

# Colloque Sénat-Ubifrance: le marché à plus forte croissance en Europe

## Turquie

PALAIS DU LUXEMBOURG - SALLE CLEMENCEAU - JEUDI 13 DECEMBRE 2012



<b>Allocution d'ouverture</b>	<b>4</b>
Caroline de CAMARET, Journaliste à France 24 Ambroise DUPONT, Sénateur, Vice-Président du Groupe interparlementaire d'amitié France-Turquie Henri BAISSAS, Directeur Général Adjoint, Ubifrance SE Tahsin BURCUOGLU, Ambassadeur de Turquie en France Ilker AYCI, Président ISPAT (Agence turque pour la promotion et le soutien à l'investissement), Cabinet du Premier ministre de Turquie	
<b>L'état de la relation économique bilatérale</b>	<b>9</b>
Table ronde animée par Caroline de CAMARET, journaliste à France 24	
<b>(RE)EXPORTER ET INVESTIR : LES DEUX APPROCHES DU MARCHÉ TURC</b>	<b>12</b>
<b>Le nouvel environnement réglementaire turc</b>	<b>12</b>
Léon COSKUN, Président, Cabinet MAZARS DENGE Turquie	
<b>Le dispositif d'aides en France</b>	<b>13</b>
Eric TAINSH, Responsable projets, Direction Internationale, OSEO	
<b>Le dispositif d'aides à l'investissement et la R&amp;D en Turquie</b>	<b>14</b>
Aylin BEBEKOĞLU, Conseillère Commerciale en Chef, Ministère de l'Economie de Turquie	
<b>Les financements disponibles et les pratiques de paiement</b>	<b>15</b>
Nathalie DUBIEZ, Responsable Stratégie de conquête, HSBC	
<b>Présentation des entreprises retenues pour le prix du « Meilleur projet de prospection en Turquie »</b>	<b>17</b>
<b>TABLES RONDES SECTORIELLES</b>	<b>19</b>
<b>Les évolutions en cours des projets d'infrastructures et des privatisations</b>	<b>19</b>
Table ronde animée par Eric FAJOLE, Directeur Ubifrance Turquie	
<b>Un nouveau consommateur turc</b>	<b>24</b>
Table ronde animée par Raphaël ESPOSITO, Directeur, CCI FT (Chambre de Commerce française en Turquie)	
<b>Remise du prix par Air France du « Meilleur projet de prospection en Turquie »</b>	<b>29</b>

**Caroline de CAMARET, Journaliste à France 24**

Ces rencontres sont l'occasion de mieux appréhender les opportunités du marché turc. La Turquie, dont on parle beaucoup, reste mal connue et mal comprise par les entreprises françaises. Or, sur la période récente, le marché turc connaît en Europe la croissance la plus élevée : 8 % par an et 3 % en 2012. La Turquie constitue également une plateforme régionale vers le Proche-Orient et l'Afrique.

Les relations franco-turques se sont toutefois refroidies ces dernières années du fait de divergences sur les questions arméniennes et l'adhésion de la Turquie à l'UE. Une amélioration de ces relations est cependant envisagée à la faveur de l'alternance politique en France.

# Allocution d'ouverture

**Ambroise DUPONT**

**Sénateur, Vice-Président du Groupe interparlementaire d'amitié  
France-Turquie**

Monsieur le Président, (M. Ilker AYCI, Président de l'ISPAT - l'Agence turque pour la promotion et le soutien à l'investissement)

Monsieur l'Ambassadeur, (Son Exc. Tahsin Burcuoglu)

Chers collègues, (Sénatrices et Sénateurs du groupe d'amitié notamment)

Mesdames et Messieurs,

Le Président du Sénat, M Jean - Pierre BEL, m'a chargé de vous transmettre un message de bienvenue que je vais vous lire dès à présent :

*« C'est avec beaucoup de plaisir et de fierté que nous accueillons ce matin le troisième et dernier des colloques co-organisés par le Sénat et Ubifrance en 2012, dans le cadre du fructueux partenariat qui nous lie depuis plus de quinze ans afin d'aider les entreprises françaises dans leur développement à l'exportation.*

*Après le colloque sur l'Asie du Sud-est, le 25 octobre, et celui consacré à l'Amérique latine, le 8 novembre dernier, le Sénat ne peut que se féliciter de l'organisation de cette nouvelle manifestation, entièrement dédiée à la Turquie, pays dont les performances sont saluées par les experts économiques et dont les perspectives sont plus encourageantes encore. Elle vient à point nommé puisque la précédente édition remonte à 2005 dans ce format, et le dernier colloque organisé en partenariat avec « Invest in Turkey » et Ubifrance sur les investissements croisés, en présence du ministre turcs des finances M. Mehmet Simsek, à décembre 2009.*

*Ce colloque se déroule, comme c'est l'usage, sous l'égide d'un groupe interparlementaire d'amitié, le groupe France-Turquie dont des membres sont ici présents dans la salle.*

*Ce groupe est présidé par notre collègue Gérard Larcher dont nul n'ignore les éminentes fonctions qu'il a exercées à la tête du Sénat. Je saisis cette occasion pour saluer le rôle essentiel du groupe d'amitié, à travers ses relations avec la Grande Assemblée nationale de Turquie et le programme d'échanges et de dialogue interparlementaires en cours dans le cadre de l'Union européenne.*

*2013 s'annonce en effet comme une année de resserrement des liens avec la Turquie, avec de nombreuses visites et réunions tant au niveau national et qu'au plan européen. Et nous nous réjouissons de pouvoir amorcer aujourd'hui ensemble ces contacts privilégiés. Cette matinée sera d'ailleurs prolongée par des entretiens individualisés au cours de l'après-midi au Sénat, dans le foyer Clemenceau.*

*Le nombre et la qualité des intervenants que nous recevons aujourd'hui me dispensent d'insister sur l'intérêt que revêt un tel colloque dans le contexte actuel.*

*Permettez-moi toutefois quelques observations :*

*Premièrement, ce type d'évènement s'inscrit pleinement dans l'axe de la diplomatie économique défendue par le Président de la République. La visite en France du ministre turc de l'économie M. Zafer Caglayan en novembre et l'annonce d'un déplacement de Mme Nicole Bricq en janvier prochain sont les signes tangibles de cette nouvelle impulsion donnée aux relations économiques et commerciales entre nos deux pays.*

*Deuxièmement, en dépit du développement significatif des échanges entre la France et la Turquie au cours des dernières années, nous avons des marges de progression importantes et ceci doit encourager nos PME nombreuses ce matin à être présentes à ce rendez-vous. Car la Turquie forte de ses 75 millions d'habitants dispose d'atouts considérables. Malgré la crise, elle connaît depuis plusieurs années un taux de croissance remarquable qui la classe dans les tout premiers pays derrière les fameux « BRIC » – Brésil, Russie, Inde et Chine...*

*Troisièmement, au-delà de l'économie nous avons conscience que nos deux pays ont beaucoup à partager. La Turquie a toujours constitué un carrefour stratégique compte tenu de sa situation géographique exceptionnelle qui en fait un point de passage entre l'Europe, l'Asie centrale et le Proche-Orient. Nous savons le caractère central des relations culturelles franco-turques au sein des relations bilatérales. La Turquie a, nous le savons, été le berceau d'importantes civilisations et possède des lieux emblématiques du patrimoine mondial. En matière de politiques sectorielles, de coopérations techniques etc..., les perspectives sont nombreuses et prometteuses.*

*Tous ces éléments se conjuguent pour faire des tables rondes et des entretiens de ce jour, des facteurs d'enrichissement mutuel et de projets à bâtir pour le futur.*

*Je conclurai enfin, en adressant nos sincères remerciements à toutes celles et ceux qui ont contribué à l'organisation de cet évènement, parmi lesquels les responsables d'Ubifrance, à Paris comme à Ankara et leurs équipes, les chefs de missions économiques, les représentants d'Oséo et bien évidemment les représentants de l'Agence turque pour la promotion et le soutien à l'investissement.*

*Les institutions publiques ont pour vocation de fournir le cadre et les outils pour permettre le développement des relations économiques, ce sont des facilitateurs ! Mais de ces relations, vous êtes, Mesdames et Messieurs, les acteurs.*

*A tous, je souhaite de très fructueux et d'excellents travaux ! »*

Après la lecture du message et les applaudissements :

Je vous remercie, je voudrais simplement avant de laisser la parole à M. Baïssas, directeur général d'Ubifrance et à M. Ilker Ayci, président de l'Agence turque pour la promotion et le soutien à l'investissement, m'associer aux propos du Président du Sénat et vous adresser le salut et les encouragements de M. Gérard Larcher, président du groupe d'amitié France-Turquie.

**Henri BAISSAS**  
**Directeur Général adjoint d'UBIFRANCE**

Cette journée est organisée dans le cadre des rendez-vous Oséo-Ubifrance qui ont vocation à vous aider à saisir les opportunités en France et à l'étranger.

La France est le troisième partenaire européen de la Turquie, derrière l'Allemagne et l'Italie. Cependant, sa part de marché à l'export est en baisse, en partie en raison d'une méconnaissance du marché turc. La Turquie constitue pourtant la cinquième économie émergente au monde et est beaucoup plus proche culturellement et géographiquement de la France que les BRIC (Brésil, Russie, Inde, Chine). De plus, les groupes turcs sont puissants et volontaristes sur le plan international.

Nous souhaitons vous présenter les opportunités de ce marché, vous donner les principales clés de l'environnement des affaires, vous conseiller sur vos modes de développement des marchés à l'export et vous aider à prospecter. Notre cœur de mission consiste en effet à vous venir en aide dans la constitution de vos réseaux de distribution. Ainsi, notre contrat d'engagement prévoit l'obtention par les entreprises que nous accompagnons de 10 000 contrats de commandes dans les trois prochaines années.

En Turquie, nous avons renforcé nos actions collectives dans différents domaines et nous proposons également des missions personnalisées. De plus, notre bureau d'Istanbul peut intervenir dans les pays limitrophes.

**SE Tahsin BURCUOĞLU**  
**Ambassadeur de Turquie en France**

L'aspect économique et commercial a toujours constitué un facteur important des relations franco-turques. Ces dix dernières années, la Turquie a amélioré ses conditions d'investissement, devenant ainsi un pays stable, sûr et transparent pour les entreprises étrangères. Sur la même période, le stock des investissements français en Turquie s'est élevé à plus de six milliards de dollars. La France occupe donc dans ce pays une place privilégiée parmi les investisseurs. Le commerce bilatéral reste fort : au cours des dix premiers mois de l'année 2012, les exportations turques vers la France représentaient 4,7 milliards d'euros, et les exportations françaises vers la Turquie 5,8 milliards d'euros.

La Turquie est le sixième client de la France (hors pays de l'UE) tandis que les implantations françaises emploient plus de 10 000 personnes en Turquie. Différentes rencontres au niveau ministériel soulignent la volonté commune de développer ces relations commerciales bilatérales. La coopération turco-française dans les pays tiers est également satisfaisante.

Les milieux d'affaires franco-turcs se doivent de diversifier cette coopération et de faire en sorte qu'elle soit encouragée par un climat politique favorable. L'accès au pouvoir de M. François Hollande et plusieurs rencontres au plus haut niveau vont dans ce sens. Nous souhaitons que les problèmes ayant détérioré nos relations commerciales soient derrière nous et que le nouveau Président français s'efforce de débloquer les chapitres

de négociation gelés par l'ancien gouvernement. Nous attendons également une visite du Président de la République française en Turquie.

## **Ilker AYCI**

### **Président ISPAT (Agence turque pour la promotion et le soutien à l'investissement), Cabinet du Premier ministre de Turquie**

La Turquie offre de nombreuses opportunités, s'agissant notamment des marchés environnants en Asie centrale, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord. Au cours de la dernière décennie, elle a mis en œuvre un certain nombre de réformes, attiré 120 milliards de dollars d'investissements directs étrangers (IDE) et réalisé des privatisations pour un total de 50 milliards de dollars. Selon l'OCDE, la Turquie présentera l'un des taux de croissance les plus élevés au monde dans les six prochaines années.

Aux côtés des BRIC de plus en plus importants, les MIST (Mexique, Indonésie, Corée du Sud, Turquie) recevront de plus en plus d'IDE au cours des dix prochaines années. De plus, le PIB de la Turquie est amené à tripler d'ici dix ans. Ainsi, la Turquie, actuellement 17<sup>ème</sup> économie mondiale et donc membre du G20, est un pays essentiel dans la région.

Par ailleurs, je souhaite que le soutien de l'opinion publique et des hommes politiques français permette à la Turquie de devenir membre de l'UE, celle-ci ayant beaucoup à lui apporter en termes de croissance économique notamment. En effet, la Turquie satisfait les critères de Maastricht avec une dette publique et un déficit budgétaire représentant respectivement 38 et 1,6 % de son PIB. Son système bancaire et financier est également très solide.

La Turquie est donc dans une situation plus favorable que le reste de l'Europe. C'est pourquoi elle aspire à faire partie des dix premières économies mondiales d'ici l'année 2023, au centième anniversaire de sa république.

Nous ne souhaitons pas encourager les entreprises françaises à se délocaliser en Turquie ni les concurrencer. Nous voulons nous engager dans la compétition économique au niveau global en gagnant de nouveaux marchés et en nous rapprochant des marchés en forte croissance. A cette fin, la Turquie s'engage à poursuivre ses réformes structurelles au cours de la prochaine décennie.

Parallèlement à ces évolutions économiques, une classe moyenne s'est formée en Turquie et continue de croître. Celle-ci sous-tend désormais l'économie turque.

Cependant, la Turquie est confrontée à certains risques, en particulier dans le domaine de l'énergie. La Turquie importe son énergie à hauteur de 60 milliards de dollars par an. Afin de soutenir la croissance et satisfaire les besoins des citoyens, la Turquie doit combler le fossé énergétique. Les entreprises d'électricité françaises fournissent 25 % des besoins européens en la matière. Dans ces conditions, elles comptent pour l'économie turque.

Je remercie toutes les entreprises françaises qui investissent en Turquie. A cet égard, il est nécessaire de distinguer les controverses politiques des questions économiques.

De nombreux progrès ont été effectués entre 2002 et 2012 : le volume commercial des échanges de la Turquie avec ses voisins atteint désormais 30 milliards de dollars, particulièrement grâce à une diversification de notre offre économique et commerciale.

Enfin, je vous rappelle que l'ISPAAT est à votre disposition pour vous aider à investir en Turquie.

# L'état de la relation économique bilatérale

Table ronde animée par Caroline de CAMARET,  
journaliste à France 24

Ont participé à cette table ronde :

**André MARCON**, Président de Chambre de Commerce et de l'Industrie de France  
**Zeynep NECIPOGLU**, Présidente de la Chambre de commerce française en Turquie

## **Caroline de CAMARET**

En 2011, les échanges entre la France et la Turquie s'élevaient à 12,5 milliards d'euros, cette dernière représentant le quatrième débouché de la France hors UE. De plus, la Turquie compte 400 implantations françaises.

## **André MARCON**

Premièrement, les Turcs ont été meurtris par l'exploitation politique de la question arménienne. Il me semble préférable de laisser l'histoire aux historiens afin de faire la paix et de développer le commerce.

Deuxièmement, les Turcs considèrent que les conditions dans lesquelles les Européens leur proposent de collaborer sont inacceptables.

Pour autant, la Turquie est francophile. Dans ce contexte, il est important que la France apprenne à travailler avec un pays proche, stable, jeune et entreprenant qui constitue une chance pour les entreprises françaises. Des efforts doivent toutefois être consentis pour accélérer l'implantation des PME françaises en Turquie. La Chambre de commerce française en Turquie se tient d'ailleurs à la disposition des entrepreneurs français tandis que les Chambres de commerce en France ont monté un groupe de conseillers en développement international afin de mettre à disposition les moyens nécessaires au développement d'affaires en Turquie. De même, nous cherchons à être l'interlocuteur privilégié des entreprises françaises sur le territoire turc et travaillons à formaliser une Chambre de commerce turque en France.

En outre, Futurallia, forum d'échanges en B2B (business to business), aura lieu en Turquie au mois de juin 2013. Il permettra aux PME de découvrir le marché turc et de signer leurs premiers contrats avec des entreprises turques.

## **Caroline de CAMARET**

Pourquoi les Allemands et les Italiens font-ils mieux que les Français en Turquie ?

## Zeynep NECIPOGLU

Malheureusement, les Petites et Moyennes Entreprises (PME) et les Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI) françaises sont encore trop peu nombreuses à travailler en Turquie et ne mesurent pas encore le potentiel considérable de ce pays.

Ce colloque constitue donc non seulement une occasion exceptionnelle pour mieux faire connaître la Turquie mais également un outil de détection des besoins et attentes des entreprises françaises sur ce marché.

Caractéristiques du marché turc :

La Turquie est aujourd'hui la 16<sup>ème</sup> puissance économique mondiale et la 6<sup>ème</sup> puissance européenne et fera partie à terme des dix premières puissances mondiales et des trois premières puissances européennes si son développement se poursuit.

La Turquie présente cinq avantages :

- son poids industriel, qui bénéficie à l'ensemble des filières liées aux équipements, aux matériels de transport et à la transformation industrielle ;
- l'évolution du niveau de vie de sa population, qui bénéficie aux secteurs de la maison et décoration, de l'univers de la personne, de la santé, etc. ;
- sa convergence avec l'UE en termes d'union douanière, de cadre juridique général et de code du commerce alignés sur les standards européens ;
- le développement de grands projets d'aménagement ;
- sa situation géographique privilégiée, la Turquie constituant une porte d'entrée vers des marchés comptant plus de 1,5 milliard de consommateurs.

En outre, la Turquie affiche un PIB égal à celui de la Belgique et de la Suisse réunis. La croissance de son PIB est la plus élevée des pays de l'OCDE au cours des dix dernières années. De même, le relèvement récent de la notation du pays par l'agence Fitch en Investment grade témoigne de la bonne santé et du dynamisme de l'économie turque.

La poursuite des réformes engagées par la Turquie et des incitations financières et fiscales, une meilleure maîtrise de l'inflation représentent enfin des atouts pour le développement de la présence française en Turquie.

Les relations économiques franco-turques

La présence française, plus récente que celle de l'Allemagne ou l'Italie, s'est fortement développée au cours des quinze dernières années : le nombre d'implantations d'entreprises françaises est passé de 7 par an en 1985 à plus de 400 aujourd'hui.

Les investissements français en Turquie sont très variés et il s'agit souvent d'investissements de production, en particulier de haute technologie. La présence française est également significative dans la distribution, l'agroalimentaire, les services bancaires et d'assurances.

Pourtant, seule la moitié des groupes du CAC 40 est implantée en Turquie. La présence française pourrait en outre s'étendre aux services. La poursuite du programme de privatisation par les autorités turques pourrait également créer des opportunités d'investissements.

Quant aux échanges commerciaux franco-turcs, ils sont en légère augmentation sur les neuf premiers mois de 2012 par rapport à la même période en 2011. La Turquie est le 12<sup>ème</sup> client de la France et son 16<sup>ème</sup> fournisseur, tandis que la France est son 8<sup>ème</sup> client

et son 7<sup>ème</sup> fournisseur. Ces chiffres pourraient cependant être meilleurs : alors que les importations turques de produits français ont baissé de 8,6 %, celles de produits italiens ont progressé de 0,1 %.

Les entreprises françaises pourraient faire aussi bien que leurs consœurs italiennes si elles prenaient enfin conscience que la Turquie doit être une cible prioritaire dans leur stratégie de développement à l'international.

#### Conclusion

La Turquie est un marché propice au développement des entreprises françaises. Elle doit maintenant s'imposer comme une destination naturelle et prioritaire des entreprises françaises à l'international. Notre Chambre travaille à convaincre ces dernières.

### **Caroline de CAMARET**

La France était l'un des principaux investisseurs en Turquie en 2011 avec 11,3 milliards de dollars, se situant au quatrième rang après l'Allemagne, le Royaume-Uni et les États-Unis.

# (Ré)exporter et investir : les deux approches du marché turc

## Le nouvel environnement réglementaire turc

**Léon COSKUN**

**Président, Cabinet MAZARS DENGE Turquie**

Le Code du commerce réglementant l'environnement des affaires en Turquie a été adapté au début de l'année 2011 et est entré en vigueur au mois de juillet 2012.

Les principales modifications induites par ces nouvelles dispositions sont les suivantes :

- il est maintenant possible de créer une société avec un seul associé, actionnaire, ou administrateur ;
- la notion de groupes de société a été introduite ;
- la procédure de cession forcée est possible à une majorité de 90 % ;
- les convocations aux assemblées générales et les réunions de CA pourront être effectuées par voie électronique ;
- afin de modifier les statuts d'une société, une majorité supérieure à la majorité simple est requise ;
- les tableaux financiers des sociétés devront être préparés selon les normes IFLS et assujettis à un audit indépendant ;
- il est possible de distribuer des dividendes en avance sur l'exercice en cours.

Diverses formes de sociétés peuvent être créées en Turquie mais la SA et la SARL sont les plus fréquemment choisies. Des succursales et des sociétés en participation peuvent également être créées dans des cas spécifiques.

Les documents requis pour créer une société étrangère sont de plusieurs ordres.

Si l'actionnaire est une société étrangère, il convient de fournir :

- l'extrait du registre du commerce et des sociétés ;
- un spécimen de la signature des responsables ;
- une décision de participation prise par les administrateurs ;
- une copie des passeports des futurs administrateurs résidant à l'étranger.

Si l'actionnaire est une personne physique, il doit simplement produire :

- une copie du passeport avec l'adresse de résidence et une photo.

La comptabilité est essentiellement fiscale, conformément aux normes comptables. La certification fiscale est recommandée.

S'agissant des taxes, leur niveau varie :

L'impôt sur les sociétés s'élève à 20 %. Différentes exemptions s'appliquent toutefois à ce niveau.

L'impôt sur le revenu varie, lui, entre 15 et 35 %.

Le taux général de TVA atteint 18 %. Des taux de 1 et 8 % sont appliqués à des produits spécifiques. Plusieurs exemptions s'appliquent là encore.

La convention fiscale entre la France et la Turquie prévoit un taux de 15 % de retenue à la source pour le paiement d'intérêts et de 10 % pour le paiement de redevances.

Par rapport aux différents taux de fiscalité en Europe, les taux turcs sont plutôt avantageux.

Enfin, il faut souligner que des incitations et subventions en faveur de quatre types d'investissement existent afin de les encourager : généraux, régionaux, d'envergure et stratégiques.

## **Le dispositif d'aides en France**

**Laurence DALIGAUX**

**Responsable Appui Réseaux et Partenariats, OSEO**

Oseo facilite l'accès des PME aux financements à travers différents dispositifs.

Une gamme de prêts dit « patients » finance les démarches immatérielles de développement international, sans aucune garantie et avec un différé de remboursement de 12 ou 24 mois. Ces prêts sont cumulables avec l'assurance prospection de la Coface.

La garantie de projets à l'international concerne les entreprises souhaitant s'implanter en Turquie. Il s'agit d'un mécanisme de garantie des fonds propres que la maison mère apporte à sa filiale turque. Seuls 60 à 70 produits de ce type sont vendus par an.

Dans le cadre de la garantie des concours bancaires export, Oseo garantit tous les financements. La banque peut ainsi prendre davantage d'engagements sur les entreprises, ce qui facilite l'accès aux financements.

Le financement de projets d'innovation collaborative à l'international est possible à deux stades : au cours du montage du projet et lors de sa mise en œuvre. Oseo collabore en la matière avec l'agence de financement turque Tübitak.

# **Le dispositif d'aides à l'investissement et la R&D en Turquie**

**Aylin BEBEKOGLU**

**Conseillère commerciale en chef, Ministère de l'Économie de Turquie**

En 2011, le PIB de la Turquie a atteint 772 milliards de dollars. En 2012, la Turquie vise une croissance de 4 % et des exportations s'élevant à 150 milliards de dollars. Depuis l'année 2003, elle a attiré 120 milliards de dollars d'investissements étrangers. Pour l'année 2023, la Turquie cible un volume d'exportations représentant 500 milliards de dollars.

Pour atteindre cet objectif, la Turquie accorde un intérêt particulier aux IDE (Investissements Directs à l'Étranger). Un système d'incitations est d'ailleurs entré en vigueur le 1er janvier 2012. Les IDE correspondent à la création d'un nouvel établissement ou d'une branche d'une entreprise étrangère ou à l'acquisition d'entreprise turque par un acheteur étranger. Ils bénéficient de la clause du traitement national. Le libre transfert de fonds, de dividendes et d'autres produits financiers est assuré par la législation en vigueur.

Le nouveau régime d'investissement comprend quatre grands axes.

- 1) Les mesures générales

Les capacités sont soutenues quelle que soit la région d'investissement.

- 2) Les mesures régionales

Les secteurs à appuyer et le niveau minimum d'investissement fixe sont déterminés en fonction des potentiels régionaux.

- 3) Les investissements à grande échelle

Ceux-ci visent à augmenter la capacité technologique et d'activités de R&D des entreprises. Douze domaines d'investissements sont concernés.

- 4) Les investissements stratégiques

Ils facilitent les évolutions technologiques permettant à la Turquie de diminuer sa dépendance à l'importation de produits finis et semi-finis.

Par ailleurs, Tübitak, Conseil de recherche scientifique et technologique de Turquie, met en œuvre des mesures spécifiques en faveur de la R&D. Depuis l'an 2000, 7 371 projets présentés par des entreprises ont ainsi bénéficié d'aides à hauteur de 6,2 milliards de dollars.

# **Les financements disponibles et les pratiques de paiement**

**Nathalie DUBIEZ**

**Responsable Stratégie de conquête, HSBC**

Les banques sont en mesure de vous accompagner dans les deux pays.

D'abord, en France avec des solutions de financement et de sécurisation à l'export

Lors de la prospection, l'assurance prospection proposée par la Coface peut être financée par le système bancaire français.

Lors de la réponse à des appels d'offres, une attention particulière doit être accordée au risque de change. En effet, en fonction de la clause de révision des prix, la marge commerciale pourra en être considérablement affectée. De plus, une caution de soumission vous est généralement demandée. Elle est émise par le système bancaire et contre-garantie par Oséo ou la Coface. Des contrats de développement font l'objet de relais puisque réalisés en co-financement avec une banque.

La signature du contrat commercial implique de prévoir les termes et les modalités de paiement dans lesquels vous souhaitez être réglés. Il peut également être important de vérifier que la contrepartie est éligible à un contrat d'affacturage. De même, le terme d'un crédit documentaire doit être défini dès la signature du contrat afin de vous protéger du risque de contrepartie de la banque de votre partenaire et du risque pays. Ces risques peuvent être partagés.

En cas de transformation d'un produit dans un but d'exportation, les délais de fabrication ou d'achat peuvent faire l'objet de financement export. Des crédits fournisseurs et acheteurs sont également disponibles.

Lors de la phase finale, une mobilisation de vos créances peut être réalisée sous forme d'escompte avec ou sans recours.

Ensuite, en Turquie, car, lorsque vous travaillez dans un pays étranger, vous devez considérer au moins trois éléments.

1) La devise

Celle-ci doit être convertible et transférable. De son côté, la livre turque est une devise mature dans sa manipulation et son développement mais elle demeure volatile. Afin que les variations n'obèrent pas la marche commerciale de vos opérations, il est nécessaire de vous protéger de cette volatilité.

2) La maturité du système de paiement

Le système turc est conforme à ce que vous connaissez en Europe. Il se caractérise notamment par un nombre considérable de porteurs de carte. L'ensemble de vos comptes peuvent être ouverts en France.

3) Les conditions d'accès aux financements locaux

Le traitement des investisseurs étrangers en Turquie est équivalent à celui des investisseurs locaux. La maturité des crédits octroyés est du même niveau qu'en France.

Enfin, sur un marché étranger, une structure légère n'intéressera pas toujours immédiatement les banques locales. Cependant, quelle que soit la taille de cette structure, HSBC considère la taille de l'entreprise sur le marché domestique.

## **Présentation des entreprises retenues pour le prix du** **« Meilleur projet de prospection en Turquie »**

### **Cécile DELETTRE**

#### **Chef du service Événements spéciaux, UBIFRANCE**

Nous avons retenu quatre sociétés dont le projet nous a paru intéressant : Actia Sodielec, représentée par Fabrice Desclaux ; Cenor Group, par Florent Murer ; Euroquipments FKK, par Mehmet Efendioglu ; et Rubis Terminal, représentée par François Terrassin.

Le Jury délibérera avant la fin de cette manifestation pour récompenser les deux meilleurs projets en leur offrant un billet Air France pour Istanbul pour rejoindre une mission Ubifrance.

### **Fabrice DESCLAUX**

Notre cœur d'activités concerne les technologies de l'information et de la communication. Notre projet actuel consiste en la conception et la production d'émetteurs pour la TNT (télévision numérique terrestre) et vise à contribuer à l'équipement de la Turquie.

Nous sommes contraints de produire en Turquie, c'est pourquoi nous discutons avec un partenaire qui assurerait cette production. Nous fournissons la partie industrielle.

Un autre projet porte sur la communication des trains avec le sol, en particulier l'accès internet dans les trains. Il concerne aussi le reste de l'Europe.

### **Florent MURER**

Notre société est spécialisée dans le conseil à l'activité commerciale des centres commerciaux. Nous disposons d'une filiale turque basée à Istanbul depuis l'année 2005. Nous gérons 700 000 mètres carrés de centres commerciaux.

Nous occupons une position privilégiée sur le marché turc de la distribution et nous disposons d'une réelle compétence pour aider des sociétés de distribution françaises à s'y implanter. Nous fournissons des études marketing en amont et un appui local.

### **Mehmet EFENDIOGLU**

La loi française du 26 mars 2006 prévoyait que tout récepteur en France devrait désormais disposer d'un décodeur numérique. Cette loi n'existait pas en Turquie, c'est pourquoi j'ai proposé au CSA turc de la reprendre. Ce dernier en a fait un décret stipulant que tout récepteur devrait être validé par un laboratoire de certification.

Notre société a créé ce laboratoire et a investi à Izmir. Une promesse de paiement de 500 000 euros nous a également été faite.

## **François TERRASSIN**

Rubis Terminal est un opérateur de logistique pétrolière : nous construisons et exploitons des dépôts pétroliers. 15 % de la consommation française de carburant transitent par nos établissements.

Nous nous sommes développés en Turquie depuis le mois de janvier 2012 dans une zone stratégique en raison, d'une part, de son niveau de consommation et d'importation de pétrole et, d'autre part, de la présence de deux pipelines de pétrole brut, un troisième étant en construction.

Notre projet consiste à gérer un trafic estimé à 200 millions de tonnes en 2015 via la construction d'une jetée destinée à accueillir les bateaux de 170 000 tonnes qui traversent le canal de Suez.

# Tables rondes sectorielles

Les évolutions en cours des projets d'infrastructures  
et des privatisations

## Table ronde animée par Eric FAJOLE, Directeur Ubifrance Turquie

Ont participé à cette table ronde :

**Gilles ERDOGAN**, Directeur Général, VINCI CONCESSIONS

**Jacques BELTRAN**, Senior VP, Europe, Russia, CIS, Turkey, ALSTOM

**Philippe LECRINIER**, Coordinateur AFD-PROPARCO

**Julien COINTEPAS**, Area Sales Manager, SDCEM (électrification ferroviaire)

**Emmanuel de LAAGE**, Directeur Pôle Levage/Manutention-Pylônes, Groupe FAYAT

**Jean-Marc ARMITANO**, Président, RES (énergie renouvelable)

### Éric FAJOLE

Le premier poste d'investissement en Turquie au cours des vingt prochaines années concernera le secteur ferroviaire. Un troisième aéroport devrait voir le jour à Istanbul, ainsi qu'un canal doublant le détroit du Bosphore et deux tunnels passant sous ce dernier.

Pour évoquer **le développement des infrastructures de transports**, je cède la parole à Gilles Erdogan de la société Vinci.

### Gilles ERDOGAN

Le gouvernement turc a axé ses ambitions sur l'année 2023.

Le groupe Vinci, de son côté, est le leader mondial de la construction et de la concession intégrées dans le domaine des autoroutes, des parkings, des aéroports, des stades et, depuis peu, des lignes à grande vitesse. Nous réalisons 37 milliards d'euros de chiffre d'affaires et près de 2 milliards d'euros de résultat net. Nous employons 185 000 personnes à travers le monde.

S'agissant de la Turquie, son territoire dépasse de 15 % celui de la France, sa population s'élève à 75 millions de personnes, dont la moitié est âgée de moins de 30 ans. Son PIB a atteint 772 milliards de dollars contre 2 808 pour la France. Celle-ci dispose de 12 000 kilomètres d'autoroutes et de 30 000 kilomètres de réseaux ferroviaires, contre respectivement 2 000 et 12 000 kilomètres en Turquie. Par ailleurs, en dix ans, la Turquie a quasiment quadruplé son trafic aérien.

Le programme 2023 est ambitieux : la Turquie souhaite devenir l'une des dix plus grandes économies du monde ; construire plusieurs milliers de kilomètres de lignes à grande vitesse, de voies ferrées traditionnelles, de routes à voies séparées et d'autoroutes ; installer 60 000 MW supplémentaires et disposer de trois centrales nucléaires.

5 000 kilomètres d'autoroutes, douze gares ferroviaires, plusieurs ports et différents projets hospitaliers sont à construire en PPP (Partenariats public-privé). De plus, le troisième aéroport d'Istanbul ambitionne d'être le plus grand au monde avec 150 millions de passagers à terme.

Plusieurs grands projets sont en passe d'être réalisés :

- le tunnel sous le Bosphore, associé à une remise à niveau des voies sur berge en amont et en aval du pont. Ce projet a été attribué en 2008 et vient de trouver un financement ;
- l'autoroute entre Gebze et Izmir, passant sur la baie d'Izmit via un pont suspendu dont la travée principale mesure 1 650 mètres. Ce projet, qui couvre 420 kilomètres d'autoroute dont 40 de liaison, a été attribué en 2009 et n'est pas encore financé ;
- le troisième pont sur le Bosphore formant la troisième rocade d'Istanbul.

Différents défis sont à relever pour atteindre ce niveau d'ambition, le premier consistant à trouver des capacités de financement. A cet égard, seul un des trois projets évoqués et attribués est financé. Si les banques turques financent certains projets, comme la privatisation des réseaux d'électrification, leur apport s'avère insuffisant pour des projets aussi importants : les banques internationales et les fonds d'investissement doivent s'impliquer.

Par ailleurs, ces projets présentent un problème contractuel. En effet, le concessionnaire est lié à l'État, mais celui-ci peine à donner certaines garanties indispensables, en termes de cadre législatif et réglementaire par exemple. Quant aux PPP, ils constituent un mode de contrat auquel les Turcs doivent davantage se familiariser. Dans ce sens, la constitution d'une Commission centrale des PPP est en cours qui soutiendra les différents ministères qui réaliseront ces projets. Les Turcs doivent également s'approprier les montages financiers de ce type.

## **Éric FAJOLE**

Un pavillon a été réservé pour la France au sein du Salon des infrastructures ferroviaires Eurasia Railways au mois d'avril 2013. Il est nécessaire de se mobiliser autour de la présence des grands groupes français en Turquie pour profiter du potentiel en matière d'infrastructures.

Par ailleurs, le coût de l'énergie en Turquie est le plus élevé au monde. C'est pourquoi celle-ci s'efforce de modifier son mix énergétique.

Sur **les enjeux énergétiques du pays et de la région**, je donne tout de suite la parole à Jacques Beltran, pour présenter l'action d'Alstom en Turquie.

## **Jacques BELTRAN**

Alstom est présent dans quatre secteurs : le transport ferroviaire urbain, la génération d'électricité thermique et d'électricité renouvelable et la transmission d'électricité. Il emploie actuellement 1 200 personnes en Turquie, dont 1 100 au sein de l'usine de transformateurs de Gebze.

De plus, nous considérons la Turquie comme un élément essentiel dans notre dispositif régional. Dans cette logique, nous avons basé à Istanbul un hub régional pour notre activité transport. A ce niveau, une soixantaine d'ingénieurs suivront les projets d'Alstom dans la région.

L'ensemble de nos projets en Turquie représente la variété énergétique turque avec des centrales de charbon, une centrale hydroélectrique et de l'éolien terrestre (onshore).

S'agissant du domaine de **l'énergie**, nous possédons une capacité en matière d'ingénierie, de préparation d'appels d'offres, de maîtrise du coût des achats et de réalisation de projet. L'énergie éolienne est notre nouvel enjeu en Turquie, puisque nous avons installé 50 % de la base turque existante.

Par ailleurs, les deux facteurs essentiels de croissance dans tous les domaines énergétiques en Turquie sont d'ordre économique et démographique. Ainsi, la demande d'électricité y croît de 7 % par an. L'objectif de capacité excédentaire en Turquie étant de 15 %, les autorités turques doivent favoriser les investissements dans ce domaine pour éviter d'être déficitaires.

S'agissant du mix énergétique turc, il est plutôt équilibré dans la mesure où il est composé d'un tiers d'hydroélectricité, d'un tiers de gaz et d'un tiers de charbon, dont la Turquie dispose de ressources importantes. La stratégie turque pour l'avenir repose sur le développement rapide de l'hydroélectricité, de l'éolien terrestre et du nucléaire.

Quant au marché turc, il est de plus en plus dérégulé, les investisseurs étant essentiellement privés.

Enfin, Alstom entretient des liens étroits avec de grands groupes de génie civil turcs.

## **Éric FAJOLE**

L'environnement commence à être pris en compte en Turquie. Les PME françaises y sont plutôt dynamiques dans les secteurs de l'eau et du traitement des déchets.

Philippe Lecrinier de l'Agence Française de Développement (AFD) va nous parler de **la prise de conscience croissante des enjeux environnementaux**.

## **Philippe LECRINIER**

L'AFD intervient en Turquie avec un mandat sur l'environnement. Ce pays a adhéré au protocole de Kyoto en 2009 et est partie prenante de la Convention de Barcelone sur la Méditerranée. Une dynamique pérenne favorisant l'environnement est donc engagée en Turquie et repose sur différents moteurs économiques. En effet, la Turquie vise à diminuer l'intensité énergétique de son industrie afin d'en améliorer la compétitivité. De plus, la Turquie, dans le cadre de son adhésion potentielle à l'UE, doit se conformer aux normes européennes en matière d'environnement, ce qui implique des investissements à hauteur de 50 à 70 milliards d'euros.

D'importants potentiels existent dans les domaines de l'éolien, du solaire et de la biomasse. La production d'énergie décentralisée imposera également le développement du réseau de transport. Le thème de l'efficacité énergétique est également porteur, ainsi que le développement de grands réseaux de transport durable.

De nombreux bailleurs de fonds, comme la Banque mondiale et la BERD, interviennent dans ce domaine en Turquie, apportant des investissements à long terme et un appui technique. La stratégie de l'AFD en la matière est très axée sur la lutte contre le changement climatique, la préservation des biens publics régionaux et le développement local à travers le financement des municipalités.

L'AFD réalise 250 millions d'euros d'investissements à long terme par an. Nombre de ces financements transitent par des banques turques. La mise à niveau des PME, par exemple, se traduit par l'élaboration de listes d'équipements éligibles à ces financements.

Enfin, le projet d'un groupe turc privé de production indépendante d'électricité financé par un ensemble de banques étrangères, dont PROPARCO, correspond à un type de projet très fréquent en Turquie et qui fonctionne très bien.

### **Éric FAJOLE**

Nous allons entendre à présent les **témoignages de PME/ETI** œuvrant dans le pays.

### **Julien COINTEPAS**

Je travaille depuis deux ans et demi à la SDCEM (Société Dauphinoise de Construction Électro-Mécanique) et je m'occupe du secteur de l'électrification ferroviaire. Lors d'une mission de prospection au cours de l'année 2011, j'ai remarqué plusieurs offres de prix en Turquie.

La SDCEM a fait appel à Ubifrance pour une mission sur mesure qui m'a permis de rencontrer des interlocuteurs ciblés dans le domaine des chemins de fer et quasiment l'ensemble des installateurs turcs. J'ai réalisé qu'un segment de marché entier ne disposait pas de fabricant turc. Depuis, la SDCEM a atteint un niveau de négociation très élevé par rapport à son chiffre d'affaires de 12 à 15 millions d'euros.

Par ailleurs, dans le cadre de signatures de contrats avec des entreprises turques, je n'ai pas eu à subir les conséquences des controverses politiques. De plus, ce marché est très facile d'accès : les Turcs parlent très bien anglais, leurs ingénieurs sont très compétents et il est facile d'entrer en contact direct avec les principaux contractants.

### **Emmanuel de LAAGE**

Le Groupe FAYAT réalise un chiffre d'affaires de 3,3 milliards d'euros grâce à une activité industrielle importante et diversifiée. Il a d'abord saisi une opportunité en Turquie au cours de l'année 2006. Avec l'entreprise MICHA, il a construit à Izmir une usine de pylônes disposant de l'une des installations les plus modernes en matière de galvanisation. Cette usine réalise un chiffre d'affaires de 100 millions de livres turques, emploie 350 personnes et nous permet de fabriquer des pylônes à un coût moindre qu'en France.

Ensuite, le Groupe FAYAT a acquis à hauteur de 60 %, BVS, le leader turc des ponts roulants, au cours de l'année 2008. Celui-ci constitue une base qui lui permet d'opérer dans les marchés des pays voisins. Son créateur continue d'animer l'entreprise, afin de préserver une certaine continuité.

En outre, le Groupe FAYAT a acheté une société de services, Marini Turquie, fabriquant des machines destinées à la construction de routes.

En termes de comptabilité, la méthode fiscale prime sur la méthode analytique en Turquie. Dès lors, la convergence des méthodes prend du temps. Par ailleurs, l'inflation est significative en Turquie puisqu'elle atteint 10 % par an. De ce fait, le taux d'intérêt est élevé, de l'ordre de 10 à 12 % à court terme.

Enfin, le commerce, même intra-turc, peut être réalisé en euros ou en dollars. Cependant, le risque de change intrinsèque aux structures turques doit être pris en compte, la Turquie conservant des actifs en devises étrangères. Ainsi, si vous financez vos structures turques en euros, vous vous exposez à des pertes de change.

### **Jean-Marc ARMITANO**

RES est l'un des trois principaux acteurs français de l'éolien avec une puissance installée supérieure à 500 MW.

La Turquie se distingue par une croissance considérable de sa demande énergétique : les autorités turques souhaitent que sa consommation d'énergie ait dépassé celle de la France d'ici l'année 2030. 250 milliards de dollars d'investissement doivent être réalisés à cette fin. De plus, la Turquie dispose de nombreuses ressources renouvelables. Les énergies renouvelables bénéficient également d'une forte volonté politique.

C'est pourquoi RES s'est installé en Turquie en procédant à des acquisitions. Depuis, nous avons transformé deux projets en licences d'exploitation et développé des projets ex nihilo en anticipant le lancement de nouveaux appels d'offres à hauteur de 1 000 MW dans l'énergie solaire.

Je ne connaissais pas la Turquie avant l'année 2008. J'y ai découvert un dynamisme incroyable et des milieux d'affaires sophistiqués. Ainsi, au niveau européen, quinze des cent premières entreprises de BTP sont turques. En outre, nous n'avons rencontré aucun problème pour y recruter des ingénieurs et des cadres.

## Un nouveau consommateur turc

Table ronde animée par Raphaël ESPOSITO, Directeur, CCIIFT  
(Chambre de Commerce française en Turquie)

Ont participé à cette table ronde :

**Paul MILCENT**, Directeur, CETELEM, Turquie

**Guillaume de COLLONGES**, Directeur Général, CARREFOUR Turquie

**Erdogdu ULKEROGLU**, Managing Partner, Groupe SALUTE et Représentant en  
Turquie des Laboratoires Caudalie, Bioderma, Nuxe et de l'Institut Esthederm

**Philippe VIDAL**, Directeur Général, SELNI (électroménager)

### **Raphaël ESPOSITO**

La consommation des ménages est une composante essentielle de la croissance en Turquie. D'ailleurs, la société de consommation s'est développée de conserve avec l'émergence d'une classe moyenne et l'augmentation du pouvoir d'achat. Cette classe moyenne est jeune et urbaine et occidentalise sa consommation. De grandes enseignes internationales sont plébiscitées et le nombre de cartes de crédit explose.

Abordons la situation de **CETELEM en Turquie**.

### **Paul MILCENT**

Je dirige une PME filiale de CETELEM présente en Turquie depuis 1995, même si nous y avons connu des périodes difficiles.

CETELEM fournit un financement aux particuliers par l'intermédiaire de ses points de vente. En Turquie, nous nous sommes essentiellement développés dans le secteur automobile. Deux éléments ont contribué à notre succès : d'une part, le management réussi de nos partenaires en Turquie, 500 partenariats étant établis, et, d'autre part, une compréhension fine de l'évolution du consommateur et de ses souhaits en matière de financement.

A la fin de l'année 2013, nos encours de crédit atteindront près de 1,6 million d'euros à la faveur d'une accélération de la consommation dans le secteur automobile. Nos résultats ont crû parallèlement, nous situant à la deuxième place du marché turc dans ce domaine.

Plusieurs observations concernant **le travail en Turquie** :

Premièrement, l'aspect relationnel ne doit pas être négligé en Turquie, les vies professionnelle, personnelle et familiale y étant très liées.

Deuxièmement, il est nécessaire d'être très réactif et opportuniste dans la manière de traiter avec les Turcs.

Troisièmement, les négociations sont longues et complexes : les Turcs sont fiers, et à raison, de leurs résultats économiques spectaculaires de ces dernières années. Ils sont également sensibles à l'intérêt que nous pouvons manifester à leur pays et à leur histoire.

Je vous conseille l'ouvrage *Working with Turks*, dont je reprends ici certains éléments : certains sujets, politiques ou sportifs, fâchent ; les Turcs n'apprécient ni les visites trop rapides, ni que la Turquie soit comparée à un pays en voie de développement.

Quelle est la situation des **consommateurs turcs** ?

La population est désormais majoritairement urbaine, même si des réalités variables persistent. 28 millions de personnes ont moins de quinze ans en Turquie, alors que la population âgée de plus de 65 ans est réduite. Les foyers y sont larges, de nombreuses familles étant composées de quatre à six personnes. De plus, les revenus y sont extrêmement divers : les 20 % des foyers les plus aisés gagnent 24 000 euros par an tandis que les 20 % les moins aisés vivent avec six fois moins. Cependant, un réel volontarisme politique vise l'élévation de la classe moyenne.

Par ailleurs, 40 % des Turcs privilégient la marque dans leurs habitudes de consommation. Néanmoins, l'élasticité prix y est forte. En outre, internet et les médias sociaux occupent une place considérable en Turquie, qui compte 34 millions d'utilisateurs de Facebook. Cette tendance représente une opportunité extraordinaire, puisque le lancement d'une activité peut être réalisé par une infrastructure légère grâce à l'appui d'internet et des médias sociaux.

Les Turcs se positionnent en faveur des nouvelles technologies, notamment les véhicules électriques qui intéressent 93 % d'entre eux ou le retrait d'argent via une application Iphone.

En conclusion, la clientèle turque est jeune, variée, impulsive, émotionnelle, sensible au prix, volatile, exigeante et enthousiaste.

## **Raphaël ESPOSITO**

Aujourd'hui, la Turquie compte près de 300 centres commerciaux, dont certains très luxueux. De ce fait, la distribution organisée en Turquie se place au 10ème rang mondial. Cependant, la distribution traditionnelle détient encore 58 % des parts de marché.

Il convient d'évoquer à présent **l'évolution récente de la grande distribution turque**.

## **Guillaume de COLLONGES**

Le Groupe CARREFOUR est installé en Turquie depuis l'année 1993, y emploie 7 500 personnes, a investi environ deux milliards de livres turques, travaille avec 15 000 fournisseurs et a développé 400 000 mètres carrés de magasins. 65 % des transactions y sont réalisés par cartes de crédit.

Deux zones se distinguent en Turquie : Istanbul et la région de Marmara, d'une part, représentant plus de 40 % des dépenses du pays, et le reste du pays, d'autre part, dans lequel le potentiel de développement est considérable.

Le marché turc présente un formidable potentiel pour cinq raisons :

- son taux de croissance économique, le deuxième au monde pour l'année 2011 ;
- sa population, la plus jeune de l'Europe élargie ;
- la croissance du marché de la distribution, l'une des plus élevées du monde, ce marché ayant doublé en dix ans ;

- une création forte de nouveaux mètres carrés sur les segments de l'alimentaire (plus de 10 % chaque année) tandis qu'une forte croissance des secteurs non alimentaires, en particulier l'électronique et le textile, peut également être observée ;
- son caractère très fragmenté, induisant un fort potentiel de progression.

S'agissant de ce dernier point, les épicerie de quartier et les petites supérettes indépendantes occupent encore respectivement 42 et 26 % de la superficie totale de la distribution, tandis que 60 % du marché sont détenus par la distribution traditionnelle et 15 % par la grande distribution nationale et internationale.

### **Raphaël ESPOSITO**

Les marques françaises ont-elles un avenir chez Carrefour en Turquie ?

### **Guillaume de COLLONGES**

Oui, en particulier à Istanbul, où la possibilité de consommer des produits de luxe et de grandes marques compte pour la population. Cependant, les produits distribués doivent être adaptés aux différentes régions turques. De plus, il est difficile d'importer des produits, l'un des problèmes récurrents de la Turquie résidant dans le déficit de sa balance commerciale, d'une part, et celle-ci étant un gros acteur agricole, d'autre part.

Cette situation évoluera avec le temps, le Groupe Carrefour exportant des produits turcs en Géorgie et en Irak : il est donc dans l'intérêt de la Turquie de laisser entrer les produits français par le biais de ce dernier.

### **Raphaël ESPOSITO**

L'offre locale dans le domaine des cosmétiques est relativement restreinte. Depuis l'année 2005, une nouvelle réglementation favorise l'accès des produits européens au marché turc. Sur ce dernier, la France occupe la première place en termes de parts de marché.

Sur **l'évolution de la distribution spécialisée**, je donne la parole au représentant du groupe SALUTE.

### **Erdogdu ULKEROGU**

Notre société SALUTE est une plateforme ayant des partenaires français comme Bioderma et les Laboratoires Nuxe et Caudalie.

Le marché turc des produits dermo-cosmétiques se situe au 21ème rang mondial, avec un chiffre d'affaires de 2,5 milliards d'euros en 2010. La région de Marmara seule constitue la moitié de ce marché. La France y est le principal fournisseur avec 27 % de parts de marchés. Les produits dermo-cosmétiques représentent 10 % du marché cosmétique. Ce secteur bénéficie de trois dynamiques importantes : l'attente des consommateurs en termes d'efficacité des produits, leur prix et la réputation des marques françaises.

S'agissant des recommandations générales, dans ce domaine, le recours à un opérateur local est obligatoire. Les personnes qui y travaillent parlent généralement une langue

étrangère et sont joignables principalement par courriel. De plus, l'envoi d'échantillons est un préalable indispensable à toute négociation. En termes de marketing, il est nécessaire de connaître la culture turque, de s'investir dans la promotion et la communication et de se différencier.

Par ailleurs, l'approche relationnelle joue un rôle-clé dans le partenariat franco-turc. Différents modèles d'affaires s'offrent aux sociétés françaises souhaitant investir en Turquie, notamment la distribution directe, la coentreprise et ce que nous appelons le modèle « Bioderma » en cours depuis cinq ans avec l'entreprise homonyme. Dans ce dernier, la gestion des affaires, le marketing et la force de vente sont contrôlés par Bioderma Istanbul, société à capital entièrement français, tandis que SALUTE est chargée des finances, des ressources humaines et de la gestion technique et logistique. Ce modèle d'affaires est basé sur des engagements en termes de gestion des affaires et de services.

## **Raphaël ESPOSITO**

Sur les retours d'expérience de PME/ETI, écoutons le témoignage de la société SELNI.

### **Philippe VIDAL**

SELNI est une entreprise comptant plus de 70 ans d'expérience dans le secteur de l'électroménager. Son usine de Nevers produit des moteurs électriques, universels et asynchrones pour les machines à laver. Son chiffre d'affaires atteint 22 à 26 millions d'euros. Les moteurs fabriqués vont de l'entrée de gamme au haut de gamme, à l'exception de notre nouveau moteur révolutionnaire pouvant convenir à toutes les gammes. Celui-ci permet une économie d'énergie de 40 % avec un rendement de 90 %, ce qui va dans le sens de l'augmentation du potentiel énergétique turc.

Notre relation avec la Turquie a commencé au cours de l'année 2004, par le biais d'un client privilégié, Vestel. Nous lui avons livré 1,3 million de moteurs depuis l'année 2007. En 2013, Vestel sera le premier client de Selni. C'est pourquoi, nous avons créé une filiale en Turquie ex nihilo.

A cet égard, un travail considérable et complexe a dû être fourni en amont durant six mois. En effet, nous partions de rien et nous ne connaissions pas la législation turque. La genèse de cette filiale s'appuie sur notre contrat avec Vestel, stipulant que Selni doit devenir le partenaire principal de Vestel dans le domaine de la motorisation. De ce fait, 600 000 moteurs doivent lui être fournis par an. Cette usine dispose d'une première ligne de montage, la deuxième ligne prévue étant déjà saturée en termes de prévision de commandes.

Cette usine nous permet d'être réactifs et de proposer un produit concurrentiel par rapport aux produits chinois. Selni pourra également développer sa clientèle en Turquie via cette filiale. Cependant, l'installation en Turquie présente plusieurs désavantages. En particulier, il est nécessaire d'être entouré d'experts. En outre, la gestion des affaires en Turquie souffre d'une certaine lourdeur administrative. Par ailleurs, la constitution d'un réseau est essentielle. De plus, une taxe de 6 % s'applique aux importations qui ne sont pas payées directement à l'arrivée sur le territoire turc. Enfin, il est difficile d'intéresser les banques à notre projet.

A l'inverse, cette installation présente également des avantages : une main d'œuvre qualifiée, jeune et dynamique est disponible rapidement ; l'ajustement des effectifs bénéficie d'une certaine souplesse ; les salaires sont moins élevés qu'en France ; le temps de travail en Turquie atteint 45 heures hebdomadaires ; aucune taxe d'importation n'affecte les produits provenant de l'UE.

### **Michel THOMAS**

L'organisation du Forum Futurallia au mois de juin 2013 résulte d'une initiative de la Chambre régionale de commerce Poitou-Charentes et l'association Futurallia dans le domaine de la prospection classique. Au cours de ce forum de deux jours, vous rencontrerez, d'une part, des partenaires turcs très ciblés et, d'autre part, 600 à 700 entreprises de toutes nationalités. La participation à ce forum coûte 2 836 euros hors-taxe, ce montant ne comprenant pas le transport. Ce prix devrait diminuer à la faveur d'une labellisation par Ubifrance.

### **Raphaël ESPOSITO**

Merci à tous de ces fructueux échanges. Nous allons conclure avec la remise du prix Air France du « Meilleur projet de prospection en Turquie »

**Remise du prix par Air France du  
« Meilleur projet de prospection  
en Turquie »**

**Bénédicte HOAREAU-GAUTHERET**

**Chargée d'action commerciale, air France**

Le Groupe Air France-KLM accompagne ses entreprises-clients en leur proposant des solutions d'optimisation de leur budget voyage, en particulier le programme de fidélité BlueBiz. Nous proposons également un prix spécial pour un vol vers Istanbul à hauteur de 304,40 euros TTC.

**Cécile DELETTRE**

Les deux gagnants sont Fabrice DESCLAUX de la société Actia Sodielec et François TERRASSIN de la société Ruby Terminal.

**Document rédigé par la société Ubiquis – Tél : 01.44.14.15.16 –  
<http://www.ubiquis.fr> – [infofrance@ubiquis.com](mailto:infofrance@ubiquis.com)**