



invest-export.brussels 



Mise à jour : Novembre 2015

# Turquie

## Secteurs à haut potentiel Approche du marché Recommandations

Attaché économique et commercial  
**Ann-Véronique Mortier**

Contact:

[istanbul@brusselsinvestexport.com](mailto:istanbul@brusselsinvestexport.com)

00 90 212 249 27 99

00 90 212 249 28 26



# Secteurs à haut potentiel

## Les principales opportunités

Le marché turc se développe considérablement et constitue une réelle opportunité pour les entreprises belges dans de nombreux domaines. L'ampleur du marché intérieur, la dynamique de croissance, l'augmentation continue du pouvoir d'achat, la diversité des besoins dans les secteurs les plus variés (biens de consommation, biens industriels, transports, etc) font de la Turquie un marché à la fois porteur et stratégique pour les entreprises belges.

Les entreprises cherchant à s'implanter en Turquie devront travailler sur plusieurs axes pour adapter leur offre aux conditions et spécificités locales, définir précisément leur cible, identifier le canal de distribution le plus adapté à leur stratégie et au potentiel de développement. L'attractivité économique d'Istanbul plaide en règle générale pour la recherche d'un partenaire dans cette ville ; il convient toutefois de ne surtout pas négliger d'autres villes et régions de Turquie comme Mersin, Adana, Gaziantep, Konya, Kayseri (en plein essor économique depuis la dernière crise financière de 2001), sans omettre Ankara, Bursa et Izmir, les 3 autres piliers de l'économie turque.

## Construction, ingénierie et éco-construction

Services de conseil de génie civil pour le transport, la construction urbaine et le bâtiment résidentiel. Les projets financés par les établissements internationaux tels que la Banque Mondiale, la Banque Européenne d'Investissement, etc. offrent les meilleures perspectives pour les entreprises.

Les entreprises devraient envisager préférentiellement des joint-ventures en participation avec les sociétés turques, pour tirer profit des bas coûts de la main d'œuvre turque et de la bonne connaissance de la bureaucratie locale.

La restauration, la rénovation et le renforcement des constructions c'est-à-dire l'écoconstruction est également un marché en progression, en liaison avec la prise de conscience des risques de séisme.

Par ailleurs, plusieurs chantiers de mise en valeur du patrimoine historique et de nombreux projets de réaménagement urbain sont mis en œuvre dans les métropoles.

Matériaux de construction : Les entreprises continueront à profiter d'un "boom" dans le secteur du logement en Turquie. La plupart des projets internationaux de développement du tourisme en Turquie et dans les Républiques de l'Asie centrale

continueront à recourir aux matériaux et approvisionnements de construction en provenance de l'étranger.

## **Transports**

- La part du ferroviaire devrait atteindre 15 % dans le fret (contre 5% actuellement) et 10% dans le trafic passager (2.5%) soit un investissement global de 23 milliards de dollars d'ici 2023 et de 43 milliards de dollars d'ici 2035. Les principales villes ont engagé des projets de construction ou d'extension de métro, tramway,
- Autoroutes : d'ici 2023, on prévoit de construire plus de 35 000 de routes à 4 voies et 7500 km d'autoroutes
- Construire trois ports de grande capacité sur mer bordant la Turquie.

## **Environnement – Energie – Energies alternatives et renouvelables**

- Infrastructures
- Nucléaire, d'importants investissements sont prévus pour la construction d'une centrale à Sinop. Les travaux débuteront en 2017 pour une mise en service en 2023.
- Ce projet devrait créer de nombreuses opportunités pour les fournisseurs et sous-traitants.
- Traitement des eaux usées et assainissement
- Construction et réhabilitation des réseaux d'assainissement et d'eau potable
- Gestion et élimination des déchets solides, liquides et hospitaliers
- Réhabilitation et construction de décharges
- Le marché turc de l'énergie offre une vaste gamme de production d'électricité passant par toutes les sources d'énergie connues à la fabrication de machines et d'équipements (La Turquie se place en première position mondiale en ce qui concerne le taux de croissance des éoliennes et jusqu'à présent, seul 15% de son potentiel a été utilisé.
- Les autorités turques ambitionnent de recourir davantage aux énergies renouvelables qui devraient assurer 30% de la production électrique d'ici 2023 contre 10% en 2011.
- Services de consultance pour les nombreuses sociétés et groupes turcs acteurs du secteur de l'énergie.

## **Équipement médical et soins de santé**

Forte demande d'équipement avancé en médecine et chirurgie comprenant les systèmes d'équipements d'imagerie médicale et de radiologie, car la Turquie continue à augmenter le nombre d'hôpitaux privés et l'achat d'équipement médical avancé se poursuivra.

De plus, avec un volume actuel de 60 milliards de dollars US, le secteur de la santé turc devrait atteindre un volume de 160 milliards de dollars US d'ici à 2023

Parmi les nombreux facteurs justifiant l'attraction des fournisseurs de soins de santé étrangers en Turquie figurent les réformes mises en œuvre dans le secteur de la santé par le gouvernement. Investir dans le secteur des soins de santé turc est devenu plus facile depuis la récente adoption d'une loi encourageant le partenariat public-privé dans la fourniture des services de soins de santé.

## **Biens de consommation**

Le marché de la consommation va continuer à se développer offrant des possibilités d'affaires dans des domaines très variés.

- Accessoires de mode (articles de luxe surtout)
- Matériel informatique innovant
- Lunetterie et optique.
- Cosmétiques et parapharmacie
- Décoration de la maison
- Transports,
- Services

La production locale de cosmétiques est principalement tournée vers les produits d'hygiène et de maquillage milieu de gamme. La Turquie reste dépendante de l'extérieur pour les produits cosmétiques, notamment pour les parfums, les produits de soin et le maquillage.

L'industrie du luxe est en plein essor en Turquie. Le développement est rapide surtout au niveau des centres commerciaux, dont certains sont positionnés sur le segment du luxe.

## **L'agroalimentaire**

L'alimentation est le 2<sup>ème</sup> poste de dépenses de consommation des ménages (après le logement).

L'évolution des modèles de consommation et le développement du travail à temps plein des femmes ont stimulé l'intérêt des consommateurs pour les produits emballés et préparés

La Turquie agit actuellement en tant que plaque tournante pour la production, la transformation et l'exportation de denrées alimentaires à grande échelle vers les marchés européens et le Moyen-Orient.

- Depuis quelques années, le secteur agroalimentaire turc connaît une croissance continue, cette industrie est devenue l'un des secteurs les plus attractifs pour les investisseurs étrangers. Avec des exportations en hausse, l'industrie agroalimentaire turque a enregistré un surplus de 5.6 milliards de dollars US en 2014.-
- La Turquie présente un ensemble d'atouts pour les investisseurs potentiels du secteur agroalimentaire ; les mécanismes de soutien mis en place par le gouvernement turc incluent des dispositions législatives assouplies, l'examen de la structure fiscale, une main-d'œuvre compétitive et des mesures d'incitation à l'investissement.
- la Turquie offre d'importantes opportunités d'investissement, en particulier dans les sous-secteurs agroalimentaires tels que la transformation des légumes et des fruits, les aliments pour animaux, l'élevage, la volaille, les produits laitiers et les aliments fonctionnels, l'aquaculture, et les catalyseurs.

## **Les finances**

La Turquie dispose d'un solide secteur bancaire, bien capitalisé et toujours très rentable.

Le marché financier turc est très libéralisé. La Banque Centrale de la République de Turquie (TCMB) dispose d'instruments efficaces pour gérer la liquidité et la flexibilité.

- Le projet du Centre financier d'Istanbul est de faire de cette ville un centre financier régional d'ici dix ans et un centre mondial d'ici quelques dizaines d'années. Il constituera l'un des projets les plus importants au niveau mondial
- Pour attirer les investissements financiers, le gouvernement turc n'a de cesse d'améliorer le système fiscal, l'environnement juridique et fiscal, la stabilité politique et économique et le système de réglementation du pays.

## **Le tourisme**

La Turquie est actuellement la 6ème destination touristique la plus populaire dans le monde, attirant plus de 30 millions de touristes chaque année, avec une croissance positive d'année en année.

- De 2002 à 2014, le nombre d'arrivées de touristes internationaux a augmenté de 200 %, atteignant plus de 39,8 millions de visiteurs étrangers
- L'objectif dans le secteur du tourisme à l'horizon 2023 est de se hisser parmi les 5 premiers pays du monde, tant en termes de nombre de touristes qu'en termes de revenus du tourisme.
- Les infrastructures touristiques de la Turquie sont surtout basées sur un tourisme de masse balnéaire (Egée et Méditerranée), mais au cours des trente prochaines années, la Turquie tentera de se faire connaître davantage comme une destination culturelle et historique afin d'augmenter ses revenus dans ce domaine.

Le gouvernement turc offre des incitations et poursuit des politiques qui proposent des prix réduits pour services publics et des taux d'imposition réduits, tout en éliminant de façon significative les obstacles bureaucratiques qui peuvent entraver la croissance sectorielle. Les efforts combinés ont déjà permis la hausse de l'investissement dans de nouveaux domaines, tels que la construction de grands centres de congrès et d'expositions, qui ont contribué à un boom dans le secteur des événements, en particulier dans la plus grande ville du pays, Istanbul

# Approche du marché

L'économie de la Turquie, est une économie ouverte où le commerce extérieur représente plus de la moitié du PIB, l'Union européenne constituant le premier partenaire commercial.

L'économie turque présente beaucoup de caractéristiques d'une économie dynamique et stable, bien intégrée dans l'économie régionale et mondiale.

Les 5 plus grandes villes du pays (Istanbul, Ankara, Izmir, Kocaeli et Bursa) où résident 30% de la population du pays génèrent 45% du PIB (23% pour Istanbul, 13 millions d'habitants)

La Turquie dépend fortement du commerce international et dispose d'un secteur industriel très développé, concentré essentiellement sur Istanbul et la région de la Mer de Marmara (75% du commerce extérieur turc).

Les échanges commerciaux, notamment avec l'Union Européenne, ont quintuplé depuis l'entrée de la Turquie dans l'Union Douanière au 1er Janvier 1996.

Les fers de lance du commerce extérieur turc sont les industries automobile et textile. Viennent ensuite, dans l'ordre, les secteurs de l'agroalimentaire, les machines, les équipements électroniques, la sidérurgie et la chimie. L'Union européenne est de loin le premier client de la Turquie, suivie des États-Unis, de la Chine et de l'Irak. Le pays enregistre un déficit commercial important à cause de sa forte dépendance énergétique, notamment avec la Russie et les pays du Moyen-Orient.

La Turquie s'est rapidement rétablie de la crise financière mondiale de 2008/2009.

La croissance a ralenti en 2013 (2,2%).

En 2014, la croissance turque a atteint 3%. Ce résultat est inférieur aux prévisions.

En effet, la Turquie a été pénalisée par le contexte économique mondial, des tensions politiques internes, le réajustement de la politique monétaire des États-Unis et les conflits en Irak et en Syrie.

Malgré son dynamisme, l'économie turque présente des faiblesses.

Ainsi, le déficit des comptes courant représente 5,8% du PIB, les financements internes sont insuffisants et les ménages souffrent d'endettement.

Les secteurs touristiques et les exportations ont profité de la dépréciation marquée de la livre turque en 2014. Cependant, cette dépréciation a impacté négativement la consommation des ménages et renforcé l'inflation (8,7% en 2014).

Le pays dépend des flux de capitaux, le rendant particulièrement vulnérable aux chocs externes.

Le budget de 2014 était déficitaire, le gouvernement a donc réalisé des économies, même si le budget de défense et sécurité a augmenté notablement.

Le taux de chômage, qui a explosé avec la crise économique de 2008/2009, est en baisse (sous les 10%), mais le taux des demandeurs d'emplois dépasse 18% chez les jeunes.

La Turquie est marquée par le maintien d'un important secteur informel et les inégalités de revenus sont fortes. La Turquie a reçu 1,6 millions de réfugiés depuis le début du conflit syrien, l'aide associée ayant déjà coûté 4,5 milliards USD.

### **Principaux atouts**

- Pont et couloir énergétique entre l'Europe et l'Asie
- Main d'œuvre accessible, qualifiée et économique
- Union douanière avec l'UE, candidate à l'adhésion
- Les entreprises étrangères bénéficient des mêmes incitations fiscales que les entreprises turques
- Egalité de traitement juridique entre sociétés turques et étrangères
- Introduction d'un système de change flottant et réglementation libérale des importations visant à promouvoir les investissements étrangers
- Rôle croissant des banques dans les opérations de financement de projet
- Nouveau code du commerce approuvé par le Parlement

### **L'environnement fiscal**

En principe, il existe six moyens pour approcher le marché turc :

1. vente directe au client (direct marketing)
2. vente via un agent local
3. vente via un distributeur
4. ouverture d'un bureau de représentation
5. franchise
6. création d'une société turque (en propre ou en joint venture) ou prise de participation

### **Le cadre juridique**

- Les juridictions internationales sont reconnues pour le règlement des litiges lorsqu'une des parties est étrangère;



- La résolution des conflits devant les tribunaux turcs dure en moyen 2-3 ans.-  
Un nouveau Code du Commerce répondant aux normes internationales est entrée en vigueur le 01/07/2012. Le Nouveau Code vise à renforcer la transparence des sociétés commerciales et à aligner la législation turque sur les législations européennes

Les grands objectifs du code sont les suivants :

➡ *Favoriser la transparence dans la vie des affaires*

Les entreprises devront ouvrir un site internet

Les documents comptables des entreprises devront faire l'objet d'une certification notariale d'ouverture.

➡ *Instaurer des mécanismes de gouvernance d'entreprise*

Le nouveau Code veut promouvoir une professionnalisation de la direction d'entreprise. Désormais, les administrateurs, qui peuvent être des personnes physiques ou morales, ne sont plus tenus de justifier de la qualité d'associé.

➡ *Aligner le Code de commerce sur les standards du droit de l'Union Européenne*

Le droit commercial turc connaît désormais les sociétés unipersonnelles

La loi assouplit certaines règles du droit commercial afin de faciliter les investissements étrangers

# Recommandations

## Pratique des affaires

La Turquie présente une économie à la fois moderne et traditionnelle. La pratique des affaires peut paraître moderne et occidentale en surface, mais une véritable complexité culturelle existe. Pour ceux qui projettent de travailler sur ce marché, il leur est donc fortement conseillé de se tenir informé des us et coutumes dans les pratiques commerciales.

La Turquie dispose d'une industrie locale développée dans les secteurs comme le textile et l'habillement, l'automobile, l'agro-alimentaire, l'électroménager ou la construction. Les sociétés qui sont intéressées pour travailler sur le marché turc doivent au préalable s'assurer que leur offre est différente à celle proposée par la production locale.

Le contact personnel est très important dans les transactions commerciales.

Les relations d'affaires sont très protocolaires. La notion de hiérarchie est essentielle dans les sociétés turques. Lorsqu'on entre en négociation avec un partenaire turc éventuel, il est indispensable d'identifier le bon décideur et d'envoyer une personne avec un même niveau de responsabilité que le responsable turc. L'homme d'affaire turc aime bien traiter d'égal à égal.

Un autre élément important dans les affaires est la place de femme turque. Elle joue un rôle actif y compris dans le monde des affaires.

En outre, pour établir dans la durée la confiance dans les relations, il faut développer une relation personnelle avec son partenaire turc. L'exportateur belge doit parfois faire face à des demandes précises et incessantes relatives à la documentation et au produit. Beaucoup d'importateurs et distributeurs turcs préfèrent des contacts directs avec le fabricant ou l'exportateur.

De plus, il faut comprendre l'importance des réseaux dans le monde des affaires : les responsables des firmes appartiennent à des clubs, des associations et les relations personnelles sont fondamentales.

La capacité pour un entrepreneur belge à s'intégrer dans les réseaux locaux est une condition indispensable au succès sur le marché turc.

## Quelques conseils de première approche à respecter:

- Eviter les sujets délicats ou passionnels. Ne pas entrer dans des débats sur des questions sociopolitiques en Turquie qui pourraient générer des malentendus et nuire aux relations commerciales.
- Le marché turc fonctionne par réseau(x) : travailler seul sur ce marché, sans intermédiaire local ou personnel turc, est difficile
- Il est fortement conseillé de se tenir informé des évolutions récentes dans un pays où tout avance plus/trop vite
- Us et coutumes dans les pratiques commerciales : bien pratiquer l'anglais, soigner son apparence, présenter des projets chiffrés et concrets, avoir une certaine expérience, savoir s'adapter à la demande locale qui peut évoluer rapidement, etc.
- On peut affirmer sans hésitation qu'une mission de prospection constitue un point de départ essentiel pour aborder le marché turc.
- De plus, les Turcs n'aiment pas trop les courriers électroniques, il vaut mieux se rendre sur place régulièrement et favoriser une rencontre physique pour discuter "affaire" face à face. Les Turcs sont fidèles en affaires et aiment prendre leurs temps.
- Lorsque le turc s'engage, il le fait dans un esprit d'équipe, il n'est pas individualiste. Le belge doit avoir conscience de cela. Souvent le travail passe avant la vie privée.
- La dimension affective est très importante en Turquie dans les relations d'affaires. Le contact personnel et individuel et la relation de confiance sont une base indispensable. Si la confiance est établie, il y a alors un vrai respect de la parole donnée. L'écrit est nettement moins courant qu'en Europe Occidentale. Il est cependant vivement conseillé de formaliser les pourparlers, au moins par une lettre d'intention. Garder un contact personnel quasi permanent avec votre partenaire, votre distributeur ou votre agent. De bonnes relations avec un partenaire turc ne peuvent fonctionner que par contacts oraux réguliers et ne doivent en aucun cas se limiter à de simples échanges épistolaires.
- Les hommes d'affaires turcs sont habitués à prendre des risques et à se décider rapidement, la flexibilité est très importante. Le Belge doit être aussi rapide décideur que le turc pour faire des affaires en Turquie. Cela peut surprendre si on veut étudier un projet afin d'en évaluer les risques. L'homme d'affaire belge doit être conscient de cet phénomène.

- Ne pas hésiter à effectuer des visites régulières sur place afin de motiver votre distributeur ou votre agent et de mieux contrôler ses ventes.

## **Bien préparer son voyage en Turquie**

- Voyage : Istanbul n'est qu'à 3h de vol de Bruxelles (plusieurs vols quotidiens),
- Décalage horaire : +1 heure par rapport à la Belgique, été comme hiver.
- Formalités : Pour les ressortissants belges : passeport ou carte d'identité nationale valable au moins 6 mois après le retour (pour un séjour inférieur à 3 mois).
- Monnaie : Livre Turque - Code de la Monnaie : TRL. Taux de change: +/- 2.70 TRL pour 1 € ( novembre 2013)
- Moyens de paiement : les cartes de crédit sont d'usage très répandu. Nombreux bureaux de change et distributeurs automatiques. Prévoir de changer à l'aéroport pour le règlement du taxi.
- Déplacements locaux :
- Taxi Aéroport - Centre Istanbul : 60 TRL
- Location de voiture avec chauffeur – fortement conseillé - : à partir de 95€ / journée selon le modèle du véhicule (1)
- Réseau aérien intérieur assez dense : à partir de 250 TRL pour un vol Istanbul – Ankara A/R
- Hébergement : hôtels à partir de 90 € (pour un 3 \*\*\*). Attention aux grands événements internationaux à Istanbul (congrès, sports notamment) où les prix des chambres peuvent doubler.
- Restauration : très diversifiée, riche, et assez bon marché
- Habillement : Vêtements conseillés : vêtements légers ou de mi-saison et vêtements de pluie en hiver. A l'intérieur du pays, vêtements plus chauds. Le costume avec chemise et cravate est la tenue recommandée et la plus appropriée pour les rendez-vous d'affaires.
- Langues : L'anglais est couramment utilisé dans les milieux d'affaires. Un interprète peut toutefois s'avérer nécessaire. De nombreux hommes d'affaires parlent également le français
- Horaires journaliers :
  - Banques : de 9:00 à 12:00 et de 14:00 à 17:30 du lundi au vendredi.
  - Ministères et milieux d'affaires : de 8:30 à 12:00 et de 13:00 à 17:30 du lundi au vendredi. Certaines entreprises travaillent également le samedi.

- Magasins : de 9:00/10.00 à 20:00/22:00 du lundi au samedi (le dimanche est décrété comme jour de repos mais la plupart des magasins sont ouverts)
- Périodes moins favorables pour fixer des rendez-vous : mois de juillet et août (et plus particulièrement les lundis et vendredi) et période de ramadan ( juin-juillet 2014) et les jours qui précèdent les fêtes religieuses.
- Jours fériés : Les fêtes laïques : Jour de l'An, 23 avril Fête des Enfants, 19 mai Fête de la Jeunesse et des Sports, 30 août Fête de la Victoire, 29 octobre Fête de la République. Les fêtes religieuses : La fête du Sucre (dure 3 jours et clôt le mois du ramadan. La fête du Sacrifice dure 4 jours et commémore le sacrifice d'Abraham. Les banques et administrations ferment la veille à 13h.
- Climat : Il dépend de la région :
  - Méditerranéen (été chaud et hiver doux) sur les zones côtières du sud.
  - Seules les régions du Sud et de la mer Noire sont également pluvieuses en hiver.
  - Au centre de l'Anatolie (Ankara, Konya, etc.) la météo est très rude : chaud et sec en été, hiver rigoureux.
  - A l'Est il fait assez froid avec de longues périodes d'enneigement et un été très chaud.