





— LE FAIT · 4 NOV. 2025 (PUBLICATION)

Bain & NielsenIQ : marché de consommation à 5 000 Md USD en ASE d'ici 2035, les marques locales en tête.

Bain & Company et NielsenIQ ont publié leur rapport conjoint *Southeast Asia: What's Happening with Consumers*. Conclusion phare : les fabricants locaux et régionaux contrôlent désormais *plus de 50% de la valeur du marché PGC* dans la région.

L'Indonésie, la Thaïlande, le Vietnam sont les plus avancés. L'urbanisation au Vietnam et en Thaïlande devrait ajouter 7 points de pourcentage chacun sur la prochaine décennie.

La consommation privée est en route vers 5 000 Md USD d'ici 2035 — dépassant l'Amérique du Nord. Les multinationales perdent des parts, pas le marché.

50%

Part marques locales en valeur PGC ASE

\$5T

Consommation privée en ASE d'ici 2035

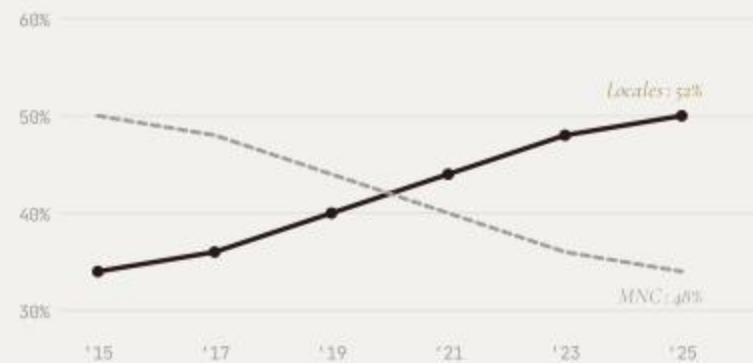
20%

Part TikTok Shop du e-commerce ASE

FIG.

Part PGC locales vs multinationales, ASE

% indicatif, 2015 → 2025, moy. 6 pays



● Marques locales et régionales ● Multinationales



POURQUOI C'EST DÉCISIF · TROIS BASCULES STRUCTURELLES

Si vous avez piloté une route distributeur en ville Tier-2, vous savez ce qu'ils font mieux.

01 Vitesse de localisation. Les acteurs locaux lancent des extensions de catégorie en 12 semaines. La SOP multinationale est de 9 mois. Le temps que vous lanciez, ils ont itéré deux fois.

INNOVATION

02 Densité de distribution. Ils ont bâti leurs routes en commerce traditionnel quand le commerce moderne pesait 30%. Ils possèdent la relation petit-commerce que vous sous-traitez à un distributeur.

CANAL

03 L'accessibilité-prix est de la conception, pas de la promo. Les SKU locaux sont conçus pour le prix. Les vôtres y sont compressés. L'écart de coût-pour-servir se cumule chaque trimestre.

PRIX

« Les locaux exécutent mieux, localisent mieux, distribuent mieux. Ils ne sont pas moins chers — ils sont plus proches. »

— D'UN JBP À JAKARTA, 2025



— VOTRE EXPOSITION · MATRICE 2x2

Les portefeuilles multinationaux font face à deux menaces — elles sont différentes.

L'une est structurelle (copies locales bas prix). L'autre est plus dangereuse (marques locales premium qui grimpent votre échelle de prix). Cartographiez votre portefeuille sur les deux axes.





— LE MODE OPÉRATOIRE · TROIS LEVIERS À ACTIVER CE TRIMESTRE

Cessez de mener la guerre que vous avez déjà perdue.

Vous ne battrez pas Indomie en distribution en Indonésie ni Vinamilk au Vietnam. Les leviers qui fonctionnent les contournent, ne les affrontent pas.

01 Construisez un étage premium régional. Déplacez 20% de votre A&P vers un niveau 2 crans au-dessus des équivalents locaux. SKU spécialité, fusion ethnique, ou positionnement importé. La marge par caisse compense la part de volume perdue.

T2 '26

02 Acquérez, ne construisez pas. Les marques locales que vous ne pouvez pas battre — celles entre 50 et 100 M USD avec une distribution faible — sont les bonnes cibles. Petits bolt-on. Trois deals sur cinq trimestres valent mieux qu'un pari transformatif.

6-9 MOIS

03 Ré-architectez la distribution. Le commerce traditionnel sous-traité est désormais votre douve la plus faible. Construisez (ou achetez) une couverture directe en commerce traditionnel sur vos deux premiers marchés ASE. Coût élevé, retour qui se cumule sur une décennie.

12-18 MOIS



— 30 / 60 / 90 · DU DIAGNOSTIC À L'ACTION

Une séquence pragmatique — pour le prochain cycle de planification.

La plupart des multinationales répondent à la perte de part face aux marques locales par un réflexe de baisse de prix. Cela accélère le mauvais résultat. La séquence compte.

— 30 JOURS

Diagnostiquer

- › Re-fixer la part par étage, pas par marque
- › Quantifier la marge par caisse dans chaque quadrant
- › Identifier des cibles d'acquisition (50-100 M USD)

— 60 JOURS

Ré-allouer

- › Déplacer 20% de l'A&P vers l'étage premium
- › Suspendre la défense de prix non ciblée
- › Stress-tester l'économie du commerce traditionnel

— 90 JOURS

Exécuter

- › Lancer 2-3 SKU étage premium
- › Ouvrir des discussions M&A avec 3 cibles
- › Piloter le GT direct sur le marché principal



— L'ESSENTIEL

La perte de part face aux locaux n'est pas un problème de *distribution*. C'est un problème de *portefeuille*.

Les CEO qui gagneront cette décennie en ASE ne baissent pas les prix pour défendre le volume. Ils montent l'échelle, accélèrent la localisation, et rachètent discrètement les locaux qu'ils ne peuvent battre.

Si vous bâtissez votre stratégie ASE 2026 — Indonésie, Vietnam ou Philippines en particulier — contactez-moi. Je conduis des missions courtes (4–8 semaines) et des mandats COO en intérim plus longs depuis les EAU et Singapour.



Dominique Silvarelli

Fondateur & Directeur Général, Progress Partners · EAU & Singapour
dsilvarelli@proccessconsulting.com

Plus d'actu sur proccesspartners.com/newsletter/

ÉCHANGEONS →