



Chaque mois, retrouvez dans les *Dossiers du PDG* une présentation synthétique d'un thème sur lequel CEO Europe vous fait partager son expertise.

## The "L'opportunité Asiatique" et Singapour

L'Asie est un énorme marché en pleine croissance. La Chine et l'Inde sont les deux marchés en développement les plus souvent cités – forte augmentation du PIB, population importante avec pouvoir d'achat en hausse, coût du travail relativement bas, etc... Le Japon, bien sûr, est l'une des économies les plus importantes. D'autres économies sont en pleine croissance, comme le Vietnam, l'Indonésie, etc... Il faut donc saisir les opportunités. De nombreuses entreprises ont déjà établi une présence dans la région et bien d'autres cherchent les moyens de pénétrer ces marchés.

### A/ L'opportunité

Sur la base des données publiées par le FMI (2004), voici quelques indicateurs macro économiques, comparés avec le reste du monde :

	% PIB du PIB mondial	% de la population mondiale
Japon	6,9 %	2,0 %
Chine	13,2 %	20,7 %
Inde	5,9 %	17,0 %
Autres pays d'Asie	5,5 %	14,4 %
USA	20,9 %	4,7 %
France	3,1 %	1,0 %
Allemagne	4,3 %	1,3 %
Royaume Uni	3,1 %	1,0 %

	PIB en % du PIB mondial	
	Nominal	PPA
Asie Pacifique	24 %	36 %
EMEA	39 %	33 %
Amérique du Nord	32 %	23 %
Amérique Latine	5 %	8 %

	Croissance du PIB	
	2005	2006
Australie	2,2 %	3,2 %
Chine	9,0 %	8,2 %
Hong Kong	6,3 %	4,5 %
Inde	7,1 %	6,3 %
Indonésie	5,8 %	5,8 %
Japon	2,0 %	2,0 %
Corée	3,8 %	5,0 %

	Croissance du PIB	
	2005	2006
Malaisie	5,5 %	6,0 %
Nouvelle Zélande	2,5 %	2,5 %
Philippines	4,7 %	4,8 %
Singapour	3,9 %	4,5 %
Taiwan	3,4 %	4,3 %
Thaïlande	3,5 %	5,0 %
ASIE	6,1 %	5,9 %

Dossier réalisé par  
Sanjiv Aiyar,  
iCEO 13220, Singapour

Retrouvez-nous  
sur le web :

[www.ceo-europe.com](http://www.ceo-europe.com)

+33 (0)147 701 998

### B/ Options

L'Asie est complexe et diverse – géographiquement, économiquement, politiquement et culturellement. D'un pays à l'autre, les pratiques commerciales, les cadres juridiques et fiscaux sont différents, les niveaux de transparence varient, etc... Lorsque les entreprises envisagent de s'établir en Asie, elles ont tendance à suivre l'un des schémas suivants (ou une combinaison de ces schémas) :

- **Une couverture du marché depuis leur QG pour créer une masse critique.** Ceci fonctionne bien pour des entreprises hautement spécialisées, avec des produits ou services à très forte valeur ajoutée (comme l'aéronautique par exemple). Pour la plupart des autres entreprises, un management à distance entraîne une couverture superficielle (des opportunités manquées) ; l'approche transactionnelle, et les solides relations commerciales qui en résultent, sont difficiles à construire. De plus, les clients préfèrent traiter avec des gens qui montrent leur implication en Asie par une présence locale.



- **Engager un partenaire (revendeur, distributeur, agent).** Trouver le bon partenaire peut être un vrai défi, et il pourrait y avoir des conflits si le partenaire principal décide d'intervenir en direct. Il est important que les responsables du QG se déplacent régulièrement pour éviter des problèmes imprévus, comme par exemple un partenaire qui passe à la concurrence, des remises non nécessaires, des engagements trop importants, etc...
- **Expatrier des cadres et du personnel du QG pour ouvrir une antenne en Asie.** Tout d'abord, cette solution est onéreuse. Et il faudra y ajouter du personnel local pour s'assurer une connaissance des usages locaux et une continuité à long terme. Cette solution n'est pas toujours abordable, à moins qu'il ne s'agisse d'une entreprise très spécialisée, avec des produits à forte valeur ajoutée. L'Asie possède un réservoir bien fourni de cadres compétents (dont on n'a pas toujours connaissance), et déléguer des responsabilités à de nouveaux cadres n'est pas aussi difficile généralement qu'on pourrait le présumer.
- **Etablir une présence locale, avec un personnel majoritairement local.** La plupart des expansions réussies ont choisi cette voie. Généralement, le Responsable régional est un cadre déjà présent dans l'entreprise et qui est expatrié, ou un cadre recruté spécialement en externe avec des garanties substantielles (une grande éthique en plus des compétences exécutives et de la connaissance du marché, et un bon réseau relationnel). Pour le reste, les employés sont principalement recrutés localement. Il est important d'assurer un tutorat consistant au départ, ainsi qu'une surveillance et une supervision raisonnables pendant la période initiale de lancement.

Où implanter votre premier bureau régional en Asie ? Vous pouvez choisir parmi de nombreux endroits. Singapour est l'une des options principales.

### C/ Singapour comme QG asiatique

Singapour offre des avantages significatifs.

- **Plus de 7.000 multinationales** sont déjà présentes, dont 4.000 conduisent leurs activités à partir de Singapour.  
10 des dernières entreprises ayant choisi Singapour pour siège social international et qualifiées pour la récompense IHQ sont les suivantes : Atos Origin (S) (France), Carmel Manufacturing (Singapour), Consistel (Singapour), Korean Airlines (Corée), Levi Strauss Asia Pacific Division (USA), Panasonic Asia Pacific (Japon), Perot System TSI Singapor (USA), Schenker (Asia Pacific) (Allemagne), Unitor Ship Service (Norvège) et World Trade Summits Asie-Pacifique (UK).
- **De fortes incitations gouvernementales** pour attirer les multinationales vers Singapour (avantages fiscaux et autres)
- **Disponibilité de cadres dirigeants** et présence d'une large gamme de sociétés de services professionnels (conseil, audit, juridique, finances, IP, etc...). Un pool de talents avec une connaissance approfondie des marchés régionaux, Chine et Inde en particulier.
- **La plupart des partenaires potentiels** sont présents à Singapour également (facilité pour établir des liens).
- **Des cadres logistiques, légaux, financiers et IP** ainsi que plusieurs accords commerciaux bilatéraux ou multilatéraux ont été mis en place pour faciliter l'accès et le commerce avec les autres pays d'Asie.

Singapour est l'un des endroits les plus accessibles au monde par avion, par bateau et par voies de télécommunications. En plus d'infrastructures de classe mondiale, la proximité des principales grandes villes régionales est un facteur clé d'implantation. Voici par exemple les temps de transport de Singapour vers certaines grandes villes d'Asie :

	Temps de parcours
Bangkok, Thaïlande	2h30
Beijing, Chine	6 h
Hanoi, Vietnam	2h30
Jakarta, Indonésie	1h30
Kuala Lumpur, Malaisie	45 mn
Manille, Philippines	3h30

	Temps de parcours
Mumbai, Inde	5 h
New Dehli, Inde	5h30
Seoul, Corée	6h30
Sydney, Australie	7h30
Taipei, Taiwan	4h30
Tokyo, Japon	7h

Dossier réalisé par  
Sanjiv Aiyar,  
iCEO 13220, Singapour

Retrouvez-nous  
sur le web :

[www.ceo-europe.com](http://www.ceo-europe.com)

+33 (0)147 701 998



## D/ En résumé

L'Asie offre de grandes opportunités, et pour de nombreuses sociétés, cette région est incontournable. Il faut procéder à un audit approfondi – les niveaux de transparence sont différents à travers toute l'Asie, une double vérification sera donc profitable. Le relationnel est important ; ceux qui arrivent les premiers dressent donc des barrières pour les suivants. Une couverture du territoire à distance est pratiquement inefficace ; l'expatriation intensive n'est pas viable financièrement. Employer des professionnels locaux, avec un tutorat et une supervision adéquats, est la meilleure façon de procéder. **Singapour est l'un des emplacements les plus attractifs pour l'implantation d'un siège social régional** (vous trouverez toutes les informations et le suivi nécessaires auprès du Bureau de Développement Economique de Singapour). Mais le plus important est de mettre au point votre stratégie en Asie et de vous lancer très vite.

*Dossier réalisé par  
Sanjiv Aiyar,  
iCEO 13220, Singapore*

---

Retrouvez-nous  
sur le web :

[www.ceo-europe.com](http://www.ceo-europe.com)

+33 (0)147 701 998

---