchées par le chômage structurel;
- reporter les pertes sur une période pouvant aller jusqu'à trois ans;
- répartition plus équitable de la charge fiscale entre les entreprises et les personnes qui se livrent aux affaires;
- normalisation des principes fiscaux relatifs aux sociétés et aux personnes qui se livrent aux affaires;
- normalisation de la taxation de manière à ce qu'elle incorpore une taxe sur le chiffre d'affaires pour les importateurs de marchandises étrangères égale à celle prélevée auprès des fabricants locaux;
- abandon des pénalités fiscales sur les augmentations de salaires, supérieures aux limites fixées, au sein des sociétés privées et des sociétés privatisées (pénalités qui sont maintenues dans le cas des entreprises d'État de manière à améliorer leurs perspectives de privatisation);
- normalisation des critères régissant les impôts fonciers locaux et les droits de passage.

## Rééchelonnement de la dette

---

La dette étrangère est l'un des éléments que la Pologne doit régler au plus vite. Au cours des années 1970, le gouvernement communiste a essayé de régler ses problèmes économiques par le biais d'emprunts et de nombreux pays occidentaux ainsi que d'institutions commerciales de prêts n'ont été que trop empressés de satisfaire à ces besoins. Il en résulte, qu'au début des années 80 le gouvernement polonais doit plus de 25 milliards de dollars US à l'Occident. De mauvais investissements conjugués à l'incertitude économique, à la Loi martiale et à la stagnation économique ont rendu impossible le remboursement de la dette. La dette a continué de faire boule de neige en accumulant des intérêts et a atteint environ 45 milliards de dollars au début de 1991.

La dette extérieure de la Pologne se départage en deux catégories : environ 34 milliards sont dus à des gouvernements occidentaux et le reste est dû à des banques commerciales. Jusqu'en novembre 1989, la Pologne a réussi à rembourser les emprunts bancaires et à les maintenir à des niveaux raisonnables. Les dettes officielles, par contre, s'étaient démesurément accrues.

La Pologne a pris contact avec quelques gouvernements occidentaux créditeurs (ceux du Club de Paris) et a demandé l'annulation de 80 % de la dette. Une entente a été conclue, suite à de longues et ardues négociations, le 19 avril 1991. Les membres du Club de Paris ont accepté une réduction de 50 % de la valeur nette de la dette officielle. Dans ce total, les créditeurs ont eu le choix de trois options :

- d'annuler partiellement la dette
- d'accepter des paiements d'intérêts plus faibles et de laisser la valeur nominale de la dette intacte; ou
- de permettre une réduction des remboursements d'intérêts conjuguée à une transformation des intérêts en capital.

Cet accord a créé deux paliers d'allègement de la dette. Le premier, qui compte pour environ 30 % de la réduction de la valeur actuelle nette, couvre la période allant jusqu'au 31 mars 1994 et signifie la réduction des paiements de la Pologne de 70 à 80 %. Ceci répond au besoin qu'a le gouvernement polonais en cette période de stabilisation de son économie. Le montant de remboursement des intérêts augmentera au cours de la quatrième année de l'accord et les concessions relatives au service de la dette atteindront une moyenne de 30 à 40 %.

Aux termes de cet accord, la Pologne paiera environ 0,5 milliard de dollars US à ses créditeurs officiels en 1992 et 1993. Les remboursements annuels augmenteront ensuite pour atteindre environ 0,9 à 1,5 milliard. Ce qui est nettement plus avantageux que de devoir rembourser, si cet accord n'avait pas existé, 7 milliards de dollars US tous les ans.

Alors que l'accord de la Pologne avec le Club de Paris réussit à alléger le fardeau de la dette, il laisse deux problèmes non résolus. La Pologne doit environ 10,5 milliards de dollars US aux banques commerciales occidentales (le Club de Londres) qui n'a accepté aucune forme de réduction. Enfin, les relations de la Pologne avec ses anciens partenaires du CAEM doivent être examinées. Fin 1991, il a été estimé que la Pologne devait un total légèrement inférieur à un milliard de roubles transférables à ses anciens partenaires du bloc soviétique à l'exclusion des États qui ont succédé à l'Union soviétique. La dette de la Pologne à ces derniers est estimée à 4,9 milliards de roubles transférables augmentés de 1,8 milliard de dollars US et il lui est dû 7,3 milliards de roubles transférables. L'éclatement du CAEM et l'effondrement de l'État soviétique rendent incertain l'avenir de ces obligations.

## V La performance économique

---

*La récession en Pologne*

*Le chômage*

*La rentabilité*

*Le secteur privé*

## La récession en Pologne

La réforme de l'économie polonaise ne s'est pas faite sans sacrifices. Bien que ne souffrant plus de pénuries de produits de consommation, les Polonais ont vu leurs revenus réels chuter de façon très significative. Le gouvernement a éliminé les contrôles sur les prix alors qu'il imposait de lourdes taxes sur les augmentations de salaires qui dépassaient les limites anti-inflationnistes. Depuis qu'il a été mis fin à l'économie à planification centrale, l'introduction de prix libres et la disparition des subventions, les entreprises trouvent qu'elles ne peuvent plus fonctionner à la «va-comme-je-te-pousse». Les sociétés qui ne sont pas concurrentielles doivent disparaître.

Malgré l'inévitable dislocation qui accompagne la réforme économique, on perçoit des signes encourageants qui sont précurseurs du succès :

- Les taux de change polonais sont demeurés stables suite à la dévaluation de mai 1991. Depuis le 26 février 1992, le taux de change s'est maintenu à 13 360 zlotys le dollar US.
- Les réserves gouvernementales de devises fortes sont toujours solides, elles totalisent 6,5 milliards de dollars US à la fin de 1991.
- Les revenus réels commencent finalement à croître au même taux que l'inflation et la consommation commence à se rétablir.
- L'épargne privée continue à croître en termes nominaux et celle constituée en devises fortes est stable, elle totalisait 5,7 milliards de dollars US en 1991.
- L'offre et la demande pour les biens et services sont demeurées presque en équilibre.
- Bien que pas tout-à-fait gagnée, la guerre à l'inflation a réussi à endiguer l'hyperinflation vécue à la fin de 1989 et au début de 1990.

La récession est un sous-produit typique des programmes destinés à endiguer l'inflation et à équilibrer les budgets des gouvernements. Le problème en Pologne s'est compliqué du fait d'avoir laissé les entreprises livrées à elles-mêmes pour affronter la concurrence internationale. Les entreprises d'État ne pouvaient plus contrôler les prix, ne jouissaient plus de subventions et de marchés protégés et de coûts d'intrants artificiellement faibles. Une fois tous ces avantages disparus, les entreprises d'État du pays ont périéclité à cause de l'absence d'acheteurs pour les produits qu'elles fabriquaient. Le Premier ministre Jan Krzysztof Bielecki l'a déclaré avec beaucoup de candeur : «une chute de 30 % de la production de produits vendables ne peut pas être qualifiée de récession mais simplement de retour à la normale».

L'Office central de la statistique en Pologne estime la chute du Produit intérieur brut à 11 % pour 1990 et 7 à 8 % de plus en 1991. La performance n'a cependant pas été la même pour tous les secteurs. La production des secteurs industriels et des transports a chuté de manière très prononcée alors que le bâtiment et l'agriculture se sont plus ou moins maintenus. Le commerce, les services et les communications ont cependant enregistré des hausses réelles.

### L'industrie

La production industrielle a chuté de 24 % en 1990 et de 14 % de plus en 1991. Cette baisse est due à plusieurs facteurs dont la guerre à l'inflation, la restructuration et l'ouverture du marché ainsi qu'à une demande intérieure décroissante à cause de la récession. Cependant le facteur le plus important était celui de l'effondrement du commerce avec l'ancien bloc soviétique qui était devenu le plus important client de la Pologne dans le secteur des exportations industrielles. Les sous-secteurs les plus touchés étaient ceux des industries légères de transformation qui ont chuté de 48 % en 1991 et la machinerie électrique qui a chuté de 42 %. Ces deux sous-secteurs étant ceux qui dépendaient le plus du commerce intra-bloc. Des secteurs les moins touchés étaient ceux des produits de papier et de bois ainsi que les carburants et l'énergie.

Les effets de l'effondrement de la production des entreprises d'État ont été mitigés, jusqu'à un certain point, par la hausse de production du secteur privé qui a presque atteint le quart du total, à comparer à 16 % en 1989. Un autre facteur de mitigation réside dans l'accroissement de 55 à 60 % du secteur des exportations à devises fortes. Il y a aussi des signes avant-coureurs encourageants d'une reprise générale. Novembre 1991 marquait le quatrième mois d'augmentation de la production industrielle.

### La construction

Les effets de la récession n'ont pas été autant ressentis par le secteur de la construction que par les autres secteurs. La baisse de ce secteur a commencé en août 1988 mais on pouvait constater une certaine reprise au cours du deuxième trimestre de 1991 alors que les entrepreneurs répondaient à la demande croissante pour des rénovations d'édifices commerciaux et publics. Cette nouvelle demande a été causée en partie par la privatisation du secteur de la vente au détail.

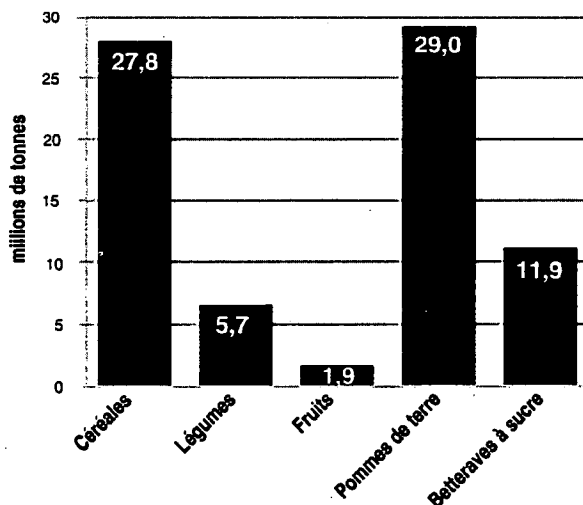
L'ensemble du secteur de la construction a subi une baisse de 2 % en 1991. De fait, le dernier trimestre de l'année a vu une légère reprise des activités de l'ensemble du secteur. Les progressions les plus importantes ont été réalisées par des sociétés qui travaillaient sur des projets

requérant moins de capitaux tels que la rénovation ou la modernisation de locaux déjà existants. Au troisième trimestre 1991, la rénovation s'était déjà accrue de 12 % par rapport à la même période un an auparavant. La construction de nouvelles résidences (appartements et maisons) est demeurée cependant faible et seulement 129 400 unités résidentielles ont été complétées. Ceci représentait quelques 4 800 unités de moins que l'année précédente. Par ailleurs, il y a eu moins de projets de construction de grande échelle. L'équilibre entre la construction des entreprises d'État et celle du secteur privé se modifiait aussi. Les entreprises d'État ont perdu 16,7 % au cours des neuf premiers mois de 1991 alors que les entreprises privées ont gagné 30 %. Il en résulte que la part totale de la construction accaparée par le secteur privé a augmenté de 33 % à 44 % au cours de cette période.

### Le transport

Sous le régime communiste, les transports représentaient l'un des secteurs les plus mal gérés de l'économie. Étant donné l'absence d'impératifs financiers, les marchandises étaient inutilement déplacées d'un endroit à l'autre. Le changement à une économie de marché a, par conséquent, frappé ce secteur particulièrement fort. Le transport de marchandises a chuté de 41 % en 1990 par rapport à 1989, et les premiers dix mois de 1991 ont engendré une baisse additionnelle de 27 %. Ces chiffres ne comprennent pas ceux réalisés par les petits camionneurs privés, mais l'acuité de la baisse indique que l'ensemble de l'industrie polonaise utilise les services de transport de manière plus rationnelle.

Figure 5.1  
Production agricole polonaise, 1991  
(millions de tonnes)



Source: GUS.

### Les communications

Au cours de la période récente, le secteur des communications est le seul de l'économie polonaise qui vit une croissance forte et soutenue. De nouveaux investissements et un programme de modernisation ont accru de 227 000, en 1991, le nombre de souscripteurs au service téléphonique. Ceci représente une augmentation de taille si on la compare à des augmentations annuelles de 100 à 140 000 au cours de la période 1985 à 1987 et de 170 000 de 1988 à 1990. La croissance la plus marquée a été celle réalisée en province où 54 000 nouveaux abonnés ont été desservis, par comparaison à 28 000 en 1989. Les communications téléphoniques internationales ont été nettement améliorées bien qu'il subsiste des problèmes de communications interurbaines et locales. Les effets de ce changement se traduisent par une augmentation de la pénétration téléphonique passant de 8,2 par 100 personnes à 9,2 en 1991.

### L'agriculture

Malgré une réduction significative de l'usage de fertilisants chimiques et d'insecticides, la Pologne a réalisé des récoltes de grain records de 28 millions de tonnes en 1990 et de 27,8 millions de tonnes en 1991. Le nombre total de porcs qui avait atteint 22 millions était élevé et représentait une augmentation de 12,3 % par rapport à 1990. Par opposition, en 1991, les 8,8 millions de têtes de bétail représentaient une baisse de 12 %. La production de fruits avait augmenté de 0,5 million de tonnes par rapport à l'année précédente. La production de pommes de terre a chuté d'environ 7,3 millions de tonnes et les betteraves de 4,8 millions de tonnes (voir figure 5.1). L'ensemble de la production alimentaire s'est légèrement améliorée au cours de 1991. L'agriculture dans son ensemble devrait diminuer davantage, bien que pas autant que d'autres secteurs de l'économie polonaise.

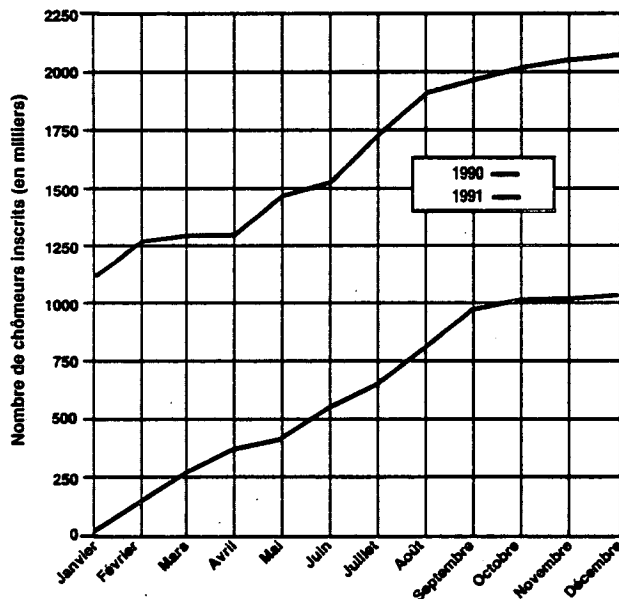
Les prix des denrées agricoles de base n'ont augmenté que de 33 % au cours de l'année, une performance moins satisfaisante que celle enregistrée par les prix des produits industriels qui ont augmenté de 47 %. L'endettement total des fermiers a continué de s'accroître et constitue, à ce jour, un sérieux problème. Ce n'est qu'au quatrième trimestre de l'année que les prix agricoles se sont raffermis et que les fermiers ont commencé à avoir moins de difficulté à vendre leurs produits.

# Le chômage

Le chômage est un phénomène relativement jeune en Pologne. Le régime communiste garantissait le plein emploi, bien que souvent dans des secteurs non-productifs ou lourdement subventionnés. Il n'y a pas si longtemps encore, en décembre 1989, il existait 255 000 emplois vacants et 10 000 chômeurs seulement. Le chômage caché avait atteint, à ce moment, 30 % de la main-d'oeuvre. Ce chiffre comprenait des individus toujours inscrits aux livres des salaires mais qui n'avaient pas vraiment de travaux à faire.

L'arrivée de la récession de 1990 s'est accompagnée d'une croissance constante du chômage. Au cours de l'année 1991, le nombre de chômeurs a presque doublé en Pologne pour dépasser 2,2 millions à la fin de cette année. Le taux de chômage qui s'était maintenu à 6,1 % à la fin de 1990, a atteint 11,4 % à la fin de 1991 (voir figure 5.2). Certains observateurs pensent que si cette tendance devait se maintenir le chômage total pourrait atteindre 3,5 millions à la fin de l'année 1992.

Figure 5.2  
Le chômage en Pologne



Source: GUS.

Étant donné que les données officielles ne couvrent que les personnes inscrites aux bureaux d'emploi, le taux réel de chômage peut être quelque peu plus élevé que ne l'indiquent ces chiffres. Les statistiques ne tiennent pas compte des fermiers qui ont des emplois dans le secteur industriel, ce qui constitue un problème additionnel. Se retrouvant surtout au sud est de la Pologne, un nombre important de «travailleurs-agriculteurs» ont perdu leur emploi industriel, mais les chiffres officiels relatifs au chômage dans cette région ne tiennent pas compte de ces pertes. Le fait que 30 à 40 % de ceux qui sont inscrits comme chômeurs sont des femmes qui n'ont jamais appartenu à la main-d'oeuvre salariée et qui élèvent des enfants à la maison rend encore plus difficile une interprétation fidèle de la situation de l'emploi en Pologne. De plus, quelques 240 000 travailleurs se sont prévalus d'une retraite anticipée au cours des trois premiers mois de 1991 plutôt que de se livrer à la concurrence au sein d'un marché de l'emploi incertain.

C'est parmi les 18 à 24 ans qu'on trouve le plus grand nombre de chômeurs (34,2 %), suivis des 25 à 34 ans (29,4 %). Ces chiffres comprennent les femmes et les hommes. Des chômeurs, 3 % seulement sont diplômés d'universités. La plus grande majorité n'a qu'une éducation de niveau primaire ou inférieur.

C'est au nord est de la Pologne, la région la plus pauvre, que le chômage est le plus élevé. Plus que dans les villes de grande taille, le chômage est élevé dans les régions rurales et les petites agglomérations. Cette répartition devrait changer étant donné qu'on s'attend à ce que certaines régions, à forte concentration industrielle et dont des secteurs entiers sont menacés, souffrent d'un chômage aigu. Parmi ces régions on compte Lodz, où l'industrie textile fait face à de sérieuses difficultés, la région de Katowice, qui abrite une part importante de l'industrie lourde polonaise et la haute Silésie (Walbrzych) dont un grand nombre de mines sont menacées de fermeture. La loi récemment instaurée qui régit les investissements étrangers propose des allègements fiscaux à ceux qui investissent dans des régions particulièrement affectées par des taux élevés de chômage.

Début 1990, les prix ont été libérés, les taux d'intérêt ont été établis à des niveaux plus élevés que ceux de l'inflation et on a éliminé les subventions et les abattements fiscaux. Ceci faisait partie du Programme de rationalisation de l'économie et de l'amélioration de la performance des entreprises polonaises. Ces mesures radicales n'ont cependant pas eu d'effet sur les résultats des entreprises d'État en 1990. Le rapport profits bruts et coûts des ventes a atteint environ 29,4 %, des taux de profit anormalement élevés. Ceci était dû aux entreprises qui augmentaient leurs prix alors qu'elles utilisaient des matières premières achetées plus tôt à des prix nettement moins élevés. D'autres utilisaient purement et simplement leurs réserves de devises étrangères. Et d'autres exportaient leurs produits plutôt que de les vendre sur un marché local affaibli.

En 1991, cependant, les entreprises d'État polonaises ont dû faire face à la réalité et leur rentabilité a chuté de manière significative pour n'atteindre, vers la fin de l'année, que 6 % environ. Nonobstant ces facteurs, certains secteurs ont conservé leur rentabilité et offrent des possibilités intéressantes d'investissement (voir figure 5.3).

**Figure 5.3**  
**Rentabilité, 1991 (trois premiers trimestres)**

Les vingt secteurs industriels les plus rentables		Les vingt secteurs industriels les moins rentables	
	Indice		Indice
1. secteurs auxiliaires de l'électronique	75,31	1. tracteurs	-34,48
2. alcools et levures	71,84	2. machinerie et matériel agricole et forestier	-30,53
3. brasseries	70,81	3. construction navale	-27,70
4. tabac	56,49	4. textiles	-27,45
5. extraction de cuivre	53,60	5. électronique	-25,80
6. machinerie et équipement chimiques	50,80	6. informatique	-22,14
7. produits pharmaceutiques	50,32	7. machinerie et équipement pour l'industrie légère	-18,64
8. culture de l'herbe	49,43	8. coton	-17,55
9. secteur auxiliaire de l'extraction du charbon	46,74	9. lainages	-15,76
10. travail des métaux non-ferreux	45,85	10. secteurs auxiliaires des outils de précision	-13,87
11. extraction de la lignite	41,35	11. pétrole	-10,70
12. boissons minérales non alcooliques	38,68	12. avions	-10,57
13. secteurs auxiliaires de l'industrie chimique	37,07	13. appareils de mesures électriques	-9,47
14. extraction des produits chimiques bruts	35,28	14. garnitures en bois	-9,36
15. machines-outils	34,90	15. machinerie et équipement de construction	-8,81
16. produits chimiques à usages variés	34,80	16. secteurs auxiliaires de la construction	-8,03
17. extraction des minerais métalliques non-ferreux	34,51	17. fibre ligneuse	-7,69
18. secteurs auxiliaires de l'énergie	33,31	18. chaussures	-7,27
19. céramique de pointe	30,70	19. produits du bois et de vannerie	-6,30
20. machinerie électrique pour le secteur de l'énergie	30,53	20. bonneterie et bas	-5,95

Source: Centralny Urząd Planowania.

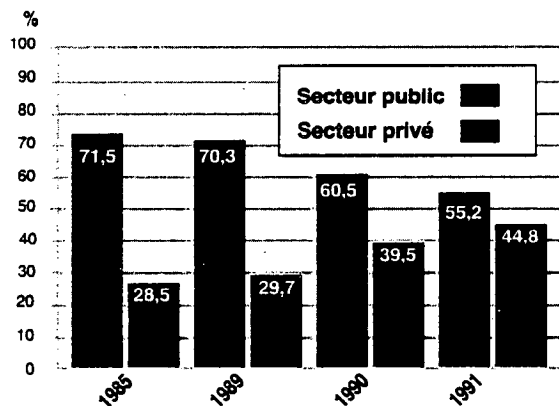


## Le secteur privé

La Pologne s'éloigne rapidement de l'activité économique contrôlée par l'État. En septembre 1991, 55,2 % seulement des travailleurs du pays étaient à l'emploi d'entreprises d'État, une chute significative des 71,5 % de l'année 1985 (voir figure 5.4). Bientôt, le secteur privé emploiera la moitié de la main-d'œuvre en Pologne. Il faut cependant ajouter à cela que la Pologne a pris de l'avance, s'agissant de la privatisation, étant donné que contrairement aux autres pays d'Europe de l'Est la majeure partie de son agriculture n'était pas collectivisée. En 1985, par exemple, 23,1 % de sa main-d'œuvre était employée par le secteur agricole privé.

À l'examen du récent rétrécissement de la production, il faut se souvenir que ce phénomène de récession est propre aux entreprises d'État polonaises. Le secteur privé, faible mais croissant, projette une image très différente. En 1990, le Produit intérieur brut polonais a chuté de 12 % par rapport à 1989, mais le Produit intérieur brut des sociétés privées a, de fait, augmenté de 17 %. La production industrielle des entreprises d'État et des coopératives a chuté de 25 % alors qu'elle a augmenté de 8,5 % dans le secteur privé. Les ventes de production du secteur public ont chuté de 28,7 % alors que le secteur privé a augmenté les siennes de 2 %.

**Figure 5.4**  
**Parts des secteurs privé et public polonais**  
(en pourcentage)



Source: GUS.

**Figure 5.5**  
**Participation du secteur privé à l'économie polonaise**  
(en pourcentage)

	1989	1991
Part de produits manufacturés vendus	17,5	22,1
Part de la construction et des installations	33,4	43,9
Part des services de transport	11,3	16,3

Source: GUS.

En Pologne, alors que le secteur public périclète, le privé démontre une croissance (voir figure 5.5). Dans l'ensemble, à la fin de 1991, il est estimé que le secteur privé (exclusion faite du secteur agricole) a réalisé le quart environ du PIB de la Pologne. Selon certaines estimations, si le secteur agricole, qui est largement privatisé, était inclus, la réalisation du secteur privé polonais serait de l'ordre de 40 % du PIB.

Il est clair que le secteur privé prendra de plus en plus d'importance dans l'économie polonaise. Le gouvernement polonais a déclaré son intention de réduire le nombre d'entreprises d'État soit en les liquidant soit en créant des coentreprises ou en les vendant. La nouvelle Loi sur la privatisation, annoncée en juillet 1990 et discutée dans la Section IV, a accéléré la croissance de l'initiative du secteur privé. Ainsi, la tendance est au transfert d'énergies productives du secteur public au secteur privé.

Les sociétés privées ont commencé à émerger de manière significative en Pologne (voir figure 5.6). Tous les trimestres de 1990 ont été témoins d'une croissance accrue du nombre de nouvelles entreprises privées. Au cours du quatrième trimestre, le nombre de nouvelles sociétés qui ont vu le jour a dépassé celui des six premiers mois de 1990. Et, par ailleurs, le nombre de faillites de nouvelles entreprises a constamment baissé. À la fin du mois de septembre 1991, il existait quelque 1,5 million d'entreprises privées enregistrées auprès du gouvernement soit quelques 600 000 de plus qu'à la fin de l'année 1989.

**Figure 5.6**  
**Croissance de la propriété privée en 1990**

Trimestre	Entreprises entrées en activité (en milliers)	Entreprises liquidées (en milliers)	Entreprises liquidées en % des nouvelles entreprises
I	66,9	33,7	50,4
II	107,8	31,9	29,6
III	139,4	36,3	26,0
IV	202,1	52,0	25,7
<b>Total</b>	<b>516,2</b>	<b>153,9</b>	

Source: World Economy Research Institute, Poland: International Economic Report, 1990/91.

Des quelques 600 000 entreprises nées en Pologne depuis 1989, 550 000 ont un propriétaire unique et 87 % se consacrent au commerce de détail, à la distribution, à l'import-export ou aux services. Bien que la valeur ajoutée par le secteur privé ait été plus élevée de 26 % en 1990 qu'en 1989, la majeure partie de cette augmentation était due aux activités commerciales. La valeur ajoutée des fabricants privés ne s'est accrue que de 8 % seulement.

Le commerce de détail constitue un secteur qui est, en majorité, aux mains du secteur privé. En 1989, le secteur privé ne comptait que pour 4,8 % du commerce de détail,

en revanche au quatrième trimestre de 1991 sa part s'était accrue pour atteindre 70 %. La privatisation des petites entreprises telles que les magasins, les restaurants et les bars était pratiquement complète. Les employés des anciennes entreprises d'État et les nouveaux entrepreneurs ont été invités à soumettre des offres pour l'acquisition des actifs de ces entreprises. Le processus est maintenant clos et il en résulte une amélioration marquée dans la qualité et le choix des marchandises et services offerts aux consommateurs des villes importantes de Pologne.

Le commerce extérieur a aussi bénéficié de la privatisation, en 1989 le secteur privé a réalisé 2 % de tout le commerce extérieur mais au quatrième trimestre de 1991, il en avait réalisé 28 %. En 1990, les exportations du secteur privé ont triplé et ses importations quintuplé alors que les activités commerciales des entreprises d'État avaient chuté de 30 %. Le secteur privé tend à importer plus qu'il n'exporte, ceci est en partie dû à la nature des exportations polonaises (matières premières, produits agricoles, produits fabriqués lourds) et en partie parce que le secteur privé se préoccupe de répondre rapidement à la demande des consommateurs, demande longtemps négligée par l'État. Les produits électroniques tels que les téléviseurs, les ordinateurs et les appareils stéréophoniques sont les articles les plus prisés par les importateurs privés; il faut aussi mentionner les articles alimentaires tels que le café, le chocolat et les cosmétiques. C'est surtout des produits agricoles, du bétail, du bois, des billes et des meubles, que le secteur privé exporte.

**Figure 5.7**  
**Structure du secteur privé polonais au 31 décembre 1990**

	Nombre d'entreprises	% du total	Employés	% du total
<b>Gestion individuelle</b>	1 135 492	97,2	1 915 462	79,8
Fabrication	334 613	28,6	716 672	29,9
Construction	165 541	14,2	349 204	14,6
Transport	61 368	5,3	70 307	2,9
Commerce	346 294	29,6	485 382	20,2
Services alimentaires	22 511	1,9	49 193	2,0
Autres services matériels	122 099	10,5	134 985	5,6
Services non matériels	83 066	7,1	109 719	4,6
Autres				
<b>Sociétés</b>	32 834	2,8	485 329	20,2
Sociétés privées	29 839	2,6	306 237	12,8
Coentreprises	1 761	0,2	87 274	3,6
Fondations	461	-	8 817	0,4
Sociétés Polonia <sup>1</sup>	773	-	83 001	3,4
<b>Total</b>	<b>1 168 326</b>		<b>2 400 791</b>	

<sup>1</sup>. Sociétés fondées par des émigrés polonais,

Source: World Economy Research Institute, Poland: International Economic Report, 1990/91.

**Figure 5.8**  
**Croissance des sociétés privées incorporées**

Année		Total	Transformation	Construction	Commerce	Autres
1989	.31.XII	11 693	2 769	2 640	1 759	4 525
1990	.31.III	16 589	4 082	3 455	2 809	6 243
	30.VI	21 542	5 160	4 195	4 380	7 807
	30.IX	26 275	5 914	4 779	6 636	8 946
	31.XII	29 650	6 416	5 171	8 326	9 737
1991	.31.III	34 642	7 168	6 053	10 448	10 973
<b>% augmentation</b>						
<b>Déc.-Déc.</b>		153,6	131,7	95,9	373,3	38,0
<b>Mar.-Mar.</b>		108,8	75,6	75,2	271,9	22,6

Source: GUS.

À l'heure actuelle, le secteur privé polonais est essentiellement constitué d'entreprises appartenant à des individus et employant une à deux personnes, totalisant plus de 97 % de toutes les entreprises du secteur privé. Ceci n'est pas surprenant étant donné que ces entreprises sont très jeunes, une ou deux années d'opérations. Comme l'indique la figure 5.7, les sociétés juridiquement constituées comptent en moyenne 20 employés. Parmi ces dernières, les entreprises comptant plus de 100 employés ne totalisent que 0,1 %. Il est intéressant de noter que, parmi ces grandes entreprises, le sous-groupe le plus important est celui des «Polonia» qui sont les sociétés créées en 1980 par la loi spéciale destinée à faciliter les investissements des émigrés polonais. Ces entreprises qui existent depuis plus longtemps ont atteint des dimensions plus imposantes et comptent en moyenne 107 employés chacune. Dans l'ensemble, le nombre de sociétés inscrites a augmenté de 100 % (voir figure 5.8) malgré le fait que la prolifération au départ des nouvelles entreprises semble quelque peu s'estomper. À l'image des sociétés appartenant à des intérêts privés, le secteur commercial a lui aussi joui d'une croissance phénoménale.

Malgré ses réalisations étonnantes, le secteur privé polonais fait face à des défis de taille. D'abord et avant tout, la politique anti-inflationniste que le gouvernement a adoptée a entraîné un manque sérieux de capitaux d'investissements à la disposition des petites entreprises. Effectivement, le crédit aux petites entreprises est plus limité que celui destiné aux entreprises d'État. Les banques polonaises prêtent plus volontiers à ces dernières parce qu'elles sont convaincues que le gouvernement, en dernier ressort, couvrira leurs pertes, s'il y en avait. Ainsi, à la fin de l'année 1990, la part du secteur privé, en termes de crédit bancaire, a été d'environ 40 % plus faible que la contribution de ce secteur à l'ensemble du PIB.

Une autre contrainte à la croissance du secteur privé est la faible demande des consommateurs. L'inflation, suivie d'une récession, ont affaibli le pouvoir d'achat et plus particulièrement chez les employés des entreprises d'État au sein desquelles les augmentations de salaires ont été sévèrement contrôlées. Ceci n'a tout de même pas empêché la naissance de nouveaux types d'entreprises telles que la location de vidéocassettes, la photocopie et l'enseignement des langues étrangères.

Le défi le plus difficile que doit affronter le secteur privé polonais est celui d'accumuler suffisamment de capitaux pour investir dans la production à grande échelle. Pour faire face à ce défi, il suit l'exemple de l'économie occidentale à travers l'histoire : il débute par des activités mercantiles qui comprennent le transport et la distribution de produits fabriqués par d'autres. Plus tard, certaines entreprises trouveront que la transformation physique de biens et la fabrication de nouveaux produits sont plus rentables.

<sup>1</sup> Le chiffre de 40 % est cité par la revue *The Economist* du 21 septembre 1991.

## VI Le commerce

---

*La performance récente*

*Les partenaires commerciaux*

*Les relations économiques étrangères*

*Les changements législatifs*

*L'organisation du commerce*

## La performance récente

Avant l'instauration du programme de réforme, le commerce extérieur polonais était divisé en deux zones distinctes, la zone du rouble, qui comprenait les partenaires de la Pologne au sein du Conseil d'assistance économique mutuelle (CAEM) et la zone des devises fortes, qui comprenait les économies les plus industrialisées de l'Ouest. Le trait le plus frappant du développement polonais est celui de l'accélération rapide des échanges avec l'Ouest, plus particulièrement les pays de la Communauté européenne et, par ailleurs, l'effondrement du commerce avec l'Union soviétique et d'autres anciens membres du bloc communiste. Dans cette mouvance, l'année 1991 a été témoin de la fin du commerce en «roubles transférables» et l'adoption d'une comptabilisation en termes de devises fortes strictement.

En 1990, les exportations payables en dollars US se sont accrues, de façon spectaculaire pour atteindre 41 % de plus que l'année précédente. En 1991, la valeur des exportations en termes réels ont baissé de 1,4 % par rapport à l'année précédente, soit la première chute depuis 1981. En termes nominaux cependant, les exportations a augmenté de 10 % pour totaliser 14,2 milliards de dollars US.

Au cours de la même période, les importations payables en devises fortes ont aussi augmenté de façon spectaculaire. En 1990, le rythme de croissance des importations était toujours stable, soit 6,3 % par rapport à 1989. En 1991, les importations ont augmenté d'un taux jamais atteint auparavant, 34,4 % en termes réels et un taux fulgurant en termes nominaux, 62 %, pour atteindre un total de 14,2 milliards de dollars US L'obligation de payer (et ce pour la première fois) les achats de pétrole et

de gaz soviétiques en devises fortes constitue l'une des raisons qui ont causé cet accroissement. Au cours des trois premiers trimestres de 1991, la valeur des importations de pétrole soviétique a atteint 710 millions de dollars US et celles du gaz naturel 475 millions de dollars US.

C'est le secteur privé qui a provoqué le boom des importations. La valeur des importations du secteur privé a été de trois fois supérieure à ses exportations. La balance commerciale fortement négative du secteur privé a plus que compensé le surplus de la balance commerciale des entreprises publiques. Nonobstant ces facteurs, la balance commerciale est demeurée, dans l'ensemble, équilibrée.

La catégorie de produits la plus importante, en termes d'exportations et d'importations, est celle de la machinerie et des équipements, qui totalisaient plus du tiers de l'ensemble du commerce (voir les figures 6.1 et 6.2). Au cours de la décennie passée, la machinerie et les équipements ont joué un rôle moins prépondérant au sein des exportations, comme dans le cas de différents produits industriels légers.

En 1990, la Pologne a enregistré une progression importante de la valeur de ses exportations de produits agricoles, de produits chimiques, de textiles et de vêtements, de machinerie et de produits métallurgiques. Les exportations de carburants et d'aliments transformés avaient légèrement baissé. En 1990, les importations de certains produits ont connu une baisse, dont les aliments transformés, les produits chimiques, les matériaux métallurgiques et les produits industriels légers.

Figure 6.1

### Comparaison de la composition sectorielle des importations et des exportations de la Pologne (en pourcentage)

	1985	1990		1985	1990
<b>Importations</b>			<b>Exportations</b>		
Carburants et énergie	21,2	27,5	Carburants et énergie	14,7	10,3
Industrie métallurgique	9,5	5,6	Industrie métallurgique	8,8	9,9
Machinerie	32,7	38,5	Machinerie	40,4	37,6
Produits chimiques	13,0	9,5	Produits chimiques	9,9	13,4
Produits de minerais	1,5	1,2	Produits de minerais	1,0	1,1
Produits de bois et de papier	1,9	1,2	Produits de bois et de papier	2,0	2,2
Textiles, vêtements, cuirs	5,8	6,1	Textiles, vêtements, cuirs	5,9	4,6
Produits alimentaires transformés	7,7	6,8	Produits alimentaires transformés	6,8	7,4
Autres produits	1,1	1,2	Autres produits	0,5	1,0
Bâtiment	0,0	0,1	Bâtiment	5,3	5,8
Produits agricoles	4,9	2,2	Produits agricoles	3,7	6,0
Produits forestiers	0,1	0,0	Produits forestiers	0,6	0,3
Autres importations	0,3	0,1	Autres importations	0,4	0,4

Source: Rocznik Statystyczny, 1991.

**Figure 6.2**  
**Les 20 plus importantes exportations et importations polonaises, 1990**  
(en millions de zlotys)

Importations		Exportations	
Pétrole brut	11 354 885	Anthracite	9 191 611
Produits du pétrole et carburants liquides synthétiques	4 022 702	Produits d'acier laminés à chaud	5 363 476
Machinerie pour le travail du métal	2 018 279	Cuivre	4 462 458
Produits pharmaceutiques	1 584 975	Viandes et produits de la viande	3 154 517
Téléviseurs	1 515 265	Soufre	2 548 996
Machinerie pour la transformation des aliments	1 510 684	Vêtements	2 432 600
Gaz naturel	1 351 213	Wagons de chemins de fer destinés au fret	2 241 038
Produits d'acier laminés à froid	1 182 749	Produits pétroliers et carburants liquides synthétiques	2 037 193
Machinerie et matériel de fonderie et de moulage	1 176 868	Pièces d'automobiles	1 822 308
Systèmes et équipements informatiques	1 015 058	Meubles	1 789 764
Produits de plastique	1 011 046	Systèmes informatiques et équipements informatiques	1 746 942
Minerais de fer	918 997	Poissons frais et congelés	1 721 343
Pièces d'automobiles	903 331	Fils et câbles	1 618 355
Automobiles	891 429	Abattage	1 608 102
Fonte	818 739	Produits pharmaceutiques	1 578 398
Produits chimiques industriels	877 609	Chaussures de cuir	1 497 740
Tricots	739 900	Charbon au coke	1 494 001
Coton	686 450	Sucre	1 111 058
Graines oléagineuses	680 304	Systèmes et équipements de transformation chimique	1 090 495
Produits d'acier laminés à chaud	637 030	Argent	1 023 395

Source: Rocznik Statystyczny, 1991.

Comme l'indique la figure 6.3, la majeure partie des importations en 1989 et 1990 concernait les besoins des consommateurs. Les importations commercialisées (pièces détachées et équipement destinés au secteur des affaires) et les importations d'investissements (matériels requis en guise de capital d'investissement) étaient de beaucoup moins importants. Ces tendances se sont prolongées en

1991, année au cours de laquelle les importations de produits de consommation ont doublé. Cette même année, les importations relatives aux investissements ont augmenté de 50 % environ.

**Figure 6.3.**  
**Structure des importations polonaises**  
(en pourcentage, prix constants en zlotys)

	Total		Zone rouble		Zone à devises fortes	
	1989	1990	1989	1990	1989	1990
Importations d'investissements	12,6	13,2	14,8	12,8	10,5	13,6
Importations de consommation	68,5	68,9	71,8	74,4	65,5	64,9
Importations commerciales	17,5	16,3	12,7	12,0	22,0	19,3
Autres	1,4	1,6	0,7	0,8	2,0	2,2
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Source: GUS, Handel Zagraniczny, février, 1991.

## Les partenaires commerciaux

Tout au long des années 1980, le commerce polonais qui était toujours tourné vers l'Ouest et plus particulièrement vers les pays d'Europe, a accentué cette orientation. Au cours de cette décennie, les échanges avec les pays du CAEM ont diminué en termes de pourcentage de l'ensemble du commerce, alors que le commerce avec les pays industrialisés a augmenté (voir figure 6.4). Cet éloignement du CAEM, particulièrement en termes d'importations, constituait un signe avant-coureur de l'effondrement de cette organisation et effectivement de toute l'alliance communiste. Le transfert des importations vers les pays de la Communauté économique européenne (CEE) suggère que, avant même la disparition officielle de l'hégémonie communiste, la Pologne s'était instinctivement tournée vers l'Ouest pour les achats des biens et des services requis pour le maintien de son économie.

En 1989-1990, le recours à l'Ouest, en termes de commerce polonais, était devenu clair et irréversible (voir figure 6.5). Ceci est dû, en partie, à la croissance constante des prix des produits en provenance du CAEM (surtout de l'Union soviétique) au cours des années 1980, alors que les prix que la Pologne recevait pour ses exportations vers le CAEM sont demeurés mous. En 1988, le rapport de l'ensemble des prix à l'exportation par rapport à l'ensemble des prix à l'importation était (année de référence, 1980) de 95,4 dans le cas du commerce avec le CAEM et 100,5 dans celui du commerce en devises fortes. Il était clair que les termes d'échange subissaient une mutation en faveur d'une expansion du commerce avec l'Ouest. En 1989, la CE et les pays de l'AELÉ ont compté pour la presque moitié de l'ensemble des exportations et des importations polonaises. La figure 6.6 donne une vue plus détaillée des partenaires commerciaux de la Pologne les plus importants.

**Figure 6.4**  
**Changer de partenaires commerciaux**  
(en pourcentage du total)

	1981	1988
<b>Exportations</b>		
Pays du CAEM	45,7	41,1
Autres pays socialistes	2,8	5,4
Pays développés	36,9	43,5
CEE	23,8	28,3
Pays en développement	14,5	9,9
<b>Importations</b>		
Pays du CAEM	51,8	40,9
Autres pays socialistes	3,2	6,2
Pays développés	37,1	45,9
CEE	20,6	28,3
Pays en développement	7,9	7,0

Source : Pologne - Données statistiques 1989, table 90, p.74.

**Figure 6.5**  
**La structure géographique du commerce extérieur polonais**  
(en pourcentage)

	Exportations		Importations	
	1989	1990	1989	1990
<b>Pays du CAEM</b>	<b>40,6</b>	<b>28,4</b>	<b>40,1</b>	<b>33,1</b>
dont l'ex-l'URSS	20,8	15,4	18,1	20,1
<b>Économies de marché développées</b>	<b>49,1</b>	<b>62,0</b>	<b>53,0</b>	<b>60,1</b>
de la CE	32,1	42,8	33,8	38,4
dont l'Allemagne <sup>1</sup>	14,8	25,0	15,8	19,8
<b>Autres</b>	<b>10,3</b>	<b>9,6</b>	<b>6,9</b>	<b>6,8</b>
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

<sup>1</sup> En 1989, l'Allemagne de l'Ouest et Berlin Ouest, en 1990, l'ensemble de l'Allemagne  
Source : GUS, *Handel Zagraniczny*, février 1991.

### Communauté européenne

La Communauté européenne (CE) est devenue le partenaire commercial le plus important de la Pologne. En 1989, la CE a accaparé 48,5 % des exportations de la Pologne en devises fortes et a fourni 50 % de ses importations en devises fortes. En 1990, la valeur en dollars des exportations polonaises vers la CE a augmenté d'environ 55 % et les importations en provenance de la CE ont augmenté de 8 %. Ces tendances se sont perpétuées en 1991. À la fin du troisième trimestre de cette année, la CE accaparait 55 % des exportations polonaises en devises fortes et lui fournissait 48 % de ses importations. Étant donné qu'à ce moment la majorité des transactions internationales de la Pologne se faisait en devises fortes, ceci voulait dire que la CE, seule, comptait pour environ la moitié du commerce international du pays.

Au départ, la CE a utilisé le Système de préférence tarifaire généralisé inspiré du GATT au commerce avec la Pologne. Ceci constituait un geste unilatéral ne demandant aucune réciprocité de la part de l'économie polonaise plus faible. À la fin de 1991, suite à de longues négociations, le vice-premier ministre sortant de Pologne, Leszek Balcerowicz, a conclu un accord avec la Communauté européenne octroyant à la Pologne le statut de membre associé au sein de cette organisation. L'accord est entré en vigueur le 1er mars 1992 et, entre autres choses, facilite l'accès de la Pologne aux marchés de la CE et réduit les tarifs qui affectent un nombre important de produits polonais.

Figure 6.6

**Le plus importants partenaires commerciaux**  
(en pourcentage du commerce total des marchandises)

1989		1990	
Pays	Part	Pays	Part
URSS	29,8	Allemagne	23,0
Allemagne de l'Ouest	15,2	URSS	17,2
Tchécoslovaquie	5,6	Grande-Bretagne	6,6
Grande-Bretagne	5,5	Suisse	5,2
Autriche	4,6	Italie	4,7
Allemagne de l'Est	4,4	Autriche	4,5
Suisse	3,7	Tchécoslovaquie	3,9
Yougoslavie	3,4	France	3,2
Italie	3,2	Hollande	3,0
Hollande	2,8	Suède	2,4

Source : GUS, Handel Zagraniczny, février 1991.

L'accord élimine la plupart des restrictions affectant le flot de marchandises entre la Pologne et la CE. La CE a accepté d'éliminer carrément les quotas frappant les produits polonais à l'exception des produits agricoles, les textiles et le charbon, secteurs dont l'élimination des quotas s'étalera sur cinq ans. L'élimination des quotas polonais sur les produits de la CE s'étalera aussi sur cinq ans.

L'accord entre la Pologne et la CE établit aussi un calendrier d'élimination graduelle des tarifs de la part des deux parties (voir figure 6.7). Ce calendrier sera immédiatement profitable à la Pologne étant donné que les réductions, au départ, seront plus importantes de la part de la CE que de la part de la Pologne. Ceci donne à l'industrie polonaise le temps de s'adapter. Au cours de la même période, la Pologne adoptera un certain nombre de règlements de la CE relatifs à la politique de la concurrence, de la protection de la propriété intellectuelle et des subventions gouvernementales au secteur industriel.

La Pologne et la CE se sont toutes deux engagées à ne pas introduire de nouvelles restrictions sur le commerce à l'exception de celles permises par le GATT concernant le dumping et les mesures commerciales correctives. La Pologne sera en mesure de réinstaurer des tarifs, de manière limitée, au cours des dix prochaines années si elle est en mesure de prouver que de tels tarifs sont essentiels à la prévention de catastrophes ou à la réalisation de son processus de restructuration. L'un des avantages clés de cette entente est qu'elle donne aux fabricants polonais le même accès à l'énorme marché d'approvisionnements de la CE. Une fois qu'elle aura adopté la réglementation relative à ses propres approvisionnements, la Pologne sera dans l'obligation de faire de même. L'accord entre la Pologne et la CE est perçu comme étant la première étape d'un processus d'intégration totale de la Pologne au sein de la CE.

La Pologne est en voie de libéralisation de son commerce avec les pays de l'Association européenne de libre-échange (AELÉ). Un accord conclu entre la Pologne et l'AELÉ prévoit une élimination des tarifs douaniers plus rapide que celle que prévoit l'accord entre la Pologne et la CE. De plus, la libéralisation du commerce est le sujet de négociations en cours entre la Pologne et la Hongrie et la République fédérative tchèque et slovaque.

Figure 6.7

**Calendrier des réductions tarifaires aux termes de l'Accord entre la Pologne et la CE**  
(en pourcentage des taux de 1991)

Année	de la CE sur les produits polonais	de la Pologne sur les produits de la CE
1992	36	73
1993	33	73
1994	27	73
1995	21	58
1996	16	44
1997	2	29
1998	0	15
1999	0	0

Source: Ministère polonais des relations économiques étrangères

## Les relations économiques étrangères

Dans le cadre de son programme de stabilisation économique, la Pologne étend ses relations économiques internationales et adhère à des organismes internationaux majeurs tels que le FMI. Elle conclut avec divers pays de nombreux traités bilatéraux destinés à accroître ses liens et à améliorer sa coopération économique.

Depuis avril 1991, la Pologne, la Hongrie et la République fédérale tchèque et slovaque ont mené des négociations pour libéraliser le commerce entre elles. Leur objectif est d'accroître l'influence des trois pays dans la poursuite de leur objectif commun, celui d'être admis comme membres de la Communauté européenne. En outre, la Pologne est devenue membre de ce qu'on

appelait auparavant la Pentagone, un groupement de nations coopérantes qui comprend la République fédérale tchèque et slovaque, la Hongrie, la Yougoslavie, l'Autriche et l'Italie.

La Pologne a, par ailleurs, signé des accords bilatéraux d'amitié et de coopération économique avec l'Allemagne. Au cours de la cérémonie de signature, le chancelier Kohl a exprimé le voeu que les relations futures germano-polonaises soient aussi bonnes que l'état actuel des relations franco-allemandes. L'Allemagne a promis de soutenir l'adhésion de la Pologne à la Communauté européenne et le soutien français à cette cause a été affirmé récemment dans le cadre d'un accord franco-polonais.



La Pologne a, en outre, conclu un accord bilatéral de coopération économique avec les États-Unis. Elle a obtenu un accès plus libre des marchés américains pour ses produits textiles. Un accord américano-polonais à cet effet mettra officiellement fin aux quotas affectant certaines catégories de textiles au cours de la période 1992-1993. Les Américains se sont aussi engagés à ne pas tenter d'imposer à nouveau de limites sur les exportations polonaises vers les États-Unis lors du renouvellement éventuel de l'accord actuel.

La Pologne a conclu un accord de coopération économique avec l'Union soviétique au même moment où celle-ci disparaissait. Suite à cet événement, la Pologne a exprimé le désir d'entretenir des relations plus étroites avec les républiques qui constituaient l'Union soviétique et a été le premier pays à reconnaître l'indépendance de l'Ukraine.

## *Les changements législatifs*

---

Jusqu'à la fin de 1989, le commerce extérieur polonais était contrôlé par le gouvernement central. Les autorités responsables du commerce extérieur utilisaient un système de licences, de quotas, de permis et d'équilibre bilatéral pour s'assurer du contrôle. Le contrôle central s'exerçait aussi sur la monnaie, qui était dispensée au compte gouttes aux entreprises qui cherchaient à importer les produits nécessaires. De multiples techniques comptables, des levées et des abattements fiscaux venaient s'ajouter afin d'établir l'équilibre des flots commerciaux.

L'objectif principal des réformes relatives au commerce, introduites au début de 1990, était de mettre en place les mécanismes propres à une économie de marché libre. Le nouveau gouvernement voulait inciter la concurrence entre les entreprises comme moyen d'améliorer leur efficacité. Les nouvelles lois permettent à toutes les entreprises de participer librement au commerce extérieur sans avoir à obtenir d'autorisation du gouvernement central.

Au départ, il fallait des permis pour pouvoir exporter une douzaine de produits étant donné que ces produits étaient nécessaires à stabiliser les approvisionnements des marchés internes et afin de prévenir la réexportation de destinations appartenant à la zone rouble vers des destinations appartenant à la zone des devises fortes. Au fur et à mesure que la situation interne se stabilisait, les produits étaient rapidement éliminés de la liste, à l'exception de l'antracite et des carburants liquides.

Les seules restrictions qui ont continué d'affecter les exportations sont celles imposées par les partenaires commerciaux occidentaux. Ils exigent de la Pologne qu'elle accepte l'imposition de quotas pour les textiles et les vêtements ainsi que l'acier, les ovins, les produits laitiers et l'exportation de la construction. Le gouvernement annonce maintenant les niveaux et les calendriers d'imposition des quotas. Un système est maintenant en vigueur par lequel les demandes des intéressés à se prévaloir d'un quota particulier sont examinées et les licences émises de la même façon que s'il s'agissait de soumissions.

La seule exception au relâchement de l'ensemble des contrôles imposés à l'exportation concerne l'Irak. Le gouvernement polonais a suivi, en ceci, les gouvernements occidentaux qui ont imposé des restrictions sur les exportations vers l'Irak et sur les technologies avancées assujetties à des contrôles internationaux.

Le gouvernement polonais continue de maintenir des contrôles sur les importations en provenance de l'Irak. Il contrôle aussi l'importation des automobiles, des moteurs, des alcools, de la vodka et des déchets toxiques, pour préserver les intérêts de la politique intérieure. Des permis sont exigés pour l'importation d'alcools, de bière, de vin, de pétrole, de gaz et de carburant. Les sociétés peuvent obtenir les permis adéquats auprès de la direction du commerce des produits et services du ministère des Relations économiques étrangères. Les individus obtiennent généralement ces permis auprès du service des douanes.

Les droits sur les cigarettes sont en voie d'augmentation de 55 % à 90 % et les importateurs dans ce secteur doivent remettre des certificats occidentaux de conformité à des normes qualitatives en même temps que des contrats en bonne et due forme avec des acheteurs. Les droits ont été augmentés sur les importations d'automobiles, passant de 15 % à 35 %. Ne sont exemptées des droits que les pièces d'automobiles destinées à l'assemblage en Pologne.

### **Le taux de change**

L'un des facteurs clés qui ont stimulé le commerce international de la Pologne a été celui de la mise en oeuvre de la convertibilité interne du zloty. Un taux de change réaliste et fixe a été adopté, soutenu par la Banque nationale de Pologne. Les sociétés qui ont besoin de devises fortes pour régler leurs achats à l'étranger peuvent acheter, auprès de la Banque, les devises en échange de zlotys. Les sociétés qui sont rémunérées en devises fortes sont dans l'obligation d'échanger, auprès de la Banque, leurs devises contre des zlotys, à la

condition qu'elles puissent reconvertir les fonds selon leurs besoins d'achats à l'étranger.

Alors que la monnaie polonaise se stabilisait, le gouvernement a mis fin à sa politique de stimulation des exportations au moyen d'abattements fiscaux. Il est parti du principe que le taux de change devrait être le seul barème de la rentabilité des exportations.

Au départ le taux du zloty avait été fixé à 9 500 pour un dollar US et s'est maintenu pendant un an et demi à ce niveau. En mai 1991, il a été dévalué à 11 100 pour un dollar US, dans le but de stimuler les exportations. En octobre 1991, le taux de change fluctuant affecté au zloty a été la cause de sa dévaluation rampante. En février 1992, une autre dévaluation a fixé la valeur du zloty à 13 360 pour un dollar US, une mesure destinée à stimuler encore plus les exportations.

### Les tarifs douaniers

L'instauration d'un barème unifié de tarifs a constitué l'un des principes clés des réformes commerciales polonaises. Le système précédent proposait trois barèmes différents de tarifs; le nouveau système n'en a qu'un. Il impose des tarifs sur les importations seulement. Les tarifs sont uniformes et ne tiennent compte que de la valeur des marchandises concernées et tous les importateurs sont traités de la même façon. L'ancienne tarification ne visait pas à contrôler ce qui entrerait en Pologne ou à réduire les différences entre les coûts de production polonais et ceux des pays étrangers. Le nouveau système a pour objectif de réduire les écarts de coûts entre les marchandises étrangères et celles des producteurs locaux. Les tarifs sur les importations sont destinés à régler la taille et la nature de telles importations. Dans le but de stimuler la concurrence et combattre l'inflation, les tarifs affectant les deux tiers des produits imposables ont été éliminés ou réduits.

Les tarifs polonais sont conformes au système du Conseil de coopération douanière à Bruxelles. L'adoption de ce système a, en réalité, légèrement accru le protectionnisme tarifaire polonais étant donné que les tarifs douaniers polonais comptaient parmi les plus bas d'Europe. Le nouveau Tarif harmonisé est établi comme tarif maximal. Il définit ce qu'on appelle les taux tarifaires «conventionnels» auxquels sont assujettis les produits en provenance de deux groupes de pays : ceux dont les échanges avec la Pologne jouissent du statut de la Nation la plus favorisée (NPF) et ceux appartenant à l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT). La Pologne a adhéré au GATT et a obtenu le traitement tarifaire normal qu'octroie cet accord.

La Pologne pratique un troisième barème de taux sur les produits en provenance de pays qui n'appartiennent pas au GATT ou avec lesquels la Pologne n'a pas conclu d'accord de NPF. Ces taux sont appelés «taux autonomes» et sont généralement de 100 % plus élevés que les taux conventionnels.

Dans le cadre de sa réforme globale des douanes, le gouvernement a établi plusieurs nouveaux postes frontières et a rationalisé ses procédures douanières. Il a aussi mis en place des barrières commerciales destinées à protéger ses industries de toute velléité étrangère de dumping, de subventions ou d'autres pratiques commerciales inéquitables. Dans le but d'uniformiser le terrain pour les producteurs polonais aussi bien que pour les producteurs étrangers, le gouvernement a instauré, en mars 1991, une taxe à la valeur ajoutée sur les importations, taxe qui correspond parfaitement à celle payée par les producteurs locaux.

Pour rendre encore plus facile le commerce international, la Pologne a établi plusieurs zones franches économiques spéciales le long de ses frontières occidentales. La ville de Swinoujcie, située en bordure de la Mer Baltique à la frontière allemande est en voie de développement pour devenir le centre d'attraction de fabricants de produits à valeur ajoutée destinés à la réexportation.

# L'organisation du commerce

## Quelques institutions polonaises clés

Ministère des Relations économiques étrangères  
(Ministerstwo Wspolpracy Gospodarczej z Zagranicą)

Varsovie, Plac Trzech Krzyzy  
Tél.: 21 03 31; télex: 814501 mhz pl

Direction centrale des douanes  
(Główny Urząd Celny)

Varsovie, ul. Swietokrzyska 12  
Tél.: 21 03 11; télex: 814427

Direction centrale d'inspection des normes

(Centralny Inspektorat Standaryzacji)  
Varsovie, ul. Zurawia 32/34  
Tél.: 21 64 21; télex: 813 653 CIS pl

Institut de recherche sur le commerce extérieur

(Instytut Koniunktur i Cen)  
Varsovie, ul. Swietokrzyska 12  
Tél.: 20 03 11

Chambre de commerce internationale polonaise

(Polska Izba Handlu Zagranicznego)  
Varsovie, ul. Trebacka 4  
Tél.: 26 02 21; télex: 814361 pihz pl

## Fondations

Fundacja NSZZ Solidarnosc  
(Fondation économique Solidarité)

Waly Piaskowickie 24  
80-855 Gdansk  
Tél.: (58) 584-412; télex: 513-160;  
télécopieur: (58) 384-219

Fondation des affaires  
ul. Wspolna 1/3; Varsovie

Varsovie  
Tél.: 219-993; télex: 817-088;  
télécopieur: 280-549

Fondation polonaise pour l'exportation

(Fundacja Polska Eksportuje)  
ul. Krolewska 27; Varsovie  
Tél.: 276-810

Le commerce extérieur polonais relève du ministère des Relations économiques étrangères (Ministerstwo Wspolpracy Gospodarczej z Zagranicą). Pour pouvoir assurer son mandat, ce ministère collabore avec plusieurs autres institutions polonaises. C'est la Direction centrale des douanes (Główny Urząd Celny) qui est le plus haut responsable en matière de douanes. La Direction centrale de l'inspection des normes (Centralny Inspektorat Standaryzacji) contrôle et inspecte les produits destinés au commerce intérieur et extérieur. L'Institut de recherche sur le commerce extérieur (Instytut Koniunktur i Cen Handlu Zagranicznego) se livre à la recherche sur le commerce extérieur polonais aussi bien que le commerce international en général (pour les adresses de ces organismes, voir l'encadré). Il est important de noter aussi le nombre croissant de groupements d'intérêts, établis pour aider les sociétés occidentales à développer des liens avec les entreprises polonaises. Le personnel qui travaille au sein de nombre de ces groupements d'intérêts possède l'expertise professionnelle du secteur de leur groupement. Ils disposent aussi de bases de données sur les entreprises polonaises.

Figure 6.8.

Commissions pour le commerce extérieur facturées par des agents  
(en date du mois d'août 1990)

Type de produit et services	Frais moyens (% du total)
<b>Importations de Pologne</b>	
Tous les services	1,5 - 5
<b>Exportations de Pologne</b>	
Tous les services	8 - 12
Carburants et énergie	2 - 4
Produits métallurgiques	3 - 5
Machines et pièces	5 - 6
Équipement médical et pièces	5 - 6
Produits pharmaceutiques	5 - 7
Produits chimiques	5 - 7
Matériaux de construction	6 - 8
Aliments	6 - 8
Tissus	5 - 6
Automobiles	6 - 8
Équipement audio-visuel	6 - 8
Vêtements et chaussures	6 - 7
Meubles	6 - 7
Autres produits	6 - 10

Source: Ministère polonais des relations économiques étrangères

La Chambre de commerce international polonaise (Polska Izba Handlu Zagranicznego) (PIHZ) est constituée d'entreprises privées polonaises se livrant au commerce international. Faisant partie de la Chambre de commerce de Pologne, elle est la représentante des entreprises membres auprès du gouvernement et constitue un véhicule important d'aide s'agissant de commerce extérieur, que ce soit pour les entreprises polonaises ou étrangères. La PIHZ joue un rôle important en matière de promotion, elle organise des expositions, des foires commerciales et des missions. Des chambres bilatérales de commerce ont été établies pour servir de moteur aux échanges commerciaux entre la Pologne et divers autres pays avec lesquels elle réalise un commerce important.

Avant la mise en oeuvre de la réforme, le commerce extérieur polonais était contrôlé par un nombre restreint d'Organismes de commerce extérieur (OCE) qui étaient, de fait, les seuls organismes pouvant légalement transiger avec des sociétés étrangères. Les réformes récentes permettent à toute entreprise (ou personne) polonaise de se livrer au commerce extérieur ou d'ouvrir à l'étranger des bureaux de représentation ou de participer à des coentreprises. De plus, toutes les coentreprises obtiennent automatiquement la permission de se livrer au commerce extérieur dès leur inscription.

Ces modifications législatives ont entraîné une croissance du nombre d'organismes qui se livrent au commerce extérieur. De nombreuses sociétés contournent les OCE et traitent directement avec les clients étrangers. Bien qu'elles perdent de leur importance, les OCE servent encore à établir des contacts utiles entre partenaires occidentaux et utilisateurs finaux. La nouvelle loi relative à la privatisation transformera les OCE d'organismes d'État à des organismes privés, mais elles conserveront leur infrastructure commerciale.

L'importance accordée aux OCE s'amenuise au fur et à mesure que des entreprises, de plus en plus nombreuses, cherchent les moyens de cibler plus directement les consommateurs finaux. Les agences constituent un moyen utilisé par les investisseurs étrangers pour accéder aux marchés polonais. L'investisseur potentiel devrait savoir que, même dans cette sphère d'activités, le gouvernement continue à exercer son pouvoir de réglementation. Les agents représentant les sociétés étrangères en Pologne devraient prévoir des frais de commissions qui ne sont pas moins élevés que les frais nominaux fixés par le ministère des Relations économiques étrangères (voir figure 6.8).

## Privatisation d'un organisme de commerce extérieur

Premier organisme à être converti au marché libre, l'OCE polonais Uniwersal sert de modèle pour la restructuration future d'autres organismes commerciaux. Uniwersal se livre au commerce des biens de consommation durables et des articles de sport. Depuis 1983, date de sa fondation, elle était constituée en société à responsabilité limitée avec pour copropriétaires le Trésor public et plusieurs entreprises du secteur public. En 1990, le gouvernement a entamé une campagne de souscription publique d'actions d'Uniwersal valant 100 millions de zlotys. Au départ, Uniwersal offrait 31 % de ses actions aux investisseurs étrangers et le Trésor public conservait 51 %. Les ventes n'ayant pas répondu aux attentes, le gouvernement a offert aux citoyens polonais la possibilité d'acquérir des actions et a augmenté à 65,66 % la part que les investisseurs étrangers pouvaient acquérir. La mesure n'a pas stimulé la constitution de capitaux. Au lieu des 150 milliards d'augmentation prévue, les actifs d'Uniwersal n'avaient atteint, en fin d'année 1989, qu'un maximum de 859 millions de zlotys. L'une des raisons les plus fréquemment avancées pour expliquer la réticence polonaise ou étrangère à acquérir les actifs d'anciennes entreprises d'État semble être l'intérêt plus marqué de profiter des possibilités du secteur privé.



## **VII Les investissements**

---

*Les investissements*

# Les investissements et les coentreprises

## Cadre législatif relatif à l'investissement étranger en Pologne

Suite à une série de réformes récentes, la Pologne dispose maintenant d'un régime très libéral d'investissement. Voici quelques notions juridiques relatives à l'investissement en Pologne:

- aucun investissement minimum n'est requis d'un partenaire étranger;
- aucune autorisation officielle n'est requise pour la création d'une coentreprise à l'exception de celles qui touchent à la gestion des ports maritimes et des aéroports, aux agences immobilières, à l'importation et à l'exportation de biens de consommation et à l'industrie de la défense;
- pas de limites sur les transferts vers l'étranger des profits nets d'impôts, des revenus de la vente d'actions, des revenus provenant de liquidations de sociétés ou les salaires d'employés étrangers;
- pas de taxe sur le chiffre d'affaires sur les fournitures ou les équipements destinés à l'investissement;
- aucune limite sur la part de propriété étrangère au sein d'une coentreprise;
- aucune autorisation n'est nécessaire pour l'acquisition d'actions au sein d'une entreprise polonaise privatisée;
- les profits réinvestis sont exonérés d'impôts;
- les fonds réservés à l'achat d'actions de sociétés polonaises privatisées sont exonérés d'impôts;
- des exonérations fiscales sont probables sur des investissements supérieurs à 2 millions d'ECU;
- des exonérations douanières sont possibles dans les cas d'importations destinées à servir de participation au capital d'une entreprise polonaise;
- l'assurance de compensation automatique pour des pertes subies à cause d'expropriations ou de mesures semblables de la part du gouvernement;
- les pertes peuvent être étalées sur trois ans; et
- amortissements accélérés.

La Pologne apprécie l'investissement étranger qui vient soutenir le programme de réforme économique et de privatisation. Le pays a besoin de cet investissement sous forme de capitaux, de technologie, d'expertise en termes de gestion et de savoir faire dans le secteur de la mise en marché. Elle est plus particulièrement intéressée par les engagements à plus long terme de la part d'investisseurs étrangers qui veulent prendre avantage des faibles coûts de la main-d'oeuvre polonaise et de sa compétence. Les investissements de sociétés occidentales sont perçus comme un moyen de restructuration et de modernisation de l'industrie polonaise, d'amélioration de l'ensemble des conditions de travail et d'augmentation de la capacité concurrentielle des exportations polonaises. Les coentreprises entre les sociétés occidentales et polonaises semblent être un bon moyen de stimuler la production en Pologne d'articles à valeur ajoutée plus élevée et de stimuler aussi la capacité concurrentielle polonaise.

En 1986, le gouvernement polonais a fait adopter la Loi relative à l'investissement étranger qui encourageait les coentreprises entre les sociétés étrangères et les sociétés d'État polonaises. Cette loi empêchait les étrangers d'acquérir plus de 49 % des actions de la coentreprise et stipulait que 25 % des revenus en devises rares devaient être revendus au gouvernement polonais au taux de change officiel. Une nouvelle loi adoptée en décembre 1988 autorisait les étrangers à acquérir, s'ils le désiraient, la totalité des actions d'une coentreprise et à rapatrier les profits résultant d'exportations.

## Le cadre législatif

Depuis 1986, le cadre législatif qui a réglementé l'investissement étranger a fait l'objet d'une profonde réforme. Les modifications législatives adoptées en 1991 ont doté le pays d'un régime très libéral d'investissements. Les restrictions les plus sévères en termes d'investissement ont été éliminées et des efforts ont été déployés pour établir un régime d'investissement ressemblant à ceux des pays industrialisés les plus avancés (voir encadré). Du même souffle, le système de taxation a été modernisé et simplifié. De nombreuses exonérations ont été éliminées afin de mettre les entreprises polonaises et étrangères sur un pied d'égalité.

Malgré ces mesures d'égalisation, la Pologne conserve toujours certains incitatifs pour faciliter et stimuler l'investissement étranger. L'investissement dans une société, les donations à des projets sociaux, par exemple, peuvent se prévaloir d'abattements fiscaux pouvant atteindre 10 % du taux fiscal. Les dépenses au chapitre de l'amélioration des immobilisations, que ce soit de la construction, de la modernisation de bâtiments ou l'achat d'équipement de contrôle de la pollution, sont aussi exonérées.

Les investisseurs étrangers au sein d'une coentreprise sont assujettis à un impôt de 30 % sur les dividendes de la coentreprise si ces dividendes étaient exportés. En 1989, la Pologne a signé, en même temps que vingt autres pays dont les États-Unis, le Canada et la Grande-Bretagne, un accord pour éviter les problèmes de double imposition. Il en résulte que les taux d'imposition polonais peuvent être de loin inférieurs.

Les coentreprises étrangères ont aussi droit à certaines exonérations de droits à l'importation. Par exemple, la machinerie et l'équipement, les matières premières et les produits intermédiaires, importés dans le cadre de l'investissement initial de la société et sont traités comme des investissements en espèces qui contribuent directement au capital, s'ils sont utilisés par l'entreprise ou ses sous-traitants, à des fins d'affaires, au cours des trois premières années de fonctionnement. Toutes les restrictions sur les importations, que ce soit des restrictions quantitatives ou des questions de licences, ont pratiquement été éliminées et le tarif moyen d'importation est maintenant de 14 à 18 %. Alors qu'un faible nombre d'articles continue d'être assujéti à des tarifs et des quotas d'exportation, la grande majorité de ces restrictions à l'exportation a aussi été éliminée, et celles qui subsistent sont négligeables.

Un séjour de plus de six mois se transforme automatiquement, au chapitre de la fiscalité, en résidence permanente. L'impôt sur le revenu ne peut excéder 40 % du revenu total polonais. Les employés étrangers à l'emploi de coentreprises ne payent pas plus de 30 % de leurs salaires. La rémunération d'heures supplémentaires, les avantages particuliers et les bonis ne sont pas imposables.

Les investisseurs étrangers doivent soumettre mensuellement des déclarations d'impôts ainsi que leur paiement ainsi qu'une déclaration annuelle pour la période se terminant le 1er mars. Tout solde d'impôt impayé devient payable à ce moment. Une déclaration d'impôt doit être soumise au cours des 10 jours suivant la clôture du bilan. Les demandes de délais de paiement, de réexamen de dossier ou de renégociation des sommes doivent s'effectuer en deux mois au maximum. Après trois mois d'absence de règlement, les paiements d'impôts sont suspendus automatiquement. Les comptes qui accusent des retards doivent acquitter des frais d'intérêts quotidiens élevés. Les surplus de paiement jouissent d'un intérêt semblable.

## La protection des investissements

Le gouvernement polonais s'engage à garantir la sécurité des investissements faits en Pologne. La nouvelle Loi relative à l'investissement étranger stipule clairement que, advenant le cas où le gouvernement procède à des nationalisations ou des expropriations, les investisseurs recevront de la part du ministre des Finances, une compensation calculée selon les actifs de l'entreprise.

Il existe, en outre, des garanties plus substantielles. La Pologne a adhéré à l'International Financial Corporation (IFC) et à l'International Development Agency (IDA) et elle a conclu des accords bilatéraux avec plusieurs pays au chapitre de la protection des investissements. Parmi ces pays, on compte le Canada, la Chine, l'Allemagne, la Grande-Bretagne, l'Autriche, la France et l'Italie. Un accord semblable a été conclu avec les États-Unis dont l'Overseas Private Investments Corporation (OPIC) qui peut maintenant opérer en Pologne. L'OPIC souscrit des assurances de protection contre les risques politiques dont la non convertibilité de la monnaie, l'expropriation et les conflits politiques. Elle finance des projets de plus petite taille jusqu'à concurrence de 6 millions de dollars US et peut cautionner des emprunts jusqu'à concurrence de 50 millions de dollars US. Ces accords bilatéraux ont été renforcés par l'adhésion de la Pologne, en juin 1989, à l'Agence multinationale de garantie des investissements (AMGI).

## La réforme fiscale

Au cours des années 1990 et 1991, le gouvernement polonais a entrepris une réforme en profondeur du système fiscal national. Cette réforme avait pour principaux objectifs de soutenir le programme de transformation économique, de créer un environnement égalitaire pour toutes les entreprises polonaises ou étrangères et d'instaurer un système d'imposition individuel. Ce dernier devrait compenser pour les revenus que l'État a perdus suite à la privatisation. Les réformes les plus importantes étaient :

- l'élimination de diverses petites taxes et des exonérations fiscales afin de simplifier le système;
- l'élimination de diverses exonérations temporaires dont celle de trois ans qui avait été offerte aux coentreprises étrangères;
- la création d'une exonération temporaire, à la discrétion du ministre des Finances, qu'il peut offrir advenant un investissement supérieur à 2 millions d'ECU, ou que l'investissement soit effectué dans une région menacée par le chômage structurel, ou qu'au moins 20% des ventes de la société se font à l'étranger, ou que l'investissement apporte des technologies de pointe;
- l'instauration de calendriers accélérés d'amortissement destinés aux entreprises qui investissent dans les nouveaux équipements;
- la possibilité d'étaler les pertes sur trois ans;
- des mesures pour égaliser les taux d'imposition des sociétés et ceux des personnes;
- normalisation de la taxe sur le chiffre d'affaires et sa transformation graduelle en taxe sur la valeur ajoutée sur le modèle de celle de la Communauté européenne;
- abolition des impôts sur les augmentations de salaires au sein des entreprises privées et privatisées, à l'exception des entreprises dans lesquelles la participation de l'État est plus élevée que 50%. (la taxe a été un instrument clé dans la guerre à l'inflation, mais son abolition au sein du secteur privé a stimulé la privatisation);
- simplification et normalisation des impôts municipaux et locaux; et
- instauration d'un nouvel impôt personnel universel sur le revenu.



**Figure 7.1**  
**Sources importantes d'investissement étranger en Pologne**  
(en date d'octobre 1991)

Pays d'origine	Nombre total de coentreprises	% du nombre total	Total en milliers de dollars	% du capital total	Investissement moyen en milliers de dollars
Allemagne	1 483	30,3	157 138,4	22,8	105,9
États-Unis	406	8,3	56 827,7	8,3	139,9
Suède	345	7,0	52 633,3	7,6	152,6
Autriche	322	6,6	37 664,3	5,5	116,9
Hollande	282	5,8	46 987,2	6,8	166,6
Multinational	277	5,7	48 961,3	7,1	176,8
France	254	5,2	65 850,2	9,5	259,3
Grande-Bretagne	252	5,1	35 388,3	5,1	140,4
Italie	224	4,6	32 853,4	4,8	146,7
Suisse	144	2,9	25 335,0	3,7	175,9
Union soviétique	132	2,7	8 295,5	1,2	62,8
Danemark	130	2,6	19 852,4	2,9	152,7
Belgique	103	2,1	15 992,9	2,3	155,3
Canada	84	1,7	6 513,2	0,9	77,5
Australie	59	1,2	9 584,7	1,4	162,5
Autres	405	8,2	69 757,5	10,1	172,2
<b>Total</b>	<b>4902</b>	<b>100,0</b>	<b>689 635,3</b>	<b>100,0</b>	<b>140,7</b>

Source : Office polonais des investissements étrangers.

## La propriété intellectuelle

La Pologne a souscrit aux deux conventions internationales les plus importantes au chapitre de la propriété intellectuelle : la Convention de Paris qui date de 1883 et qui régleme le transfert et l'utilisation de la propriété industrielle, et la Convention de Berne qui date de 1886 et qui régleme la protection de la propriété littéraire, scientifique et artistique. La Pologne a, par ailleurs, adopté une série de lois qui viennent compléter les dispositions des accords internationaux. Ces mesures assurent les investisseurs occidentaux de l'inviolabilité de la propriété intellectuelle. Les marques de commerce et les brevets appartenant à des sociétés étrangères sont protégés à la condition que des droits réciproques soient consentis aux sociétés polonaises dans les pays en question. En outre, la Loi relative à la concurrence déloyale décourage quelque action qui puisse induire en erreur les consommateurs ou les partenaires en affaires, ou qui divulguerait des renseignements confidentiels ou falsifierait des données concernant une entreprise. C'est le Code civil polonais de 1965 qui régit les conflits de ce type. De plus amples renseignements peuvent être obtenus auprès de la Direction des brevets de la Chambre de commerce polonaise.

## L'apport d'investissements étrangers

La libéralisation des lois polonaises en matière d'investissements a encouragé certaines entreprises occidentales à monter des coentreprises avec des

partenaires polonais. En date du mois d'octobre 1991, il a été déclaré un total de 4 902 entreprises de ce type (voir figure 7.1). Environ 60 % de ces coentreprises comptent une part de capital étranger de l'ordre de 60 %. De plus, le nombre de coentreprises croît à un rythme accéléré. Environ 1 000 créations de coentreprises ont été approuvées au cours du seul premier semestre de 1991. Les entreprises qui s'étaient résignées à attendre de voir «ce qui allait se passer» sont maintenant convaincus de la profondeur et de la permanence de la transformation économique de la Pologne et rejoignent maintenant les rangs de ceux qui veulent prendre avantage de nouvelles possibilités d'affaires.

Il faut tout de même garder à l'esprit que les quelques 700 millions de dollars, soit l'ensemble des entrées d'investissements, ne représentent qu'un petit chiffre. Il est loin du chiffre nécessaire à la transformation d'une économie de la taille de celle de la Pologne. Les investissements de plus de 3 milliards de dollars US ne constituent que 0,5 % du nombre total de coentreprises. Dans 70 % des cas, le capital investi n'était que minime, 50 000 à 60 000 dollars US. Il en a résulté que la coentreprise moyenne en Pologne n'apporte que 140 000 dollars US de la part d'investisseurs étrangers. Il est ironique de constater que les investissements moyens les plus élevés provenaient de pays de moindre importance. Par exemple, les investisseurs irlandais ont en moyenne placé 1 242 600 dollars US par investissement dans cinq coentreprises. L'investissement moyen des Norvégiens a été de 566 300 dollars US par coentreprise et ils en ont créé 40. Des sociétés domiciliées au Liechtenstein ont investi

269 300 dollars US par coentreprise et ils en ont créé 47. De tous les investisseurs étrangers ce sont les Français qui ont apporté les investissements les plus importants pour une moyenne de 259 000 dollars US par coentreprise.

Parmi les investisseurs arrivés au début de la réforme, on comptait de nombreux individus qui n'apportaient avec eux qu'une voiture ou que quelques équipements de bureau. Parmi eux on comptait beaucoup de Polonais ayant vécu à l'étranger et ayant travaillé dans le secteur des services, des transports, du bâtiment, de la consultation ou de la traduction, des secteurs qui ne requièrent pas d'investissements très lourds. Ces types d'investissements contribuent néanmoins à la modernisation de l'infrastructure de la Pologne. Ils aident à la création d'un climat d'affaires qui facilite les activités d'investisseurs plus importants tels que ceux qui s'intéressent aux hôtels, aux communications, à la machinerie, au vêtement ou aux produits chimiques. De fait, un nombre important et croissant de sociétés occidentales de taille oeuvrant dans ces secteurs se sont établies en Pologne (voir figure 7.2)

Il n'est pas surprenant que Varsovie, la capitale nationale, se soit attirée la part du lion des investissements étrangers. Elle a attiré presque le tiers de toutes les

**Figure 7.3**  
**Répartition régionale des coentreprises en Pologne, 1990 et premier semestre de 1991**

Varsovie	1470	32,8
Gdansk	294	6,6
Katowice	286	6,4
Cracovie	173	3,9
Lodz	193	4,3
Poznan	389	8,7
Wroclaw	163	3,6
Autres	1517	33,7
dont Szczecin	(284)	(6,3)
<b>Total</b>	<b>4485</b>	<b>100,0</b>

Source: GUS.

coentreprises étrangères (voir figure 7.3). Un deuxième tiers est réparti dans six autres villes polonaises. Le tiers restant est éparpillé à l'échelle du pays. La ville de Szczecin fait partie de ce troisième groupe, sa proximité de l'Allemagne et de la Mer Baltique a attiré un nombre important d'investisseurs.

En Pologne, les sociétés étrangères peuvent établir, à elles seules, des coentreprises, sans aucune participation de partenaires polonais. Malgré cette possibilité, le partenariat entre sociétés polonaises et étrangères est bénéfique pour les deux parties (voir figure 7.4). Les entreprises occidentales peuvent exploiter les points forts polonais— une position géographique stratégique, des ressources humaines à faible coût et une formation technique de qualité— pour édifier, en Europe centrale, une base rentable d'exportation. Quant à elles, les entreprises polonaises peuvent acquérir la technologie, le capital et l'expertise des affaires dont ils ont besoin pour moderniser les installations et pouvoir livrer concurrence à l'échelle économique du globe.

### La création d'une coentreprise

Le processus pour la création d'une coentreprise en Pologne débute avec le dépistage d'une possibilité d'affaires intéressantes et le recrutement d'un partenaire polonais adéquat. De nombreuses institutions, telles que la Chambre de commerce polonaise ou l'Association polonaise des employeurs peuvent servir de point de départ pour établir de nouveaux contacts. Les sociétés étrangères qui examinent pour la première fois la possibilité polonaise, peuvent se prévaloir de l'aide de différents sociétés dont la spécialité est d'accoupler les partenaires polonais et étrangers. Ces médiateurs peuvent prendre en charge la recherche de possibilités, de partenaires, elles peuvent réaliser des études de

**Figure 7.2**  
**Entreprises majeures oeuvrant en Pologne**

<b>États-Unis:</b>	Johnson & Johnson; Coca-Cola; Proctor & Gamble; R. J. Reynolds Tobacco; TRW; Philip Morris; Marriott; Hyatt; Hewlett Packard; Unisys; DHL International; Levi Strauss; United Parcel Service; Central Soya
<b>Grande-Bretagne:</b>	Imperial Chemical Industry; Trusthouse Forte; ICL-STC; Eastman Kodak
<b>Allemagne:</b>	Krupp Maschinenbau; Dolomitwerke (Thyssen-Hoechst); Siemens; Adidas; Philip Holzman
<b>France:</b>	Thomson; Alcatel; Pullman; L'Expansion; Socpresse (Hersant)
<b>Japon:</b>	Sony; Minolta; Mitsubishi; Toyota; Nissin Iwai
<b>Suède:</b>	IKEA; Alfa Laval
<b>Autriche:</b>	Billa; Reifeisen; Sparkasse
<b>Canada:</b>	Northern Telecom
<b>Corée du Sud:</b>	Hyundai Electronics
<b>Hollande:</b>	Philips
<b>Liechtenstein:</b>	Hilti

Source: Agence polonaise d'investissement étranger, 1991.

Figure 7.4

### Avantages éventuels d'une coentreprise

#### Pour les partenaires occidentaux:

- Accroître l'influence ou le contrôle sur la production conjointe;
- S'assurer de l'accès au marché polonais;
- Utiliser l'installation polonaise pour améliorer le commerce avec d'autres pays d'Europe de l'Ouest et d'Europe de l'Est;
- Tirer avantage d'une main-d'oeuvre à faible coût;
- Accroître la rentabilité.

#### Pour les partenaires polonais:

- Accroître les exportations et améliorer l'accès au marché national du partenaire choisi et à ceux d'autres pays occidentaux;
- S'assurer d'une source de capital;
- Permet le transfert de technologies et la modernisation des installations de production;
- Permet l'utilisation de l'apport du partenaire occidental comme substitut à d'autres importations et ainsi faire des économies;
- Sontournent les goulots d'étranglement et les pénuries internes;
- Former le personnel et améliorer la productivité de la main-d'oeuvre;
- Accroître la rentabilité.

faisabilité, vous représenter auprès du gouvernement polonais et vous aider lors de négociations de contrats. Les sociétés les plus efficaces dans ce secteur sont établies en Pologne et dans un ou plusieurs pays occidentaux, leur personnel est bien adapté aux rouages des affaires en occident et en Pologne. Ils font office de pont au cours de la période de démarrage alors que se crée et se consolide une relation d'affaires.

Une fois la possibilité d'affaires définie, les investisseurs étrangers doivent décider de la structure juridique de leur entreprise polonaise. Sous le coup de la Loi polonaise, une entreprise peut prendre la forme d'une société à responsabilité limitée ou une société à actions. La société à responsabilité limitée est de loin la forme la plus utilisée. Elle requiert moins de procédures rigides d'incorporation et permet aux parties plus de flexibilité quant à la forme de gestion interne. La société à responsabilité limitée ressemble aux sociétés privées limitées en Angleterre. La société à actions offre plus de latitudes quant à la manière de traiter le capital et elle est habilitée à effectuer des collectes de capital auprès du grand public par l'émission de certificats d'actions.

La différence essentielle entre une société à responsabilité limitée et celle à actions réside dans la relation qui existe entre leurs membres, la propriété corporative et le contrôle. La Loi polonaise qualifie de partenaires les membres d'une société à responsabilité limitée et d'actionnaires ceux d'une société à actions. On suppose que les partenaires prennent part activement à la gestion quotidienne de l'entreprise, alors que les actionnaires ne se font entendre que lors des

assemblées générales annuelles. Sous le coup de la Loi polonaise, il est possible d'établir une société à responsabilité limitée n'ayant qu'un seul propriétaire, ce qui n'est pas le cas de la société à actions qui doit comprendre au moins trois membres.

Bien que les coentreprises soient en fait la méthode d'investissement la plus utilisée en Pologne, il existe plusieurs autres moyens d'établir une présence dans le pays. La figure 7.6 propose une synthèse de quelques autres possibilités, selon les pratiques actuelles de sociétés opérant en Pologne.

### Le financement des investissements

La Pologne est le précurseur des changements spectaculaires qui envahissent l'Europe de l'Est. Ce rôle lui vaut le soutien des nations industrialisées les plus avancées. Reconnaisant l'importance de la taille et de la situation stratégique de la Pologne au sein du nouvel ordre européen, différentes nations lui ont offert un soutien financier pour lui permettre de maintenir son rythme ambitieux de transformation.

L'un des principaux éléments de ce processus a été l'engagement de la Pologne vis-à-vis le Fonds monétaire international et ses accords avec les gouvernements occidentaux créditeurs. Ceci lui a permis d'obtenir de nouveaux crédits et garanties. Ainsi, la Banque mondiale a consacré 2,5 milliards de dollars U.S. en nouveaux crédits destinés à des projets particuliers de restructuration (voir figure 7.7). L'attribution de ces crédits était conditionnelle à ce que le Gouvernement polonais respecte les niveaux de dépenses convenus avec le FMI. Il est toutefois devenu

Figure 7.5:

### Création d'une coentreprise en Pologne

- Identifier un partenaire polonais;
- Négocier les termes d'une coentreprise;
- Engager un intermédiaire impartial pour préparer les études de faisabilité dans le but de vérifier les prémisses du projet;
- Préparer une estimation des participations de chacun des partenaires;
- Établir une ébauche de l'entente, en faisant appel à l'aide juridique occidentale et polonaise;
- Assurer les fonds nécessaires au projet et les garanties des gouvernements occidentaux ou les crédits;
- Ouvrir un compte bancaire polonais et y déposer le capital de départ;
- Faire noter la charte de société;
- Inscrire la coentreprise au tribunal;
- Débuter le fonctionnement.

Figure 7.6:

### Méthodes d'investissement des sociétés étrangères en Pologne

- Etablissement d'une nouvelle coentreprise dont la propriété est entièrement étrangère.
- Création d'une nouvelle coentreprise avec des partenaires polonais: aucune autorisation requise. L'entreprise doit être légalement enregistrée.
- L'achat d'actions d'entreprises polonaises privatisées.
- Création de coentreprises à partir de la liquidation d'une entreprise polonaise en utilisant les actifs comme contribution polonaise au capital de la coentreprise: aucune autorisation requise.
- Création d'une filiale d'entreprise multinationale dont la propriété est entièrement polonaise: aucune autorisation n'est nécessaire mais la société doit être légalement enregistrée.
- Création d'une banque étrangère ou société d'assurance, en coentreprise ou en filiale, dont la société mère détient la propriété intégrale.
- Etablissement d'un bureau de représentation non opérationnel: aucune autorisation nécessaire.
- L'acquisition complète d'une entreprise d'Etat: (n'a été réalisé que peu souvent). Autorisation requise du Ministère de la transformation de la propriété, le Ministère responsable des entreprises, la Direction anti-trust (si nécessaire), de la direction de la société et des travailleurs. En règle générale, les enchères publiques sont annoncées de manière à ce que les offres puissent être soumises. Dans des cas exceptionnels, le premier ministre peut décider de n'avoir pas recours aux enchères publiques, seulement si les investissements s'avèrent très favorables à la Pologne.

évident, au milieu de 1991, que le déficit du budget de l'État dépasserait le niveau fixé dans cette entente. La mise à disposition de nouveaux crédits a alors été gelée dans l'attente du retour à un niveau de dépenses ne dépassant pas 5% du PIB. Le budget respectant ce plafond a finalement été adopté au printemps de 1992.

En même temps, des crédits additionnels de l'ordre de 3,5 milliards de dollars sont assurés par le biais d'accords bilatéraux avec différents pays (voir figure 7.8). Plusieurs gouvernements occidentaux soutiennent l'orientation de la réforme polonaise et ils reconnaissent que ce pays aura besoin d'un soutien concret permanent pour lui permettre de réaliser ses objectifs. L'Allemagne de l'Ouest, le partenaire commercial le plus important de la Pologne, lui a promis un plan de soutien de l'ordre de 1,2 milliard de dollars US. Le Congrès des États-Unis a approuvé l'allocation de 430 millions de dollars US pour l'aide économique à l'Europe de l'Est. La France, l'Italie et la Grande-Bretagne ont annoncé des programmes semblables, ainsi que certains pays scandinaves. Le Canada a mis en place un programme de l'ordre de 42 millions de dollars canadiens: il comprend une aide alimentaire, des crédits et une aide technique. La Communauté européenne a offert à la Pologne quelques 10 milliards d'ÉCU sous forme d'aide alimentaire, de crédits d'investissements et d'incitatifs commerciaux.

Au départ, l'économie polonaise n'était pas en mesure de profiter de ces crédits occidentaux. En 1989, 226 millions de dollars US seulement ont été utilisés et en 1990 ce chiffre s'est accru pour atteindre 428 millions de dollars. La capacité d'absorption polonaise augmente et on estime à quelques 800 millions de dollars la valeur des crédits utilisés en 1991.

Figure 7.7

### Projets de la Banque mondiale en Pologne

La Banque mondiale est l'un des piliers de la réforme économique polonaise. Les prêts et crédits de la Banque mondiale constituent une source principale de financement de projets de restructuration de l'économie polonaise. Voici la liste des plus importants projets en cours en Pologne ainsi que des programmes financés par la Banque mondiale.

Nom du projet	Montant (Millions de dollars US)	Responsable
Développement des exportations industrielles	\$260,0	Banque nationale de Pologne
Développement des exportations agro-industrielles	\$100,0	Banque pour l'économie alimentaire
Gestion de l'environnement	\$ 18,0	Ministère de la Protection de l'environnement
Restructuration des transports	\$ 4,8	Ministère des Transports
Modernisation des transports ferroviaires	\$145,0	Chemins de fer polonais (PKP)
Développement des ressources énergétiques	\$250,0	Société pétrolière et gazière de Pologne
Changement structurel	\$300,0	Ministère des Finances
Télécommunications	\$120,0	Postes, télégraphe et téléphones polonais
Privatisation du secteur agricole	\$100,0	Ministère de l'agriculture
Bureaux d'emploi	\$100,0	Ministère du Travail et du Bien-être social
Institutions financières	\$200,0	Ministère des Finances
Privatisation	\$280,0	Ministère de la Transformation de la Propriété
Modernisation de l'industrie du chauffage	\$340,0	Banque de crédit Wielkopolski

Source: *The Warsaw Voice*, 29 septembre 1991, p.82.

**Figure 7.8**  
**Crédits bilatéraux dont la Pologne dispose**

La Pologne a conclu des accords bilatéraux avec un certain nombre de pays qui ont offert des crédits aux Polonais qui achètent les produits et services de ces pays. Bien que certains de ces crédits soient liés au commerce, nombre d'entre eux peuvent être utilisés pour soutenir l'investissement en Pologne. Dans certains cas, des restrictions quant à l'utilisation faite de ces crédits en a limité l'usage par des partenaires polonais. Voici quelques-uns des accords les plus importants :

Pays	Montant	Objectif
Allemagne	1 260 300	Importation de produits allemands rattachés à des investissements Crédits à court terme
Autriche	244	Investissements autrichiens en Europe de l'Est
Australie	156	Importation de laine et de cuir australiens
Belgique	5.5	Biens de consommation, équipements; pièces détachées
Canada	17	Importation de produits et services canadiens
Danemark	6	Investissement dans des coentreprises polono-danoises
Banque européenne d'Investissements	120	Projets divers
Finlande	unspecified	Promotion des exportations, protection de l'environnement, énergie
France	115 490	Importation de produits français d'investissements Coentreprise franco-polonaises
Italie	72 451	Projets d'investissements en Pologne Production de micro-tracteurs, coentreprises italo-polonaises
Norvège	22	Importation de produits norvégiens d'investissements
Corée du Sud	50 400	Investissements coréens en Pologne Importation de produits coréens
Espagne	70	Projet Alcatel de Télécommunications en Pologne
Suisse	unspecified	Importation de produits suisses d'investissements
États-Unis	20 52 240	Crédit Eximbank Importation de denrées alimentaires Fonds d'entreprise Polish-Americana

Source: Gazeta Wyborcza, Special Supplement, 5 juin, 1991, p.3.

## La Banque européenne pour la reconstruction et le développement

L'objectif déclaré de la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) est de stimuler le passage à des économies de marché et de promouvoir l'initiative privée et l'esprit d'entreprise dans les pays d'Europe Centrale et de l'Est. La Banque aide les pays récipiendaires à appliquer les réformes économiques dont la démonopolisation, la décentralisation et la privatisation. La Banque soutient la promotion de certaines activités au sein du secteur privé telles que la mobilisation du capital, la stimulation de l'investissement productif, l'aide technique, la stimulation du développement de marchés de capitaux, les projets auxquels participent plus d'un pays récipiendaire, la promotion d'activités non nuisibles à l'environnement.

La Banque propose des prêts, des investissements en capitaux et des garanties dans les limites de son capital souscrit. Elle ne peut fournir au secteur public plus de 40 % de l'ensemble de ses fonds engagés. Elle ne recherchera pas à obtenir le contrôle ou assumer la gestion d'une entreprise. Elle ne peut pas émettre de garanties pour des crédits d'exportation ni ne peut

s'engager dans des activités d'assurance. Elle ne peut accorder un financement là où d'autres solutions existent à un coût raisonnable.

La création de la BERD a facilité la pénétration de la Pologne par les investisseurs occidentaux. L'accord créant la BERD a été ratifié par 42 membres fondateurs à Paris le 29 mai 1990- 40 pays et la Communauté européenne et la Banque européenne d'investissement (BEI). Chaque membre est représenté au Conseil des gouverneurs. Son siège social se trouve à Londres, elle a 23 directeurs, dont les États membres de la CE élisent neuf, la CEE et la BEI chacune un; les huit pays récipiendaires d'Europe centrale et de l'Est, quatre; les onze autres pays européens, quatre; et les neuf pays non européens, dont le Canada et les États-Unis, les quatre restants.

Les États membres de la CE, de concert avec la CEE et la BEI ont fourni 50 % du capital autorisé de la Banque, 10 millions d'ÉCU. Le Canada a contribué 50 millions de dollars canadiens et les États-Unis 70 millions de dollars US. L'Australie, l'Égypte, le Japon, la Corée du Sud, le Mexique, le Maroc et la Nouvelle-Zélande ont aussi participé à la constitution du capital.

## Faire des affaires dans ce climat de changement

Les lois polonaises reflètent le changement politique profond qui a eu lieu dans ce pays. Au fur et à mesure que se poursuivent les initiatives réformatrices, de nombreuses lois et réglementations sont en voie d'abrogation, ou de révision ou de redéfinition. Par ailleurs, quelques directions et offices du gouvernement sont en train de disparaître et leur remplacement est assuré par de nouvelles institutions. Les sociétés qui s'installent en Pologne devraient veiller à soigner leurs relations avec le gouvernement et leur réseau de relations politiques. Des contacts intéressants aux niveaux politiques et administratifs constituent des sources fiables pour les sociétés étrangères. Par exemple, ils fournissent des renseignements sur les lois en préparation et la manière dont elles seront appliquées. De pareils contacts peuvent faciliter les négociations et aider à conclure des accords plus rapidement.

Le gouvernement a déjà adopté une loi relative à la déréglementation et à la privatisation de larges secteurs de l'économie polonaise. Jusqu'à ce que ce processus soit cependant complété les directions et offices du gouvernement continueront à jouer un rôle clé en ce qui concerne le secteur des affaires. Il est par conséquent justifié de comprendre les priorités et les politiques du gouvernement et de bien connaître son personnel. La figure 7.9 donne la nomenclature de la plupart des ministères compétents dans le domaine.

Figure 7.9.

### Contacts au sein du gouvernement polonais

Pour faciliter l'accès aux renseignements d'affaires en Pologne, plusieurs ministères ont établi leurs propres unités de consultation. Dans ce qui suit, vous trouverez leurs domaines de compétence ainsi que leurs numéros de téléphone à Varsovie.

#### I. Ministère des Relations économiques étrangères

1. Données statistiques et documents utilisés aux fins du commerce extérieur, tél. : 290-112;
2. Permis d'import-export, tél. : 219-075;
3. Représentants de sociétés étrangères, tél. : 294-337;
4. Coopération avec les pays d'Europe de l'Est, tél. : 290-068, 282-123;

#### II. Direction centrale des douanes

(renseignements) tél. : 694-35-87, 694-55-96;

#### III. Banque nationale de Pologne

1. Sociétés de banque, tél. : 263-093;
2. Crédits commerciaux, tél. : 269-344;

#### IV. Ministère des Communications

1. Permis d'affaires, tél. : 285-311;
2. Investissements, tél. : 244-454;
3. Conseils juridiques et économiques, tél. : 261-071, poste 593,244-130;

#### V. Ministère de l'Industrie et du Commerce

1. Normes environnementales et de sécurité, tél. : 210-351, poste 806;
2. Permis de fabrication, tél. : 214-630, 210-351, poste 772;
3. Matériaux et produits utilisés dans l'industrie du bâtiment donnant droit à des abattements fiscaux, tél. : 294-901, 210-351, poste 708;
4. Prêts disponibles par le biais du Fonds pour le changement structurel du secteur industriel, tél. : 256-963, 211-394;

#### VI. Ministère des Finances

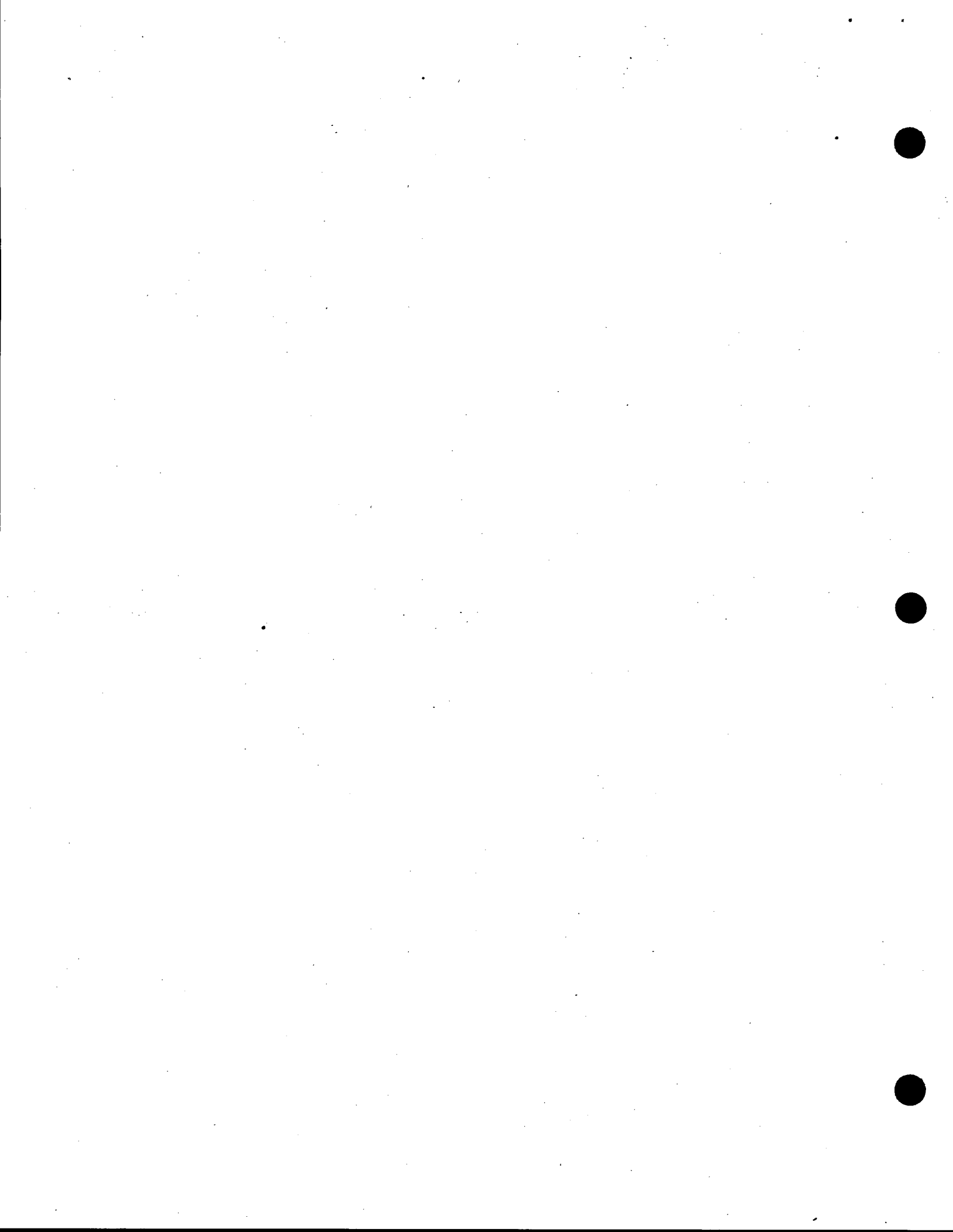
1. Taxes pour les entreprises, tél. : 694-46-68;
2. Taxes individuelles, tél. : 694-34-2;
3. Taxes agricoles et municipales, tél. : 694-49-87;
4. Transfert du titre de propriété, tél. : 262-339;
5. Transactions en devises étrangères, tél. : 694-49-87;

#### VII. Ministère de l'Agriculture

1. Coopération avec des sociétés étrangères, tél. 282-351;
2. Industrie alimentaire, tél. : 238-475;

#### VIII. Ministère des Transports

1. Transport aérien, tél. : 244-122, 284-393, 244-037;
2. Transport maritime, tél. : 288-515, 298-242;



## VIII. Les possibilités

---

*La construction et les matériaux  
de construction*

*L'électronique et ses composantes*

*L'agriculture et la transformation  
alimentaire*

*Le textile et les vêtements*

*L'industrie chimique et du papier*

*La construction navale*

*Les produits de consommation  
domestique*

*Le matériel de transport*

*La machinerie industrielle*

*La protection de l'environnement*

*Les marchés de l'Est*

*Les locations-bail*

*Les zones économiques spéciales*



## Les possibilités

Les possibilités d'investissement au sein du marché polonais sont abondantes. La privatisation des anciens monopoles de l'État a ouvert des secteurs entiers de l'économie aux sociétés polonaises et étrangères. Des relations d'affaires à long terme exigent plus que la vente de produits occidentaux à la Pologne. Les Polonais veulent développer et moderniser leur base industrielle. Ils recherchent, par conséquent, des partenaires qui peuvent leur vendre l'expertise en plus des produits. Plusieurs sociétés combinent l'exportation de produits, de composants, de technologie ou d'expertise avec un investissement en production du côté polonais. Voici quelques secteurs pleins de promesses qui attirent actuellement les investissements.

### La construction et les matériaux de construction

Depuis la Seconde Guerre mondiale, la Pologne souffre d'une pénurie aiguë de logements. Par habitant, elle a le taux le plus faible d'installations hôtelières en Europe. Il est aussi difficile de trouver des bureaux à louer dans les agglomérations importantes telles que Varsovie. Ces pénuries de logements, d'installations hôtelières et de bureaux constituent le goulot d'étranglement le plus sérieux de l'économie polonaise. Le logement est rare à l'échelle du pays (voir figure 8.1) et ceci rend quasi impossible la mobilité de la main-d'oeuvre, mobilité qui est l'une des plus importantes prémisses d'une économie de marché. Pour réussir ses réformes, la Pologne doit réorganiser le secteur du bâtiment dans son ensemble et y investir des sommes importantes.

Il est essentiel pour que cette réorganisation réussisse que les techniques de construction soient modernisées. La manière polonaise traditionnelle de construire des logements est très coûteuse et longue. Le cycle type de construction est de deux ans pour une maison multifamiliale et trois ans pour une maison unifamiliale. La construction de maisons en Pologne utilise des quantités déraisonnables de matériaux et produit des maisons tout-à-fait inefficaces au chapitre de la

sauvegarde de l'énergie. Les modèles occidentaux d'architecture, l'isolation, les fenêtres, la plomberie, les systèmes électriques et le chauffage constituent des éléments qui peuvent améliorer l'efficacité de l'industrie. Certains de ces modèles sont déjà disponibles mais que les Polonais s'intéressent de façon plus marquée aux modèles occidentaux de maisons et à celles préfabriquées. Le facteur décisif de la réussite dans ce secteur sera celui du prix. La société occidentale qui sera en mesure de produire des maisons que les Polonais moyens pourront se permettre est assurée du succès.

Quelques obstacles majeurs doivent être éliminés pour réussir à vaincre le goulot d'étranglement qui affecte le secteur du logement. On constate toujours l'absence d'un système développé et accessible d'hypothèques. La situation s'aggrave du fait de l'absence, pour la majeure partie des terrains, de titres de propriété clairs. Il existe aussi des lois qui empêchent l'éviction des locataires, même si ces derniers ne payaient pas leur loyer. Une part importante des logements continue d'être lourdement subventionnée et l'image qu'on se fait des coûts de l'ensemble de l'habitat est par conséquent très distordue.

On procède actuellement à la construction d'environ un demi million de maisons, mais les méthodes sont trop lentes et plusieurs projets sont immobilisés à cause du manque de fonds. Pour remédier à la situation, la Banque pour le développement de la construction domiciliaire (Bank Rozwoju Budownictwa Mieszkaniowego) a été créée dans le but de financer, à même le budget central, la construction domiciliaire. Plusieurs coentreprises importent, à l'heure actuelle, des matériaux de construction ou les fabriquent elles-mêmes en Pologne. D'autres ont pour objectif de construire des maisons préfabriquées de style occidental. La Commission de planification centrale prédit que la part du PNB consacrée à la construction domiciliaire pourrait doubler d'ici la fin des années 1990 alors que les Polonais tentent de mettre fin à un état constant de pénurie de logements qui dure depuis un demi siècle. En prévision de cette demande accrue, plusieurs entreprises polonaises et coopératives du secteur du bâtiment sont à la recherche d'investisseurs étrangers comme partenaires éventuels. Parmi les priorités importantes on peut citer la fabrication d'équipements de finition pour les édifices publics, la plomberie métallique, les produits de plastique, les produits de finition et d'isolation, les équipements sanitaires et les équipements pour mesurer l'énergie, l'eau et le gaz.

Figure 8.1  
La crise du logement en Pologne (1989)

Nombre de ménages	10 898 700
Nombre de chambres séparées	37 039 700
Nombre moyen de chambres par ménage	3.4
Superficie moyenne qu'occupe un ménage	59.4
Superficie par personne	7.4
Nombre moyen de personnes par ménage	3.41
Nombre moyen de personnes par chambre	1.0

Source : Annuaire statistique polonais, 1990.

### L'électronique et ses composants

Le secteur polonais de l'électronique a l'avantage de disposer d'une main-d'oeuvre importante, formée et qualifiée et qui a effectivement fait sa marque. Cette industrie a néanmoins besoin de se moderniser par le biais d'investissements de capitaux et par l'adaptation des technologies les plus pointues.

Varsovie est le centre le plus important d'électronique. Ses usines produisent des ampoules électriques, des radios, des magnétophones à cassette, des semi-conducteurs, des téléviseurs, des instruments de mesure, des mini-ordinateurs, des téléphones, des équipements pour les télécommunications et des oscilloscopes à rayons cathodiques. La Pologne produit ses propres ordinateurs dans ses usines de Wrocław. La ville de Dzierżonów se spécialise dans la production d'appareils radio et d'équipements radio. Les appareils radios et les téléviseurs sont aussi produits à Bydgoszcz, à Łódź et à Wrzesnia. La ville de Radom est un centre de production d'équipement téléphonique.

Il n'est pas surprenant de constater qu'une part importante de l'industrie électronique située le long de la côte de la Baltique soit étroitement liée à l'industrie navale et produise des systèmes électriques pour les navires. De la même manière des sous-secteurs de l'industrie électrique sont regroupés autour des centres miniers et textiles.

**Ordinateurs personnels :** Les ordinateurs personnels méritent une attention particulière étant donnée que la Pologne s'informatise très rapidement. En 1991 seulement, il s'est vendu 50 000 ordinateurs personnels et le parc d'ordinateurs personnels en Pologne est estimé à 200 000 unités. Bientôt la Pologne commencera sa propre production d'ordinateurs personnels. Pour ce faire elle utilisera son industrie électronique, qui est bien développée, pour supplanter les importations occidentales. La société qui soutiendra les Polonais dans ces efforts s'assurera une place de choix au sein du marché polonais. Il y a aussi des possibilités importantes pour la machinerie et les logiciels périphériques qui accompagnent les ordinateurs tels que : les câbles, les systèmes, les logiciels, les fibres optiques et autres.

**Télécommunications :** Le système téléphonique polonais a depuis toujours fait l'objet de plaintes et de ridicule. Il est évident que l'industrie polonaise ne sera jamais en mesure d'atteindre les normes internationales de productivité sans un réseau de télécommunications adéquat. On a évalué qu'il en coûtera environ 15 milliards de dollars pour moderniser le système de télécommunications du pays. Plusieurs fabricants occidentaux du secteur des télécommunications, dont Northern Telecom du Canada, se sont déjà assurés des contrats pour la modernisation de certaines parties du système. D'autres, il n'y a pas de doute, suivront. Pour de plus amples détails, on se reportera à la section IX.

**Équipement de bureau et d'impression :** L'informatisation accélérée et l'amélioration des télécommunications sont directement liées à l'efficacité en termes d'administration et de gestion des entreprises. De meilleurs systèmes de bureautique sont indispensables à la réalisation des améliorations mentionnées. On utilise de plus en plus des machines de bureau tels que les photocopieurs et les télécopieurs. Actuellement la plupart des machines de bureau sont importées mais il est probable que ces machines

pourraient être fabriquées en Pologne sous licence des détenteurs de brevets occidentaux.

## L'agriculture et la transformation alimentaire

Le secteur agricole continue d'être l'un des principaux moteurs de l'économie polonaise. L'industrie de la transformation alimentaire à elle seule compte pour 10 % de la main-d'oeuvre industrielle, 9 % de toutes les immobilisations et 20,3 % de la production totale (surclassée uniquement par l'ingénierie électrique). De nombreuses possibilités d'affaires s'ouvrent dans des domaines tels que la production alimentaire, les récoltes, la transformation, l'emballage, la mise en marché et la distribution. La Pologne a besoin de se doter, dans ces secteurs, d'une machinerie et d'équipements modernes ainsi que d'expertise.

Cette industrie souffre depuis 1975 d'un déclin des taux d'investissements. Par ailleurs, auparavant les investissements se limitaient aux nouveaux grands complexes industriels du secteur plutôt que de servir à améliorer les usines déjà existantes ou la création d'installations locales de petite taille. Ceci a amené un déséquilibre régional aigu, c'est-à-dire, trop d'usines et pas assez de production alimentaire à l'ouest de la Pologne, et, trop peu d'usines et trop de production alimentaire à l'est et au sud est de la Pologne. Les intrants destinés à ces grands complexes devaient être transportés sur de grandes distances augmentant ainsi les coûts de production et les risques de détérioration des produits.

La majorité des usines de transformation et leurs équipements sont désuets et en mauvais état. Les secteurs les plus affectés par cet état de choses sont ceux des minoteries, des huiles comestibles, du sucre, des pommes de terre, des fruits et légumes, de la boulangerie et des laiteries. Il y a aussi des faiblesses au chapitre de la réfrigération.

Compte tenu des capacités très importantes de la production alimentaire de la Pologne et les besoins de sa population, il est facile de définir les secteurs prioritaires dont ceux des aliments destinés aux bébés et des produits diététiques, des concentrés de protéine et des additifs alimentaires pour animaux, de la transformation des pommes de terre, de fruits, de légumes et d'herbes.

La disponibilité de produits adéquats d'emballage en métal, papier, carton, plastique ou verre, pose aussi des problèmes. Ces carences affectent la capacité polonaise d'exporter des produits alimentaires. La Pologne doit aussi améliorer sa capacité de réfrigération et de stockage des aliments au niveau local. Il faudra rationaliser l'ensemble du réseau dans le but d'équilibrer la capacité des usines de transformation et celle de la production locale. Les projets qu'il sera nécessaire de réaliser ne requièrent pas des capitaux importants et peuvent être achevés rapidement de manière à ce que leur amortissement soit aussi rapide.

## Le textile et les vêtements

L'industrie textile polonaise est éparpillée à l'échelle du pays. Bien qu'il existe, au sein de ce secteur, des usines de taille importante de nombreux établissements n'utilisent qu'une très petite main-d'œuvre. Ceci n'empêche qu'il y ait certaines régions, comme celles du centre et du sud ouest de la Pologne, qui comptent un nombre plus important d'établissements. Une bonne partie de l'industrie se trouve au cœur industriel de la Silésie, aux environs de Katowice où l'on trouve aussi des magasins de vente au détail qui desservent un marché de 2 millions de personnes.

La ville polonaise la plus connue pour ses textiles et ses vêtements est la ville de Lodz. Cette ville a édifié sa réputation et sa prospérité au 19<sup>ème</sup>. siècle en produisant des textiles et des vêtements. Elle a gagné le nom de Manchester polonais parce qu'elle fournissait, en plus du marché polonais, ceux des autres pays d'Europe Centrale et de l'est. Malheureusement, l'industrie n'a pas réussi à adopter un rythme plus contemporain. Sa base industrielle actuelle est désuète et nécessite une modernisation urgente.

## L'industrie chimique et du papier

L'industrie chimique polonaise représente environ 12 % de sa production industrielle, mais elle souffre de sous-investissement. Parmi ses principaux produits, on peut citer le carbure, les fertilisants, les plastiques, les teintures et les fibres synthétiques. Les secteurs prioritaires au chapitre de l'investissement sont, entre autres, la fabrication de fertilisants concentrés, les produits de protection des récoltes, le polyester, le styrène, l'époxyde, le polyuréthane et le papier. Les ressources naturelles du pays et sa situation géographique font de ce secteur une possibilité intéressante d'investissement. La Pologne est un important producteur de minéraux et de produits chimiques. Elle produit 6 % du charbon mondial, 6,2 % de son argent, 9,1 % de son soufre, 4,1 % de son cuivre et 2,6 % de son zinc. Le pays dispose d'importantes réserves de sel-gemme, de chaux, de gypse, de glaise de céramique et de baryte. La Pologne se livre à quelques transformations à forte valeur ajoutée tels que les teintures et les produits médicaux, mais elles n'ont pas un rôle très important et la production est souvent limitée à cause des pénuries de matières premières importées.

L'investissement dans ce secteur a chuté de façon spectaculaire au cours des années 1980. La machinerie et la capacité de production ne sont plus utilisées qu'à 60 % de leur capacité et les usines et bâtiments qu'à 30 % de leur capacité. Le nombre de chaînes de production est demeuré constant depuis l'année 1980. On ne compte que 15 % des usines qui soient automatisées malgré le fait qu'au sein du secteur du papier cellulosique, l'automatisation a progressé de 55 %. L'industrie consomme le cinquième environ de l'énergie utilisée par l'ensemble du secteur industriel polonais.

Quatre cents usines environ emploient chacune 100 à 500 travailleurs, alors qu'une douzaine d'installations de taille importante comptent 2 000 travailleurs. Certaines usines utilisent des technologies dépassées et sont nocives à l'environnement. Quelques usines seulement, telles l'usine de raffinage de pétrole, celle de fertilisants azotés à Pulawy et celle d'oxyalcool à Kedzierzyn, disposent d'une technologie avancée.

L'avenir verra très certainement une croissance de la production de minéraux non organiques comme le soufre, le chlorure de sodium ainsi qu'une croissance marquée de transformation de produits tels que le fluospar, l'anhydride et le baryte; on verra aussi un accroissement des raffineries de pétrole et d'autres usines pétrochimiques. Ces changements vont entraîner d'autres dans la production de plastique, des polyoléfines, du polystyrène et des copolymères. La Pologne ressentira la nécessité d'accroître sa production de fertilisants, de pesticides, de fibres synthétiques et de produits pharmaceutiques. Le coke chimique et la production des gaz du charbon constituent aussi des secteurs prometteurs étant donné les importantes réserves de charbon en Pologne.

La production de faibles quantités de produits chimiques très transformés et raffinés pour desservir l'industrie électronique gagnera particulièrement en importance. De même pour les produits pharmaceutiques particuliers; les produits de diagnostics médicaux; les systèmes de traitement des eaux et des égouts; les aliments pour animaux; les catalyseurs; les inhibiteurs; les colles spéciales; les produits photochimiques; les textiles; le caoutchouc; les huiles raffinées lubrifiantes; les composés anti-coup pour les essences sans plomb; et les biopolymères. Une particularité à noter dans le cas de ces produits chimiques spécialisés est celle du coût relativement faible des investissements et la facilité relative d'accès à des réacteurs universels et à usages multiples. Une telle production convient bien à la Pologne étant donné qu'elle dispose d'un marché important qui consomme beaucoup, d'ingénieurs très compétents ainsi que d'une main-d'œuvre qualifiée. L'eau est abondante à des fins industrielles et de transport.

**Les produits pharmaceutiques :** La population polonaise qui compte 40 millions d'habitants constitue un important marché pour les produits pharmaceutiques et les instruments et appareils médicaux. De fait, les importations de produits pharmaceutiques constituent une des importations les plus importantes du pays et la Pologne a déjà développé un embryon d'industrie pharmaceutique qui peut avantageusement utiliser les investissements étrangers. Un projet de la Banque mondiale destiné à relever le niveau de santé publique dans le pays devrait stimuler ces développements.

## **La construction navale**

La Pologne compte parmi les pays les plus importants du monde en termes de construction navale. En 1988, elle occupait la quatrième place parmi les constructeurs navals. Les chantiers maritimes de ce pays disposent d'une énorme capacité et peuvent construire des bateaux selon les spécifications des acheteurs les plus exigeants. Ces chantiers construisent plusieurs types de bateaux dont les navires océanographiques, les traversiers, les cargos de vrac de moyen tonnage, les navires de pêche et les pétroliers. Il existe aussi des chantiers qui peuvent effectuer des remises en état complètes. Les industries connexes qui desservent les industries navales sont bien établies et les chantiers navals eux-mêmes ont créé des réseaux de centres de formation qui complètent la formation des travailleurs polonais et l'assurent aux travailleurs étrangers. Deux universités techniques assurent la formation des architectes et des ingénieurs maritimes.

## **Les produits de consommation domestique**

Le marché polonais représente une demande très importante et latente pour les produits de base qu'utilisent les ménages. On peut citer, entre autres, les appareils ménagers et les équipements de loisir domestique tels que les téléviseurs, les antennes paraboliques de réception de signaux satellites et les magnétoscopes. On constate aussi une augmentation marquée de la consommation d'aliments étrangers, phénomène jamais observé auparavant en Pologne.

## **Le matériel de transport**

Les automobiles personnelles, les camions, les camionnettes, le matériel ferroviaire roulant, les autobus et les avions sont en grande demande. À l'exception des avions, la Pologne fabrique la plupart des types de véhicules, mais toutes ses industries connexes dans ce secteur doivent être modernisées et mises à jour. Les entrées massives de véhicules importés entre les années 1989 et 1991 ont entraîné une réaction du gouvernement qui a imposé des restrictions à ces importations pour protéger son industrie. Les négociations sont actuellement en cours avec Fiat, General Motors Europe et Volkswagen pour relaxer les quotas à l'importation en contrepartie d'investissements de ces sociétés dans le secteur automobile polonais.

## **La machinerie industrielle**

La Pologne a besoin d'un vaste éventail de machinerie industrielle pour le travail du bois, du métal, le tricot et la couture. D'autres secteurs tels que les plastiques, l'agriculture, les cuirs, les textiles, l'alimentation et la transformation des poissons éprouvent les mêmes besoins.

## **La protection de l'environnement**

La Pologne est l'un des pays les plus pollués du monde. Étant donné la menace globale de pollution et la réalité de l'Europe unie de 1992, les pays occidentaux aideront plus volontiers la Pologne à régler ses problèmes de pollution industrielle. Des garanties financières ont suivi cette volonté. La Banque mondiale a consacré 18 millions de dollars US à la recherche et la mise en oeuvre de techniques de dépollution ainsi qu'aux équipements. Le financement par la Communauté européenne du Centre de protection de l'environnement en Europe centrale a atteint 25 millions d'ECU en mai 1990. De nombreux autres fonds ont vu le jour, leur seul objectif est de financer les projets d'assainissement de l'environnement en Pologne (voir figure 8.2)

## **Les marchés de l'Est**

La Pologne est à proximité des plus importantes zones économiques d'Ukraine, de la Biélorussie et de la ex-Russie. Étant donné que la majorité de l'industrie polonaise avait pour principal client l'ancienne Union soviétique, les producteurs et exportateurs polonais connaissent très bien ce marché. Ils savent comment y traiter les affaires. Ils comprennent la situation économique et connaissent les acteurs importants sur la scène économique de ces pays nouvellement apparus. Les producteurs polonais constitueront des alliés inestimables pour les entreprises étrangères qui cherchent à pénétrer ces marchés en mutation.

## **Les locations-bail**

La nouvelle Loi relative à la privatisation permet une plus grande liberté aux investisseurs qui souhaitent construire de nouvelles usines dont la propriété est étrangère. Des dispositions particulières permettront aux sociétés occidentales de construire et de louer des bureaux de premier choix au sein de parcs industriels le long de la frontière germano polonaise. L'objectif de cette loi est d'attirer les capitaux d'investisseurs qui ne souhaitent pas s'engager dans des partenariats formels avec des associés polonais.

## **Les zones économiques spéciales**

La création de zones économiques spéciales pour les investisseurs occidentaux constitue aussi un développement intéressant que propose le gouvernement polonais. Bien que les détails n'aient pas encore été tous réglés, les zones devraient permettre un traitement de faveur et des abattements fiscaux aux sociétés établies dans ces zones. La première zone de ce type sera celle de la région de Szczecin qui sera suivie de zones semblables telles que celles de Swinoujscie, Slupsk, Gdansk-Gdynia, Poznan, Cracovie, Varsovie, Malaszewice et Gliwice.

Figure 8.2:

### Sources étrangères de financement des projets d'assainissement de l'environnement.

**Communauté européenne :** La CE consacra, d'ici la fin de 1991, la somme de 22 millions d'ECU aux projets polonais d'assainissement de l'environnement. Le fonds couvrira l'expertise technique, aussi bien que la technologie et l'évaluation de projets ainsi que le coût de former des experts en Pologne.

**Suède :** La Suède a offert à la Pologne une somme de 300 millions de couronnes suédoises sur une période de trois ans dont 270 millions à consacrer aux technologies concrètes et 30 millions au soutien des activités des organismes non gouvernementaux polonais et suédois oeuvrant sur des projets communs dans le domaine de l'environnement.

**Danemark :** Un fonds spécial au montant de 150 millions de couronnes danoises a été créé dont l'objectif est de soutenir la coopération au chapitre de l'environnement entre la Pologne et le Danemark. Les fonds danois serviront à assurer la formation d'experts polonais en assainissement des eaux. Les deux pays coopèrent aussi dans le secteur de la conservation de l'énergie et les développements de nouvelles sources d'énergie.

**Finlande :** La Pologne et la Finlande ont discuté de coopération dans le secteur de la production de pompes submersibles utilisées pour la gestion et le traitement des eaux souillées. Le gouvernement finlandais examine la possibilité de convertir une portion de la dette polonaise vis-à-vis la Finlande en projets environnementaux desservis par des sous-traitants et partenaires finlandais.

**Allemagne :** L'Allemagne pourrait offrir une usine de chauffage électrique de 50 MW à Gliwice. L'usine utiliserait la technologie allemande de brûlage propre du charbon. L'Allemagne pourrait aussi prendre part au traitement des eaux usées de la ville de Szczecin et à la formation de spécialistes polonais de l'environnement.

**Banque nordique d'investissement :** Elle résulte de l'effort conjoint du Danemark, de la Finlande, de l'Islande, de la Norvège et de la Suède. Cette banque finance les projets scandinaves au profit de pays tiers. Elle couvrira la moitié de tous les frais d'un projet pour une période n'excédant pas 15 à 20 ans. Bien que ne se consacrant pas uniquement aux projets qui relèvent de l'environnement, cette banque offre quand même ses conditions habituelles de crédit, c'est-à-dire entre 7 et 43 millions de dollars US par projet, jusqu'à un maximum de 72 millions de dollars US pour des projets environnementaux.

**Société nordique de financement environnemental (SNFE) :** Cette société a été créée lors d'une réunion des ministres nordiques en mars 1990. Son capital initial était de 30 millions de dollars US avec la possibilité de l'accroître. Elle participera au financement d'investissements importants en Europe Centrale.

**Banque mondiale :** La Banque mondiale a offert à la Pologne un montant indéterminé d'octrois et de crédits pour lui permettre de financer des projets tels que le traitement des eaux usées ou l'évacuation des déchets solides des villes et des usines. De plus, la Banque mondiale a prêté à la Pologne 18 millions de dollars US pour améliorer la gestion de l'environnement par le biais de modifications à la réglementation, d'études de faisabilité et de formation ainsi que des projets démonstrateurs en matière de protection de l'air et de l'eau.

**Fonds d'investissement pour l'Europe Centrale et de l'Est (FIECE) :** Ce fonds a été créé par les Danois en décembre 1989. Il a pour objectif de soutenir les investissements environnementaux en Europe Centrale et de l'Est. Le Fonds soutient des projets industriels ou agricoles. Ce projet n'étant prévu que pour les investissements initiaux, le capital de départ de ce fonds était de 100 millions de couronnes danoises.

## **IX L'infrastructure**

---

*Les ressources humaines*

*Les banques*

*Les assurances*

*Le transport*

*Les télécommunications*

*Les services aux entreprises*

*Le commerce de détail et de gros*

# Les ressources humaines

## Les salaires

Sous le régime communiste les salaires étaient faibles par comparaison à ceux pratiqués au sein des pays d'Europe de l'Ouest. À ce jour, ce rapport demeure inchangé, même suite à la vague récente d'inflation. Les salaires, pondérés pour refléter les taux de change, sont très concurrentiels, même une fois ajustés pour refléter le faible taux de productivité polonaise. En décembre 1991, les revenus moyens mensuels, à l'exclusion des bonis et partages de profits, ont été de 2,2 millions de zlotys (l'équivalent de 200 dollars US environ par mois). Les investisseurs occidentaux ne peuvent cependant pas espérer des taux aussi faibles s'ils souhaitent engager des candidats compétents. Un attaché de direction compétent maîtrisant des langues occidentales et à l'emploi d'une société occidentale privée s'attend à un salaire nettement plus élevé que ceux pratiqués au sein des entreprises d'État. Selon les normes occidentales, ce salaire reste quand même très concurrentiel. Les taux des salaires polonais devraient demeurer, longtemps encore, plus faibles que les taux occidentaux. Cet écart devrait permettre aux investisseurs d'engager des employés formés pour un prix nettement plus avantageux qu'ailleurs.

## La formation et les compétences

La main-d'oeuvre compétente en Pologne constitue l'un des plus importants avantages de ce pays, mais cette main-d'oeuvre est sous-exploitée. En 1987, 30 % des employés des sociétés d'État possédaient un diplôme d'études secondaires, 28 % possédaient un certificat de formation professionnelle et 10 % avaient achevé un diplôme d'études post-secondaires. De plus, ce pays a acquis une excellente réputation dans certains domaines scientifiques et techniques. Par exemple, la Pologne a donné naissance à des mathématiciens de renommée mondiale. Ce n'est pas le manque de travailleurs compétents qui a causé la faiblesse de la performance économique. Au contraire, cette faiblesse est due à des carences systémiques qui empêchent la pleine exploitation du capital humain de ce pays.

La main-d'oeuvre qualifiée de ce pays est le fruit d'un système d'instruction publique développé (voir figure 9.1). Il est intéressant de constater le nombre élevé d'instituts de formation professionnelle et de commerce qui dispensent un enseignement secondaire et post-secondaire.

Au cours de l'année scolaire 1989-1990, on comptait 7 795 000 étudiants fréquentant les établissements d'enseignement tous niveaux confondus dont 378 000 fréquentant des établissements d'enseignement supérieur. À peu près 10 % de la main-d'oeuvre polonaise détient un diplôme équivalent à un diplôme universitaire et parmi ces diplômés on constate la prépondérance de ceux dans les domaines scientifiques et techniques. Des 49 400 étudiants qui ont obtenu leur diplôme en 1988-1989, 22 % avaient achevé des études techniques et 9.5 % des études mathématiques ou des études en sciences naturelles, 11,9 % avaient achevé des études en économie et 10,1 % en médecine. Plus de la moitié (52 %) des diplômés étaient des femmes, reflétant ainsi la volonté féminine de participation active au sein du système d'enseignement.

Les niveaux d'instruction atteints par la main-d'oeuvre polonaise, sa taille et sa rentabilité concurrentielle donnent un avantage certain à des types particuliers de possibilités d'affaires. De toute évidence, les secteurs de production dont le coefficient de main-d'oeuvre est élevé seront avantagés par la rentabilité de ces coûts. De plus, le fait de pouvoir trouver une main-d'oeuvre aussi bien formée favorise les entreprises qui ont besoin de compétences professionnelles et celles qui ont besoin de compétences techniques développées. Étant donné la tendance générale des travailleurs à quitter les entreprises du secteur public, les sociétés occidentales ne devraient avoir aucun mal à attirer les travailleurs vers leurs entreprises.

Figure 9.1  
Instruction publique en Pologne, 1988-1989

Niveau	Nombre d'institutions	Étudiants inscrits
Primaire	18 501	5 276 400
Formation 1 <sup>er</sup> niveau	3 356	836 000
Secondaire		
Général	1 334	493 600
Technique	5 190	795 000
Technique post-secondaire	893	108 300
Établissements d'enseignement supérieur	96	394 300
Enseignement supérieur :		
Universités	11	141 000
Écoles de génie	18	75 700
Écoles de sciences médicales	11	37 500
Instituts agricoles	9	36 400
Écoles normales	5	24 000
Instituts de formation des enseignants	10	47 600
Écoles des beaux-arts	17	8 200
Autres	15	23 900

Source: Rocznik Statystyczny, 1991.

**Figure 9.2**  
**Niveaux d'instruction atteints par la**  
**population active, par âge**  
 (en pourcentage)

	25-29	30-44	45-59	60-64	65+
Enseignement supérieur achevé	7,9	10,3	8,3	5,0	2,8
Enseignement secondaire achevé	37,7	32,5	21,3	14,4	10,9
Formation professionnelle de base	40,0	32,0	14,9	7,6	5,0
Primaire	13,9	24,5	49,7	59,2	55,1
Primaire inachevé	0,5	0,7	5,8	13,8	26,2

Source: Rocznik Statystyczny, 1991.

**Science et technologie** : Le développement scientifique et technologique polonais est essentiellement effectué au sein de trois types d'institutions. La recherche fondamentale menée par l'Académie polonaise des sciences, une institution nationale dont les départements se spécialisent dans l'étude des différentes disciplines scientifiques. L'Académie emploie plus de 10 000 personnes, dont 40 % de chercheurs ou scientifiques et 30 % d'ingénieurs. Plus de 150 000 personnes se livrent à la recherche appliquée au sein d'instituts, de laboratoires et de centres de développement rattachés aux différents secteurs industriels. Les deux types de recherche, fondamentale et appliquée, sont aussi menés dans les universités polonaises et les écoles polytechniques par les 46 000 membres de leur corps enseignant.

Les efforts polonais dans les secteurs scientifique et technique sont dirigés vers le secteur manufacturier. Des 162 000 employés scientifiques et techniques du secteur industriel en 1987, les deux tiers environ oeuvraient au sein du secteur manufacturier. La coordination du développement scientifique et technique polonais est assumée par l'Office du progrès scientifique-technique et de la mise en oeuvre qui est dirigé par un ministre du gouvernement.

**Nouvelles tendances de l'enseignement** : L'ouverture à l'Ouest et la poussée conséquente vers l'économie de marché ont nourri de nouveaux développements significatifs au sein du système d'enseignement polonais. L'un d'entre eux concerne l'enseignement des langues étrangères (plus particulièrement les langues occidentales). En 1991, les universités comptaient 55 facultés de langues. La langue anglaise a supplanté la langue russe dont l'apprentissage était obligatoire.

De nouveaux types d'enseignement deviennent nécessaires. Plusieurs pays occidentaux, dont le Canada, ont contribué financièrement à la formation de gestionnaires de style occidental. La première école de gestion polonaise a vu le jour à Varsovie et l'École nationale d'administration publique a été lancée.

L'éducation a elle aussi suscité un regain d'intérêt marqué. Le nombre de collèges d'enseignement général a augmenté pour passer de 931 en 1989 à 1091 en 1991. Le nombre d'étudiants fréquentant ces institutions a sensiblement augmenté passant de 131 100 (22,8 % de diplômés de l'enseignement élémentaire) en 1990 à 152 000 (25,4 % de diplômés de l'enseignement élémentaire) en 1991. L'explication de ces statistiques réside dans le fait que le nombre d'étudiants qui quittent le système d'éducation est en baisse et que nombre d'entre eux choisit de poursuivre le type d'études collégiales qui peuvent mener à l'éducation post-secondaire. Les écoles de formation professionnelle ont aussi ressenti une augmentation de leurs effectifs étudiants.

On constate une tendance vers une réforme du contenu des programmes scolaires, l'introduction de nouveaux sujets d'enseignement, la décentralisation de la gestion de l'éducation et le soutien aux établissements d'enseignement privés. En 1990, on comptait déjà 190 écoles élémentaires privées et 173 écoles secondaires privées desservant une population estudiantine de 26 000 personnes. Il existe aussi de nombreux établissements d'enseignement aux adultes dans les domaines des langues étrangères, de la comptabilité et de la gestion.

### Les soins médicaux

Depuis la Seconde Guerre mondiale, tous les citoyens polonais ont accès aux soins de santé gratuits et aux médicaments sur prescription gratuits ou subventionnés. En réalité, les soins de santé n'ont pas toujours été de qualité égale et vers la fin des années 1970, le système national de soins de santé a traversé une période de crise de laquelle il n'est pas encore rétabli. Bien que le nombre d'installations médicales ait augmenté, la qualité des soins médicaux reste inférieure à celle qu'on retrouve en occident. Les hôpitaux sont mal équipés, de nombreux médicaments sont introuvables et la formidable demande de soins de santé les rendent encore moins disponibles, bien qu'ils soient gratuits. Il n'est pas inhabituel de voir les patients offrir des cadeaux ou des «pourboires» au personnel traitant de manière à s'assurer des soins qui ne seraient pas disponibles autrement.

Selon les estimations du gouvernement, les indicateurs normalisés tels que le nombre de médecins ou le nombre de lits d'hôpitaux classe la Pologne dans la moyenne des pays développés (voir figure 9.3). Les indicateurs plus détaillés, tels que l'utilisation faite des ambulances ou des sanatoriums, sont comparables à ceux des pays développés les plus riches. En termes de dépenses de santé, la Pologne se classe parmi les pays pauvres industrialisés. En 1991, le budget de l'État consacrait 41,7 trillions de zlotys, soit 1,2 millions de zlotys par habitant ou 110 dollars US au taux actuel de change. Ceci est comparable aux dépenses moyennes de santé, de l'ordre de 700 à 1 200 dollars US, des pays industrialisés les plus riches. Il faut noter aussi que le PIB par habitant de ces pays est de 8 à 10 fois supérieur à celui de la Pologne.



**Figure 9.3**  
**Indicateurs des soins de santé en Pologne**

	1991	Augmentation/ Diminution par rapport à 1989	Taux par 100 000 inhabitants
Hôpitaux généraux	677	+2	—
Lits d'hôpital	218 560	+1 753	57,2
Médecins	81 641	+2 394	21,4
Dentistes	18 205	+253	4,8
Pharmaciens	15 110	-850	4,0
Infirmières/ères	207 767	+9 887	54,4

Source: Raport o Stanie Państwa, 1991.

Le système polonais de soins de santé, en même temps que les autres secteurs de l'économie, sont sévèrement mis à l'épreuve étant donné les contraintes financières qui rendent impossible le maintien, et moins encore la modernisation, de l'infrastructure médicale existante. Le gouvernement se préoccupe du problème par le biais de mesures dont l'objet est de décentraliser le système et de le rendre plus souple, sous la direction des membres des professions médicales. Le gouvernement souhaiterait financer le système de santé grâce à l'instauration d'une assurance santé à l'image de nombreux pays d'Europe occidentale plutôt que de le faire à même le Trésor public. Mais ce ne sont qu'objectifs à long terme. À court terme, des efforts seront déployés pour rationaliser et faire des économies en éliminant les services et les procédures inutiles et se préoccuper sérieusement des priorités essentielles.

### Les avantages sociaux des employés

Les ouvriers polonais jouissent de nombreux avantages et services sociaux. Parmi les plus importants, on peut citer la sécurité sociale, les soins gratuits de santé, le congé de maternité et les pensions de vieillesse.

**La sécurité sociale :** La sécurité sociale est financée à partir des contributions prélevées sur les revenus des travailleurs. Les déductions sont prélevées automatiquement sur les fonds que l'État alloue à ses entreprises. Dans le cas des employés du secteur privé, ces derniers contribuent eux-mêmes au fonds de la sécurité sociale. En 1989, la pension moyenne de retraite ou d'incapacité payée à d'anciens employés ou à leur famille a atteint environ 50 % des revenus moyens prévus des employés du secteur public. Le chiffre de 1988 était de l'ordre de 52,2 %.

**L'assurance-chômage :** Créée récemment pour régler le problème du nombre croissant de chômeurs, le Fonds du travail est la caisse nationale d'assurance chômage. Au départ, son financement était directement assuré par le

Trésor public, mais à l'heure actuelle, il est de plus en plus financé par le biais de déductions salariales. On s'attend à ce qu'éventuellement le système s'autofinance.

**Les congés de maternité :** Les femmes ont droit à 16 semaines de congés de maternité payés à leur premier accouchement, 18 semaines pour le deuxième enfant ainsi que ceux qui suivent, et 26 semaines pour les naissances multiples. Elles peuvent aussi recevoir de la part de l'État des allocations pour couvrir des absences additionnelles si elles doivent élever des enfants ou en soigner qui sont malades. Une aide spéciale est à la disposition des familles à faibles revenus ayant des enfants ainsi que pour les enfants handicapés.

**Les pensions de retraite :** L'État fournit plusieurs types de pensions aux personnes qui prennent leur retraite à cause de leur âge ou de leur état de santé ainsi qu'aux vétérans et aux invalides de guerre. Les personnes qui subissent des conditions de travail particulièrement éprouvantes peuvent aussi bénéficier de la retraite anticipée. Les statistiques actuelles démontrent que pour chaque 10 000 Polonais, il n'y a plus que 17,5 espaces disponibles au sein des maisons de retraite, à comparer à 22,3 au Canada.

**Les autres avantages :** Les autres avantages sociaux que dispense l'État consistent en bourses d'études et en revenus garantis ou en aide aux étudiants, démontrant ainsi l'importance qu'accorde la Pologne à l'enseignement supérieur. De l'ensemble des fonds à la disposition de la population estudiantine, 10,6 % sont destinés à ceux qui suivent des cours de formation professionnelle, 5,4 % aux élèves du niveau secondaire et 63,2 % aux étudiants à temps plein à l'université.

**Les congés :** Les travailleurs ont droit à 14 jours de congés payés après un an de travail, 17 jours après 6 ans de travail et 26 jours après 10 ans de travail. Aux fins de définition du droit au congé payé, le temps consacré aux études peut être considéré comme période de travail. Plusieurs entreprises possèdent leur propre station balnéaire qu'elles mettent à la disposition de leurs employés.

**La semaine de travail :** Jusqu'au milieu des années 1970, la semaine de travail en Pologne faisait 46 heures, dont le samedi. Le nombre annuel de samedis chômés a été graduellement augmenté suite aux négociations menées en 1981 avec Solidarité et qui ont conduit à 3 samedis chômés par mois. Les entreprises ont pratiquement toutes adopté la semaine de travail de 40 heures et la plupart des samedis sont chômés.

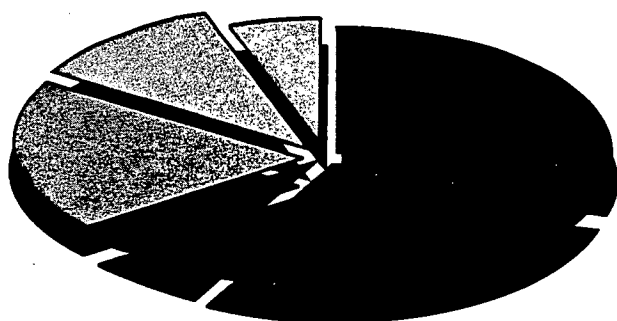
## La sécurité au travail

On estime qu'entre 1,3 et 1,5 millions de Polonais travaillent dans des conditions insalubres et non sécuritaires (voir figure 8.2). Au cours des trois premiers trimestres de 1991, 82 123 travailleurs ont souffert d'accidents de travail, dont 526 fatals et 3 602 ont laissé leurs victimes handicapées à vie. Des améliorations marquées ne semblent pas probables à court terme étant donné que l'industrie polonaise ne dispose pas des capitaux qui peuvent aider à l'amélioration de l'aspect santé et sécurité au travail. Le gouvernement a néanmoins adopté une série de mesures réglementant la santé et la sécurité au travail :

- chaque entreprise doit posséder une unité de santé et de sécurité;
- les risques sur le lieu de travail doivent être identifiés et évalués;
- les travailleurs devraient subir des examens médicaux à intervalles réguliers;
- les travailleurs devraient être informés des risques que comporte leur emploi;
- on doit donner aux travailleurs les équipements protecteurs nécessaires; et
- on doit interdire aux travailleurs d'accomplir certaines tâches jugées trop risquées.

Le ministre du Travail et du Bien-être social a publié une série de normes définissant le niveau maximal permis d'exposition à des produits ou gaz chimiques nocifs. De plus, le ministre réexamine régulièrement les taux de compensation pour les blessures professionnelles.

Figure 9.4 .  
Maladies professionnelles  
(en pourcentage)



 Surdité	 Maladies de la peau
 Maladies transmissibles et infections	 Maladies pulmonaires
 Maladies de gorge	 Autres

Source: Raport o Stanie Panstwa. 1991.

## Les grèves

Bien que le niveau de vie ait subi une baisse phénoménale de 40 % entre 1989 et 1990, les grèves n'ont pas semblé gagner la faveur des travailleurs comme moyen de protestation. Le nombre de grèves et de grévistes en 1990 n'a atteint que le tiers de celui de 1989. Les statistiques démontrent qu'au cours du premier semestre de 1990, il n'y a eu que 87 grèves auxquelles seulement 24 500 travailleurs ont pris part. Le quart seulement des travailleurs des entreprises en proie au mécontentement a pris effectivement part aux grèves.

Il est clair, néanmoins, que la récession a durement touché les travailleurs polonais. Récemment, les employés des chemins de fer du nord de la Pologne ont entrepris une grève pour obtenir des augmentations de salaires, sans succès. Une délégation de représentants des 2,5 millions de fermiers a entrepris de bruyantes manifestations pour réclamer une protection contre les coûts croissants des capitaux et pour protester contre l'élimination des subventions aux salaires, subventions qui n'étaient plus soutenables étant donné la faiblesse de la production. Les travailleurs dont les entreprises étaient menacées de fermeture ont entrepris des grèves dans l'espoir de sauver leurs emplois ou d'améliorer leurs revenus.

La plupart des grèves qui ont eu lieu récemment en Pologne l'ont été sur fond de malaise financier des entreprises où ont eu lieu ces grèves. Le gouvernement estime que, vu la récession actuelle, toutes les raisons mentionnées entre autres, devraient continuer à provoquer des grèves. Au cours des trois premiers trimestres de 1991, quelques 188 900 travailleurs ont pris part à des grèves, bien que ces activités n'aient eu que de faibles conséquences sur le temps perdu de travail (environ 478 200 jours de travail, soit une moyenne de 2,5 jours par travailleur). Ce chiffre est, en moyenne, quelque peu moins élevé en 1990 et porte à croire que les arrêts n'étaient que de courte durée et ne devaient servir que de «grèves d'avertissement». En 1991, de nombreuses grèves avaient pour objectif d'exprimer le souhait des travailleurs de ne pas voir leur entreprise fermée.

Une nouvelle Loi relative aux syndicats et la résolution de conflits de travail est entrée en vigueur en 1991. Elle comprend des dispositions concernant la négociation et la médiation lors de conflits de travail. Des négociations tripartites sont en cours pour établir des règles communes de conduite lors de tels conflits. Des efforts sont déployés pour créer une institution qui sélectionnerait et formerait des négociateurs industriels professionnels d'assurer le financement de leurs activités.

## Les banques

La reconstruction du secteur bancaire polonais a été entamée hâtivement en 1988. C'était alors que neuf banques commerciales devenaient indépendantes de la Banque nationale de Pologne, et le pays commençait à se diriger vers un système bancaire à deux paliers avec, au sommet, la Banque nationale et, au dessous, une série de banques commerciales. La Banque nationale de Pologne et le ministère des Finances imposent aux banques commerciales une conduite qui tient compte des forces du marché. Leur statut est en voie de modification et elles deviendront des sociétés à actions en vue d'une éventuelle privatisation. Dans cette optique, la Banque nationale de Pologne a achevé une étude en profondeur de chacune des neuf banques et les a encouragées à tisser des liens individuels de coopération avec une grande banque commerciale occidentale. L'objectif est d'encourager les banques occidentales à jouer un rôle de partenaire stratégique et même de participer au capital de leur partenaire polonais. Ceci aidera à la modernisation des banques polonaises pour les amener à satisfaire aux normes commerciales occidentales. Les deux premières banques destinées à la privatisation, en 1992, sont la Wielkopolski Bank Kredytowy et la Banque Slaski. La privatisation des autres banques devrait avoir lieu au cours des deux ou trois prochaines années.

Au début de la réforme, le secteur bancaire polonais était constitué de la Banque nationale de Pologne et les neuf banques auxquelles elle a donné naissance, une banque de développement de petite taille et près de 1 700 banques coopératives. La nouvelle Loi relative aux banques a facilité la mise en oeuvre des changements prévus pour le secteur bancaire. Suite à cette loi, 60 permis bancaires ont été octroyés à de nouvelles banques. On essaie d'attirer aussi les banques étrangères et sept d'entre elles disposent déjà de permis d'opération en Pologne (voir figure 9.5). De nombreuses autres banques étrangères négocient actuellement l'obtention de permis. Le secteur financier devient rapidement concurrentiel et les Polonais disposent maintenant des services de quelques 80 banques commerciales.

Une nouvelle Banque polonaise de développement vient d'être créée avec l'apport financier du Crédit national de France et du Invest Kredit d'Autriche. La Banque, dont le capital de démarrage est de 85 millions de dollars US, mettra des crédits à la disposition des entreprises qui se restructurent avant d'être privatisées et à la disposition du secteur privé embryonnaire. Elle offrira aussi du capital à risque sous forme de participation.

Étant donné que les nouvelles banques polonaises fonctionneront selon les normes occidentales, elles serviront de canal important aux investissements occidentaux et participeront à la modernisation des

### Figure 9.5. Banques étrangères en Pologne

Les banques polonaises dont les noms suivent bénéficient d'une participation étrangère au capital

- American Bank in Poland
- Raiffeisen-Centrobank (Varsovie)
- Scan-Bank (Crédit Suédo-polonais, Varsovie)
- First Commercial Bank (Lublin)
- Creditanstalt Bank (Varsovie)
- Banque internationale de Pologne (Varsovie)

American Express et la Banque NMB ont des succursales en Pologne.

Les banques étrangères dont les noms suivent ont des bureaux de représentation en Pologne:

- Banca Commerciale Italiana
- Crédit industriel et commercial de Paris
- Banque de l'Union européenne
- Société générale de Paris
- Centro-Internationale-Handelsbank AG Vienne
- Pekao Trading Corporation (New York)
- Deutsche Bank AG (Francfort)
- Banque Dresdner AG (Francfort)
- Mitteleuropäische Handelsbank AG
- Scandinavian Banking Partners
- Citybank
- Banque nationale de Paris

Source: Ministère polonais des Finances, Service des banques et des institutions financières.

pratiques bancaires. De manière semblable, l'adoption par la Pologne des méthodes occidentales de vérification interne et de comptabilité améliorera les pratiques polonaises et les amènera à des normes occidentales.

En juillet 1990, le gouvernement a octroyé un permis restreint à la société American Express l'autorisant à introduire sa carte de crédit en Pologne. C'était le premier accord semblable à être conclu. American Express a ouvert une succursale à Varsovie qui se consacre aux services de voyage et de tourisme. Si ce projet pilote réussissait, une banque en bonne et due forme suivrait.

## Les assurances

Plus de 90 % du marché interne de la Pologne dans le secteur des assurances était dominé auparavant par deux entreprises d'état, la Société polonaise d'assurance (PZU) et Warta, qui s'occupaient des réclamations pour le compte des sociétés d'assurance étrangères. Le gouvernement procède actuellement à la privatisation du secteur des assurances. La Loi qui régit cette industrie a été modifiée pour la rapprocher le plus possible des pratiques au sein de la CE et il est intéressant de constater que la loi s'applique de la même manière aux sociétés polonaises et étrangères.

Les demandes de création de sociétés d'assurance doivent être faites auprès du ministère des Finances. Les règlements stipulent que le capital de démarrage doit équivaloir à un montant entre 200 000 et 600 000 ECU, somme identique à celle imposée par les règlements de la CE. La demande doit comporter les détails concernant les compétences au chapitre de la gestion, un relevé de compte bancaire, des renseignements au sujet d'entreprises précédentes et leurs profits s'il y en avait et

un bilan prévisionnel pour les trois premières années de fonctionnement. Il faut deux à quatre mois pour examiner une demande. La seule restriction qu'impose la nouvelle loi est qu'une même société ne peut pas vendre des assurances-vie en même temps que d'autres types d'assurances.

À la fin de l'année 1991, ces réformes avaient stimulé la création de quelques 16 nouvelles sociétés privées, dont quatre coentreprises avec des partenaires occidentaux. Les sociétés françaises d'assurance ont été particulièrement dynamiques dans leur positionnement sur ce marché. Parmi les étrangers, il y a déjà un certain nombre de sociétés qui devraient entamer leurs opérations en 1990. Par exemple, la société Assurances générales de France/AGF a conclu une entente de principe avec la Fondation Mazowsze pour l'établissement d'une coentreprise d'assurance à Varsovie qui offrirait de l'assurance-vie aux particuliers et aux entreprises.

## Le transport

L'inflation et la déréglementation de l'économie a lourdement affecté l'industrie des transports en 1990. Le nombre de passagers utilisant le train a diminué de 11,9 %. Le transport par autobus a diminué de 25,7 %. Réalisant la gravité du problème, plusieurs sources occidentales d'investissement ont établi des crédits pour soutenir les améliorations nécessaires. En mai 1990, le Comité de crédit germano-polonais a alloué 135 à 160 millions de DM pour améliorer les chemins de fer polonais et fabriquer des wagons à l'usine de Cegielski en Pologne occidentale. La Banque mondiale a désigné 4,75 millions de dollars US, dans le cadre d'un prêt global de 145 millions de dollars US au ministère du Transport et de l'Économie maritime, pour améliorer l'industrie navale.

**Aviation** : C'est la LOT qui est la société aérienne nationale polonaise (Polskie Linie Lotnicze). Elle a établi des liaisons aériennes entre Varsovie et plus de trente pays, dont la majorité des capitales d'Europe de l'Ouest et, en Amérique du Nord, New York, Chicago, Montréal et Toronto. L'aéroport international de Pologne se trouve à Okecie près de Varsovie, mais l'aéroport de Gdansk aussi reçoit quelques vols internationaux. LOT assure aussi les liaisons internes dont celles entre Varsovie et dix autres villes polonaises. Cette société aérienne a des bureaux de représentation à travers le monde.

**Chemins de fer** : Une part importante de la production polonaise est transportée par trains, bien plus que dans tous les autres pays (voir figure 9.6). Cette prépondérance du transport ferroviaire reflète les faiblesses du réseau routier par rapport à d'autres pays. C'est la Société polonaise des chemins de fer (Polskie Koleje Państwowe ou PKP) qui gère les services de transport ferroviaire. Le service ferroviaire, relativement dense, relie toutes les villes les plus importantes, les centres industriels et les grands ports. La récession actuelle a été la cause d'une importante chute du transport ferroviaire.

**Navigation maritime** : La côte Baltique polonaise fait 524 km. Ses ports les plus importants sont Gdansk, Gdynia et Szczecin-Swinoujście. Le port de Gdansk reçoit les bateaux en provenance de l'Afrique du nord, de l'Asie et de la Méditerranée et des traversiers assurent sa liaison avec la Scandinavie. Le port de Gdynia, au sud ouest de la Baie de Gdansk, a des liaisons avec les grands ports maritimes à travers le monde. Un important terminal à conteneurs est en construction à Gdynia. Le port de Swinoujście se consacre au traitement du vrac.

Le transport interne compte à peu près 3 893 km de voies navigables. En 1987, ces voies ont assuré le transport de 14,7 millions de tonnes métriques de cargo. Quatre sociétés se partagent la navigation interne : Navigation sur l'Oder, la Société Bydgoszcz de navigation, la Société Szczecin de navigation et la Société Gdansk de navigation.

Bien que des déclin aient aussi été constatés dans ce secteur, l'industrie navale s'est beaucoup mieux comportée que tous les autres secteurs de l'industrie des transports. La flotte marchande polonaise a transporté 14,2 millions de tonnes métriques au cours des six premiers mois de l'année 1990, en baisse de 1,6 % par rapport à l'année précédente, reflétant ainsi une augmentation de l'ensemble du transport entre les ports étrangers et cette région. L'ensemble des ports polonais a cependant traité 19,8 millions de tonnes métriques de fret au cours des six premiers mois de 1990, soit 19 % de moins qu'en 1989. En 1990, la flotte marchande polonaise comptait 247 navires à comparer à 304 en 1988.

**Autoroutes :** À cause du sous-développement du réseau routier polonais, le transport terrestre a, en 1989-1990, le plus souffert de la combinaison de prix plus élevés et d'argent plus rare au cours de l'année. Au premier semestre de 1990, le transport routier a totalisé 120,2 millions de tonnes (ou 58 % de moins que l'année précédente).

En Pologne, il n'y a que 156 500 de voies et d'autoroutes. Le transport du fret aérien international par voie terrestre est assuré en grande partie par la société de transports terrestres PEKEAS (Panstowa Komunikacja Samochodowa), qui fait partie de l'Association internationale des transports terrestres et de l'Union internationale des transports terrestres. En 1990, on comptait 5 260 000 voitures et 1 044 600 camions enregistrés sur les routes polonaises.

Pekeas Auto-Transport SA  
Skrytka Pocztaowa 425  
00-950 Vrszawa  
tél. 20 49 48  
téléx 813 509, 813 655  
Câble : Warszawa-Zagrod

**Fret international :** C. Hartwig est le principal courtier de transport international de fret aérien, ferroviaire, maritime et fluvial. Cette société a des bureaux à Varsovie, Katowice, Gdansk, Gdynia et Szczecin. Elle se charge des expéditions conventionnelles et celles de conteneurs et palettes.

PSM C. Hartwig  
Skrytka Pocztaowa 375  
00-950 Warszawa  
tél. 29 60 31 à 9  
téléx : 804 601 à 7. 816 516, 813 610  
Câble : Cehartwig Warszawa

Plusieurs sociétés spécialisées dans des secteurs différents se chargent du cargo maritime. La société des Lignes océaniques polonaises (Polskie Linie Oceaniczne) relie les ports polonais et européens avec le reste du monde. La Compagnie polonaise de navigation (Polska Zegluga Morska) se consacre au cargo transporté sur des lignes irrégulières ainsi que le transport de cargo en vrac et liquide. La Compagnie de navigation polonaise de la Baltique (Polska Zegluga Baltycka ou PZB) assure le service de traversiers dans la Baltique et la Mer du Nord.

PP Polskie Linie Oceaniczne  
Skrytka Pocztaowa nr 265  
81-366 Gdynia  
Tél. 20 19 01  
Téléx : 054 231 pol pl  
Câble : Polocean Gdynia

Polska Zegluga Morska  
Skrytka Pocztaowa 527  
70-515 Szczecin  
Tél. 30 50 11, 350  
Téléx : 042 2135 PZM pl  
Câble : Polsteam Szczecin

Figure 9.6  
Infrastructure des transports

	1980	1985	1989		1980	1985	1989
Voies ferrées (en milliers de km) (par 100 km <sup>2</sup> par km)	27,2 8,7	27,1 8,7	26,5 8,5	Distance des trajets aériens (en milliers de km) (dont les trajets internationaux)	92,8 87,6	85,2 80,7	135,2 130,7
Voies ferrées électrifiées en pourcentage du total voie ferrée normalisée	28,2	36,5	45,6	Navigation interne voies navigables (en km)	4040	3997	3997
Voies carrossables publiques (en milliers de km) (par 100 km <sup>2</sup> par km)	147,7 47,5	154,0 49,2	158,0 50,8	Flotte marine marchande navires tonnage (en milliers de DWT)	331 4524	278 4171	249 4061
Liaisons aériennes de passagers assurées par LOT (dont les liaisons internationales)	56 43	50 39	67 56	Centrales énergétiques nombre capacité (en mégawatts)	404 25292	407 30107	401 32000

Source : Pologne en chiffres, GUS 1990.

Les communications continuent à constituer le maillon faible de l'ensemble de l'infrastructure polonaise. Le pays devra consacrer des milliards au cours de cette décennie pour amener ses systèmes à un pied d'égalité avec ceux des pays industrialisés avancés. Mais la situation s'améliore déjà grâce à l'aide de gouvernements étrangers, d'institutions financières et d'investisseurs étrangers qui ont réalisé la possibilité qui s'offrait. Par exemple, 620 millions de dollars, somme qui représente une partie des crédits d'exportations du gouvernement français, serviront à soutenir des ventes d'Alcatel d'équipements et de services téléphoniques en Pologne. D'autres sociétés occidentales ont aussi exprimé le désir d'aider la Pologne pour lui permettre de satisfaire à ses besoins dans le secteur des télécommunications.

**Services téléphoniques :** La pénétration du téléphone en Pologne reste sensiblement inférieure à celle dans les pays industrialisés, elle compte parmi les plus faibles d'Europe. Selon les estimations, la liste d'attente pour le service téléphonique comptait 1,7 millions de noms et il a fallu en moyenne 13 ans à chaque personne pour obtenir l'installation d'un nouveau téléphone. La situation était quelque peu meilleure pour les entreprises, en particulier pour celles qui étaient disposées à payer l'installation du téléphone en devises fortes. Selon la Banque mondiale, l'installation du téléphone d'affaires peut coûter 600 dollars US environ.

Les téléphones qui existent déjà ne sont pas fiables. Vingt pour cent des centraux téléphoniques ont plus de trente ans. À la fin des années 1980, la moitié environ des centraux utilisait encore le système désuet de Strowger et le tiers utilisait la technologie des cross-bars. Cinq pour cent étaient des centraux numériques et un dixième manuels. Il en résulte que les liaisons téléphoniques peuvent nécessiter plusieurs essais jusqu'à ce que le contact avec le correspondant désiré soit établi; les liaisons sont interrompues ou des bruits de fond ne permettent pas d'avoir des conversations claires. Pour ajouter à ces problèmes, les annuaires téléphoniques ne sont pas toujours disponibles et, quand ils le sont, ils ne sont pas à jour étant donné qu'ils ne sont remis à jour que tous les quatre ans. À l'exception des standardistes d'hôtels, les autres parlent rarement une langue étrangère.

Les téléphones publics ne sont pas nombreux, et à cause de l'inflation, on a institué l'utilisation de jetons spéciaux plutôt que de pièces de monnaie dévaluées. Il n'existe pas de carte de crédit téléphonique, ni de téléphone pouvant l'accepter et il n'est pas possible, à

cause des techniques peu évoluées, de faire des appels à frais virés ou des appels à facturer à une tierce partie. Les appels téléphoniques vers l'ouest à partir des hôtels sont très chers.

Les télex constituent le moyen le plus simple et le plus fiable de télécommunications en Pologne et c'est la raison pour laquelle ils sont si populaires. On en compte 40 000 appareils enregistrés. Il est évident cependant que l'avenir appartient aux télécopieurs. Grâce aux améliorations récentes apportées au système téléphonique, surtout vers les pays occidentaux, ce moyen de communication est de plus en plus utilisé. On compte maintenant 5 000 télécopieurs fonctionnant en Pologne et leur nombre croît de manière exponentielle. D'autres équipements de bureau, tels que les machines à photocopier, sont difficiles à trouver. Les sociétés qui ont besoin de machines de ce type doivent les importer de l'ouest.

Des mesures sont adoptées pour améliorer le système téléphonique polonais. De nouveaux centraux téléphoniques sont installés à Varsovie et Katowice, un câble sous-marin est en cours d'installation pour assurer les liaisons entre la Pologne et le Danemark et par conséquent les autres pays occidentaux. Des négociations sont en cours avec des fournisseurs occidentaux pour l'obtention de licences de production de centraux numériques modernes.

Historiquement, la Société polonaise des postes, télégraphe et téléphone (PPTT) a toujours maintenu son monopole sur tous les aspects des télécommunications-locales, interurbaines, internationales, cellulaires et transmission de données. La déréglementation en profondeur que la Pologne prévoit pour son système de télécommunications mettra fin à ce monopole.

Le gouvernement est à la recherche de capitaux étrangers pour soutenir la déréglementation et la modernisation du réseau. Grâce à la Banque mondiale, on procède à l'installation d'un réseau de centraux numériques. Dans le cadre de ce projet, les liaisons entre 17 villes seront assurées par fibres optiques ou ondes radio et 12 autres villes obtiendront des centraux numériques. Ce système sera relié aux satellites européens et 70 000 nouveaux téléphones seront à la disposition des entreprises pour la somme initiale de 1 000 \$US chaque. Le système devrait être opérationnel d'ici à 1993.

La création de Telefony Polskie (Téléphones polonais), une société à but non lucratif, représente une autre initiative gouvernementale. TP devrait attirer les

investissements pour accroître la pénétration de téléphones dans les régions rurales, pour passer d'un appareil téléphonique par 33 habitants à un appareil par cinq habitants. Financé par un octroi de la CE de 6 millions de dollars US, ce projet prévoit la création de réseaux téléphoniques locaux ainsi que des centraux téléphoniques dans trois districts éloignés comptant 20 à 25 000 personnes. TP espère attirer 1 million de dollars additionnels pour entreprendre la planification du Centre de conception de téléphones. Ce centre concevra pour les régions rurales des systèmes et fournira d'autres aides techniques.

Les sociétés privées polonaises aussi prennent avantage de la déréglementation. La société polonaise RP Telecom prévoit la mise en oeuvre de réseaux téléphoniques locaux. Sa concurrente, la Société TESA prévoit la création d'un réseau de liaisons interurbaines et internationales. Polpak, réseau déjà en chantier, fournira au secteur industriel des services efficaces de transmission des données. Des prêts additionnels en provenance de la Banque mondiale pour soutenir des projets semblables devraient être disponibles au cours des prochaines années.

Le gouvernement polonais encourage les sociétés étrangères à créer des coentreprises avec les fabricants polonais de centraux numériques et d'autres équipements électroniques. Alcatel CIT a déjà conclu des accords avec Telettra pour la fabrication de centraux E10. D'autres producteurs polonais sont en négociation avec Northern Telecom du Canada, Siemens d'Allemagne, Alcatel Sesa d'Espagne et Ericsson de Suède. Le gouvernement espagnol a accepté de prêter à Alcatel Sesa une somme de 40 millions de dollars pour la fourniture de centraux au marché polonais. Le Canada a offert une marge de crédit de 20 millions de dollars canadiens pour la modernisation des lignes téléphoniques.

**Télévision** : La télévision polonaise émet sur deux chaînes. La chaîne 1 atteint 98 % de la population et la chaîne 2, 70 %. La câblodistribution n'existe pas. Plusieurs sociétés examinent la possibilité d'introduire le concept dans les agglomérations les plus importantes. Il existe un poste de télédiffusion privé à Wrocław.

L'European Communications Industries (ECI) et la Télévision polonaise ont complété, en mai 1990, une étude conjointe de faisabilité sur la vente de 30 % de la chaîne 2 à des investisseurs britanniques. Il s'agit pour ECI d'investir jusqu'à 3,7 millions de livres sterling pour la réalisation et la diffusion d'émissions étrangères sur les ondes polonaises. Les profits des cinq premières années seront investis dans la création d'une troisième chaîne.

L'étude prévoit des revenus publicitaires de l'ordre de 6 à 40 millions de dollars US au cours de la deuxième année de fonctionnement et 53 à 68 millions de dollars US au cours de la troisième. Le projet reste encore à l'état d'étude, étant donné la résistance que lui opposent les membres de Solidarité au sein de la Télévision polonaise.

**Radio** : Il existe en Pologne quatre réseaux radiophoniques d'État. Radio Solidarité, clandestine sous le régime de la Loi martiale, est devenue par la suite la première station radio commerciale. Sa survie est due au soutien financier de deux sociétés de fiducie, soutien géré par Aberdeen Fund Managers, filiale d'Aberdeen Trust Holdings. Plusieurs autres stations radio privées ont déjà vu le jour ou sont près de le voir.

**Informatisation** : Quand le gouvernement a décidé d'imposer les revenus des particuliers selon le modèle occidental, il a procédé à un appel d'offres auprès des sociétés occidentales pour la conception et la mise en oeuvre d'un système de collecte des impôts à l'échelle nationale. C'est le Groupe Bull, parmi 200 concurrents dont Siemens et IBM, qui a été choisi pour fournir, à 49 bureaux locaux du ministère du Trésor, des ordinateurs 367 DPX avec des logiciels UNIX. Cette société française va aussi assumer la formation des 300 informaticiens et techniciens qui feront fonctionner le système.

**Formation et conseil :** Les besoins polonais au chapitre de la formation sont très importants, plus particulièrement dans les domaines de l'enseignement des langues étrangères et les techniques des affaires. Plusieurs nouvelles écoles commerciales ont été créées, certaines à partir d'anciennes écoles publiques de planification. Nombre de ces initiatives sont le résultat de coopération entre des institutions polonaises et des partenaires occidentaux. Parmi ces programmes, certains ont déjà produit des diplômés et on peut prévoir, en toute confiance, que les aptitudes des gestionnaires polonais s'amélioreront rapidement.

De nombreuses sociétés occidentales ont établi, comme faisant partie de leur investissement en Pologne, des bureaux de conseil technique et de formation. Par exemple, le Groupe Bull qui fournira au ministère du Trésor tout le soutien informatique et formera le personnel de ce ministère. Le Centre de formation professionnelle bancaire de France, en collaboration avec la Banque nationale de Pologne, formera, tous les ans, 5 000 employés de banque par an dans un centre proche de la ville de Katowice. Par ailleurs, IBM procède au montage de six centres d'information en Pologne, dont un à l'Université de Varsovie.

La plupart des grands cabinets d'experts-comptables se sont installés en Pologne, pour prendre part au processus de privatisation. Tenant compte des quelques 7 000 entreprises à estimer, évaluer et mettre en vente, ces bureaux ont trouvé là une possibilité en or de faire des affaires.

**Les agences :** Pour réussir en affaires il faut être conscient des pratiques commerciales polonaises et même en avoir la meilleure connaissance possible. Les sociétés qui en possèdent l'expertise peuvent offrir des renseignements et conseils inestimables à propos du fonctionnement quotidien des affaires. C'est pourquoi de plus en plus d'experts-conseil, d'avocats et d'agents offrent un choix de plus en plus vaste de services aux sociétés étrangères désireuses de pénétrer le marché polonais. Parmi ces bureaux, certains opèrent en Pologne depuis plusieurs années et ont atteint des tailles imposantes. D'autres sont de très petites opérations qui ne comptent qu'une seule personne et dont les ressources sont par conséquent très limitées.

Suite aux modifications apportées à la Loi relative à l'activité économique, les citoyens polonais peuvent maintenant représenter des sociétés étrangères s'agissant de mise en marché et de vente. Les agents représentant des sociétés étrangères doivent s'inscrire auprès du ministère des Relations économiques étrangères.

Les agences privées ont le mandat de servir les investisseurs potentiels depuis la préparation de demandes

jusqu'à la rédaction de contrats de coentreprise en passant par les études de faisabilité et le conseil technique et juridique. En plus d'offrir les mêmes services que les bureaux du gouvernement, les agences offrent des services additionnels aux investisseurs. Les agences privées sont de plus petite taille que leurs consœurs qui relèvent de l'État et, par conséquent, sont plus rentables et moins alourdies par la paperasserie. De plus, il est dans leur intérêt d'offrir un meilleur service à leurs clients étrangers.

Étant donné la relative jeunesse de ce secteur d'activités, les entreprises qui recherchent pareille aide, devraient obtenir des références auprès d'autres sociétés, de l'Agence polonaise d'investissements étrangers ou des bureaux polonais de représentation commerciale dans le pays d'origine de la société étrangère. Il existe maintenant, dans ce secteur, un large éventail de ressources, mais il faut faire preuve de prudence et de réflexion avant de décider.

**Publicité :** La publicité pour les marchandises étrangères en Pologne était prise en charge par l'AGPOL, un organisme qui se consacrait à la publicité et à l'édition. Cette société continue de s'occuper de publicité dans les journaux, à la radio et à la télévision, de publicité extérieure, d'organisation de symposiums, de conférences et d'expositions. Il existe d'autres agences de publicité pour les produits étrangers, dont l'Agence polonaise de publicité (REKLAMA) et l'Agence de publicité de la Radio télévision polonaise (ARTEL).

L'ouverture à l'Ouest a entraîné la création de nombreuses agences locales de publicité. Les sociétés étrangères ont aussi pris une part plus importante au sein du marché polonais. La société Saatchi & Saatchi Advertising inaugure un bureau à Varsovie en collaboration avec la société polonaise Marco.

Les sociétés étrangères peuvent mettre les importateurs en charge de la publicité pour leurs produits. Avec la libéralisation du commerce en Pologne, la publicité pour les produits étrangers devient de plus en plus facile à entreprendre.

Les pratiques, en matière de publicité, sont conformes à celles décrites par le Code d'éthique en matière de publicité de la Chambre internationale de commerce. La loi polonaise interdit toute publicité qui exagère, qui trompe, qui établit des comparaisons mensongères, qui offre des produits qui ne sont pas disponibles ou qui soient offensante. La publicité ne peut pas encourager la consommation de boissons alcoolisées, de produits du tabac ou d'autres produits nocifs. La publicité relative aux médicaments délivrables sur prescription seulement est aussi interdite.



**Foires commerciales et expositions :** La foire commerciale la plus importante de Pologne est celle de Poznan qui débute, tous les ans, le deuxième samedi de juin. En 1991, la foire a célébré son soixante-dixième anniversaire et a attiré 2 300 exposants provenant de 38 pays. On a estimé la fréquentation à un million de visiteurs. En Pologne, les installations de cette foire sont les seules qui soient exclusivement, et de façon permanente, réservées à cet effet. Elles sont gérées par la société Poznan International Fair Limited, une nouvelle société dont le capital est réparti entre le gouvernement polonais (60 %) et la municipalité de Poznan (40 %).

**Voyages et tourisme :** Ce secteur promet d'être celui qui vivra la croissance la plus marquée de l'ensemble du secteur des services. En 1988, il y a eu 6,2 millions de touristes en Pologne dont à peine un peu plus d'un million d'occidentaux. Les revenus totaux provenant du tourisme

ont atteint 136 millions de dollars US. Les chiffres de 1989 indiquent une augmentation de 12,6 % du nombre de touristes et ce volume a continué d'augmenter en 1990 et 1991 dans la mesure où le tourisme pur s'est accru du nombre de gens d'affaires en visite.

Le potentiel de développement du secteur touristique est très important. L'Organisme de l'aéroport de Varsovie a octroyé un contrat à la société Westinghouse Electric de 10,8 millions de dollars US pour améliorer les systèmes de contrôle de trafic aérien et permettre le traitement de volumes plus élevés de trafic. La société allemande Hochtief construit une nouvelle aérogare à Okecie pour accueillir les quelques 3 millions de nouveaux passagers par an. Le contrat de 300 millions de DM devrait s'achever au début de 1992. Plusieurs sociétés aériennes ont augmenté le nombre de liaisons avec la Pologne. Au début de juillet 1990, les lignes aériennes hongroises,

## Foires commerciales annuelles

Les foires commerciales sont un excellent moyen d'établir des contacts et d'évaluer les possibilités qu'offre le marché polonais. La foire la mieux connue et la plus importante est celle qui se tient à Poznan au mois de juin. D'autres foires et expositions spécialisées ont lieu tous les ans :

**Foire commerciale locale du printemps (mars)**

**Infosystem (avril)**

Foire internationale de l'électronique, des télécommunications et d'ingénierie informatique

**Pollgrafia (mai)**

Exposition internationale de machines d'imprimerie

**Polskie Meble (mai)**

Exposition pour promouvoir les exportations de meubles polonais

**Poznan International Fair (juin)**

Foire internationale de Poznan

**Foire commerciale locale de l'automne (septembre)**

**Simmex**

Foire commerciale internationale de Katowice pour l'extraction minière, les industries énergétiques et la métallurgie

**Polagra (octobre)**

Foire agricole internationale

**Exposition horticole nationale (octobre)**

**Taropak (octobre)**

Exposition internationale de produits d'emballage, d'emmagasinage et de manutention

**Kooperacja (octobre)**

Foire commerciale internationale pour les petites industries et l'artisanat

**Poleko (novembre)**

Foire écologique internationale

**Interart (novembre et décembre)**

Foire artistique internationale

Pour de plus amples renseignements et les dates exactes, veuillez vous adresser à AGPOL: Foreign Trade, Publicity and Publishing, Entreprise, 00-010 Waaszawa, ul. Sienkiewicza, 12, Pologne : tél. 26-49-83; télex: 813567 agpol.pl; ou télécopieur: 40-56-07. Il existe aussi d'autres sociétés, telles que POLEXPO, qui sont en mesure d'aider les entreprises étrangères à la conception et à la construction de kiosques d'exposition ainsi que de planifier leur participation à ces expositions.

Malev, ont établi des liaisons bi-hebdomadaires entre Varsovie et Budapest. La société American Airlines a ouvert un bureau de ventes à Varsovie et offre maintenant des vols hebdomadaires vers Chicago. Japan Air Lines négocie actuellement avec les autorités polonaises les possibilités de services améliorés.

Dans le secteur de la construction et du développement hôteliers, l'expertise et les investissements occidentaux sont particulièrement bienvenus. En 1988, le nombre de lits d'hôtel disponibles atteignait 843 000 lits. À Varsovie seulement, au cours de cette année, le déficit en termes de lits a atteint plus de 5 000. Plusieurs chaînes hôtelières internationales se sont prévaluées des possibilités de ce

marché. Marriott a inauguré son premier hôtel à Varsovie en octobre 1989. Les sociétés françaises, les Hôtels Pullman International et la Compagnie générale de bâtiment et de construction ont établi des accords de coentreprise avec la Société de développement de Varsovie pour la construction de deux hôtels au moins en Pologne au cours de la prochaine année. Les deux chaînes hôtelières, Hyatt et Trust House Forte ont aussi signé des accords pour ouvrir des hôtels en 1992.

## *Le commerce de détail et de gros*

Le secteur du commerce de détail et de gros est le secteur qui a le plus subi les effets des réformes de 1990 et 1991. Le secteur de détail polonais accuse des faiblesses prononcées par rapport aux autres pays de l'ancien CAEM. Alors que l'Allemagne de l'Est avait 540 m<sup>2</sup> d'espace de vente au détail par 1 000 habitants, la Tchécoslovaquie 500, la Pologne n'en avait que 355. Trouver un quelconque article dans les magasins s'avérait frustrant et long.

Ces carences internes ont offert aux entrepreneurs des possibilités d'affaires en or. Lors de la levée des restrictions affectant les voyages et les activités commerciales, de nombreux Polonais se sont rendus en occident, en «expéditions d'achats» et au retour en Pologne revendaient leurs achats occidentaux dans les rues. Varsovie en est arrivée à ressembler à un bazar géant dans lequel se trouvaient tous les produits occidentaux, offerts sur des étals de fortune.

Une partie de cette activité a abandonné les rues pour s'installer dans des magasins. Lors de sa privatisation du secteur du commerce de détail, le gouvernement a loué ses points de vente, par appels d'offres, à des entrepreneurs privés. Ceux qui avaient accumulé suffisamment de capital grâce à leurs importations privées et leurs ventes réalisées sur la rue, pouvaient maintenant emménager dans un magasin convenable plutôt que de rester sur les trottoirs. Plusieurs centres commerciaux ont ainsi vu le jour. L'énorme espace qui faisait face au Palais de la culture et qui était naguère utilisé par les communistes lors de parades ou de défilés et de manifestations de soutien a rapidement été envahi par les tréteaux des petits commerçants dès la chute du régime communiste. À l'avenir, cette place est destinée à abriter un nouveau centre commercial.

Au cours de l'année 1990, le nombre de points de vente au détail a doublé, passant de 250 000 en début d'année à 470 000 en fin d'année. Par ailleurs, le nombre

d'entreprises privées se livrant au commerce de détail est passé à 340 000. À la fin de l'année, 73,6 % du commerce de détail en Pologne était réalisé par le secteur privé.

Le secteur privé du commerce de détail a été le principal artisan de l'augmentation phénoménale des importations en Pologne. Au début de la réforme, l'argument décisif de vente était la simple disponibilité du produit. Les commerçants, à la recherche de stocks pour garnir leurs étagères et ainsi attirer les clients, ont vu dans les produits occidentaux le moyen de rattraper les carences passées. Les besoins immédiats des consommateurs ayant été satisfaits, la qualité des produits locaux et leurs garanties ainsi que le service après vente s'étant améliorés, cette augmentation s'est quelque peu atténuée au milieu de l'année 1991.

Un an plus tard l'argument de vente n'était plus celui de la disponibilité du produit, mais celui du prix et les Polonais ont commencé à se livrer au «magasinage» pour trouver le meilleur prix. La qualité et le service après vente font maintenant parti des arguments de vente. La mauvaise qualité de certains produits importés au tout début des réformes ont incité les consommateurs à réclamer la création d'offices de surveillance de la qualité et des normes et c'est ainsi qu'on a pu constater la naissance d'un mouvement collectif de protection des consommateurs.

Les gens d'affaires occidentaux s'intéresseront aux augmentations qui ont caractérisé le commerce de gros et son utilisation possible comme point de pénétration. L'effondrement du secteur public du commerce de gros a laissé un vide important, vide que peuvent combler les commerçants du secteur privé. Au début de 1991, on comptait 35 600 grossistes privés inscrits en Pologne. Par le biais d'achats de baux, nombre d'entre eux ont pris en mains les entrepôts de sociétés d'État grossistes et s'affirment, à l'heure actuelle, comme intermédiaires importants entre les fabricants et les détaillants.



# X Faire des affaires en Pologne

---

*Les normes*

*Le logement et l'espace commercial*

*L'assurance santé*

*Le recouvrement des dettes et l'arbitrage*

*Les voyages d'affaires*

## *Faire des affaires en Pologne*

---

La Pologne offre un climat favorable aux investissements internationaux. Parmi les principaux avantages qu'elle offre, on peut citer la rentabilité des coûts de la main-d'oeuvre en même temps que son niveau élevé de formation et d'instruction des travailleurs ainsi qu'une demande substantielle interne pour les produits de consommation et les services. Les perspectives d'une augmentation de la participation financière étrangère deviennent, de plus en plus, une certitude alors que les organismes internationaux, la Banque mondiale et le FMI, s'engagent à accroître leur soutien financier au processus de réforme polonais.

Néanmoins, les difficultés logistiques auxquelles se heurtent les étrangers ne doivent pas être négligées. Parmi les problèmes les plus importants on peut encore une fois citer la lenteur des procédures administratives, les carences des services bancaires, les étranglements de la production, le sous-développement des services, les réglementations fiscales particulières à ce pays.

Les sociétés qui souhaitent pénétrer ce marché ne doivent pas négliger d'établir un réseau de relations et de contacts auprès du gouvernement. L'accélération actuelle du processus de réforme signifie que les lois et les règlements sont sujets à changement au jour le jour. Uniquement des liens étroits aux niveaux politique et administratif peuvent assurer à une société le niveau d'information qui lui permet de savoir quelle loi est en préparation et comment elle sera mise en place. De tels contacts peuvent aussi faciliter la conclusion d'accords et en faciliter la négociation.

Les sociétés étrangères qui souhaitent faire des affaires en Pologne devraient bien se préparer en ce qui concerne la langue de communication soit le Polonais. L'un des moyens d'y parvenir est d'engager des Polonais expatriés ou d'autres qui connaissent la langue. L'émigration polonaise a été importante, particulièrement au cours des années 1980, alors que les personnes très compétentes quittaient le pays. Il existe maintenant de nombreux Polonais qui savent s'exprimer en anglais, allemand ou français. Connaissant la langue et les pratiques commerciales polonaises, ces personnes peuvent constituer un atout inestimable pour qui souhaite pénétrer ce marché.

Le plus important peut-être, est de réaliser que les relations chaleureuses et amicales jouent un rôle très important dans la façon dont les affaires sont traitées en Pologne. Le midi, un long repas signifie qu'on veut faire connaissance et ainsi établir des rapports personnels. Il se peut aussi qu'il y ait des invitations à participer à des réunions sociales ou familiales. Ces échanges sociaux

comptent beaucoup plus pour les Polonais, comme pratiques d'affaires, que pour les Nord-Américains. De même, le respect des traditions sociales polonaises peut nettement améliorer la crédibilité de l'investisseur étranger et ainsi rendre plus aisées les relations professionnelles. Un bon exemple pour illustrer la phrase précédente est celui de l'habitude d'offrir des fleurs aux femmes, qu'elles soient des partenaires professionnelles potentielles, des épouses de relations professionnelles ou leur secrétaire, ce geste est considéré comme un geste amical lors d'une première réunion.

### **Les normes**

En règle générale, les normes polonaises sont applicables à tous les produits importés. Les normes sont définies et contrôlées par le Comité polonais des normes, mesures et qualité (Polski Komitet Normalizacji, Miar i Jakosci), qui publie la nomenclature de toutes les normes établies. Le respect de ses normes est obligatoire en Pologne et les produits étrangers doivent s'y conformer. De plus en plus, les normes polonaises sont semblables aux normes internationales. La Pologne fait partie de l'Organisation internationale de standardisation (ISO) et de la Commission internationale d'électronique (CIE).

Les machines et les équipements sont, en général, conformes aux spécifications définies par l'acheteur et la longévité des garanties fixées par commun accord entre l'acheteur et le fabricant, dans certains cas les normes internationales ont préséance. Les produits pharmaceutiques, les produits alimentaires, les nouveaux produits de consommation, les produits électroniques de grande consommation doivent se conformer aux normes de santé et de sécurité. Les équipements de diagnostic médical, les médicaments et les équipements médicaux, pour lesquels il n'existe pas de normes, peuvent être importés après obtention de l'approbation du ministère de la Santé et de l'Aide sociale. Le contrôle des produits agricoles est obligatoire et c'est l'Office central pour le contrôle de la qualité (Centralny Inspektorat Standaryzacji) qui en a la responsabilité. Les normes d'emballage et d'étiquetage ressemblent à celles des autres pays, mais les produits importés en paquets individuels doivent comporter des étiquettes polonaises indiquant les mesures et poids en système métrique.

## Une approche progressive du marché polonais

*Même si chaque transaction d'affaires est unique en soi, les grandes lignes suivantes peuvent s'avérer utiles pour ceux qui envisagent de se présenter sur le marché polonais pour la première fois.*

### ■ Étape 1 : Chercher les possibilités

Il faut une préparation soignée pour connaître le succès sur le marché polonais. La première chose à faire, pour ceux qui ne connaissent pas le pays, pourrait être de trouver une personne qui parle le Polonais et qui ait de l'expérience en affaires. Certaines entreprises peuvent déjà avoir un employé qui parle cette langue. Il y a également des descendants d'immigrants polonais qui se spécialisent dans ce rôle d'intermédiaire qui consiste à introduire des entreprises occidentales sur le marché polonais. Il ne faut pas non plus oublier qu'il existe un certain nombre de conseils d'affaires et de chambres de commerce bilatéraux dans les pays occidentaux. La raison d'être de ces organismes est justement de fournir aux entreprises un accès au marché polonais. S'ajoutent à cela un grand nombre de sociétés d'experts-conseils, d'agences et d'intermédiaires qui ont maintenant fleuri en Pologne pour remplir ce même rôle. Une personne parlant le Polonais, d'où qu'elle vienne, peut s'avérer très utile pour recueillir des renseignements, trouver les possibilités et établir des contacts.

### ■ Étape 2 : Analyser le marché

Une fois qu'on a trouvé une source d'assistance, il faut procéder à une analyse du marché polonais pour vos produits ou vos services. La meilleure solution est d'intégrer dans une même équipe quelqu'un qui connaît bien le marché polonais et une personne qui connaît bien votre entreprise. Il faut être bien conscient que les méthodes occidentales d'analyse de marché ne font que commencer à être utilisées et comprises en Pologne. Vous devrez peut-être procéder à plusieurs essais avant de parvenir à recueillir les renseignements dont vous avez besoin pour prendre des décisions stratégiques efficaces. Comme toujours, il faudra vous concentrer sur la taille du marché, qui l'alimente (en Pologne et à l'étranger), les caractéristiques de vos concurrents, les possibilités de faire d'un concurrent un partenaire, les mécanismes d'approvisionnement et de distribution et les possibilités locales d'approvisionnement.

### ■ Étape 3 : Préparer un plan stratégique

Quand vous aurez une image précise et complète de vos produits ou de vos services sur le marché polonais, vous serez en mesure de choisir votre stratégie de pénétration du marché. Préférez-vous l'exportation ou la vente directe? Avez-vous besoin d'un distributeur polonais? Une coentreprise avec un associé polonais vous offrirait-elle des avantages? Le fait de produire sur place vous conférerait-il un avantage? La réponse à chacune de ces questions suppose un type différent d'activités et une succession d'étapes qui vont de paire avec celles-ci.

### ■ Étape 4 : Trouver un partenaire

Indépendamment de la méthode de pénétration du marché polonais que vous aurez retenue, vous aurez avantage à trouver un partenaire polonais. Même dans le cas où vous ne ferez que de l'exportation directe, vous aurez besoin de l'aide de quelqu'un sur place pour vous aider à la réception et à la vente de vos produits. Un distributeur ou une coentreprise polonaise sont au nombre des solutions. Vous pourrez aussi avoir besoin d'un partenaire pour produire sur place. Quelques soient vos besoins, demandez à «chasseur de têtes» parlant le Polonais de vous soumettre les profils de plusieurs candidats. N'oubliez toutefois pas qu'il est souvent difficile en Pologne de se procurer les types de renseignements auxquels vous êtes habitués en Occident. En effet, bon nombre des indices de performance auxquels nous sommes habitués n'étaient tout simplement pas utilisés en Pologne jusqu'à il y a peu. Souvenez-vous également qu'il y a en Pologne quantité de personnes qui souhaitent faire des affaires avec des sociétés occidentales, mais que toutes ne sont pas nécessairement compétentes.

### ■ Étape 5 : Négociations

Quelle que soit l'entente à laquelle vous parveniez avec une personne ou une organisation en Pologne, les conditions qui la régitte doivent être claires. Les négociations peuvent être longues et se heurter à des malentendus. Vous constaterez souvent que votre homologue polonais aura une interprétation d'un concept d'affaires de façon complètement différente de la vôtre. C'est là que la présence d'un intermédiaire fiable sera très précieuse en vous permettant de négocier une entente satisfaisante pour tous et également bien comprise par tous.

### ■ Étape 6 : Préparez votre financement

Le financement d'une telle entente peut poser quelques problèmes, au moins au début. La dette extérieure de la Pologne continue à être très lourde et de nombreuses banques d'affaires hésiteront à prêter un montant quelconque à une coentreprise polonaise. Par contre, bon nombre de gouvernements occidentaux offrent des crédits à l'exportation et certains organismes internationaux, comme la Banque mondiale, font de même. Sachez qu'il vous faudra parfois du temps pour être payé, ou pour rapatrier vos profits car le système bancaire polonais est sous-développé et inefficace par rapport aux normes occidentales. Incorporez ces retards à votre planification stratégique et à vos plans de trésorerie.

### ■ Étape 7 : Expédiez vos produits

Si vous exportez vos produits en Pologne, faites preuve de prudence quand vous négociez vos ententes. Assurez-vous que la réception sera faite par un associé fiable en terre polonaise et que le transport et l'entreposage seront sécuritaires. La phase de transition que vit actuellement la Pologne s'accompagne d'un certain nombre d'incertitudes qui font que les produits peuvent facilement se perdre ou être volés si on n'y prête pas garde.

## Le logement et l'espace commercial

Les entreprises occidentales cherchant à s'installer en Pologne pourraient éprouver des difficultés à trouver un espace commercial ou résidentiel convenable étant donné la pénurie d'espace qui caractérise les grandes agglomérations. La majeure partie des espaces de bureaux en cours de construction est déjà réservée et les prix varient entre 25 et 40 \$US le mètre carré (m<sup>2</sup>). On peut avoir recours à des agences de location ou de vente d'espace, mais de telles transactions nécessitent un permis du ministère de l'Intérieur. Les organismes qui peuvent vous aider sont les suivants :

- Intraco, ul. Stawki 2, Varsovie, télex 812-341 : très importante société de construction de bureaux;
- Centre LIM, ul. Nowogrodzka 62b. 02002 Varsovie, tél.210-557. télex 816-569 : coentreprise entre les lignes aériennes polonaises LOT et la chaîne hôtelière américaine Marriott;
- Dipservice, ul. Swietokrzyska 36-38, 00950 Varsovie, tél. 209-960 : spécialiste du dépiage d'appartements et/ou villas qui peuvent convenir à des bureaux.

Des dispositions particulières sont en voie d'adoption pour permettre aux entreprises étrangères de louer des espaces de choix pour servir de bureaux ou d'entrepôts au sein de parcs industriels. De tels baux ne nécessiteront pas l'existence d'une coentreprise avec des partenaires polonais et pourraient se négocier sans l'autorisation du ministère de l'Intérieur.

## L'assurance santé

Bien qu'il soit plus sage de posséder une assurance médicale personnelle, les citoyens de pays étrangers, avec lesquels la Pologne a conclu des accords bilatéraux, peuvent se prévaloir gratuitement de soins médicaux lors de leur séjour en Pologne. Les visiteurs présents en Pologne, sur l'invitation d'institutions ou d'organismes sociaux polonais, ont aussi droit aux soins d'urgence gratuits au cours de leur séjour.

## Les appels téléphoniques

Les gens d'affaires voyageant en Pologne doivent se souvenir que les appels interurbains peuvent être effectués à partir du bureau de poste ou des hôtels. Il vaut mieux vous assurer d'abord des frais qu'on vous impute lors d'appels interurbains à partir d'un hôtel étant donné que les tarifs peuvent atteindre jusqu'au double du tarif normal. Utiliser le téléphone en Pologne pour effectuer des appels interurbains, surtout là où le recours au

standard est nécessaire, peut s'avérer fastidieux et frustrant. Dans le cas des appels internationaux, il est préférable de les faire passer par minuit.

## Le recouvrement des dettes et l'arbitrage

Les litiges découlant de contrats touchant la vente, le transport et l'assurance de produits et tous les types d'activités commerciales dans lesquelles au moins une des parties est polonaise relèvent de la Cour d'arbitrage de la Chambre polonaise de commerce avec l'étranger (Kolegium Arbitrow przy PIHZ) à Varsovie.

Les litiges concernant la navigation maritime et intérieure relèvent de la Cour internationale d'arbitrage pour la Navigation maritime et intérieure (Miedzynarodowy Sad Arbutrazowy d/s Zeglugi Morskiej i Srodladowej), située à Gdynia.

La Cour de conciliation de la Fédération de la laine de Gdynia (Izba Welny w Gdyni) est chargée de traiter les litiges concernant les produits laitiers. Il y a aussi le tribunal spécialisé pour le commerce du coton (Izba Bawelny w Gdyni).

### Les cours d'arbitrage en Pologne

Cour d'arbitrage de la Chambre de commerce de Pologne  
(Kolegium Arbitrow przy Izbie Handlu Zagranicznego)  
Varsovie, ul. Trebacka 4  
Tél: 27 47 54; télex 814 361. pihz.pl

Cour de conciliation de la Fédération de la laine de Gdynia  
(Izba Welny w Gdyni)  
Gdynia, ul. Kielecka 7  
Tél: 20 95 01; télex 054 328 wfed.pl

Cour de conciliation de la Fédération du coton de Gdynia (Izba Bawelny w Gdyni)  
Gdynia, ul. Derdowskiego 7  
Tél: 20 77 78; télex 054 491 hart.pl

Cour internationale d'arbitrage pour la navigation maritime et intérieure  
(Miedzynarodowy Sad Arbutrazowy d/s Zeglugi Morskiej i Srodladowej)  
Gdynia, ul. Pulaskiego 6  
Tél: 21 33 85; télex 054 504

## Les voyages d'affaires

**Visas :** En plus de détenir un passeport valide, les visiteurs étrangers doivent obtenir un visa pour entrer en Pologne. On peut se procurer celui-ci auprès des ambassades et consulats de Pologne ainsi que par l'intermédiaire des bureaux ORBIS ou d'un agent de voyage. Il en coûte 50 \$US pour un visa unique et 160 \$ U.S. pour un visa à multiples entrées. Pour obtenir un visa, le passeport du voyageur doit être valide pour au moins 9 mois à compter de la date de la demande. Le formulaire de demande rempli doit être accompagné de deux photos de passeport.

**Réservations :** Orbis, l'Office de tourisme polonais, se chargeait de l'acheminement des voyageurs vers, et hors de, la Pologne. Les préparatifs peuvent maintenant être faits avec l'aide de n'importe laquelle des nouvelles agences privées établies en Pologne ou n'importe laquelle des agences de voyages sérieuses occidentales. Pour de plus amples renseignements et conseils sur les voyages en Pologne, vous pouvez vous adresser au Centre d'information touristique ul. Krucza, à Varsovie.

**Monnaie :** Il n'y a pas de limite quant à la quantité de devises que peuvent amener les visiteurs en Pologne, mais il leur sera demandé de les déclarer. À leur départ, les visiteurs ne peuvent pas sortir plus de devises qu'ils n'en ont déclarées lors de leur entrée. À cette exception près, les visiteurs peuvent dépenser leur argent comme ils l'entendent et sans avoir à en rendre compte. La devise occidentale la plus utilisée est le dollar US, mais la Deutsche Mark et certaines autres devises sont couramment utilisées. Les devises occidentales peuvent être changées en zlotys par les bureaux de change (kantory), les hôtels et les banques. Les cartes de crédit importantes et les chèques de voyage sont acceptés par tous les grands hôtels, les magasins et les restaurants.

**Formalités douanières :** Les effets personnels peuvent entrer en Pologne sans droit de douanes, y compris les équipements de sport, les instruments de musique, les machines à écrire, un poste de radio, un magnétophone à cassettes, 2 appareils photographiques à 24 poses ou 10 rouleaux de pellicule ainsi que 10 films pour une caméra de cinéma (16 mm); deux litres de vin et un demi litre d'alcool, 250 cigarettes ou 50 cigares ou 250 grammes de tabac. Les armes et munitions nécessitent un permis polonais.

Depuis le 12 juillet 1990, les visiteurs en Pologne peuvent apporter sans droit de douane un ordinateur personnel et 10 disquettes; une caméra vidéo et un magnétoscope à cassette et 10 cassettes et un téléviseur. Les cadeaux, jusqu'à 100 \$ US, sont aussi exemptés de droits. Une taxe uniforme est imposée à tous les cadeaux valant de 100 à 300 \$US importés en Pologne pour des raisons non commerciales.

Les articles ne valant pas plus de 100 \$US peuvent être sortis de Pologne sans droit de douane, à l'exception de certains articles tels que les métaux précieux et les fourrures. La valeur nominale des articles exemptés de droits de douane est ajustée pour refléter les effets de l'inflation, il est donc conseillé de se renseigner auprès d'ORBIS ou des agences de voyages sur les règlements et restrictions actuels. Les articles achetés avec des devises étrangères sont exemptés de droits de douanes, mais il faut montrer les reçus correspondants. L'exportation d'œuvres d'art ou de livres datant d'avant le 9 mai 1945 est strictement interdite.

**Climat :** La Pologne a un climat modéré avec 4 saisons distinctes. La température moyenne en été se situe entre 16,5° C et 19° C et peut atteindre 30° C. En hiver, elle oscille entre 0 et -4,5° C et peut tomber jusqu'à -20° C. Le temps au printemps et à l'automne est souvent imprévisible et peut changer soudainement dans le courant de la journée. On recommande des vêtements chauds de novembre à la fin mars et il est prudent d'avoir des vêtements de pluie.

**Fuseaux horaires :** La Pologne est à moins 6 heures de l'heure normale de l'Est (HNE) et à moins une heure de l'heure normale de Greenwich. On change d'heure deux fois par année, en automne et en hiver. En été, on recule les horloges d'une heure, ce qui fait que le pays est en avance de sept heures sur l'heure normale de l'Est et de deux heures sur l'heure normale de Greenwich.

**Hôtels et hébergement :** Il y a actuellement une pénurie de chambres d'hôtels en Pologne et il est conseillé au voyageur de faire ses réservations bien à l'avance. L'Agence nationale polonaise de tourisme ORBIS a sa propre chaîne d'hôtels. Il existe aussi des agences régionales de tourisme. Les autres chaînes internationales présentes en Pologne sont Marriott, Holiday Inn, Intercontinental et Novotel. Les réservations dans les grands hôtels peuvent être faites par le canal d'ORBIS ou d'un agent de voyage.

**Transport :** Pour se déplacer dans Varsovie et dans les grandes agglomérations, il est plus facile d'utiliser les taxis, les transports en commun étant encombrés. Les taxis sont relativement bon marché, mais le voyageur doit savoir que les prix indiqués au compteur sont multipliés par un coefficient donné à cause de l'inflation. On peut arrêter les taxis dans les rues, mais ils sont faciles à trouver aux stations de taxis qui existent à travers toutes les villes polonaises. Les taxis, de couleur uniforme, qu'on prend devant certains hôtels, doubleront le tarif pour couvrir leurs frais de retour à l'hôtel. Les tarifs actuels des taxis en Pologne sont comparables à ceux des pays occidentaux.



Pour les déplacements inter-cités, ce sont les lignes aériennes régionales, qui lorsqu'elles existent, sont les plus commodes et l'on peut faire des réservations auprès d'agences de voyages à partir de l'étranger. Douze villes de Pologne sont reliées par des vols intérieurs.

Les chemins de fer sont une bonne solution de rechange, en particulier pour les villes qui ne sont pas desservies par des liaisons aériennes. Il est préférable de réserver les places, surtout l'été. Il est conseillé de voyager en première classe étant donné qu'il est plus facile de trouver des billets et que c'est plus confortable et que le coût du billet est en fin de compte moins élevé que dans les pays occidentaux.

On peut louer une voiture par le canal des agences de voyage étrangères ou sur place dans des agences de location d'automobiles. Un dépôt peut être requis. Les déplacements inter-cités peuvent cependant s'avérer fastidieux. La vitesse est limitée à 90 km à l'heure sur les routes et 50 km à l'heure dans les agglomérations. On compte encore très peu d'autoroutes ou de voies rapides.

**Heures d'ouverture :** Les magasins d'alimentation sont ouverts de 6 heures à 19 heures, les autres magasins de 11 heures à 19 heures. Les grands magasins tendent à être

ouverts de 9 heures à 20 heures. Les kiosques à journaux sont ouverts de 6 heures à 21 heures. Les bureaux sont généralement ouverts de 8 heures à 16 heures. La majorité des bureaux est fermée la plupart des samedis et des dimanches.

**Congés :** Les congés officiels sont les suivants :

<i>Nouvel an</i>	1 <sup>er</sup> janvier
<i>Lundi de Pâques</i>	Mobile
<i>Fête du travail</i>	1 <sup>er</sup> mai
<i>Pentecôte</i>	mobile
<i>Fête nationale</i>	22 juillet
<i>Toussaint</i>	1 <sup>er</sup> novembre
<i>Noël</i>	25 et 26 décembre

La saison principale des vacances en Pologne va de juillet à août, mais la saison touristique commence en avril et dure jusqu'en octobre.

# Annexe

---

*Adresses utiles*

## Adresses utiles

---

### Missions diplomatiques et commerciales polonaises à l'étranger

#### CANADA

**Ambassade de la République de Pologne**  
443, avenue Daly  
Ottawa, Ontario  
Canada K1N 6H3  
Tél. : (613) 236-0468, télécopieur : (613) 232-3463

**Bureau du Conseiller commercial de la Pologne au Canada**  
3501, avenue du Musée  
Montréal (Québec)  
Canada H3G 2C8  
Tél. : (514) 282-1732, télécopieur : (514) 282-1784

**Conseiller commercial de la Pologne, Bureau de Toronto**  
3300, rue Bloor Ouest., 8e étage  
Toronto (Ontario)  
Canada M8X 2W8  
Tél. : (416) 233-6571, télécopieur : (416) 233-9578

#### BELGIQUE

**Ambassade de la République de Pologne Bureau du Conseiller commercial**  
33, Avenue Jules Cesar  
1150 Bruxelles, Belgique  
Tél. : 02/771-67-54, téléscripateur : 2156 morhan,  
Télécopieur : 02/771-18-39

#### DANEMARK

**Ambassade de la République de Pologne Bureau du Conseiller commercial**  
Ryvangs Alle 46  
Copenhague - 2900 Hellerup, Danemark  
Tél. : 31-62-26-33, téléscripateur : 19264 polhan dk,  
Télécopieur : 31-62-25-54

#### FRANCE

**Ambassade de la République de Pologne Bureau du Conseiller économique et commercial**  
86, rue de la Faisanderie  
75116 Paris, France  
Tél. : 45-04-10-20, téléscripateur : 611029 morhan paris,  
Télécopieur : 45-04-63-17

#### COMMUNAUTÉ EUROPÉENNE

**Mission de la République de Pologne près la Communauté européenne**  
18, Avenue de l'Horizon  
1150 Bruxelles, Belgique  
Tél. : 02/771-32-62, télécopieur : 02/771-49-10

#### RÉPUBLIQUE FÉDÉRALE D'ALLEMAGNE

**Ambassade de la République de Pologne Bureau du Conseiller commercial**  
An der Alteburger Muehle 6  
5000 Hoeln 51, Marienburg  
République fédérale d'Allemagne  
Tél. : 0221/38-02-31, téléscripateur : 8885382,  
Télécopieur : 0221/38-38-91

**Bureau du Conseiller commercial à Berlin**  
Unter den Linden 72/74  
1080 Berlin, République fédérale d'Allemagne  
Tél. : 220-21-72, téléscripateur : 114006 morha dd

#### GRANDE-BRETAGNE

**Ambassade de la République de Pologne Bureau du Conseiller commercial**  
15, Devonshire Street  
Londre W1N 2AR, Grande-Bretagne  
Tél. : (071) 580-5481, téléscripateur : 28193,  
Télécopieur : (071) 323-01-95

#### GRÈCE

**Ambassade de la République de Pologne Bureau du Conseiller commercial**  
1, rue Kondoleondos  
GR-154 52 Psychico, Athènes, Grèce  
Tél. : 67-26-176, téléscripateur : 215882 ampl gr,  
Télécopieur : 1-6721952

#### IRELANDE

**Représentant commercial polonais**  
29, avenue Nutley  
Dublin, Irlande  
Tél. : 69-13-70, téléscripateur : 30623 ptri ei,  
Télécopieur : 69-76-62

## ITALIE

**Ambassade de la République de Pologne  
Bureau du Conseiller commercial**  
Via Olona 2/4  
00198 Rome, Italie  
Tél. : 06/854-11-28, télécopieur : 610325,  
Télécopieur : 884-34-49

**Consulat général de la République de Pologne  
Service commercial**  
Via Sporting Mirasole 2, Noverasco di Opera  
Milano, Italy  
Tél. : 02/57-60-22-41, télécopieur : 316472 polhan,  
Télécopieur : 02/57602245

## HOLLANDE

**Ambassade de la République de Pologne  
Bureau du Conseiller commercial**  
Van Lennepweg 51  
2597 LG the Hague, Netherlands  
Tél. : (070)350-27-81, télécopieur : 31359 morhan nl,  
Télécopieur : (070) 354-3966

## PORTUGAL

**Ambassade de la République de Pologne  
Bureau du Conseiller commercial**  
Praça de Alvalade 17-7  
1700 Lisbonne, Portugal  
Tél. : 80-86-50, télécopieur : 13393,  
Télécopieur : 80-87-03

## ESPAGNE

**Bureau du Conseiller commercial de Pologne**  
Av. del Dr. Arce, 25  
28002 Madrid, Espagne  
Tél. : 261-51-00, télécopieur : 22652 telpo e,  
Télécopieur : 261-51-08

## ÉTATS-UNIS

**Ambassade de la République**  
2640 16th Street  
N.W. Washington, D.C.  
United States  
Tél. : (202) 234-3800, 234-0626,  
Télécopieur : (202) 328-6271

**Consulat général de la République de Pologne**  
233 Madison Avenue  
New York, N.Y. 10016  
Tél. : (212) 889-8360, télécopieur : (212) 779-3062

## Organismes du gouvernement polonais

**Ministère des Relations économiques étrangères**  
(*Ministerstwo Współpracy Gospodarczej z Zagranicą*)  
00-507 Varsovie  
Pl. Trzech Krzyży 5  
Tél. : 693-50-00, télécopieur : 814501 mhz pl,  
Télécopieur : 28-68-08

**Ministère des Finances**  
(*Ministerstwo Finansów*)  
00-049 Varsovie  
ul. Swietokrzyska 12  
Tél. : 694-52-00, télécopieur : 815592, 814386 min. fin. pl

**Ministère de l'Industrie**  
(*Ministerstwo Przemysłu*)  
00-505 Varsovie  
ul. Wspólna 4  
Tél. : 21-03-51, télécopieur : 814267, 814261 mp pl

**Ministère des Transferts de propriété**  
(*Ministerstwo Przekształcen Własnościowych*)  
00-496 Varsovie  
ul. Mysia 5  
Tél. : 28-32-61, télécopieur : 21-33-61

**Ministère des Télécommunications**  
(*Ministerstwo Łączności*)  
00-066 Varsovie  
Pl. Malachowskiego 2  
Tél. : 26-14-11, 26-10-71, télécopieur : 813001,  
Télécopieur : 26-48-40

**Ministère de la Planification et de la Construction**  
(*Ministerstwo Gospodarki Przestrzennej i Budownictwa*)  
00-926 Varsovie  
ul. Wspólna 2  
Tél. : 21-03-51, télécopieur : 814411, 814416,  
Télécopieur : 25-58-87

**Ministère de la Protection de l'environnement,  
des Ressources naturelles et de la Forêt**  
(*Ministerstwo Ochrony Środowiska, Zasobów  
Naturalnych i Lesnictwa*)  
00-922 Varsovie  
ul. Wawelska 52/54  
Tél. : 29-35-53, télécopieur : 817225,  
Télécopieur : 21-84-27

**Agence de l'investissement étranger**  
(*Agencja d/s Inwestycji Zagranicznych*)  
ul. Chopina 1  
00-559 Varsovie  
Tél. : 29-35-53, télécopieur : 817225,  
Télécopieur : 21-84-27

## Associations d'affaires

### Chambre de commerce Canada-Pologne

#3301 -1155 boul. René Levesque ouest  
Montréal (Québec)  
Canada H3B 3T1  
Tél. : (514) 866-4301, télécopieur : (514) 879-0626

### Conseil d'affaires Canada-Pologne

c/o Pekao Trading Co.  
1610 Bloor Street W.  
Toronto, Ont.  
Canada M6P 1A7  
Tél. : (416) 588-1414, télécopieur : (416) 588-2703

### Chambre de commerce de Pologne

*(Polska Izba Handlowa)*  
Andzej Arendarski, President  
00-074 Varsovie  
ul. Trebacka 4  
Tél. : 26-02-21 to 2, téléscripateur : 814361 pihz pl,  
Télécopieur : (48-22) 27-46-73

### Centre de service et d'information juridique de la Chambre de commerce de Pologne

00-074 Varsovie  
ul. Trebacka 4  
Tél. : (48-22) 26-18-42, télécopieur : (48-22) 27-46-58.

### Cour d'arbitrage de la Chambre de commerce de Pologne

00-074 Varsovie,  
ul. Trebacka 4  
P.O. Box 361  
Tél. : (48-22) 27-47-54, télécopieur : (48-22) 27-46-73.

### Association polonaise des hommes d'affaires

*(Polski Związek Prywatnych Kupców i Przemysłowców)*  
ul Spokojna 7  
01-044 Varsovie  
Tél. : 38-22-31, 38-56-83; téléscripateur : 817389 pl.

### Chambre d'industrie et de commerce des investisseurs étrangers

*(Izba Przemysłowo-Handlowa Inwestorów  
Zagranicznych)*  
Krakowskie Przedmiescie 47/51  
00-071 Varsovie  
Tél. : 39-19-03, 27-22-34, télécopieur : 26-85-93

### La Chambre d'affaires de Varsovie

*(Warszawska Izba Gospodarcza)*  
00-508 Varsovie  
Al. Jerozolimskie 27  
Tél. : 28-70-01 to 7 ext. 205

### Service de promotion des investissements et de la coopération industrielle UNIDO

*(Biuro UNIDO w Warszawie)*  
ul. Stawki 2 (14th floor)  
00-193 Varsovie  
Tél. : 635-60-86, 635-71-12, téléscripateur : 817916,  
Télécopieur : 635-12-60

### Fondation polonaise du Club de Rome

*(Polska Fundacja Klubu Rzymskiego)*  
ul. Wspólna 1/3  
00-529 Varsovie  
Tél. : 28-40-71 ext. 421, 456, 21-84-20, 21-99-93,  
téléscripateur : 817008

### Fondation pour l'économie NSZZ Solidarité

*(Fundacja Gospodarcza NSZZ Solidarnosc)*  
Waly Piastowskie 24  
80-855 Gdansk  
Tél. : (0-58) 38-44-12, téléscripateur : 51460, 513170,  
Télécopieur : (0-58) 31-67-22, 31-01-17

### Fondation polonaise

*(Fundacja Polska)*  
ul. Górnoślaska 9/11  
00-443 Varsovie  
Tél. : 21-56-08, Tlx 817245, télécopieur : 28-16-66

### Fondation pour les exportations polonaises

*(Fundacja Polska Eksportuje)*  
ul. Królewska 27  
00-060 Varsovie  
Tél. : 27-68-10

### Banque de données TWIG

*(Bank Informacji Gospodarczej TWIG)*  
ul. Mazowiecka 13  
00-052 Varsovie  
Tél. : 27-53-15, 26-76-32, téléscripateur : 814738,  
Télécopieur : 27-51-51

### Institut de chimie industrielle

*(Instytut Chemii Przemysłowej)*  
ul J. Rydygiera 8  
01-793 Varsovie  
Tél. : 38-80-21, 38-92-81, téléscripateur : ICHP 813586.

### "ORGMAZ" Institut pour l'Organization du secteur de la fabrication de la machine- outil Bureau pour l'Organization de la coopération avec le capital étranger

*(Instytut Organizacji Przemysłu Maszynowego  
"ORGMAZ")*  
*Biuro Organizacji Współpracy z Kapitałem Zagranicznym)*  
ul. Żelazna 87  
00-879 Varsovie  
Tél. : 24-09-18, 24-60-61, téléscripateur : 813747

**"PROMASZ" Bureau pour l'étude et le conseil économique**

(*Biuro Studiów i Doradztwa Gospodarczego "PROMASZ"*)

ul. Barbary 1

00-686 Varsovie

Tél. : 28-31-59, 29-26-16, télécopieur : 813815, 813923

**Centre de promotion des affaires Ltée.**

(*Centrum Promocji Handlu Zagranicznego*)

ul. Armii Czerwonej 2

40-956 Katowice

Tél. : 58-60-71, 58-90-81, télécopieur : (0) 315658,

Télécopieur : 514968.

**Eastern Placement Inc.**

**Division de Varsovie**

ul. Krzywickiego 34

02-078 Varsovie

Tél. : 20-27-53, 20-34-83, 20-16-46,

Télécopieur : 817201, télécopieur : 20-11-78

**Organismes d'information sur les affaires**

**Bureau de la promotion nationale PIHZ -**

**Centre de promotion**

(*Biuro Promocji Krajowej PIHZ - Centrum Promocji*)

00-074 Warszawa

ul. Trebacka 4

Tél. : 26-73-76, 27-40-88, télécopieur : 814361,

Télécopieur : 27-46-73; 63-51-37

**Infocredit**

00-920 Varsovie

ul. Smolna 40, pok. 220

Tél. : 26-61-78, 26-81-84, télécopieur : 817841

**Firmes comptables approuvées par le ministère des Finances**

**Pour la vérification de coentreprises**

**Arnold Hill Sp. z o. o.**

ul. Skrzetuskiego 35

02-726 Varsovie

**Baltic Accountants and Consultants Ltd. Sp. z o. o.**

ul. Jankiela 8

Varsovie

**Financial and Economic Consultants**

(*Biuro Ekspertyz Finansowych i Consultingu*

*PRO-INVEST Sp. z o. o.*)

ul. Mokotowska 13 m. la

00-640 Varsovie

Tél. : 25-48-86, 25-55-03

**"Book-Keeping-Services" Sp. z o. o.**

Al. Jerozolimskie 65/79

Hôtel Marriott

00-697 Varsovie

**CAM Sp. z o. o.**

ul. Kopernika 30

00-328 Varsovie

**"DRT Poland" Sp. z o. o.**

Al. Ujazdowskie 6 A

00-461 Varsovie

Tél. : 29-32-85, 29-32-81 poste. 215,

Télécopieur : 29-01-07

**Ernst and Young TKD S.A.**

ul. Wspólna 62

00-687 Varsovie

**Eureka-Consulting, Poznan Issuing House**

(*Eureka-Consulting, Poznanski Dom Emisyjny sp. z o. o.*)

ul. Marcinkowskiego 22

61-827 Poznan

Tél. : 52-81-21, télécopieur : 413780

**Ginter Janaszek Silesian Auditor Counsellor Sp. z o. o.**

ul. Marchlewskiego 5

40-129 Katowice

**International Business Consulting Sp. z o. o.**

Al. Jerozolimskie 65/79

Hotel Marriott

00-697 Varsovie

Tél. : 29-72-32

**KPMG - Reviconsult Sp. z o. o.**

Al. Jerozolimskie 65/79

Hotel Marriott, Suite 3603

00-697 Varsovie

Tél. : 30-63-06 ext. 36-03, télécopieur : 817745,

Télécopieur : 30-72-34

**Moore Stephens Sp. z o. o.**

Al. Jerozolimskie 65/79

Centrum LIM

00-697 Varsovie

Tél. : 30-65-04, 30-65-05, télécopieur : 825366,

Télécopieur : 30-65-78

**Price Waterhouse Poland Sp. z o. o.**

ul. Bagatela 14

00-585 Varsovie

**Export-Import Enterprise for Production,  
Trade and Services "Abex"**  
(Przedsiębiorstwo Eksportowo-Importowe Produkcji,  
Handlu i Usług "Abex" Sp. z o. o.)  
ul. Urszuli 18  
65-147 Zielona Góra

**Co-operative Enterprise for the Promotion of  
Scientific-Technological Progress and Economic  
Consulting**  
(Spółdzielcze Przedsiębiorstwo Promocji Postępu  
Naukowo-Technicznego i Doradztwa Gospodarczego  
"ORTEP")  
ul. Sienkiewicza 85/87  
90-057 Łódź  
Tél. : (0-42) 36-83-83, 36-56-00 ext. 446, 447,  
Téléscripteur : 886780

**Sociétés de douane, d'inspection  
et d'expédition**

**Bureau central des douanes**  
(Główny Urząd Cel)  
ul. Swietokrzyska 12  
00-049 Varsovie  
Tél. : 20-02-11, téléscripteur : 814427

**Bureau des brevets de la République de Pologne**  
(Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej)  
Al. Niepodległości 188  
02-555 Varsovie  
Tél. : 25-80-01, téléscripteur : 813716 cint pl

**Bureau de l'inspection de la qualité**  
Centralny Inspektorat Standaryzacji (CIS)  
ul. Zurawia 32/34  
00-515 Varsovie  
Tél. : 21-64-21, téléscripteur : 813653

**Services de conseil, de supervision internationale et  
d'essais Polcargó**  
(Rzeczoznawstwo i Kontrola Towarów w Obrocie  
Miedzynarodowym - Polcargó)  
ul. Zeromskiego 32  
81-369 Gdynia  
Tél. : (0-58) 20-53-71, téléscripteur : 54257, Télécopieur  
: (0-58)21-68-19

**Service de supervision des exportations  
par voie maritime**  
(Shipcontrol - Przedsiębiorstwo Rzeczoznawstwa i  
Kontroli Ilosciowej)  
ul. Polska 21  
81-334 Gdynia  
Tél. : (0-58)20-70-96, téléscripteur : 54271

**C. Hartwig Gdansk**  
**Expéditions internationales**  
(Przedsiębiorstwo Spedycji Miedzynarodowej)  
ul. Na Zaspie 3  
80-546 Gdansk  
Tél. : (0-58) 43-10-31 to 39, téléscripteur : 0512213 to 18

**C. Hartwig Gdynia**  
**Expéditions internationales**  
(Przedsiębiorstwo Spedycji Miedzynarodowej)  
ul. Derdowskiego 7  
81-369 Gdynia  
Tél. : (0-58)27-90-22, téléscripteur : 054491, Télécopieur  
: 20-48-25

**C. Hartwig Katowice**  
**Expéditions internationales**  
(Przedsiębiorstwo Spedycji Miedzynarodowej)  
ul. Slowackiego 37  
40-093 Katowice  
Tél. : (832) 53-92-41 to 49, téléscripteur : 0315761,  
Télécopieur : (832)59-99-11

**C. Hartwig Szczecin**  
**Expéditions internationales**  
(Przedsiębiorstwo Spedycji Miedzynarodowej)  
ul. Malczewskiego 5/7  
71-616 Szczecin  
Tél. : (0-91)24-00-51, téléscripteur : 0422111,  
Télécopieur : (0-91)89-666

**C. Hartwig Varsovie**  
**Expéditions internationales**  
(Przedsiębiorstwo Spedycji Miedzynarodowej)  
ul. Poznanska 15  
00-680 Varsovie  
Tél. : 29-60-31 to 39, téléscripteur : 814603, 813610,  
Télécopieur : 29-14-01

Storage  
CA1 EA 92P53 FRE  
Fedorowicz, J. K., 1949-  
Guide des possibilites d'affaires  
en Pologne. --  
43272393



LIBRARY E A / BIBLIOTHÈQUE A E



3 5036 01006993 1