



« **Objectif AEC** » est une publication créée par le groupe de travail sur l'ASEAN Economic Community, qui a vu le jour en janvier 2015 au sein du Comité Singapour des Conseillers du Commerce Extérieur de la France.

Son objectif est de répondre aux questions des entreprises françaises déjà implantées ou non dans la zone, sur les avantages éventuels liés à la constitution de l'AEC.

Toutes les contributions par apport de notes, brèves et commentaires généraux ou sectoriels sont les bienvenues à l'adresse électronique : [pascal.lambert@sgcib.com](mailto:pascal.lambert@sgcib.com).

**Ce numéro a été réalisé par le Comité Thaïlande des CCE.**

## SOMMAIRE

■ Editorial : Is AEC useful for the development of ASEAN?	p.1
■ L'ambition régionale de la Thaïlande	p.2
■ La dualité de la communauté économique de l'ASEAN	p.2
■ The acronym factory: understanding how ASEAN works	p.3
■ Stock Exchange of Thailand is going international	p.4
■ La mobilité des cadres en ASEAN – le cas du groupe AccorHotels	p.5

## ÉDITO ... IS AEC USEFUL FOR THE DEVELOPMENT OF ASEAN?

Considering the age of the ASEAN, over 50 years, and the accumulation of numerous specific agreements since its creation, the most significant being ASEAN Free Trade Area (AFTA) in 1992 (26 years already...), does the AEC concept bring anything more? Or is it just one more logo or gimmick to feed the discussion and employ numerous dedicated administrators, just like in European Union with European Economic Community (EEC), currently leading to nationalism and Brexit?

There are worrying recent geopolitics developments in ASEAN: the China / USA power play, the current protectionist trend, displayed in the steel import watch list in Thailand, mostly aimed at China, or even worse the strict steel import quota policy in Indonesia aimed at everybody, including products originating from ASEAN/AFTA/AEC, whatever you wish to name it. We can really doubt that ASEAN, even under the AEC brand, will change anything and accelerate the regional trade integration past national egoistic interests. AFTA under ASEAN is not yet fully efficient for trade alone, so what are the chances of success of a wider scope under AEC covering services, investment and people, definitely still a long way to go before reaching the "free circulation of goods,

services, money and people" under AEC within ASEAN. Today's business development is more or less managed with the old tools of investment promotion (Board of Investment –BOI– or equivalent) and work permits, even if services are still forbidden to foreigners and if local majority shareholding is still a must in most ASEAN countries.

Like for the EU, there is no positive outcome without a clear intent within ASEAN countries to strive to a political federation. We are still far from that, just ask Mr. Duterte or the Vietnamese or Lao communist parties or the "democratic" leaderships of Singapore, Malaysia, Myanmar, Cambodia or Thailand.

So let ASEAN be focused on implementing the basics and stop the communication confusion of adding up a new brand concept like AEC to many existing others like ASEAN and AFTA, just make the groundwork fully workable before introducing new schemes, which only discredit the seriousness of the implementation, even if the original intention may be good. If ASEAN does not develop it will become ChinASEAN, if it is not already too late.

■ Jean-Marie Pithon, Comité Thaïlande des CCE

## L'AMBITION RÉGIONALE DE LA THAÏLANDE

L'ASEAN s'est créée en 1967 sur une base politique et sur fond de guerre du Vietnam. Au-delà de cette conjoncture historique, l'ASEAN est l'association de deux aires culturelles distinctes, l'Indochine dans sa partie continentale (Birmanie, Cambodge, Laos, Thaïlande et Vietnam) et les archipels (Brunei, Indonésie, Malaisie, Philippines et Singapour).

La Thaïlande essaye aujourd'hui d'émerger comme centre économique de la péninsule indochinoise. Son PIB de plus de 420 milliards USD est de la taille des quatre autres économies de la sous-région. Ses frontières terrestres sont désormais ouvertes à l'ouest et entrouvertes à l'est et ses entreprises investissent de plus en plus dans la région. En 2016 le pays est d'ailleurs devenu, pour la première fois de son histoire, investisseur net. Les quelques 600 entreprises cotées à la bourse de Bangkok (SET) tiraient en 2016 46% de leurs revenus de leurs investissements à l'étranger, cette proportion a crû d'un point par an au cours de la dernière décennie et les flux d'IDE thaïlandais se sont majoritairement portés sur cette région de proximité, culturelle et géographique. 40% des grandes entreprises thaïlandaises ont investi à l'étranger et elles ont choisi à 80% l'ASEAN et 60% l'Indochine. Toutes destinations confondues, les stocks d'investissements thaïlandais à l'étranger se montent à environ 30 milliards EUR, ils continuent de progresser, notamment dans les pays voisins où la croissance économique dépasse celle de la Thaïlande (3,9% en 2017) et sous l'impulsion des projets industriels thaïlandais.

Ce rayonnement économique régional se traduit aussi par de timides tentatives d'internationalisation de la monnaie thaïlandaise. Ainsi, jusqu'en avril 2018, la banque centrale autorise l'émission d'obligations en bahts pour des entreprises ressortissant des pays indochinois, l'expérience devrait être reconduite. Parallèlement, un nouvel indice synthétisant les performances des entreprises thaïlandaises présentes dans les pays indochinois sera introduit en 2018 et, en 2019, le *Stock Exchange of Thailand* ouvrira un conseil d'administration dédié (pan-Mekong board) qui réunira l'ensemble des entreprises concernées listées au SET.

Enfin, il serait difficile d'analyser le plan massif de construction des infrastructures de transport (environ 58 milliards EUR sur 8 ans) sans son adéquation avec « ASEAN Connect » et avec le projet d'interconnexion des réseaux routiers et ferroviaires - voire des réseaux électriques, ce qui est déjà largement fait entre le Laos exportateur d'hydroélectricité et la Thaïlande consommatrice.

La circulation des biens et des personnes s'accélère, le transport routier international, autrefois impossible, a fait l'objet de facilitations administratives entre les pays de la sous-région du bas-Mékong (Cambodge, Laos, Thaïlande et Vietnam) ; les vols régionaux entre villes secondaires se densifient sous l'impulsion du tourisme, principalement du tourisme régional (ouverture des vols Hô Chi Minh-ville ou Hanoï/Chiang Mai et Bangkok /Phu Quôc ou Da Lat) et cela a pour effet de stimuler le trafic aéroportuaire et les projets de rénovation qui l'accompagnent.

On peut aussi noter le rôle de bassin d'emploi que joue l'économie thaïlandaise sur la péninsule indochinoise, employant officiellement 1,2 million d'étrangers alors que de vastes opérations de régularisation sont en cours pour plus de 2,3 millions de travailleurs supplémentaires (Birmans, Cambodgiens, Laotiens et Vietnamiens pour l'essentiel).

L'ambition régionale de la Thaïlande est une opportunité économique et prend pour véhicule la puissance de ses grands groupes industriels ou de services. Loin de faire concurrence à Singapour, elle cible la région qui est la sienne depuis toujours, une région de plus de 220 millions de personnes qui est aujourd'hui en développement rapide et qui, à défaut d'être un marché unique, permet à l'économie thaïlandaise de limiter sa dépendance aux acheteurs plus lointains (USA, Chine, UE).

■ Eric Sayettat, Service économique de l'Ambassade de France à Bangkok

## LA DUALITÉ DE L'AEC

Regardez une carte de l'ASEAN : on voit surtout du bleu. 75% de la surface de l'ASEAN est de l'océan. C'était parfait pour les pêcheurs, quand il y avait des poissons, et pour les transporteurs maritimes, mais pas pour faciliter la circulation des biens et des personnes, ni encourager les échanges nécessaires à une communauté économique soudée et dynamique.

En haut à gauche, un bloc continental de cinq pays, dont le seul de l'ASEAN qui n'ait pas de façade maritime (le Laos) tente de faire avancer des sujets qui ne passionnent pas les pays insulaires : transports routier et ferroviaire

internationaux, guichet unique, gestion partagée du Mékong, mise en œuvre de projets d'infrastructure interconnectés (couloirs Nord-Sud et Est-Ouest).

Ces cinq pays, CLMVT (Cambodge, Laos, Myanmar, Vietnam, Thaïlande) font partie de l'AEC, mais ont un agenda spécifique de sous-région, agenda marqué par la présence pesante du voisin chinois avec lequel trois de ces pays partagent des frontières.

Les atouts ne sont pourtant pas du côté de l'intégration : une histoire difficile et des routes tardives (il y a 200 ans, il fallait six mois pour aller de Bangkok à Vientiane – 630 km, et Bangkok-Yangon en voiture reste une aventure – 930 km, la distance entre Paris et Nice), cinq alphabets pour cinq pays, et des niveaux de développement très différents, sans parler des régimes politiques qui sont historiquement plutôt antagonistes ou méfiants. Pourtant, on voit depuis quelques années émerger un activisme économique privé, marqué par une très forte augmentation des échanges et des investissements entre ces cinq pays indochinois. La Thaïlande est le géant économique de ce groupe ; par ses actions publiques et privées elle essaie de se positionner comme centre de gravité d'un « hub » Mékong à l'intérieur de l'AEC. On peut citer par exemple les investissements massifs du groupe Thaibev au Vietnam et au Myanmar (5,75 Mds USD), la prise de contrôle par des sociétés thaïlandaises des deux plus importantes enseignes de la grande distribution au Vietnam, et les projets régionaux des grands groupes thaïlandais, Charoen Pokphand (CP), Siam Cement Group (SCG), Central, PTT, ... mais aussi les orientations du SET (Stock Exchange of Thailand) pour devenir une place financière régionale (voir article page 4).

Toutefois, le développement de cette région ne peut pas dépendre que de l'AEC, dont la mise en route est très progressive (voir éditorial). D'autres mécanismes sont à l'œuvre et devraient fournir des résultats concrets : le GMS (Greater Mekong Subregion) qui regroupe CLMVT + la province chinoise du Yunnan (Kunming) et la région autonome de Guangxi Zhuang (Nanning), et la BRI (Belt and Road Initiative) du gouvernement chinois.

Le GMS est actif, avec l'appui de la Banque asiatique de développement (BAD), sur le transport terrestre international, que ce soit pour les droits de circulation des véhicules et des conteneurs, la mise en place de guichets uniques de dédouanement, les procédures d'admissions temporaires, avec une première application au 1er juin 2018 du CBTA (Cross Border Transport of Goods and People). Le GMS s'appuie sur la définition de couloirs (sud, est-ouest, et nord-sud) le long desquels le trafic international sera facilité.

La BRI est une colossale entreprise planétaire et donc stratégique. L'Asie du Sud-Est en est un des points d'application, le deuxième en importance après l'accès de la Chine à ses marchés occidentaux, par les routes qu'empruntaient jadis les caravanes. Pour la route maritime la cible est la Malaisie, tandis que pour la ceinture terrestre qui part de Kunming, 3 voies sont possibles : Myanmar, le Laos et ensuite la Thaïlande ou le Cambodge, le Vietnam. Pour des raisons liées à la politique comme à la facilité topographique, la voie lao-thaïe sera privilégiée. Elle permet incidemment de désenclaver le Laos et donne un accès rapide à la mer, aujourd'hui au golfe du Siam et demain à la mer d'Andaman.

On voit donc que pour des raisons économiques internes au groupe de pays CLMVT, et par la pression chinoise de la BRI, la Thaïlande va affirmer son rôle de plaque tournante d'une région en croissance dont les échanges internes sont amenés à se développer encore plus rapidement. C'est une opportunité pour les entreprises françaises implantées en Thaïlande d'augmenter leur zone d'activité, cela permettra aux nouveaux arrivants d'aborder une région plus soudée. Cette perspective sous régionale et ses atouts sera mise en lumière par les CCE de Thaïlande lors d'un [séminaire organisé le 8 juin à Bangkok](#) sur l'expansion thaïlandaise dans les pays CLMV.

■ Eric Durand, Comité Thaïlande des CCE

### THE ACRONYM FACTORY UNDERSTANDING HOW ASEAN WORKS

**F**irst there was ASEAN: the Association of Southeast Asian Nations (ASEAN) was established on 8 August 1967. The Member States of the Association are Brunei Darussalam, Cambodia, Indonesia, Lao PDR, Malaysia, Myanmar, Philippines, Singapore, Thailand and Vietnam. The [ASEAN Secretariat](#) is based in Jakarta, Indonesia.

Initiatives towards the establishment of the [ASEAN Economic Community](#) (AEC) can be traced back to as early as 1992 when ASEAN leaders mandated the creation of the ASEAN Free Trade Area (AFTA).

In 2003, ASEAN leaders agreed to build on the momentum and progress gained in AFTA and other efforts to broaden and deepen regional cooperation. Through Bali Concord II, ASEAN leaders committed to maximize opportunities for mutually beneficial regional integration and declared the AEC as one of the three pillars of the

## OBJECTIF AEC N°6

ASEAN Community, the two other being Political-Security Community and Socio-Cultural Community. Succeeding years saw the signing of several regional cooperation agreements, some of which replace or improve earlier agreements, to support the realization of the economic community.

The establishment of the AEC in 2015 is a major milestone in the regional economic integration agenda in ASEAN, offering opportunities in the form of a huge market of US\$2.6 trillion and over 622 million people. In 2014, AEC was collectively the third largest economy in Asia and the seventh largest in the world.

### AEC-Related Agreements

ASEAN has signed several agreements to support AEC realization. The building blocks are the ASEAN Trade in Goods Agreement (ATIGA), which replaces the Common Effective Preferential Tariff (CEPT) Scheme; the ASEAN Framework Agreement on Services (AFAS); and the ASEAN Comprehensive Investment Agreement (ACIA), which replaces the ASEAN Investment Agreement (AIA). In support of the above are facilitation measures which include the ASEAN Agreement on Movement of Natural Persons (AAMNP) and Mutual Recognition Arrangements on Services (MRAs).

These agreements aim to:

- Facilitate the movement of goods, services, investments, capital, and skills
- Increase trade (goods and services) and investment among Member States
- Promote and expand regional production sharing and network
- Promote higher level of transparency and predictability

There are also several transportation-related agreements, which include the ASEAN Framework Agreement on the Facilitation of Goods in Transit (AFAFGIT), ASEAN Framework Agreement on Multimodal Transport (AFAMT), ASEAN Framework Agreement on Facilitation of Inter-State Transport (AFAFIST), the ASEAN Multilateral Agreement on the Full Liberalization of Airfreight Services, and on Air Services (AMAFLAS and AMAAS), and the ASEAN Single Window (ASW). Refer to the article below to see how these ASEAN agreements can sometimes be overtaken by sub-regional initiatives.

There are of course more specialized agreements or initiatives, such as the ASEAN Cooperation in Food, Agriculture, and Forestry (FAF), the ASEAN Integrated Food Security Network (AIFS), the ASEAN Power Grid (APN) and the Trans ASEAN Gas Pipeline (TAGP), the ASEAN Tourism Strategic Plan (ATSP), not forgetting the Intellectual Property Action Plan (IPR).

The ASEAN website lists 600 acronyms, from AADCP to ZOPFAN. In comparison, the EC - not renowned for its fluidity - website only mentions less than hundred.

■ Jean-Marie Pithon et Eric Durand, Comité Thaïlande des CCE

## STOCK EXCHANGE OF THAILAND THE NEW CAPITAL GATEWAY TO CLMV COUNTRIES



**“Y**ou grow, we groom” – the Stock Exchange of Thailand (SET) tagline illustrates well its ambitions. The second part of that sentence is still a work in progress but there is no doubt that the SET has successfully helped Thai companies to grow. Even more interesting is the recent positioning of Thailand as the finance gateway for non-Thai companies to expand in the CLMV (Cambodia, Laos, Myanmar, Vietnam) region.

The ThaiBev US\$4.8 billion purchase of a stake in Sabeco, Vietnam’s largest brewer, is the most recent illustration of the aggressiveness of some

large Thai groups to dominate South East Asia’s market in their respective sectors. Recent investment announcements of the Central Group for Vietnam and the developments of CP group and Minor Group in the region are all demonstrating that Thailand is the home of world leaders in their respective markets likely to make acquisitions anywhere.

One of the key enabler of this trend is the quality of the Thai financial markets. The SET today has the size and the liquidity required for these groups to finance developments of any size, anywhere.

The total market capitalization of the SET is US\$582 billion, a size which doubled over the last 7 years, placing it just after Singapore. But it is the most liquid capital market in ASEAN since 2012, with average daily turnover being 60% higher than Singapore. More than 750 companies are listed with an average of 30 to 45 companies introduced yearly in the recent period. The Thai capital market is by far the highest IPO venue among ASEAN countries on the last 5 years, accumulating US\$20 billion of IPO raise compared to Singapore who is only at US\$13 billion, Malaysia at US\$7.4 billion and Indonesia at US\$5 billion.

The active local retail investors have played a key role in providing liquidity to the market and stabilizing the index even amid volatile international capital flows. Stocks outperform the other regional exchanges in most industries.

For all these reasons, the SET is the listing venue of choice for Thai companies investing abroad and more than 200 have done so, 60% of them investing primarily in ASEAN.

The SET is now capitalizing on these results to become the capital platform for non-Thai companies to expand their activities in the region. Providing a framework to list in Thailand allows them to address the capital raising constraints that they face in their respective countries. Dual listing, IPO, bond offering: these companies have access to a series of financing mechanisms to expand in CLMV.

The difficulty to IPO in Thailand with the objective to invest outside of Thailand should not be minimized. The SEC (Securities Exchange Commission of Thailand) is scrutinizing each transaction with a very conservative approach and the stakeholder's capital market ecosystem is not yet fully optimized. But the previous success of similar models (Hong Kong, financial gateway to China) can only suggest that the comparative advantage it represents is worth the time and efforts needed to do it.

■ Christophe Forsinetti, Comité Cambodge des CCE

## LA MOBILITÉ DES CADRES EN ASEAN LE CAS DU GROUPE ACCORHOTELS

### Mobilité et développement de la main-d'œuvre qualifiée au sein de l'AEC dans le secteur du tourisme

Accroître la mobilité de la main-d'œuvre en simplifiant les flux migratoires reste un enjeu fondamental au sein du projet économique de l'ASEAN. Il s'agit de pallier les lacunes nationales comme les inégalités en termes de salaires, d'opportunités d'emploi et d'éducation, et donc de créer de meilleures conditions économiques pour l'ensemble de la région. De nombreux obstacles restent à surmonter en matière de réglementations communautaires et de mesures protectionnistes des Etats membres.

Avec le soutien du Comité de suivi et du Secrétariat régional des professionnels du tourisme de l'ASEAN, un véritable plan d'action a été décidé avec comme première échéance 2020. Cette initiative fait partie intégrante du Plan stratégique du tourisme de l'ASEAN qui doit s'achever en 2025.

*"By 2025, ASEAN will be a quality tourism destination offering a unique, diverse ASEAN experience, and will be committed to responsible, sustainable, inclusive and balanced tourism development, so as to contribute significantly to the socio-economic well-being of ASEAN people."  
ASEAN Tourism Strategic Plan (ATSP) 2016 – 2025*

Le tourisme joue un rôle de plus en plus significatif dans l'ASEAN : 5% du PIB en contribution directe, et 12% en direct et indirect, avec pour la Thaïlande 9% et 20% pour ces mêmes mesures. Les chiffres de l'emploi sont similaires : 4% des emplois en ASEAN sont dans le secteur du tourisme, 10% si on ajoute les emplois induits, avec pour la Thaïlande 6% et 15% respectivement. Le taux de croissance du poids du tourisme dans l'économie est de 7% en ASEAN, 9% en Thaïlande.

### Challenges & perspectives : étude de cas du groupe AccorHotels

*Discussion avec Patrick Basset, Chief Operating Officer, et Christophe Lejeune, Vice President Talent & Culture, AccorHotels Upper Southeast and Northeast Asia*

- Que signifie pour Accor la mobilité des cadres de l'ASEAN ? Est-ce important pour le bon développement des activités du groupe ?

Pour le groupe Accor une meilleure circulation des cadres de nationalités de l'Asean nous permettrait :

- d'élargir notre pool de cadres, ce qui est totalement nécessaire car nous estimons avoir besoin d'environ 2000 cadres sur la région par année ;
  - de pouvoir apporter une meilleure diversité (culturelle) dans nos politiques de promotions pour nos employés potentiels ;
  - de réaliser potentiellement certaines économies sous la forme d'avantages fiscaux grâce à des privilèges accordés pour promouvoir l'intégration de ce marché du travail (ce qui n'est pas encore le cas actuellement) ;
  - de minimiser les périodes d'adaptation de ces cadres et améliorer leur intégration/efficacité de par leur connaissance de la culture régionale, par rapport aux cadres occidentaux ;
  - de satisfaire nos partenaires propriétaires qui recherchent à privilégier des solutions régionales.
- **La mobilité des cadres est-elle plus, ou moins compliquée, que la mobilité de personnel peu qualifié ?**
- Je ne pense qu'il y ait aujourd'hui un cadre légal qui privilégie certains postes hiérarchiquement supérieurs par rapport aux métiers de bases dans le tourisme et l'industrie hôtelière. Les besoins sont réels dans certains pays pour l'ensemble de l'échelle des métiers. En Thaïlande, où le taux de chômage est très bas et la main-d'œuvre formée rare et insuffisante pour faire face au développement de l'industrie touristique, on peut constater que beaucoup d'employés de certains pays avoisinants se retrouvent dans des positions inconfortables dans les restaurants locaux en particulier, sans permis de travail.
- **Quelques exemples de succès et d'échecs dans la transplantation de cadres intra-ASEAN ?**
- Les cadres thaïs s'expatrient plutôt bien, surtout au Myanmar, Cambodge, et Laos. Les cadres philippins sont très adaptables pour l'ensemble des pays de l'Asean. Les Indonésiens commencent à sortir un peu de leur pays.
- **Quelles sont les mesures à mettre en place pour améliorer la mobilité des cadres ?**
- Abolir les restrictions à l'émission d'un permis de travail tout simplement, en se calquant sur les méthodes de l'UE par exemple.
  - Le challenge reste principalement les méthodes protectionnistes mises en place par les pays les plus riches (Singapour, Malaisie, Thaïlande).

### Évaluation

Il est frappant de constater l'énergie et les moyens mis en œuvre afin de faire avancer la construction de l'AEC, qui propose souvent des mesures et politiques originales allant dans le sens d'un développement réel des différents pays de l'ASEAN. Il est indéniable que les responsables de l'ASEAN (hors politiques) ont une vision très claire des objectifs à atteindre. Quid des résultats ? Autant les directions finales sont claires, autant les stratégies pour les atteindre sont complexes, inefficaces, voire inexistantes.

Mais les instances de l'AEC ne sont pas seules responsables de la situation, les blocages et oppositions sont aussi nombreux au niveau des pays. Par exemple, les dispositions communautaires sont applicables uniquement si elles ne vont pas à l'encontre des lois et règlements du pays d'accueil. De même, les exigences et procédures nationales rendent difficile l'obtention de visas et permis de travail. Il faut aussi parler des barrières religieuses, linguistiques, qui sont autant de limites à la circulation des cadres. Au-delà des causes internes, régionales ou nationales, la dernière raison, et pas la moindre, reste la propre volonté des employés qualifiés eux-mêmes. En effet, nombreux sont ceux qui seront tentés par une expérience en Europe ou aux États-Unis, où les conditions salariales sont plus attractives, plutôt que de rester en ASEAN. Le tourisme, par son aspect prioritaire et sa croissance rapide, met en lumière le fait que les acteurs doivent organiser cette mobilité malgré la lente mise en place des mesures qui devraient les y aider. Il y a donc davantage de circulation de main-d'œuvre, mais l'AEC n'y est pas pour grand-chose.

Le mois de décembre 2015 devait être une célébration des réalisations de l'AEC, rendez-vous désormais en 2025 pour une nouvelle évaluation.

■ Laurent Landié et Patrick Basset, Comité Thaïlande des CCE

---

**Rédacteur en chef de ce numéro :** Eric Durand (Lamberet Asia)

**Comité éditorial :** Serge Antonini (Bureau Veritas), Michel Beaugier (M2 Management), Valérie Bonin (Alpana Advisory Services), Antoine Chery (SER Singapour), Pascal Lambert – coordinateur (Société Générale), Stéphanie Leparmentier (INPI), Arnaud Leretour (Business France), Dominique Lombardi (Rajah & Tann), Pascale Martin-Neuville (Talentsearch), Morgane Richard (CNCCEF)