

[ACCUEIL \(HTTP://WWW.LESECHOS.FR\)](http://www.lesechos.fr)

[BUSINESS \(/\)](#)

[ENTREPRENEURS \(/ENTREPRENEURS/INDEX.PHP\)](#)

[STARTUP \(/ENTREPRENEURS/CREER-UNE-ENTREPRISE/INDEX.PHP\)](#)

[LE LAB/IDÉES \(/ENTREPRENEURS/IDÉES-DE-BUSINESS/INDEX.PHP\)](#)

[DOSSIERS \(/ENTREPRENEURS/IDÉES-DE-BUSINESS/DOSSIERS/INDEX.PHP\)](#)

CRÉATEURS ET SAC À DOS : À LA DÉCOUVERTE DES ENTREPRENEURS FRANÇAIS EN ASIE

Entrepreneurs d'Asie : à Singapour, Damien Duhamel passe au crible le marché asiatique du conseil en stratégie

ANTOINE BLANC ET FLORENT PAIN | Le 26/04/2013 à 14:00



Equipe Solidiance

Chaque semaine, partez à la découverte d'un Français qui a créé son entreprise en Asie. Des portraits uniques, chassés par nos deux explorateurs-entrepreneurs, Antoine et Florent.

Cette semaine, Antoine et Florent, du blog Entrepreneurs d'Asie, font escale à Singapour. Ils sont partis à la rencontre de Damien Duhamel, co-fondateur de Solidiance, cabinet de conseil opérant sur toute l'Asie. Rencontre

Damien, comment êtes-vous arrivé à Singapour ?

Damien Duhamel :Je suis arrivé très jeune en Asie – je devais avoir 19 ans – à la fin des années 80 pour faire un stage à la Chambre de Commerce Franco-Hongkongaise. A cette époque, le Vietnam émergeait et je me suis beaucoup intéressé à ce pays. Par curiosité et parce que du point de vue de ma carrière je voulais avoir une expertise particulière, j'ai décidé de prolonger la découverte du Vietnam en allant étudier le vietnamien à l'université de Hanoï. En 1989, j'étais le premier Français, depuis l'indépendance du Vietnam, à étudier la langue à l'université de Hanoï. Puis, j'ai poursuivi mes études en Australie. J'ai fondé ma première société au Vietnam en 1995 pour aider les entreprises occidentales et japonaises à pénétrer le marché vietnamien. L'entreprise a compté jusqu'à 12 consultants – mais travailler au Vietnam peut être parfois difficile. Fort de cette première expérience intense, j'ai fait le choix de vendre mon entreprise pour continuer une carrière plus régionale. Je suis arrivé à Singapour en 2000 en tant que salarié pour un grand cabinet britannique d'études et de conseil.

Ce n'est pas trop difficile de retravailler pour les autres quand on a été entrepreneur ?

Non, mais la structure de cette société ne me convenait pas, le conseil en stratégie et la zone Asie-Pacifique n'étant pas au cœur de ses activités (elle a été depuis rachetée par Ipsos). Je me sentais donc un peu frustré. Assez naturellement, avec un partenaire, nous avons donc fondé Solidiance en 2007. Nous sommes très satisfaits : nous travaillons exclusivement pour des entreprises du Fortune 500, nous choisissons nos clients dans les secteurs industriels, la haute technologie, et le secteur médical. Nous affichons près de 30% de croissance annuelle, et avons à ce jour 70 consultants avec 8 bureaux dans la région : Chine, Inde, Indonésie, Malaisie, Myanmar, Singapour, Thaïlande et Vietnam.

Entreprendre, c'est bien sûr énormément de travail, mais c'est aussi beaucoup de liberté. Comment fonde-t-on un cabinet de conseil ?



Damien Duhamel

Tout d'abord il faut souligner que créer cette entreprise a été plus difficile que nous ne l'avions imaginé. Mais concrètement, la valeur d'un cabinet de conseil réside dans l'expertise, l'expérience et le réseau de ses consultants. Au démarrage, les clients sont donc venus pour travailler avec « nous », et non pas avec le cabinet « Solidiance ». Si vous êtes une équipe de consultants avec une véritable expertise – dans mon cas, l'Asie du Sud-Est -, les clients vous suivront, quel que soit le nom du cabinet de conseil. La véritable difficulté, quand vous fondez un cabinet de conseil en Asie, c'est le recrutement. Les bons consultants sont très rares, et ne connaissent pas votre nom. Ils s'interrogent donc : « Où sera Solidiance dans 5 ans ? », « Comment l'entreprise sera-t-elle jugée sur mon CV ? » Il faut alors offrir un premium pour les convaincre de venir chez nous plutôt qu'au BCG ou chez McKinsey.

Justement, comment vous positionnez-vous face aux « grandes marques » de l'industrie ?

Pour nous, les grandes marques comme BCG, McKinsey ou Bain sont les « Rolls-Royce » de l'industrie : de beaux objets, trop souvent hors de prix, que vous ne sortez de votre garage qu'une fois tous les six mois. Nous préférons nous identifier à Audi : un produit cher mais pas exorbitant, innovant, fonctionnel, et de grande qualité. Notre expertise sur l'Asie du Sud-Est nous permet de rivaliser avec tous les grands, même si notre nom a moins de poids. En toute honnêteté, il existe de toute façon un marché pour Rolls-Royce et un pour Audi, et nous nous croisons avec plaisir sur « l'autoroute ». Nous venons par ailleurs de signer un accord de partenariat avec Arthur D. Little, le plus vieux cabinet de conseil au monde.

Comment expliquez-vous les mauvais choix stratégiques des grandes sociétés occidentales en Asie ?

Beaucoup d'entreprises ont fait des mauvais choix d'investissement ces vingt dernières années par méconnaissance des territoires. Certaines manquaient de visions, d'autres d'humilité. Beaucoup ont imaginé que tous les pays de la région étaient les mêmes, avec des niveaux de développement différents, et que ce qui avait marché en Chine marcherait au Vietnam dix ans plus tard et en Indonésie par la suite. En vérité chaque pays a ses spécificités qui font qu'on ne peut se contenter de répliquer à l'identique d'un pays à l'autre.

Comment voyez-vous l'avenir à moyen terme ?

Le marché du conseil en stratégie en Asie est un marché difficile. De grands noms, bien implantés en Europe ou aux Etats-Unis, ont essayé d'ouvrir des bureaux localement, mais n'ont souvent pas réussi à se développer. Or pour aller chercher de la croissance, les grands noms du conseil vont devoir pénétrer le marché asiatique, et le feront sûrement par acquisition. Nous sommes un des rares acteurs indépendant à pouvoir nous prévaloir d'un réseau de bureaux actifs centrés sur toute l'Asie-Pacifique. Nous restons confiants quant à l'idée que l'Asie restera une région à la croissance soutenue, mais en même temps, cet espace restera difficile à pénétrer. Nous constatons depuis peu un nombre croissant de grands groupes industriels français qui souhaitent s'implanter en Asie, ailleurs que dans les marchés traditionnels français de la Chine et du Japon. Précisément, là où nous sommes !

Entreprendre sur le marché du conseil en Asie : Les conseils d'Antoine et Florent :

Si Damien Duhamel parle de « marché difficile » pour qualifier le marché du conseil en Asie-Pacifique, c'est que cette industrie, bien qu'en forte croissance, est loin d'être aussi développée que dans le monde occidental. A titre d'exemple, le marché du conseil en Chine (hors IT) serait de 4 à 8 milliards de dollars contre 160 milliards aux Etats-Unis. Tout comme l'Europe a mis 20 ans de plus que les Etats-Unis pour comprendre l'intérêt de consommer des services de conseil, Damien Duhamel estime qu'il faudra compter plusieurs années pour « éduquer les marchés » de culture chinoise (Chine, Asie du sud-est). Car consommer du conseil nécessite une culture intellectuelle de l'abstraction et de la conceptualisation jusque-là très peu développée dans le monde sinisé. Pour l'anecdote, une société locale un jour posa la question à Damien Duhamel : « Votre rapport, qu'est ce que je peux en faire ? Vais-je pouvoir le revendre après l'avoir lu ? » Si le marché du conseil part « de très bas » dans cette région, la croissance est très rapide – de +20% à +30% annuels – et offre des perspectives intéressantes pour les cabinets étrangers. Surtout, le marché devrait exploser lorsque les sociétés asiatiques seront culturellement prêtes à acheter du conseil. Cependant, pour Damien Duhamel, ce ne sont pas les Occidentaux qui profiteront le plus de cette croissance, mais... les cabinets indiens : « D'un côté, nous avons des Occidentaux, qui entendent vendre des produits de conseil très cher alors que leurs économies sont au point mort. De l'autre, nous avons en Inde une culture du conseil, de l'intellect et de la conceptualisation – autrement dit des gens compétents – alliés à une expertise asiatique et des prix encore réduits. Les clients chinois ont la culture du benchmark et se demanderont pourquoi acheter à prix exorbitant du conseil à des gens qui n'ont aucune crédibilité puisqu'ils n'arrivent pas à faire fonctionner leurs propres économies ! »

SOMMAIRE DU DOSSIER

Créateurs et sac à dos : à la découverte des entrepreneurs français en Asie

> [Créateurs et sac à dos : à la découverte des entrepreneurs d'Asie \(http://business.lesechos.fr/entrepreneurs/idees-de-business/dossiers/10027806/10026993-createurs-et-sac-a-dos-a-la-decouverte-des-entrepreneurs-d-asie-21016.php\)](http://business.lesechos.fr/entrepreneurs/idees-de-business/dossiers/10027806/10026993-createurs-et-sac-a-dos-a-la-decouverte-des-entrepreneurs-d-asie-21016.php)

> [Entrepreneurs d'Asie : au Cambodge, Arnaud Darc pimente la restauration \(http://business.lesechos.fr/entrepreneurs/idees-de-business/dossiers/10027806/10026998-entrepreneurs-d-asie-au-cambodge-arnaud-darc-pimente-la-restauration-21051.php\)](http://business.lesechos.fr/entrepreneurs/idees-de-business/dossiers/10027806/10026998-entrepreneurs-d-asie-au-cambodge-arnaud-darc-pimente-la-restauration-21051.php)

> [Entrepreneurs d'Asie au Cambodge : Olivier Cerejo-Meneses, un agent immobilier pas comme les autres \(http://business.lesechos.fr/entrepreneurs/idees-de-business/dossiers/10027806/10027160-entrepreneurs-d-asie-au-cambodge-olivier-cerejo-meneses-un-agent-immobilier-pas-comme-les-autres-20676.php\)](http://business.lesechos.fr/entrepreneurs/idees-de-business/dossiers/10027806/10027160-entrepreneurs-d-asie-au-cambodge-olivier-cerejo-meneses-un-agent-immobilier-pas-comme-les-autres-20676.php)

[CHARGER PLUS D'ARTICLES](#)



Free Science Marketing Event Aug 22nd in
Boston
C&EN Media Group



[CONSULTER](#)

(javascript:void(0);)