

UNIVERSITE PAUL VALERY
MONTPELLIER III
U.F.R IV
SECTION ADMINISTRATION ECONOMIQUE ET SOCIALE

MEMOIRE DE MAITRISE
EN GESTION SOCIO-ECONOMIQUE DES ORGANISATIONS

LA MISE EN OEUVRE D'UNE STRATEGIE ALTERNATIVE POUR
UNE INSTITUTION DE CREDITS A L'EXPORTATION :
EXIMBANK TURQUE

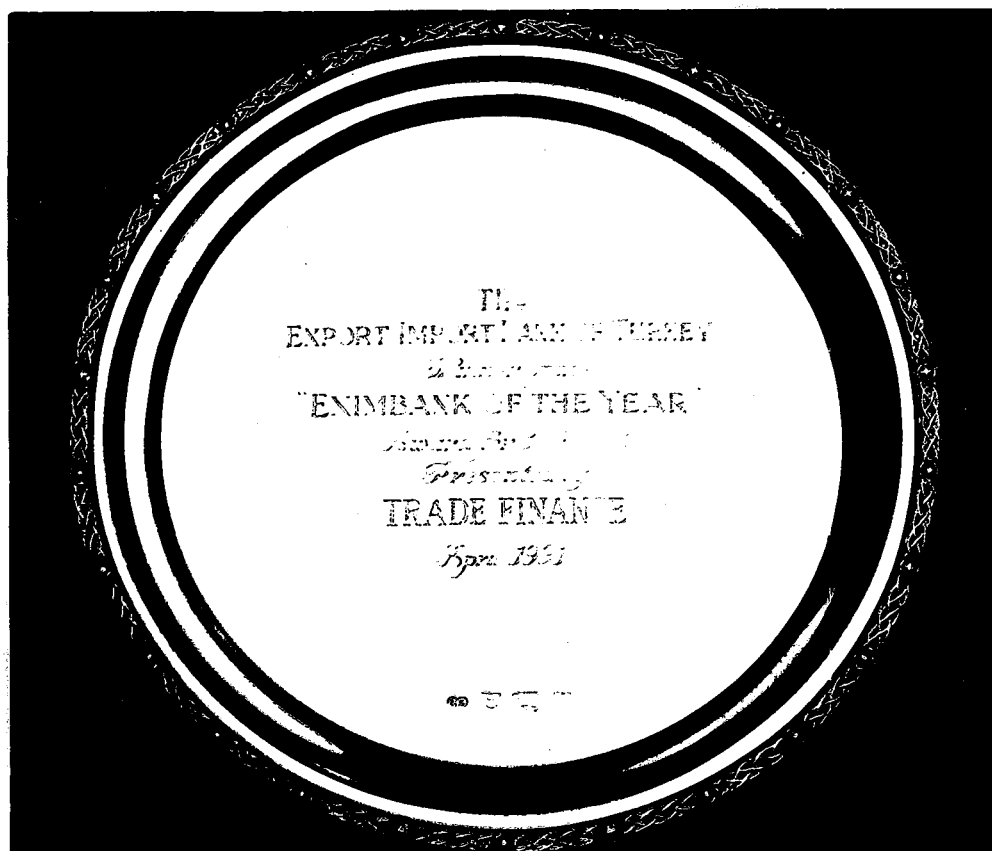
Préparé par :
Ali BALABAN

Sous la direction de :
Adda BENSLIMANE

UNIVERSITE PAUL VALERY
MONTPELLIER III
U.F.R IV
SECTION ADMINISTRATION ECONOMIQUE ET SOCIALE

MEMOIRE DE MAITRISE
EN GESTION SOCIO-ECONOMIQUE DES ORGANISATIONS

LA MISE EN OEUVRE D'UNE STRATEGIE ALTERNATIVE POUR UNE
INSTITUTION DE CREDITS A L'EXPORTATION : EXIMBANK TURQUE



Préparé par :
Ali BALABAN

Sous la direction de :
Adda BENSLIMANE

REMERCIEMENTS

Je tiens spécialement à remercier vivement tout le personnel de la banque, qui a toujours été disponible pour répondre à mes questions, même dans les périodes de surcharge.

Je tiens également à remercier mon professeur, monsieur Adda BENSLIMANE, qui a su me guider tout au long de ce travail.

SOMMAIRE :

TABLE DE MATIERE	page 1
AVANT-PROPOS	page 7
HISTORIQUE	page 8
INTRODUCTION	page 9
CONCLUSION	page 106
ANNEXES	page 109
BIBLIOGRAPHIE	page 125

TABLE DE MATIERE

<u>I-LA CREATION DE L'EXIMBANK TURQUE ET</u>	13
<u>LES DYSFONCTIONNEMENTS DANS</u>	
<u>CERTAINES OPERATIONS</u>	
<u>A-Les mesures du 24 Janvier 1980</u>	14
<u>1-L'ouverture de l'économie Turque</u>	18
<i>* Abandon du protectionnisme</i>	19
<i>* L'importation des biens de consommation et</i>	20
<i>d'investissement au prix d'un surendettement</i>	

2- <u>Le coup d'Etat de 12 Septembre 1980</u>	21
* <i>Sanctions politiques et les mesures de 24 Janvier</i>	22
* <i>Gel des salaires</i>	22
3- <u>Le soutien de l'Etat à l'exportation</u>	22
a- Une conjoncture favorable aux exportateurs	23
b- Subventions directes accordées aux exportateurs	23
contrairement aux reglements du GATT de l'OCDE et de la CE	
* <i>Boom de l'exportation</i>	24
* <i>Problème de l'exportation frauduleuse</i>	26
REFERENCES	29

<u>B- La fondation de l'Eximbank Turquie</u>	31
1- <u>Les problèmes financiers des exportateurs Turcs</u>	32
2- <u>Le rôle de l'Eximbank Turquie et ses dysfonctionnements</u> ----	33
a- Les trois opérations menées par l'Eximbank	34
* <i>Octroi de crédit</i>	34
o <u>Crédit de préfinancement en livres turques</u>	35
(<u>crédit de pré-expédition à l'exportation en livres turques</u>)	
. <i>Problèmes rencontrés à l'application</i>	37
o <u>Crédit de financement à l'exportation</u>	38
o <u>Crédits de Société de Capitaux</u>	38
<u>du Commerce Extérieur</u>	
. <i>Reescompte à court terme pour SCCE</i>	38
. <i>Crédit de devise à court terme pour SCCE</i>	39
o <u>Crédits acheteurs</u>	42
. <i>L'orientation vers les pays de l'Est</i>	44
. <i>L'africanisation des pays ex-socialistes</i>	49
<i>au niveau de l'endettement</i>	

- <u>Le financement du commerce à LT</u> -----	55
* Octroi de garanties -----	55
- <u>La garantie de rapatriement de crédit en</u> -----	56
<u>devises étrangères destinée aux promoteurs</u>	
<u>immobiliers travaillant avec la Lybie</u>	
. <i>Problèmes avec le Trésor Public Lybien</i> -----	58
* Plan d'assurance -----	59
- <u>L'assurance crédit à l'exportation à CT</u> -----	60
- <u>L'assurance crédit à l'exportation spécifique</u> -----	62
- <u>La garantie des exportations porteurs d'exportations</u> -----	64
- <u>L'assurance de service à l'étranger</u> -----	64
<u>des fournisseurs à charge</u>	

**b-Mécontentements des exportateurs vis à vis
de l'obligation de s'assurer pour -----64
obtenir des crédits**

**3- La comparaison de l'Eximbank Turque -----66
avec les Eximbank des autres pays**

REFERENCES -----71

**II- L'ANALYSE STRATEGIQUE DE -----75
L'EXIMBANK TURQUE**

A- La nécessité de réorganisation -----78

*** *Le positionnement de l'Eximbank Turque -----79
à travers le schéma de potentiel de Martinet***

<u>B-Analyse de l'organisation par le modèle intégratif</u>	81
<u>1-Les grilles d'études de l'Eximbank Turque</u>	84
<u>2-Diverses propositions pour une stratégie alternative</u>	92
* <i>Mécontentements des exportateurs</i>	95
<i>de biens durables et d'automobiles</i>	
* <i>Des études sur les avantages comparatifs</i>	95
REFERENCES	98
<u>III- UN MODELE ECONOMETRIQUE APPLIQUE :</u>	99
<u>CAS DE LA TURQUIE</u>	
<u>A-La constitution et le résultat du modèle</u>	99
<u>B-La remise en question du modèle</u>	103
REFERENCES	105

AVANT-PROPOS

Le siège social de l'Eximbank Turque se trouve à Ankara, la capitale de la Turquie. Elle est l'une de plus notables institutions du secteur public.

J'ai commencé mon stage le 16 Juillet 1992 au siège social et j'ai été affecté au département d'assurance crédit à l'exportation où j'ai eu l'occasion d'examiner le déroulement des opérations et de constater les problèmes qui en découlent. Après cinq semaines je suis passé dans le département de crédit à l'exportation où j'ai pu suivre les opérations qui m'ont permis de localiser certaines défaillances de ces dernières.

Au cours de mon stage j'ai eu plaisir de connaître les vice-présidents de l'Eximbank Turque qui n'ont pas hésité à m'apporter leur soutien.

HISTORIQUE

L'orientation de l'économie Turque vers le libre échange à partir des années 1980 conduit les autorités publiques à fonder une institution de crédit à l'exportation. Par conséquent le gouvernement transforme la Banque Publique d'Investissement en l'Eximbank Turque en 1987. L'Eximbank commence à fonctionner réellement à partir de la moitié de 1988 avec le programme de crédit de réescompte spécifique et de post-expédition à l'exportation. La garantie de rapatriement de crédit en devise étrangère destinée aux promoteurs travaillant avec la Libye rentre en vigueur le 6 Décembre 1988. La banque contacte deux cents dix sociétés d'informations qui renseignent sur des firmes de cent cinquante pays, dans la même année.

En 1989 l'Eximbank Turque finance près de 20% de l'exportation de la Turquie. Le crédit de pré-expédition à l'exportation constitue une grande partie des crédits consentis. De plus un crédit acheteur octroyé à l'URSS multiplie les exportations destinées à ce pays par 2,6. La grande innovation de 1989 est sans doute le programme d'assurance crédit à l'exportation à CT qui vise à couvrir les exportateurs turcs contre les risques commerciaux et politiques.

L'assurance crédit à l'exportation spécifique et la garantie des investissements porteurs d'exportations rentrent en vigueur en 1990. La mise en vigueur de la loi 3659 permet à l'Eximbank Turque d'être couverte contre les risques politiques par le Trésor Public. La banque devient actionnaire de la société de "Factoring d'Actif Finance". Le magazine "Trade Finance" publié par l'institution "Euromoney" élit l'Eximbank Turque, la meilleur Eximbank de l'année en Avril 1991.

La banque augmente son capital à 2000 milliards de livres turques en 1991. Les crédits de pré-expédition financent à peu près 20% de l'exportation totale de la Turquie en 1991 (5600 milliards de livres turques). Les crédits acheteurs, plutôt orientés vers les pays de l'Est, continuent à s'accroître. La décision la plus importante de l'année est l'obligation d'assurance pour les exportateurs qui veulent bénéficier des crédits à l'exportation. La banque élargit chaque année son domaine d'activité et envisage d'augmenter ses ressources afin de financer plus d'exportateurs.

INTRODUCTION

La politique économique de la Turquie moderne a connu plusieurs phases de changements profonds depuis l'instauration de la République en 1923. La période qui précède la première guerre mondiale est marquée par l'omniprésence du capital étranger qui contrôle aussi bien la vie économique que la vie politique. E.G. MEARS cite dans son ouvrage intitulé Turquie moderne : "...Le moyen le plus facile et le plus sûr d'assurer un contrôle politique dans un pays est d'avoir une main-mise sur l'accumulation du capital. L'Empire Ottoman était considérablement dépendant des intérêts extérieurs".

La guerre d'indépendance et le traité de "Lausanne" signifient un succès politique mais ne changent guère la situation économique. Les années entre 1923 et 1929 sont marquées par une libéralisation économique que la Turquie n'avait jamais connue auparavant. Le traité interdisait l'application de différents taux d'impôt pour les produits nationaux et les biens importés.

L'engagement de la Turquie pour le traité prenait fin en 1929, une date importante en raison de la crise économique mondiale. A partir de 1930, les politiques économiques de la Turquie s'orientent vers une industrialisation nationale protectionniste. Entre 1930 et 1939 la Turquie enregistre des résultats positifs en matière de balance commerciale, de production nationale, d'augmentation de revenu, d'industrialisation et de taux de développement.

La deuxième guerre mondiale rompt cette politique. Le lendemain de la guerre, la Turquie opte pour une politique qui s'oriente vers le marché national et qui est dépendante des crédits et des investissements étrangers. L'agriculture devient le

secteur porteur; ainsi la Turquie va être soumise aux sanctions des pays développés puisqu'elle essaie de vendre des matières premières en contre partie des produits de consommation.

Le gonflement des dettes extérieures suivant ces politiques, entraîne des fluctuations économiques entre 1954 et 1961 et conduit la Turquie à limiter ses importations. La planification prend un caractère définitif dans la politique économique turque à partir de 1962. La période économique entre 1962 et 1976 peut être caractérisée par une politique qui se tourne vers le marché intérieur et vise à réduire les importations. Cependant la structure de l'industrie turque dépendant des inputs importés rend impossible la diminution des dettes extérieures. La conjoncture économique vers la fin des années 1970 est grave et engendre des troubles sociaux qui vont déboucher sur le coup d'Etat de 12 Septembre 1980.

La Turquie rentre dans une nouvelle ère économique après 1980 et prône le libre échange afin de libéraliser le pays. L'encouragement des exportateurs devient la préoccupation principale du gouvernement et les subventions à l'exportation se multiplient. Toutefois les accords signés dans le cadre de GATT et de l'OCDE obligent la Turquie à abandonner les subventions directes. Le gouvernement s'engage alors à fonder une institution de crédit à l'exportation dont les consoeurs étrangères fonctionnaient depuis des années, de manière à inciter les exportateurs à prospecter de nouveaux marchés. La concurrence internationale et le besoin de financement des exportateurs turcs entraînent donc la transformation de la Banque Publique d'Investissement à l'Eximbank Turquie le 25 Mars 1987.

Les Eximbank des pays développés couvrent les exportateurs contre les risques commerciaux et politiques et répondent à leurs besoins de financement. La compétitivité dans la conquête de marché oblige les exportateurs à accepter des modes de paiement risqués et à consentir des délais de paiement plus longues.

La nécessité d'avoir une banque publique de crédit à l'exportation est due à l'absence d'institutions qui pourrait offrir des services à des primes ou des taux d'intérêt abordables. Ces mesures conduisent les Eximbank à des pertes importantes. L'Eximbank Turquie est l'une des rares institutions de crédit à l'exportation qui parvient à faire des bénéfices, ce qui lui a permis d'avoir le prix de "meilleur Eximbank de l'année" délivré par le "Trade Finance", en Avril 1991.

L'octroi de crédit et de garantie d'assurance est généralement assuré par des différentes institutions dans d'autres pays. Si nous prenons l'exemple de la COFACE (Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur), elle délivre des polices d'assurance crédit à l'exportation et assure le parrainage bancaire. Quant à l'Eximbank Turque, elle opère dans trois domaines qui sont l'octroi de crédit, l'octroi de garantie et le plan d'assurance crédit à l'exportation. Elle a multiplié considérablement ses fonds depuis 1988 et finance une part importante des exportations turques.

Ce stage de deux mois dans le département de crédit et d'assurance crédit à l'exportation nous a permis d'étudier le fonctionnement de différents types de crédits et d'assurances mais aussi leurs faiblesses. Ces départements sont les organes vitaux de l'Eximbank et se situent au sommet de toute l'organisation. L'importance et le volume des opérations menées dans ces départements ont orienté notre étude.

Ce mémoire se compose de trois parties; la première traite de la création de l'Eximbank Turque dont nous sommes convaincus de l'utilité pour montrer sa légitimité, mais aussi les dysfonctionnements de certaines opérations dans une approche critique. La deuxième partie sera consacrée à l'analyse stratégique de l'Eximbank Turque par le modèle intégratif de M. MARCHESNAY. A partir de cette analyse nous pourrons faire des propositions pour une stratégie alternative qui pourra remédier aux dysfonctionnements et améliorer la gestion de l'Eximbank Turque. Toutefois il est utile de préciser que nous ne cherchons pas une stratégie idéale, mais juste une stratégie conforme aux buts de l'Eximbank Turque. Enfin dans la troisième partie, nous allons montrer à l'aide d'un modèle économétrique le rôle que joue l'Eximbank dans les exportations turques. Cependant notre modèle peut être mis en cause à deux niveaux :

Tout d'abord nous procédons à une régression par la méthode des moindres carrés sur une période annuelle. Or les crédits de l'Eximbank ne sont en vigueur que depuis quatre années, ce qui n'est pas assez explicatif. Le manque d'information sur l'octroi de crédit trimestriel nous empêche de construire un modèle plus détaillé.

Enfin notre modèle ne prend en considération que quatre variables endogènes alors qu'il est possible d'y introduire plusieurs variables exogènes et

endogènes. Toutefois il est possible d'élargir le modèle bien que cela demande une étude plus approfondie.

I-LA CREATION DE L'EXIMBANK TURQUE ET LES DYSFONCTIONNEMENTS DANS CERTAINES OPERATIONS

L'Eximbank Turque est quasiment le patron de l'exportation avec les moyens dont elle dispose. Son rôle s'accroît au niveau de l'orientation de l'exportation, et celui-ci lui donne un pouvoir économique non négligeable. Toutefois ce pouvoir est limité du fait de sa dépendance au niveau de la politique gouvernementale que nous allons essayer de démontrer dans la section B de la deuxième partie.

La création de l'Eximbank trouve son origine dans l'histoire de la Turquie moderne, c'est pourquoi nous sommes convaincus de la nécessité de faire un résumé des changements qui se sont produits au cours de dix années qui précèdent la fondation de l'Eximbank. La relation étroite entre l'évolution politico-économique et la création d'une banque publique chargée d'encourager l'exportation nous a obligé à parler de ces changements historiques dans la première partie et non dans l'introduction malgré leurs aspects assez descriptifs. Les mesures de 24 Janvier 1980 entraînant l'ouverture de l'économie Turque, ont contraint les autorités à soutenir les exportations. Ces mesures sont suivies d'un coup d'Etat qui a eu pour but de préparer un terrain propice de manière à faire taire les réactions. L'augmentation du volume de l'exportation a entraîné les problèmes de préfinancements et ceux de fonds de roulement pour les exportateurs. L'assurance de l'exportation a été un autre souci des sociétés exportatrices. Le contexte économique souffrait d'un manque d'institution à but non lucratif qui aurait pu répondre aux exigences des exportateurs. L'Eximbank Turque essaie depuis 1987 d'augmenter la compétitivité des entrepreneurs turcs grâce à ses crédits à l'exportation et à ses services en

matière d'assurance et de garanties (parrainage bancaire). Si l'Eximbank Turque joue un rôle important sur les exportations, il n'en demeure pas moins que les dysfonctionnements au sein de la banque méritent d'être analysés minutieusement.

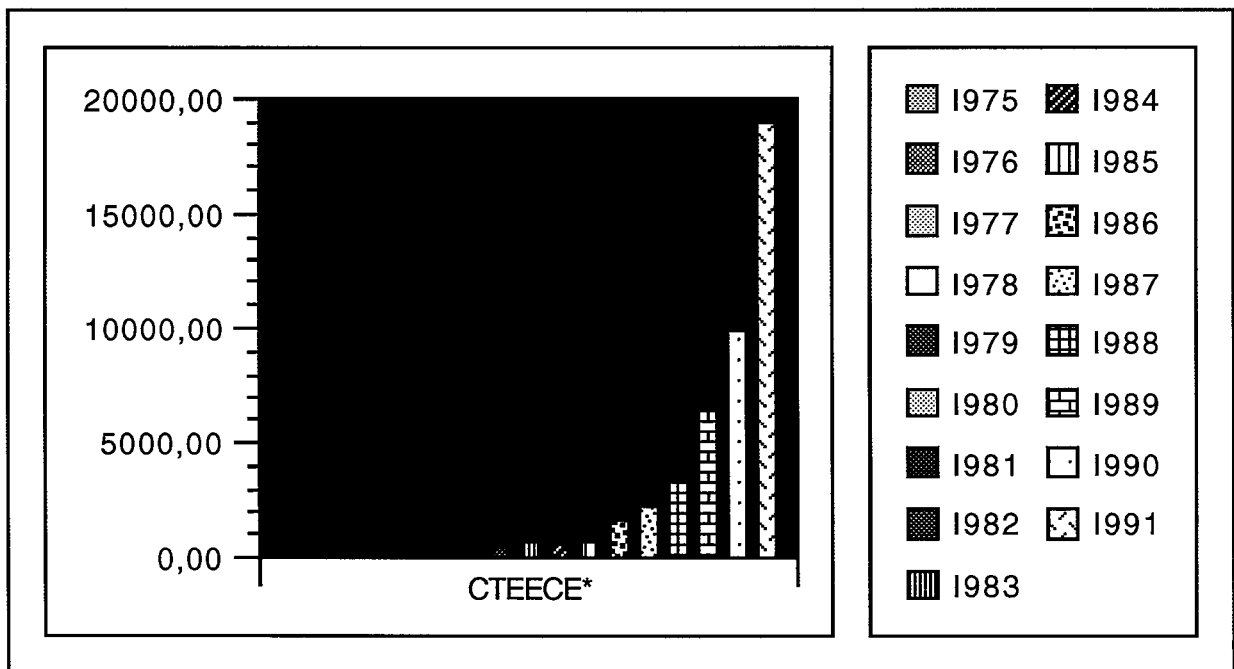
A-Les mesures de 24 Janvier 1980

La crise pétrolière de 1974 entraîne dans le monde un arrêt de la croissance pendant que la Turquie compense l'augmentation du prix du pétrole par dettes à court terme auprès des établissements financiers internationaux (FMI, Banque Mondiale) et des pays développés afin de conserver son développement économique. La Turquie a réussi à avoir un taux de croissance de 8%(1) entre 1975-1976 avec ces méthodes superficielles. L'intervention militaire en Chypre et l'état de l'économie turque à l'heure de la crise ont créé une situation tendue vers les années 1980, ce qui a suscité une instabilité économique et politique. A partir de 1978 les difficultés de remboursement des dettes formaient un obstacle pour contracter de nouveaux emprunts. L'épuisement des réserves de devises dans la Banque d'Emission et l'absence d'une véritable politique monétaire et d'exportation aggravaient la crise. L'impossibilité de financer l'importation nécessaire pour la production nationale engendrait le marché noir et le secteur public avait des pertes chroniques. Le tableau 1 nous montre l'évolution des crédits à l'exportation et les autres subventions. Nous constatons que jusqu'en 1981 le soutien direct à l'exportation se montre faible malgré sa croissance positive :

TABLEAU I (milliards de livres de turques)

<u>ANNEES</u>	<u>CTEECE*</u>
1975	7,83
1976	10,03
1977	10,29
1978	26,85
1979	40,61
1980	91,29
1981	206,91
1982	479,76
1983	728,74
1984	594,52
1985	724,94
1986	1694,63
1987	2196,70
1988	3392,30
1989	6316,00
1990	9857,10
1991	19007,50

* CTEECE : Crédits totaux à l'exportation excepté les crédits de l'Eximbank Turque.

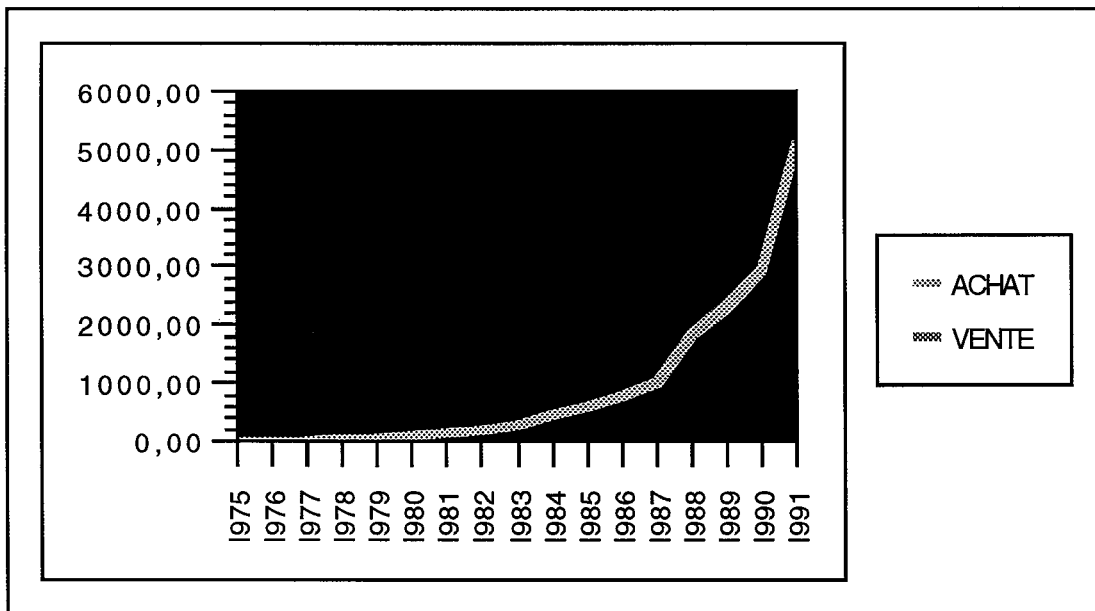


Les exportateurs souffraient de l'inflation galopante à cause de l'absence d'une politique rationnelle en matière de cours de devise. Dans une économie où nous avons un taux d'inflation élevé, il est préférable de dévaluer la monnaie nationale pour un montant qui correspond à l'écart entre l'inflation du pays et et celui des autres pays avec qui nous faisons du commerce afin de ne pas punir l'exportation. Quand nous suivons l'évolution du cours du dollar dans le graphique (2), nous constatons qu'il est incompatible avec l'évolution de l'inflation. Le taux d'inflation se situe au niveau de 53% en 1978 et 64% en 1979 (3) alors que le taux de dévaluation reste aux alentours de 29,83% (4) pour 1978 et 28,57 pour 1979.

TABLEAU II *

<u>ANNEES</u>	<u>ACHAT</u>	<u>VENTE</u>
1975	15,00	15,30
1976	16,50	16,83
1977	19,25	19,64
1978	25,00	25,50
1979	35,00	35,70
1980	89,25	91,04
1981	132,30	134,95
1982	184,90	188,60
1983	280,00	285,60
1984	442,50	446,97
1985	574,00	579,7
1986	755,90	759,68
1987	1018,35	1023,44
1988	1813,02	1816,65
1989	2311,37	2316,00
1990	2927,13	2933,00
1991	5074,83	5085,00

* Le tableau et le graphique ci-dessous montre l'évolution du cours de la livre turque-dollar entre 1975 et 1991.



Cette conjoncture instable prend une autre dimension avec les élections législatives partielles qui laissent le pouvoir à un parti de droite le 14 Octobre 1979. A partir de cette date Turgut Ozal (Premier ministre en 1983, Président de la République en 1989) devient le chef de l'économie sous le contrôle du premier ministre Suleyman Demirel et met en oeuvre un nouveau programme qui prévoit d'importants changements notamment en matière d'ouverture de l'économie et de soutien de l'Etat à l'exportation. Cette nouvelle politique est favorisée par le coup d'Etat de 12 Septembre 1980 qui facilite la pratique de ces mesures.

1-L'ouverture de l'économie turque

La situation économique à l'heure des élections de 1979 était tragique et nécessitait de prendre des mesures radicales de toute urgence. La politique économique assez protectionniste et concentrée sur le marché intérieur entre 1962-1976 (5) était à bout de souffle à cause de sa dépendance vis-à-vis de l'extérieur. Les mesures du 24 Janvier 1980 constituaient un grand pas pour l'ouverture de l'économie

Turque. Nous pouvons résumer ces objectifs en sept parties (6) :

- .Diminuer le taux d'inflation
- .Augmenter les entrées de devises
- .Essayer de faire fonctionner les établissements économiques en pleine capacité
- .S'orienter vers l'exportation
- .Abolir le marché noir
- .Accélérer les investissements
- .Assurer une redistribution plus égalitaire de la richesse nationale

Pour atteindre ces objectifs le gouvernement prévoyait de prendre les mesures nécessaires qui concernaient l'application des diverses politiques pour favoriser l'exportation, la mise en oeuvre d'une politique monétaire plus rationnelle, l'amélioration du régime fiscal, l'augmentation de la durée du travail, le contrôle du prix de la main-d'oeuvre et l'effort pour réduire la pression de la demande intérieure. Nous constatons que toutes ces politiques économiques font partie de la recette amère qu'imposent la Banque Mondiale et le FMI aux pays en voie de développement. Il est intéressant de noter que ces deux institutions financières ainsi que l'OCDE n'acceptaient plus d'accorder de nouveaux crédits à la Turquie sans qu'il y ait un changement radical dans la politique économique menée jusqu'en 1979 (7).

****Abandon du protectionnisme***

Le lendemain de la mise en oeuvre des mesures du 24 Janvier, la Turquie contracte de nouveaux crédits et augmente ses importations. Le gouvernement facilite ce processus avec des ordonnances et la libéralisation du marché s'accélère. Le programme de 24 Janvier favorise l'entrée du capital étranger dans le pays et la considère comme un prolongement du développement économique (8). Diverses lois sont promulguées pour faciliter le transfert du capital et de la technologie. Le gouvernement essaie d'une part de battre le taux d'inflation croissant et d'autre part, de privilégier le secteur privé par rapport au secteur public. La politique d'assainissement prévoit de prendre les mesures nécessaires pour que les prix se soumettent aux lois du marché. Par conséquent la politique de "Quick Fix" (9) qui consiste à réduire le stock de monnaie réelle et le pouvoir d'achat, est mise en oeuvre par le biais de la libéralisation des taux d'intérêt et l'augmentation du prix

des produits fabriqués par le secteur public. Nous pouvons dire conformément à la logique de l'effet de PIGOU (10) que la demande totale doit diminuer lorsque le niveau des prix augmente, toutefois un niveau élevé d'inflation peut avoir un effet sur les anticipation de hausse de prix en favorisant les dépenses de consommation. La croissance réelle de la consommation totale pendant les trois années qui suivent 24 Janvier 1980 nous confirme cette approche (3,2%, 5,1% et 5,8%) (11). La hausse des taux d'intérêt pour sa part a diminué les investissements productifs à cause du gonflement des coûts. Cependant nous constatons une augmentation de l'épargne conformément à l'effet de METZLER (12) à partir des années 1980.

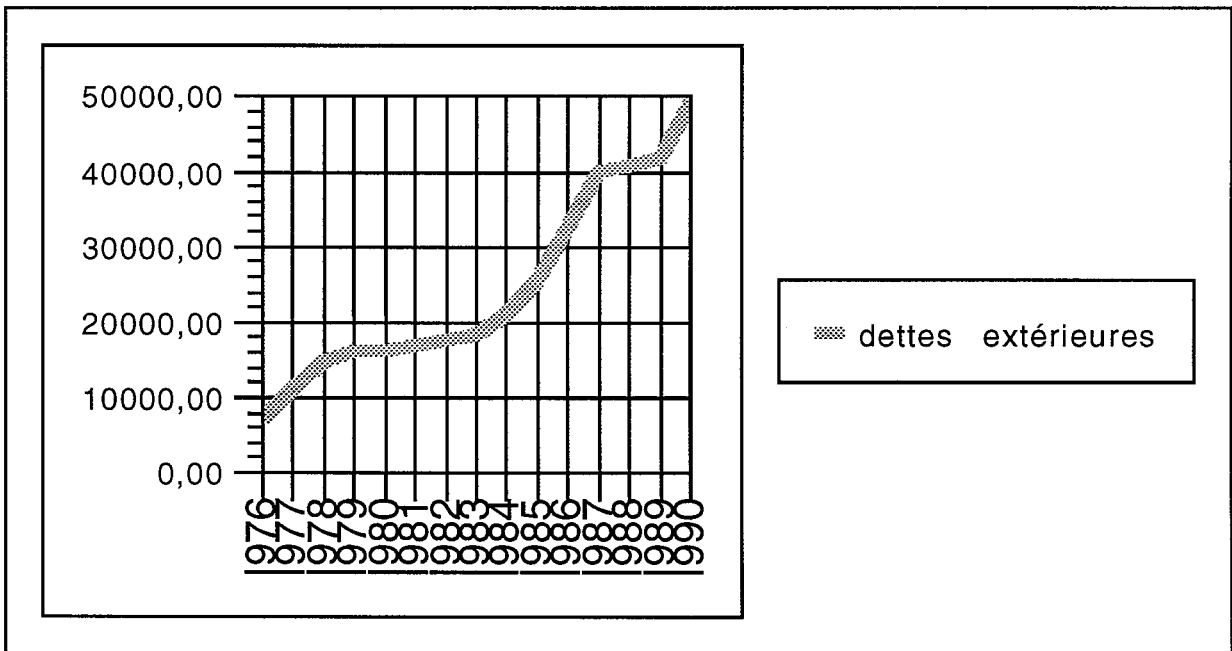
****L'importation des biens de consommation et d'investissement au prix d'un surendettement***

Le programme de 24 Janvier prévoit d'abandonner la protection de la production nationale vis-à-vis de la concurrence internationale afin de pouvoir augmenter la compétitivité des producteurs nationaux et de protéger les consommateurs. A partir des années 1980, la libéralisation du marché commence à gonfler les dettes extérieures (13). Le tableau 3 nous montre que les dettes se sont accrues de 42,23% entre 1976-1979 alors qu'elles ont augmenté de 57,04% entre 1980-1985 et 52,75% entre 1986-1990.

TABLEAU III (millions de dollar américain) :

Années	dettes extérieures
1976	7279,00
1977	11405,00
1978	14822,00
1979	15932,00
1980	16222,00
1981	16861,00
1982	17619,00
1983	18385,00
1984	20659,00

1985	25476,00
1986	32101,00
1987	40228,00
1988	40722,00
1989	41751,00
1990	49035,00



2-Le coup d'Etat de 12 Septembre 1980

La fragilité de l'économie turque vers la fin des années 1970 a engendré une réaction sociale dans la population. La pénurie de toutes sortes de produits et le marché noir est la caractéristique de cette époque. Les mesures dont nous avons décrit l'essentiel, nécessitaient avant tout une stabilité politique pour être applicables. L'armée était convaincue de la nécessité des changements

économiques.

*** *Sanctions politiques***

Le coup d'Etat balaie tous les obstacles qui s'opposent au programme de 24 Janvier. Les généraux rassurent l'OCDE, le FMI et la Banque Mondiale de la continuité sur la voie de la libéralisation (14). Les chefs des partis se trouvent écartés de la politique bien que leur politique économique reste en vigueur. Un nouveau gouvernement composé des militaires et de civils se constitue. Les conventions collectives, la croissance des salaires deviennent ses préoccupations essentielles.

*** *Gel des salaires***

La part des salaires sur la valeur ajoutée industrielle diminue de 31% à 25% entre 1964 et 1972 alors qu'à partir de 1973 la distribution des salaires suit un rythme croissant (15). Dès 1963 le mouvement syndical et le droit de grève s'étalent et conditionnent les conventions collectives. Par conséquent pendant les années qui suivent 1971, le salaire réel augmente successivement et atteint 37,3% (15) de la valeur ajoutée industrielle. D'où vers la fin de 1970, le niveau des salaires devient inacceptable pour les producteurs et rompt avec l'accord capital-travail. Après le coup d'Etat nous assistons à un contrôle vigoureux des salaires. Le gouvernement refuse toute augmentation de salaire dans le secteur public. Ainsi le bouc-émissaire de l'inflation devient les salaires. En contractant le marché intérieur moyennant la baisse des salaires réels, le gouvernement essaie de créer une situation avantageuse pour les exportateurs. L'encouragement de l'Etat à l'exportation se concrétise donc essentiellement par le gel des salaires, la dévaluation et les subventions.

3-Le soutien de l'Etat à l'exportation

Le programme de 24 Janvier essaie d'équilibrer la balance commerciale en contractant le marché et en incitant les exportations dont nous avons déjà décrit les raisons. Diverses subventions sont mises en oeuvre et plusieurs sortes de crédit à

l'exportation sont créées. La dévaluation a été un autre atout pour les exportateurs, toutefois il est possible d'équilibrer la balance commerciale grâce aux dévaluations continues lorsque l'élasticité prix des exportations par rapport aux importations est supérieure à 1 (16). De plus la dévaluation a un effet négatif sur l'importation de produits semi-finis utilisés dans la fabrication des biens exportés. Depuis 1979, les importations augmentent parallèlement à la hausse des exportations, nous en déduisons que le niveau des inputs importés dans les produits exportés s'accroît.

a- Une conjoncture favorable aux exportateurs

Après le coup d'Etat de 12 Septembre 1980, les exportateurs turcs se trouvent dans une situation très avantageuse grâce aux subventions de l'Etat à tout niveau. Le contrôle vigoureux des salaires et les possibilités offertes par le nouveau gouvernement ont un effet positif sur l'exportation. Nous pouvons résumer les mesures complémentaires au programme de 24 Janvier en cinq parties:

.Les exportateurs pourront conserver 50% de devises obtenues

.Les produits importés utilisés dans la production destinée à exporter seront dispensés d'impôts d'importation

.Des subventions de crédit seront consenties aux exportateurs.

.Les banques commerciales devront consacrer 15% de leurs crédits totaux à la vente des produits industriels.

.Il sera possible d'établir des zones franches et des entrepôts exonérés d'impôts et de frais pour faciliter l'exportation

Malgré toutes ces mesures monétaires, il ne faudra pas oublier que le coût de revient et la qualité des produits sont aussi importants que le prix et ceux-ci sont strictement liés à la technologie dont le producteur dispose.

b- Subventions directes accordées aux exportateurs contrairement aux règlements de GATT , de l'OCDE et de la CE

Après la deuxième guerre mondiale, les Etats-Unis ont essayé d'établir les conditions nécessaires à la libéralisation du marché mondial. Le GATT a été ainsi créé afin d'empêcher les politiques protectionnistes, et en 1947 il interdit les discriminations qui frappent l'entrée des produits étrangers, à l'exception des droits de douane dont elle encourage la réduction (17). Le concept de libre échange prive

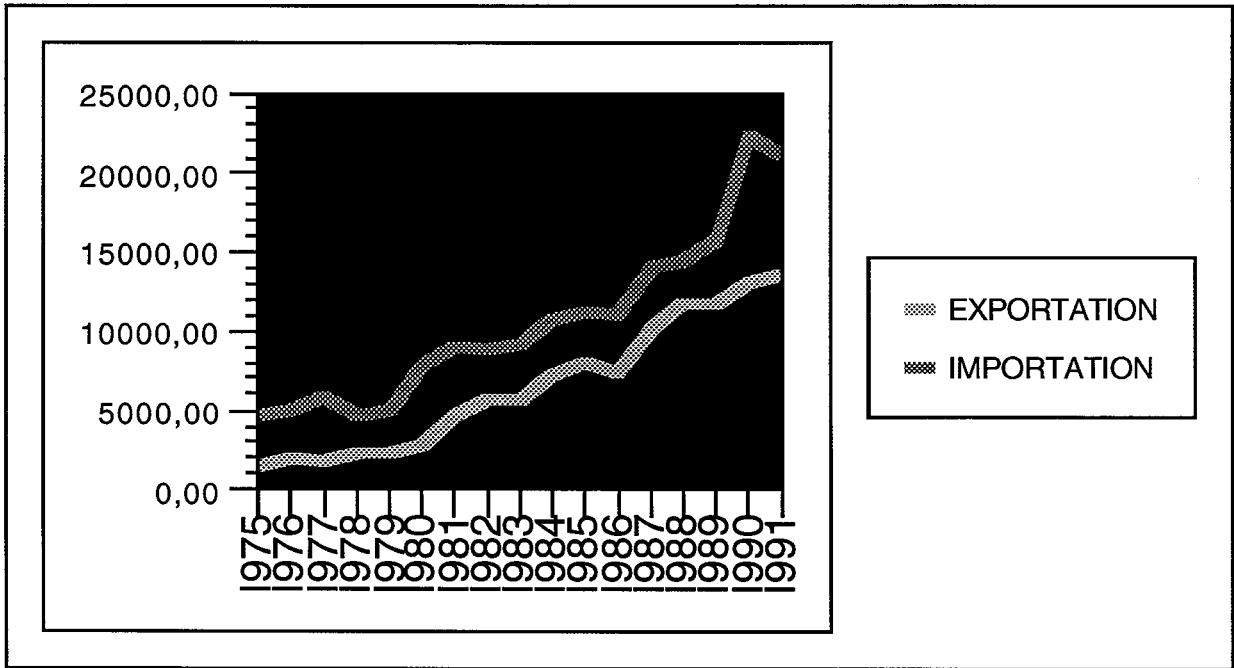
les pays membres du don des subventions directes aux exportateurs pour faire face à la concurrence déloyale. Une autre institution comme "Berne Union" au sein de l'OCDE ou le pacte de la Communauté Européenne ou celui de l'OCDE prévoient une collaboration pour la régularisation du système d'assurance et de crédit. Un système de "matrice" (18) est mis en place afin de déterminer le taux d'intérêt et l'échéance susceptibles d'être acceptés par les pays membres. Autrement dit les pays signataires du pacte ne peuvent donner des crédits à l'exportation qu'en respectant le taux d'intérêt et l'échéance déterminés (une autre clause a été élaborée pour ne pas désavantager les pays à des taux d'intérêt réduits) (19). Or à partir de 1980, les subventions de crédit et la TVA à récupérer (bien que la TVA à récupérer soit appliquée avant 1980, elle augmente après les mesures de 24 Janvier) transgressent les règlements des institutions financières internationales. Les relations étroites de la Turquie avec ces institutions l'obligent à changer la forme de son soutien à l'exportation. La nécessité d'une institution chargée de l'assurance crédit à l'exportation et des crédits à l'exportation fait ainsi naître l'Eximbank Turquie qui va jouer un rôle considérable dans le commerce extérieur.

*** Boom de l'exportation**

Le volume de l'exportation augmente pendant les années 1980 mais les importations aussi continuent à s'accroître, toutefois cette hausse des importations ne suit pas le même rythme et suscite des ondulations dans le temps. Le tableau 4 nous montre que l'augmentation des exportations est de 367,25% de 1980 à 1991 tandis que celle des importations est de 181,98% pour la même époque (20). Pourtant nous constatons une forte croissance de l'importation entre 1988 et 1989 et entre 1989 et 1990, ce qui explique la hausse du déficit de la balance commerciale durant ces périodes.

TABLEAU IV (millions de \$)

<u>ANNEES</u>	<u>EXPORTATION</u>	<u>IMPORTATION</u>
1975	1401,00	4739,00
1976	1960,00	5129,00
1977	1753,00	5796,00
1978	2288,00	4599,00
1979	2261,00	5069,00
1980	2910,00	7909,00
1981	4703,00	8933,00
1982	5746,00	8843,00
1983	5728,00	9235,00
1984	7134,00	10757,00
1985	7958,00	11343,00
1986	7457,00	11105,00
1987	10190,00	14158,00
1988	11662,00	14335,00
1989	11625,00	15792,00
1990	12960,00	22302,00
1991	13597,00	21038,00



A partir de 24 Janvier les dévaluations successives ont favorisé les exportateurs aux détriments des importateurs mais la politique monétaire ne peut être utile à long terme que si l'industrie nationale a une technologie suffisante pour être compétitive. Pourtant les mesures de 1980 visent plutôt à utiliser la technologie présente en pleine capacité que réinvestir ce qui explique la baisse des investissements (4,7%) en 1989 (21) et celle du taux d'augmentation des crédits (excepté Eximbank Turque). Cependant la période 1980-1991 se caractérise par la hausse des ventes extérieures malgré les exportations frauduleuses.

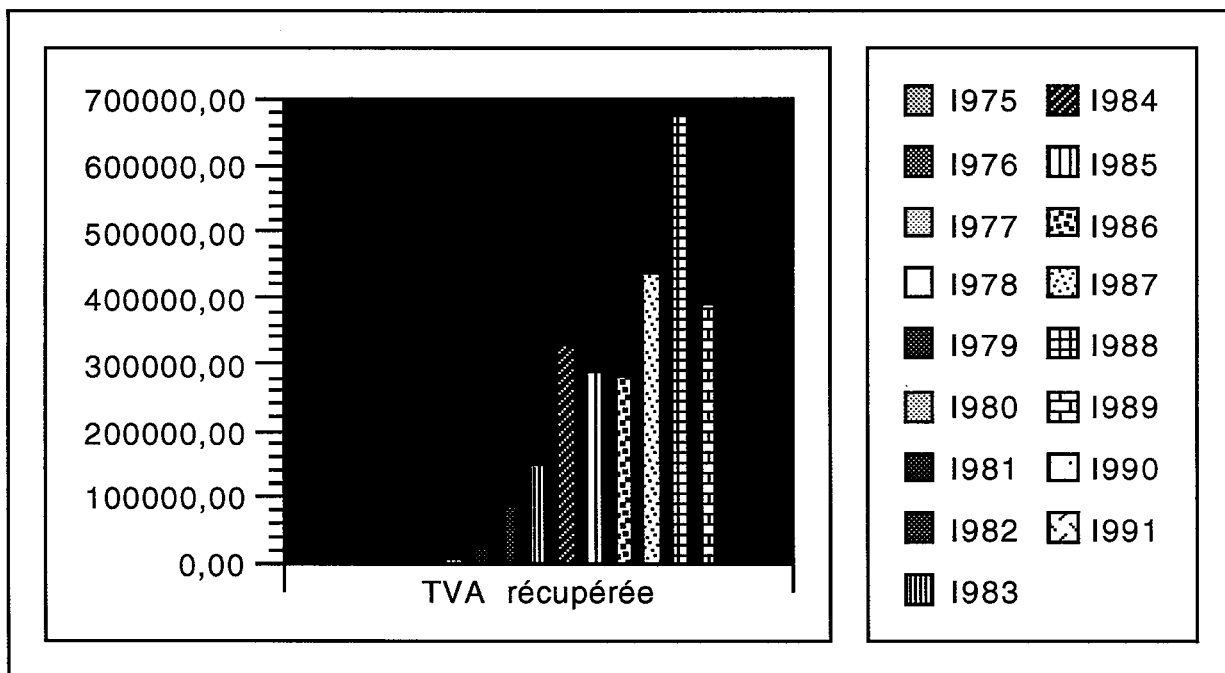
*** Problème de l'exportation frauduleuse**

L'encouragement de l'exportation par la TVA à récupérer commence à créer de

graves problèmes à cause des ventes frauduleuses. La charge supportée par le Trésor Public s'accroît d'une façon brutale à partir de 1981. Elle a un effet négatif sur l'inflation et augmente le déficit budgétaire. De plus les autres firmes se sentent obligées de recourir aux mêmes pratiques afin de ne pas être écartées par la concurrence. Nous n'avons pas pu trouver des chiffres exacts mais les estimations varient entre 100 millions et 850 millions de dollars (21). Nous constatons d'après le tableau 5, le gonflement de la TVA à récupérer. La difficulté d'opérer l'exportation frauduleuse était dû au fait que les devises récupérées par la vente s'expatriaient par l'importation frauduleuse.

TABLEAU 5 (millions de livres turques) :

<u>ANNEES</u>	<u>TVA récupérée</u>
1975	1385,58
1976	3117,55
1977	3448,56
1978	2949,20
1979	3290,07
1980	4905,16
1981	24653,14
1982	86816,02
1983	148989,91
1984	329059,00
1985	287238,00
1986	281959,60
1987	438475,30
1988	674802,22
1989	389516,70
1990	0,00
1991	0,00



Tous ces dysfonctionnements dans le système d'encouragement de l'exportation préparent un terrain propice à l'établissement d'une institution similaire aux autres Eximbank dans le monde. L'Eximbank Turque commence donc à répondre aux exigences des exportateurs et elle concentre trois fonctions dans l'organisation. L'analyse de ces fonctions et leur critique vont nous fournir une piste et nous pourrons faire des propositions pour améliorer son fonctionnement.

REFERENCES :

- 1- *"Türkiye iktisat tarihi"*; Prof.Dr.Korkut BORATAV
- 2- Source: *Compte rendu annuel de La banque de Turquie*
The Central Bank of The Republic of Turkey "Quarlety Bulletin"
1991 IV ,October-December
- 3- Source: *The Central Bank of Turkey, 1991 n° October-December*
- 4- Source: *Nos calculs*
- 5- Source: *"L'Histoire de l'économie turque"* ; Prof.Dr.Korkut BORATAV
- 6- Source: *"L'Histoire de l'économie turque"*; BORATAV
- 7- *Un rapport préparé par la Banque Mondiale a été soumis aux délégués Turcs pour l'octroi des crédits. Ce rapport prévoyait de donner à la Banque Mondiale le pouvoir de contrôler l'économie turque (La Turquie devait prévenir la Banque Mondiale pour toutes décisions économiques qu'elle devait prendre et elle devait également demander son consentement). Une autre clause privait La Turquie de son pouvoir d'investissement dans certains secteurs. Après des heures de discussion, les délégués Turcs réussissaient à alléger certains clauses. Sources : "24 Ocak kararlari " ; Emin COLASAN*
- 8- Source: *"L'économie turque : l'attente du capital étranger "*; Prof.Dr.Yakup KEPENEK
- 9- Source: *" Para poltikasi ": la politique monétaire"*; Prof.Dr.Ilker PARASIZ
- 10- *G.Haberler et A.C.Pigou montrent une relation inverse entre la valeur réelle de la monnaie et la hausse des prix . Source: "Para poltikasi..."; Prof.Dr.Ilker PARASIZ*
- 11-Source: *Institut de planification d'Etat et la Banque Centrale.*
- 12-*Effet de Metzler: Deux personnes qui ont le même revenu agiront différemment si leurs richesses ne sont pas identiques. Celui qui est plus riche épargnera moins ; l'inflation va diminuer ses réserves de monnaie et va réduire sa fortune à un niveau moindre. Par conséquent, la valeur du portefeuille de titres achetés à un taux d'intérêt moins élevé va baisser. Source: "Para politikasi"; Prof.Dr.Ilker PARASIZ*
- 13-*"TÜRKIYE EKONOMISI"*; Prof.Dr.Yakup KEPENEK
- 14- *"12 Eylül, Özal ekonomisinin perde arkası"*; Emin COLASAN
- 15- *"L'Histoire de l'économie turque 1908-1985 "*; Korkut BORATAV

16-Conditions de "Marshall-Lerner"

17-" Dictionnaire économique et sociale" Chez Hatier , J.Brémond, A.Gélédan

18- Système de matrice: en prenant en compte le poids de chaque monnaie qui constitue le DTS, nous trouvons la moyenne des taux d'intérêt de ces monnaies et enfin, nous déterminons pour chacun des pays, un seul taux d'intérêt . Source: "La collaboration des institutions d'assurance"; Hüsamettin KILICKAYA

19- "Commercial Interest Reference Rate-CIRR". Source: Hüsamettin KILICKAYA

20- Source: OECD, Turkey OECD Economic Surveys, Paris

INSEE Turc, Ankara 1991

TBMM yıllık rapor

21-"Ekonomide gerçeği arayış";Öztiin AKGÜC

B-La fondation de l'Eximbank Turque

La signature des conventions dans le cadre du GATT a donné une autre dimension aux politiques menées en matière des subventions à l'exportation. Conformément aux règles du GATT le gouvernement abandonne la pratique de la TVA à récupérer, qui est une subvention directe, vers la fin de 1988. De plus les problèmes financiers des exportateurs au niveau de trésorerie entravaient leur compétitivité sur le marché mondiale à cause de l'absence d'une institution de crédit et d'assurance. Le gouvernement décide donc de transformer la Banque d'Etat d'investissement en Banque de Crédit à l'Exportation de Turquie le 25 Mars 1987 par la loi 3332(1). L'Eximbank prend le statut d'une société anonyme et se charge de mener certaines opérations que nous énumérons ci-dessous :

- Crédit à l'importation des biens et services
- Crédit à l'exportation des biens et services
- Crédit aux promoteurs immobiliers dans les pays étrangers
- Financement des investissements à l'étranger
- Financement de la production et de la vente des biens

d'investissement en Turquie

- Assurance de toutes ces opérations
- Octroi de garanties pour certaines opérations

L'Eximbank Turque essaie depuis 1987 de satisfaire les exigences aux exportateurs et d'augmenter la part des produits turcs dans le marché international. La condition nécessaire pour prospecter de nouveaux marchés passe par la diminution des risques commerciaux et politiques et par l'offre aux importateurs de nouveaux

modes de paiement. Par conséquent les garanties d'assurance-crédit délivrées par l'Eximbank sont mises en vigueur pour protéger les exportateurs contre l'insolvabilité de l'acheteur. Elles sont devenues obligatoires à partir du premier Janvier 1992 pour pouvoir bénéficier du programme de crédit. Nous allons essayer de montrer les effets négatifs et les effets positifs de cette pratique dans la section B en décrivant les opérations effectuées.

L'Eximbank Turque parmi ses consœurs dans le monde a un passé récent, elle concentre l'octroi de crédit et la garantie d'assurance dans son sein. Or la plupart des Eximbank sont spécialisées pour une seule de ces deux opérations. Le parrainage bancaire est pratiqué à peu près par toutes ces institutions. L'Eximbank Turque est l'une des rares Eximbank qui parviennent à faire des bénéfices. Il sera préférable pour nous de comparer certaines Eximbank afin de mieux constater les différences d'applications.

1- Les problèmes financiers des exportateurs turcs

Le prix d'un produit n'est plus l'élément essentiel de la vente mais le mode de paiement, et la qualité du bien deviennent de plus en plus les caractéristiques de la compétitivité. Autrement dit, la hausse des exportations est étroitement liée aux possibilités financières dont dispose l'exportateur pour conquérir de nouveaux marchés et satisfaire les acheteurs. Nous pouvons dire que les firmes turques ont plus de difficultés financières en matière de fonds de roulement que leurs concurrents étrangers. Les problèmes rencontrés au cours de la fabrication, de l'expédition et du paiement des produits les rendent vulnérables et doivent être surmontés par l'aide de l'Eximbank Turque si nous voulons toujours accroître et/ou conserver notre part dans le marché mondial. Nous pouvons diviser les risques rencontrés par les exportateurs en quatre catégories(2):

.Le risque de crédit d'exportation: Les difficultés d'avoir des informations nécessaires sur la firme importatrice et les variations de législation selon les pays constituent un risque important pour l'exportateur.

.Le retard entre le chargement des produits et le paiement: Nous pouvons considérer le temps passé entre le chargement et le paiement comme une sorte de crédit consenti à l'acheteur par le vendeur. Plus la date de paiement est reportée, plus la structure financière et la trésorerie de l'exportateur en seront

affectées.

.Le risque de cours de devise: La monnaie de l'exportateur peut perdre de la valeur par rapport à la monnaie que l'importateur paie ou il peut y avoir des changements dans le régime de change des deux pays.

.Le risque politique: Les guerres, les catastrophes naturelles, les problèmes dans l'équilibre de la balance commerciale du pays de l'importateur peuvent mettre en péril l'exportateur. L'exemple de l'insolvabilité de la Lybie dont nous allons parler en expliquant la garantie de rapatriement de crédit en devise étrangère, est significatif.

Si le système financier d'un pays parvient à alléger le fardeau des exportateurs, nous pourrions parler d'un véritable soutien à l'exportation. Or nous allons voir que l'encouragement de l'Eximbank Turque n'est pas toujours parfait et engendre parfois des mécontentements chez les exportateurs en raison des coûts de ses services et de sa sélection rigoureuse au niveau des firmes. Seuls les exportateurs disposant d'un certain niveau de capital et ayant une performance suffisante ont accès aux crédits. Les petites sociétés sont ainsi sanctionnées contrairement à la logique même de la banque.

2-Le rôle de l'Eximbank Turque et ses dysfonctionnements

Nous pouvons diviser les opérations de l'Eximbank en trois parties: Octroi de crédit, octroi de garantie et plan d'assurance. La banque essaie de financer une partie des exportations turques par l'intermédiaire de ces mesures. En 1989 elle finance 20%(3) des exportations et présente un poids considérable dans le commerce extérieur. Nous allons essayer de voir dans la troisième partie quelle a été la contribution exacte de l'Eximbank Turque au volume de l'exportation grâce à notre modèle économétrique. Toutefois nous pouvons dire que la banque continue à accroître ses moyens financiers et chaque année elle élargit ses domaines en matière d'exportation. L'abandon de toutes les subventions directes en 1992 sera compensées par des nouveaux programmes et les opérations existantes seront révisées en fonction des changements actuels(4). De plus les paiements de DFIF(5) dont l'application sera abandonnée en 1992 dans le cadre des politiques menées vis-à-vis du GATT et de la Communauté Européenne, seront ajoutés au secteur d'exportation par le biais de l'octroi de crédits. 50%(4) des gains de DFIF (5)

seront transférés à l'Eximbank Turquie.

a-Les trois opérations menées par l'Eximbank Turquie

*** Octroi de crédit**

Le système financier d'un pays doit créer des fonds à LT ayant des coûts supportables ^{pour les exportateurs} afin d'assurer la croissance de l'exportation. La compétitivité de l'exportateur dépend du prix, de la qualité et du respect du délai de livraison. Mais en dehors de ces facteurs, l'importateur doit faire son choix entre les exportateurs qui consentent des délais de paiement les plus avantageux. Les banques commerciales ne donneront pas de crédit à un taux d'intérêt réduit dans un souci de faire des bénéfices. Par conséquent les institutions de crédit à l'exportation subventionnées par le Trésor Public interviennent pour procurer de nouvelles ressources. Deux sortes d'interventions sont envisageables(2):

.L'Eximbank crée toute seule les fonds nécessaires au financement de l'exportation ou elle en finance la plupart; le reste est assuré par les banques privées au prix du marché.

.Les fonds nécessaires à l'exportation sont procurés par les banques commerciales cependant la différence entre le taux d'intérêt du marché et celui déterminé par l'Eximbank est payée par ce dernier.

Toutefois le niveau du taux d'intérêt et de l'échéance déterminé par l'Eximbank ne peut franchir les normes de l'OCDE (Système de matrice dont nous avons décrit dans la section 3 de A). Malgré les règles strictes de l'OCDE certains pays comme la France ont essayé de trouver des marges de manoeuvres moyennant des crédits mixtes(6). L'OCDE a mis en place deux types(7) de pratiques pour régulariser le système: Les limites fixées pour les donations dans les crédits mixtes et le taux de réescompte différé sont ainsi créés. L'Eximbank Turquie donne, dans le cadre des applications de l'OCDE, cinq crédits différents dont nous allons décrire les éléments principaux ci-dessous :

- Crédit de pré-expédition à l'exportation en livre turque

Ce crédit est mis en vigueur le 1er Mars 1989(8) pour financer les industries, fabriquant des biens destinés à l'exportation, à partir du processus de production. Il ne peut être utilisable que si l'exportation ne fait pas l'objet de la vente des produits prohibés (9). Les exportateurs doivent s'assurer auprès de l'Eximbank pour bénéficier du crédit. Le crédit de pré-expédition à l'exportation est exonéré de tout impôt et droit conformément au décret de soutien de l'exportation. L'Eximbank Turquie fixe des limites aux banques intermédiaires et ces dernières ne peuvent consentir des crédits qu'en respectant ces limites. Un seuil est fixé pour chaque firme et aucune société ne peut dépasser la limite de 30 milliards de livres turques. Le crédit est calculé sur l'engagement de la valeur FOB (10) de l'exportation et présente 50% de la valeur du contrat lorsqu'il s'agit des produits industriels et 25% pour des produits agricoles et miniers. L'échéance du crédit est de 120 jours et ne peut être en aucun cas prolongée. Les banques privées ne peuvent ajouter sur le taux d'intérêt fixé par l'Eximbank (11) que 3 points pendant qu'elles redistribuent les crédits à leurs clients (elles ne peuvent solliciter aucune commission ni forfait). Nous pouvons résumer l'utilisation de ce crédit par un schéma qui permet de réduire la complexité:

. Problèmes rencontrés à l'application:

L'octroi des crédits de pré-expédition à l'exportation en livre turque est l'une des plus importantes opérations de l'Eximbank Turque et connaît une croissance spectaculaire depuis 1988. En 1991 l'augmentation du crédit de pré-expédition a été de 75,2% par rapport à l'année 1990(12) et 1007 firmes exportatrices ont été financées par les crédits de l'Eximbank (13). Cependant les exportateurs ne sont pas tout à fait satisfaits des crédits de l'Eximbank en raison de l'insuffisance du volume des crédits et des coûts supportés (14). Pourtant l'Eximbank envisage de doubler le volume des crédits de pré-expédition; en contre partie elle a emprunté 20,3 milliards de Yen à une durée de 10 ans auprès du consortium des banques présidé par la "Bank of Tokyo" au cours de l'année 1991(13). Elle a signé un accord de crédit de 150 millions de dollar en Août 1991 avec le groupe de "Bankers Trust & J.P. Morgan" qui n'a pas sollicité la garantie du Trésor Public. L'évolution de la trésorerie montre que l'Eximbank n'a pas de difficulté à trouver des crédits et prend une place importante sur le marché monétaire international. Quant aux taux d'intérêt fixés par l'Eximbank, nous pouvons voir le mécontentement des exportateurs. Pourtant il est impossible de pratiquer des taux d'intérêt similaires à celui des pays de la communauté européenne à cause du poids de l'inflation sur l'économie. Toutefois les études continuent pour établir un système de crédit à taux variable par rapport aux secteurs(15). Le vrai problème pour les exportateurs n'est pas le niveau élevé du taux d'intérêt des crédits de pré-expédition mais le coût de revient qui dépend du fonctionnement rationnel^{et} de la technologie même de l'entreprise. De plus les crédits de pré-expédition doivent être complétés, grâce au soutien du Trésor Public, par l'acquisition de matières premières et de produits intermédiaires à un prix avantageux pour les fabricants exportateurs. Entre Juillet 1991-Juin 1992 64% des crédits de pré-expédition à l'exportation ont été attribués à l'habillement, au textile et cuir, à la sidérurgie et aux produits métallurgiques. Il faudrait observer la répartition sectorielle des exportations correspondant à cette même période afin de pouvoir faire une critique.

- Crédit de financement à l'exportation

Nous pouvons décrire le crédit de financement à l'exportation comme un crédit rotatif. Autrement dit l'exportateur peut renouveler son contrat de crédit sans tenir compte de l'échéance du crédit précédent. Nous n'allons pas insister sur le déroulement du crédit de financement à l'exportation puisqu'il présente beaucoup de similitudes avec le crédit de pré-expédition à l'exportation à court terme (crédit de préfinancement en livres turques). L'Eximbank Turque a réduit le terme de l'échéance de 180 jours à 120 jours. Cependant pour ce crédit l'Eximbank demande une certaine performance aux sociétés. Ainsi les petites firmes sont sanctionnées. L'Eximbank Turque devrait prévoir la diminution de ces mesures obstacles si elle ne veut pas décourager les PME-PMI.

- Crédit de Société de Capitaux du Commerce Extérieur

Les sociétés anonymes disposant de 5 milliards de livres turques (minimum de capital bloqué) et ayant réalisé une exportation d'une valeur FOB de 100 millions de dollar au cours de l'année précédente peuvent être revêtues du statut de Société de Capitaux de Commerce Extérieur dans le cadre du communiqué officiel 91/1(16). La plus importante nouveauté de 1991 est la suspension de la clause qui interdit aux SCCE l'activité de production. La plupart des SCCE ont des liens juridiques avec des groupes industriels (En 1991 il existe 20 SCCE). Nous pouvons dire que les SCCE sont les fruits des diverses politiques économiques menées depuis 1980. Le modèle des SCCE a été essayé pour la première fois au Japon et a été adopté ensuite par les Etats-Unis, le Brésil, la Thaïlande et la Corée du Sud. Le modèle prévoyait l'organisation de l'exportation des produits des petites et moyennes firmes par les grandes sociétés et élargir ainsi le marché en minimisant les risques. Les subventions consenties aux SCCE devaient accroître la compétitivité des produits turcs sur le marché mondial. L'Eximbank Turque essaie d'encourager les SCCE depuis le 15 Avril 1988. Actuellement deux types de crédit sont consentis aux SCCE:

.Reescompte à Court terme pour SCCE

Ce crédit est destiné aux SCCE afin de répondre à leur besoin de financement pour

leurs activités d'exportation. Les firmes qui veulent bénéficier du crédit pourront avoir recours à l'Eximbank Turque pour les exportations qu'elles doivent réaliser dans un délai de 90 jours. La demande de crédit ne peut dépasser 7% du quart de la valeur FOB des exportations de l'année précédente. L'échéance du crédit ne peut être rallongée et le crédit doit être remboursé à la fin de 90ème jour. Le crédit va fonctionner dans le cadre de réescompte de la Banque Centrale mais les intérêts du réescompte seront compensés par les sources de l'Eximbank afin d'être utilisés par les firmes, enfin ils seront remboursés à la fin du délai de paiement. Le crédit ne peut être utilisé qu'en contre partie d'une lettre de garantie émise par une banque ou d'un bon du Trésor; dans les deux cas la garantie doit présenter au moins 80% de la valeur totale du crédit (le montant et les intérêts). L'intérêt du crédit est déterminé par rapport au taux fixé pour le réescompte à court terme de la Banque d'Emission. L'Eximbank va majorer de 2 points le taux d'intérêt pour les exportations qui ne sont pas couvertes par l'assurance crédit à l'exportation et va diminuer de 2 points le taux d'intérêt pour les exportations couvertes par ladite assurance. Une commission d'1% sera prélevée sur le montant soumis à l'intérêt. La firme est tenue de communiquer les documents nécessaires à l'Eximbank dans un délai 180 jours après le 90ème jour de l'utilisation du crédit. Le rapatriement des devises correspondantes à la valeur FOB de l'exportation doit être fait au plus tard 180ème jour.

.Crédit de devise à court terme pour SCCE

Ce crédit est destiné à augmenter la possibilité de financement des SCCE par les crédits de devise, qui font recours au réescompte à court terme pour des projets d'exportation.

La valeur du projet d'exportation qui fera l'objet du crédit correspond à un quart de la valeur FOB des performances d'exportation de l'année précédente (les performances d'exportation sont déterminés par l'Eximbank Turque)(17). Le volume du crédit utilisable par les firmes en contre partie des projets d'exportation ne peut excéder 7% du quart des performances d'exportation de l'année précédente. Le crédit sera octroyé en dollar américain mais sera utilisé en livres turques. La détermination de la valeur de la livre turque à l'heure de l'utilisation et du remboursement se fait par le cours des devises fixé par l'Eximbank Turque (la cotation du cours de devise au Reuters (18) est prise en considération).

Le délai d'utilisation est de 90 jours et les firmes ne peuvent demander le prolongement de l'échéance.

Le taux d'intérêt appliqué au crédit est le LIBOR (19) à 3 mois + 0,5. Le LIBOR est la moyenne des taux d'intérêt calculée pour le dollar américain par des banques qui donnent des cotations au Reuters à 11 heures 2 jours avant de l'utilisation du crédit.

Le crédit de devise à court terme pour SCCE est exonéré de tout droit et d'impôt. Une lettre de garantie émise par une banque privée ou un bon du Trésor Public représentant au moins 80% de la valeur totale du crédit (le montant et les intérêts), sont exigés par l'Eximbank Turque.

Le crédit est remboursé au plus tard le 90ème jours de l'utilisation en livres turques ou en devises étrangères (la valeur des remboursements en livres turques sera déterminée selon le cours de devise calculé en fonction des principes décrits ci-dessus). La firme est tenue de transmettre les documents nécessaires à l'Eximbank Turque après la réalisation du projet d'exportation.

Quant à la place des SCCE dans l'exportation nationale, la valeur totale de l'exportation réalisée est de 3,6 milliards de dollars en 1987 pour 19 SCCE, 4,2 milliards de dollars en 1988 pour 21 SCCE, 4,1 milliards de dollars en 1989 pour 19 SCCE, 3,9 milliards de dollars en 1990 pour 20 SCCE et 2,3 milliards de dollars en 1991 pour 20 SCCE(16). La baisse des ventes à partir de l'années 1988 est dûe à la fin de la guerre entre l'Iran et l'Irak car 60% des ventes à l'Iran et 55% des exportations vers l'Irak sont réalisées par les SCCE. Dès 1988 la part des SCCE dans l'exportation turque diminue progressivement. Elle est de 36% en 1988, 35% en 1989, 30% en 1990 et 29% pour sept mois de 1991. L'une des raisons essentielles de cette baisse est l'orientation des SCCE vers l'exportation des produits des groupes et l'abandon des subventions directes (16). Les problèmes des SCCE ne peuvent pas être résolus par les seuls crédits de l'Eximbank. Les propositions de "Turk Trade"(20) pour l'amélioration de la performance des SCCE méritent d'être observées (Turk trade défend l'idée que les SCCE sont d'une grande importance pour les exportations turques) :

.La dépendance des SCCE de l'exportation doit être relativement diminuée. Les SCCE doivent s'orienter vers les autres secteurs notamment

l'importation.

.Cette orientation ne peut être réalisée qu'en augmentant le capital par le biais de l'émission d'actions au public.L'association des banques publiques et privées peut être constructive.

.La limite de l'exportation est liée aux indices variables comme un certain pourcentage de l'exportation nationale au lieu d'un seuil d'exportation fixe (100 millions de dollars américain pour les SCCE).

Toutefois un autre courant présidé par BISDER essaie de réfuter le modèle qui repose sur l'encouragement des SCCE et montre comme preuve l'absence de croissance de l'exportation et du développement en matière d'industrialisation malgré les subventions octroyées jusqu'à ce jour.Par conséquent il prône le modèle Italien sur les PME-PMI qui consiste à réunir les producteurs d'un même secteur dans le cadre d'une coopérative et à résoudre les difficultés financières et les problèmes de marketing par cet établissement.Bisder considère ce modèle comme une seule issue pour augmenter l'exportation.

La question se pose au niveau du soutien de l'Eximbank Turque aux exportations des SCCE.Deux responsables au sein de l'Eximbank, E.INAN et B.SUVARDAR, propose un modèle intégré dont nous sommes convaincu de l'utilité, pour la rationalisation de l'encouragement des SCCE.Ils divisent le processus d'exportation en quatre parties consécutives : Financement-Production-Financement-Marketing.Ils considèrent les PMI-PME comme les unités de production, l'Eximbank Turque comme une institution de financement et les SCCE comme des établissements qui se chargeront de la commercialisation des produits sur le marché mondial.L'Eximbank doit donc assumer ses responsabilités à partir du processus de production jusqu'à l'exportation.Ils définissent également le rôle de l'Eximbank à trois niveaux :

.Assurer le financement et augmenter l'accumulation d'information destinée à accroître la part du marché extérieur.

.Jouer un rôle de conseiller pour les projets d'exportation préparés à partir de ces accumulations par les producteurs.

.Octroyer des crédits à l'exportation à partir du processus de production.

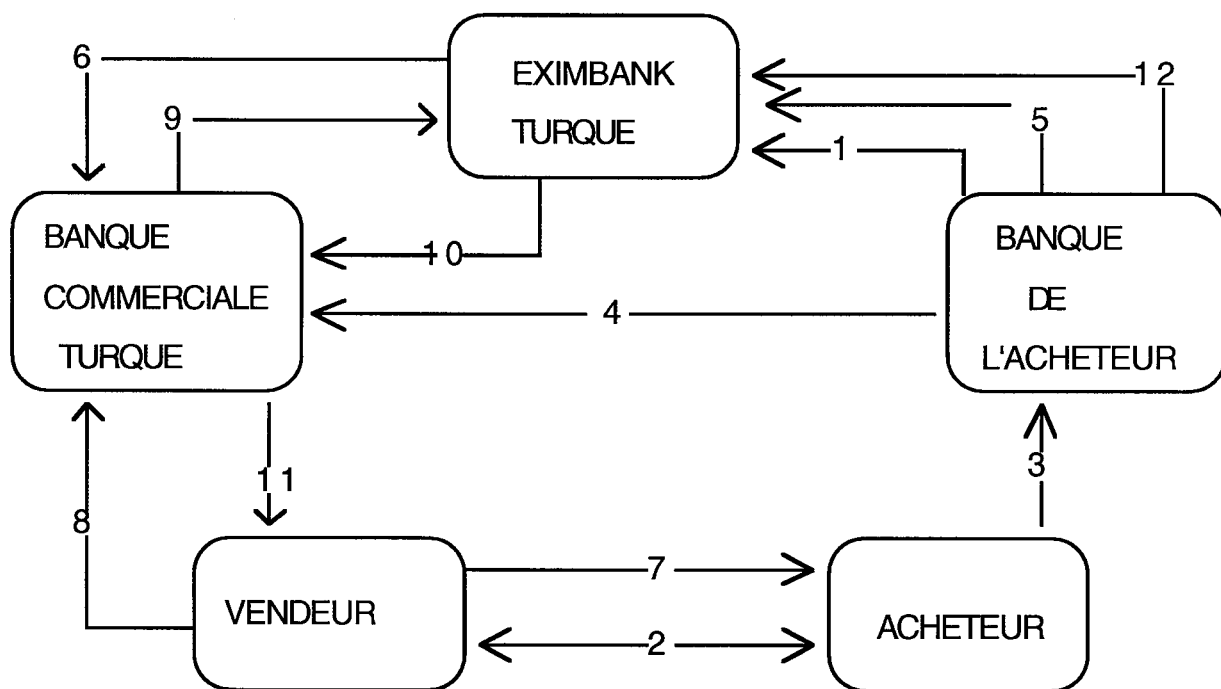
L'Eximbank peut donc collecter des données, analyser ces données et peut même faire des études de marché pour les firmes exportatrices.A partir de ce stade elle

peut consentir des crédits à un taux d'intérêt plus avantageux et à une plus longue échéance .

Les SCCE peuvent aussi utiliser les crédits de pré-expédition et bénéficier des crédits acheteurs compte tenu de leurs importances dans l'exportation Turque. Toutefois des crédits acheteurs peuvent dans l'avenir poser des problèmes dont nous allons essayer d'expliquer les raisons ci-dessous .

- Crédits acheteurs

Ce type de crédit donne à l'exportateur la possibilité de pénétrer dans de nouveaux marchés grâce à l'élimination des risques commerciaux et politiques (21). Il est accordé directement à l'acheteur étranger, ce qui épargne au fournisseur tout soucis de financement puisque ce dernier est réglé au comptant (22). Depuis 1989 l'Eximbank Turque octroie des crédits aux pays de l'Est dont la Russie, la Roumanie, l'Albanie, la Bulgarie, la Tchéquoslovaquie, l'Hongrie, l'Ouzbékistan et la Nahchévane et à quelques pays de l'Afrique du Nord dont l'Algérie et la Tunisie et enfin à l'Iran. Ce programme vise à contribuer à l'équilibre de la balance commerciale. Nous pouvons résumer le déroulement de la procédure par le schéma ci-après :



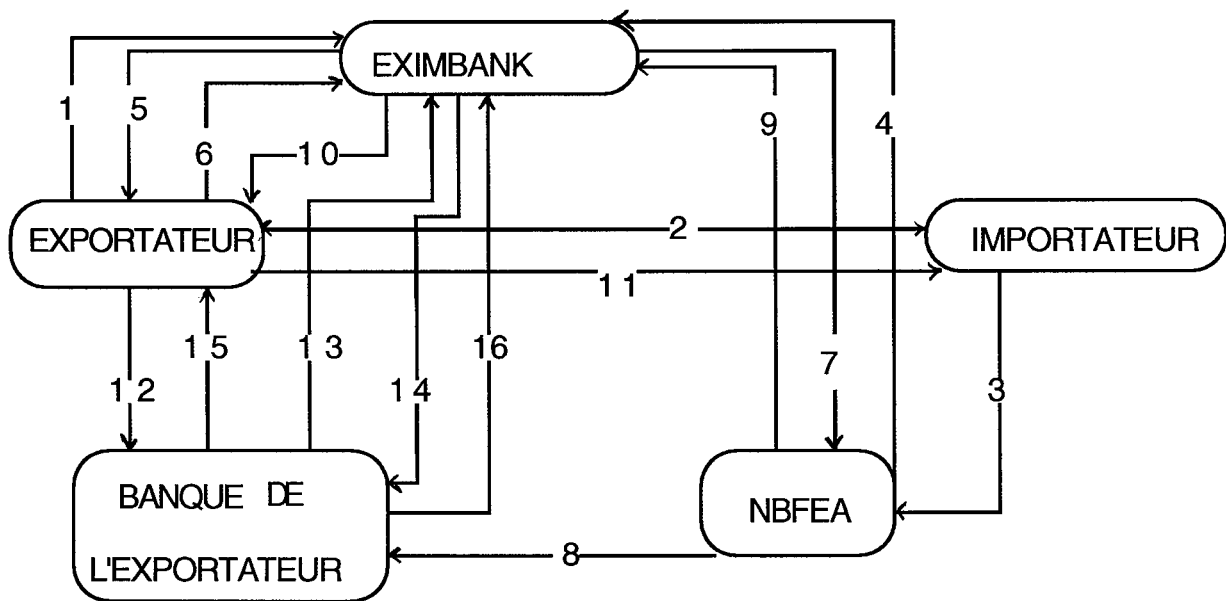
- 1-La convention de crédit
- 2-La convention de contrat
- 3-Demande pour l'émission de crédit
- 4-Emission de crédit
- 5-L'autorisation de remboursement
- 6-La notification
- 7-L'expédition
- 8-Envoie des documents nécessaires
- 9-Demande de l'autorisation de remboursement
- 10-L'autorisation de remboursement
- 11-Le paiement
- 12-Le remboursement du crédit et des intérêts.

. L'orientation vers les pays de l'Est

Les changements récents dans les pays de l'Est obligent la Turquie qui a un avantage important dans des Républiques Turcophones, à s'imposer dans ces nouveaux marchés. Le potentiel de ces marchés attire plusieurs exportateurs notamment des pays développés. Il sera donc difficile pour les entreprises turques de les concurrencer à cause de leur technologie insuffisante, sans l'encouragement de l'Etat. L'Eximbank Turque joue un rôle important pour motiver les exportations destinées aux pays de l'Est en protégeant l'exportateur contre l'insolvabilité. Nous pouvons diviser les crédits acheteur en deux catégories : Les crédits acheteurs destinés aux Républiques Turcophones et les crédits acheteurs destinés aux autres pays.

-Crédits acheteurs destinés aux pays Turcophones

Ces crédits sont d'une grande importance en raison de leurs aspects politico-économique. L'Eximbank essaie d'améliorer les relations commerciales avec ces pays et par conséquent elle ne motive pas seulement les firmes à exporter mais aussi à importer des produits de ces pays pour les commercialiser sur le marché mondial. Nous allons prendre le crédit acheteur octroyé à l'Uzbekistan comme exemple. L'Eximbank Turque a signé le 5 Juin 1992 (23) une convention de crédit de 200 millions de dollars américain avec NBFEA (24) pour le financement de la valeur FOB des exportations. Les banques commerciales turques (BCT) seront intermédiaires pour l'utilisation du crédit et la part des produits d'origine turque dans la composition du bien exporté doit être supérieure à 50% du total. Une limite de 50 millions de dollars est fixée pour les SCCE, elle est de 10 millions de dollars pour le reste. Les firmes qui ont des contrats prévoyant le paiement d'une partie de la valeur des exportations par le biais des importations ou de la commercialisation de ces importations dans des pays tiers, seront privilégiées au niveau de l'attribution des limites par l'Eximbank Turque. Toutefois ces importations doivent concerner au moins 10% de la valeur de l'exportation. Nous pouvons expliquer le processus de l'utilisation du crédit par un schéma :



- 1-L'exportateur demande l'approbation de l'Eximbank pour l'exportation et fait son recours avec la proposition d'assurance crédit à l'exportation spécifique et le rapport d'expertise sur les produits à exporter.
- 2-Le vendeur fait le contrat après avoir eu l'accord .
- 3-L'acheteur demande l'émission d'un crédit en faveur de l'exportateur dans le cadre de la convention de crédit (le contrat doit être approuvé par le NBFEA et le Ministère des Relations Economiques Extérieures d'Uzbékistan) .
- 4-Le NBFEA envoie les informations sur l'émission de crédit à l'Eximbank et demande son approbation .
- 5-L'Eximbank Turque donne à l'exportateur le formulaire d'admission .
- 6-L'exportateur signe le formulaire et renvoie à l'Eximbank ,
- 7-L'Eximbank donne à NBFEA l'accord d'émission de crédit .
- 8-Le NBFEA émet un crédit irrévocable à la banque de l'exportateur .
- 9-Un exemplaire de chaque émission de crédit est envoyé à l'Eximbank .
- 10-L'Eximbank Turque donne à l'exportateur la police d'assurance crédit à l'exportation spécifique .
- 11-Le vendeur procède à l'exportation .

12-Les documents nécessaires sont communiqués à la banque de l'exportateur

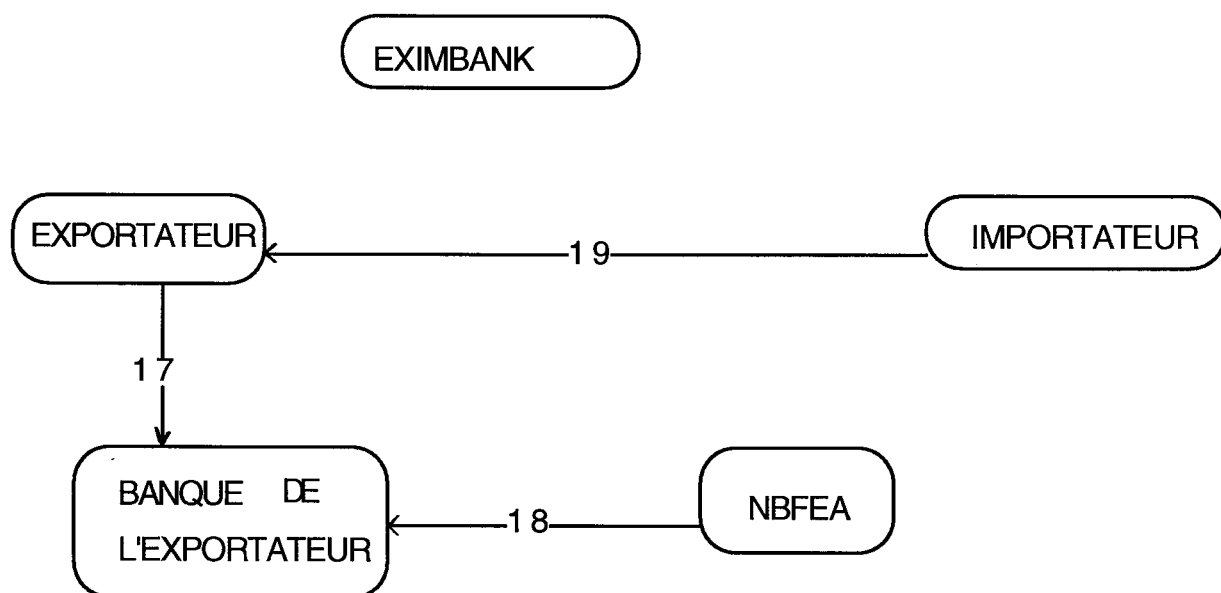
13-La banque de l'exportateur demande à l'Eximbank l'autorisation de paiement et en contre partie exige une lettre de garantie dans le cadre de la police d'assurance crédit à l'exportation spécifique.

14-L'Eximbank Turque donne à la banque de l'exportateur la permission de paiement et elle endosse les trois traites (25) révoquant émise par le NBFEA. Elle envoie aussi la lettre de garantie avec le total des primes d'assurance.

15-La banque de l'exportateurs escompte la valeur des traites et paie l'exportateur (26).

16-Les documents nécessaires sont envoyés à l'Eximbank et les primes d'assurance sont déposées au compte de l'Eximbank à la Banque Centrale.

Le NBFEA pourra payer ses dettes dans le cadre de ce crédit par le biais de l'importation réalisée par les exportateurs turcs. Dans ce cas quelques opérations vont s'ajouter au processus décrit ci-dessus.



17-L'exportateur demande à sa banque d'émettre un crédit en faveur de

l'importateur

18-Un crédit irrévocable **transférable** est émis à la banque de l'exportateur en faveur de l'exportateur

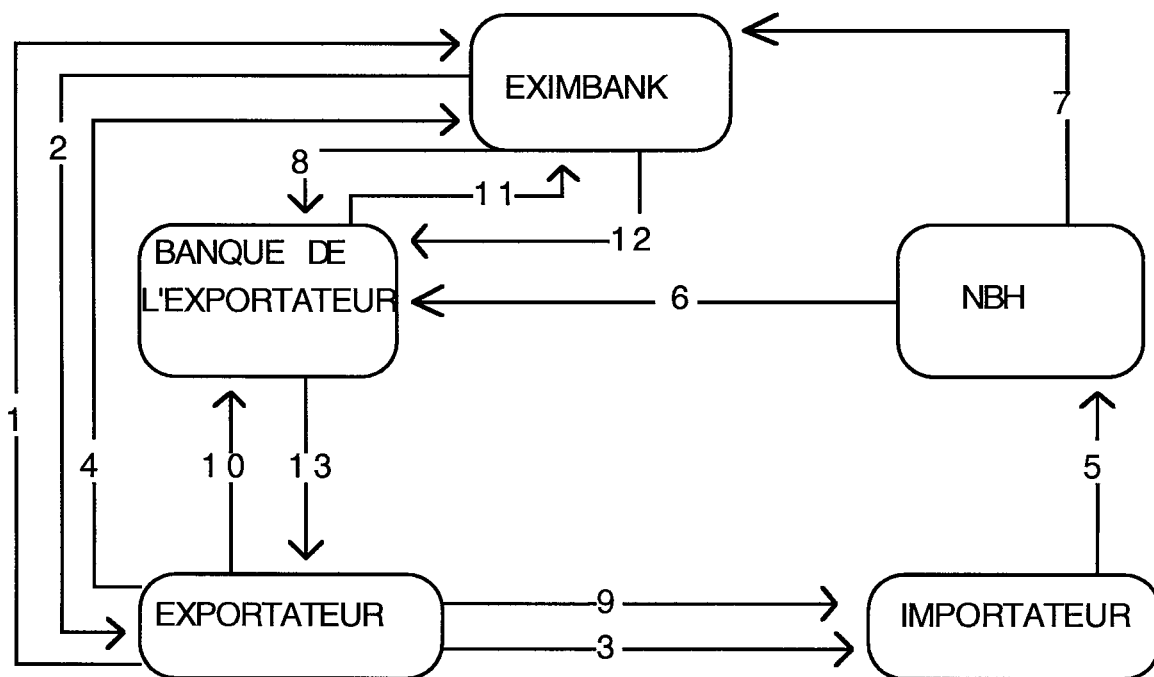
19-L'importateur effectue une partie du paiement par la voie de l'exportation(27)

Les frais et commissions sont financés en dehors du cadre de ce crédit. Si le contrat prévoit le paiement de ces droits par l'exportateur, la banque intermédiaire ne pourra pas demander le paiement d'autres commissions.

-Les crédits destinés aux autres pays

La conquête des marchés dans les pays de l'Est a incité l'Eximbank Turque à consentir des crédits acheteurs afin d'encourager les exportateurs turcs sur ces marchés. Mais l'évolution politico-économique récente dans ces pays a créé une incertitude. Nous allons parler de ce problème dans la partie de l'africanisation des pays ex-socialistes.

La ressemblance du type de crédits consentis à ces pays nous a conduit à les analyser dans un seul exemple, c'est pourquoi nous avons opté pour le crédit acheteur octroyé à la Hongrie. L'Eximbank Turque a signé le 09 Novembre 1991 une convention de crédit de 50 millions de dollars américain avec la NBH (28) pour les importations des acheteurs Hongrois (29). Le crédit va constituer 85% de la valeur FOB de l'exportation et les 15% restant vont être encaissés en dehors de ce crédit. Les firmes seront privilégiées par rapport aux critères de valeurs ajoutées des produits. Une limite de 10 millions de dollars est fixée pour les SCCE, elle est de 5 millions de dollars pour le reste. L'échéance du crédit se compose de deux intervalles (12 et 24 mois) déterminés par rapport à la nature du produit. Nous allons expliquer l'utilisation du crédit grâce à un schéma que nous allons construire:



1-L'exportateur a recours à l'Eximbank pour avoir l'accord de ce dernier sur la conformité des produits (rapport d'expertise).

2-L'Eximbank donne son accord pour la conformité des produits.

3-L'exportateur fait un contrat de vente avec l'importateur hongrois en gérant le financement de 85% de la valeur FOB de l'exportation dans le cadre du crédit octroyé à la Hongrie.

4-Le vendeur donne un exemplaire du contrat avec la déclaration "écrite de libre exportation" à l'Eximbank Turque.

5-L'importateur demande à sa banque d'émettre un crédit en faveur de l'exportateur.

6-La banque de l'importateur émet un crédit irrévocable à la banque de l'exportateur pour chaque demande qui a eu l'accord de l'Eximbank (30).

7-Un exemplaire de chaque émission de crédit est envoyé à l'Eximbank Turque et la NBH donne à cette dernière l'autorisation de remboursement.

- 8-L'Eximbank notifie l'autorisation de remboursement à la banque de l'exportateur .
- 9-L'exportateur procède à l'exportation .
- 10-L'exportateur envoie les documents liés à l'expédition à sa banque .
- 11-La banque de l'exportateur envoie à l'Eximbank le formulaire de demande de remboursement qui correspond à 85% de la valeur FOB de l'exportation .
- 12-L'Eximbank Turque donne à la banque de l'exportateur l'autorisation de remboursement en déduisant les commissions de frais et services .
- 13-La banque crédite le compte de dépôt en devises de l'exportateur (en contre partie le compte de l'Eximbank est débité) .

Le total de l'exportation doit être converti en livres turques dans les 180 jours qui suivent l'expédition, conformément au décret n°32 de "la protection de la valeur de la monnaie turque".L'Eximbank va débiter le compte de la NBH en contre partie du remboursement fait à l'exportateur.

Les commissions dûes à l'émission de crédit seront traitées en dehors du cadre de ce crédit et les banques ne pourront pas solliciter le remboursement de ces commissions auprès de l'Eximbank.

Les vendeurs qui effectuent leurs exportations dans le cadre de ce crédit, ne pourront pas bénéficier du régime de crédit de pré-expédition à l'exportation en livres turques.

Ce type de crédit revêt une autre importance car avant, lors de la signature de la convention de crédit, l'assurance crédit à l'exportation n'était pas obligatoire et donc pour les firmes il n'y avait aucune prime à payer.

.L'africanisation des pays ex-socialistes au niveau de l'endettement

L'évolution politico-économique de ces dernières années dans les pays de l'Est a suscité un nouvel espoir pour l'économie mondiale qui ne parvient pas à résoudre les problèmes dont elle souffre.Les entrepreneurs des pays développés se précipitent afin d'accaparer le plus grand morceau du gâteau.Le transfert des richesses effectué du Sud au Nord depuis des siècles se répète cette fois-ci pour la relation Est-Ouest.Le démantèlement de l'URSS est la cible principale des pays

développés. Après l'échec du coup d'Etat d'août 1991, les forces centrifuges n'ont plus connu de contre-poids sur le territoire de l'ex-URSS. Les structures fédérales se sont désagrégées. "Malgré les effets positifs des changements, la disparition du centre a accéléré la rupture des liens économiques régionaux et entraîné une accélération fulgurante de la désorganisation économique au sein même des Républiques" (31). L'ouverture de l'économie russe est loin d'être réussie. Une privatisation mal adaptée et l'insuffisance de l'autorité politique au niveau local sont les raisons essentielles de l'hyperinflation qui paralyse l'économie russe. L'insuffisance des recettes fiscales due à la résistance des collectivités locales et à l'émergence des entreprises qui échappent à l'impôt. De plus les impôts collectés sont dépensés immédiatement pour des biens et services fondamentaux. La CEI est loin de contrecarrer l'économie de pénurie. La conversion des entreprises d'Etat en entreprises privées ne change rien à la situation. Ces entreprises parviennent à faire des profits en raison de leur position monopolistique et de la pénurie qui persiste toujours et par conséquent elles consentent des hausses de salaires aux collectivités de travail. En contre partie elles demandent des subventions aux collectivités locales et s'endettent à court terme auprès des banques commerciales (31). L'endettement de l'économie russe suit un rythme accéléré et le déficit budgétaire s'accroît. Nous constatons le gonflement des crédits à court terme (les crédits à court terme ont progressé de 240% en taux annuel sur les quatre derniers mois de 1991). Un autre problème se pose au niveau de l'interdépendance des Républiques. La planification centrale de l'ex-URSS prévoyait de se spécialiser dans la production industrielle dans une économie d'échelle, c'est pourquoi les unités industrielles étaient dispersées entre les Républiques. Le réseau de transport était assuré par le centre de distribution jusqu'en 1992, or la distribution de la production des Républiques a été transformée à partir de cette date en l'exportation et/ou en importation des Etats indépendants. Cette organisation de production et de commercialisation était la même dans tous les pays de l'Europe de l'Est conformément à la logique de spécialisation industrielle. Aujourd'hui chaque République vend ses produits à l'autre en contre partie des devises notamment de dollars. L'absence d'une harmonie en matière de politique monétaire entrave la constitution d'une politique commerciale saine dans la CEI. De plus aucune République n'a de réserves de devises. M. AGLIETTA propose deux solutions (31) pour régulariser le système monétaire entre les Républiques dont nous sommes convaincus de la nécessité :

.La constitution d'une Union de Paiements inspirée de l'exemple de l'Union

Européenne des Paiements mise en place après la guerre,

.Ou la création d'une zone "rouble" fondée sur un nouveau "rouble stabilisée".

Bien que la deuxième solution nous paraisse plus réalisable, les Républiques continuent à utiliser leur réserve de devise extrêmement limitée pour le commerce avec les pays occidentaux; il devient de plus en plus difficile de mettre en place une politique monétaire constructive. Nous pouvons observer le niveau de dépendance des Républiques au commerce extérieur (32) par le schéma ci-après :

COMMERCE EXTERIEUR ENTRE LES
REPUBLIQUES DANS LA CEI

	Volume du commerce extérieur par rapport au PNB (%)	Déficit de la balance commerciale
ARMENIE	110	- 0,3
BIELORUSSIE	103	4,0
ESTONIE	100	-0,3
LITUANIE	98	-0,1
LETONIE	97	-0,8
MOLDAVIE	96	-0,2
GEORGIE	80	0,3
AZERBEIDJAN	80	2,1
TURKMENISTAN	79	-0,1
KIRGHIZIE	75	-0,5
TADJIKISTAN	70	-0,1
UZBEKISTAN	68	-1,6
UKRAINE	62	3,7
KAZAKSHTAN	60	-5,4
RUSSIE	25	0,2

Comme nous le constatons dans le tableau, la Russie est pratiquement indépendante alors que le niveau de dépendance atteint jusqu'à 110% pour l'Arménie. Les Républiques Turques dont une partie bénéficie des crédits de l'Eximbank sont les moins dépendantes mais elles sont quand même loin de la Russie. De plus la quasi totalité de ces Républiques Turques ont des déficits de balance commerciale. Nous allons avoir recours à un tableau préparé par le professeur Emin CARIKCI (33) sur les potentialités économiques des pays de la CEI. Nous allons noter les critères de 10 à 0 (33). Nous analyserons le tableau en trois parties en faisant la distinction entre les Républiques à économie relativement forte, les Républiques à économie moyenne et les Républiques à économie faible (voire ANNEXE I).

Nous constatons que malgré la force relative de la Lettonie, de l'Estonie, de la Géorgie et de la Biélorussie leur niveau de dépendance en matière de commerce extérieur les rend vulnérables. Seules la Russie et l'Ukraine présentent une économie relativement stable. La République de Russie est le pays qui a la plus petite dépendance extérieure (25% du PNB) et se place à la troisième place au niveau du potentiel économique (72 points sur 120 selon les tableaux).

Les remarques indiquées ci-dessus nous montre que la plupart des Républiques de l'ex-URSS sont dans l'impossibilité de répondre aux offres des exportateurs étrangers sans s'endetter. Les crédits acheteurs donnent donc à ces pays la possibilité de vivre au dessus de leur moyen. Dans un seul soucis de vendre davantage, les institutions financières ainsi que les pays développés consentent des crédits aux pays de l'Est sans pour autant se demander si ces pays sont en mesure de faire face à cet endettement accru tant au niveau de l'exportation qu'au niveau de la production nationale.

Les crédits octroyés par l'Eximbank Turque sont utilisés pour payer les exportateurs de biens de consommations et les promoteurs immobiliers. Grâce à ces types de crédits les vendeurs ^{acheteurs} ont la capacité de paiement et les consommateurs final trouvent sur le marché les produits dont il a besoin. Toutefois à long terme les problèmes se multiplient et pourront prendre une dimension importante. Nous allons essayer de décrire les problèmes qui peuvent se poser pour les pays de l'Est mais aussi pour

l'Eximbank à deux niveaux:

Tout d'abord, les Etats de l'ex-URSS continuent à accumuler leur dette s'ils ne parviennent pas à vendre leurs produits aux pays tiers. Il sera pourtant difficile pour eux de concurrencer les producteurs européens, japonais ou américain malgré leur main-d'oeuvre bon marché (33*) car la qualité de leur produit est médiocre. Par conséquent ils ne pourront exporter que des matières premières ou des sources naturelles qui seront retournées après avoir été traitées ou recyclées. Quant aux Républiques Turcophones avec qui l'Eximbank ne cesse de signer des conventions de crédit (près de 600 millions de dollars américains sont prêtés) (34), elles ont un potentiel d'industrialisation très faible et elles se trouvent en mauvaise position en ce qui concerne la production agricole et l'autarcie de la production industrielle par rapport à leurs voisins russes, ukrainiens ou estoniens.

Ensuite, les crédits octroyés aux Républiques Turcophones par l'Eximbank Turquie n'ont aucune garantie en contre valeur et présentent un grand risque (35). Cependant les importateurs, s'ils décident de faire du commerce avec les exportateurs turcs, pourront payer une partie de leurs achats par le biais de l'exportation. Ces produits importés par les exportateurs turcs en contre partie d'une part du paiement de leurs ventes auront beaucoup d'handicaps en matière de qualité au niveau mondial. Dans ce cas il serait plus rationnel de la part de l'Eximbank d'encourager les entrepreneurs pour qu'ils investissent dans ces pays. Ce transfert de technologie peut permettre aux Républiques Turcophones d'accroître la production nationale. La décision de certaines firmes d'investir en Azerbaïdjan (36) peut être un bon exemple pour les autres Républiques. La production et la commercialisation des produits turcs dans ces pays va permettre aux exportateurs de réduire les coûts et donc augmenter la compétitivité. De plus cela va jouer un rôle de moteur pour l'économie de ces Etats. L'association TABA (37) a pu signer 44 projets d'investissement et a eu l'accord pour 50 projets en Azerbaïdjan. Pour conquérir ces marchés, le facteur-clé de la réussite est de trouver des moyens de financement et malheureusement l'Eximbank Turquie reste distante en la matière. Un autre grand problème se pose quand il s'agit de trouver une banque qui coopère. Après la faillite de "Vnesheconombank" (38) la désorganisation bancaire s'est exacerbée. C'est pourquoi l'Eximbank Turquie envisage de fonder une banque en Azerbaïdjan avec certaines banques turques (39).

L'encouragement des entrepreneurs turcs à investir dans les pays de l'Est pourrait assurer sur l'augmentation de la part de marché des produits turcs. L'Eximbank devrait donc non seulement consentir des crédits aux exportateurs mais financer aussi les investissements dans des pays de l'Est.

- Le financement du commerce à LT

L'Eximbank Turque joue un rôle intermédiaire pour le financement du commerce à long terme créé au sein de la Banque Islamique de Développement. Les exportateurs turcs ne pourront bénéficier de ce crédit que pour les exportations destinées aux pays musulmans (40% de la valeur FOB de l'exportation doit être constituée des produits intermédiaires turcs ou originaires des pays musulmans). L'échéance de remboursement est de 24 mois pour les biens de consommation, 36 mois pour les biens intermédiaires et 60 mois pour les biens d'investissement. La banque finance 80% de la vente des exportations qui n'excède pas 3 millions de dollars américains et jusqu'à 60% au dessus de 3 millions de dollars.

* **Octroi de garantie**

Les établissements de crédit à l'exportation permettent aux exportateurs de pouvoir bénéficier des ressources de financement par la voie de la garantie. Un exportateur qui fait un contrat d'assurance crédit à l'exportation peut avoir un crédit auprès d'une banque en utilisant la police d'assurances comme une lettre de garantie et en l'endossant à l'ordre de la banque. Les Eximbank donnent deux types de crédits (40):

.La garantie pour le crédit vendeur: La banque consent le crédit directement au vendeur en contre partie des polices signées par l'acheteur. Le financement va se réaliser en fonction du taux d'intérêt déterminé par l'OCDE et la différence entre ce taux et celui du marché sera compensée par l'Eximbank.

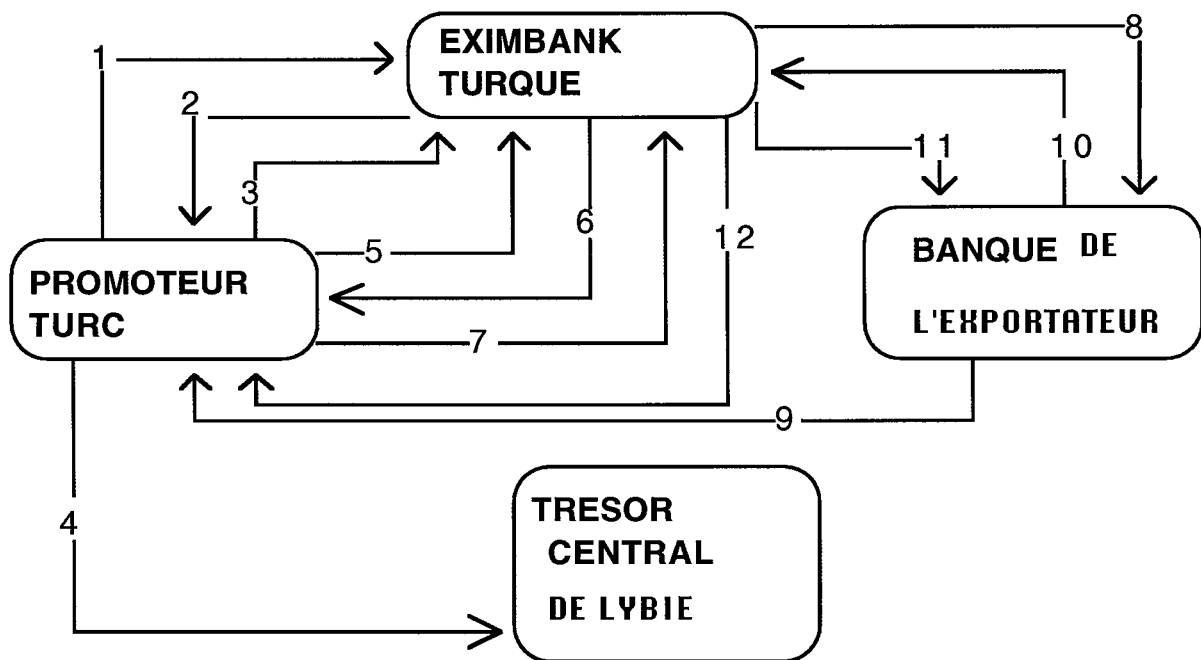
.La garantie pour le crédit acheteur: La banque finance directement l'importateur en suivant le processus cité ci-dessus.

L'exportateur devra payer les primes d'assurance et celles de la lettre de garantie donnée à la banque par l'Eximbank. En cas d'insolvabilité de l'acheteur l'Eximbank

est tenue de rembourser le crédit à la banque commerciale. Au niveau du programme de garantie, l'Eximbank Turque a mis en oeuvre la garantie de rapatriement de crédit en devises étrangères, destinée aux promoteurs immobiliers travaillant avec la Libye (41) afin de pallier les problèmes survenus entre les entrepreneurs turcs et les autorités libyennes en matière de paiement et de rapatriement des devises.

- La garantie de rapatriement de crédit en devises étrangères destinée aux promoteurs immobiliers travaillant avec la Libye

Le programme est mis en oeuvre le 6 décembre 1988 et révisé le 23 octobre 1990 (42) en raison de l'évolution de la situation des paiements de la Lybie. La garantie vise à répondre aux besoins de financement des promoteurs immobiliers émanant du retard de transfert des avoirs retenus par le Trésor Central de Libye. L'Eximbank Turque donnera une lettre de garantie à la banque commerciale pour que le promoteur puisse bénéficier d'un crédit. Les firmes turques devront céder la part transférable de leurs avoirs retenus par le Trésor Central de Lybie à l'Eximbank Turque. Elles pourront ensuite demander à l'Eximbank d'émettre une lettre de garantie et donc pourront ainsi bénéficier des crédits octroyés (en dollar américain) par des banques commerciales. Les commissions de l'Eximbank seront déduites du crédit à l'heure de l'octroi. Le crédit utilisé par la firme ne pourra excéder 80% du montant cédé à l'Eximbank. Le montant de la lettre de garantie est équivalent du celui du crédit à utiliser. Le schéma ci-dessous montre le déroulement de l'utilisation du programme de garantie :



- 1-La firme a recours à l'Eximbank Turque pour la lettre de garantie .
- 2-L'Eximbank prévient la firme sur le montant de la lettre de garantie .
- 3-La firme envoie à l'Eximbank le document de déclaration de la banque qui va consentir le crédit .
- 4-La firme donne l'ordre de paiement au Trésor Central de Lybie .
- 5-La firme envoie un exemplaire du reçu de l'ordre de paiement à l'Eximbank .
- 6-L'Eximbank envoie à la firme la convention de crédit .
- 7-La firme renvoie la convention de crédit à l'Eximbank après avoir signé devant notaire .
- 8-L'Eximbank envoie la lettre de garantie à la banque de l'exportateur .
- 9-La banque de l'exportateur fait utiliser le crédit à la firme .
- 10-La banque de l'exportateur envoie les extraits de comptes ainsi que les décomptes à l'Eximbank dans les 5 jours qui suivent l'utilisation du crédit .
- 11-Pour chaque entrée de devise de la part du Trésor Public de Lybie, l'Eximbank effectue le transfert du montant à la banque de l'exportateur (80% du montant est déposé sur le compte en devise de la banque de l'exportateur et 20% du montant

sur le compte en devise de la firme au sein de la banque intermédiaire).

12-L'Eximbank libère le solde en faveur de la firme après la fermeture du crédit .

L'échéance du crédit ne peut pas être supérieure à deux ans. Le taux d'intérêt est librement négocié entre la banque de l'exportateur et la firme. L'Eximbank va déduire chaque transfert de devises du montant de la lettre de garantie.

.Problèmes avec le Trésor Public Libyen

Le gel des paiements de la part de Libye a causé la faillite de plusieurs entrepreneurs turcs. Les retards de transfert des avoirs des entrepreneurs ont gonflé les besoins du fonds de roulement et ont ainsi augmenté leurs charges. Face à cette situation grave, les banques mais également le gouvernement turc n'ont pas réagi. L'Eximbank a donc créé le programme de garantie pour rapatriement de crédit en devises étrangères destiné aux promoteurs immobiliers coopérant avec la Libye. Toutefois nous sommes loin de dire que cela soit une solution décisive puisque les promoteurs sont soumis à un taux d'intérêt déterminé par les banques commerciales qui ont pour but de faire le maximum de bénéfice. Nous pouvons donc citer trois mesures à prendre :

1-L'Eximbank Turquie doit jouer un rôle important au niveau des relations avec le Trésor Central de Libye afin de régulariser le système de paiement.

2-Elle doit aussi agir en matière du taux d'intérêt pour sauver l'entrepreneur étouffé sous le poids des charges bancaires. Elle peut donc prendre en charge l'écart entre le taux d'intérêt du marché et celui déterminé par elle-même conformément aux normes de l'OCDE.

3-L'Eximbank peut couvrir les entrepreneurs turcs contre les risques de non paiement par une assurance spéciale. Les risques qu'elle doit courir peuvent être allégés par l'acquisition d'un régime de réassurance auprès des établissements internationaux spécialisés en la matière.

La gravité de la situation oblige les autorités à agir sans perdre de temps si elles ne veulent pas aggraver le cas des victimes du commerce avec la Libye.

*** Plan d'assurance**

La raison de l'encouragement de l'exportation par le soutien de l'Etat grâce à un régime d'assurance est dûe à la difficulté de trouver, pour les vendeurs, des compagnies d'assurances qui couvrent les exportations contre les risques commerciaux et politiques, qui pratiquent des primes abordables (43). L'exportateur court le risque de faillite de l'importateur et donc le risque de non paiement si aucun crédit documentaire n'est émis. Nous pouvons démontrer l'utilité de l'assurance crédit à l'exportation à trois niveaux (44) :

1- Les acheteurs préfèrent la plupart du temps des modes de paiement autre que le crédit documentaire comme le "Documentary collections" et l' "Open Account" (45), puisque l'émission d'un crédit augmente les charges bancaires. Si le vendeur insiste sur le paiement par un crédit documentaire, il peut manquer l'affaire. L'assurance crédit à l'exportation permet donc à l'exportateur à faire face aux modes de paiement à risque.

2- L'un des facteurs-clés de la compétitivité est aujourd'hui le terme du paiement. Toutefois le prolongement du délai de paiement accroît les risques. L'exportateur peut faire face à ces risques grâce à son assurance.

3- L'exportateur peut bénéficier d'un crédit auprès d'une banque commerciale en lui cédant la police d'assurance souscrite auprès de l'Eximbank, grâce au parrainage bancaire.

Les pays occidentaux proposent des plans d'assurance depuis le début de ce siècle. Une grande partie de l'exportation dans ces pays est couverte par les régimes d'assurance (30% de l'exportation de l'Angleterre est assurée). L'assurance crédit à l'exportation a un passé récent en Turquie. Nous constatons que les exportateurs sont assez réticents à ce sujet car ils trouvent que les primes sont excessives et augmentent les coûts (nous allons essayer d'expliquer cette attitude dans la partie "obligation de s'assurer pour obtenir des crédits"). L'Eximbank offre quatre types de polices d'assurance : la garantie des investissements porteurs d'exportations, l'assurance de service à l'étranger des fournisseurs à charge, l'assurance crédit à l'exportation spécifique et l'assurance crédit à l'exportation. Nous allons insister sur ces deux derniers types d'assurances en raison de leur importance pour les exportateurs.

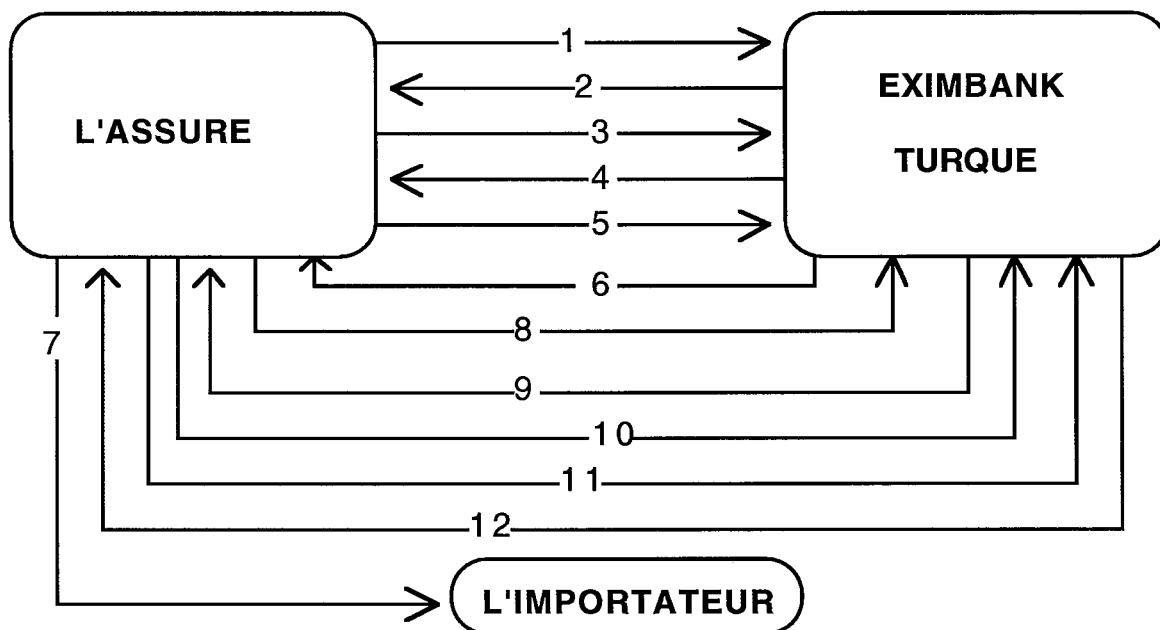
- L'assurance crédit à l'exportation à CT

Le programme vise à encourager l'exportation en assurant les ventes des exportateurs contre les risques commerciaux et politiques (46). Le vendeur peut avoir des crédits en cédant la police d'assurance crédit à l'exportation à court terme. L'Eximbank couvre toutes les expéditions dont l'échéance n'excède pas 360 jours. Les clients doivent faire partie des pays déterminés par l'Eximbank Turquie.

Les risques commerciaux concernent la faillite de l'acheteur, le renvoi des produits par le client. Les risques politiques sont les guerres, les émeutes, la réquisition des produits et les problèmes de transfert. Quant aux coefficients des primes d'assurance, ils sont calculés selon quatre critères :

- 1-L'échéance de l'exportation
- 2-Le mode de paiement
- 3-Le niveau de risque du pays de l'importateur
- 4-La situation de l'acheteur (public ou privé)

L'exportateur est tenu de supporter une partie des risques (10%). L'Eximbank indemnise 90% des pertes dûes aux raisons politiques et commerciales. Le seuil de paiement de l'indemnité est le montant maximum fixé par l'Eximbank Turquie dans la police d'assurance crédit à l'exportation à CT. Le schéma ci-dessous nous explique le déroulement du programme :



- 1-L'exportateur envoie la proposition d'assurance à l'Eximbank Turque.
- 2-L'Eximbank donne à l'exportateur le formulaire d'admission en deux exemplaires.
- 3-L'exportateur renvoie l'un des deux exemplaires à l'Eximbank après avoir signé.
- 4-L'Eximbank envoie la police d'assurance à l'exportateur .
- 5-L'exportateur fait une demande de limite d'indemnité pour chaque acheteur .
- 6-L'Eximbank envoie à l'exportateur l'approbation de limite d'indemnité de l'acheteur .
- 7-L'assuré prévient l'Eximbank pour toutes les expéditions du mois par le formulaire de réclamation d'expéditions mensuelles .
- 8-L'Eximbank demande à l'assuré le montant des primes d'assurance à payer conformément aux réclamations de ce dernier .
- 9-L'assuré paie les primes dans les cinq jours qui suivent la demande de l'Eximbank.
- 10-L'assuré prévient l'Eximbank sur les non paiements de l'acheteur par le formulaire de réclamation des avoirs arrivés à terme le 10 du mois qui suit la date de l'échéance .

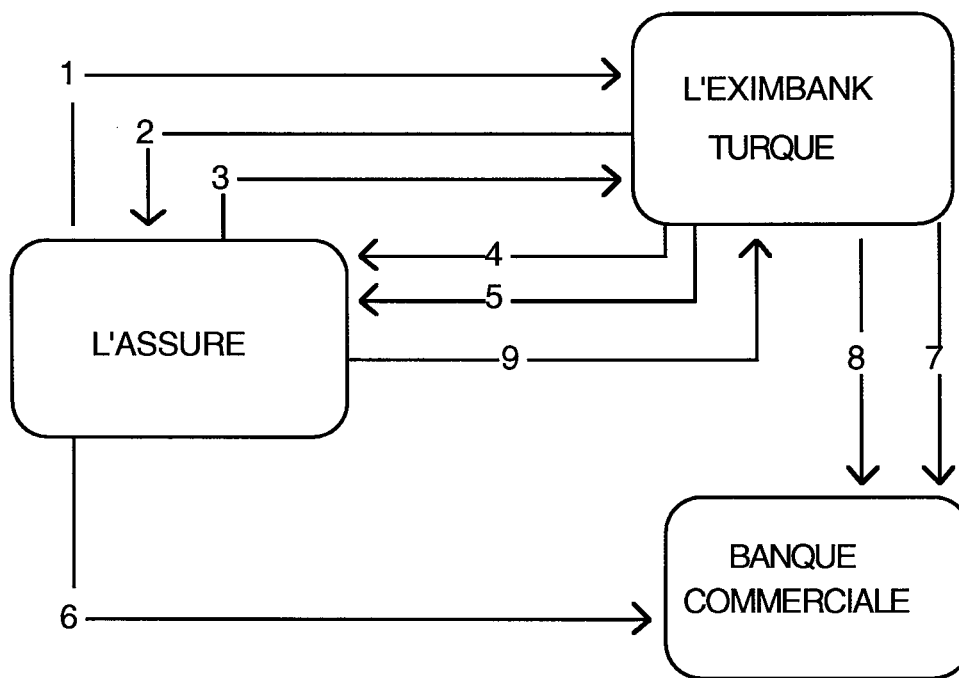
11-L'assuré a recours à l'Eximbank par le formulaire de demande d'indemnité .

12-L'Eximbank Turque paie l'indemnité à l'assuré .

Après avoir décrit l'assurance crédit à l'exportation nous tenterons d'analyser certains problèmes.

- L'assurance crédit à l'exportation spécifique

Le programme assure les exportateurs contre les risques commerciaux et politiques à partir d'un seul contrat de vente qui prévoit l'exportation des biens d'investissement à une échéance de cinq ans. Les risques commerciaux et politiques sont identiques à ceux stipulés par l'assurance crédit à l'exportation à court terme. L'assurance crédit à l'exportation spécifique couvre en général les exportations à moyen long terme (47) des biens d'investissement (véhicules motorisés, bateaux, outils de mine et d'agriculture, outils de télécommunication, machines immobilières, compresseurs, tours etc...). 60% de la valeur ajoutée doit être réalisée par les moyens nationaux. Le programme couvre aussi bien la période de pré-expédition que celle de post-expédition. L'assuré peut avoir la possibilité du financement en contre partie de l'escompte des traites. L'Eximbank se porte caution pour la banque commerciale qui octroie le crédit à l'exportateur contre le risque de non paiement. L'exportateur ne peut être indemnisé que sur 80% des pertes dues à des raisons commerciales et politiques. Les primes de base, les primes de pré-expédition et les primes de post-expédition constituent le montant des primes. Le calcul du coefficient dépend du statut de l'importateur et de la catégorie de son pays, des prix des produits et du terme à courir. Le déroulement du programme est expliqué par le schéma ci-après :



- 1-L'exportateur envoie à l'Eximbank la proposition d'assurance .
- 2-L'Eximbank donne à l'exportateur le formulaire d'admission .
- 3-L'exportateur renvoie le formulaire d'admission à l'Eximbank après avoir signé .
- 4-L'Eximbank envoie à l'exportateur la police d'assurance crédit à l'exportation spécifique.
- 5-L'Eximbank confirme les documents qui montrent la réception des produits par l'importateur.
- 6-L'Exportateur obtient des crédits en contre partie des traites commerciales .
- 7-L'Eximbank envoie à la banque commerciale une lettre de garantie qui prévoit de couvrir les risques pour le montant du crédit.
- 8-L'Eximbank indemnise la banque commerciale pour le montant impayé.
- 9-L'assuré doit rembourser à l'Eximbank si le montant impayé est lié à une erreur de l'exportateur.

- La garantie des investissements porteurs d'exportations

Le programme s'adresse aux entreprises qui décident d'effectuer à l'étranger des investissements nouveaux qui ont pour objectif de développer de manière significative les exportations turques. L'Eximbank assure les investisseurs turcs contre les risques de confiscation, de nationalisation et de problèmes de transfert (48). Le programme est très récent et donc n'est pas assez connu par les exportateurs.

- L'assurance de service à l'étranger des fournisseurs à charge

Le programme est mis en vigueur en 1990 et vise à couvrir les promoteurs turcs travaillant à l'étranger contre les risques commerciaux et politiques dûs au non paiement de leurs avoirs, à des problèmes de transfert, au non paiement du montant des dépenses liées à l'achat des machines et des matériaux pour l'exécution du contrat (49). Le fonctionnement du programme est entravé par les fluctuations politiques mondiales dûes à la crise du Golfe.

Il nous sera difficile de faire la critique de l'assurance de service à l'étranger des fournisseurs à charge et celle de la garantie des investissements porteurs d'exportations puisqu'elles ont été récemment créées et actuellement leur champ d'application est restreint. Cependant il nous paraît important d'observer les effets de la procédure d'assurance obligatoire sur les exportateurs si nous voulons garder notre approche critique.

b-Mécontentements des exportateurs vis à vis de l'obligation de s'assurer pour obtenir des crédits

La plupart du temps le commerce avec les pays industrialisés incite les exportateurs à ne pas acheter des polices d'assurance en raison de la stabilité politique et économique dans ces pays. Or, malgré l'importance du volume du commerce dans les pays industrialisés, les faillites ou l'insolvabilité des acheteurs sont très fréquentes en raison d'une compétitivité acharnée. Si nous prenons l'exemple de l'Eximbank de Hong Kong, 58% du volume d'assurance est destiné à l'Europe, 24%

aux Etats-Unis et 3% au Canada (44). Cependant, les exportateurs Turcs restent toujours réticents face à l'assurance crédit à l'exportation. Les Sociétés de Capitaux du Commerce Extérieur se plaignent des primes car elles pensent qu'elles augmentent les coûts et donc elles ont un effet négatif sur la compétitivité de la firme (50). Une enquête menée sur quarante trois firmes, dont trente-sept sont des sociétés industrielles, montre que 75,86% d'entre elles ne pensent à souscrire des polices d'assurance à l'exportation que pour moins de la moitié de la valeur de leurs exportations totales (51).

D'après ces résultats, nous pouvons constater que les firmes ne trouvent pas très attirante l'idée de l'assurance...L'Eximbank, face à cette situation, a rendu obligatoire l'assurance crédit à l'exportation pour les sociétés qui veulent bénéficier des crédits.

de s'assurer
L'obligation d'assurere pour obtenir des crédits :

L'Eximbank Turque modifie la procédure d'octroi de crédit à partir du 1er Janvier 1991 et contraint les firmes à souscrire des polices d'assurances pour l'accord de financement. Les autorités expliquent cette politique par le fait que l'assurance va se doter d'un bon réseau d'information qui va se renseigner sur la solvabilité des acheteurs. De plus les exportateurs pourront accepter plus facilement les modes de paiement porteur de risques et à une échéance plus longue. Cela va encourager le vendeur à prospecter de nouveaux marchés(52). Toutefois, les entrepreneurs sont favorables à une assurance facultative bien qu'ils soient convaincus de l'utilité de l'assurance pour réduire les risques (53).

La contradiction apparaît au niveau de certains pays qui présentent un risque. Effectivement, les exportations à destination de la plupart des pays de l'Est doivent faire l'objet d'une émission de crédit irrévocable (54).

Dans ce cas, le vendeur n'éprouve pas le besoin de souscrire une police d'assurance puisque les crédits documentaires sont les modes de paiement les plus sûrs. Or, l'Eximbank devrait aussi envisager des modes de paiement plus risqués surtout pour les pays de l'Est si elle veut que les firmes aient une place importante sur ce marché.

court terme

Les résultats de l'enquête menée sur quarante trois firmes nous montrent que les 82,2% de la valeur totale des exportations de ces sociétés sont payés par le crédit documentaire en 1985 (le chiffre est de 71,8% pour 1985 et de 71,3% pour 1986) (51). De plus, la plupart de ces firmes ont accordé à leur acheteur des échéances à CT; 80,77% des sociétés qui ont été l'objet d'une enquête, ont pratiqué l'échéance entre 0-3 mois en 1985 (80% en 1986 et 73,53% en 1987). De ces remarques résultent deux réflexions : soit les sociétés préfèrent les crédits documentaires et elles risquent de manquer certains marchés ; dans ce cas, l'assurance crédit à l'exportation devient légitime puisqu'elle permet aux firmes de s'introduire dans des marchés plus risqués ; soit les exportateurs parviennent à se faire payer pour la plupart de leurs exportations par voie de crédits documentaires et le cas échéant, l'assurance perd sa légitimité.

Les opérations menées par l'Eximbank Turque envisagent de soutenir les exportateurs à prospector de nouveaux marchés malgré certains dysfonctionnements que nous avons essayé d'énumérer. Pourtant, les fluctuations conjoncturelles dans le monde nous laissent penser que le rôle de l'Eximbank ne doit pas se limiter à son niveau actuel.

Nous allons donc procéder à une comparaison de l'Eximbank Turque avec les Eximbank des autres pays, ce qui va nous permettre de voir d'autres applications et la possibilité de les intégrer dans les programmes expliqués tout au long de ce chapitre.

3- La comparaison de l'Eximbank Turque avec les Eximbank des autres pays

Les établissements d'assurance crédit à l'exportation des pays industrialisés préfèrent avoir un accord entre eux et essaient d'éviter une concurrence destructrice qui peut être nuisible à toutes les parties. Par conséquent une coopération entre les Eximbank\$ du monde s'est accrue depuis la deuxième guerre mondiale. Des pactes aussi bien pour la Communauté Européenne que pour l'OCDE sont signés entre pays membres. L'Eximbank Turque essaie de trouver sa place dans l'arène des pays industrialisés. Malgré son passé récent, elle est l'une des Eximbank\$ les plus performantes du monde. Les Eximbank des pays industrialisés sont en perte malgré

l'importance du volume des opérations traitées.Or l'Eximbank Turque arrive à faire des bénéfices bien qu'elle ait une activité à but non lucratif ! Nous allons donc en essayer d'expliquer les traits essentiels dans le chapitre II.Quand nous regardons les autres exemples , il est difficile de trouver des Eximbank qui fassent des bénéfices à part quelques unes dont l'Eximbank d'Australie, de Canada, de la Nouvelle Zelande, et du Portugal.L'une des raisons essentielles de ces déficits est liée aux indemnités payées aux exportateurs et aux primes inférieures à celles des compagnies d'assurance privées.Quant aux crédits non remboursés, le volume des crédits consentis jusqu'en 1979 par les institutions des douze pays développés atteint à 166 milliards de dollars et dépasse 30 milliards de dollars en 1979(55).

Les polices d'assurances crédit à l'exportation à court terme constituent à peu près 2/3 du total des polices vendues par les Eximbank.La tendance actuelle des Eximbank surtout dans les pays comme L'Angleterre et les Etats-Unis qui sont contre à toutes sortes de subventions conformément à leurs objectifs politiques, est de les transformer en institutions à but lucratif.

Les opérations et la structure des Eximbank présentent des ressemblances d'un pays à l'autre.Toutefois la politique économique des pays joue un rôle important sur les actions des Eximbank\$ qui ne sont pas totalement autonomes.Nous allons essayer d'examiner très brièvement le fonctionnement des autres Eximbank et leurs différences par rapport à l'Eximbank Turque :

E.C.G.D d'Angleterre : Elle a été créée avant la première guerre mondiale et a été reconstruite après la deuxième guerre.Elle est plutôt occupée par l'octroi d'assurance mais elle fait aussi le parrainage bancaire.Dans les années 1970 l'E.C.G.D a assuré près de 35% de l'exportation de l'Angleterre.

HERMES DE L'ALLEMAGNE : Hermes est un consortium qui travaille sous l'autorité du gouvernement fédéral.Il a été fondé à la fin de la première guerre mondiale.Deux institutions d'assurance privée, sans l'intervention de l'Etat, couvrent les risques commerciaux ("Algemeine Kreditversicherung AG" et "Gerling-Konzern ←→ Speziale Kreditversicherungs AG").Un autre financement de grande dimension est procuré par un consortium constitué de cinquante cinq banques allemandes.Nous pouvons aussi citer "AKA Ausfuhrkredit-Gesellschaft mbH", ou encore "KfW".La distribution des rôles entre plusieurs établissements est la stratégie essentielle.D'une part cela diminue la possibilité d'un échec en repartissant les

risques et d'autre part empêche une situation de monopôle, ce qui n'est pas le cas pour l'Eximbank Turque.

MITI DU JAPON : Elle a été fondée en 1930 et a eu un statut juridique avec les lois de 1950 et 1953. Elle fonctionne sous l'autorité du ministère de l'Industrie et du Commerce Extérieur. L'assurance crédit à l'exportation est sa fonction principale. Les crédits à l'exportation sont octroyés par l'EXIM (Export Import Bank of Japan) et les banques commerciales qui agissent avec elle. Au Japon les opérations d'assurances et d'octroi de crédit sont assumées par ces deux institutions distinctes.

EXIMBANK DES ETATS-UNIS : Elle a été fondée en 1934, mais avait un rôle passif jusqu'en 1980. Le déficit budgétaire des Etats-Unis a incité l'Eximbank à avoir une attitude plus offensive. Aux Etats-Unis, comme au Japon, l'assurance crédit à l'exportation est garantie par un autre établissement. Le FCIA (Foreign Credit Insurance Association) vend des polices d'assurance de toutes sortes.

EXIMBANK DU COREE DU SUD : La difficulté de l'obtention des crédits en Corée du Sud a contraint les gouvernements à faire de gros efforts pour encourager l'exportation. Le taux d'intérêt appliqué aux crédits à l'exportation était au dessous de 10% alors que ceux des crédits consentis au marché intérieur se situait aux alentours de 20% jusqu'en 1980. Les crédits octroyés par les banques publiques aux exportateurs à un taux d'intérêt de 9-9,5% pour une échéance de 180 jours constituent 80-85% du montant du contrat d'exportation. L'Eximbank de la Corée du Sud donne des crédits à moyen long terme à un taux d'intérêt de 8-9%. Pour certains crédits, les exportateurs commencent à rembourser à la fin de la deuxième année. Elle consent également des crédits acheteur (Eximbank Relanding Facility) similaires à ceux de l'Eximbank Turque. L'un des plus importants services rendus par l'Eximbank Coréenne est de soutenir l'importation des matières premières utilisables dans la fabrication des produits exportés. La banque octroie pour ce type d'importation un cours de won-dollar plus avantageux par rapport au cours officiel. Nous sommes convaincus que l'Eximbank Turque devrait encourager les exportateurs non seulement au niveau de l'exportation mais aussi pendant l'approvisionnement des matières premières, ce qui pourrait permettre aux exportateurs de réduire sensiblement les coûts.

COFACE ^{EN} DE FRANCE (Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur) : Elle a été fondée en 1948 sous l'autorité des établissements publics. Elle ne couvre, pour son compte, que les risques commerciaux jusqu'à trois ans, mais pour le compte du gouvernement elle peut aussi couvrir les risques politiques et pour une durée plus longue que trois ans. Nous pouvons résumer ses fonctions en

cinq parties (22) :

- . L'assurance crédit à l'exportation
- . La garantie du risque économique
- . La garantie de change
- . La garantie des investissements porteurs d'exportations
- . L'assurance-prospection, l'assurance-foire

Le programme d'assurance crédit à l'exportation présente des similitudes avec celui de l'Eximbank Turque. Il s'agit de l'assurance contre les différents risques qui s'attachent au crédit accordé aux acheteurs étrangers. Les garanties délivrées à ce titre par la Coface obéissent à des principes communs, mais elles diffèrent, selon que les polices souscrites concernent :

-des biens d'équipement lourds ou sur devis, grands ensembles industriels, marchés de travaux ou d'études.

-des biens de consommation, biens d'équipement légers ou produits en série.

La garantie des investissements couvre contre certains risques les investissements réalisés à l'étranger lorsqu'ils sont porteurs d'exportations futures. Elle s'adresse aux entreprises qui décident d'effectuer à l'étranger des investissements nouveaux qui ont pour effet de développer de manière significative les exportations françaises. Le programme est très récent en Turquie mais il peut être très constructif pour les entrepreneurs turcs surtout ceux qui veulent investir dans les pays de l'Est. L'Eximbank Turque doit donc accroître ses efforts pour informer les exportateurs sur ce type d'assurance.

Les trois autres fonctions de la COFACE sont des programmes qui n'existent pas, au moins à l'heure actuelle, au sein de l'Eximbank Turque. La garantie du risque économique couvre l'exportateur contre l'augmentation des coûts de production résultant d'une hausse anormale des prix intérieurs français au cours de la période de fabrication des produits exportés. La garantie est en principe réservée aux marchés de biens d'équipement importants dont la durée d'exécution s'étale sur de longues périodes. Les variations des prix qui affectent les coûts de production sont déterminées par le jeu d'une formule de révision qui ne comporte que des indices français. L'application d'un tel programme ne serait pas très réaliste en Turquie, où le taux d'inflation est incertain et varie d'une période à l'autre et atteint parfois à des niveaux très élevés.

La garantie de change délivrée par la COFACE couvre l'exportateur contre certains risques de change qui affectent les contrats d'exportation ou les sous-commandes effectuées à l'étranger, dont la monnaie de compte est une monnaie étrangère. La garantie de change sur rapatriement ou la Garantie de Change sur la Base du Cours à Terme à la Date de Remise de l'Offre couvre l'exportateur contre une éventuelle baisse du cours de la devise dans laquelle est libellé son contrat d'exportation. Le programme ne serait pas utile pour les exportateurs turcs puisque le cours de devise est rarement en baisse à cause des dévaluations successives liées à l'inflation. Toutefois la Garantie de Change sur Transfert de Devise délivrée toujours par la COFACE est envisageable pour l'Eximbank Turque car la fragilité de la livre turque provoque des risques pour l'importation des matières premières utilisables dans la fabrication des produits exportés. Or ce type de garantie couvre la perte subie par l'exportateur, en cas de hausse du cours de devises dans laquelle est libellé le contrat d'achat de fournitures ou de prestations étrangères nécessaires à l'exécution de son contrat d'exportation.

Quant à la Garantie d'Assurance-Prospection et d'Assurance-foire, elles permettent d'indemniser une partie des pertes qui peuvent résulter de l'insuccès d'une campagne de prospection ou de la participation à une foire. Le programme est très encourageant pour les exportateurs français puisqu'il prévoit le versement d'une indemnité si les frais exposés ne sont pas amortis par les ventes. Les études de marché, les déplacements à l'étranger, les démonstrations et la publicité sous toutes ses formes, l'entretien de représentants, les salaires à l'étranger, le fonctionnement d'un bureau de vente à l'étranger et ainsi de suite, sont couverts par l'assurance prospection. Les frais de location et d'aménagement de stands, de transport et d'emballage des articles exposés, de publicité, d'assurance, de voyage et de séjour des délégués sont souvent couverts par l'assurance-foire. Nous sommes convaincus de l'utilité de l'établissement d'un programme similaire au sein de l'Eximbank Turque, d'autant plus que les firmes et les produits turcs ne sont pas assez connus à l'étranger. L'Eximbank Turque, avec l'application d'une telle assurance, peut réellement encourager les PME-PMI qui ne sont pas en mesure de financer seules toutes les dépenses de prospection de marché et celles des foires.

Après toutes ces remarques, il nous faudrait analyser la stratégie de gestion de l'Eximbank Turque afin de mettre en oeuvre des propositions constructives. Les

ressources assurées par l'Eximbank alimentent les exportations turques mais l'organisation au sein de la banque présente divers problèmes qui doivent être résolus avant qu'ils ne s'intensifient. C'est pour cette raison que nous allons procéder à une analyse stratégique de l'Eximbank Turque, avec beaucoup de modestie, dans la deuxième chapitre.

REFERENCES :

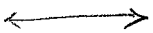
- 1- *Kanun-Esaslar-Ana sözleşme ; Eximbank (Loi 3332)*
- 2- *Ihracatin finansmani ve resmi ihracat kredi bankalari ; Ismail ERTÜRK, Mancehster Business School, Durum*
- 3- *"Rapport d'activité 1989" Turgay OZKAN- Président de Eximbank Turque*
- 4- *"Ihracat finansmanında daha etkin olacağız" , Turgay ÖZKAN, Le Journal ' Sabah', 29.01.1992*
- 5- *DFIF:Le fonds public de soutien de prix*
- 6- *Crédit mixte: crédit qui se compose de donation et de crédit commercial*
- 7-*Limite de donation : 35% et 50%*
Taux de réescompte différé :La valeur réelle du c r dit ne change pas même si l'octroi se fait   une monnaie étrangère.
- 8- *Türk Eximbank Bros r*
- 9- *Sevk  ncesi uygulama esaslari*
- 10- *FOB: Free on board*
- 11- *Kullanım s resi ve yıllık faiz*
- 12- *Eximbank'dan 5,6 trilyon kredi ; 'Cumhuriyet' , 11.1.1992*
- 13- *----- ihracat iya 5,6 trilyon destek ; 'G nes' , -----*
- 14- *----- ; 'Meydan' , -----*
- 15- *Eximbank kredi faizi inecek; 'Milliyet', 13.07.1992*
- 16- *Dis ticaret sermaye sirketleri ve Türk Eximbank; Ertan INAN , Bahadir SUVARDAR, Ekim 1991, Ankara*
- 17-*DTSS uygulama esaslari (la procédure d'application de crédit des SCCE en devise) Ankara*
- 18-*Reuters :Système de communication interbancaire des marchés de capitaux*
- 19-*Libor : "London Interbank Offered Rate"*
- 20-*Turk Trade :CNP Turque*
- 21-*"Rapport d'activité 1990" Eximbank Turque. Ankara*
- 22-*"Coface et Banques" Vos partenaires pour exporter plus.Coface Bureau d'Orientation et d'Information*
- 23-*Uygulama esaslari (la procédure d'application de crédit acheteur de deux cents millions de dollars américain consenti   la République d'Uzbékistan)*

- 40-*"Le financement de l'exportations".Ismail ERTURK.Manchester Business School.Le journal DURUM*
- 41-*"Les programmes en vigueur".Eximbank Turque 1989 Ankara*
- 42-*"Uygulama esaslari" (la procédure d'application de la garantie de repatriement de crédit)*
- 43-*"Resmi ihracat kredi kurumlari arasinda isbirligi" (La collaboration entre les différentes institutions de crédit à l'exportation).Hüsamettin KILICKAYA*
- 44-*"L'importance de l'assurance crédit à l'exportation" Namik ÖZCAN-Vice-président de l'Eximbank Turque*
- 45-*Voire ANNEXE II*
- 46-*Uygulama esaslari (la procédure d'application de l'assurance crédit à l'exportation à CT)*
- 47-*Uygulama esaslari (la procédure d'application de l'assurance crédit à l'exportation spécifique)*
- 48-*"Rapport d'activité 1991".Eximbank Turque.Ankara*
- 49-*Uygulama esaslari (la procédure d'application de la garantie des investissements porteurs d'exportations)*
- 50-*"Ihracatta zorunlu sigorta ertelendi" (l'obligation d'assurance est reportée).Levent AKBAY.Le journal DUNYA 26.10.1991*
- 51-*"Résultats de l'appréciation de l'enquête menée sur l'assurance crédit à l'exportation".Ankara 1987*
- 52-*"Ihracat sigortasinda zorunluluk dönemi" (l'obligation d'assurance).Le journal CUMHURİYET.Ankara 13.12.1991*
- 53-*"Ihracat kredi sigortasi istege bagli olmalidir" (l'assurance crédit à l'exportation doit être facultative).Le journal DUNYA 27.12.1991*
- 54-*"Listes de risques de pays pour l'assurance crédit à l'exportation"*
- 55-*"Ihracat finansmani"(le financement de l'exportation).Mustafa ÖZEL*

II- L'ANALYSE STRATEGIQUE DE L'EXIMBANK TURQUE

Au sens étymologique, "strategos" est l'art de la conduite de la guerre. Les strategos de la cité Athénienne étaient chargés des opérations militaires pour le compte des politiques (1). La stratégie, comme discipline de gestion est apparue au cours des années 60's et s'apparente à l'art de conduire la bataille de la concurrence afin d'être compétitif. Nous allons emprunter à P.Tabatoni et à P.Jarxiou la description de la stratégie (2) :

- "La stratégie désigne un choix de critères de décisions dites stratégiques parce qu'elles visent à orienter de façon déterminante et pour le long terme, les activités et structures de l'organisation."

- " Les stratégies externes définissent des modes relationnels avec l'environnement : elles identifient des publics, ou mieux, des correspondants auxquels s'adresse l'organisation; le support et le mode relationnel (transactions, informations, liaisons personnelles ou institutionnelles...) ; l'intensité visée de ces relations; et le degré d'asymétrie acceptable (effet de domination); le degré de coopération ad-  missible dans la définition des modalités relationnels ."

- " Les stratégies internes s'appliquent aux modes de relations à l'intérieur de l'organisation. Elles déterminent par conséquent les principes qui régiront la pratique administrative (sous-système organisation) et les pratiques d'animation (sous-système d'animation ou contrôle social)."

Toute stratégie dépend toutefois de la politique générale de l'entreprise. Nous allons voir, pour l'Eximbank, l'importance de la politique gouvernementale et le rôle du Trésor Public dans le mécanisme de décision. La politique générale conditionne donc la stratégie en lui fixant des buts à atteindre, des contraintes et des critères à respecter. La politique générale de l'Eximbank Turque la distingue des autres institutions de même type; ses objectifs sont à but non lucratifs.

De la politique générale découlent les décisions prises dans les différents services à tous les niveaux . Les décisions sont classées en trois catégories par H.Igor Ansoff :

- Les décisions opérationnelles dont le but est “d’obtenir de l’exploitation courante le maximum de profit: fixation des tarifs, promotion des ventes, programme de production, niveau des stocks, ...” ;

-Les décisions administratives portent sur la structure de l’entreprise et l’acquisition des ressources : rapports hiérarchiques, organisation du réseaux de communication et d’information...

-Les décisions stratégiques affectent les produits et les marchés que l’entreprise choisit selon les objectifs de développement et les orientations qu’elle se donne: expansion de marché, diversification...

G.Mussche critique la classification d’Ansoff et découpe les décisions en quatre catégories (4) :

- Décisions stratégiques: elles caractérisent le choix que fait la firme d’un comportement global et à long terme, par rapport à son environnement;

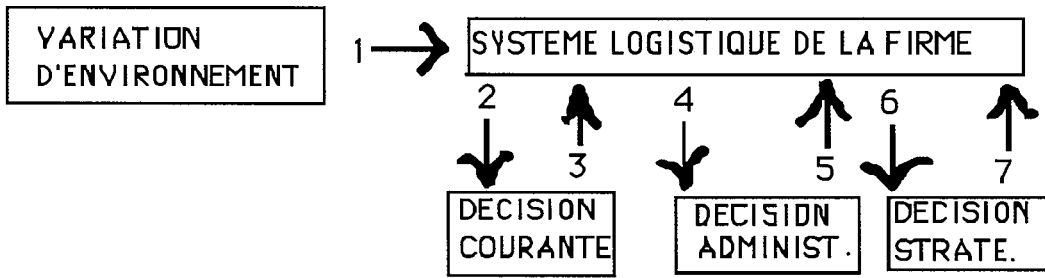
- Décisions tactiques: elles appliquent à court et moyen termes, les décisions stratégiques en organisant les moyens nécessaires ;

- Décisions administratives : elles assurent dans le court terme, la gestion des moyens;

- Décisions mécaniques: elles assurent le fonctionnement quotidien de l’entreprise;

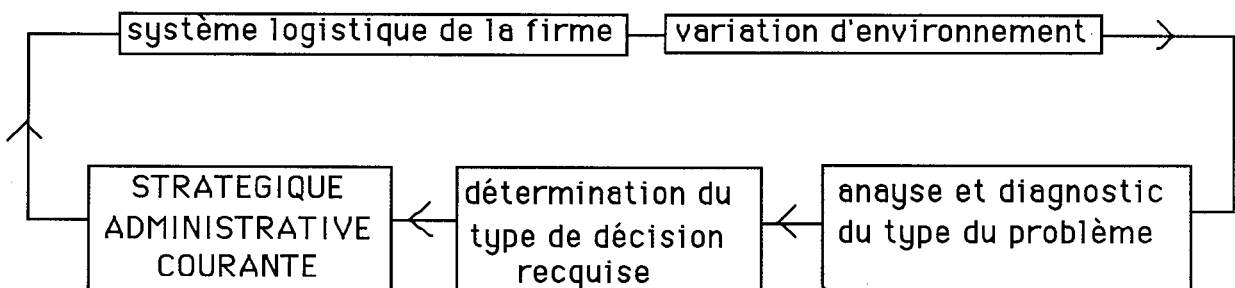
Nous n’allons pas entamer le débat sur la catégorisation de différent types de décision puisqu’elle ne présente pas un intérêt pour notre travail; cependant, le processus de décision est d’une importance vitale , d’autant plus que l’Eximbank Turque souffre d’un dysfonctionnement décisionnel à différents niveaux. Nous allons essayer d’expliquer le processus de décision, par deux schémas de H.Igor Ansoff :

PRISE DE DECISION EN SERIE



Dans la prise de décision en série, nous détectons les dysfonctionnements par leur effet physique sur l'entreprise. Autrement dit, une méthode "essais et erreurs" est optée pour pallier les problèmes. Par exemple les dirigeants d'une société mettent en oeuvre des sanctions ou des récompenses matérielles lorsqu'ils sont confrontés à des mécontentements du personnel et ils attendent des résultats (décisions opérationnelles) . Si ceux-ci ne donnent aucun résultat, ils procèdent à la modification de la structure des relations et même de la hiérarchie (décision administrative). Enfin, s'ils se trouvent dans une impasse, ils considèrent qu'un accord n'est pas possible avec le personnel en conflit et optent pour la solution de licenciement (décision stratégiques) .

PRISE DE DECISION EN PARALLELE



Dans la prise de décision en parallèle, les dirigeants s'organisent, préparent des tableaux de bord qui permettent de détecter les problèmes dans le plus bref délai et trouver l'origine du problème: ou une insuffisance des récompenses, ou une mauvaise adaptation de la structure ou une impasse au niveau des relations avec le personnel en conflit.

Dans la réalité la prise de décision en parallèle et la prise de décision en série coexistent plutôt au sein de l'organisation. Les entreprises préfèrent avoir une harmonie entre la prise de décision en série et la prise de décision en parallèle. Or nous allons fréquenter, pour la plupart des décisions, une vision proche de la méthode "essais-erreur", dans le fonctionnement de l'Eximbank Turque. Cela dit, l'analyse de l'organisation par un modèle va nous permettre d'observer les processus de décision, mais aussi de détecter les origines des problèmes pour lesquels nous allons essayer de dégager quelques propositions.

A-La nécessité de réorganisation

Au sens étymologique, le mot "organisation vient du grec "organa" qui signifie outil, instrument. Elle est par définition, l'outil qui permet à un groupe de personnes rassemblées sous un sigle au nom déterminé, de réaliser et de commercialiser certains produits ou services(1).

Nous devons préciser avant toute critique qu'une organisation idéale n'existe pas. Il nous sera donc préférable de réfléchir sur des grilles d'analyse, des approches, des questions intelligentes, plutôt que de chercher un type d'organisation idéale. Nous pouvons toutefois dire qu'il existe plusieurs approches d'organisations.

L'organisation peut être considérée comme une machine qui doit être efficace et donc le gestionnaire désire maîtriser mieux l'ensemble des mécanismes de fonctionnement ou encore, elle peut être assimilée à un organisme vivant, c'est-à-dire, le gestionnaire va essayer d'adapter l'organisation à son environnement pour se procurer des ressources nécessaires à sa survie. L'organisation peut être aussi définie comme un ensemble d'interactions, autrement dit tous les groupes de travail doivent assurer une tâche bien spécifique. Mais ils doivent être à tout moment en mesure de se comporter comme s'ils formaient l'entreprise entière, établissant un fort niveau d'échange entre eux.

Le système du traitement de l'information développé autour de la théorie de "rationalité limitée" (5) est l'un des caractères les plus importants de l'organisation. La question que doit se poser le gestionnaire sera "comment réduire le besoin d'information des acteurs ?". L'organisation est donc un système complexe et cette complexité est caractérisée par un ordre mais aussi un désordre dans la structure complexe de l'Eximbank grâce à notre modèle intégré. En outre nous devons aussi prendre en considération l'aspect culturel de la banque ce qui nous donnera des idées sur la gestion des ressources humaines. Une bonne connaissance de l'organisation de l'Eximbank Turque nous permettra de définir sa stratégie et proposer éventuellement des alternatives pour sa réorganisation. Nous pouvons justifier la nécessité de la réorganisation à deux niveaux différents :

. Les fluctuations conjoncturelles dans le monde ont un impact direct sur les entreprises. Les firmes doivent donc à tout moment être en mesure de s'adapter aux changements du commerce international. Les exportateurs turcs sont beaucoup plus vulnérables que leurs concurrents occidentaux face à une turbulence économique ou technologique. L'Eximbank Turque doit, si son premier but est d'encourager les exportations, avoir une organisation très souple, apte à intégrer toute sorte de stratégie.

. La réussite de l'Eximbank Turque est étroitement liée aux innovations qu'elle peut réaliser dans son organisation. Sa gestion courante (l'exploitation du potentiel de l'entreprise) et sa gestion stratégique doivent être en parfaite harmonie afin de satisfaire le plus rapidement possible aux besoins de l'organisation.

**** Le positionnement de l'Eximbank Turque à travers le schéma de potentiel de Martinet***

Le schéma permet de positionner une organisation dans des zones, présentant chacune un caractère différent et cela par rapport à des critères d'exploitation du potentiel et de création de potentiel. L'exploitation du potentiel ou la gestion courante est composée des divers tâches et d'activités indispensable à l'efficacité de l'établissement. Il est quasiment impossible d'imaginer qu'une entreprise fonctionne sans gestion opérationnelle. Les activités courantes de l'organisation ne peuvent être efficaces que si nous arrivons à exploiter le potentiel existant de l'entreprise. Les

compétences de chaque opérateur seront mises en cause afin d'améliorer le rendement.

Quant à la création de potentiel, elle est dûe aux progrès dans l'environnement et à l'obsolescence de l'organisation. Une entreprise ne peut vivre durablement qu'en augmentant son potentiel grâce aux investissements en homme, en recherche développement, en organisation etc... La gestion courante pour sa part essaie de transformer ces investissements en résultats.

Quand nous analysons la structure de l'Eximbank Turque, nous constatons un fort investissement en homme. Cependant la recherche développement se situe à un niveau médiocre puisque les investissements en la matière sont destinés plutôt aux études à court terme. Nous allons positionner l'Eximbank Turque dans le schéma selon ces deux critères (la position financière n'est pas prise en compte dans le schéma). Quant à la gestion courante la convertibilité des investissements en homme est loin d'être réussie.

L'emplacement de l'Eximbank Turque dans le schéma :

I-Zone de défaillance : L'entreprise est en déclin. Elle ne crée plus de potentiel et elle exploite très mal le potentiel existant.

II-Zone de risque à moyen terme : L'entreprise a une bonne gestion courante. Le potentiel existant est utilisé au maximum. Mais l'entreprise ne fait plus d'investissement depuis longtemps et risque éventuellement de passer en zone de défaillance si elle ne mobilise pas ses ressources pour investir.

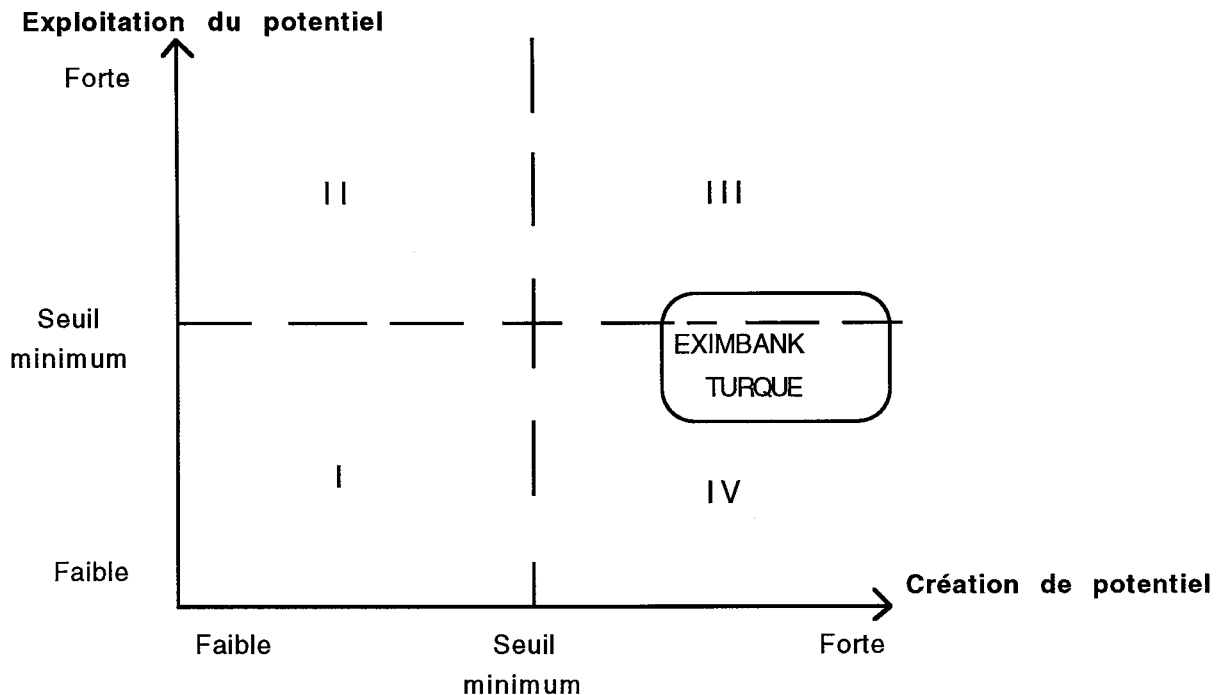


III-Zone de performance durable : Elle a à la fois une bonne gestion courante et une bonne gestion stratégique qui lui permettent de dégager de bons résultats.

IV-Zone de risque à court terme : L'entreprise a beaucoup investi mais souffre d'une mauvaise gestion opérationnelle. Elle doit améliorer l'exploitation de son potentiel sinon elle peut vivre un échec à court terme.

L'Eximbank Turque se place juste au dessous de la zone III et donc a quelques problèmes en matière d'exploitation du potentiel. Elle doit donc effectivement mieux gérer les compétences spécialisées et les recherches développement pour passer

en zone de performance durable.

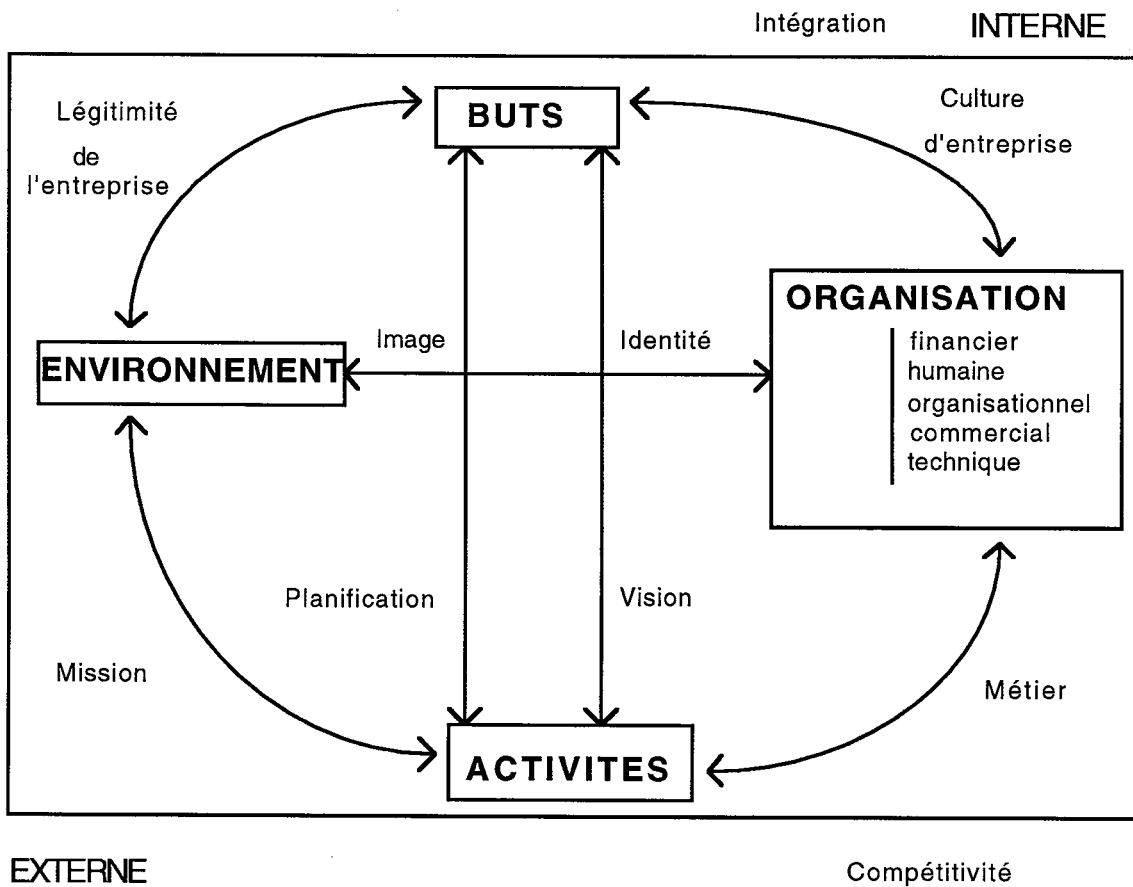


Après cette classification par zone, nous pouvons procéder à l'analyse de l'Eximbank Turque par le modèle intégratif afin de voir ses forces et ses faiblesses. Une fois le modèle construit nous allons essayer de dégager quelques propositions pour pallier les faiblesses et maintenir les forces.

B- Analyse de l'organisation par le modèle intégratif

L'analyse stratégique par le modèle intégré créé par M. Marchesnay suppose de détecter les bases de l'intégration et celles de la compétitivité. L'intégration se fait à

la fois à l'intérieur et à l'extérieur. Le modèle montre plusieurs similitudes avec celui de Harvard qui est critiquable au niveau de certains points. Dans le modèle de Harvard, l'environnement est supposé stable et connu, l'organisation est supposée parfaitement maîtrisée par les dirigeants. Or une force et une faiblesse ne peuvent être des notions absolues, mais sont plutôt des notions relatives. Enfin le modèle établit une relation mécaniste entre l'organisation et son environnement, pourtant il vaut mieux travailler au niveau de chacune des interactions. Tous ces aspects critiquables du modèle de Harvard nous a conduit à opter pour le modèle intégré de Marchesnay que nous décrivons par le schéma ci-dessous :



-Le but de l'entreprise va déterminer la politique générale de l'organisation ou de l'équipe dirigeante. Le choix se fera après une série d'entretiens, d'analyses de documents et d'analyse de l'histoire stratégique de l'établissement. Les dirigeants vont mener une politique générale afin d'assurer ce choix (croissance, autonomie, pérennité, profit,...).

-La culture de l'entreprise est le résultat des interactions sociales au fil de l'histoire et au sein de l'entreprise.

-L'organisation est découpée en cinq fonctions présentant chacune un intérêt pour l'entreprise :

- .Fonction personnel
- .Structure financière
- .Structure organisationnelle
- .Fonction commerciale
- .Structure technique

-Le métier caractérise le savoir-faire de l'entreprise.

-Les activités sont composées des diverses opérations conformément à la planification stratégique.

-La mission vise à satisfaire aux besoins des clients.

-L'environnement peut être analysé par quatre découpage :

.Découpage par marché (fourniture, produits finis, clients, emplois, financements)

.Découpage socio-économique

.Partenaires/adversaires

.Découpage en facteur-clé de succès

-La légitimité de l'entreprise découle de l'harmonie des buts de l'entreprise avec son environnement.

-L'entreprise a une image auprès de son environnement.

-La vision est constituée des opérations envisagées dans l'avenir à partir des buts.

-Les activités conditionnent les buts en imposant une planification.

Nous allons préparer, à partir de ces fonctions, des grilles d'étude qui vont nous permettre de détecter les atouts et les faiblesses de l'Eximbank Turque.

1-Les grilles d'étude de l'Eximbank Turquie

Nous allons adapter le modèle à partir des buts jusqu'à la légitimité de l'Eximbank. Trois grilles seront présentées au niveau de l'organisation, des activités et de l'environnement.

BUTS de l'Eximbank Turquie :

La banque a pour but de financer les exportations de biens et services à partir du contrat de vente grâce à ses programmes de crédits et d'assurance crédit à l'exportation. Autrement dit, elle vise à encourager les exportations turques afin d'accroître leur compétitivité sur le marché mondial. Le profit n'est pas le but essentiel de l'Eximbank Turquie.

CULTURE DE L'ENTREPRISE :

Nous constatons une certaine coopération entre le personnel exécutif toutefois une compétition apparaît entre les départements.

LA GRILLE D'ETUDE DE L'ORGANISATION :

DECOUPAGE DE FONCTIONS :

Fonction personnel :

Atouts :

- 1-Le niveau d'éducation des experts de crédit et d'assurance est élevé.
- 2-Des nouveaux programmes de formation sont développés afin de maintenir la polyvalence du personnel.
- 3-La banque donne aux employés la possibilité de bénéficier des clubs de vacances, des crèches, du transport commun et du club de sport (6).
- 4-Les salaires ne sont pas au dessous de la moyenne du secteur bancaire.
- 5-La bibliothèque de la banque est au service du personnel.
- 6-Le personnel bénéficie d'un restaurant.
- 7-Il y a une bonne communication entre le personnel.

Faiblesses :

- 1-Nous constatons le gaspillage de la capacité des experts qui sont obligés parfois de faire des tâches routinières.
- 2-Le manque de satisfactions intellectuelles affecte l'ambiance de la banque.
- 3-Le nombre élevé des jeunes cadres conduit à des transferts de personnel dans le secteur privé.
- 4-La surcharge de travail crée le problème du stress sur le personnel.
- 5-Le manque d'un système de mérite est démotivant pour le personnel.

Structure financière (voire le tableau ci-après)

Atouts :

- 1-L'Eximbank Turque voit son fonds de roulement s'accroître progressivement.
- 2-Le ratio de liquidité est élevé et connaît une augmentation entre 1990-1991.
- 3-L'Eximbank a une rentabilité financière modeste mais la rentabilité des capitaux non empruntés continue à augmenter.
- 4-Le bénéfice croît sensiblement depuis ces dernières années.
- 5-Des primes d'assurance à l'exportation sont satisfaisantes grâce à l'obligation de souscrire une assurance crédit à l'exportation.
- 6-Des interventions sur le marché de capitaux sont assurées avec succès et rapportent des bénéfices à la banque.

Années Ratios *	1990 (7)	1991 (8)
Fonds de Roulement (9)	204263 millions LT**	764793 millions LT
Ratio d'autonomie financier (RAF)	44,53%	23,21%
Ratio de liquidité (RL)	1,22 millions LT	1,43 millions LT
Ratio de rentabilité économique (ROA)	1,33%	1,31%
Ratio de rentabilité financière (RF)	8,67%	12,65%
Bénéfice net de l'Eximbank Turquie	57506 millions LT	104352 millions LT

* Les calculs de ratio ainsi que l'analyse fonctionnelle du bilan sont en annexe.

** Millions LT : Millions de livres turques.

Faiblesses :

1-L'autonomie financière de la banque est mise en cause. Malgré la situation de la capacité d'emprunt, l'endettement continue (voire ANNEXE III).

2-L'Eximbank Turque a une très mauvaise rentabilité économique. L'utilisation de l'ensemble des ressources est mauvaise.

3-L'Eximbank n'a pas un but lucratif, ce qui limite l'amélioration de la rentabilité économique.

4-L'analyse financière des exportateurs mais aussi des importateurs reste rudimentaire en raison du manque de données nécessaires.

5-L'Eximbank Turque paie des primes excessives à des institutions de réassurance.

Structure organisationnelle :

Atouts :

1-La communication horizontale et verticale est assurée.

2-La pression hiérarchique est peu ressentie.

Faiblesses :

1-Les salles de travail ne sont pas ergonomiques. Cette situation diminue visiblement le rendement du personnel.

2-Une mauvaise coordination des opérations a un effet négatif sur l'organisation.

Fonction commerciale :

Atouts :

1-L'obligation de s'assurer permet à l'Eximbank Turque de trouver des clients sans faire beaucoup d'effort.

2-La banque élargit son domaine d'activité chaque année.

Faiblesses :

1-Le conseil ne fait pas partie des activités de l'Eximbank.

2-L'information des exportateurs sur les programmes est insuffisante.

Structure Technique :

Atouts :

- 1-Le département recherche développement met en oeuvre des innovations.
- 2-L'analyse du système est assurée par le recherche développement et essaie de rationaliser le travail du personnel.

Faiblesses :

- 1-L'intégration de l'informatisation est loin d'être réussie.
- 2-La recherche développement ne fait plus d'études à long terme conformément à la politique générale de la banque.

METIER DE LA BANQUE :

Malgré son passé récent , la banque dispose d'un bon niveau de savoir-faire.Les experts d'assurance crédit à l'exportation et des crédits sont compétents.

ACTIVITES DE L'EXIMBANK TURQUE : GRILLE D'ETUDE

DECOUPAGE PAR ACTIVITE :

Octroi de crédit :

Atouts :

- 1-Les crédits de pré-expédition en livres turques financent une grande partie des exportations.
- 2-Les exportateurs peuvent bénéficier d'un crédit rotatif grâce au crédit de financement à l'exportation.
- 3-Les crédits de Société de Capitaux du Commerce Extérieur répondent aux besoins de financement.
- 4-Les crédits acheteurs permettent aux exportateurs turcs de s'introduire dans de nouveaux marchés.

Faiblesses :

- 1-L'absence d'études approfondies des secteurs rend arbitraire l'octroi des crédits de pré-expédition.

2-La demande de performance aux sociétés pour les crédits de financement à l'exportation est excessive.

3-L'utilité des SCCE en matière d'exportation pour l'économie turque n'a pas fait ses preuves.

4-Les crédits acheteurs s'orientent vers les pays de l'Est qui n'ont pas de moyen de remboursement.

Octroi de garantie :

Atouts :

1-Le programme qui prévoit le rapatriement de crédit en devises étrangère permet aux promoteurs immobiliers travaillant avec la Libye d'obtenir des crédits auprès des banques commerciales grâce à la lettre de garantie délivrée par l'Eximbank.

Faiblesses :

1-Les problèmes surgissent avec le Trésor Central Libyen.

Plan d'assurance :

Atouts :

1-L'assurance crédit à l'exportation à court terme et l'assurance crédit à l'exportation spécifique couvre les exportateurs contre les risques commerciaux et politiques.

2-L'assurance de service à l'étranger des fournisseurs à charge et la garantie des investissements porteurs d'exportations ont été créées récemment.

Faiblesses :

1-Les primes d'assurance sont les cibles principales des critiques des exportateurs.

Divers :

Atouts :

1-La diversification des activités permet à l'Eximbank Turque de satisfaire aux besoins de différents types d'exportateurs.

Faiblesses :

1-Il n'existe pas un seul programme au sein de l'Eximbank qui financerait les importations de matières utilisables dans les produits exportés.

2-Aucune garantie d'assurance-prospection et d'assurance-foire n'est envisagée.

MISSION DE L'EXIMBANK :

L'Eximbank doit satisfaire aux besoins des exportateurs par le biais des ressources dont elle dispose.

ENVIRONNEMENT : GRILLE D'ETUDE

DECOUPAGE :

Marché :

Atouts :

1-Le nombre de clients (exportateurs) s'accroît tous les jours.

2-L'Eximbank Turque a une bonne réputation dans les marchés de capitaux internationaux.Elle arrive à contracter des emprunts auprès des établissements de crédit, sans garantie du Trésor Public.

3-Il n'y a pas d'autres institutions sur le marché qui offrent les mêmes services et les mêmes programmes.

Faiblesses :

1-L'Eximbank Turque fait partie d'un réseau d'information international mis elle ne parvient pas à collecter tous les renseignements économiques et financiers sur les importateurs (excepté quelques pays).

Relations socio-économiques :

Atouts :

1-L'Eximbank Turque collabore avec les banques commerciales et les incite à

octroyer des crédits à l'exportations en se portant garant.

2-Il y a une relation étroite entre l'Eximbank et les autres acteurs socio-économiques du marché.

Faiblesses :

1-La banque fonctionne sous l'autorité de Secrétariat d'Etat du Commerce Extérieur de Trésor Public, ce qui présente une certaine dépendance vis-à-vis de ce dernier.

2-La politique gouvernementale joue un rôle important dans les décisions de l'Eximbank et oriente parfois sa stratégie.

Partenaires/Adversaires :

Atouts :

1-L'Eximbank n'a pas de concurrents, elle impose ses règles sur le marché.

2-Le Trésor Public est l'un des plus importants actionnaires de l'Eximbank.

3-Les banques privées et publiques, les institutions de financement, les sociétés d'assurance et les personnes morales et physiques peuvent être partenaires de l'Eximbank en acquérant une partie du capital auprès du Trésor Public (10).

Faiblesses :

1-Le caractère monopolistique de l'Eximbank Turque est défavorable aux exportateurs.

Facteurs-clés de succès :

Atouts :

L'Eximbank Turque est en mesure de mobiliser toutes ses ressources, dont le niveau est largement supérieur à celui des autres institutions et ce grâce au soutien du Trésor Public, pour financer les exportations turques.

LA LEGITIMITE ET L'IMAGE DE L'EXIMBANK TURQUE :

La politique économique de la Turquie qui prône l'ouverture de l'économie et préconise l'exportation, oriente les vendeurs vers le commerce extérieur. Le besoin de financement des exportateurs fait apparaître différentes relations entre les acteurs économiques. L'Eximbank devient légitime là où elle arrive à répondre aux exigences des exportateurs turcs. Dans ce cas son image de marque ne peut être remise en question en raison de son harmonie avec son environnement.

LA VISION ET LA PLANIFICATION DE LA BANQUE :

Des nouveaux créneaux peuvent être visés notamment en matière de conseils aux exportateurs. L'Eximbank prévoit d'accroître le volume des crédits octroyés. Par conséquent la planification se concrétise autour de cet objectif.

L'analyse de l'Eximbank par le modèle intégratif nous a permis de dégager un profil de la stratégie menée tant bien que mal par les dirigeants. Notre objectif part de l'idée d'améliorer et/ou maintenir les forces (atouts) et d'apporter des propositions pour pallier les faiblesses. L'Eximbank Turquie doit donc se réorganiser afin de conserver sa légitimité dans l'économie Turquie.

2-Diverses Propositions pour une stratégie alternative

Nous avons déjà insisté sur le fait qu'une stratégie idéale n'existe pas autrement dit nous ne pouvons mettre en oeuvre qu'une stratégie adéquate pour atteindre les buts fixés par avance. Par conséquent il est nécessaire avant tout reproche de bien déterminer les buts de l'Eximbank Turquie. Le but principal d'une banque commerciale est de maximiser le profit alors que l'Eximbank Turquie n'a pas cet objectif du fait de son statut socio-économique et elle prévoit essentiellement d'augmenter l'exportation globale de la Turquie sans craindre les déficits.

L'Eximbank a donc pour but d'encourager les exportateurs turcs. Cependant nous

sommes convaincues qu'un autre but aussi important que le premier doit être envisagé; même si le profit n'est pas le but principal, l'Eximbank Turque doit établir un bon équilibre financier afin de réduire les charges du Trésor Public. Les résultats obtenus ces dernières années sont satisfaisants puisque la banque voit ses fonds de roulement et son bénéfice s'accroître. Le ratio d'autonomie financière diminue, ce qui montre pour une entreprise commerciale que la capacité d'endettement est saturée. Mais le gonflement des dettes à long terme est plutôt un bon signe pour l'Eximbank Turque dont la principale activité est de contracter des emprunts pour les redistribuer en forme de prêts. La part des dettes à long terme augmente, ce qui signifie que la banque privilégie les emprunts à long terme par rapport aux dettes à court terme. Toutefois l'Eximbank peut accroître ses efforts afin de collecter des fonds auprès des marchés de capitaux. Avec tous ses moyens, elle est en mesure de concurrencer les banques commerciales en matière de services rendus aux exportateurs, dans ce cas, la création d'un département approprié pour ce type de service serait envisageable. La prise en considération de toutes ces mesures peut augmenter le niveau de la rentabilité économique en diminuant les dettes long terme par le biais de la collecte de fonds grâce aux nouveaux produits bancaires. L'Eximbank peut aussi réduire ses charges en régularisant son système de réassurance. Il est évident que la banque collecte une somme considérable en matière de primes d'assurances mais elle redistribue une grande partie de cette somme auprès des institutions de réassurance. Le volume de l'indemnité payée par la banque est modeste et cela oblige l'Eximbank à rationaliser sa politique de réassurance.

Au niveau organisationnel, l'Eximbank doit mieux coordonner les opérations et donner plus d'importance à l'ergonomie au niveau du lieu de travail si elle veut augmenter le rendement. Les ressources humaines sont les atouts de l'Eximbank par leur polyvalence grâce à une formation continue. Cependant les experts sont pris par la routine, ce qui engendre un manque de satisfaction chez eux. Il faudrait optimiser les tâches et donner plus d'initiatives aux jeunes cadres, qui sont tout à fait capables de prendre des décisions adéquates. Ils pourraient jouer un rôle de conseiller, grâce à leur formation économique, et ainsi informer les exportateurs sur toutes les questions qu'ils pourraient se poser mais aussi sur les mesures à prendre pour augmenter les ventes et assurer le paiement du client. La recherche développement doit être en parfaite harmonie avec les cadres à ce niveau afin de leur permettre de suivre l'évolution économique et juridique aussi bien à court terme

qu'à long terme. Elle doit intensifier ses efforts sur les études de marché et déterminer les secteurs à soutenir en priorité pour augmenter les exportations turcs.

Quant aux opérations de crédit, d'assurance et de garantie, les programmes méritent d'être révisés. Les crédits acheteurs peuvent entraîner des graves problèmes dans l'avenir si l'Eximbank ne prend pas ses précautions. Les exportateurs devraient être encouragés pour les investissements qu'ils pourraient réaliser dans ces pays et pas seulement pour les exportations de produits. Les investissements réalisés dans les pays de l'Est pourraient permettre aux exportateurs turcs de s'installer dans ces marchés. L'Eximbank devrait être moins exigeante en matière de performance requise aux sociétés. Cela permettrait de satisfaire aux besoins des PME-PMI porteur de développement à l'heure actuelle. Un nouveau type d'assurance devrait être envisagé pour les promoteurs immobiliers travaillant avec la Libye. L'Eximbank Turque peut aussi intégrer de nouveaux programmes de garantie et d'assurance dans son organisation ;

.Un programme permettant de financer l'importation de certains inputs des produits exportés afin d'accroître la compétitivité des exportateurs turcs face à leurs concurrents.

.Une garantie d'assurance-prospection et d'assurance-foire encourageraient les exportateurs surtout les PME-PMI dans la conquête des nouveaux marchés.

Ces programmes peuvent être financés grâce aux fonds collectés par des moyens déjà évoqués.

La relation de l'Eximbank Turque avec son environnement conditionne sa politique générale. Nous ne pouvons pas ignorer le rôle du gouvernement et du Trésor Public dans le fonctionnement de l'Eximbank. L'orientation de certaines décisions par la politique gouvernementale conduit parfois l'Eximbank à agir d'une manière irrationnelle. Les crédits acheteurs consentis aux Républiques Turcophones sont les fruits de la politique extérieure et peuvent être significatifs pour mesurer le poids du gouvernement dans l'administration de l'Eximbank Turque. En outre le Trésor Public occupe une place importante au niveau des décisions stratégiques puisqu'en cas de perte c'est lui qui comblerait le déficit. Cette dépendance politique et financière limite la prise de décisions à long terme de l'Eximbank. La recherche

développement se transforme peu à peu en une banque de donnée qui ne fait plus de projection à long terme puisque les autorités publiques sont plutôt intéressés par des données et des résultats concrets à court terme.

*** Mécontentement des exportateurs de biens durables et d'automobiles**

L'absence d'une étude approfondie de secteur cause une distribution inégalitaire des crédits. Les producteurs de biens durables se plaignent d'un manque de moyens de financement et accusent l'Eximbank Turque de ne pas assumer ses responsabilités (11). Toutefois il ne faut pas oublier que face à la concurrence internationale dans le secteur de l'automobile les producteurs turcs ont peu de chance à cause de l'insuffisance de leurs technologies. On pourrait envisager à court terme un programme de financement pour la restructuration du secteur mais cela dépasse la capacité de l'Eximbank. Le financement de ce secteur au niveau de l'exportation ne serait pas une solution puisque la compétitivité des sociétés turques est nettement inférieure à celle de leurs homologues. Pourtant un système de financement par projet d'exportation pourrait être établi dans les programmes de l'Eximbank, ce qui permettrait aux firmes d'obtenir des crédits pour des projets rentables.

(قوس)
*** Des études sur les avantages comparatifs**

Dans une économie de libre échange, la politique économique d'un pays doit s'orienter vers l'exportation des produits si ces mêmes produits sont fabriqués à un coût plus élevé à l'étranger. En partant de la même logique le pays doit importer le bien qu'il ne parvient pas à produire à un coût raisonnable.

Deux critères doivent être pris en considération pour la détermination des avantages comparatifs : Le coût des ressources internes (domestic resource cost) et les avantages comparatifs révélés (revealed comparative advantage).

Le coût des ressources internes (CRI) permet de calculer les coûts des différents produits pour gagner un dollar américain par exemple. Dans ce cas un transfert de ressources du produit à coût élevé au produit à coût réduit serait préférable jusqu'à

ce que les coûts des ressources internes s'égalisent (12).

Les avantages comparatifs révélés (ACR) dépendent de la structure de l'exportation et de l'importation du pays. Pour cette théorie, si la balance commerciale d'un produit est positive, cela veut dire que le pays a un avantage comparatif pour ce produit.

Une étude sur les avantages comparatifs de Turquie (13) divise les avantages comparatifs obtenus à partir du coût de ressources internes en quatre catégories (14) ;

- .CRI bas et diminuant dans le temps
- .CRI élevé et diminuant dans le temps
- .CRI bas et augmentant dans le temps
- .CRI élevé et augmentant dans le temps

L'étude montre que la sidérurgie, l'industrie métallurgique, les machines mécaniques ont des avantages comparatifs (voire ANNEXE IV). Quant aux avantages comparatifs révélés, les produits sont observés à six niveaux (voir ANNEXE V) ;

- .ACR élevé et augmentant dans le temps
- .ACR moyen et augmentant dans le temps
- .ACR bas et augmentant dans le temps
- .ACR élevé et diminuant dans le temps
- .ACR moyen et diminuant dans le temps
- .ACR bas et diminuant dans le temps

Les calculs faits montrent que le prêt à porter, les produits chimiques inorganiques, le fer et l'acier, l'huile végétale, les engrais chimiques, divers produits comestibles, les graisses animales conditionnées, les équipements de voyage ont un ACR élevé et augmentant dans le temps (15). Les secteurs dans lesquelles nous constatons des ACR élevés mais diminuant dans le temps, peuvent être considérés comme des secteurs qui perdent de leur compétitivité (bétails, tabac, filature etc...).

D'autres études sont réalisées pour la détermination des avantages comparatifs. L'une des plus connues de ces études est le rapport de compétitivité internationale, qui porte sur vingt pays de l'OCDE et dix pays en voie

d'industrialisation (16).L'étude groupe huit facteurs qui prévoient trois cents trente critères : La dynamique économique interne, la globalisation, l'Etat, la finance, l'infrastructure, la gestion, les sciences et techniques, la force de travail.A partir de ces critères le rapport prépare une liste par énumération de force de compétitivité (17).La Turquie se situe au vingtième rang dans cette liste (voir ANNEXE VI).

Enfin une étude de TUSIAD (18) en 1991 montre que les secteurs porteurs sont le textile et la confection et le prêt à porter, l'agriculture, la verrerie, l'agroalimentaire, les produits en cuir, la sidérurgie et les produits en caoutchuc.

L'Eximbank Turque devrait prendre en considération toutes ces recherches pour une meilleur redistribution des crédits.La recherche développement peut multiplier ses efforts en la matière afin d'établir une véritable politique d'encouragement des exportations.La révision de la stratégie de l'Eximbank est nécessaire pour qu'elle reste fidèle à ses buts.

REFERENCES :

- 1- *Cours de maîtrise de GSEO. Odile UZAN*
- 2- *"Stratégie". A.Ch.MARTINET. Vuibert gestion*
- 3- *"Stratégie du développement...-Stratégie". A.Ch.MARTINET. Vuibert gestion*
- 4- *"Les relation entre stratégies et structures dans l'entreprise". G.MUSSCHE. Revue économique n°1, Janvier 1974*
- 5- *"Rationalité limitée". H.A.FAYOL*
- 6- *"Rapport d'activité 1988". Eximbank Turquie. Ankara*
- 7- *"Rapport d'activité 1990". Eximbank Turquie. Ankara*
- 8- *"Rapport d'activité 1991". Eximbank Turquie. Ankara*
- 9- *Nos calculs*
- 10- *L'acte constitutif de l'Eximbank Turquie. Ankara*
- 11- *Colloque sur les problèmes de financement du secteur de biens de consommation durable et d'automobile.*
- 12- *"L'exemple de PURSELL et ROGER (1983) sur trois secteurs : Production de machines, agriculture (blé), textile (prêt à porter)". Subidey TOGAN. Thèse doctorale.*
- 13- *"Thèse doctorale". Subidey TOGAN*
- 14- *"Tableau des avantages comparatifs obtenus à partir du coût de ressource interne". Subidey TOGAN. Thèse doctorale.*
- 15- *"Tableau des avantages comparatifs révélés". Subidey TOGAN. Thèse doctorale.*
- 16- *"The World Competitiveness Report". IMEDE et World Economic Forum 1991. Subidey TOGAN. Thèse doctorale.*
- 17- *"Tableau de l'énumération de force de compétitivité". Subidey TOGAN. Thèse doctorale.*
- 18- *TÜSIAD : CNP Turquie*

III- UN MODELE ECONOMETRIQUE APPLIQUE : CAS DE LA TURQUIE

L'ouverture de l'économie Turque à partir des années 1980 a favorisé les exportations. Plusieurs mesures ont été mises en oeuvre pour encourager les exportateurs turcs à opérer sur le marché extérieur. Les encouragements ont pris la forme des soutiens directs et indirects. Les efforts des gouvernements ont, certes débouché sur l'augmentation des exportations mais il est difficile de mesurer l'effet de cette hausse sur l'économie puisque plusieurs d'autres facteurs rentrent en jeu dont la croissance des importations dans ces mêmes périodes.

Si nous voulons étudier l'efficacité des crédits de l'Eximbank Turque, il nous faudra construire un modèle qui précisera la part de cette dernière dans les exportations turques. Il est évident qu'il existe plusieurs facteurs qui affectent les exportations et il serait plus sain d'analyser chacun d'eux; mais l'envergure d'un tel travail nous empêche de faire une étude aussi approfondie. Notre objectif est d'essayer de montrer quantitativement le rôle des crédits de l'Eximbank Turque pour les exportations. "Après la construction du modèle, il faudra ensuite observer si dans la réalité se manifeste effectivement des mécanismes du même ordre que ceux du marché" (1). Par conséquent nous allons citer les limites de notre modèle.

A- La constitution et le résultat du modèle

La construction du modèle économétrique nous impose de faire intervenir des relations entre variables conformément à l'orthodoxie économique.

Nous supposons une variable Y , à chaque instant t , déterminée dans notre modèle, en fonction des valeurs prises par les variables X . "Nous dirons que Y est une

variable endogène , ou encore la variable expliquée par notre modèle, alors que les X sont les variables explicatives. Autrement dit, la variable X est supposée être exogène, déterminé extérieurement au modèle, et, cette variable étant connue, le modèle permet de déterminer la valeur de la variable endogène Y qui lui est associée" (2).

Nous avons choisi pour notre modèle cinq variables dont quatre sont exogènes et une endogène. L'intervalle des statistiques s'étale sur dix sept ans, partant de 1975 jusqu'en 1991. Les exportations totales vont constituer la variable expliquée. Les variables qui expliquent les exportations annuelles sont les crédits totaux (excepté Eximbank Turque), les crédits de l'Eximbank Turque, la TVA à récupérer et le cours du dollar. A partir de ces variables exogènes nous pouvons formuler quelques hypothèses :

Hypothèse I : Les crédits totaux sont des indicateurs qui expliquent l'évolution des exportations.

Hypothèse II : Les crédits de l'Eximbank Turque expliquent les exportations totales de la Turquie.

Hypothèse III : La TVA à récupérer est une variable exogène qui affecte les exportations.

Hypothèse IV : Le cours du dollar est un élément explicatif des exportations.

Nous avons essayé plusieurs modèles au cours de notre étude afin d'arriver à construire un modèle significatif. Après plusieurs essais, les tests de signification du modèle nous ont conduit à supprimer le constant ($B_0=0$). Les modèles avec le constant n'ont pas donné des résultats statistiquement significatifs.

Nous avons dix sept observations de 1975 à 1991 et cinq variables. Nous pouvons décrire notre modèle comme ci-dessous :

$$\ln(ET) = B_1 \ln(CE) + B_2(CET) + B_3 \ln(TR) + B_4 \ln(CD)$$

ET=Les exportations totales=**Y**

CE=Les crédits d'exportations (excepté Eximbank Turque)=**X₁**

CET=Les crédits de l'Eximbank Turque=**X₂**

TR=La TVA à récupérer=**X₃**

CD=Le cours du dollar américain=X₄

Si nous résumons le modèle :

$$\mathbf{InY=B_1InX_1 + B_2X_2 + B_3InX_3+ B_4InX_4}$$

Le modèle avec les estimateurs sera décrit de la façon suivante :

$$\mathbf{InY^* = B_1*InX_1 + B_2*X_2 + B_3*InX_3 + B_4*InX_4}$$

L'application de la régression par les méthodes des moindres carrés nous donne les estimateurs ci-dessous (voir ANNEXE VII) :

$$\mathbf{InY^* = 0,9729 InX_1 + 0,5697 X_2 + 0,1257 InX_3 + 0,1400 InX_4}$$

(16,7380) (2,3940) (2,0693) (2,1567)

Une fois les valeurs estimées déterminées, nous avons converti les nombres obtenus en estimations d'intervalle de confiance."Si les résultats préliminaires ne peuvent être acceptés, il est de règle d'introduire de nouvelles variables ou de transformer les variables d'origines, de façon à obtenir un nouveau terme représentant les erreurs, dont les valeurs soient compatibles avec les hypothèses des moindres carrés, et ensuite de faire une nouvelle estimation" (3).

Nous pouvons voir la signification du modèle selon la distribution "t" ayant un degré de liberté de 13 :

Pour un test au seuil de 5% nous avons $t_{critique}=1,771$.

$t_{calculé}$ pour $B_1 =16,7380$

$t_{calculé}$ pour $B_2 =2,3940$

$t_{calculé}$ pour $B_3 =2,0693$

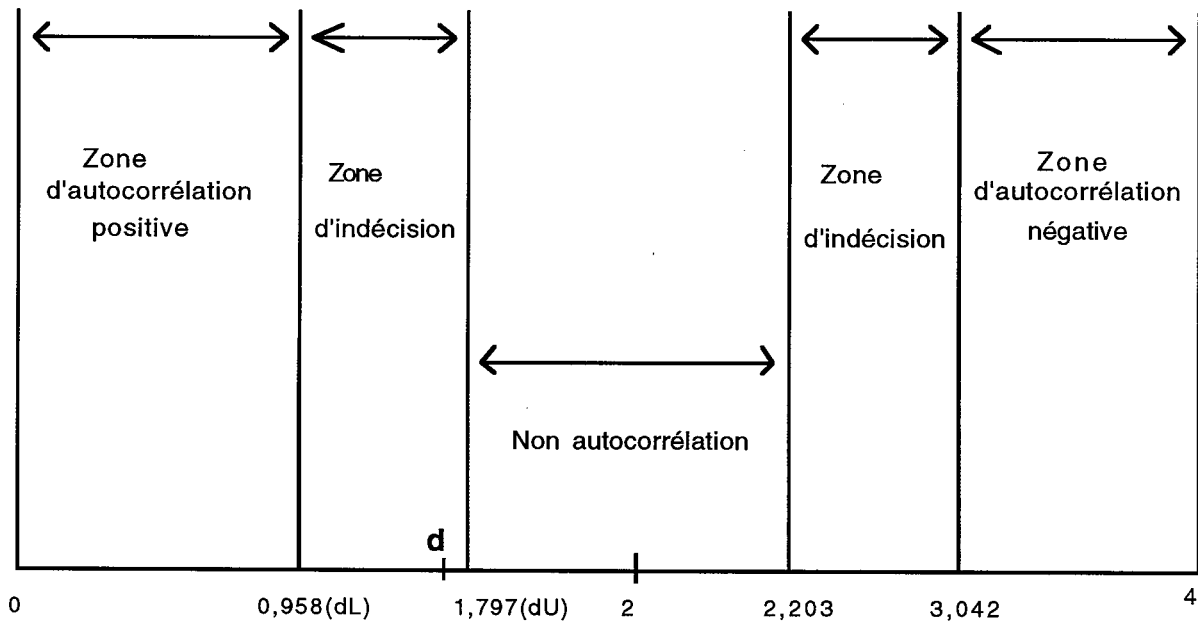
$t_{calculé}$ pour $B_4 =2,1567$

Nous pouvons en déduire qu'il y a une relation au niveau de 5% entre les variables exogènes et la variable endogène.

Quant à R-Square, il est de 0,8750, ce qui signifie que le modèle de régression explique 87,50% de la variation totale des exportations (Y).

Nous n'avons pas pris en considération le test de F puisque nous avons supprimé le constant (B_0).

Dernièrement nous avons procédé à la distribution du test de Durbin Watson pour éviter les autocorrélation des erreurs. Le nombre d'observations utilisées est $T=17$. Le nombre de variables explicatives est égal à quatre ($k'=4$). La valeur critique exacte de "d" est voisine de dU mais elle se situe quand même dans la zone d'indécision (pour un test au seuil de 5%) ce qui nous empêche de conclure définitivement au niveau de signification retenu. Autrement dit le test n'est pas vraiment concluant. Nous pouvons expliquer le test par le schéma ci-dessous :



La statistique $d = 1,5798$

La signification du modèle peut être expliquée par la méthode suivante :

$$\ln Y^* = 0,5697 X_2 \quad \text{Si } X_1 = X_3 = X_4 = 0$$

L'augmentation de X_2 d'une unité entraîne la hausse logarithmique de 0,5697 des exportations totales. Autrement dit les crédits de l'Eximbank Turque dans la période t ont une variation logarithmique de l'ordre de 0,5697 sur les exportations totales.

Dans ce cas :

-Y augmente de 1,7677 unités si X_2 augmente d'une unité ($\ln Y = 0,5697$)

0,5697

$\Leftrightarrow e = Y \Leftrightarrow Y = 1,7677$ ($X_1 = X_3 = X_4 = 0$)

-Y augmente de 2,6456 unités si X_1 augmente d'une unité ($X_2 = X_3 = X_4 = 0$)

-Y " " 1,1339 " " X_3 " " " ($X_1 = X_2 = X_4 = 0$)

-Y " " 1,1502 " " X_4 " " " ($X_1 = X_2 = X_3 = 0$)

Nous en déduisons que l'estimateur de l'Eximbank Turque explique les exportations totales à une période "t". Le modèle nous montre que les crédits de l'Eximbank Turque ont un rôle considérable sur la variation des exportations.

B- La remise en question du modèle

En économie, il existe deux types de modèles, les modèles qualitatifs et les modèles quantitatifs. Les prévisions conjoncturelles se donnent les moyens d'une estimation quantitative. Toutefois la fiabilité des modèles dépend de plusieurs facteurs. Notre modèle peut être remis en question à quatre niveaux :

-Le nombre d'observations effectuées ($T=17$) est suffisant dans notre modèle; cependant nous devons préciser que les crédits de l'Eximbank Turque ne commencent à fonctionner qu'à partir de 1988. Nous pensons que la mise en oeuvre d'un modèle à travers des données trimestrielles serait plus pertinente pour l'explication des exportations totales par l'estimateur de l'Eximbank Turque.

-Le test de "Durbin Watson" n'est pas assez concluant puisque la statistique "d" se situe dans la zone d'indécision. Cela nous empêche d'accepter l'hypothèse nulle en matière d'autocorrélation des erreurs.

-Nous avons essayé de limiter le nombre de variables en prenant les plus déterminantes afin de construire le modèle le plus fiable. Pourtant, nous pouvons aussi introduire dans le modèle plusieurs variables exogènes. Donc il ne faut pas négliger les effets de l'indice de prix de l'exportation, de l'inflation, du coût des

ressources internes, de divers subventions directes, des exonérations d'impôts et autres sur la variation des exportations de la Turquie. Nous pouvons ainsi développer le modèle et y intégrer plusieurs variables explicatives et expliquées.

-Les modèles économétriques ne peuvent être significatifs que jusqu'à un certain niveau puisque les évolutions sociologiques affectent la structure économique du pays. Autrement dit, les facteurs sous-jacents peuvent intervenir dans la fluctuation de la variable endogène. L'exemple de la Turquie est assez significatif en la matière. Les politiques économiques et les calculs réalisés à partir de 1980 prévoyaient que l'économie turque serait beaucoup plus avancée qu'aujourd'hui.

REFERENCES :

- 1- *"Dictionnaires économiques et sociale".J.BREMOND A.GELEDAN*
- 2- *"Econometrie".Gabriel VANGREVELINGHE.Collection Methodes 1973*
- 3- *"Statistique économique et économétrie".E.J.KANE.Armand COLIN 1971*

CONCLUSION

Les institutions publiques de crédit à l'exportation prennent une place prépondérante dans les pays développés qui sont les pionniers du libre échange. Or cela est contraire à la logique même du libéralisme puisqu'une intervention étatique ne peut se justifier que dans une économie protectionniste. Nous pouvons donc critiquer le soutien de l'Etat à l'exportation à deux niveaux :

Tout d'abord, le financement ou l'assurance des exportateurs permettent à l'entrepreneur de se couvrir contre les risques commerciaux et politiques mais il ne prend pas en considération la productivité même de l'entreprise. Dans ce cas les crédits à l'exportation ne peuvent être qu'une solution provisoire.

Enfin, l'absence d'une institution supra-nationale, plus efficace que l'OCDE, affecte le commerce extérieur et engendre des pratiques de soutien déloyal au niveau de l'exportation.

Dans ce contexte mondial, la Turquie ne peut ignorer la réalité économique et est contrainte de fonder une institution de crédit à l'exportation pour ne pas rester à l'écart des évolutions conjoncturelles dans la concurrence internationale.

L'Eximbank Turquie finance les exportations et couvre les entrepreneurs turcs contre les aléas économiques. Elle concentre plusieurs opérations dans son sein. Son rôle s'accroît de jour en jour et elle finance une partie importante des exportations totales de la Turquie.

Nous avons essayé de montrer la part de l'Eximbank Turquie dans les exportations à

travers un modèle économétrique. Malgré certains défauts du modèle économétrique, nous sommes parvenus à trouver des estimateurs qui expliquent une partie des exportations turques.

D'autres études ont été réalisées pour montrer la corrélation des crédits à l'exportation avec le volume des exportations. Un modèle construit par Metin ARTUKOGLU montre que les crédits à l'exportation explique 70% de la variation totale des exportations ($Y=910+0,00275 X \Rightarrow t_{critique}=1,753$ et $t_{calculé}=3,54$). Il est possible de citer plusieurs exemples comme le précédent.

A partir de cette approche quantitative, nous pouvons conclure que l'Eximbank Turque a une part réelle dans la variation des exportations. Pourtant lorsque nous procédons à une analyse qualitative, nous constatons certaines défaillances que nous pouvons énumérer ci-dessous :

- Le personnel est pris par la routine alors que les experts sont compétents. L'Eximbank Turque ne parvient pas à exploiter de façon optimale le potentiel du personnel.

- L'Eximbank n'a pas de gros problèmes financiers; mais il serait nécessaire de les résoudre avant qu'ils s'intensifient.

- Les conditions de travail sont loin d'être satisfaisantes. Cela affecte sensiblement le rendement.

- Le conseil aux exportateurs ne fait pas partie des activités de l'Eximbank Turque.

- La recherche développement ne fait pas d'études à long terme, ce qui empêche l'Eximbank de faire des prévisions à long terme.

- Les crédits acheteurs orientés vers les pays de l'Est résultent de la politiques gouvernementales et peuvent engendrer des problèmes dans l'avenir.

- Il n'y a aucun programme destiné à l'encouragement des PME-PMI.

Nous avons beaucoup insisté sur les dysfonctionnements puisqu'ils sont les clés

des solutions. Il est extrêmement difficile de faire des propositions sans analyser minutieusement l'organisation de l'Eximbank Turque. Une fois les dysfonctionnements repérés, ils nous ont conduits à dégager quelques propositions pour une stratégie alternative :

-L'Eximbank Turque doit établir un bon équilibre financier afin de ne pas créer des charges pour le Trésor Public. Les résultats obtenus depuis quatre années sont encourageants.

-La collecte des fonds à travers les marchés de capitaux peut permettre à l'Eximbank Turque d'accroître le volume de ses services. Le département de gestion de fonds doit multiplier ses efforts.

-L'Eximbank Turque peut concurrencer les banques commerciales en matière de services rendus aux exportateurs (commissions prises pour l'émission des crédits documentaires par exemple). Elle doit aussi jouer un rôle de conseiller pour les exportateurs.

-Les programmes de crédit et d'assurance crédit à l'exportation doivent être révisés pour ne pas sanctionner les exportateurs. Eventuellement l'intégration d'autres programmes comme l'assurance-foire et l'assurance-prospection peuvent permettre aux PME-PMI d'avoir une meilleure connaissance du marché mondial.

Nous avons essayé, à partir de ces propositions, de prévoir une stratégie alternative. Nous sommes conscients des difficultés d'application de toutes ces propositions, toutefois la flexibilité est nécessaire aujourd'hui à chaque organisation qui doit réagir vite aux aléas conjoncturels.

ANNEXES :

ANNEXE I

Les potentielles économiques des Républiques de la CEI

FORTE

structure économique et démographique	Ukraine	Letonie Estonie	Rusie	Géorgie	Biélorussie
Niveau d'industrialisation	9	10	8	6	8
potent. de l'indust. exportatrice	6	5	6	3	4
production agricole	10	8	6	7	5
potent. de l'agric. exportatrice	6	3	3	6	3
autarcie des produits industriels	7	6	8	3	5
reserves de mines	8	0	10	4	1
potent. des reserves de mat.1ère destinée à l'exportation	8	0	10	4	0
esprit d'entreprise	3	10	2	9	3
relations avec Europe	6	10	4	6	7
niveau d'éducation	6	9	5	5	7
homogénéité de la population	6	6	5	2	6
état de l'infrastructure	8	10	5	6	6
TOTAL	83	77	72	61	55

Les potentielles économiques des République
de la CEI

MOYEN

structure économique et démographique	Kazaquie	Moldavie	Arménie	Azérbeïdjan	Uzbékistan
Niveau d'industrialisation	5	2	3	3	3
potent. de l'indust. exportatrice	4	2	1	2	2
production agricole	5	9	3	3	3
potent. de l'agric. exportatrice	4	7	1	2	3
autarcie des produits industriels	3	2	1	2	1
reserves de mines	9	0	4	7	6
potent. des reserves de mat.1ère destinée à l'exportation	9	0	4	8	6
esprit d'entreprise	1	5	8	2	2
relations avec Europe	5	7	6	4	1
niveau d'éducation	3	5	4	4	2
homogénéité de la population	2	2	6	6	1
état de l'infrastructure	5	8	6	4	2
TOTAL	5 5	4 9	4 7	4 7	3 2

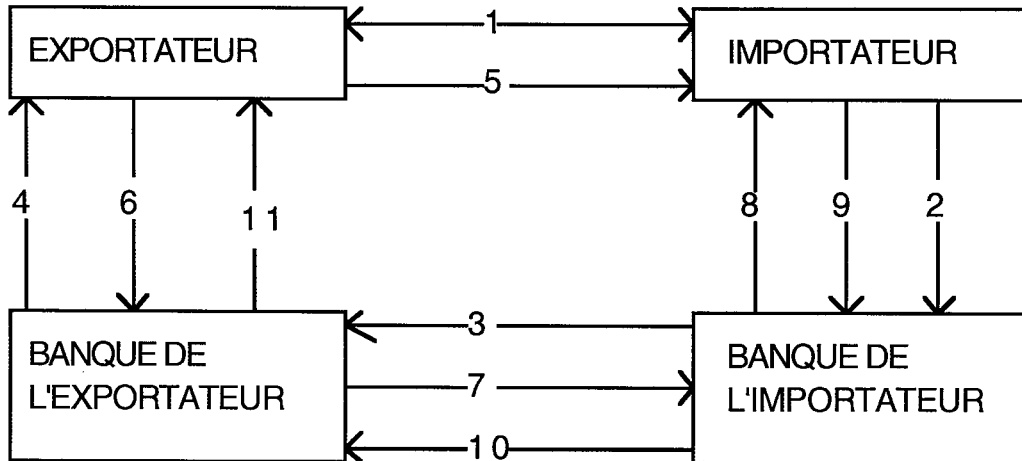
Les potentielles économiques des République
de la CEI

FAIBLE

structure économique et démographique	Turkménistan	Kirghisistan	Tadjikistan
Niveau d'industrialisation	2	2	2
potent. de l'indust. pour gagner de devise	1	1	1
production agricole	3	2	1
potent. de l'agric. pour gagner de devise	3	3	3
autarcie des produits industriels	1	1	1
reserves de mines	5	4	3
potent. des reserves de mat.1ère pour gagner de devise	5	4	3
esprit d'entreprise	1	1	1
relations avec Europe	1	1	1
niveau d'éducation	2	2	2
homogénéité de la population	1	1	1
état de l'infrastructure	2	1	1
TOTAL	27	24	18

ANNEXE II

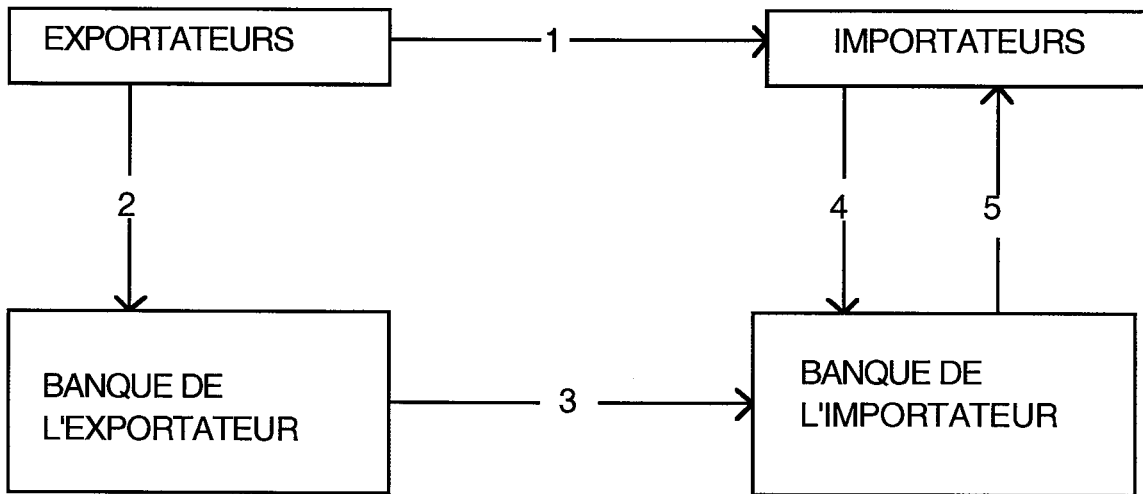
CREDITS DOCUMENTAIRES



- 1- L'exportateur signe un contrat de vente avec l'importateur.
- 2- L'importateur demande à sa banque d'émettre un crédit en faveur de l'exportateur.
- 3- La banque de l'importateur informe la banque de l'exportateur sur le crédit documentaire.
- 4- La banque de l'exportateur informe son client.
- 5- L'exportateur expédie les produits.
- 6- L'exportateur envoie les documents nécessaires à sa banque.
- 7- La banque de l'exportateur renvoie les documents à la banque de l'importateur après avoir contrôlé.
- 8- La banque de l'importateur renvoie les documents à son client.
- 9- La banque de l'importateur débite le compte de son client.
- 10- La banque de l'importateur paie à la banque de l'exportateur.
- 11- La banque de l'exportateur paie à son client.

*

REMISE DOCUMENTAIRE
(DOCUMENTARY COLLECTIONS)



1-L'exportateur expédie les produits.

2-L'exportateur envoie à sa banque les documents nécessaires.

3-La banque de l'exportateur renvoie les documents à la banque de l'importateur.

4-L'importateur fait le paiement.

5-La banque de l'importateur renvoie les documents à son client.

OPEN ACCOUNT

- 1-L'exportateur expédie les produits.
- 2-L'importateur reçoit les produits.
- 3-L'importateur signe des traites commerciales en faveur de l'exportateur.
- 4-L'importateur vend les produits.
- 5-L'importateur paie à l'exportateur.

ou

- 1-L'exportateur expédie les produits et envoie tous les documents à l'importateur.
- 2-L'importateur paie à l'exportateur dans une délai déterminée par avance.

ANNEXE III

ANALYSE FONCTIONNELLE DE L'ACTIF DU BILAN DE L'EXIMBANK TURQUE

	<u>1990</u>	<u>1991</u>
Immobilisations corporelles et incorporelles	17351	33449
Immobilisations financières	1267228	2754728
<hr/>		
TOTAL I ACTIF IMMOBILISE	1284579	2788177
<hr/>		
Créances à CT	2342154	3592400
Autres créances	138134	36712
Disponibilités	550633	1547751
<hr/>		
TOTAL II ACTIF CIRCULANT	3030921	5176863
<hr/>		
TOTAL	4315500	7965040
<hr/>		

ANALYSE FONCTIONNELLE DU PASSIF DU
BILAN DE L'EXIMBANK TURQUE

	<u>1990</u>	<u>1991</u>
Capitaux propres	662962	824642
Dettes à LT	573380*	2213328
Provisions pour risques et charges	252500	515000
<hr/>		
TOTAL I		
CAPITAUX PERMANENT	1488842	3552970
<hr/>		
Emprunts auprès des établissements de crédit	794781	1268250
Emprunts et dettes financières diverses	1736722	2579606
dettes fiscales et sociales	9704	11094
Provisions pour risques et charges	252500	515000
Dettes diverses	32951	38120
<hr/>		
TOTAL II	2826658	4412070
<hr/>		
TOTAL	4315500	4412070
<hr/>		

* La distinction des éléments à plus un an et à moins un an : les prêts à plus un an restent dans les immobilisations financières même si leur échéance est proche. Il en est de même pour les emprunts à plus un an qui restent dans les capitaux propres.

FONDS DE ROULEMENT NET GLOBAL : Il correspond à la part des ressources de l'entreprise qui n'est pas affectée à des emplois durables et qui peut alors intervenir dans le financement d'emplois liés au cycle d'exploitation. $FRNG = \text{Ressources durables} - \text{Emplois durables}$.

$FRNG = \text{Capitaux propres} + \text{Dettes financières à LT} - \text{Actif immobilisé brut}$

C'est une ressource de financement. Un FRNG positif conduit à porter un jugement favorable sur la situation financière de l'entreprise.

Le fonds de roulement de l'Eximbank Turquie :

1990 : $FRNG = 1488842 - 1284579 = 204263$ millions de livres de turques.

1991 : $FRNG = 3552970 - 2788177 = 764793$ millions de livres de turques.

RATIO D'AUTONOMIE FINANCIERE : Il permet d'évaluer l'indépendance financière.

$RAF = \text{Capitaux propres} / \text{Capitaux permanent}$. Si ce ratio est inférieur à 0,5, cela signifie que les capitaux propres représentent moins de la moitié des capitaux permanent et donc que les dettes à LT dépassent le montant des capitaux propres. Conformément à l'orthodoxie financière traditionnelle, l'endettement est maximum, la capacité d'emprunt est saturée.

RAF de l'Eximbank Turquie :

1990 : $RAF = 662962 / 1488842 \cdot 100 = 44,53\%$

1991 : $RAF = 824642 / 3552970 \cdot 100 = 23,21\%$

La solution est alors d'augmenter le capital ou les fonds propres de façon plus générale ainsi l'octroi des nouveaux crédits sera possible.

RATIO DE LIQUIDITE : Il rapproche des postes de l'actif et du passif pour juger de la liquidité (vitesse de transformation du bien en monnaie) et de la solvabilité (aptitude à assurer à tout instant le règlement de ses dettes exigibles). $RL = \text{actif circulant} / \text{Dettes à moins un an}$.

1990 : $RL \text{ de l'Eximbank} = 3030921 / 2480288 = 1,22$

1991 : $RL \text{ de l'Eximbank} = 5176863 / 3629112 = 1,43$

RATIO DE RENTABILITE ECONOMIQUE : Il mesure la rentabilité des ressources engagées. Rentabilité des capitaux engagés = Bénéfice net/Actif . 100. C'est le "return on assets-ROA" des anglo-saxons. Il indique l'efficacité des gestionnaires dans l'utilisation de l'ensemble des ressources.

1990 : ROA de l'Eximbank = $57506/4315500 \cdot 100 = 1,33\%$

1991: ROA de l'Eximbank = $104352/7965040 \cdot 100 = 1,31\%$

RATIO DE RENTABILITE FINANCIERE :

Taux de rentabilité des capitaux propres ou taux de rentabilité financière.

RF = Bénéfice net/Capitaux propres . 100. C'est le "return on equity". Il souligne la rentabilité des capitaux non empruntés.

1990 : RF de l'Eximbank = $57506/662962 \cdot 100 = 8,67\%$

1991: RF de l'Eximbank = $104352/824542 \cdot 100 = 12,65\%$

ANNEXE IV

TABLEAU DES AVANTAGES COMPARATIFS OBTENUS A PARTIR DES COUTS DE RESSOURCES INTERNES

CRI bas et diminuant dans le temps (secteurs) :

CRI moyenne 1990-1991

Exploration de fer	578.0928
Industrie forestière	599.5201
Engrais chimique	610.2207
Sidérurgie	639.2428
Cuir et fourrures	675.2594
Machines mécaniques	718.7403
.....

CRI élevé et diminuant dans le temps :

Textile	884.1036
Ciment	900.5198
Chaussure	993.3540
Boissons alcoolisées	3196.109
.....

CRI bas et augmentant dans la temps :

Bétail	619.2248
Industrie pharmaceutique	764.3614
.....

CRI élevé et augmentant dans le temps :

Machines électriques	810.8176
Tabac	1405.013
.....

ANNEXE V

TABLEAU DES AVANTAGES COMPARATIFS REVELES

ACR élevé et augmentant dans le temps (secteurs) ACR moyen 1990-91

Prêt à porter	2.29563
Produits chimiques inorganiques	1.43074
Huile végétale	1.20240
Engrais chimique	1.14152
Sidérurgie	1.07238
Divers produits commestibles	0.72737
Graisses animales conditionnées	0.59317
Equipements de voyage	0.23381

ACR moyen et augmentant dans le temps

Graisses animales	-0.08916
Produits coutchoucs	-0.10717
Chassures	-0.61389
Produits chimiques organiques	-0.63642
.....

ACR bas et augmentant dans le temps :

Produits plastiques	-1.19549
Matières chimiques	-1.68211
Machimes mécaniques	-2.10883
.....

ACR élevé et diminuant dans le temps :

Bétail	2.03928
Tabac	1.83422
filature	1.41435
.....

ACR moyen et diminuant dans le temps :

Poissons -0.20034

.....

.....

ACR bas et diminuant dans le temps :

Meubles -1.81242

Boissons -2.15775

Cuir et fourrure -4.70540

ANNEXE VI

TABLEAU D'ENUMERATION DE FORCE DE COMPETITIVITE

LES PAYS D'OCDE

- 1-Japon
- 2-Etats Unis
- 3-Allemagne
- 4-Suisse
- 5-Canada
- 6-Autriche
- 7-Pays Bas
- 8-Danemark
- 9-Finlande
- 10-Angleterre
- 11-Belgique/Luxembourg
- 12-Suède
- 13-Irlande
- 14-Norvège
- 15-France
- 16-Australie
- 17-Italie
- 18-Nouvelle Zelande
- 19-Espagne
- 20-Turquie
- 21-Portugal
- 22-Grèce
- 23-Hongrie

LES PAYS EN VOIE D'INDUSTRIALISATION

- 1-Singapour
- 2-Hong Kong
- 3-Corée du Sud
- 4-Taiwan
- 5-Malésie
- 6-Tayland
- 7-Mexique
- 8-Endonésie
- 9-Brésil
- 10-Hinde

SOURCE : IMEDE et World Economic Forum (1991)

ANNEXES VII

LA REGRESSION DU MODELE PAR LA METHODES DES MOINDRES CARRES*

R-SQUARE =0,8750

R-SQUARE ADJUSTED =0,8461

BARTENS R-SQUARE =0,8481

Analysis of variance

	<u>ss</u>	<u>df</u>	<u>ms</u>	<u>f</u>
explained	8,3162	3	2,7721	0,00
unexplained	1,1881	13	0,91390E-01	
Total	9,5043	6	0,59402	

<u>Variable</u> <u>name</u>	<u>n°</u>	<u>Estimated</u> <u>coeficient</u>	<u>Standart</u> <u>error</u>	<u>t-ratio</u> <u>13 df</u>	<u>Partial</u> <u>correction</u>	<u>Standarized</u> <u>coeficient</u>	<u>Elasticity</u> <u>at means</u>
lnCE	8	0,97296	0,58128E-01	16,738	0,9776	0,65306	0,8176
CET	3	0,56973E-03	0,237798E-03	2,3940	0,5531	0,47843	0,20214E-01
lnTR	6	0,12575	0,60769E-01	2,069	0,4978	0,31778	0,70649E-01
lnCD	7	0,14002	0,64923E-01	2,1567	0,5233	0,35280	0,90112E-01

DURBIN WATSON =1,5798

VON NEUMAN RATIO =1,6786

FIRST ORDER RHO =0,1870

*Le logiciel utilisé : SHAZAM

BIBLIOGRAPHIE

LIVRES :

- AGLIETTA La fin des devises-clés . AGALMA LA DECOUVERTE; 1986
- AKGÜC Öztin Ekonomide gerçegi arayis ; Baglam Yayinlari, Avril 1991
- BORATAV Korkut "Türkiye iktisat tarihi 1908-1985 ";
- BOWLES Samuel , GORDON David M., WEISSKOPH Thomas E. L'économie de gaspillage ; Editions la Découverte , 1986
- CHEVALIER Jean-Marie Initiation à l'analyse économique ; Editions La Découverte , Paris 1987
- COLASAN Emin 24 Ocak, bir dönemin perde arkasi; 7ème édition, Milliyet Yayinlari , Avril 1984
- COLASAN Emin 12 Eylül. Özal ekonomisinin perde arkasi ; 10ème édition, Milliyet yayinlari, Juillet 1984
- GUJATARI Damodar N. Basic econometrics; Bernard M.Baruch College City University of New York, Mc Graw Hills Book Company
- KEPENEK Yakup Türkiye ekonomisi ; V TEORI 5ème édition, Mai 1990, Ankara
- KORUM Ugur initiation à la statistique ;édition des sciences politiques de l'Université d'Ankara, 1981
- MARTINET a ch stratégie Vuiber Gestion
- PARASIZ Ilker Para politikasi ; 2ème édition , hachette kitabevi yayinlari, Bursa

- TEULIE Jacques Analyse financière de l'entreprise ; Chotard 1990

REVUES:

- "Quarterly Bulletin"; The Central of The Republic of Turkey, 1991 IV October-December
- "Yillik Rapor 1991"; Idem,
- "Economie perspective international 1er trimestre 1992 " ;Michel AGLIETTA " des mécanismes de paiement pour les échanges entre les républiques de l'Ex-URRS"
- "Ihracat finansmani ve resmi ihracat kredi bankalari " ; Ismail ERTÜRK, Manchester Business School, Ihracat finansmani durum
- "Ihracat finansmani ve sigortasi- Eximbank modelleri" Mustafa ÖZEL, Türktrade Danismani, DURUM
- " Resmi ihracat kredi sigortasi kurumlarinin uluslararası isbirliđi", Hüsamettin KILICKAYA
- "Türk Eximbank kredi ve sigorta programlari" ITKIB, Mars 1992
- "Türkiye'de ihracat kredileri ve türk Eximbank uygulamalari" ;M.Metin Artukoglu . Banka ve ekonomik yorumlar, Septembre 1991
- "Rapport d'activité annuelle 1988, Eximbank 1989 , Ankara
- "Rapport d'activité annuelle 1989, Eximbank 1989 , Ankara
- "Rapport d'activité annuelle 1990, Eximbank 1989 , Ankara

- "Rapport d'activité annuelle 1991, Eximbank 1989 , Ankara
- "Guide d'assurance crédit à l'exportation à CT" ; Eximbank Turque
- "Les SCCE et L'Eximbank Turque" ; Ertan INAN, Bahadir SUVARDAR, Octobre 1991, Ankara
- Différentes articles parus récemment dans la presse turque
- " L'Acte constutif de L'EXT" , L'Eximbank 1990
- " Statistical yearbook of Turkey" state institute of statistic - prime ministry- Republic of Turkey
- " Main economic indicators" 1991 december; Republic of Turkey -prime ministry- Undersecreteriat Of treasury and foreign trade

DICTIONNAIRES:

- Dictionnaire économique et sociale J.Bremond, A.Gélédar ,Hatier 1990
- Dictionnaire des théories et mécanismes économiques, Idem, 1984
- Dictionnaire du vocabulaire économique et financier, Bernard et Colli, Economie éditions du Seuil
- Les économistes classiques M.M.SALORT, Y.KATAN , Hatier 1988