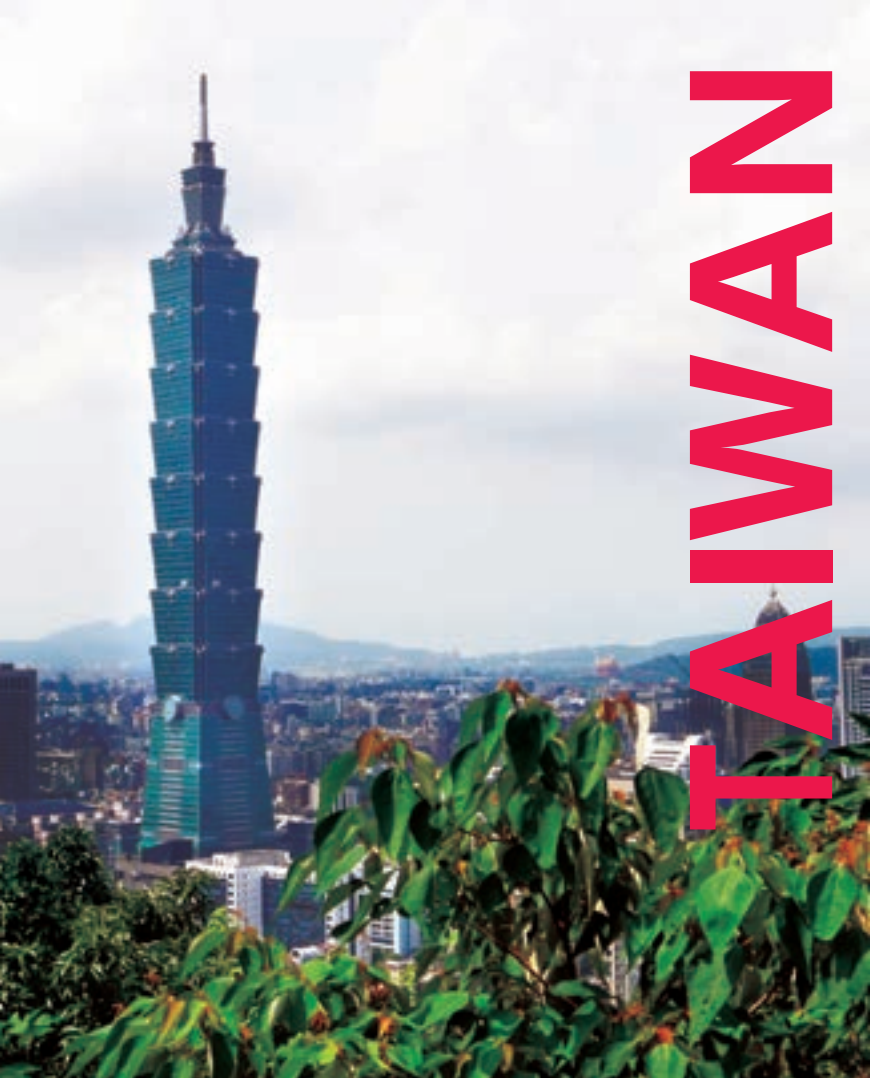




TAIWAN

Les guides CCE

Affaires ou ne pas faire !

Tout sur les affaires à Taiwan



Section Taiwan des Conseillers du Commerce Extérieur de la France (CCEF Taiwan)

Cet ouvrage a été publié en 2014 par la section Taiwan des Conseillers du Commerce Extérieur de la France (CCEF Taiwan)

Imprimé à Taiwan par Lu Printing Company
(lu.6lu@msa.hinet.net) en Septembre 2014.

Rédacteur : Paul Laurent, CCEF Taiwan

Coordinateur : CCIFT

Se reporter à la page 70 pour la liste des auteurs et de leurs initiales.

Couverture : (Photo) Jimmy Huynh

Illustrations : Forrest (cjl9305@gmail.com) & ISHEN Design

Mise en page & design : ISHEN (ishendesign@gmail.com)

Sources photos : Wikipedia (p.21, p.33, p.69),

www.cia.gov (Carte de Chine p.4), www.pbbase.com (p.12), Mathieu Saintes (p.14, p.15), Manzanillonews (p.35), Ishen Design (p.47), Jimmy Huynh (p.5, p.40, p.70, p.71, p.72, p.73)

Tous droits de reproduction des images et des cartes sont réservés à leur propriétaires respectifs (réutilisation et modification autorisées sans but commercial). Les droits d'auteur des illustrations appartiennent à la CCEFT Taiwan.

Ce document est protégé par les lois sur le copyright. Tous droits de reproduction sont réservés à la section Taiwan des Conseillers du Commerce Extérieur de la France (CCEF Taiwan), ses membres et ses partenaires.

TAIWAN

A f f a i r e s ou ne pas faire !

Tout sur les affaires à Taiwan







À partir du milieu des années 70, Taiwan connut un développement économique spectaculaire qui la hissa parmi les premières économies mondiales. Elle réussit dans les années 90 une transition pacifique d'un régime autoritaire vers la démocratie, s'érigeant en modèle asiatique de respect des droits de l'Homme et des libertés individuelles. Cette réussite attira de nombreux investisseurs étrangers, parmi lesquels des français venus prendre part à cette économie en ébullition.

Pourtant, Taiwan reste un marché encore trop ignoré des entreprises françaises. C'est la raison pour laquelle les CCE de Taiwan ont voulu ensemble vous offrir un éclairage sur ce marché au dynamisme et au potentiel importants.

- Taiwan jouit d'une position géographique centrale pour rayonner en Asie, en termes de transports aériens et maritimes et d'intégration dans la chaîne de production. Parfaitement intégrée et connectée dans la région, l'île travaille activement à devenir membre de plusieurs zones de libre-échange, à réduire ses barrières à l'entrée et à libéraliser son marché.

- Taiwan est une porte d'entrée et un laboratoire pour la Chine : Premier investisseur étranger en Chine continentale, ses entreprises comptent 23 millions d'employés chinois, soit autant que la population de Taiwan. Réussir à Taiwan n'est pas un frein pour faire des affaires en Chine, c'est une chance.

- Taiwan recèle d'opportunités dans les technologies de l'information et des communications (TIC), les biens de consommation et les services. Le pouvoir d'achat des Taiwanais est supérieur à celui des Français ; la consommation des ménages laisse une large part aux produits importés, et notamment français qui bénéficient d'une image favorable à Taiwan.

- Taiwan est à la pointe de la compétitivité : sa main-d'oeuvre est très bien formée, ses infrastructures excellentes (parcs scientifiques, parcs technologiques, zones franches, etc) et la R&D performante.

- Le climat des affaires est sûr et serein : les normes juridiques sont aux standards internationaux (notamment la protection de la propriété intellectuelle), les investissements sont sécurisés et la justice est indépendante. La PME est au cœur du système économique taiwanais et bénéficie d'un environnement très favorable (incitations, fiscalité).

Taiwan est une économie attractive en constante évolution ; la montée en gamme et l'excellence de son industrie, l'évolution de la structure et des types de consommation, les nouveaux enjeux démographiques, écologiques et énergétiques ouvrent tout un panel d'opportunités commerciales et de partenariats aux entreprises françaises. Plus que jamais, Taiwan est un acteur économique essentiel avec lequel il faut compter. Nous espérons par cet ouvrage partager avec vous notre passion pour cette île et ses habitants si chaleureux, dynamiques et attachants et souhaitons que nos conseils et recommandations, égrenés tout au long des pages suivantes, vous seront utiles pour construire et développer vos affaires à Taiwan.

Les CCE de Taiwan





DÉVELOPPEZ-VOUS EN ASIE AVEC LE BUREAU UBIFRANCE À TAIPEI

Une offre complète de **prestations individuelles** pour accompagner les entreprises françaises dans leur développement à Taiwan.

Une dizaine d'**événements collectifs** à Taiwan (Pavillons sur salons, rencontres acheteurs, etc...) pour les aider à promouvoir leurs produits, technologies et services.

De la prospection à l'implantation, une **équipe d'experts** pour répondre de façon **adaptée à vos besoins**, quel que soit votre secteur d'activité.

Vous souhaitez :

- **renforcer vos équipes** localement avec de jeunes talents
- **dynamiser** votre réseau d'agents ou de distributeurs
- **consolider** vos parts de marché

Pensez au V.I.E.,
le Volontariat International en Entreprise,
une formule souple, simple et attractive.

Contactez-nous :

taipei@ubifrance.fr

Tél : +886 (0)2 2757 7060 - Fax : +886 (0)2 2757 7090

UBIFRANCE Taiwan
International Trade Bldg, Rm. 1008,
10F, N°333, Sec. 1, Keelung Rd.,
10012 Taipei, TAIWAN

www.ubifrance.fr/taiwan
www.ubifrance.com



- a) Un peuple ouvert et tolérant. **p.10**
- b) Une culture riche et complexe. **p.10**
- c) Une démocratie qui fonctionne, des libertés individuelles effectives. **p.11**
- d) Taiwan, un des quatre dragons asiatiques. **p.13**

- a) Des consommateurs riches et friands de produits importés. **p.16**
- b) Taiwan, poids lourd du commerce international et paradis des PME et clusters. **p.19**
- c) Un climat des affaires sûr, serein et transparent. **p.22**
- d) Une main d'œuvre de qualité et compétitive. **p.24**
- e) Une qualité de vie appréciable. **p.25**
- f) D'excellentes infrastructures et une R&D performante. **p.27**
- g) Taiwan, un hub pour rayonner sur l'Asie. **p.30**
- h) Une porte d'entrée vers la Chine. **p.32**

- a) Bien préparer son arrivée. **p.36**
- b) Vendre à Taiwan. **p.38**
- c) Trouver un partenaire d'affaires et protéger ses intérêts commerciaux. **p.41**
- d) Choisir la forme juridique de son entreprise. **p.43**
- e) Trouver les infrastructures et financements adaptés à vos affaires. **p.46**
- f) Monter son équipe à Taiwan. **p.48**

- a) Attitudes et comportements à adopter. **p.51**
- b) Gérer ses Guanxi (關係) « relations » : patience, persévérance, confiance. **p.57**
- c) Lire entre les lignes : comprendre les Taiwanais. **p.60**
- d) Ajuster son management. **p.62**
- e) Les outils pour réussir. **p.63**

- a) Contacts utiles. **p.68**
- b) Les Conseillers du Commerce Extérieur de la France à Taiwan. **p.70**
- c) Bibliographie. **p.72**



UNE PLATEFORME DE SERVICES ET MISE EN RELATION

La Chambre de Commerce & d'Industrie France Taiwan offre un large choix de services afin de faciliter vos affaires.

- Développement de vos activités avec des partenaires ciblés
- Centre d'affaires
- Recrutement, formation, coaching

www.ccift.org.tw

MEMBRE DE



**CCI FRANCE
INTERNATIONAL**

► COMPRENDRE TAIWAN

Avec une superficie de 36 000 km², Taïwan s'étend sur un territoire représentant un peu plus de 4 fois la Corse, pour une population de 23,3 millions d'habitants. Les deux tiers du territoire sont couverts de forêts et de montagnes. La population se concentre essentiellement dans les plaines agricoles et industrielles de la côte Ouest. Deux métropoles, Taipei, la capitale politique et économique, et Kaohsiung, 12^{ème} port mondial pour le transport de conteneurs, constituent les extrémités d'un tissu urbain compact et quasi ininterrompu du nord au sud de l'île, parfaitement connecté et desservi, berceau du « miracle économique » taïwanais.

Principales villes	Nom chinois	Population en M. d'habitants
Taipei	台北	3
Agglomération de Taipei	台北基隆都會區	6,9
Kaohsiung	高雄	2,8
Taichung	台中	2,7
Tainan	台南	1,8

Devise	Taiwan Dollar (TWD ou NT\$), 1€ = 40TWD
Horaires d'ouverture des bureaux	Lundi - Vendredi 9h-17h
Horaires d'ouverture des magasins	11h-21h30 7j/7 (magasins de proximité 24h/24 7j/7)
Fuseau horaire	GMT + 8.00
Code d'appel pays / villes principales	886 / Taipei (0)2, Taoyuan (0)3, Taichung (0)4, Tainan (0)6, Kaohsiung (0)7
Electricité	110V, 60 Hz, adaptateur recommandé pour se connecter
Température	Été 35°C , hiver 15°C

Taiwan jouit d'une situation géographique idéale au cœur de l'Asie qui en fait une plateforme très pratique pour relier les principales villes de la région. Taipei est seulement à 1h30 de vol de Hong Kong et de Shanghai, à 2h30 de Pékin et 4h30 de Singapour ([voir p.30](#)).

a Un peuple ouvert et tolérant

Les Taiwanais sont très appréciés pour leur sens de l'hospitalité, leur ouverture d'esprit et leur humilité. Une particularité qui tient à leur histoire : terre d'accueil, terre de passage, terre de refuge, Taiwan a construit son identité en mélangeant des populations et des cultures arrivées sur l'île par vagues successives depuis le XV^{ème} siècle.

Cette diversité culturelle fait la richesse de l'île. Les premiers occupants, les aborigènes, partagés entre 14 groupes, représentent encore 2% de la population. La majorité d'origine chinoise (Han) se répartit entre Chinois arrivés il y a déjà plusieurs siècles de la région côtière du Fujian ou des montagnes du Guangdong (les Hakkas) et ceux arrivés en 1949 avec Chiang Kai-chek.

b Une culture riche et complexe

Le bouddhisme, le taoïsme, le culte des ancêtres et le confucianisme sont très ancrés dans la façon de penser et de se comporter des Taiwanais. Malgré l'exode rural, la révolution numérique et les influences japonaise puis américaine, Taiwan reste profondément attachée à ses traditions et coutumes.

La culture taiwanaise semble reposer sur un paradoxe : Taiwan se retrouve gardienne de la culture chinoise traditionnelle mise à mal par la révolution culturelle en Chine continentale alors même que s'est développée au fil des siècles une identité taiwanaise.

La langue officielle de Taiwan est le chinois mandarin : un Taiwanais et un Chinois n'auront aucun mal à se comprendre. Dans le monde des affaires, l'anglais est devenu relativement courant d'autant que de nombreux Taiwanais, poussés par un système éducatif performant, ont poursuivi une partie de leurs études supérieures à l'étranger, particulièrement aux Etats-Unis, au Canada ou en Australie.



A noter : Taiwan est le deuxième pays du monde où l'on parle japonais.

Le saviez-vous ?

Le chinois est une langue qui ne s'écrit pas avec un alphabet, mais avec des caractères (ou sinogrammes) qui n'ont cessé d'évoluer depuis 4000 ans : à l'origine, ce sont des pictogrammes et des idéogrammes (dessins de choses concrètes et abstraites : 人 l'homme, 火 le feu) qui se sont complexifiés au fur et à mesure du développement de la langue. Un caractère peut se composer d'un seul trait (一) ou beaucoup plus (龔) et se prononce avec une syllabe. Deux caractères forment en général un mot. Il faut en maîtriser environ 5000 dans la vie courante.

c Une démocratie qui fonctionne, des libertés individuelles effectives

► Un peu d'Histoire

Les Chinois, sous la dynastie Qing, ne se préoccupent guère de Taiwan. En 1895, la cession de Taiwan au Japon à l'issue de la guerre sino-japonaise met fin à une quasi-autarcie. Pour le Japon, l'objectif est de faire de l'île une terre d'émigration, un débouché industriel et un grenier agricole. Cette période coloniale marquera le début d'une forte modernisation de l'île : construction de routes, voies ferrées, barrages, systèmes d'irrigation, installation d'usines, création de systèmes sanitaires, administratifs et éducatifs modernes. Taiwan conserve depuis cette époque des liens très proches avec le Japon, y compris dans le domaine économique.

En 1945, après leur reddition, les Japonais se retirent de l'île. Les nationalistes du Kuomintang, défaits par les communistes en Chine, se réfugient à Taiwan et prennent le contrôle de l'île. A leur tête, Chiang Kai-shek, qui se veut l'héritier légitime de la République de Chine fondée par Sun Yat-Sen en 1912 et qui fait de Taiwan le bastion de la résistance en vue de la reconquête de la Chine continentale. Il impose un régime autoritaire et répressif jusqu'à la levée de la loi martiale en 1987 par son fils Chiang Ching Kuo.

► **Le grand succès démocratique**

Taiwan va alors entreprendre et réussir avec brio son virage démocratique. Institutions républicaines, élections libres, alternance politique, Taiwan devient en deux décennies un exemple de transition démocratique pacifique en Asie. L'île parvient à réduire drastiquement la corruption, à pacifier et ouvrir le débat, à ancrer les droits de l'homme et la liberté d'opinion dans la culture politique. Cette jeune démocratie surprend par sa maturité, par sa stabilité et par l'engouement qu'elle suscite : lors des dernières élections présidentielles de 2012, trois quarts des inscrits se sont déplacés aux urnes. Taiwan est même en avance sur le Japon, la Corée et bien d'autres pays en termes de droits et de représentation des femmes dans le débat politique.

► **Système politique**

Taiwan s'est doté d'un régime démocratique semi-présidentiel, c'est-à-dire que selon que le président dispose d'une majorité ou pas au parlement, le système devient parlementaire ou présidentiel. C'est un système stable qui, dans sa forme, ressemble beaucoup à ce que nous connaissons en France. Le président est élu au suffrage universel direct pour un mandat de 4 ans et dispose de pouvoirs étendus. Il nomme le Premier ministre et les membres du gouvernement, le « Yuan exécutif » ; ceux-ci sont responsables devant le parlement, le « Yuan législatif », composé de 113 députés, qui peut les renverser par le vote d'une motion de censure. Taiwan dispose d'institutions fiscales et militaires, d'une justice indépendante (le « Yuan judiciaire ») et d'une constitution.



d Taiwan, un des quatre dragons asiatiques

Ne disposant pas de ressources naturelles, Taiwan s'est rendue célèbre pour son développement économique spectaculaire et rapide en misant sur la seule ressource dont elle dispose : son capital humain. Ce choix s'avèrera décisif : c'est le tournant du « miracle taiwanais ». En faisant de l'éducation, de la formation et de la santé ses priorités, elle a offert à l'industrie naissante une main d'œuvre hautement qualifiée et appliquée.

En quelques décennies, son industrie s'est hissée de l'exportation de biens de consommation (textile, équipements électroniques) bon marché à une industrie de pointe, sophistiquée et compétitive. Cet essor en a fait l'un des 4 « dragons d'Asie », devenus en l'espace de quelques décennies des économies riches et modernes, les autres étant la Corée, Hong Kong et Singapour. L'île a réussi, en à peine 50 ans, à s'imposer comme une économie de premier plan, mature et prospère. 27^{ème} économie mondiale et 6^{ème} économie en Asie, Taiwan présente aujourd'hui un PIB en parité de pouvoir d'achat (PPA) par habitant supérieur à celui de la France et du Japon.

Le saviez-vous ?

Foxconn, le géant Taiwanais sous-traitant d'Apple, est le premier assembleur ODM mondial de matériel informatique. L'entreprise compte plus de 1,2 millions d'employés en Chine et réalise le plus gros chiffre d'affaires à l'exportation de toute la Chine continentale.

A retenir

L'île de Taiwan compte 23,3 millions d'habitants pour une superficie de 36000km². Elle se situe dans l'océan Pacifique, entre le Japon et les Philippines.

On y parle le mandarin, on y écrit en caractères chinois traditionnels.

Taiwan est une démocratie exemplaire en Asie où règnent les libertés individuelles et le pluralisme.

Taiwan a connu à partir des années 1970 un miracle économique ; elle fait partie des quatre dragons d'Asie.

► CHOISIR TAIWAN

Le top des idées fausses sur Taiwan

- > « Je ne peux pas faire des affaires à la fois en Chine et à Taiwan, il faut choisir »
- > « La protection de la propriété intellectuelle n'est pas respectée à Taiwan »
- > « Taiwan est le leader des TIC, il est impossible d'y exporter ses produits »
- > « Taiwan ne sait pas innover et a une R&D peu efficace »
- > « La France ne coopère pas avec Taiwan »
- > « Il y a peu d'opportunités de business à Taiwan »

Le saviez-vous ?

- Taiwan se place au 18^{ème} rang mondial pour les échanges commerciaux (importations-exportations)
- Elle constitue la 27^{ème} économie mondiale et est 6^{ème} en Asie.
- Sa croissance est estimée à 3% pour l'année 2014
- C'est le 6^{ème} détenteur de réserves monétaires au monde.

Indicateurs macroéconomiques	Données
Chômage	± 4%
Inflation	± 1%
Excédent commercial	35 milliards USD
Dette publique	42,5% du PIB
Taux d'intérêt directeur (Banque centrale)	< 2%
Service	70% du PIB
Industrie	29% du PIB
Agriculture	1% du PIB

<http://www.tradingeconomics.com/taiwan/indicators>
<http://eng.stat.gov.tw/mp.asp?mp=5>

Taiwan offre un compromis excellent entre une économie mature et développée, une position géographique idéale pour rayonner en Asie et un cadre de vie attractif.

« Bio Planète m'a recruté sous contrat VIE pour développer ses activités en Asie. En comparant toutes les options, Taiwan est apparue comme le meilleur compromis dans la région, du fait de sa position géographique centrale, de son niveau de vie, de ses coûts attractifs et du potentiel de son marché de produits bio. »
 CJ



a Des consommateurs riches et friands de produits importés

Taiwan est un marché à fort potentiel sur lequel les entreprises françaises ne peuvent pas faire l'impasse.

- Une population significative : 23 millions d'habitants.
- Un pouvoir d'achat élevé : son PIB en parité de pouvoir d'achat par habitant est de 39,400 USD en 2013 (France : 35,800 USD, Japon : 36,900 USD).
- 18^{ème} importateur mondial : Taiwan a importé pour une valeur de 270 Milliards de dollars US en 2013, l'équivalent de 57% de son PIB. Les produits importés sont largement destinés aux biens de consommation, dont une partie significative de biens de consommation haut de gamme.

Schématiquement, le consommateur taiwanais se situe entre les consommateurs chinois et japonais. Il a le souci du détail, porte attention à la qualité du service et à l'innovation en conservant un goût pour un mode de vie encore traditionnel. Le marché est mature et repose sur une classe moyenne relativement homogène, éduquée, moderne et mobile. Des segments économiques propres à une économie développée connaissent un essor rapide (produits bio, animaux domestiques, énergies renouvelables, recyclage, tourisme, sport, culture, etc.).

A ne pas faire

La communauté des expatriés à Taiwan est trop petite pour constituer votre seul marché. Vendre à Taiwan, c'est s'intégrer et vendre aux Taiwanais.

Les exportations françaises vers Taiwan ont encore des marges de progression ; nous ne sommes que le 21^{ème} importateur de l'île avec environ 1% de part de marché, loin des 16,4% chinois, 16% japonais, et 9,3% américains. La présence de nos entreprises va en s'intensifiant du fait de l'attrait prononcé des Taiwanais pour les produits français, entretenu par une étroite collaboration culturelle et scientifique entre Taiwan et la France.

Une promenade dans les rues de Taipei permet de se faire une idée de l'excellente image dont la France jouit à Taiwan. Des marques de luxe aux chefs étoilés (Joël Robuchon, Yannick Alléno), de la Tour Eiffel aux enseignes tricolores, des boulangeries aux salles de cinéma, la France est connue et appréciée.

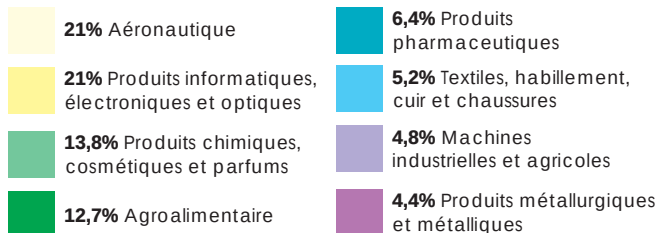
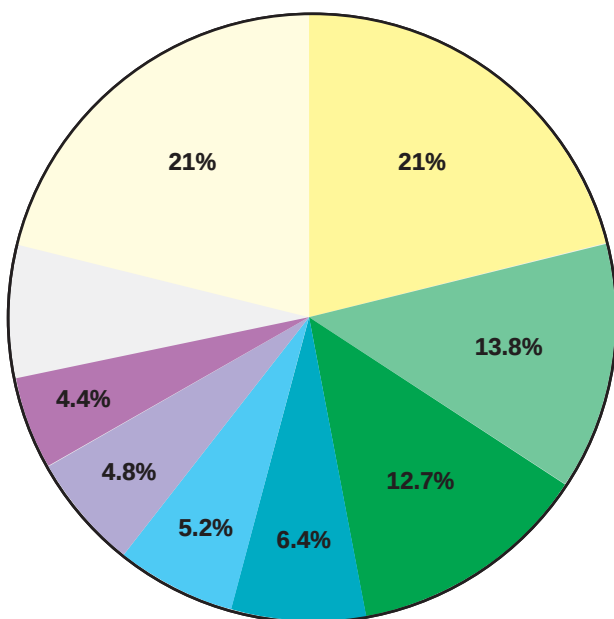
« Nous sommes le pays du romantisme, de l'élégance, de l'excellence gastronomique. Mais plus encore, ce que les Taiwanais recherchent dans les produits français, c'est un savoir-faire, une histoire, un art de vivre. » PA

On aurait tort de réduire le potentiel français au luxe et à la gastronomie. Si la France domine les marchés des vins et spiritueux (plus de 50% de part de marché en valeur) ou des cosmétiques, elle possède des parts de marché significatives dans les technologies de l'information et des communications (TIC), la mécanique et l'informatique.

De nombreuses entreprises françaises ont investi ces vingt dernières années, avec succès. On en recense environ 160 aujourd'hui, grands groupes ou PME, qui emploient à elles seules plus de 25,000 Taiwanais. Leurs activités sont très diverses : distribution (Auchan, Carrefour, Décathlon), haute technologie et industrie (Alcatel-Lucent, Dassault Systèmes, Groupe Airbus, Safran, ST Microelectronics, Thales, Air Liquide, Michelin...), finance (BNP, Cardif, Coface, Crédit Agricole, Société Générale), ingénierie (ADPi, Bureau Veritas, Systra), énergie et environnement (Alstom, Areva, Schneider Electric, Suez Sita, Total, Veolia...), gastronomie (J-P Hévin, Ladurée, Paul...), luxe (Chanel, Dior, Hermes, Louis Vuitton...), pharmaceutique (Pierre Fabre, Sanofi...)

La valeur des échanges en volume entre la France et Taiwan se situe entre 4 à 5 milliards de dollars par an (Exportations: 1,65 Mds € ; Importations : 2,34 Mds €).

Exportations Françaises (2013)



b Taiwan, poids lourd du commerce international et paradis des PME et clusters

Taiwan est particulièrement performante dans le domaine des technologies de l'information et de l'électronique :

- semiconducteurs, avec des exemples significatifs :
 - Mediatek : #1 taiwanais (conception)
 - ASE : #1 taiwanais (assemblage et test) et #1 mondial
 - SPIL : #2 taiwanais (assemblage et test) et #3 mondial
 - TSMC : #1 Taiwanais (fonderie) et #1 mondial
 - UMC : #2 Taiwanais (fonderie)
- écrans à cristaux liquides (AUO, Chimei), ordinateurs portables (ACER, ASUS, Pegatron, Quanta), smartphones et tablettes (HTC), assemblage (Foxconn), optoélectronique, dans lesquels elle s'est imposée comme un acteur majeur du commerce international.

Cette réussite, elle la doit à un écosystème dense d'entreprises dynamiques et réactives. Taiwan est le paradis des PME et des moyennes entreprises. Elles constituent plus de 97% du tissu industriel. Cette ramification de sous-traitants et de partenaires de bonne qualité et situés à proximité, flexibles et rapides, constitue le pilier de la croissance taiwanaise des dernières décennies.

« Pour la microélectronique, la plupart des composants exigent une production sur place et/ou des temps de transport très courts et sécurisés pour leur intégration dans les appareils électroniques. Taiwan avec son écosystème d'acteurs locaux groupés dans une zone relativement petite présente de gros avantages sur la chaîne complète en électronique. » PV

« Les PME sont hautement considérées à Taiwan : les grands groupes savent très bien travailler avec elles. Les Taiwanais ont une mentalité d'entrepreneurs. Ils sont capables de se lancer du jour au lendemain sur une intuition. » JPR

Cette domination de la PME s'explique par une organisation industrielle en « cluster ». Dans d'autres pays, la rentabilité passe par l'intégration de toute la chaîne de production au sein d'une seule entreprise.

A Taiwan, au contraire, on préfère se concentrer sur son cœur de métier et sous-traiter ou externaliser les autres compétences. Cela crée un réseau d'interconnexions très dense, très concurrentiel et donc très compétitif.

A faire

Pour réussir à Taiwan, il faut ne pas hésiter à s'insérer dans ce maillage de PME.

► **Comprendre le modèle Taiwanais**

Autour de parcs scientifiques performants comme celui de Hsinchu, cet intense tissu de petites et moyennes entreprises s'est rendu indispensable dans la sous-traitance en conception et fabrication de matériel électronique (software et hardware) pour les grandes marques comme Apple, Dell, HP ou Nokia. C'est le succès du modèle dit "ODM/OEM" (Original Design manufacturer/Original Equipment manufacturer) qui repose sur la capacité des entreprises taiwanaises à concevoir des systèmes innovants pour leurs clients, à optimiser l'intégration de briques technologiques de pointe dans des processus industriels efficaces et en extraire un produit final de très bonne qualité.

«Ce que les compagnies taiwanaises recherchent, ce sont des entreprises capables de leur offrir ce qu'elles ne savent pas faire, une innovation en rupture par exemple. Elles s'occupent alors de l'accélération, de sa valorisation, son industrialisation et son intégration» PV



A noter : La réussite de ces entreprises (Mitac, Pegatron, Wistron, Quanta, etc), devenues des géants, reste relativement méconnue car elles ne produisent pas sous leur propre marque. Mais depuis une quinzaine d'années certaines d'entre elles ont opéré un virage plus ou moins réussi vers l'OBM (Original Brand Manufacturer), leur marque concurrençant désormais leurs clients d'hier. C'est le cas de HTC par exemple. D'autres ODM issus de grands groupes Taiwanais ont réussi à séparer cette partie ODM de leur activité sous leur propre marque OEM (Pegatron et ASUS, Wistron et ACER...).

Le savez-vous ?

90% de la production mondiale des notebooks est réalisée par des entreprises taiwanaises. Si les Taiwanais sont les leaders dans le secteur des TIC et des semi-conducteurs, il est faux de croire que les entreprises françaises n'ont pas leur rôle à jouer. Pour deux raisons : la première, c'est que Taiwan est un marché de l'industrie numérique qui connaît encore une croissance remarquable (+20,5% en 2013, 181 Millions USD) grâce essentiellement aux serveurs, aux tablettes et à la 4G. La seconde, c'est que ces dix dernières années, par un processus de montée vers le haut de gamme, le secteur s'est diversifié (automobile, imagerie, pharmaceutique, etc.), ce qui permet d'imaginer de nombreux partenariats entre PME ou ETI françaises et taiwanaises, notamment dans la micro et nanoélectronique, les objets connectés (« Internet of Things »), la robotique et la santé. À l'heure où la population taiwanaise vieillit, la « silver économie » recèle d'opportunités dans les services et les produits pour les personnes âgées.



C Un climat des affaires sûr, serein et transparent

Avec son économie prospère et mature, Taiwan est en pointe des classements internationaux relatifs au climat des affaires :

- 7^{ème} rang mondial et leader en Asie pour l'entreprenariat d'après l'indice 2014 de l'entreprenariat et du développement (GEDI),
- 16^{ème} rang en ce qui concerne la facilité à mener des affaires d'après la banque mondiale (France 34^{ème}, Allemagne 20^{ème})
- 3^{ème} rang en terme de sécurité des investissements, derrière Singapour et la Suisse, (BERI).

► Un Etat de droit, une justice indépendante

Avec un environnement social et politique stable, des institutions démocratiques et une justice indépendante, faire des affaires à Taiwan ne présente guère de risques.

La sécurité des investissements est assurée. Il n'y a aucun risque de confiscation, ni de restriction dans le rapatriement des profits ou dividendes vers l'étranger. Avec des réserves monétaires comparativement très élevées et une balance courante parmi les plus excédentaires du monde, Taiwan est bien protégée face aux aléas des marchés financiers.

La fiscalité est claire, transparente et la pression fiscale modérée. Le cadre juridique de l'investissement est établi par la loi, il est sans surprise et transparent. Les statistiques et informations détaillées sont accessibles en ligne et mises à jour fréquemment sur le site du gouvernement. (<http://eng.stat.gov.tw/mp.asp?mp=5>). Cette lisibilité et cette fiabilité du droit permettent d'envisager le futur avec sérénité.

Par des accords bilatéraux de réciprocité ou de façon unilatérale, Taiwan a mis ses normes en conformité avec le droit international. Le système judiciaire peut-être considéré comme indépendant et impartial. Il n'est pas rare de voir une entreprise étrangère gagner un procès contre une entreprise Taiwanaise, dans les juridictions civiles ou pénales. Les arbitrages, les contentieux participent de la réussite du système judiciaire Taiwanais.



A noter : Le système judiciaire Taiwanais est de droit écrit (comme en France), c'est-à-dire que contrairement à la common law, il n'est pas d'essence jurisprudentielle mais s'appuie sur un ensemble de statuts et de codes.

Le système judiciaire se divise en trois branches à la fois au civil et au pénal : la Cour de District pour la Première Instance, la Haute Cour pour la juridiction d'Appel et la Cour Suprême pour l'équivalent de notre Cour de Cassation, étant précisé que Taiwan dispose d'une institution compétente pour les matières constitutionnelles. Pour en savoir plus sur l'organisation judiciaire de Taiwan : <http://www.judicial.gov.tw/en/>.

« Le business à Taiwan est clair, la loi prévaut. Il est donc en général simple et sûr de faire des affaires à Taiwan » JFG

► **Propriété intellectuelle protégée**

La contrefaçon n'a presque plus cours sur l'île. Le gouvernement a mis en œuvre des mesures fermes afin d'éradiquer ces pratiques (polices spécialisées), même si parfois les sanctions financières ne sont pas assez dissuasives. Les mesures en terme de protection intellectuelle, copyright, brevets et marques sont conformes aux standards internationaux (accords TRIPS). Un tribunal a été créé exclusivement pour régler ce genre de différends en juillet 2008 (Intellectual Property Court) et le bureau de la propriété intellectuelle de Taiwan (TIPO) s'occupe de la protection des entreprises et des litiges éventuels. Un accord entre le TIPO (Taiwan Intellectual Property Office) et l'INPI (Institut National de la Propriété Intellectuelle) permet de renforcer la protection des entreprises françaises sur le sol Taiwanais.



A Noter : Seule ombre au tableau, la dépénalisation de la contrefaçon des brevets, dont l'objectif est de ne pas obérer l'innovation.

Le saviez-vous ?

Taiwan se classe 21^{ème} au classement de la protection de la propriété intellectuelle* (France 20^{ème}, Allemagne 15^{ème}).

* Source : Property Rights Alliance

Une protection de la propriété intellectuelle efficace est le pendant des efforts effectués par Taiwan en termes de R&D, qui représente presque 3% du PIB (devant les US, l'Allemagne et la France). L'île se classe en 5^{ème} position en termes de brevets déposés. En termes de brevets par habitant, Taiwan occupe même la première place mondiale (avec 353 brevets par million d'habitants).

Quelques points juridiques à avoir en tête

- Fragilité de l'exequatur. Taiwan n'est pas signataire des conventions internationales sur la reconnaissance des jugements rendus à l'étranger. Il existe cependant, dans le droit Taiwanais, un principe de réciprocité qui commande ou interdit la reconnaissance et l'exécution des décisions de justice étrangère. D'autant que Taiwan applique ce principe de réciprocité de manière très souple, se satisfaisant d'une absence de démonstration de non réciprocité.
- Il n'y a pas de coordination pénale (extraditions), sociale (sécurité sociale) ou familiale (divorce) avec la France.
- La procédure en référé n'existe pas à Taiwan, ce qui peut rallonger les procédures ; mais les procédures conservatoires apportent à bien des égards les mêmes effets que les référés "à la française".

d) Une main d'oeuvre de qualité et compétitive

- 13^{ème} économie mondiale en termes de compétitivité d'après le World Competitiveness Scoreboard 2014 mené par l'IMD (France 27^{ème}, Allemagne 6^{ème})

- 12^{ème} économie mondiale en termes de compétitivité d'après le Global Competitiveness Report 2014 mené par le World Economic Forum (France 23^{ème}, Allemagne 4^{ème}).

Selon la tradition confucéenne, l'éducation occupe une place très importante à Taiwan. Le système éducatif est particulièrement performant ; les universités Taiwanaises occupent systématiquement les premières places des classements internationaux (classement de Shanghai, nombre de chercheurs pour 1000 étudiants, etc.). 20% de la population a obtenu un diplôme de troisième cycle.

Nombreux sont ceux à avoir étudié à l'étranger, et maîtrisant bien l'anglais. Le japonais (et dans une moindre mesure le coréen) est également parlé, ce qui permet de pouvoir constituer une équipe polyglotte à même de se projeter dans toute l'Asie. Ils sont chaque année 300 000 à entrer sur un marché du travail en situation de quasi plein emploi.

Taiwan se démarque par une compétitivité exceptionnelle en Asie. La législation du travail est peu contraignante à la fois pour l'employé et l'employeur. Les salaires ont peu augmenté depuis plus de dix ans et les charges sociales restent limitées, à moins de 15% , de sorte qu'on observe désormais des entreprises qui avaient délocalisé leurs activités revenir sur l'île. Le salaire minimum avoisine les 19000 NTD (636 USD), soit moins qu'en Corée ou au Japon, où il dépasse le seuil des 1000 USD.

e Une qualité de vie appréciable

Taiwan jouit d'un cadre de vie plutôt agréable. Cela tient d'abord aux Taiwanais qui, de l'aveu de tous, sont des gens accueillants, curieux, honnêtes. Vous n'aurez aucun mal à rompre la glace et à vous faire des amis. Une bonne humeur, une sympathie, une confiance qui rend l'intégration facile et sereine.

Grâce aux efforts du gouvernement en matière d'espaces verts, d'aménagement des berges, mais aussi - il faut l'avouer - en raison des délocalisations d'usines notamment vers la Chine, la pollution atmosphérique à Taiwan est désormais assez faible, très loin des « airpocalypses » dont souffrent les grandes métropoles chinoises. Les villes sont relativement basses, entourées de montagnes que l'on distingue en permanence et où l'on peut facilement s'évader le weekend. Taiwan dispose également de nombreuses infrastructures sportives (centres sportifs, stades, etc.) et culturelles (musées, auditorium, etc.).

Taiwan est une destination qui bénéficie d'un coût de la vie avantageux. L'Economist Intelligence Unit (EIU) a publié récemment un classement des villes en fonction de la cherté de la vie. Singapour occupe cette année la première place, détrônant Tokyo 6^{ème}, Hong Kong étant 13^{ème} et Shanghai 21^{ème} devant New York. Taipei n'est que 60^{ème}.

« Il faut noter qu'en terme de coût de la vie, Taiwan est ce qui se fait de mieux dans la région, que ce soit pour la vie courante mais aussi pour les loyers. Pour une entreprise, on parle de loyers entre deux et quatre fois moins chers qu'en Corée ou au Japon et entre quatre et six fois moins chers qu'à Hong Kong. » PL



A noter : Une enquête menée par Mercer, firme transnationale de conseil en ressources humaines sur le coût moyen d'un appartement pour des expatriés à Séoul, Tokyo, Shanghai, Hong Kong et Taipei souligne que cette dernière est la ville où les prix sont les moins élevés, devant Shanghai.

La vie à Taiwan est aussi pratique. Les magasins de proximité en sont une bonne illustration : ouverts 24/7, ils permettent de réaliser un grand nombre d'opérations, comme régler ses factures, acheter ses billets de train, renouveler son crédit de téléphone, etc. De la même façon, la Easycard permet de se déplacer dans tout Taipei en bus, en métro, en U-bike, d'accéder aux bibliothèques publiques, et même d'effectuer certains achats.

« Taiwan jouit d'un système de santé qui n'a rien à envier aux systèmes occidentaux. Et pour cause, nombreux sont les médecins à avoir exercé aux Etats-Unis. Le service est de très bonne qualité, rapide et pris en charge par la sécurité sociale taiwanaise. Imaginez, prendre un rendez-vous chez l'ophtalmologiste ou le dentiste pour le lendemain. C'est efficace ! » PA



A noter : Taipei dispose d'un campus européen avec une section française (SFEET) qui propose une scolarité de la maternelle à la seconde et ouvrira une classe de Terminale en 2016.

f D'excellentes infrastructures et une R&D performante

Taiwan est à la pointe en R&D, principalement du fait de sa concentration capitalistique rendue possible grâce à un haut niveau d'épargne de la population (environ 30%) et à des taux d'intérêt très faibles. Ce capital se déverse ensuite dans des clusters industriels d'une grande influence.

► **Des sites d'implantation privilégiés :**

- Les parcs scientifiques : Spécialisés dans les hautes technologies et l'électronique, les 3 parcs scientifiques de Taiwan rassemblent des entreprises et centres de recherche et de développement sophistiqués. Ils ont accueilli des fleurons des TIC Taiwanais. Ces parcs, en tout premier lieu celui de Hsinchu, ayant favorisé la formation de vastes clusters, comptent parmi les meilleurs du monde. Ils représentent 40% de l'industrie Taiwanaise des TIC, 14% du commerce extérieur, 15% des brevets déposés pour une superficie qui représente 0,1% du territoire Taiwanais. Il existe également des parcs plus spécialisés, comme les ESTP (parcs scientifiques et technologiques pour la protection environnementale) et ABP (parcs biotechnologiques agricoles).

Parc scientifique de Hsinchu : <http://www.sipa.gov.tw/english/index.jsp>

Parc scientifique du centre de Taiwan : http://www.ctsp.gov.tw/english/04investment/inv_a01_list.aspx?v=20&fr=300&no=301

Parc scientifique du sud de Taiwan : <http://www.stsipa.gov.tw/web/indexGroups?frontTarget=INVESTOR>

Le saviez-vous ?

Taiwan occupe la première place mondiale du « World Competitiveness Report 2014 » en terme de clusters industriels témoignant de l'efficacité de ces zones d'implantation privilégiées.

- les zones franches : 10 Export Processing Zones et 7 Free Trade Zones sont destinées aux entreprises qui exportent, créant un environnement favorable à l'investissement et à l'échange. Elles offrent des incitations fiscales et douanières intéressantes, des facilités administratives et une proximité avec les grands centres urbains.

Le chiffre : Les 8 zones franches pilotes mises en place en 2014 par le gouvernement devraient attirer 700 millions de dollars US d'investissement.

- www.epza.gov.tw
- www.taiwanftz.nat.gov.tw

- les parcs industriels : On en recense plus de 180 sur l'île, privés et publics, dans des secteurs très divers, de l'électronique au transport, de la chimie à la mécanique. Tout comme les zones franches, ils bénéficient d'avantages fiscaux, d'infrastructures et de services logistiques poussés.

- <http://idbpark.moeaidb.gov.tw/>

- Aérotropolis : Projet de cité aéroportuaire ambitieux et futuriste à Taoyuan, il devrait représenter 17 milliards de dollars US en investissements publics et privés et la création de 300 000 emplois.

- <http://www.tycg.gov.tw/aerotropolis/main.html>

Des infrastructures performantes

Taiwan bénéficie d'une couverture réseau internet remarquable ; on compte plus de 5000 points d'accès au wifi gratuit à Taipei. Un grand chantier prévoit de déployer la fibre optique sur tout le territoire en parallèle au lancement de la technologie LTE (4G). Les sources d'électricité sont stables, sans coupures et le traitement des déchets et eaux usées est efficace.

Taiwan possède un réseau de chemins de fer et de routes de bonne qualité. Depuis 2007, le train à grande vitesse (THSR) relie rapidement les principales villes du pays : comptez 2h pour Kaohsiung, 1h30 pour Tainan et 50mn pour Taichung. Les trois plus grandes villes du pays disposent de leurs propres réseaux de métro, avec de nouvelles lignes voyant le jour tous les deux, trois ans. Une connexion directe du centre-ville de Taipei vers l'aéroport international de Taoyuan est en construction.

Ce dernier a vu ses deux terminaux rénovés tandis que la construction d'un troisième terminal est lancée. Par ailleurs, et c'est un point très important pour les voyageurs d'affaires, l'aéroport de Songshan, qui relie Taipei aux principales villes chinoises, et aux capitales coréennes et japonaises se situe en plein coeur de la ville.

Un endroit idéal pour « l'innovation inversée »

Le processus « d'innovation inversée » est une forme nouvelle de développement de produits préférée par de nombreuses entreprises, notamment en Asie. Elle s'oppose ou complète le modèle classique dans lequel les sièges des compagnies s'appuient sur une recherche et développement centralisée, l'innovation se déversant ensuite plus ou moins efficacement, en essayant de s'adapter aux marchés étrangers. Le processus « d'innovation inversée » consiste au contraire à localiser les équipes de développement produit au plus près de la zone cible, en leur donnant une grande souplesse et une grande autonomie, afin de mieux cerner les besoins du marché, mieux intégrer les briques technologiques, mieux adapter le produit aux consommateurs et organiser des partenariats locaux. Sa position centrale en Asie, son expérience d'exportateur, son intégration logistique régionale, sa protection de la propriété intellectuelle, la flexibilité offerte aux PME en matière de R&D, sa main d'oeuvre qualifiée font de Taiwan l'endroit idéal pour monter son centre d'innovation et de développement régional.

9 Taiwan, un hub pour rayonner sur l'Asie

Taiwan est pleinement consciente de sa position géographique optimale et du potentiel que cela représente pour son économie. À 180km des côtes chinoises, au cœur de l'Asie en développement, elle est une vraie plaque tournante commerciale.



A noter : le développement des compagnies aériennes à bas coûts en Asie conforte cette situation : 14 compagnies à bas coûts opèrent déjà à Taiwan. En 2014, 2 nouvelles compagnies locales Tigerair Taiwan et V Air viendront s'ajouter à la liste.

Le président Ma Ying-Jeou a fait de la libéralisation et de l'intégration de Taiwan dans des ensembles régionaux de libre-échange une de ses priorités. Outre les accords ECFA (accord cadre de coopération économique) qui encadrent les relations commerciales avec la Chine (2^{ème} économie mondiale), Taiwan cherche à rejoindre le TPP (Partenariat Trans-Pacifique). Par ailleurs, l'ASEAN (Association des nations de l'Asie du Sud-Est), avec 89 Mds USD d'échanges en 2013 est désormais le deuxième partenaire commercial de Taiwan, devant le Japon, les Etats-Unis et l'UE.

L'ASTEP (Accord de Partenariat Economique entre Singapour et les territoires séparés de Taiwan, Penghu, Kinmen, Matsu), signé en novembre 2013, scelle le partenariat économique de libre-échange avec Singapour. L'ANZTEC (Accord de coopération économique entre la Nouvelle-Zélande et les territoires indépendants de Taiwan, Penghu, Kinmen et Matsu), en juillet 2013, avec la Nouvelle-Zélande. Le Japon (3^{ème} économie mondiale) et Taiwan ont fait de leur relation un « partenariat spécial » en 2008 et ont conclu depuis de nombreux accords économiques, portant sur les investissements, la pêche et la supervision financière. Le parlement européen a voté à l'automne 2013 une résolution pour renforcer la coopération entre l'Union Européenne et Taiwan. Taiwan a rejoint l'OMC en 2002 et, depuis, la levée des barrières à l'importation s'accélère. Dernier exemple en date, l'agrément début mars 2014 de 34 établissements français pour l'exportation vers Taiwan de produits à base de viande porcine.

Taiwan s'impose de plus en plus comme un hub économique et commercial régional et certaines entreprises font le choix d'y établir leur siège régional.



A noter : En moyenne il faut 53 heures de transport maritime de Kaohsiung pour atteindre les principaux ports de la région (Hong Kong, Malaisie, Shanghai, Tokyo, Singapour).

h Une porte d'entrée vers la Chine

Faire des affaires à la fois à Taiwan et en Chine est parfaitement compatible. En fait, conquérir le marché Taiwanais, c'est aussi s'ouvrir les portes de la Chine, qui suit d'un oeil attentif ce qui se passe à Taiwan.

« Taiwan est une porte d'entrée parfaite vers la Chine. Les Chinois ont une haute estime du « made in Taiwan ». Les Taiwanais connaissent très bien le marché, la culture, la mentalité chinoise et possèdent les réseaux de distribution sur place. Si votre produit marche à Taiwan, votre implantation en Chine se fera naturellement. » PV

Le saviez-vous ?

La Chine et Taiwan partagent des liens culturels forts et une proximité géographique qui rend l'implantation à Taiwan attractive. Taiwan peut s'avérer être un laboratoire, un observatoire pour les affaires en Chine. Pour rappel, Taiwan est le premier investisseur étranger en Chine (environ 200 Mds USD à travers plus de 75000 entreprises), compte 2 millions d'expatriés taiwanais et 23 millions d'employés chinois de l'autre côté du détroit, soit autant que sa population toute entière ! La Chine capte 50% des investissements taiwanais à l'étranger.

Evidemment, l'idée inverse qui consisterait à ne vouloir poser qu'un pied à Taiwan afin de pouvoir plus facilement sauter vers la Chine est à écarter. C'est la réussite de votre entreprise à Taiwan qui vous conduira naturellement vers la Chine, via les partenaires taiwanais dont la connaissance avisée du marché chinois est précieuse. Ils sauront ainsi le moment propice, quelle voie utiliser et la stratégie à adopter.

Depuis 2008 et le retour du Kuomingtang au pouvoir, les relations bilatérales entre Taipei et Pékin se sont considérablement détendues et un mouvement concret de rapprochement économique se dessine entre les deux rives. Il a abouti à la signature de 19 accords de coopération économique depuis 2010, visant à rabaisser les tarifs douaniers et faciliter le commerce entre les deux rives. Alors qu'aucun vol direct n'existait avant 2008 (escale obligatoire à Hong Kong ou à Macau), on en dénombre plus de 800 par semaine aujourd'hui, un essor qui concerne tout autant les liaisons aériennes que maritimes et postales. D'un point de vue financier, Taiwan, qui ne reconnaissait pas il y a encore peu le renminbi, est en passe de devenir l'une des principales places mondiales pour le renminbi offshore ([voir encadré p.34](#)). Les touristes chinois affluent désormais en masse à Taiwan créant un appel d'air considérable pour l'industrie insulaire du tourisme.



Source photo : Wikipedia

L'ECFA, un moteur pour Taiwan

L'ECFA, accord cadre de coopération économique, est un pas important vers la normalisation des relations économiques entre les deux rives du détroit et marque une étape en vue de l'établissement d'une relation de libre échange dans les années à venir. Il a permis d'abaisser puis de supprimer les droits de douane chinois sur 539 catégories de produits taiwanais (16% des exportations taiwanaises en Chine), de déréguler certains secteurs de services et d'ouvrir les « trois liens directs » (aérien, maritime, postal) entre les deux rives. La compétitivité de ce que les journalistes appellent « Chaiwan » a bondi et pourrait représenter jusqu'à deux points de croissance pour les années à venir selon certains experts.

L'utilisation du renminbi (RMB), un vrai plus

Taiwan est devenue en 2013 la deuxième place de compensation du RMB offshore. Désormais, l'ensemble des banques taiwanaises et étrangères à Taiwan peuvent offrir des produits (prêt, placement sous forme de dépôt à terme, etc) et services libellés en RMB. Cela signifie que la facturation d'opérations commerciales sur ou en provenance de la Chine continentale peut être libellée en RMB et que les flux financiers et commerciaux depuis ou vers Taiwan peuvent être compensés par la Banque de Chine à Taipei. Les entreprises basées à Taiwan peuvent ouvrir un compte en RMB auprès de leur banque à Taiwan et effectuer toutes opérations bancaires dans cette devise. Les résidents taiwanais peuvent également convertir du Dollar taiwanais en RMB à hauteur de 20,000 RMB par jour et bénéficier d'un taux de rémunération des dépôts placés supérieur à d'autres devises. Ceci explique en partie l'attractivité du RMB à Taiwan et la forte croissance des dépôts collectés par le système bancaire taiwanais. En un an, le stock des dépôts en RMB à Taiwan a atteint le tiers de celui de Hong-Kong qui compense le RMB depuis 10 ans maintenant.

A retenir

- Le pouvoir d'achat des Taiwanais est supérieur au pouvoir d'achat français ou japonais (en parité de pouvoir d'achat). Une partie importante de la consommation s'oriente vers les produits importés. Les opportunités de business pour les entreprises françaises, dans le luxe, la gastronomie mais aussi dans les TIC, l'industrie et les services sont nombreuses.
- Les PME sont au cœur du système économique Taiwanais. Elles s'assemblent et forment des clusters ultra-compétitifs sur la scène internationale.
- L'île jouit d'une compétitivité solide : une main-d'œuvre bien formée, des infrastructures performantes, des barrières à l'entrée qui se lèvent. La justice est indépendante, la défense de la propriété intellectuelle est aux standards internationaux et les investissements sont sécurisés.
- Taiwan se situe au cœur de l'Asie Pacifique ; il est facile et rapide de se déplacer dans toutes les grandes villes de la région à partir de l'île.
- Faire des affaires à Taiwan ouvre les portes de la Chine. Taiwan est le premier investisseur en Chine et emploie 23 millions de Chinois. D'autant que depuis 2010, les accords ECFA⁽¹⁾ libéralisent et facilitent le commerce entre les deux rives du détroit.



► S'IMPLANTER EN 6 ÉTAPES

a Bien préparer son arrivée

Taiwan est un pays lointain, à la culture et à la langue différentes. Prenez le temps de bien préparer votre projet pour éviter tout imprévu. « *Ne soyez pas isolé, demandez de l'aide, des conseils, faites appel à la communauté française de Taiwan* » A.A. La mission d'affaires (c'est-à-dire venir directement à Taiwan) est un très bon moyen de rencontrer des partenaires locaux ; la Chambre de Commerce et d'industrie France Taiwan (CCIFT) ou Ubifrance peuvent servir de relai sur place pour vos recherches, pour la collecte d'informations et l'organisation de votre séjour. Pensez à éviter la période du Nouvel An chinois où tout est fermé pendant une semaine. Il est toujours préférable d'avoir engagé au préalable des discussions par e-mail. Surtout, pensez à emporter des échantillons et une présentation détaillée de vos produits et de votre entreprise, en anglais voire si possible en chinois traditionnel. Evitez les brochures en chinois simplifié pour ne pas froisser votre interlocuteur. Si vous disposez de références en Asie, et particulièrement au Japon, mettez-les en valeur, les Taiwanais y sont sensibles. (*voir p.57*)

A ne pas faire

Le label « français » n'est pas à lui seul une garantie de réussite. Votre produit doit avoir une vraie valeur ajoutée. De même, ce n'est pas parce qu'un produit a eu du succès en France ou dans d'autres pays que son succès à Taiwan est évident. Un travail approfondi d'étude du marché est essentiel pour éviter les déconvenues.

➡ **Conseil** : Ne vous précipitez pas ! Prenez votre temps, quelques semaines, voire quelques mois pour identifier et connaître votre marché, rencontrer des partenaires, cibler vos consommateurs et établir une vraie stratégie et un business plan solide. C'est une étape indispensable.

« *Il faut avoir plusieurs relais sur place, croiser les informations, avoir une vision d'ensemble pour éviter les faux pas* » A.A.

Contacts utiles

Le Bureau Français à Taipei : Il est en charge de la promotion et du développement des échanges entre la France et Taiwan, tant d'un point de vue économique, que culturel, éducatif et scientifique. Il se compose d'un service d'analyse et d'information, d'un centre de coopération et d'action culturelle, d'un secrétariat général et d'un service économique.

- <http://www.france-taiwan.org>

Ubifrance : Représentation commerciale du Bureau français de Taipei, elle soutient les entreprises françaises dans leurs démarches à l'export, les conseille, accompagne leur développement sur le marché taiwanais et par des actions de promotion, des forums, des colloques, leur permet de rencontrer des partenaires taiwanais.

- <http://www.ubifrance.com>

Chambre de Commerce et d'Industrie France Taiwan : Son rôle est d'aider, d'informer et d'accompagner les entreprises étrangères à Taiwan, dans l'implantation et la domiciliation, dans la recherche de partenaires, la prospection du marché ou le recrutement. Elle organise également des workshops et des ateliers qui mettent l'accent sur des points utiles pour développer ses affaires et se charge de la traduction des cartes de visite et brochures. Par son réseau de membres, elle permet aux entrepreneurs de se rencontrer et d'échanger entre eux.

- <http://www.ccift.org.tw/fr/>

Autre contact :

Atout France : Agence pour la promotion du tourisme en France, informations utiles et support aux entreprises françaises liées au secteur du tourisme.

- <http://www.rendezvousenfrance.com>

Sopexa : Agence spécialisée dans la promotion de l'industrie agroalimentaire française, des vins et spiritueux sur le marché taiwanais.

- <http://www.sopexa.com.tw>

b Vendre à Taiwan

Exporter à Taiwan

Pour exporter à Taiwan, la procédure requiert de s'enregistrer auprès des autorités taiwanaises, le BOFT (Bureau of Foreign Trade). Certains biens nécessitent l'obtention d'une licence d'importation auprès du même bureau. Vous pouvez accéder à la liste complète sur le site www.trade.gouv.tw. De même, certains produits nécessitent une inspection technique particulière opérée par le BSMI (Bureau of Standards, Metrology and East Inspection), les biens alimentaires, mécaniques ou électroniques par exemple. La liste des biens qu'il vous faut homologuer est disponible sur le site www.bsmi.gov.tw. Notez qu'une procédure d'admission temporaire pour des salons ou de la prospection existe. Il convient donc de bien s'informer sur la procédure à suivre pour exporter vers Taiwan dans vos démarches de prospection.

 **Conseil** : Vendre Free On Board. Il faut compter entre 3 et 4 semaines de transport maritime depuis la France, l'importateur taiwanais se charge de toutes les démarches et des coûts sur place.

La réglementation sur l'emballage des produits commercialisés à Taiwan recèle de nombreuses particularités. Vous avez tout intérêt à passer par votre partenaire taiwanais qui s'en chargera pour vous, ce qui vous facilitera la tâche et vous permettra de gagner du temps et de l'argent. Taiwan exige par exemple que certaines informations figurent en chinois sur l'emballage. Noms du produit, du producteur, adresses, dates de fabrication, de péremption, composition, etc.

Méthodes de paiement et Fapiao

Les défauts de paiement sont rares à Taiwan, aucune restriction sur le montant et aucune autorisation particulière n'est nécessaire. Les virements directs sont les plus simples et les plus rapides, mais pour de meilleures garanties, on pourra préférer la lettre de crédit. Par sécurité, vous pouvez vérifier la capacité de paiement d'un client ; il suffit de rentrer le numéro de taxation - que ce dernier vous enverra pour créer la facture - sur le site du gouvernement qui tient à jour des informations sur les compagnies taiwanaises. La plupart des exportateurs demandent qu'une partie de la somme soit versée au moment de la signature, le solde au moment de la livraison.

Une particularité taiwanaise est le fapiao (發票), un reçu papier que l'on reçoit à l'issue de toute transaction et qui sert à payer tous les deux mois la taxe sur la valeur ajoutée. Notez que le fapiao fait figure à la fois de reçu et de facture, ce qui peut poser parfois un problème de temporalité, l'Etat réclamant une TVA (parce que c'est un reçu) sur un flux qui n'a pas été encore effectué (parce que c'est une facture). C'est la raison pour laquelle il faut éviter les paiements en liquide et préférer les virements bancaires qui laissent une trace.



A Noter : Dans l'histoire chinoise, le sceau fait loi. Il suffit de s'en emparer pour, de facto, détenir le pouvoir. Cette tradition demeure à Taiwan ; transactions, feuilles d'impôts, bonds, chèques bancaires, tout a besoin d'un coup de tampon*. Vous devrez vous en faire faire un en arrivant à Taiwan. À l'heure d'Internet, le tamponnage et les justificatifs permanents sont parfois contraignants.



*Sceau chinois.

► Taxes et incitations

Les tarifs douaniers ont sensiblement baissé depuis l'accession de Taiwan à l'OMC en 2002 au point d'être désormais attractifs. Certains secteurs souffrent encore de régimes spécifiques dissuasifs, c'est le cas de l'automobile. Il faut toutefois noter que la tendance est à la baisse et les barrières devraient disparaître progressivement. Ainsi, les droits de douane sur certains fruits (pommes) qui atteignaient 50% de taxes commerciales sont passés depuis 2005 à 13%.

Il existe aussi des impôts indirects, comme la Business Tax, l'équivalent de la TVA française, qui s'applique sur toutes les transactions. Pour les importations, elle est prélevée au déchargement. Le taux est généralement de 5%. A noter que certains produits sont assujettis à la Commodity tax, liste à consulter sur www.dot.gov.tw.

Comment vendre un produit à Taiwan ?

Les réseaux de distribution à Taiwan sont très denses et se distinguent par l'importance des grands magasins (Sogo, Far Eastern et Shinkong Mitsukoshi), des centres commerciaux (Breeze) et des magasins de proximité (7-11, Family Mart, etc). Les hypermarchés à l'extérieur des villes ont réussi à créer la demande et occupent une place importante dans les réseaux de distribution.

Le saviez-vous ?

On compte un magasin de proximité pour 2700 personnes, soit le plus fort taux de pénétration en Asie, devant le Japon.

A faire

Les nouveaux circuits de distribution sont essentiels à Taiwan. Internet d'abord : les Taiwanais adorent l'achat en ligne, ce canal est en hausse croissante depuis plusieurs années.

➡ **Conseil** : de nombreuses entreprises françaises font le choix de s'associer avec un partenaire taiwanais pour la distribution locale de leurs produits (voir p.41).



c Trouver un partenaire d'affaires et protéger ses intérêts commerciaux.

► Pourquoi un partenaire ?

S'attaquer directement au marché taiwanais peut présenter des risques et de nombreuses entreprises françaises préfèrent passer par un relai local : le partenaire. Il connaît mieux le marché, les procédures, s'appuie sur un réseau de distribution, est en mesure de régler les problèmes éventuels et de trouver des fonds.

« Le distributeur-partenaire Taiwanais est celui qui va vendre votre produit localement. Il est donc fondamental d'accomplir un gros travail de formation et d'accompagnement de ses équipes, en particulier commerciales, afin qu'elles vous représentent à la hauteur de vos espérances. » CJ

► Trouver le bon partenaire

Etape essentielle pour pénétrer un marché, le choix du partenaire est crucial, car de lui dépendra votre succès sur place. Crédibilité, poids dans les réseaux de distribution, stratégie intelligente, prenez votre temps pour choisir le bon. Encore une fois, faites vous aider par Ubifrance ou la Chambre de Commerce et d'Industrie France Taiwan. Il existe un organisme, le TAITRA, qui dispose de la liste des importateurs et représentants commerciaux à Taiwan : www.taitra.org.tw. Le BOFT⁽⁶⁾ concentre des informations sur les importateurs et exportateurs, la COFACE (www.coface.com) possède un bureau à Taipei.

► Comment se protéger efficacement ?

« Il existe un proverbe chinois qui dit *« qu'il est plus simple de monter sur le dos du tigre que d'en descendre »*, assurez bien vos arrières, juridiquement et financièrement. »

L'aide d'un avocat est fortement recommandée.

La première étape est l'élaboration d'un contrat qui défend vos intérêts et vous protège en cas de litige. Mais n'oubliez jamais qu'à Taiwan un contrat ne remplacera jamais une relation de confiance et inversement (voir *Guanxi*, p.57). Voici quelques conseils qui pourront être utiles lors de la rédaction de celui ci.

« Le chinois est une langue moins précise que l'anglais sur certains points juridiques ; il faut redoubler de vigilance sur le contrat pour effacer les flous éventuels » FD

 **Conseil** : Il faut que figure dans le contrat une clause stipulant qu'en cas de litige le recours à l'arbitrage soit préféré au tribunal. Plus rapide, plus économique, plus neutre, confidentiel et en anglais, c'est la meilleure solution. Si vous devez aller au tribunal, n'oubliez pas que le premier tribunal saisi, français ou taiwanais, est compétent sauf existence d'une clause de juridiction dans le contrat.

A faire

Il peut vous être demandé des frais de caution très importants dans le cas d'un litige relevant de la juridiction civile. Un handicap que l'on peut contourner, le plus simple étant de l'écarter dès la signature du contrat.

La deuxième étape est le dépôt de brevets, de marque et autres droits de propriété intellectuelle pouvant faire l'objet d'un enregistrement. Trop d'entreprises imprudentes oublient de le faire, c'est pourtant une étape essentielle. Sans cela, en cas de problème, vous n'avez aucune protection. Faites-le vous-mêmes plutôt que de le demander à votre partenaire, cela peut poser des problèmes en cas de séparation.

La troisième étape est de conserver précieusement toutes les communications entre votre partenaire et vous, ce sont autant d'éléments qui pourraient vous être réclamés au tribunal.



A Noter : La transmission universelle du patrimoine n'existe pas à Taiwan. En cas de restructuration de votre entreprise par cession d'actifs en France, il sera opportun de vérifier que celle-ci ne produise pas d'effets à Taiwan incompatibles avec les engagements contractuels pris (par exemple, la bonne continuation des contrats en cours).

d Investir à Taiwan

Son économie ayant bénéficié des implantations étrangères et étant résolument axée sur les échanges, Taiwan est favorable aux investissements étrangers. Leur montant cumulé s'élevait fin 2013 à 126 milliards de Dollars US. Pour rester attractive dans un environnement régional compétitif, l'île a libéralisé ses règles de sorte à faciliter la création d'entreprise et l'investissement étranger. Investir à Taiwan est facile. Certes, une documentation est requise (ainsi que sa traduction en chinois) concernant les investisseurs étrangers mais le processus est clair et rapide. Certaines démarches peuvent par ailleurs être effectuées en ligne.



A noter : Comme les autres pays, Taiwan contrôle l'investissement dans certains secteurs relevant de la sécurité nationale. Vous pouvez en consulter la liste sur le site de la Commission des Investissements du Ministère de L'Economie (Ministry Of Economic Affairs/ MOEA): <http://www.moeaic.gov.tw>.

Un site créé par le Département en charge de l'investissement (Department of Investment Services/ DOIS): Invest in Taiwan (<http://www.investtaiwan.nat.gov.tw>) recèle nombre d'informations utiles. Il est par ailleurs possible de contacter ce service où vos interlocuteurs se feront un plaisir de vous aider. Il reflète l'état d'esprit des Taiwanais en la matière : simplifier la vie des investisseurs étrangers.

► Choisir la forme juridique de son entreprise

Il n'existe pas de « meilleure » forme d'entreprise. Chacune répond à des critères particuliers, s'agissant notamment de l'activité envisagée, de l'étendue des responsabilités (pouvant ou non être mises à la charge de la société étrangère) et de la fiscalité.



Conseil : L'aide d'un expert comptable ou d'un avocat peut être précieuse pour choisir le type d'implantation adéquat. N'hésitez pas à contacter la CCIFT pour une première approche.

Les trois formes d'établissement sont le bureau de représentation, la succursale et la filiale.

- Le bureau de représentation (Representative Office) est une bonne option pour les PME françaises qui souhaitent se livrer à une première approche. C'est une structure souple et légère, facile et rapide à établir pour un coût raisonnable (entre 500 et 1000 Euros environ suivant le prestataire, frais de légalisation de la documentation étrangère non inclus). Un mois environ suffit pour obtenir l'enregistrement du bureau. Si besoin est, un permis de travail et une carte de résident peuvent être obtenus pour son responsable. Attention toutefois : le champ d'action du bureau de représentation est limité : il ne peut réaliser d'opérations commerciales et donc générer ou percevoir des revenus (à la différence de la société étrangère dont il est l'extension). L'activité de ce bureau est ainsi limitée à la prospection et, le cas échéant, à la négociation de contrats au nom et pour compte de la société étrangère.

- La succursale (« Branch Office ») et la filiale (« subsidiary ») : ces deux entités permettent de se livrer à des activités commerciales à Taiwan. La succursale est une structure qui présente surtout un avantage fiscal (les bénéfices remis à la société étrangère ne sont pas diminués d'une retenue à la source). Cependant, ses dettes « remontent » vers la société étrangère. La création d'une filiale est une formule plus lourde (une filiale doit notamment tenir des assemblées annuelles et disposer d'organes de direction élus). Elle présente l'avantage de jouir de l'autonomie juridique et son organisation, de même que son fonctionnement, sont ceux d'une société de droit taiwanais.

Précisons que l'obtention d'un permis de travail (et de résidence) pour le dirigeant d'une succursale ou d'une filiale nouvellement créée requiert la souscription d'un capital de 500 000 NTD (environ 12 500 euros) et que ce permis peut être renouvelé si son chiffre d'affaires s'élève au moins à 3 000 000 NTD (environ 75 000 euros).



A noter : Un accord franco-taiwanais de non-double imposition, en vigueur depuis janvier 2011, a notamment ramené de 20% à 10% le taux de la retenue à la source sur les dividendes rapatriés en France. Cet accord prévoit aussi l'échange d'informations entre les administrations fiscales.

La procédure de création d'entreprise est, en bref, la suivante :

1. Déterminer et soumettre le nom chinois de la société ou succursale et son objet au département du commerce du Ministère des Affaires Economiques (MOEA) pour approbation préalable. Identifier un nom chinois pour l'entreprise et son dirigeant est essentiel. Le nombre de traits, l'harmonie des sons, l'équilibre, les homophones, les références culturelles...Tout compte. Il est utile à cet égard d'obtenir l'aide d'un ami ou relais sinophone à Taiwan.
2. Demander et obtenir l'approbation préalable de l'investissement étranger (pour une filiale) ou la reconnaissance de la société étrangère (pour une succursale) puis l'enregistrement de l'entité (après l'apport de son capital).

 **Conseil :** - Un employé étranger doit disposer d'un permis de travail (qui permet d'obtenir un titre de résidence à Taiwan). A cette fin, l'employé doit satisfaire une des conditions suivantes : détenir un diplôme de niveau maîtrise voire une licence complétée de deux ans d'expérience professionnelle, ou encore compter cinq ans d'expérience professionnelle.

- Si la liberté d'entreprendre est de principe à Taiwan, il importe d'y respecter les règles du jeu notamment en matière de fiscalité, de droit du travail, de concurrence et de protection du consommateur.

- On recommandera enfin de ne pas négliger la protection de ses droits de propriété intellectuelle et notamment de ses marques (qui auront avantage à être enregistrées tant en caractères latins que chinois). Les démarches sont simples.

e Trouver les infrastructures et financements adaptés à votre business

► Trouver des bureaux

La CCI FT est une bonne rampe d'accès pour implanter son entreprise à Taiwan. Son Business Center propose pour des tarifs raisonnables un emplacement au coeur de Taipei, très bien desservi, à proximité de l'aéroport domestique, avec toutes les facilités et la logistique nécessaires à la gestion d'affaires.

« Internet, téléphone, réceptionniste, grandes salles de réunion, machine à café, on est immédiatement opérationnel ! » AT

C'est une véritable pépinière d'entreprises, vous profitez de l'expérience riche des membres et de la Chambre. Cet environnement sécurisant et attractif peut constituer la solution idéale pour la domiciliation de votre entreprise.

L'immobilier connaît à Taiwan une flambée incroyable, sous l'effet des placements et de la densité urbaine de l'île. A certains endroits, les prix à l'achat dépassent ceux de Paris ou Londres. Les entreprises font souvent le choix de louer et à raison, car elles bénéficient de loyers relativement faibles. À titre comparatif, 1 ping coûte à la location entre 3,400 TWD et 4,600 TWD par mois à Taiwan contre environ 23,000 TWD à Hong Kong. Pour trouver des espaces disponibles, de nombreux sites immobiliers existent. Mais se balader dans la rue à la recherche de pancartes « à louer » est parfois tout aussi utile.



A noter : les surfaces sont en ping, équivalent à 3,3m².



A noter : La loi interdit la domiciliation chez soi de son entreprise.



A noter : le bail peut parfois poser problème. En effet, les Taiwanais ont une vision assez souple du contrat de bail. Pour eux, il s'agit plutôt d'une base sur laquelle on peut négocier. La relation doit toujours être gagnant-gagnant. Un propriétaire peut demander une augmentation du loyer s'il constate que votre entreprise enregistre de très bons résultats, mais la porte reste ouverte dans le cas inverse où vous rencontreriez des difficultés pour négocier une baisse des loyers. La relation doit toujours être équilibrée, c'est l'importance du rapport de confiance (voir p.41).

► ***Trouver des financements***

Il est parfois difficile de se voir accorder un crédit par les banques Taiwanaises, qui se méfient des entrepreneurs, encore plus s'ils sont étrangers.

En revanche, les ressortissants étrangers ont accès aux mêmes aides gouvernementales que les Taiwanais pour soutenir leur entreprise. Des programmes de subvention existent, pour la recherche et l'innovation dans les services (SIIR) ou pour les petites et moyennes entreprises (SBIR). En 2012, 240 projets ont été sélectionnés ; les subventions peuvent atteindre 500 000 dollars US pour une PME échelonnées sur quelques années.

Les villes accordent également des subventions ; à Taipei, celles-ci prennent la forme d'une aide à la location, à l'acquisition de terrains ou à l'embauche d'employés taiwanais si cela fait suite à un nouvel investissement à Taiwan.

• www.industry-incentive.taipei.gov.tw





Monter son équipe à Taiwan

► **Recrutement**

Annonces dans le journal, sites internet, entreprises de ressources humaines, de nombreux moyens existent.



A noter : Les Taiwanais sont en général désireux de travailler pour une entreprise étrangère, qui leur promet une rémunération plus attractive et une plus grande souplesse.

Le service Ressources Humaines de la CCIFT peut répondre à vos besoins de recrutement, que ce soit pour des candidats locaux ou étrangers, des contrats permanents ou des stages.

Quelques chasseurs de têtes :

<http://www.michaelpage.com.tw/>

<http://www.robertwalters.com.tw/>

http://www.talent2.com/en_ap?c=Taiwan

<http://www.adecco.com.tw/>

Sites de recrutement en ligne :

104 Job bank : <http://vip104.com.tw>

HiRecruit : <http://hirecruit.nat.gov.tw>

1111 : <http://www.1111.com.tw>

► **Les points à avoir en tête en recrutant**

- le risque de candidats sur-qualifiés

« Pour obtenir le profil recherché, en termes de compétences et d'expérience, il faut rédiger des annonces vagues et baisser ses exigences. Les jeunes Taiwanais manquent de confiance en eux, en leurs capacités » JPR

- Culturellement, les Taiwanais se mettent moins en valeur que les occidentaux. Les Taiwanais ne sont pas habitués à se mettre en avant.

« La lettre de motivation est différente à Taiwan ; il est habituel de parler de sa famille, du métier de ses parents, de l'éducation parentale qu'on a reçue » PV

- Le manque d'expérience : le système de stage n'existe pas à Taiwan. Méfiez-vous, il arrive que les Taiwanais ne se présentent pas pour l'entretien ou qu'ils abandonnent

sans raison au cours des 3 mois de la période d'essai. Parfois, ils ne viennent même pas le premier jour. Le rapport de force du marché du travail est en leur faveur. Cela peut être assez frustrant mais on finit toujours par trouver la bonne personne.

► **La législation sociale**

Le droit social taiwanais (Standard Act) protège efficacement les salariés : les journées sont limitées à 8 heures de travail, un Taiwanais ne peut pas travailler plus de 84 heures sur deux semaines et faire plus de 46 heures supplémentaires par mois pour un homme, 24 pour une femme.

Les Taiwanais n'ont pas de jour de congé (hors jours fériés) la première année. La deuxième année, ils en ont 7, et un de plus pour chaque année d'ancienneté. 13% du salaire est prélevé pour financer la sécurité sociale, que ce soit pour l'assurance maladie, l'assurance chômage et le système de retraite.

Standard Act : <http://laws.cla.gov.tw/eng/flaw/flawdat0201.asp?lsid=FL014930>



A noter : Que les sociétés, succursales ou bureaux de représentation, soient des émanations de sociétés ou capitaux étrangers ou taiwanais, la réglementation sociale s'applique de manière indifférenciée.

► **Les salaires**

Le gouvernement tient des statistiques précises pour vous aiguiller dans le montant des salaires :

- <http://win.dgbas.gov.tw/dgbas04/bc5/earning/ht456e.asp>

Méfiez-vous, la pratique de la négociation du salaire n'est pas courante, un Taiwanais prend ou refuse votre offre, visez juste !

Les conditions pour embaucher du personnel étranger sont parfois lourdes, sauf pour le personnel très qualifié : le niveau minimum du salaire mensuel s'élève à 47,971 NTD (37,619 NTD si le candidat a obtenu son diplôme à Taiwan), il faut justifier d'un certain chiffre d'affaires (10 millions NTD) ou prouver que les compétences recherchées sont introuvables à Taiwan.

 **Conseil :** Le Nouvel An chinois correspond à la « période des transferts » dans les entreprises. Les employés veulent toucher la prime de fin d'année (versée avant le Nouvel An Chinois) qui peut représenter une part importante du salaire annuel avant de partir. Début Décembre, ils commencent à chercher un nouvel emploi et passer les premiers entretiens pour ne commencer à travailler qu'en Février. C'est un long processus, il est conseillé de vous y mettre le plus tôt possible.

Une bonne option pour développer votre entreprise sur place peut être le VIE. Un jeune français (jusqu'à 28 ans) motivé vous propose ses services et ses compétences en échange d'une expérience professionnalisante à l'étranger pour une période modulable de 6 à 24 mois. Vous bénéficiez d'exonérations de charges et de salaires raisonnables.

UBIFRANCE (ubifrance.fr) est en charge de l'ensemble de la procédure des VIE (rémunération, protection sociale, aspects juridiques) et aide les entreprises dans la recherche de candidats adaptés à leurs besoins.

« Les VIE sont des jeunes dynamiques qui apportent une vision différente et des compétences variées pour un coût très raisonnable. » PG

A retenir

Avant de vous lancer, préparez minutieusement votre projet, demander conseil autour de vous, prenez contact avec les relais français sur place (Ubifrance, CCIFT).

Trouver un partenaire est une étape primordiale ; prenez le temps d'analyser le marché et de trouver le partenaire qui est le plus adapté à vos besoins.

Faire des affaires à Taiwan est sûr ; cependant, l'aide d'un avocat est conseillé pour plus de sécurité, notamment au moment de la rédaction du contrat.

Le bureau de représentation, la succursale de filiale incorporée à Hong kong, ou la filiale de droit taiwanais sont 3 formes juridiques possibles qui offrent pour chacune d'entre elles avantages et inconvénients.

► RÉUSSIR A TAIWAN : LES CLÉS

a) Attitudes et comportements à adopter

► Ponctualité

Parce qu'elle témoigne de votre capacité d'organisation et d'anticipation, la ponctualité et le respect du calendrier, revêtent une importance capitale. Préparez bien votre itinéraire et votre emploi du temps pour ne pas arriver en retard. La plupart des chauffeurs de taxi ne maîtrisant pas l'anglais et un écart de prononciation ayant tôt fait de vous emmener à l'autre bout de la ville, essayez de vous procurer un document où figure l'adresse en chinois de votre destination. Cela vous évitera des déconvenues.

► Le premier contact

Il débute par l'échange des cartes de visite (名片, ming pian). Penser à en emporter suffisamment, c'est un moment clé du protocole. Une face en chinois traditionnel, l'autre en anglais, le titre et la fonction bien visibles pour identifier immédiatement à qui l'on s'adresse. Il faut vous plier ensuite à quelques règles pour ne pas paraître grossier : tendre avec les deux mains votre carte orientée vers l'interlocuteur et saisir de la même façon la sienne, la regarder un instant, la poser sur la table si vous avez peur d'oublier des noms au cours de l'entretien ou la ranger délicatement dans votre portefeuille. Évitez toute désinvolture, le syndrome poche-arrière de votre pantalon ou d'écrire sur la carte.

► L'entretien

Très regardants des formalités d'usage, les Taiwanais sont plutôt directs dès qu'il s'agit d'affaires. Cela peut parfois déconcerter les français qui aiment les grandes présentations et les grandes visions. Ne vous exposez pas trop, par la parole ou la gestuelle, il faut être maître de soi et rester impassible. Évitez de monopoliser la parole, laissez vos interlocuteurs s'exprimer, ils se méfient des discours trop enflammés ou trop abstraits, il faut être précis, succinct, franc. N'essayez pas non plus de combler à tout prix un silence, chacun doit prendre le temps de réfléchir. Il faut faire preuve de modestie, refouler toute irritation, arrogance ou sarcasme.



Ne pas faire : distribuer ses cartes de visite “comme au poker”.

« L'ouverture des prix lors d'un appel d'offre public est assez intéressante. C'est une technique de marchandage, les Taiwanais aiment négocier. Le budget est fixé et scellé dans une enveloppe, on peut remettre un nombre limité de propositions environ 4 ou 5 offres – si l'offre est dans le budget le marché est attribué. » JT

 **Conseil** : Dans la tradition chinoise, autorité et sagesse s'incarnent dans la personne âgée. Inconsciemment, un jeune sera moins pris au sérieux. Pour autant, ce n'est pas rédhibitoire, un jeune devra seulement montrer sa détermination et sa force de caractère pour bâtir sa crédibilité.

La notion de « face » (面子, mianzi) :

Dans la culture chinoise, l'image que les autres ont de vous, la « face », est primordiale ; plus qu'une réputation, elle embrasse votre famille, vos ancêtres. Il vous faut donc en permanence « donner de la face », c'est à dire faire preuve de considération et de respect en public pour celui avec qui vous faites des affaires. Complimentez son entreprise, sa réussite, « flattez l'égo, extasiez-vous devant sa voiture ». De la même façon, quelle que soit la situation, il ne faut jamais faire « perdre la face » à un Taiwanais. Il y a des choses évidentes, comme mettre dans l'embarras, humilier, mais d'autres qui le sont un peu moins ; refuser une invitation, ne s'adresser qu'à la personne qui parle bien anglais, contester une décision. Il ne faut surtout jamais s'énerver, ni même hausser le ton ou attaquer frontalement son interlocuteur, que ce soit en privé ou encore plus devant son équipe. C'est une preuve de faiblesse de votre part. Les Taiwanais tenteront toujours de « sauver la face » et il est parfaitement accepté qu'un employé assume l'entière responsabilité d'une faute commise par le patron.

La barrière de la langue

L'utilisation de l'anglais suffit pour mener des affaires à Taiwan et ne pas parler chinois n'est pas un handicap. Le niveau d'anglais des Taiwanais est assez variable, il dépend du secteur industriel (aucun problème dans le high-tech et l'électronique par exemple) ou du niveau de votre interlocuteur. Vous pouvez bien sûr avoir recours à un interprète.

L'anglais offre un terrain neutre, ce n'est la langue maternelle d'aucune des deux parties. Vous pouvez bien sûr parler chinois, mais ne le faites que si vous le maîtrisez parfaitement. Bredouiller, avoir un discours imprécis et peu audible est à éviter dans le cadre professionnel. Gardez cela pour les rendez-vous plus informels où l'on appréciera votre intérêt et votre ouverture au monde chinois.

« Au final, pour réussir à Taiwan, il ne faut pas perdre son âme, on ne s'attend pas à ce que vous deveniez plus Taiwanais que les Taiwanais, il faut certes s'adapter à la façon de faire du business, mais appliquer rigoureusement toute analyse (stratégique, commerciale ou technique) nécessaire à la prise de décision. » JC

► L'invitation au restaurant

Pour donner un tour amical à la relation d'affaires, les Taiwanais vous inviteront sûrement au restaurant. Ne déclinez surtout pas l'invitation. Ces repas qui sont l'occasion de manger dans de grands restaurants sont assez informels, assez détendus et sont ponctués de « ganbei » (乾杯), les célèbres toasts chinois. Goûtez à tout, suivez les toasts, quitte à en faire vous-même - à deux mains - et vous passerez une agréable soirée, qui se finira peut-être aux célèbres KTV, les bars-karaokés locaux.

Là encore, il y a un code à respecter. La personne la plus vénérable, le laoban (老闆) s'assied le premier, au bout de la table face à la porte, tandis que les invités d'honneur prennent place à sa gauche et à sa droite, la place la plus ingrate se situant à côté de la porte.

A ne pas faire

Planter ses baguettes dans un bol de riz. Cela évoque les bâtons d'encens que l'on plante pour honorer les dieux lors de funérailles et signifie que vous souhaitez la mort de la personne en face de vous.

Évitez les sujets sensibles, tel les rapports entre Taiwan et la Chine ou tout ce qui a trait à la politique taiwanaise, les partis politiques, tension entre nord et sud, etc. Ces questions pour les Taiwanais relèvent de l'intime et vous ne savez jamais les plaies que de telles questions peuvent aviver. Au contraire, l'argent et la vie privée ne sont pas tabous.



Ne pas faire : Planter ses baguettes dans un bol de riz. Cela évoque les bâtons d'encens que l'on plante pour honorer les dieux lors de funérailles et signifie que vous souhaitez la mort de la personne en face de vous.

« Au final, Français et Taiwanais ont tout pour s'entendre : ils aiment tous deux la bonne gastronomie, le bon vin, l'humour. » PG

► La pratique du cadeau

Elle est assez fréquente ; la coutume veut de ne pas le déballer devant celui qui vous l'a offert, sauf sur invitation de sa part. Notez qu'un cadeau un peu original, qui évoque une tradition ou une histoire françaises charmera à coup sûr un Taiwanais. Méfiez-vous, dans la tradition chinoise, il y a certains cadeaux qu'il est interdit ou recommandé d'offrir ! Cela tient souvent à l'homophonie entre caractères qui donne à votre cadeau un sous-entendu plus ou moins bienveillant. Par exemple une horloge, car « offrir une horloge » (送鐘, song zhong) rappelle la phrase d'adieu prononcée lors de funérailles. Egalement à éviter : les parapluies, les chaussures, les foulards, les serviettes, les emballages blanc, jaune ou noir, tout ce qui est pointu ou encore tout ce qui se rapporte au chiffre 4 (四 "quatre" et 死 "mort" se prononce de la même façon). Dans certains immeubles, il n'y a pas d'étage 4... Au contraire, ce qui se rapporte au chiffre 9 (九 "neuf" et 久 "longtemps" se prononcent de la même façon), 8 ou à la couleur rouge, couleur de la chance et de la prospérité est recommandé !



► Après l'entretien

Nouer des relations à Taiwan est une chose, les entretenir en est une autre. Il vous faut assurer un suivi nourri par courriers ou emails, que ce soit pour des points importants, ou d'autres qui le sont moins pour un Français, pour remercier, pour rappeler les grands points d'un entretien, pour tenir au courant de changements au sein de l'entreprise, etc. Les petites attentions, les gestes, les visites régulières sont des preuves de professionnalisme et d'intérêt auxquelles les Taiwanais seront sensibles.

« Il ne faut pas se déconnecter et toujours tester l'état de motivation de votre partenaire. » GM

« Les partenaires et clients taiwanais peuvent avoir peur, il faut faire preuve de persévérance, montrer qu'on ne les laissera pas tomber, que l'on est à l'écoute de leurs problèmes et qu'on fera tout pour les aider » GM

b **Gérer ses Guanxi (關係) «relations» : Patience, persévérance, confiance.**

Les Taiwanais sont des gens qui font attention aux autres, qui sont honnêtes et fidèles. La relation qui s'engage avec un Taiwanais n'est jamais superficielle, c'est une vraie relation de confiance qui s'inscrit dans le long terme et qui appelle une véritable amitié. Au début, le rapport sera très professionnel, teinté de politesse et de retenue. N'espérez pas une cordialité occidentale exagérée, une tape sur l'épaule, un grand éclat de rire, un désintérêt pour le « protocole ». Il y a des règles précises à observer. L'élégance, le raffinement, la discrétion, le sérieux sont les qualités qui priment à Taiwan.

« Je peux vous dire que les Taiwanais sont les gentlemen du business. La façon dont je suis reçu à Taiwan, je ne l'ai vue nulle part ailleurs » GM



Conseil : Prendre son temps et constituer une véritable relation de confiance avec les Taiwanais.

Le Guanxi est sans doute l'un des points culturels les plus importants à comprendre. Il n'y a pas vraiment de traduction pour ce mot, tant ce qu'il englobe est beaucoup plus large que les simples « relations », c'est un système d'obligations et de dépendances dans un réseau qu'il faut entretenir et étendre. Dans la tradition confucéenne, l'individu est compris comme partie d'un tout, s'insère dans un tissu d'interconnexions, ces fameux guanxi, qui l'engagent dans un échange de dons et de contre-dons et desquels il tire son prestige et le respect qu'on lui doit. C'est la raison pour laquelle faire des affaires à Taiwan ne peut s'envisager que dans le long terme. Au début, le temps de constituer ce réseau indispensable, il faut batailler, faire preuve de patience, de persévérance et de bonne volonté. C'est parfois stressant ; les Taiwanais mettront un moment à s'engager vraiment et à vous faire confiance, ils se méfieront, envisageront toutes les possibilités, poseront beaucoup de questions.

Ne voulez-vous pas seulement voler leur savoir faire ? Il vous faudra expliquer, convaincre. Petit à petit, vous parviendrez à construire ce réseau, cette confiance qui vous ouvrira de nombreuses portes, vous pourrez alors « utiliser vos guanxi » (拉關係) : rencontrer de nouveaux clients, de nouveaux partenaires, profiter de passerelles et de soutiens précieux. D'autant que dans une île de 23 millions d'habitants, les réseaux par secteurs d'activité sont plutôt petits. On a tôt fait de connaître tout le monde, de s'entendre avec tout le monde, tout comme de se brouiller avec tout le monde ...

A ne pas faire

Avoir une vision à court-terme et venir à Taiwan dans l'unique perspective de faire un « coup ». Une fois la confiance d'un Taiwanais trahie, on ne vous l'accordera plus jamais et vous vous fermerez définitivement les portes de Taiwan.

La persévérance est une valeur clé du système éducatif taiwanais. Les Taiwanais seront sensibles à tous vos efforts, au temps consacré à les satisfaire et à vous perfectionner, à votre capacité à accepter une critique et à essayer de corriger. Une erreur ne vous sera jamais autant reprochée que le fait de ne rien faire pour y remédier. On valorise la capacité à rebondir, à corriger, à se mettre en quatre pour trouver une solution. Ce sera récompensé un jour ou l'autre.

 **Conseil** : Etre toujours le plus honnête et transparent possible. Pas d'entourloupe, de coups bas, il faut expliquer clairement la situation et être le plus professionnel possible.

A ne pas faire

Se braquer et bloquer sur un contrat.

A Taiwan, le contrat c'est avant tout une base à partir de laquelle se construit une véritable relation de confiance. Il faut donc en avoir une interprétation relativement souple et toujours préférer la discussion posée et la recherche concertée de solutions en cas de problème. L'imprévu ne remet pas en cause le contrat. Et ce même si le contrat vous protège mieux que votre contrepartie taiwanaise, vous devez équilibrer les répercussions, faire primer la relation, sinon le Taiwanais risque de se sentir lésé. Tout est une affaire de compromis et de symbole. C'est un effort dans le court terme qui appelle des gains bien plus gros dans le futur.

« Le papier, c'est le droit de renégocier » PG

« Parfois, vous n'êtes pas en mesure de négocier. J'avais dû concéder une grosse augmentation sur le prix d'un terrain que me vendait un Taiwanais, sous peine de le voir passer à la concurrence. Il nous le fallait absolument. J'ai joué le jeu, j'ai payé et maintenant dès qu'il a un terrain à vendre, il s'adresse à moi en priorité » PG

c Lire entre les lignes : Comprendre les Taiwanais

► Question des exigences

Les Taiwanais excellent dans l'industrie de pointe et ont des attentes en terme de précision, de détail et de qualité presque japonaises. L'emballage compte énormément, il faut être scrupuleux, tout compte, le rendu doit être impeccable. En revanche, les Taiwanais n'attachent pas la même importance dans la qualité d'un service rendu. Le soin du détail et de l'esthétique peut parfois céder le pas à la rapidité et l'efficacité.

« Les Taiwanais ont du mal à valoriser quelque chose d'abstrait, de spéculatif. Le branding, c'est leur point faible. » PV

Les attentes et les codes ne sont pas les mêmes. Pour avoir exactement ce que l'on veut, il faut donc expliquer en détail, quitte à répéter à plusieurs reprises. Il faut éviter le plus possible les sous-entendus et les marges d'interprétation, utilisez des mots simples sans parler trop vite, détaillez le cahier des charges. Après une réunion, il est courant également de mettre par écrit et d'envoyer les grands points évoqués par email.

« Si un e-mail en anglais n'est pas clair, n'hésitez pas à renvoyer la partie qui pose problème et à demander des explications. » GM

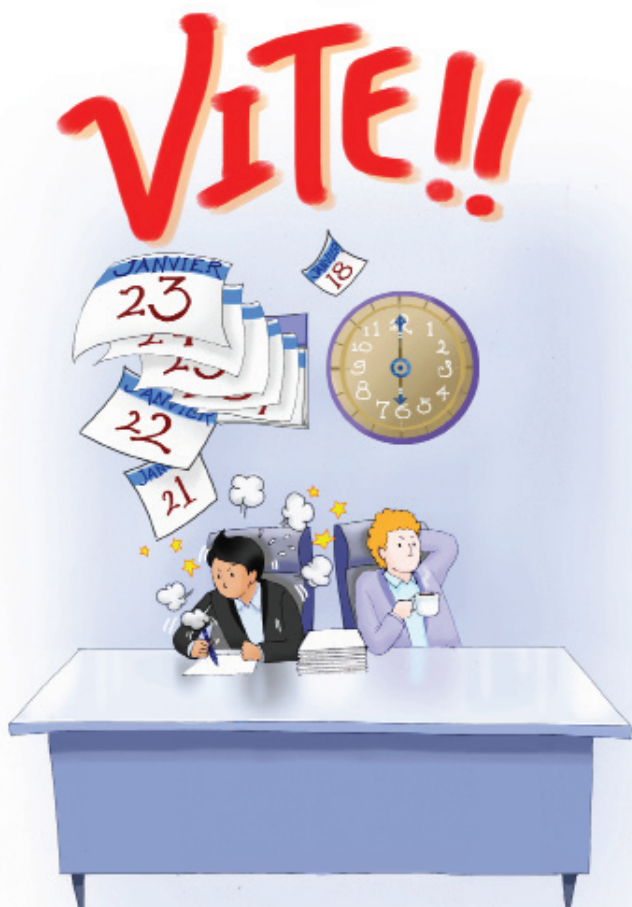
► Question de rythme

À Taiwan, « vite » c'est vite. On s'attend à ce que vous répondiez dans la journée à un email, même sans grande importance, car c'est la marque de votre intérêt pour Taiwan. Les négociations peuvent prendre un peu de temps mais une fois finies, il faut être sur le qui-vive, avoir les autorisations de sa direction pour être prêt à répondre efficacement au Taiwanais.

« Il y a parfois un vrai problème de temporalité. Quand on décide d'y aller, il faut y aller à fond, ça peut aller très vite, il faut être capable de répondre tout de suite, au risque de frustrer le Taiwanais » GM

► Question de l'interprétation

Rappelez-vous toujours que la pratique des affaires à Taiwan est différente de celle en France et qu'une attitude ou une réflexion qui peut vous sembler normale ne l'est pas forcément ici. Ainsi, ce qui peut vous sembler un point de désaccord classique entre partenaires peut être la cause d'une rupture définitive pour votre partenaire taiwanais. Il faut donc faire preuve de souplesse et de prudence. Les Taiwanais s'évertuent à toujours rester polis et à garder une relation harmonieuse quelles que soient les circonstances, ils ne vous opposeront jamais de refus clair et net. Il ne faut donc pas prendre tout ce qu'ils disent au pied de la lettre. « Oui » peut être un simple « peut-être » ou un « je vous ai entendu ». L'expression “考慮考慮” (kaolukaolu, on va y réfléchir) est bien plus une invitation à changer de sujet qu'une marque d'intérêt. Un conseil peut cacher un ordre implicite, une question, un reproche et des retards un désaccord. Prudence donc.



d Ajuster son management

L'héritage confucéen, le respect de la hiérarchie et la mentalité paternaliste imprègnent les entreprises taiwanaises. L'entreprise est une extension de la famille, tout à fait verticale. La fidélité de l'employé va beaucoup moins à l'entreprise elle-même qu'au patron, à la personne qui l'a engagé. Le patron joue le rôle du père, les employés obéissent quitte à faire des heures supplémentaires, se priver de vacances, ils « doivent tout au patron ».

« Au cours d'une réunion, vous aurez beau avoir 50 personnes autour de la table, il n'y en a qu'une seule qui parle et qui décide. C'est le président (ou celui avec la plus grande autorité hiérarchique). Les autres écoutent et acquiescent » JC

« J'ai vite abandonné les grandes messes où l'on écoute le président parler. C'était une perte de temps. Je suis passé aux entretiens en tête à tête, à huis clos, où les Taiwanais donnent leur opinion et n'ont pas peur de perdre la face » JC.

Ce poids de la hiérarchie va parfois à l'encontre des outils managériaux dont usent les entreprises occidentales. Habitues à des structures plus horizontales, incitatives, à un management par objectifs, un Français peut être surpris par l'absence de prise d'initiative et d'inventivité d'employés locaux. Cela s'explique par la peur de mal faire mais aussi par le système éducatif qui se focalise sur l'apprentissage plutôt que sur le développement de la créativité et de l'imagination des étudiants. L'humilité les empêche de se vendre, de se mettre en avant. La dissertation n'existe pas ; les Taiwanais ne sont pas habitués à synthétiser et argumenter de façon structurée. Il faut donc trouver les moyens de stimuler la prise de décision chez les Taiwanais, par l'intégration, par l'autonomisation et la responsabilisation.

A faire

Équilibrer l'équipe entre expatriés et locaux, la rencontre de deux cultures d'entreprises différentes peut être une solution intéressante.

« Tous les problèmes (même les plus anodins) remontent jusqu'au directeur. Alors maintenant, j'ai mis en place un système un peu différent : quand quelqu'un a un problème, il doit proposer deux solutions. Ça permet d'éviter cet écoulement perpétuel vers le haut » JC

Le marché étant en faveur des chercheurs d'emploi, avec un taux de chômage très faible, il est parfois difficile de retenir ses employés. D'autant que la première année, le préavis n'est que de deux semaines. On les appelle parfois la « génération fraise » : fils uniques, exigeants, ils claquent la porte à la moindre contrariété. Le risque est de se trouver pris au dépourvu. Il faut donc les fidéliser : être proche de ses employés, comprendre ce qui les intéresse, ce qu'ils aiment faire, être capable d'adapter son organisation. Ils aiment bien les formations et stages au siège de l'entreprise, les voyages d'équipe. Il faut montrer l'exemple, mettre les mains dans le cambouis, partager les tâches contraignantes et les heures supplémentaires. Savoir aussi récompenser, par des primes, des jours de repos. Il y a souvent un treizième mois de prime, ce sont les fameuses « enveloppes rouges » (紅包, hong bao) que l'on remet avant les vacances du Nouvel An chinois.

 **Conseil** : On appréciera aussi que vous fassiez un petit geste pour les fêtes traditionnelles, offrir des gâteaux de lune pour la Fête de la Lune fin Septembre ou faire un petit banquet pour le Nouvel An chinois.

Les outils pour réussir

Digital : les réseaux sociaux

C'est à Taiwan que Facebook a la meilleure pénétration au monde ! Pour 23 Millions d'habitants, on compte plus de 16M de comptes Facebook, plus de 10M d'utilisateurs de Wretch, sans compter Twitter, Plurk et bien d'autres.

Les Taiwanais partagent en général tout ce qu'ils aiment. C'est dire si les réseaux sociaux, utilisés de façon intelligente, peuvent constituer une arme très efficace de promotion.



A noter : Nombreuses sont les entreprises taiwanaises à mettre en oeuvre des stratégies digitales ambitieuses pour accéder à des consommateurs jeunes et amateurs de contenus multimédia et ainsi accroître leurs ventes. Les entreprises françaises sont également en pointe sur l'utilisation de ces outils : par exemple, à l'occasion du lancement d'un produit cosmétique par une marque française de Paris, l'entreprise avait réalisé une campagne sur internet en s'appuyant sur une très populaire chanteuse taiwanaise et ses 800 000 fans sur Facebook.

► **Apprivoiser les médias**

La pénétration de la télévision à Taiwan et la volatilité des consommateurs étant très importantes, l'effet d'un reportage sur votre produit, qu'il soit positif ou négatif, peut être immédiat. On parle de votre restaurant et le lendemain se presse devant vos portes une foule de curieux. Mais le nombre incroyable de chaînes de télévision et de journaux pour un audimat de « seulement » 23 millions d'habitants a entraîné une concurrence exacerbée et un goût de plus en plus prononcé pour le sensationnel, le scandale et le fait divers. Quelque chose qui peut sembler relativement anodin ou seulement des rumeurs peuvent par embrasement rapidement faire la une et passer en boucle sur les écrans. Les médias sont un outil à deux tranchants : levier de promotion ou véritable fléau.

« l'importance des médias a parfois des effets néfastes pour notre activité: une petite affaire, qui concerne un petit importateur à un moment donné peut prendre une telle ampleur dans les médias qu'on vote dans l'urgence une loi pour tenter d'apaiser la tension. Cette loi crée des barrières à l'entrée, des tests plus rigoureux, et du coup de nouvelles restrictions pour l'ensemble des entreprises du secteur » JFG

« C'est le syndrome du fonctionnaire zélé : je rajoute ma propre réglementation au lot pour une meilleure protection du consommateur, parfois inutile voire contreproductive, on ne pourra me faire aucun reproche en cas de problème » JPR

➔ **Conseil** : il est recommandé d'avoir une personne en charge de la communication externe capable de tisser des liens avec les autorités et les médias, de gérer la communication de l'entreprise et les crises éventuelles. Les relations publiques ne sont pas simples à Taiwan.

► **Jouer sur les prix**

Les Taiwanais sont très exigeants en terme de rapport qualité-prix, ils veulent pour un produit une qualité irréprochable pour le prix le plus faible possible. Cette forte pression sur les prix comprime les marges et rend la consommation élastique aux prix. Les promotions, les réductions, les 買一送一 (mai yi song yi, un acheté, un offert) sont omniprésents à Taiwan. C'est une véritable obsession de la « bonne affaire », qui ne touche pas seulement les classes plus modestes mais aussi les classes très aisées. Les Taiwanais possèdent plusieurs cartes de crédit. Chaque magasin, chaque restaurant propose des cartes de fidélité, des points à collectionner, des cadeaux et des bons d'achat. Pour vous, il s'agit de trouver un juste équilibre pour optimiser vos ventes sans donner l'impression de brader vos produits.

➔ **Conseil** : Méfiez-vous des partenaires qui sans penser à mal appliquent ce genre de méthodes sur vos produits, au risque de nuire à l'effet qualité que vous voulez donner.



Chaque magasin, chaque restaurant propose des cartes de fidélité, des points à collectionner et des cadeaux.

La consommation Taiwanaise est très mobile, très versatile. Il faut donc arriver à se renouveler, à innover en permanence, à montrer le dynamisme de son entreprise.

« Les Taiwanais aiment comparer les prix sur Internet. Ils connaissent très bien la concurrence et en profitent pour négocier. » PG

► **Story telling**

Faire des affaires à Taiwan nécessite une excellente connaissance de votre produit, les Taiwanais s'intéresseront avec beaucoup de minutie à ce que vous vendez. Éduqués, curieux, touche-à-tout, ils seront exigeants et apprécieront la qualité de vos produits.

« Tout autant que la qualité du produit, ce qui compte pour un Taiwanais, c'est une histoire, un savoir-faire, un art de vivre. La consommation est un acte intime. Dans toute l'Asie, c'est à Taiwan que nous vendons nos plus belles pièces. Les Taiwanais sont des passionnés. » PA

« Imaginez un Taiwanais qui se met au golf. Il se procure toute la panoplie, lit des tas de livres, suit des cours et puis six mois après il arrête, il a trouvé autre chose et ainsi de suite. » JPR

Les Taiwanais sont à la recherche de produits authentiques, porteurs d'une histoire, d'une tradition. Il faut mettre en avant l'artisanat et le savoir-faire. Les Taiwanais se détournent petit à petit de la marque, la clinquante, celle que l'on voit au loin, pour une consommation qui a beaucoup plus trait à l'intime, à la qualité, ce qui est la marque des marchés mûrs et sophistiqués. Cela explique le succès des voyages vers la « source », en terres viticoles françaises, dans les tanneries des grandes maroquinerie, les maisons des grands bijoutiers, etc.

« En Chine, la marque doit être évidente. Il faut que ce soit visible. Il faut que ce soit cher. C'est tout le contraire à Taiwan. On ne veut pas être vu dans les magasins, on envoie des coursiers ! On achète un produit, pas une distinction sociale. » FC

 **Conseil** : Axez votre démarche sur la qualité et l'innovation : vous pourrez difficilement concurrencer les Taiwanais sur les prix, c'est là où ils excellent !

« Il faut se démarquer sur la qualité et assumer son prix. Le marché entre le très cher et le pas cher n'existe que très peu. » JPR

A retenir

Il faut comprendre et respecter la culture chinoise (importance de la notion de « face », codes et symboles lors des rencontres avec des Taiwanais, différence de management)

La relation avec les Taiwanais se conçoit dans le long-terme ; il faut faire preuve de persévérance, de patience et de pédagogie pour gagner la confiance de votre partenaire et vous insérer dans son tissu de relations, les Guanxi.

En cas de problème, il faut toujours être honnête et transparent et préférer négocier plutôt que de se braquer sur le contrat. À Taiwan, il faut que les affaires soit du gagnant-gagnant.

Français et Taiwanais peuvent ne pas avoir les mêmes interprétations et exigences en termes de rythme, de suivi de la relation, de qualité du service. La précision et la répétition sont les meilleurs moyens d'éviter tout quiproquo.

Pour réussir à Taiwan, il existe de nombreux leviers à utiliser avec intelligence : les réseaux sociaux, les médias, le rapport qualité-prix et le story telling autour de votre produit.



► INFORMATIONS PRATIQUES

a Contacts utiles

Bureau Français de Taipei :

10F, N°205 Tun Hwa N. Rd., Taipei 105, Taiwan

Tél : +886 (0)2 3518 5151

Fax : +886 (0)2 3518 5190

<http://www.france-taipei.org/>

Service Economique du Bureau Français de Taipei

14F., N°167, Tun Hwa N. Rd., Taipei 105, Taiwan

Tél : +886 (0) 2713 3552

Fax : +(886) 2713 8704

<http://www.france-taipei.org/>

www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/taiwan

UBIFRANCE à Taiwan :

10F - 1008, International Trade Building, N°333, S1 Keelung Rd., Taipei 110, Taiwan

Tél : +886 (0)2 2757 7080

Fax : +886 (0)2 2757 7090

<http://www.ubifrance.fr/taiwan/>

Chambre de commerce et d'industrie France Taiwan :

14F.-3, N°57 Fuxing N. Rd., Songshan Dist., Taipei 10595, Taiwan

Tél. +886 (0)2 2721 7599

Fax. +886 (0)2 2751 9865

<http://www.ccift.org.tw/fr/>

SOPEXA :

4F.- 5, N° 186 Nanjing E. Rd., S4, Taipei 10595, Taiwan

Tél : +886 (0)2 2570 0810

Fax : +886 (0)2 2570 0811

<http://www.sopexa-taiwan.com/>

Bureau de Représentation de Taipei en France :

78, rue de l'Université 75007 Paris

Visa : Tél.: 01 44 39 88 20/30

Fax: 01 44 39 88 12

Information : Tél.: 01 44 39 88 43

Fax: 01 44 39 88 72

<http://www.roc-taiwan.org/FR/>

Bureau National d'Immigration Taiwan:

N°15 Guangzhou St., Zhongzheng Dist., Taipei City, Taiwan

Tél : +886 (0)2 2389 9983

Fax : +886 (0)2 2331 0594

<http://iff.immigration.gov.tw/>

Ministry of Economic Affairs, R.O.C (MOEA) :

N°15 Fuzhou St., Taipei, 10015, Taiwan, ROC.

Tél : +886 (0)2 2321 2200

<http://www.moea.gov.tw/Mns/english/home/English.aspx>

Bureau of Foreign Trade (BOFT) :

N°1 Hu Kou Street, Taipei 100-66 , Taiwan

Tél : +886 (0)2 2351 0271

Fax : +886 (0)2 2351 7080

<http://www.trade.gov.tw/English/>

Taiwan External Trade Development Council (TAITRA) :

F5-7, N°333 Keelung Rd., S1, Taipei 11012, Taiwan

Tél : +886 (0)2 2725 5200

Fax : +886 (0)2 2757 6245

<http://www.taitra.org.tw/index.asp>

Bureau des statistiques :

<http://eng.stat.gov.tw/mp.asp?mp=5> :

Intellectual Property Office (TIPO) :

3F, N°185 Hsinhai Rd., S2, Taipei 10637, Taiwan

Tél : +886 (0)2 2738 0007

Fax : +886 (0)2 2377 9875

<http://www.tipo.gov.tw/mp.asp?mp=2>



b Les Conseillers du Commerce Extérieur de la France à Taiwan

Au 31 mars 2014

A.A.	Adriana ARCHAMBAULT
P.A.	Philippe ARCHAMBAULT
J.C.	Joël CICERON
F.D.	Franck DESEVEDAVY
D.F.	Denis FORMAN
P.G.	Patrick GANAYE
JF.G.	Jean-François GUISLAIN
P.L.	Pierre LANORE
P.M.	Pierre MOUSSY
O.R.	Olivier ROUSSELET
J.T.	Jérémie TAILLANDIER
JP.T.	Jean-Pierre TRINELLE
P.V.	Pascal VIAUD

Nous remercions tout particulièrement pour leur contribution précieuse à cet ouvrage :

Alain THIEU (A.T)

Corentin JOYEUX (C.J)

Guy MEYER (G.M)

Jean-Pascal RIGNAULT (JP.R)

François COTIER (F.C)



Bibliographie

► Ouvrages à lire en priorité

Ces références sont des incontournables ; précises, pratiques, elles recèlent d'informations pour ceux qui seraient intéressés pour développer leur entreprise à Taiwan.

- Elias Ek, How to start a business in Taiwan, Taipei, Enspyre, 2013, 324 p.
- Ubifrance, L'essentiel d'un marché, Taiwan, 2009, 232 pages.
- Taiwan, business law handbook, strategic information and basic law, Washington, International Business Publications USA, 2012, 285 p, ebook en libre accès
- Amy C. Liu, Taiwan, A to Z, The Essential Cultural Guide, Taipei, Richard Saunders, 2009.



► **Autres sources utiles**

- Forumosa.com : forum où vous pouvez discuter de tous les sujets relatifs à Taïwan
- Investtaiwan.nat.org.tw : site gouvernemental clair et bien organisé où figurent toutes les informations qui ont trait à l'investissement à Taiwan (taxes, réglementations, cadre juridique, incitations, etc).



Les guides CCE

Qui sont les CCE ?

Hommes et femmes d'entreprise, choisis pour leur compétence et leur expérience à l'international, les Conseillers du Commerce Extérieur de la France (CCE) sont nommés intuitu personae pour 3 ans par décret du Premier ministre sur proposition du ministre délégué au Commerce Extérieur.

Depuis plus de 100 ans, les CCE mettent bénévolement leur expertise au service :

- Des pouvoirs publics, auxquels ils adressent avis et recommandations ;
- Des PME, qu'ils parrainent dans leur développement à l'international ;
- Des jeunes, qu'ils initient aux métiers de l'international.

Ils forment aujourd'hui un réseau actif de 3 800 membres présents dans 140 pays sous la coordination du Comité National des Conseillers du Commerce Extérieur de la France, association reconnue d'utilité publique.

Avertissement

Dans cet ouvrage, les auteurs cités s'expriment au titre de leur mandat de Conseiller du Commerce Extérieur de la France. Les opinions personnelles ainsi partagées ne sauraient, en aucun cas, engager le cautionnement et la responsabilité des instances officielles de la France, ni celles de leurs auteurs ou des entreprises qui les emploient.

