

Marktkansrapport Polen

Zakendoen in de maakindustrie



Elro van den Burg
Netherlands Polish Chamber of
Commerce
Voorjaar 2019

Inhoudsopgave

Samenvatting	2
1. Introductie	3
2. De Maakindustrie.....	5
3. Salariëring	8
4. Beurzen	10
5. Clusters.....	112
6. Kamers van Koophandel	123
7. Zakendoen in Polen.....	134

Samenvatting

De maakindustrie in Polen is een groot en snelgroeiend onderdeel van de Poolse economie. Dit was een zeer concurrerende sector vooral vanwege de relatief lage kosten van Poolse arbeid, het goede opleidingsniveau en de locatie midden in Europa. Het loonkostenvoordeel neemt langzaam af, maar het zal nog vele jaren duren alvorens het loonkostenniveau op het Europese gemiddelde ligt. De sector moet daarom door te innoveren, investeren en de productiviteit verhogen om in de waardeketen opschuiven en ook op de langere termijn te blijven groeien.

Polen kent een stabiele groei vanwege de omvangrijke binnenlandse vraag, de dynamische export en de groei van de productiviteit mede dankzij buitenlandse investeringen en een grote interne markt. Deze groei zal vanaf 2019 afvlakken door de slechtere conditie van de eurozone, de krapte op de arbeidsmarkt en de gedeeltelijke opdroging van EU-fondsen na 2020.

Toch ziet het groeiperspectief er voor de Poolse economie gunstiger uit dan dat van de EU. Als de Poolse overheid, het Poolse bedrijfsleven en de Poolse onderwijswereld goed samenwerkt binnen de Europese context, zal Polen in 20 jaar tijd de vijfde economie van de EU zijn. Daarbij de Nederlandse economie ruim passerend. Polen gaat daardoor binnen Europa een steeds belangrijker rol spelen.

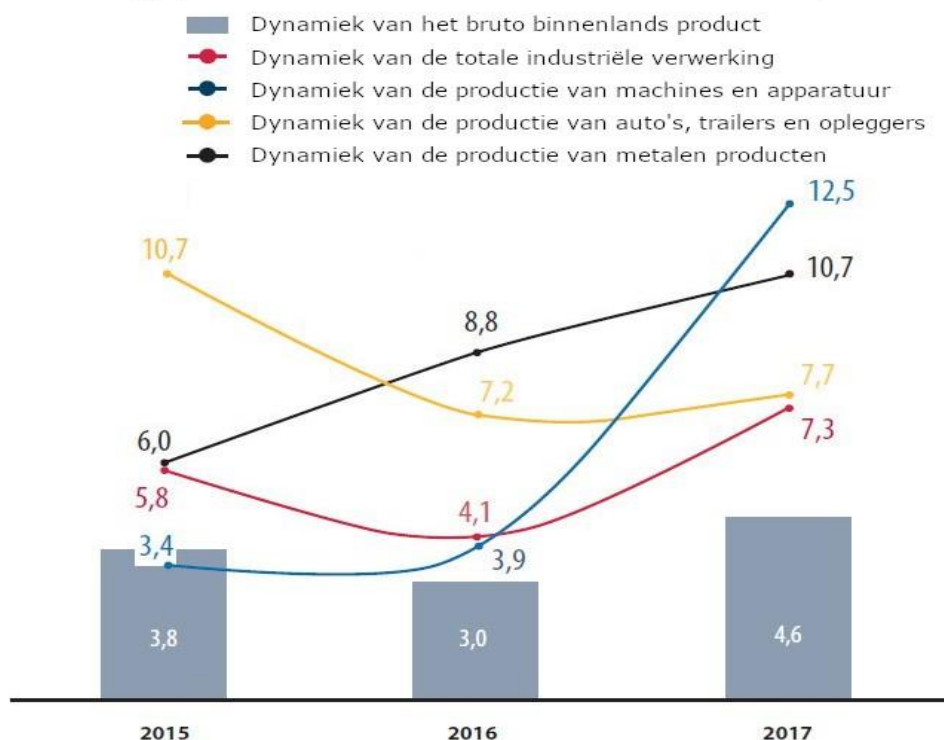
Wie zakendoet in Polen kan in Polen terecht bij de Nederlandse Ambassade en de Netherlands – Polish Chamber of Commerce (NPCC). Verder zijn er sectorgerichte kamers van koophandel waar men bedrijven kan ontmoeten. De clusters, soms opgezet door de overheid, soms private initiatieven, zijn ook goede platformen om een zakenpartner te ontmoeten.

1. Introductie

De val van het communisme in Polen in 1989 resulteerde in immense economische en politieke transformaties in Polen. Na decennia van overheidscontrole richtte de Poolse economie zich op, door privatisering van industrieën en het doorvoeren van pijnlijke hervormingen. Sinds de omwenteling heeft Polen een bijzonder snelle groei doorgemaakt. Tijdens de financiële crisis in 2008 was dit het enige Europese land dat geen recessie kende. Sinds 1990 is de economie verdubbeld in omvang gemeten naar Bruto Binnenlands Product (BBP). Het land wordt daarom vanaf 2018 als eerste Oostblokland gerekend tot de ontwikkelde landen. De groei van Polen is gebaseerd op dynamische export, groei van de productiviteit, buitenlandse investeringen, inkomsten via de Europese fondsen. Echter sommige van de fundamentals staan onder druk, zoals de inkomsten van de EU-fondsen na 2020 en er is veel te winnen door verbetering van productiviteit.

Kijken we naar de huidige prestaties van de economie, dan zien we dat in Q4 van 2018, de groei van het BBP 4.7 procent was tegenover 5.1 in het derde kwartaal van 2018. In de komende kwartalen vanaf 2019 zal de groei echter flink afnemen naar 2.5 procent in Q3 2019. Dit wordt veroorzaakt door een dalend consumentenvertrouwen, afname van lopende EU-projecten en daling van de export door de slechtere conditie van de eurozone, de Brexit en de handelsoorlog tussen de VS en China. Desondanks blijft Polen behoren tot de landen met de hoogste economische groei in de komende jaren. De hoge economische groei en de afnemende beroepsbevolking leiden bij een al lage werkloosheid tot krapte op de arbeidsmarkt. Dit zorgt ervoor dat bedrijven in diverse sectoren moeite hebben om personeel te vinden. Toch kiezen veel bedrijven ervoor om in Polen te (her)investeren omdat het land een steeds belangrijker rol in Europa en de Europese waardeketens gaat spelen. Bovendien groeit de omvang van de afzetmarkt nog gestaag door. Het succes van de Poolse economie in de toekomst zal mede afhangen van een goede samenwerking van het Poolse bedrijfsleven en de Poolse overheid.

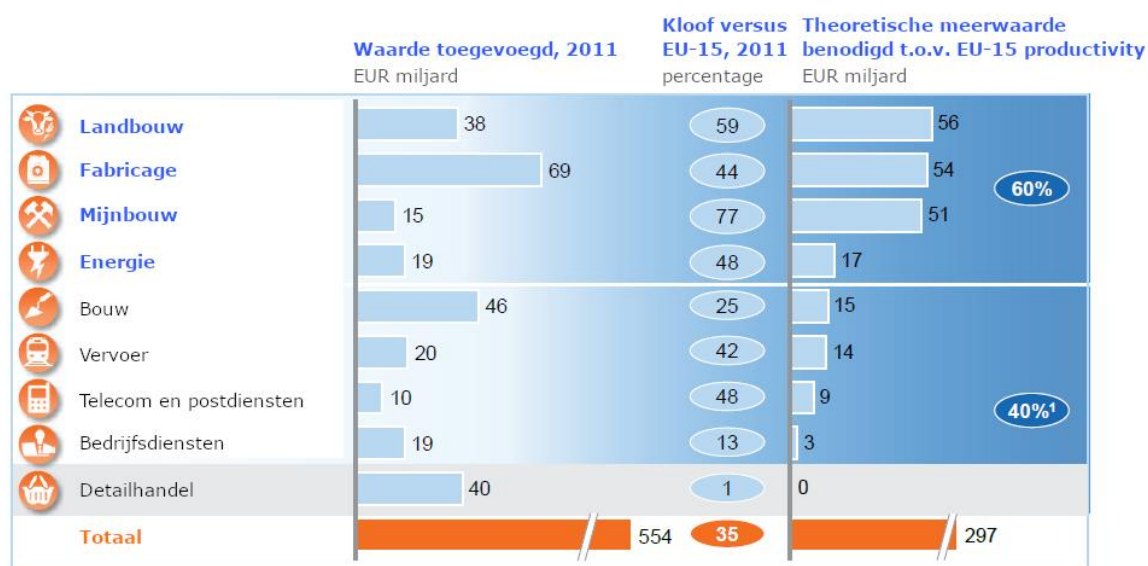
Macro-economische omstandigheden van de economische situatie op de binnenlandse markt van werktuigmachines (gegevens van het Centraal Bureau voor de Statistiek in %)



Aansluiting bij internationale productieketens (waardeketens of GVC 's)

Een belangrijke aanjager voor de economie was ook de toetreding van Polen tot de Europese Unie in 2004 en de aanpassingen die het land moest doen om zich bij de Unie aan te sluiten. Sinds de toetreding van Polen tot de Europese Unie heeft het land 27 procent van de productiviteits-kloof met de andere EU-15 gedicht. Ondanks deze verbeteringen bleef de arbeidsproductiviteit in een aantal gebieden steken op 2/3 van het EU-15 gemiddelde. Dit wordt onder meer veroorzaakt door de lage positie in de Value Chains van de meerderheid van de Poolse industrieën. Verder heeft er onvoldoende modernisering in de mijnbouw (77 procent productiviteitskloof t.o.v. het EU-15 gemiddelde), productiesector (44 procent verschil) en landbouw (59 procent verschil) plaatsgevonden. Dit komt mede tot uitdrukking in het nog relatief lage aandeel van de investeringen in het Bruto Nationaal Product (BNP).

Vier sectoren die 60% van de productiviteitskloof versus de Europese Unie verklaren. Die kloof kan effectief gedicht worden, zoals blijkt uit de positie van de detailhandel



2. De Maakindustrie

Het aandeel van de verwerkende sector in de bruto toegevoegde waarde in Polen is 11 procent (het EU-15-gemiddelde is 10 procent) en ligt onder het niveau van Duitsland van 15 procent. De jaarlijkse groei in de sector is sinds 2004 een gezonde 5 procent (data uit 2016), ruim boven het EU-15 gemiddelde van 1 procent. Met zijn spillover-effect in de hele economie kan verwerkende sector.

Als we kijken naar de original-equipment manufacturers (OEM's) dan zijn er verschillende producenten die zich in Polen gevestigd hebben zoals Fiat en Volkswagen. Bekende Poolse OEM's zijn Amica (elektronica), FAKRO (ramen en deuren) en Nowy Styl (bureau materialen). De succesfactoren verschillen per categorie. Voor internationale OEM's die actief zijn in Polen, zijn de belangrijkste drijfkrachten de lage arbeidskosten en de omvangrijke Poolse talentenpool.

Voor Poolse bedrijven is het succes afhankelijk van investeringen in productontwikkeling, rendabele productie zowel in Polen als in de landen er omheen, een op maat gemaakte go-to-market-strategie en een gedurfde strategie voor internationale expansie.

Value Chains

De instroom van buitenlands kapitaal zorgde voor goede condities voor de introductie van nieuwe technieken in Polen en een verhoging van de productiebijdrage van Poolse bedrijven in de internationale value chains. Een belangrijk onderdeel in de internationale handel met Polen betreft de halffabricaten. Dit maakt zo'n 60 procent uit van de totale import van Polen en dit is significant hoger dan het EU gemiddelde. Dit draagt bij aan de sterke integratie van de Poolse economie met de global value chains. Tevens vindt meer dan de helft van de Poolse export plaats binnen het framework van de GVC's.

Wat hierbij genoemd moet worden is dat de meeste onderdelen die in Polen geproduceerd worden zich bevinden in het midden van de GVC keten. Dit zorgt niet voor een hoge marge en toont de gelimiteerde mogelijkheden van Poolse ondernemers als het gaat om verrijking van de technologie uit het buitenland. Er is de Poolse overheid alles aan gelegen om de bedrijven te steunen om hoger in de value chain te komen. Verbetering zal betekenen dat Polen meer zelf moet innoveren. Ondanks support en een programma van de overheid is er tot nu toe, zelfs in een open branche als de elektronica en elektrotechniek nog niet in geslaagd om de positie in de GVC's te verbeteren.

Aan de andere kant bewijst de sterke aanwezigheid van Polen in de globale waardeketens het vertrouwen van de internationale bedrijven in Poolse kennis en stabiliteit van de Poolse economie. Immers de kosten niet de enige of de belangrijkste factor bij het kiezen van een zakenpartner.

Montage bedrijven

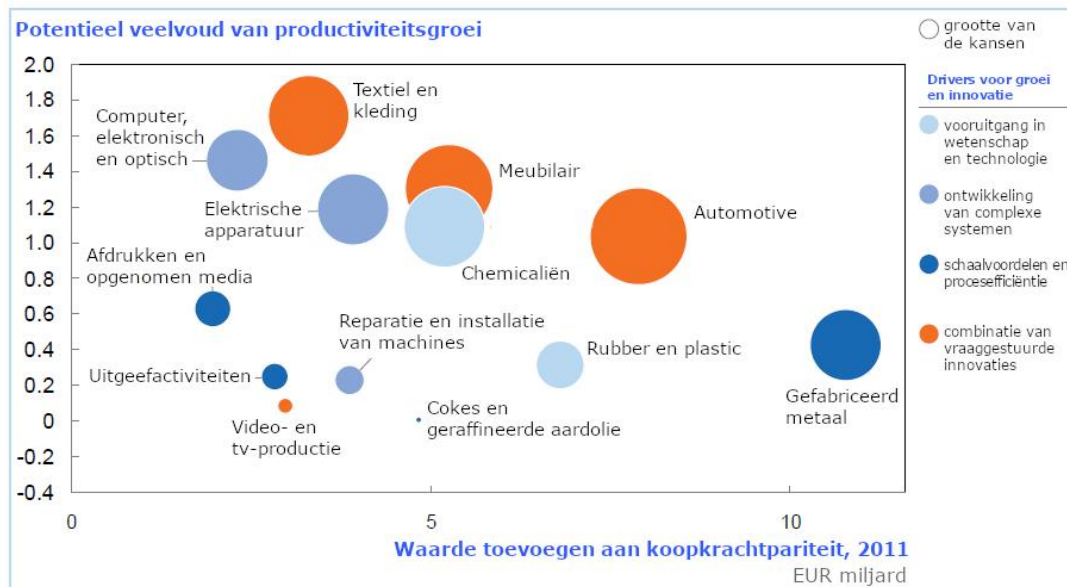
Voor vele jaren is Polen een alternatief geweest voor Westerse bedrijven die assemblage uitvoeren in het verre oosten. Polen sprong eruit vanwege de grote groep hoogopgeleide ingenieurs, het gebruik van moderne technieken en goede geografische ligging, lagere salarissen en eenvoudiger afhandeling van patenten dan in Azië. Om deze redenen hebben Poolse EMS-bedrijven veel orders van het buitenland gekregen (met name Frankrijk, Duitsland en Scandinavië) en hun positie op de Poolse markt zal waarschijnlijk verder groeien door geleidelijke verbeteringen in de productiekwaliteit.

Waardevermeerdering

Als we inzoomen op de sectoren meubels, textiel en kleding dan zien we dat Polen voor deze arbeidsintensieve industrie een favoriete locatie is. Maar ook in deze sectoren zien we een productiviteitsverschil van 59 procent met de EU-15: EUR 16.000 per werknemer in Polen versus een EU-15-gemiddelde van EUR 40.000. Hoewel de wereldwijde OEM's in Polen een hoge standaard hebben en navenant ook een laag productiviteitsverschil laten zien, zijn er nog steeds veel lokale fabrikanten die problemen hebben met lage efficiëntie en kwaliteit. Toch zijn er ook voldoende leveranciers te vinden die zijn uitgegroeid van kleine particuliere ondernemingen tot mooie middelgrote bedrijven in Polen door het introduceren van de meest efficiënte werkwijzen.

De grootste kansen om de kloof met EU-15 te dichten, zijn te vinden in de automobielsector, de meubelproductie en textiel en kleding

Verwerkende industrieën in bruto toegevoegde waarde tov productiviteitskloof met de EU-15



Innovatie

Polen behoort tot de groep met landen met het grootste aantal bedrijven dat heeft kunnen profiteren van de EU-fondsen. Data van het Poolse centraal bureau voor de statistiek (GUS) over de periode 2015-2017 laten zien dat de industrie significant meer investeert in innovatie dan de services industrie. In totaal werd in 2017 6.55 miljard Euro uitgegeven aan innovatie door de industrie en 3.06 miljard Euro door de services industrie. In de industrie vinden de meeste innovaties vinden plaats, in de farmacie in Polen (52.8%) gevolgd door de productie van computers, elektronica en optische producten (46%). In de servicesector zijn het vooral de verzekeraars en pensioenfondsen (70%) en research en development (49.2%).

Machineproductie

Interesse van Poolse bedrijven in universele machines maakt langzaam plaats voor vraag naar intelligente en customized machines die aangepast zijn aan de omgeving van de smart factory. De Poolse machine-industrie zal zich daarop moeten aanpassen en in kleine series of zelfs individuele exemplaren moeten kunnen leveren. De successen van sommige entrepreneurs bewijzen dat dit mogelijk is, maar de machine-industrie in zijn geheel heeft nog steeds problemen om de hoge technologie te absorberen. De lijst van machine producenten in de wereld wordt geleid door China 25%, Japan 16% en Duitsland 16% (cijfers van 2016). Polen is een second league met een aandeel op de wereldmarkt van 0.4% (zij het dat het Poolse aandeel langzaam groeit) en verliest het hier van Tsjechië (0.9%) die op dit vlak de leider is in Centraal- en Oost-Europa.

In 2017 werden er ongeveer 4000 metaalbewerkingsmachines geproduceerd waarvan 2800 multipurpose machines. Toch schiet de eigen productie nog tekort. Zo was er in 2016 een importoverschot van zo'n 500 miljoen euro, waarvan Duitsland 300 miljoen voor van zijn

rekening nam. Dit toont aan dat de buitenlandse leveringen belangrijk zijn voor de continuïteit van de Poolse productie in de metaalindustrie.

Elektronica productie

Productie van computers, optische producten en overige elektronica wordt in Polen uitgevoerd door op zijn minst 9000 bedrijven en een groot deel van deze bedrijven bevindt zich in de MKB-sector. Een belangrijk kenmerk van de elektronica- en elektrotechnische industrie is het grote aandeel van buitenlands kapitaal door aanwezigheid van bedrijven zoals Philips elektronica, Philips Lighting, LG, Samsung, Motorola (electronics), Schneider Electric, ABB en Whirlpool.

3. Salariëring

Het bruto modale inkomen in Polen in 2019 ligt op 5274 PLN (1230 euro) per maand volgens data van het Poolse bureau voor de statistiek en dit is 6.1% hoger dan de meting in begin 2018. Dit ligt ruim boven de inflatie die rond de 2.8% ligt. Het gemiddelde huishoudinkomen gezinnen met kinderen in Polen is dankzij een forse salarisverhoging en door een kinderbijslagprogramma 500+(500 PLN kinderbijslag voor ieder kind vanaf het tweede kind) in de afgelopen drie jaar met 1/3 gestegen. Oorzaak voor de salariscroei ligt in de krapte op de arbeidsmarkt. Veel Poolse arbeidskrachten zijn naar Groot-Brittannië, Duitsland en Nederland verhuisd omdat ze daar beter kunnen verdienen. Dit geldt zeker ook voor de maakindustrie. Weliswaar zijn er veel werknemers uit de Oekraïne naar Polen gekomen maar sinds januari 2019 kunnen die ook in andere Europese landen aan de slag en dit verhoogt de druk op de arbeidsmarkt verder. Daarnaast resulteerde het 500+ programma erin dat een deel van de moeders van grotere gezinnen besloten om niet meer aan het werk te gaan. De verwachting is dat de salarissen verder zullen groeien. De enige rem op de groei komt van de afzwakkende groei van de productie. zou een significante afname van de economische groei zijn. De werkloosheid is, net als in Nederland, zijn laagste punt al gepasseerd.

Salariering Productie

Functie	MIN*	OPT**	MAX*
Plant Manager (tot 100 werknemers)	17 000	20 000	25 000
Plant Manager (100-500 werknemers)	22 000	28 000	35 000
Plant Manager (meer dan 500 werknemers)	30 000	35 000	45 000
Production Manager (meer dan 100 werknemers)	12 500	17 000	22 000
Shift Leader (50-100 werknemers)	6 000	8 000	10 000
Production Planner***	4 500	6 000	8 000
Quality Manager	13 000	17 000	21 000
Quality Process Engineer***	6 500	8 500	11 000
Supplier Quality Assurance Engineer***	6 500	9 000	12 000
Supplier Quality Development Engineer***	9 000	11 000	13 000
Customer Quality Engineer***	6 500	8 500	11 000
Engineering Manager	14 000	17 000	22 000
Production/ Process Engineer***	7 000	8 500	12 000
Project Engineer***	7 000	9 000	12 000
Lean Manager	11 000	16 000	19 000
Black Belt (Six Sigma)	11 000	15 000	19 000
Lean Manufacturing Engineer***	6 500	8 000	12 000
Maintenance Manager	11 000	15 000	17 000
Maintenance Engineer***	6 000	8 000	10 000
Tooling Engineer***	7 000	10 000	13 000
R&D Manager (10-15 werknemers)	14 000	18 000	21 000
R&D Engineer***	7 000	9 000	12 000
Product Engineer***	6 500	8 500	11 000
Design Engineer***	5 500	7 500	9 000
EHS Manager	9 000	13 000	17 000
EHS Specialist***	6 000	8 000	12 000
Purchasing Manager	11 000	15 000	20 000
Purchasing Specialist***	5 500	7 500	10 000
Commodity Buyer***	7 500	11 000	14 000
Project Buyer***	8 000	10 000	12 000
Logistics Manager	10 000	15 000	22 000
Logistics Specialist***	5 000	6 500	8 500
Warehouse Manager	7 000	9 000	12 000
Transport Manager	7 000	10 000	13 000

4. Beurzen

Deelname aan een beurs in Polen is een effectieve manier om markten te testen, klanten aan te trekken, agenten of distributeurs te ontmoeten of direct producten te verkopen. De belangrijkste beurzen in de metaalsector zijn:

- **ITM Industrial Fair in Poznan.** Deze vindt jaarlijks plaats en wordt in 2019 gehouden van 4 t/m 7 juni. Dit is de grootste fair in Polen en deze is heel breed opgezet (www.itm-polska.pl)
- **Metal fair In Kielce.** Deze beurs is meer gespecialiseerd in plaatstaalbewerking met 10000 bezoekers en 300 stands met een focus op plaatstaalbewerking, recycling en warmtebehandeling (www.targikielce.pl/pl/metal.htm)
- **Tulex fair in Sosnowice.** Deze beurs is gespecialiseerd in gereedschap. (<https://www.exposilesia.pl/toolex/0/0/uk/>)
- **Energetab in Bielsko Biala.** Dit is een energie technologiebeurs. (www.energetab.com)
- **Bednare agro show.** Deze agrosHOW vindt plaats in de buurt van Poznan op een voormalige luchthaven waar ondernemers apparatuur in het terrein kunnen uitproberen. Deze beurs trok in 2018 750 bezoekers en had 120 stands (www.agroshow.eu)



5. Clusters

Een andere manier om met sectorale bedrijvengroepen in contact te komen zijn de clusters. In totaal zijn er in Polen ruim 200. De clusters worden in veel gevallen gerund door ondernemingen die het synergie-effect gebruiken om meer bedrijvigheid of kennis naar hun cluster te halen of om zich als groep naar buiten te presenteren. Sommige clusters helpen met het aangaan van een joint-venture, voeren lobbyactiviteiten uit en plaatsen gezamenlijke orders of verkopen via een gezamenlijk distributiekanaal. In de metaalsector zijn de volgende 5 clusters in Polen van belang:

1. Metaalcluster Bialystok

Het Metaalcluster Bialystok bestaat uit 80 bedrijven waarvan 15 middelgrote en 10 grote bedrijven en de rest is klein of zelfs micro. Dit cluster is opgericht door de bedrijven en heeft een focus op MKB. De deelnemende bedrijven komen onder meer uit de agrosector, bruggenbouw en technologie voor de medische sector. Dit cluster draait op dit moment twee Erasmus programma's om de effectiviteit van de bedrijven te verbeteren. (www.metaklaster.pl)

2. Aviation Valley Rzeszow

Dit cluster is opgericht en heeft de focus luchtvaart. Het is opgericht en focust zich voornamelijk op multinationals. Deze regio heeft een grote concentratie van luchtvaartindustrie en researchcentra alsmede trainingsfaciliteiten. (www.dolinalotnicza.pl)

3. Cinnematech in Wroclaw

Dit cluster brengt ondernemingen samen, de meeste uit Neder-Silezië, voornamelijk uit de metaalverwerkende industrie, machinebouw en machineonderdelen, en de productie van snijgereedschappen. Het cluster bestaat uit service-instituten uit de sectoren onderwijs, onderzoek en ontwikkeling, financiële dienstverlening, IT-services en consulting op het gebied van het ontwerpen van technologische processen, selectie van tools en optimaal gebruik van elektriciteit. (www.dpin.pl)

4. Aviation cluster in Katowice

Dit cluster is opgericht door vertegenwoordigers van de luchtvaartindustrie om de samenwerking tussen bedrijven in de regio te versterken. Momenteel bestaat de cluster uit een tiental entiteiten, waaronder bedrijven en kennisinstellingen. Key competenties zijn onder meer de productie van zweefvliegtuigen, vliegtuigmotormodules (bladen en statoren voor lagedrukturbines), Onbemande vliegtuigen, Luchtvaart reparatie, Metaalverwerking, IT-systemen en opleggers, aanhangwagens en vrachtwagencarosserieën. (www.aerosilesia.eu)

5. Automotive cluster Bydgoszcz

Bydgoszcz Industrial Cluster is opgericht in 2006 en bestaat uit bedrijven uit de verwerkende industrie voor gereedschapsmachines en kunststoffen en een reeks aan bedrijf gerelateerde instellingen, waaronder universiteiten, onderzoeks- en ontwikkelingsafdelingen, kantoren, ondernemersverenigingen en financiële instellingen. De leden van Bydgoszcz Industrial Cluster produceren een compleet assortiment gereedschappen voor de verwerking van kunststoffen: matrijzen, blaasvormen, rubberen spuitgietmatrijzen, stansstempels, stansmallen en smeedmatrijzen.

De gereedschappen zijn gemaakt van staal en vaak gebaseerd op standaardonderdelen die worden geleverd door lokale leveranciers. (www.klaster.bydgoszcz.pl)

6. Kamers van Koophandel

In Polen bevindt zich een goed georganiseerd netwerk van Kamers van Koophandel. Dit zijn private entiteiten die de belangen vertegenwoordigen van aangesloten leden. Lidmaatschap is vrijwillig en de kamers oefenen geen beslissingsbevoegdheid uit over leden. Ze hebben dus niet de rol die andere kamers van koophandel wel hebben. De bilaterale kamers zoals de NPCC en de sector kamers zijn verenigd in de KIG, de Nationale Kamer van Koophandel. De belangrijkste kamers voor de maakindustrie in Polen zijn de volgende:

- **Kamer van koophandel van machines en landbouw machines (Polska Izba Gospodarcza Maszyn i Urządzeń Rolniczych)** Deze kamer is opgericht in 1989 en heeft 90 leden. De kamer organiseert bijeenkomsten voor leden en wisselt informatie uit over veranderingen in wetgeving, organiseert trainingen en houdt sectormeedings. (www.pigmiur.pl)
- **Kamer van koophandel van non-ferro metalen en recycling (Izba Gospodarcza Metali Nieżelaznych i Recyklingu)** Deze kamer is lid van Eurometal in Brussel, heeft 68 leden en is in 1995 opgericht. De kamer organiseert congressen, vertegenwoordigt leden in contacten met de overheid. (www.igmnir.pl)
- **De staalconstructie kamer van koophandel (Polska Izba Konstrukcji Stalowych)** Opgericht in 1996 door 115 leden. Het ledenaantal ligt nu tussen 125 en 150 en dit zijn bedrijven van verschillende grootte, eigendomsvorm, status en activiteitenprofiel. Onder hen bevinden zich onder meer staalbewerkingsbedrijven, distributeurs en research en design bedrijven. Het doel van PIKS is om deze bedrijven te promoten, te vertegenwoordigen en een positief imago van hen op te bouwen of te onderhouden. (www.piks.com.pl)



7. Zakendoen in Polen

Pools, de officiële taal van Polen, is een West-Slavische taal die gesproken wordt door ongeveer 38 miljoen mensen in Polen, en een tweede taal is in delen van Wit-Rusland, Litouwen en Oekraïne. Engels is de meest gemeenschappelijke vreemde taal gesproken in Polen. In de omgang is een stevige handdruk en direct oogcontact belangrijk. Bij begroetingen moeten mannen wachten tot de vrouw een hand is gegeven.

Sommige Poolse mannen zoenen de hand van een vrouw als een teken van respect. Voornamen worden zelden in het bedrijfsleven gebruikt, maar professionele titels kunnen worden gebruikt, of de voorvoegsel 'Pan' (Mr) en 'Pani' (mevrouw of mevrouw) gevolgd door hun achternaam. Vertaal uw producten zoals visitekaartjes en folders in het Pools. Gebruik hiervoor geen internetvertaling maar de diensten van een officiële vertaler.

Over het algemeen is de Poolse bedrijfscultuur vergelijkbaar met West-Europese normen. Sommige verschillen zijn ontstaan uit culturele en historische factoren, b.v. een hogere graad van formaliteit, een meer directe communicatie en een focus op concrete en meetbare concepten.

Het eerste dat opvalt tijdens de interactie met potentiële Poolse zakelijke partners is dat de Poolse bedrijfscultuur formeler is. Het verplichte handen schudden en gebruik van titels en achternamen, het belang van hiërarchie en de naleving van het protocol maakt soms dat zakelijke vergaderingen in Polen een plechtig karakter hebben. Polen zullen waarschijnlijk lang formeel blijven en het onderwerp zal snel naar de inhoud worden gestuurd. Deze houding is niet alleen beperkt tot vergaderingen. In Polen kent men een zeer traditionele en hiërarchische managementstijl. Senioriteit wordt erkend en in onderhandelingen kan het raadzaam zijn om afgevaardigden mee te brengen met een gelijkwaardige status als die van de Poolse counterpart. Vertrouwen en eerlijkheid worden gewaardeerd. Het is moeilijk om een goede verstandhouding op te bouwen als je te snel informeel bent en overschakelt op voornamen.

Het tweede verschil wat direct opvalt is de directe communicatiestijl. Polen zeggen wat ze denken en benoemen de zaken meteen. Zeker wanneer ze het er niet mee eens zijn, zullen de Polen hun emoties en frustraties niet achterhouden. Dit kan zelfs voor een Nederlander wel eens erg direct overkomen. Polen geven eerst hun kritiek en spreken daarna pas hun waardering uit.

Zij hebben de houding; Als het werkt, waarom zouden we het er dan over hebben. Dit in combinatie met de neiging laat op e-mails te antwoorden en laat een follow up te geven kan de indruk geven dat Polen een gebrek aan interesse hebben of de nadruk leggen op negatieve punten van de zakenrelatie. Polen leggen de nadruk op concrete meetbare resultaten. Ze hebben een down-to-earth mentaliteit. Ze hebben een hekel aan motivatie speeches en al te grote uitingen van enthousiasme. In de plaats daarvan focussen ze liever op concrete realistische acties met haalbare en meetbare resultaten. Grote visies en hoge verwachtingen zullen gezien worden als onrealistisch en wishful thinking.

