

A decorative graphic consisting of several rounded triangles arranged in a circular pattern. The triangles are colored in shades of grey, blue, yellow, and red. The central text is surrounded by a ring of red triangles, with other colored triangles interspersed in the outer rings.

Forum
**FRANCO-
UKRAINIEN**

28 octobre 2016





SOMMAIRE

5

Programme

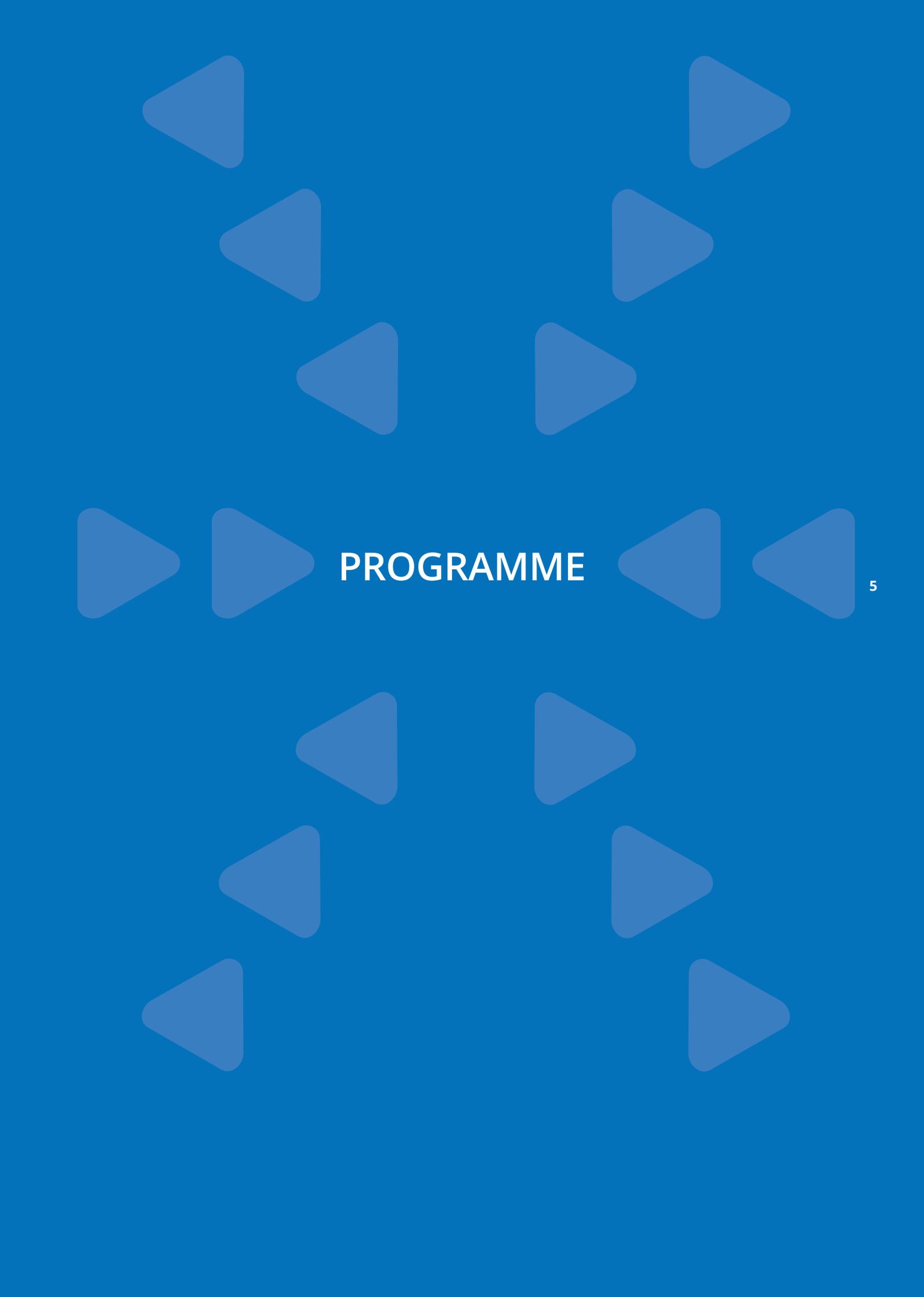
9

**Biographies des ministres
français et ukrainiens**

15

**Fiches généralistes Ukraine
et financement de Business France**

3



PROGRAMME

PROGRAMME

9H00

Ouverture

Salle Debré, Hôtel des Ministres

- **Michel Sapin**, Ministre de l'Économie et des Finances
- **Volodymyr Hroisman**, Premier ministre

9H20

Le climat des affaires en Ukraine

Salle Debré, Hôtel des Ministres

Discours : José Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE

9H30

Réformes : progrès, opportunités, défis

Salle Debré, Hôtel des Ministres

Introduction et modération : Odile Renaud-Basso, Directrice générale du Trésor

Intervenants :

- **Jérôme Vacher**, Représentant résident du FMI en Ukraine
- **Oksana Markarova**, Première Vice-ministre des finances d'Ukraine
- **Natalia Mykolska**, Vice-ministre du développement économique de l'Ukraine, Représentante commerciale de l'Ukraine
- **Borys Lojkine**, Secrétaire du Conseil National d'investissement et Directeur adjoint du Conseil National de réformes de l'Ukraine, Conseiller du Président de l'Ukraine
- **Peter Wagner**, Chef du Groupe de soutien à l'Ukraine de la Commission européenne
- **Florence Mangin**, Directrice de l'Europe continentale, Ministère des Affaires étrangères et du Développement international

10H20

Financement de projets en Ukraine : Outils français, rôle du secteur bancaire et engagement des institutions financières internationales

Salle Debré, Hôtel des Ministres

Introduction et modération : Thomas Courbe, Directeur général adjoint du Trésor

Intervenants :

- **Volodymyr Omelyan**, Ministre des infrastructures d'Ukraine
- **Alain Pilloux**, Vice-Président par interim en charge des politiques et des partenariats, futur Vice-Président pour les opérations bancaires, Banque européenne pour la Reconstruction et le Développement
- **Jean-Christophe Laloux**, Directeur général des prêts de la Banque européenne d'investissement
- **Tomasz Telma**, Vice-Président de la Société Financière Internationale, Directeur Europe et Asie centrale
- **Jean-Paul Piotrowski**, PDG de Crédit Agricole Ukraine, Conseiller du commerce extérieur de la France

11H 10 PAUSE CAFÉ

11H30

SESSION PLÉNIÈRE

Agriculture et agroalimentaire

Salle Debré, Hôtel des Ministres

Modération : Anna Derevyanko,
Directrice de l'Association européenne
du Business (EBA)

Intervenants :

- **Taras Kutovyi**, Ministre de la politique agricole et de l'alimentation de l'Ukraine
- **Nicolas Verlet**, Responsable questions agricoles au sein du groupe de soutien à l'Ukraine, Commission européenne
- **Viktor Ivanchyk**, PDG d'ASTARTA
- **Régis Fournier**, Directeur Semences et Innovation de Maisadour, Président de l'Union française des semenciers
- **Christophe Malvezin**, Directeur des relations extérieures, groupe Soufflet
- **Tomasz Telma**, Vice-Président de la Société Financière Internationale, Directeur Europe et Asie centrale

12H20

Industrie et énergie

Salle Debré, Hôtel des Ministres

Introduction et modération :

- **Francis Malige**, Directeur général Europe de l'Est et Caucase de la BERD

Intervenants :

- **Christophe Sirugue**, Secrétaire d'Etat chargé de l'Industrie
- **Andriy Kobolyev**, PDG de Naftogaz
- **Igor Bilous**, Directeur de Fonds de la propriété d'Etat d'Ukraine
- **Pierre-Louis François**, CEO, Atlantic
- **Philippe Vedrenne**, CEO, ENGIE Global Markets

ÉCHANGES MINISTRES - ENTREPRISES

Infrastructures et transports

Salon n°4 de l'Hôtel des Ministres

Langue : anglais

Introduction et modération :

- **Olivier Robinet**, sous-directeur des échanges internationaux, Ministère de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer

Intervenants :

- **Volodymyr Omelyan**, Ministre des infrastructures d'Ukraine
- **Igor Bilous**, Directeur de Fonds de la propriété d'Etat d'Ukraine
- **Oksana Markarova**, Première Vice-ministre des finances d'Ukraine
- **Tomasz Telma**, Vice-Président de la Société Financière Internationale, Directeur Europe et Asie centrale
- **Interventions des entreprises**

NTIC

Salon n°4 de l'Hôtel des Ministres

Langue : anglais

Modération :

- **Maryanna Kahanyak**, Conseillère et Chef du Bureau de promotion des exportations, Ministère du développement économique et du Commerce de l'Ukraine

Intervenants :

- **Oleksandr Ryzhenko**, Chef de l'Agence d'Etat pour la e-Gouvernance
- **Yevhen Utkin**, Président de KM Core
- **Eric O'Neill**, Président d'Infopulse France
- **Dmytro Kushnir**, Vice-Président de Luxoft
- **Taras Kytsmey**, Président de SoftServe (à confirmer)
- **Interventions des entreprises**

13H15

Cocktail déjeunatoire

Hall du Centre de conférences Pierre Mendès France

À PARTIR DE 14H00

Rendez-vous en « B to B »

Salle Bloch-Lainé, Centre de conférences Pierre Mendès France



**BIOGRAPHIES
DES MINISTRES**



◀ MICHEL SAPIN

▶
◀
Ministre de l'Économie et des Finances

Michel Sapin, né le 9 avril 1952 à Boulogne-Billancourt, est un homme politique français, nommé en août 2016 ministre de l'Économie et des Finances dans le gouvernement de Manuel Valls.

Ancien élève de l'École nationale d'administration (promotion Voltaire) et membre du Parti socialiste, il a été maire d'Argenton-sur-Creuse, député de l'Indre et des Hauts-de-Seine, ministre délégué auprès du ministre de la Justice (mai 1991 - avril 1992, gouvernement Édith Cresson), ministre de l'Économie et des Finances (avril 1992 - mars 1993, gouvernement Pierre Bérégovoy), ministre de la Fonction publique et de la Réforme de l'État (mars 2000 - mai 2002, gouvernement Lionel Jospin), ministre du Travail, de l'emploi de la formation professionnelle et du dialogue social (mai 2012 - avril 2014, gouvernement Jean-Marc Ayrault), ministre des Finances et des Comptes publics (avril 2014 - août 2016, gouvernement Manuel Valls). Il a aussi été président du conseil régional du Centre de 1998 à 2000 puis de 2004 à 2007.



◀ CHRISTOPHE SIRUGUE

▶
◀
Secrétaire d'État à l'Industrie

Député de la 5e circonscription de Saône-et-Loire depuis 2007, Christophe SIRUGUE a été président du conseil général de Saône-et-Loire de 2004 à 2008 et maire de Chalon-sur-Saône de 2008 à 2014. À l'Assemblée nationale, secrétaire de la Commission des affaires sociales, il a suivi en 2015 le projet de loi sur la réforme du dialogue social.

Plus récemment, il a été le rapporteur du texte de la loi relative au dialogue social et à l'emploi. Christophe SIRUGUE a été nommé secrétaire d'État chargé de l'industrie le 1^{er} septembre 2016. Il officie aux côtés de Michel Sapin ministre de l'Économie et des Finances.

Christophe Sirugue est un homme politique français très engagé. Il a gravi tous les échelons électoraux et a beaucoup travaillé sur les sujets économiques et industriels. Il porte une attention particulière à l'attractivité de l'appareil productif français ainsi qu'au rayonnement international des entreprises françaises.

Le ministre s'est fixé des objectifs ambitieux, les efforts qui ont été entrepris depuis 2012 se poursuivront autour de trois priorités :

- la modernisation et la montée en gamme de notre industrie, au travers de la transition énergétique et numérique et du déploiement du programme Industrie du futur ;
- la défense et la promotion de nos intérêts dans une approche pragmatique et une vision de long terme ;
- l'ancrage de notre industrie au coeur de la société et des territoires, pour la rendre plus humaine, respectueuse de l'environnement, et donc plus attractive.



VOLODYMYR HROÏSMAN

Premier ministre ukrainien

M. Hroïzman est né le 20 janvier 1978 à Vinnytsia, en Ukraine.

Il débute sa carrière en 1994 en tant que directeur commercial de la petite entreprise de son père, puis devient directeur commercial de la société privée « Youth ».

De mars 2006 à février 2014, Volodymyr Hroïzman exerce les fonctions de maire de Vinnytsia. De février à novembre 2014, il occupe à la fois le poste de vice-premier ministre d'Ukraine chargé de la politique régionale et celui de ministre du développement régional, de la construction, du logement et de l'économie communale. Il est élu député sur la liste du parti présidentiel Bloc Petro Porochenko. En novembre 2014, il est nommé président de la Rada (le Parlement ukrainien), fonction qu'il occupe jusqu'à sa désignation au poste de Premier ministre en avril 2016.



TARAS KUTOVYI

Ministre de la Politique agricole et de l'Alimentation de l'Ukraine

Avant d'être nommé ministre en avril 2016, Taras Kutovyi siège au Parlement ukrainien (8^e législature), où il est élu en décembre 2014 président de la commission de la politique agricole et des relations agraires, après avoir été le premier vice-président de cette commission pendant près de deux ans sous la précédente législature. Au cours de la période durant laquelle M. Kutovyi participe aux travaux de cette commission, le Parlement adopte dix projets de lois portant sur les relations agraires et la réglementation du marché des céréales, ainsi que des actes rapprochant la législation ukrainienne des normes internationales.

Avant de siéger au Parlement, Taras Kutovyi dirige plusieurs entreprises ukrainiennes et internationales de premier plan. Il occupe les fonctions de directeur exécutif de la société d'investissement A1, de président de la CJSC Rise et de directeur général et financier de la société d'investissement CJSC XXI Century. En 2005, il joue un rôle prépondérant lors de l'introduction de XXI Century à la bourse de Londres.

Taras Kutovyi a obtenu en 1998 un diplôme en économie internationale de l'Université nationale d'économie de Kiev. Il est également titulaire d'un master en gestion des entreprises de l'International Management Institute (Kiev, New York, Chicago), obtenu en 2002.

En 2007, Taras Kutovyi a été couronné meilleur directeur financier ukrainien par l'Adam Smith Institute. En 2008, il a été cité comme l'un des dix meilleurs financiers ukrainiens par le magazine « Companion », l'une des principales publications financières du pays.

M. Kutovyi parle ukrainien et anglais couramment.



◀ VOLODYMYR OMELYAN

▶
◀
Ministre des infrastructures

Né le 30 janvier 1979 à Lviv, en Ukraine.

Volodymyr Omelyan est titulaire d'un diplôme de l'Université nationale Ivan Franko de Lviv (obtenu en 2000) et d'un diplôme de l'Université nationale polytechnique de Lviv (obtenu en 2001). Il est spécialisé en finance, relations internationales, économie et gestion des entreprises.

Volodymyr Omelyan débute sa carrière professionnelle dans la diplomatie : de 2000 à 2001, il travaille à la direction de l'intégration euro-atlantique au ministère des affaires étrangères de l'Ukraine. Il est ensuite détaché, de 2002 à 2006, à la mission permanente de l'Ukraine auprès des organisations internationales à Vienne. À l'issue de ce détachement, il retourne au ministère des affaires étrangères de l'Ukraine, où il occupe, au cabinet du ministre, plusieurs postes de direction. En 2012, il est nommé directeur adjoint du cabinet du ministre des finances de l'Ukraine.

En décembre 2014, Volodymyr Omelyan est nommé vice-ministre des infrastructures de l'Ukraine, fonction qu'il occupe jusqu'à sa nomination au poste de ministre des infrastructures en avril 2016.



▶ OKSANA MARKAROVA

▶ Premier vice-ministre des Finances de l'Ukraine

Oksana Markarova est titulaire d'un master en écologie de l'Université nationale « Académie Mohyla de Kiev » et d'un master en administration publique (MPA) de l'Université d'Indiana Bloomington (États-Unis) en finances publiques et politique commerciale internationale, où elle est distinguée pour l'excellence de ses résultats et reçoit le prix « Susan Baker » du meilleur étudiant étranger.

Pendant ses études, Mme Markarova travaille, de 1996 à 1998, pour l'*International Foundation for Electoral Systems* (IFES) et pour la société Chemonics International Inc. dans le cadre du projet de création d'une bourse des matières premières en Ukraine.

De 1998 à 2003, Mme Markarova occupe les fonctions de conseillère en politique économique puis de directrice des relations extérieures et institutionnelles du fonds d'investissement *Western NIS Enterprise Fund*. En 2000, elle effectue aux États-Unis un stage de consultante en banque et finance auprès du Groupe Banque mondiale, région Europe et Asie centrale.

Oksana Markarova a également été présidente de la société ITT Investment Group et présidente et directrice du conseil de surveillance de la société ITT-Invest CJSC pendant 12 ans.

Mme Markarova est membre du conseil consultatif de l'Université nationale « Académie Mohyla de Kiev », du réseau international de jeunes dirigeants *Young Presidents' Organization* (YPO) et du cercle des amis de l'Université catholique de Kiev. Elle est titulaire d'une licence professionnelle de gestion d'actifs et de courtage en valeurs mobilières et siège au conseil ukrainien des fonds de pension privés.

De mars 2015 à avril 2016, Oksana Markarova a occupé les fonctions de vice-ministre des finances et de chef de cabinet.

Le 29 avril 2016, elle est nommée au poste de premier vice-ministre des finances.



◀ NATALIYA MYKOLSKA

▶ Vice-ministre du Développement économique et du Commerce, représentante au commerce de l'Ukraine
◀

Depuis avril 2015, Nataliya Mykolska est vice-ministre du développement économique et du commerce, et représentante au commerce de l'Ukraine.

Mme Mykolska possède une expérience de plus de 14 ans en tant que conseillère juridique sur divers aspects du commerce international tels que l'OMC et les accords de libre-échange, les procédures de mesures commerciales correctives, les crédits commerciaux, les transactions et contrats commerciaux transfrontières, les contrats d'agence et de distribution, ou le franchisage.

Nataliya Mykolska a aussi travaillé pour des organismes publics ukrainiens en vue de mettre la législation nationale en conformité avec les obligations internationales de l'Ukraine. Elle a également conseillé des clients sur les incidences potentielles des nouveaux accords de libre-échange sur leurs affaires, développé leurs parts de marché et défendu leurs intérêts dans leurs relations avec les administrations. Mme Mykolska a pendant plusieurs années été consultante pour la Banque mondiale et la Société financière internationale (IFC) dans les domaines de la législation douanière et des questions réglementaires, et a pris part au Projet Doing Business.

Natalia Mykolska est diplômée de l'Institut pour l'intégration européenne de Hambourg (Allemagne) et de la faculté de droit de l'Université nationale Ivan Franko de Lviv (Ukraine). En 2014, les cabinets juridiques ukrainiens l'ont désignée première avocate de commerce international, et son nom apparaît dans *l'International Who's Who of Business Lawyers 2014* et *l'International Who's Who of Trade & Customs Lawyers 2014*.

Au cours des deux années précédant sa nomination au gouvernement, Natalia Mykolska a dirigé le département Droit commercial international d'un des plus grands cabinets juridiques ukrainiens.



FICHES

UKRAINE



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

Données générales

Superficie : 603 700 km² (France : env. 550 000 km²)

Capitale : Kiev (env. 2,9 millions d'habitants)

Monnaie : la Hryvna (1€ = env. 28 UAH - octobre 2016)

Langue : l'ukrainien est la langue officielle, le russe est également parlé à l'est, au sud et à Kiev.

Population : 4,7 millions d'habitants (dont environ 2 millions en Crimée) ; Ukrainiens (67,8 % de la population), Russes (17,3 %) - minorités biélorusses, moldaves, polonaises, hongroises et roumaines.

17

Données politiques

Type de régime : régime mixte présidentiel/parlementaire

Président : M. Petro Porochenko, élu le 25 mai 2014 au premier tour avec 54 % des voix, indépendant

Premier Ministre : M. Vladimir Hroisman, investi le 14 avril 2016

Durée du mandat : le mandat présidentiel comme la durée de la législature, est de 5 ans

Les principaux indicateurs économiques

	2013	2014	2015	2016 (est.)
Croissance du PIB	0 %	-6,6 %	-9,9 %	1,5 %
Inflation	0 %	15,9 %	38,4 %	13,5%
Dette publique (% PIB)	49	71,2%	80,1%	90,2%
Bal. Courante (% PIB)	-9,2	-4,1	-0,3	-1,5
Réserve (Md USD)	20	7,5	13,3	16,8

Source : FMI, Service économique, Banque centrale ukrainienne, Service statistique national

Rappel des derniers évènements politiques

Après une période d'instabilité marquée, après la « Révolution de la dignité » (novembre 2013-février 2014), par l'annexion de la Crimée et le conflit dans le Donbass, l'Ukraine connaît actuellement une phase de stabilisation politique et économique.

Des réformes lancées qui doivent être consolidées

Après la réforme de la police et la réforme de l'institution du Procureur général, les députés ont adopté en juin 2016 la réforme constitutionnelle de la Justice. Celle-ci vise à améliorer l'indépendance du pouvoir judiciaire vis-à-vis du politique, à renouveler le corps des magistrats et à lutter contre la corruption du système judiciaire.

En matière de lutte contre la corruption, des progrès ont été enregistrés avec la mise en place d'un dispositif institutionnel ad hoc, désormais opérationnel depuis quelques mois. L'Agence nationale de lutte contre la corruption en constitue le volet préventif tandis que le Bureau national anticorruption en est le volet répressif (NABOU).

Bien qu'ayant déjà atteint certains résultats significatifs, les réformes économiques nécessitent d'être consolidées et amplifiées. Le secteur financier a été assaini et un encadrement plus strict mis en place. Le marché de l'énergie est en train d'être réformé et les tarifs du gaz et de l'électricité pour les particuliers ont été considérablement augmentés, conformément aux recommandations du FMI, pour rapprocher le marché ukrainien de la norme régionale. Le mouvement de privatisation a été amorcé.

Le poids du conflit dans l'Est

Ces réformes ont été engagées dans un contexte difficile marqué par le conflit dans l'est de l'Ukraine. La médiation de la France et de l'Allemagne, dans le cadre du format Normandie (Ukraine, Russie, France et Allemagne), a permis l'élaboration d'une feuille de route, le Paquet de mesures pour la mise en œuvre des accords de Minsk, qui constitue depuis le 12 février 2015 la seule base acceptée par l'ensemble des parties pour le règlement pacifique du conflit. Sur le terrain, la signature de cet accord a mis un terme à la période la plus active des combats. La France et l'Allemagne restent pleinement mobilisées en faveur de sa pleine mise en œuvre, comme l'a encore rappelé la tenue d'un Sommet des chefs d'États et de gouvernement en format Normandie le 19 octobre 2016 à Berlin.

(Sources : chancellerie diplomatique – Ambassade de France en Ukraine)

L'économie ukrainienne en 2016 : la reprise se confirme

En renouant avec la croissance en 2016, l'Ukraine montre qu'elle est parvenue à stabiliser son économie après deux années de crise. Si le pays continue de faire face à d'importants défis sur la voie du redressement, d'importantes réformes ont été engagées, avec le soutien de la communauté internationale dans de nombreux domaines : rééquilibrage des comptes extérieurs, politique budgétaire rigoureuse, restructuration du secteur bancaire, lutte contre la corruption et la bureaucratie...

L'économie ukrainienne sort d'un effort d'ajustement macro-économique de grande ampleur.

Après la forte récession de 2014 (-7 % du PIB) et de 2015 (-10,5 %), l'économie ukrainienne a renoué en 2016 avec la croissance (projection FMI : 1,5 %). Une reprise plus nette, sous l'effet de nouveaux crédits à l'économie et d'investissements, pourrait intervenir en 2017-2018 (entre +2 % et +3,5 % selon les prévisions du FMI).

Ce retour à une légère croissance exprime un effet de rebond lié à la stabilisation de l'économie et notamment de la monnaie, qui s'est manifestée à compter du printemps 2015. Alors que la grivna avait perdu 67 % de sa valeur par rapport au dollar entre le début de 2014 et le printemps 2015, la monnaie s'est depuis stabilisée et connaît même une légère appréciation depuis mars 2016. Cette stabilisation a permis un net reflux de l'inflation, qui est passée de +49 % en 2015 à +7,5 % en rythme annuel à partir de mai 2016.

Les efforts budgétaires des autorités ukrainiennes commencent à porter leurs fruits : grâce une série de mesures exceptionnelles prises en 2014-2015 (taxes à l'importation, coupes dans les subventions, baisse des effectifs etc.), le déficit budgétaire a été limité à -2,2 % du PIB en 2015 (contre -4,5 % du PIB en 2014). La fin des mesures exceptionnelles (taxe à l'importation) et une baisse des recettes liée à une réforme fiscale engagée à la fin 2015 (diminution des cotisations sociales des entreprises et des employés) devrait entraîner en 2016 une remontée du déficit, mais dans les limites négociées avec le FMI (-3,7 % du PIB).

Parallèlement, le déficit de la compagnie publique Naftogaz, a été fortement réduit à -3,2 % du PIB en 2015 (contre -5,6 % en 2014) notamment grâce aux augmentations successives des tarifs du gaz pour la population, dont la dernière décidée en mai par le nouveau gouvernement Hroïzman, devrait permettre à Naftogaz de supprimer à la fois son déficit dès 2016, ainsi que le différentiel de prix avec les consommateurs industriels, source d'une vaste corruption dans l'ancien système.

Grâce à la dévaluation et à la contraction des importations, l'économie ukrainienne a rétabli sa balance courante, dont le déficit permanent avait atteint un record en 2013 (-9,2 % du PIB). Quasi-nul en 2015, le déficit courant devrait se situer à -1,5 % du PIB en 2016 du fait d'un début de reprise des importations et d'une progression insuffisante des exportations.

Le soutien financier de la communauté internationale a et devrait encore jouer un rôle très important dans la reprise de l'économie ukrainienne.

Ce soutien est d'abord celui du FMI, qui a accordé en avril 2014 un crédit stand-by de 17,1 Md \$ sur 4 ans (4,6 Md \$ versés), converti en février 2015 en un financement exceptionnel (« Extended Fund Facility ») de 17,5 Md \$ sur 4 ans (7,5 Md \$ versés). Ces financements rapportés au PIB du pays font de l'Ukraine le pays plus assisté au monde par le FMI.

Le soutien du FMI a permis d'autres soutiens de créanciers publics ou privés. La dette publique ukrainienne a bénéficié à l'automne 2015 d'un accord avec les créanciers privés de l'Ukraine, qui a permis de restructurer 15 Md \$ d'obligations ukrainiennes, tandis que les compagnies publiques ukrainiennes restructuraient parallèlement 2,8 Md de dettes.

Les décaissements du FMI conditionnent également certains versements des bailleurs publics comme l'Union européenne, qui a accordé 3 aides macro-financières pour un montant déjà décaissé de 2,2 Md euros (sur un total de 3,4 Md euros). La Banque Mondiale a déboursé 1,3 Md \$ d'appuis budgétaires en 2014 et a approuvé 1 Md \$ de prêts en 2015. La BERD, qui avait déjà engagé 1,25 Md \$ en 2014, a augmenté ses financements à hauteur de 1 Md \$ en 2015.

Tous ces financements ont contribué à la stabilisation financière de l'Ukraine en particulier à travers la reconstitution des réserves de change. Ces financements ont un effet également positif à travers leurs conditionnalités qui supposent la mise en œuvre de réformes économiques.

La mise en œuvre des réformes économiques déterminera l'ampleur et la durée de la reprise économique.

Des réformes importantes ont déjà mises en œuvre depuis deux ans : au-delà des réformes opérées dès le printemps 2014 (abandon de la politique de taux de change fixe, resserrement de la politique budgétaire, augmentation répétée des tarifs du gaz), une réforme essentielle a été engagée et mise en œuvre par la Banque centrale dans le secteur bancaire, qui était pléthorique (encore 106 banques) et subissait des pertes importantes (-3,4 Md \$ en 2014) : 80 banques ont été liquidées ou déclarées insolvables ; la Banque centrale a mené des stress-tests, a imposé des plans de recapitalisation et a renforcé l'encadrement réglementaire du secteur bancaire, qui est aujourd'hui plus solide et en état de surliquidité, même s'il reste encore des points de fragilité importants (vulnérabilité de Privat, 1^{re} banque du pays ; montant élevé des créances douteuses).

D'autres réformes ont été menées en matière de dérégulation (suppression d'une centaine d'autorisations et de licences), d'amélioration du climat des affaires (réduction des arriérés de remboursements de TVA dus aux entreprises ; mise en place d'un Office Anti-corruption) et de modernisation de l'Etat (réforme des commandes publiques) et des entreprises publiques (nomination de nouveaux dirigeants sur la base de procédures transparentes et impliquant des représentants des IFIs).

Ces réformes sont toutefois incomplètes et nécessitent un effort renforcé de la part des autorités ukrainiennes. La réforme de la justice et des administrations (notamment fiscale et douanière) est essentielle pour lutter la corruption et permettre une amélioration profonde et durable du climat des affaires, indispensable à la reprise de l'investissement. Une politique visant à renforcer la concurrence par la privatisation de certains actifs est nécessaire. Ces actions se heurtent à des intérêts de certains oligarques susceptibles de gêner le cours des réformes.

(Sources : Service économique de Kiev - plus d'informations sur www.tresor.economie.gouv.fr/se/ukraine)

Commerce extérieur et protection des investissements

Le commerce extérieur ukrainien

Importations en 2015 : 37,5 Md USD (-30,9 %) **Exportations en 2015** : 38,1 Md USD (-29,3%)

Source : Global Trade Atlas

L'Ukraine se caractérise par une économie ouverte. Après une chute de près de 40 % en 2009, le commerce extérieur de l'Ukraine a repris à partir de 2010 ; il a atteint 105 Md EUR en 2013 affichant néanmoins une baisse de 13 % par rapport à 2012. En 2014 toutefois, le commerce extérieur a été durement frappé par le conflit larvé avec la Russie. Les importations ont très fortement diminué, du fait des sanctions commerciales russes et du manque de réserves financières. De ce fait, la balance commerciale est aujourd'hui légèrement excédentaire.

Les sept premiers clients de l'Ukraine sont la Russie (12,7 %), la Turquie (7,3 %), la Chine (6,3 %), l'Égypte (5,5 %), la Pologne (5,2 %), l'Italie (5,2 %), l'Inde (3,8 %) et l'Allemagne (3,5 %). La Russie reste le premier pays d'exportation, même si le volume vers ce pays a diminué. La France est remontée à la 20^e position en 2015 (26^e place en 2014).

Le pays exporte surtout des produits sidérurgiques (acier et fonte). Néanmoins, ce poste est en recul relatif et ne représente plus que 21,2 % du total des exportations (contre plus d'un tiers en 2010). Le pays exporte également des produits d'origine végétale (céréales (15,9 %), graines oléagineuses (3,9 %)), des graisses animales et végétales (8,7 %), des machines et équipements électriques (5,2 %), des machines et équipements mécaniques (5,1 %).

21

Echanges bilatéraux avec la France

- **Poids de la France dans les importations du pays** : 2,3 %
- **À noter** : les exportations françaises ont rebondi de 25 % au 1^{er} semestre 2016

L'Ukraine est le 62^e client et 58^e fournisseur de la France. La contraction des échanges franco-ukrainiens en 2015 (-11 %), à 1,15 Md EUR, après une chute de 18 % entre 2013 et 2014, est imputable à la forte baisse de nos exportations dans un contexte de dévaluation de la monnaie ukrainienne et d'effondrement de la demande interne (récession de près de 10 % en 2015, 43 % d'inflation). On note une reprise dynamique des échanges sur les 4 premiers mois 2016, avec une hausse de 29 % des exportations françaises vers l'Ukraine, et de 31 % des importations. Le solde commercial, légèrement positif en 2015, poursuit sa progression.

La France est le 9^e fournisseur mondial de l'Ukraine avec une part de marché de 2 %. Parmi les pays européens, la France est le 5^e fournisseur de l'Ukraine, derrière l'Allemagne (1^{er} fournisseur, 10 % de part de marché), la Pologne (6 %), la Hongrie (3 %) et l'Italie (2,4 %).

La France est le 20^e client de l'Ukraine et absorbe 1 % de ses exportations.

Source : Douanes françaises

Les exportations françaises en 2015 étaient dominées par :

Total des exportations françaises vers l'Ukraine : 584 M € (-24,4 %)

Secteurs		Part du total
1	Produits chimiques, parfums et cosmétiques	32,6 %
2	Equipements mécaniques, matériels électriques, électroniques et informatiques	16,3 %
3	Produits agricoles, sylvicoles, de la pêche et de l'aquaculture	10,2 %
4	Produits des industries agroalimentaires (IAA)	7,8 %
5	Textiles, habillement, cuir et chaussures	6,2 %
6	Matériels de transport	5,9 %
7	Produits en caoutchouc et en plastique, produits minéraux divers	3,9 %

Source : douanes françaises

Conventions et engagements bilatéraux entre la France et l'Ukraine en matière de protection et d'encouragement des investissements

22

Un « accord de protection et d'encouragement des investissements » a été signé entre la France et l'Ukraine le 3 mai 1994. Cet accord affirme le principe de « traitement national unique », c'est-à-dire du traitement identique des investissements français en Ukraine et ukrainiens en France. Il renforce certaines garanties d'ordre général prévues dans le cadre des investissements étrangers (protection des investisseurs contre les expropriations illégales et les nationalisations, garantie du droit au rapatriement des bénéfices, etc.).

La France et l'Ukraine sont liées par une Convention de non-double imposition. Celle-ci a été signée à Paris le 31 janvier 1997, et est entrée en vigueur le 1^{er} novembre 1999. Elle tend à éviter les doubles impositions ainsi qu'à prévenir l'évasion et la fraude fiscales en matière d'impôts sur le revenu et sur la fortune.

Contacts utiles

Nos partenaires au Forum France Ukraine

Crédit Agricole	Tél. : +38 044 393 76 37 www.credit-agricole.com.ua
Jeantet Ukraine Cabinet juridique	Tél. : +38 044 206 09 80 www.jeantet.fr
Mazars Ukraine Comptabilité, fiscalité, audit	Tél. : +38 044 390 71 07 www.mazars.ua
Cabinet Kams Cabinet juridique	Tél. : +33 (0)1 83 79 88 10 http://kamslaw.com/fr
ISTRATS Conseil en stratégie et financier	Tél. : +38 044 383 28 60 www.istrats.com
Infopulse Services informatiques	Tél. : +38 044 585 25 00 www.infopulse.com
MPO Global Forwarding France Transport et logistique	Tél. : +33 (0)4 72 83 66 00 europe.xpo.com
Chambre de Commerce et d'Industrie France Ukraine (CCIFU) Conseil et accompagnement	Tél. : +38 044 235 42 15 www.estexp.com

23

Les services de l'ambassade de France

39, rue Reitarska – 01901 Kiev

Chancellerie diplomatique	Tél. : (00 380 044) 590 36 00
Chancellerie Consulaire	Tél. : (00 38 044) 590 36 80
Service économique	Tél. : (00 38 044) 590 22 00
Bureau Business France Accompagnement d'entreprises et conseils	Tél. : (00 38 044) 590 22 19

© 2016 – Business France

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

Clause de non-responsabilité

Business France ne peut en aucun cas être tenu pour responsable de l'utilisation et de l'interprétation de l'information contenue dans cette publication dans un but autre que celui qui est le sien, à savoir informer et non délivrer des conseils personnalisés.

Les coordonnées (nom des organismes, adresses, téléphones, télécopies et adresses électroniques) indiquées ainsi que les informations et données contenues dans ce document ont été vérifiées avec le plus grand soin. Toutefois, Business France ne saurait en aucun cas être tenu pour responsable d'éventuels changements.

Réalisé par le Bureau Business France de Kiev près l'Ambassade de France en Ukraine

39, rue Reitarska. 01901 Kiev
www.businessfrance.fr

Version originale du 30/10/2015



NOUVELLES TECHNOLOGIES ET INNOVATION

L'Ukraine dispose de nombreux atouts et compte désormais parmi les pays les plus dynamiques dans le monde des technologies de l'information. Le développement du numérique s'appuie sur des experts bénéficiant d'un très bon niveau d'éducation (mathématiciens, programmeurs, développeurs...). La place du secteur des NTIC dans l'économie ukrainienne a été multipliée par 10 au cours des dix dernières années, et les NTIC occupent aujourd'hui la troisième place dans les exportations ukrainiennes (après l'agroalimentaire et la métallurgie).

Selon les statistiques de Bench Games 2013, l'Ukraine est devenue le deuxième pays au monde (après les Etats-Unis) pour le nombre de spécialistes hautement qualifiés dans le secteur IT. Le nombre d'informaticiens en Ukraine, actuellement estimé à 70 000, pourrait plus que doubler au cours des cinq prochaines années ;

Infrastructures, transports et ENVIRONNEMENT

Transports : L'Ukraine bénéficie d'une position géographique favorable, qui lui confère un rôle majeur dans le flux des transports Est-Ouest. Le pays a développé un important réseau de transports terrestres et maritimes. Les transports représentent 22% du PIB. En 2015, 601 M de tonnes de marchandises (-10,6%) et 5,18 Mds (-12,3%) de passagers ont été transportés. Les infrastructures de transports sont souvent vétustes et ont besoin d'être modernisées. De nombreux projets sont financés par les institutions financières internationales. Il est à noter que la coopération de l'Ukraine avec l'Union Européenne est importante dans ce domaine. Les priorités de cette coopération sont les suivantes :

- Modernisation des systèmes de gestion de la circulation routière, du transport ferroviaire ainsi que des ports et aéroports ;
- Développement du transport multimodal ;
- Modernisation et développement du réseau ferroviaire, des infrastructures routières, portuaires et aéroportuaires ;
- Adaptation de la législation ukrainienne aux normes et standards de l'UE.

Aéronautique : Antonov, l'un des plus anciens constructeurs aéronautiques au monde toujours en activité, a été créé en 1946. Depuis lors, les bureaux d'études et la chaîne de production de l'entreprise ont produit plus de 22 000 appareils et une centaine de modèles de tous types : planeurs, appareils de transport légers et lourds, appareils de transport passagers court et moyen-courrier, appareils à vocation agricole ou amphibie, destinés au secteur civil et/ou militaire. En 2010, Antonov a annoncé le projet An-178, une version cargo de l'An-158, dont le premier vol a eu lieu en 2015. L'entreprise prévoit la production de 200 exemplaires de cet appareil, concurrent des Alenia C-27J Spartan, de l'Airbus C295, du Lockheed Martin C-130J Super Hercules et du nouvel Embraer KC-390. Compte tenu du contexte géopolitique, Antonov souhaite diversifier ses sources d'approvisionnement en se tournant notamment vers l'Europe de l'Ouest.

Environnement : Les principaux enjeux du secteur sont :

- La **qualité de l'eau** (réseaux d'eau potable et canalisations vétustes), 45% de la population consomme de l'eau non conforme aux normes nationales.
- Le **traitement des déchets solides** (le pays compte seulement deux usines d'incinération qui brûlent 2,5% des déchets). Un programme gouvernemental a été lancé (capture du méthane sur décharges, collecte/tri, valorisation des déchets). Les acteurs du secteur sont, à ce jour, essentiellement publics. Des projets d'investissements sur financements des IFIs sont en cours de développement.

Secteurs agricole et agro-alimentaire

Machinisme agricole : Le développement rapide du secteur agricole ces dernières années entraîne inévitablement une demande croissante pour des équipements plus performants et de nouvelles technologies agricoles. Les exploitations agricoles ukrainiennes, parmi lesquelles des entreprises de très grande taille, sont demandeuses de semences de qualité, de génétique animale, de matériel de semis et de récolte et d'autres équipements agricoles en général (tracteurs, pulvérisateurs, chargeurs etc.). Malgré un impact négatif de la crise sur les importations ukrainiennes de matériel agricole courant 2014, la demande reprend, même si les conditions d'obtention de crédits et l'accès au financement restent encore difficiles. Les importations de tracteurs au 1^{er} semestre 2016 se sont élevées à 223M USD soit presque 2.7 fois plus qu'à la même période en 2015. Les importations de machines de traitement des sols ont également enregistré une croissance de 50% et s'élèvent au 1 juillet 2016 à 123 M USD. De nouvelles niches se profilent sur le marché notamment dans l'agriculture de précision dont les technologies attirent de plus en plus l'attention des agro-holdings ukrainiennes.

Equipements agroalimentaires : L'Ukraine souhaite créer plus de valeur ajoutée sur ses produits grâce à la transformation de la matière première agricole. Le pays jouit en outre d'un statut de grand producteur de produits agroalimentaires (25% de l'ensemble de la production agroalimentaire de l'ex. URSS) et a conservé une vaste infrastructure liée à la transformation agroalimentaire, qui, malgré sa vétusté, est en développement et modernisation constants depuis plus de 15 ans. Même si aujourd'hui, dans certains domaines, les producteurs ukrainiens parviennent difficilement à répondre aux besoins locaux, dans d'autres secteurs tels que les produits laitiers, la confiserie, les boissons alcoolisées, l'Ukraine est un acteur important à l'export. A noter que la nécessité de standardiser la production selon les normes européennes contribuera au processus de modernisation des usines ukrainiennes.

Efficacité énergétique

L'Ukraine présente l'une des économies mondiales les plus intensivement consommatrices en énergie. Un des défis majeurs du pays est la baisse de la consommation d'énergie, qui devrait être stimulée par une forte augmentation des tarifs du gaz pour la population (multiplication par 5 depuis deux ans), qui est une condition de l'aide du FMI. L'efficacité énergétique du pays est désormais une priorité du gouvernement et des autorités régionales et municipales.

En 2015, l'Ukraine a produit 1,485 Mds kWh (-11% par rapport à 2014) d'électricité à partir des énergies vertes (éolien, solaire et biomasse). La part des énergies renouvelables dans son mix énergétique est de 0,6%. L'objectif du pays est d'augmenter cette part dans l'ensemble de l'électricité produite en Ukraine jusqu'à 12%

d'ici 2020. Suite à l'adoption de la loi sur le tarif vert le 15 octobre 2008, les perspectives de développement des sources alternatives d'électricité et d'énergie sont plus prometteuses. Le tarif vert (deux à cinq fois plus élevé que le tarif normal de vente d'électricité sur le marché national) favorise la production d'électricité par de petites centrales hydrauliques, éoliennes, solaires et à biomasse.

Art de vivre - santé

Santé : Les dépenses de santé représentent 6,5% du PIB (3,7 % du budget de l'Etat, la part des dépenses de la population étant très élevée). Le pays compte plus de 2 400 hôpitaux et 8 300 cliniques qui totalisent plus de 400 000 places et emploient plus de 200 000 médecins. L'espérance de vie est de 68 ans. Le volume du marché des dispositifs médicaux est estimé à 686 M USD. Les réformes du système de santé engagées pour 2015-2016 devraient permettre une meilleure gestion et une plus grande autonomie des établissements de santé publics, ainsi que la régularisation des procédures d'appels d'offres, entre autres. Les financements prévus par les institutions financières internationales, notamment par la Banque Mondiale, permettront la concrétisation des projets.

Produits pharmaceutiques : Produits pharmaceutiques : deuxième poste des exportations françaises vers l'Ukraine, il est toutefois en baisse (-44%) sur 2015, année globalement difficile compte tenu de la conjoncture économique et des changements de la taxation. Le marché renoue avec la croissance en 2016 (croissance des ventes en valeur et en volume), avec cependant un frein lié à la forte dépendance de ce marché aux revenus de la population. Cette situation favorise les producteurs locaux, qui renforcent leurs parts de marché. Le pays dispose d'une centaine de producteurs pharmaceutiques, qui fabriquent essentiellement des génériques ou des médicaments spécifiques pour ce marché.

Habitat - Décoration : Malgré une vive concurrence italienne, le secteur représente des perspectives de développement intéressantes pour les fournisseurs français. Relativement proche de la France, le marché ukrainien du haut de gamme et du luxe profite de l'existence d'une clientèle fortunée, ouverte aux tendances mondiales et montrant un grand intérêt pour la création, la qualité et le savoir-faire occidental. Là encore, les produits français bénéficient d'une très bonne image. A noter que l'offre locale reste peu compétitive.

Industrie légère : Plus de 3 000 entreprises travaillent dans le secteur de l'industrie légère en Ukraine. Ce secteur représente plus de 80 000 emplois et génère un chiffre d'affaires de plus de 15 Mds UAH (2015). Fortement orienté vers les exportations (41 % de produits sont exportés soit 786 M USD en 2015), le secteur doit s'adapter à la nouvelle situation, notamment les tensions économiques avec la Russie (forte baisse des exportations ukrainiennes vers ce pays) et le rapprochement avec l'UE, qui se traduit par l'augmentation des exportations ukrainiennes (+11 % en 2015 pour ce secteur).

Cosmétiques : L'attrait pour le haut de gamme se retrouve également dans les cosmétiques. La plupart des marques sont aujourd'hui représentées mais des secteurs de niches demeurent (« bio » et produits naturels, produits pour hommes ou encore les dermo-cosmétiques). La France reste le principal fournisseur pour les parfums, les produits de soins et de maquillage. Le secteur a connu en 2015 une croissance de 24,6 % en valeur (en hryvnias) par rapport à 2014, pour représenter 30,2 Mds UAH. Les importations ukrainiennes ont baissé alors que la production locale augmente.



SUCCESS STORIES

4 TÉMOIGNAGES D'ENTREPRISES FRANÇAISES
PROJETS EMBLÉMATIQUES AVEC L'UKRAINE

Le développement international du Groupe Atlantic passe par l'Ukraine



Un outil industriel en constante évolution

Le Groupe Atlantic a opté pour un développement international ciblé. Pour accompagner la croissance de sa société commerciale Atlantic Geysier en JV avec le groupe Tétra (née de son partenariat avec son principal client Geysier à Kharkov en 2007), une usine de Chauffe-eau et Chauffage a été créée en 2007 à Odessa (42 M€ d'investissements depuis 2007, dont près de 1 M€ en 2016). En 2015, 320 000 chauffe-eau et près de 300 000 appareils de chauffage sont sortis des lignes du site d'Odessa. Avec 180 collaborateurs dont seulement 1 expatrié, leader du marché, le Groupe Atlantic privilégie l'emploi et les compétences techniques locales de très bon niveau.

Une fabrication dédiée au marché ukrainien et à l'export

Les produits développés sont adaptés au marché ukrainien mais également destinés à l'Export (> 40% de notre CA). L'innovation sur le site est un axe stratégique de développement et l'usine s'est progressivement dotée d'un labo et d'un service R&D. La recherche de solutions performantes, fiables, confortables, à coût raisonnable, est inscrite depuis son origine dans les gènes de l'entreprise. Les produits fabriqués en Ukraine répondent déjà aux normes exigeantes de réglementations thermiques Européennes.

Les chauffe-eau produits à Odessa : ils répondent à tous les besoins, en construction neuve ou en rénovation. Le chauffe-eau électrique à accumulation est la solution la plus simple pour produire de l'eau chaude.

Les appareils de chauffage produits à Odessa

Le convecteur est le système de chauffage le plus simple et le plus répandu. Économique, très fiable et très facile à utiliser, il représente la solution la plus élémentaire pour chauffer un logement en Ukraine.

Le radiateur à chaleur douce, apporte le meilleur du confort en embarquant des fonctions high-tech qui font économiser jusqu'à 45 % d'économies d'énergie par rapport aux convecteurs de 1^{re} génération (détecteur de présence...).

L'usine de production de semences de maïs et tournesol en Ukraine, un relais de croissance pour la filiale du Groupe coopératif Maisadour



L'Ukraine, avec 10 millions d'hectares de production de maïs et de tournesol, constitue un relais de croissance stratégique pour la filière semences.

C'est le pari qu'a fait le Groupe Maisadour Semences en décidant d'investir dans la construction d'une usine ultra-moderne de semences de maïs et de tournesol dans l'oblast de Dnipro. Cet investissement s'est fait en 2 phases, une première en 2008, complétée par un deuxième séchoir en 2014, le tout pour une somme totale de 37 M€ avec la participation de la BERD.

31

Cette construction s'est accompagnée du développement de partenariats forts avec des agriculteurs ukrainiens en charge de multiplier les semences.

Cela doit permettre de répéter en Ukraine le cycle vertueux qui a permis aux adhérents de la coopérative du sud-ouest de prospérer tout en renforçant la production de semences. C'est un suivi technique complexe nécessitant des investissements en irrigation. Cela permet une montée en compétences à la fois sur les plans techniques et de gestion. Après avoir entamé une relation de client-fournisseur, les agriculteurs partenaires de Maisadour Semences Ukraine sont devenus les meilleurs ambassadeurs des produits de génétique élite offerts sur le territoire par le groupe.

Maisadour Semences duplique ainsi son modèle dans un pays clé lui permettant de renforcer sa compétitivité à l'échelle européenne :

- la maîtrise de tous les savoir-faire de la semence : recherche, production et ventes
- une alliance entre le monde agricole et les sciences de la vie pour la maîtrise du champ à l'assiette du consommateur,
- une entreprise engagée et animée par une volonté de développement du tissu économique local.

Il faut noter que malgré la crise que traverse en ce moment l'Ukraine cette stratégie est d'ores et déjà payante. **Grâce à son implantation locale, Maisadour Semences réussit à accroître sa part de marché en Ukraine y compris avec des variétés produites en France.**

Pharmacie & santé : le parcours de Biocodex, nouvelle entreprise française implantée en Ukraine en 2014

Après plusieurs années de présence en Ukraine par l'intermédiaire d'un distributeur, Biocodex a été la première entreprise française à s'installer en Ukraine après les événements de Maïdan.

Dans un contexte économique et politique difficile, ce pari audacieux a été dicté par la volonté du laboratoire d'envisager ses opérations commerciales dans un pays à fort potentiel sur le long terme.

Conscients des difficultés que l'entreprise allait rencontrer la première année, Biocodex a fait de cette situation, a priori peu favorable, une opportunité en structurant solidement son entité et ses opérations pour accélérer son développement dès le retour de la croissance du PIB.

L'Ukraine vit des jours compliqués mais évolue et se redresse progressivement. En ce sens, les Ukrainiens représentent un formidable atout : ils sont compétents, volontaires et persévérants. Leur sens de la créativité leur permet de faire face à l'imprévisible et de trouver des solutions aux problèmes quotidiens. Ils représentent de ce fait une grande force pour les entreprises pour lesquelles ils travaillent.

En dépit de cet environnement instable, force est de constater aujourd'hui que le choix judicieux de Biocodex d'installer ses propres opérations en Ukraine en 2014 s'avère payant, deux ans après le démarrage de l'activité. **Débutant avec 14 personnes en 2014, le laboratoire compte désormais 23 collaborateurs et les projets de développement pour 2017 sont nombreux.** Le marché pharmaceutique représente un marché à potentiel de développement important dans la mesure où il est accompagné de réformes structurelles.

Audit, comptabilité et fiscalité – l'accompagnement des sociétés françaises et européennes dans leur développement en Ukraine



D'origine française, Mazars est une organisation internationale, intégrée et indépendante, spécialisée dans l'audit, le conseil, l'expertise comptable et les services fiscaux.

En Ukraine, le marché du chiffre reste encore peu développé, et la culture financière apparaît toujours très disparate, dans un cadre législatif et réglementaire évolutif.

33

Sur un marché de l'audit morcelé, Mazars Ukraine est parvenu, au cours des années, à conforter sa position, à la fois auprès des filiales de grands groupes cotés mais aussi des petites et moyennes entreprises.

Fort d'une équipe de soixante personnes bâtie progressivement depuis huit ans en Ukraine, Mazars s'est implanté à Kiev d'abord, puis récemment à Lviv, et accompagne les entreprises françaises, mais aussi européennes, dans leur développement dans le pays.

Les équipes de Mazars Ukraine tirent parti de l'expertise globale d'un groupe international et allient à celle-ci une profonde connaissance des spécificités du marché ukrainien.

Le développement de Mazars en Ukraine repose principalement sur les piliers suivants :

- se positionner comme une véritable interface entre les pratiques internationales et les caractéristiques économiques, financières et culturelles du marché national ;
- s'adapter en permanence à un environnement en évolution constante ;
- utiliser un management participatif pour bénéficier pleinement du professionnalisme, de l'ouverture d'esprit et l'esprit de responsabilité de ses équipes, principalement ukrainiennes et très bien formées localement.

L'Ukraine est à l'aube de nouvelles réformes importantes, tant en matières fiscale et comptable qu'au niveau de la réglementation de l'audit – qui devrait se rapprocher des standards adoptés par l'Union européenne. Dans ce contexte, Mazars Ukraine devient également l'interface de plus en plus d'entreprises ukrainiennes souhaitant se développer en France et à l'international.



CONTACTS
Service de presse
presse.bercy@finances.gouv.fr
01 53 18 33 80