Entre tradition et innovation: la nouvelle internationalisation des PME suisses

Les observations présentées ici se fondent sur les résultats de l'enquête portant sur l'internationalisation des petites et moyennes entreprises (PME) suisses réalisée par questionnaire postal en été/automne 1999. Cette enquête, à l'instar de celle de 1994, cherche à saisir l'éventail des vecteurs et moyens que les PME suisses utilisent dans leur internationalisation, c'est-à-dire non seulement les exportations, mais aussi les investissements et les partenariats réalisés. Une des principales conclusions de l'enquête est que les exportations demeurent fondamentales, même si deux autres vecteurs de l'internationalisation – autrement dit les investissements à l'étranger et le partenariat – gagnent du terrain. Pour un bon tiers des PME suisses, l'internationalisation progresse simultanément le long de ces trois axes, alors qu'un autre tiers des entreprises privilégient fortement un des vecteurs, l'exportation dans la plupart des cas.

Méthode et objet de l'enquête

L'enquête a été réalisée sur mandat du seco par *Eco'Diagnostic* avec la collaboration de l'Université de Fribourg[1]. Elle a été réalisée par voie postale avec relance téléphonique ciblée en été 1999. Le questionnaire utilisé à cette occasion reste, dans ses grandes lignes, comparable à celui utilisé en 1994[2] bien qu'il ait innové sur trois points essentiels: une meilleure prise en compte de la dimension structurelle de l'entreprise, une attention appuyée sur le rôle de l'Union européenne (UE) dans le processus d'internationalisation des entreprises suisses, et finalement l'approfondissement du rôle des conditions-cadre.

La problématique abordée concerne en premier chef les entreprises qui ont une certaine pratique de l'international ou du moins un intérêt affiché. A l'instar de l'enquête précédente, 9500 entreprises inscrites auprès du «*Swiss export directory*» de l'Office suisse d'expansion commerciale (OSEC) ont reçu le questionnaire. L'enquête se proposait aussi de chercher à savoir comment les autres entreprises suisses participaient au processus d'internationalisation. Pour cette raison, le questionnaire a été envoyé à 5000 petites entreprises dans le secteur des services, choisies au hasard dans le registre fédéral des entreprises. Globalement, un taux de réponse de 7,3% a été obtenu, avec un taux d'environ 9% pour les entreprises de l'OSEC et de moins de 5% pour les petites entreprises de services. Au total, 1042 questionnaires ont été retournés, soit 7,4% du total des envois; parmi ceux-ci, 982 questionnaires proviennent de petites et moyennes entreprises de moins de 250 employés.

Du point de vue de la méthode, le dépouillement repose sur deux séries d'indicateurs, chacun combinant un grand nombre d'aspects: les premiers, dits «descriptifs», saisissent les caractéristiques de la population répondante en termes de taille, d'âge, de performance ou de secteur d'activité, alors que les seconds, appelés «analytiques», mesurent les divers modes et voies d'internationalisation. Seuls deux aspects seront abordés ici: le glissement dans les modes d'internationalisation et l'attrait des diverses zones géographiques pour les PME suisses.

Diversité des modes d'internationalisation

L'analyse approfondie des PME suisses à vocation internationale conduit à identifier, au sein de cette population, un groupe d'entreprises qui sont plutôt âgées (40 ans et plus), qui utilisent une technologie moderne sans être tout à fait à la pointe, qui sont relativement grandes (entre 50 et 250 personnes), dont les performances sont bonnes sans être excellentes, et dont l'exportation est le mode principal d'internationalisation. Il s'agit d'entreprises qui ont fait la force et aussi la gloire de l'économie suisse. Aujourd'hui, il semblerait que le mode d'internationalisation de ces entreprises soit en train de changer, l'exportation perd progressivement de l'importance au profit de l'investissement et des partenariats. Ce processus est porteur de défis, aussi bien pour les entreprises que pour la Suisse. Pour réussir, il doit s'accompagner d'une prise de conscience doublée d'une volonté et de la mise à disposition des moyens nécessaires pour opérer les adaptations.

Il n'y a pas de «voie royale» vers l'internationalisation

La mise en rapport de la performance des entreprises avec le mode d'internationalisation poursuivi ne permet pas de conclure à l'efficacité plus ou moins forte d'une stratégie d'internationalisation donnée. Il n'y aurait donc pas de voie meilleure qu'une autre. La bonne performance est compatible aussi bien avec un mode d'internationalisation privilégiant un ou deux vecteurs qu'avec une internationalisation qui recourt à tous les vecteurs

Prof. Paul H. Dembinski, co-directeur d'Eco'Diagnostic, Genève, professeur à l'université de Fribourg

Claudio Bologna, collaborateur scientifique, Eco'Diagnostic, Genève

Visiblement, la dynamique des affaires dans l'UE a été nettement plus importante qu'en Suisse. Cela est également valable, bien que dans une moindre mesure, pour la production et la position concurrentielle.

dans des proportions similaires. Il semblerait toutefois que l'internationalisation harmonieuse, qui conjugue tous les vecteurs, aboutisse à des performances légèrement meilleures par rapport aux autres formes. Par contre, même si la corrélation entre la performance et le degré d'internationalisation est faible, le nombre d'entreprises qui conjuguent une haute performance avec un haut niveau d'internationalisation est significatif. Il en va de même à l'autre bout du spectre, c'est-à-dire les cas où une performance en demi-teinte s'accompagne d'un faible degré d'internationalisation.

Des stratégies d'internationalisation complémentaires et spécialisées

Le tableau 2 montre que les PME suisses peuvent être réparties en deux populations de taille comparable, celles qui s'internationalisent de manière relativement complémentaire (46% des entreprises réparties au sein des niveaux de dispersion 0 et 1) et celles qui le font de façon plutôt substituable ou spécialisée (54% des entreprises, niveaux de dispersion 2 et 3). Plus la dispersion (distance) entre les divers modes est grande, moins forte est la complémentarité avec laquelle l'entreprise en question utilise les trois modes d'internationalisation. Ainsi, la valeur 0 signifie que, pour l'entreprise en question, les trois modes (exportation, investissement et partenariats) sont développés au même degré. Il s'ensuit que plus cette valeur augmente, plus il y a d'écart entre les degrés d'internationalisation atteints dans chacun des trois modes. Par conséquent, le degré de dispersion peut être vu comme une manière de classer les entreprises selon que leur internationalisation est très complémentaire (indicateur = 0) ou très spécialisée.

Pas de polarisation étroite entre les deux stratégies

Toutefois, la polarisation entre les deux stratégies en matière d'internationalisation ne doit pas être prise au pied de la lettre dans la mesure où les catégories intermédiaires (dispersion 1 et 2) recouvrent près des deux tiers des cas. L'analyse par secteur fait ressortir que les entreprises de services et celles qui conjuguent les activités industrielles, soit avec du service, soit avec du commercial, ont une propension nettement plus forte à poursuivre parallèlement et avec une intensité similaire les divers modes d'internationalisation. Cela est surtout frappant pour les PME qui ont simultanément des activités industrielles et de services.

L'analyse par structure de contrôle suggère que les PME dépendantes ont une propension

1 Le rapport complet peut être obtenu auprès de Eco'Diagnostic (office@ecodiagnostic.ch): Paul H. Dembinski, avec la collaboration de Claudio Bologna, *Internationalisation des PME suisses: résultats de l'enquête de 1999,* Eco'Diagnostic, Genève, décembre 2000, 80p.

2 Dembinski, P.H. et Unterlerchner, H., *L'internationalisation des PME suisses à l'horizon de l'an 2000,* Georg, Genève, 1994. Voir également l'article de «La Vie économique» n° 9/94, pp. 17–25.

Tableau 1

Distribution des PME en fonction des vecteurs d'internationalisation

	Indicateur «exportation»	Indicateur «Investissement»	Indicateur «partenariat»
Niveau 0	18%	51%	50%
Niveau 1	39%	16%	12%
Niveau 2	15%	13%	15%
Niveau 3	28%	20%	22%
Total	926 cas	748 cas	982 cas

Source: Eco'Diagnostic / La Vie économique

Tableau 2

Dispersion dans le recours aux divers modes d'internationalisation

Degré de dispersion	0	1	2	3	Total
Nombre de cas	55	227	165	166	613
Valeur relative (en %)	9%	37%	27%	27%	100%

Source: Eco'Diagnostic / La Vie économique

Tableau 3

Répartition du chiffre d'affaires par groupe d'entreprises

	Groupe 1 Exportateurs globaux	Groupe 2 Dominante EU	Groupe 3 Dominante Suisse	Groupe 4 Non exportateurs
En Suisse	10%	15%	58%	95%
En UE	21%	68%	31%	4%
Reste du monde	69%	17%	10%	1%
Total	*100%*	*100%*	*100%*	*100%*
Pourcentage du total (961)	10%	19%	19%	52%

Source: Eco'Diagnostic / La Vie économique

légèrement plus forte à faire de l'internationalisation spécialisée que les PME indépendantes ou familiales. En effet, il est probable qu'au sein d'une grande entreprise, les spécificités de chacune des filiales soient plus accentuées que dans le cas d'entreprises indépendantes.

Quelles régions intéressent les PME suisses?

Le questionnaire permettait aux entreprises d'indiquer la manière dont se répartit leur chiffre d'affaires en fonction des zones géographiques. Trois zones ont été retenues pour une analyse plus approfondie: la Suisse, l'Union Européenne et le reste du monde. Cette dernière zone englobe aussi bien l'Amérique du Nord que l'Asie ou encore l'Afrique et l'Amérique latine. En utilisant la méthode de «clustering», un regroupement en quatre sous-populations a pu être réalisé. Les résultats, présentés dans le tableau 3, appellent trois commentaires:

– le groupe des «non exportateurs» est composé de la majorité des petites entreprises de services, mais contient tout de même près de la moitié des entreprises qui se disent internationalisées;
– un groupe important d'entreprises reste solidement ancré – pour ce qui est du chiffre d'affaires – sur le marché helvétique, mais dérive près d'un tiers de son chiffre d'affaires de l'Union européenne; pour ce groupe, l'exportation en dehors de l'Europe reste marginale;
– deux autres groupes, qui constituent tout de même près d'un tiers de la population répondante, ne dépendent que marginalement du marché suisse. Le plus important de ces groupes est résolument européen, le second est clairement global. En d'autres termes, à peine 10% des PME exportatrices suisses auraient une envergure mondiale. Ceci, à contrario, confirme l'importance qu'a l'UE pour les entreprises suisses.

Conséquences de l'internationalisation sur l'emploi

L'analyse de la dispersion géographique des activités des PME suisses ne saurait être complète sans la prise en compte de la dynamique de l'emploi. Les résultats de l'enquête portent sur une période de près de vingt ans, de 1980 à 1999, et concernent une cohorte d'entreprises déjà en activité en 1980. Les chiffres sont à la fois rassurants et préoccupants. Rassurants, parce qu'en termes absolus, la croissance a été plus forte en Suisse qu'à l'étranger (7517 places de travail créées en Suisse parmi les entreprises ayant répondu à l'enquête, contre 5672 à l'étranger); préoccupants, parce que la dyna-

mique de cette croissance est nettement plus forte hors des frontières qu'à l'intérieur (25% de croissance en Suisse, contre 62% à l'étranger). Les répondants ne prévoient pas de changement de tendance à moyen terme.

Internationalisation et dynamique des affaires

La dynamique des affaires des PME suisses est somme toute fort différente selon qu'il s'agit de la Suisse ou de l'UE. Afin de mieux comprendre les raisons de ces différences, quatre groupes de facteurs ont été identifiés: ceux liés à la pénétration de marchés, ceux en rapport avec la production, ceux décrivant la position concurrentielle et la performance financière et enfin les activités de R&D. Dans le graphique 1, ces divers facteurs ont été mis en rapport avec l'indicateur synthétique d'internationalisation (celui qui tient compte de tous les vecteurs et modes). Quand un facteur prend une valeur positive, cela signifie que la dynamique des affaires des PME suisses en rapport avec ce facteur a été plus forte en UE qu'en Suisse, et quand la valeur est négative, l'inverse est vrai.

– A l'évidence, pour les PME suisses, la dynamique de vente a été très nettement plus forte dans l'Union européenne qu'en Suisse; ceci est vrai également, mais dans une moindre mesure, pour la production et pour la position concurrentielle, qui semble avoir été davantage raffermie en UE qu'en Suisse.
– A l'inverse de la vente, les activités de R&D se sont déroulées avant tout en Suisse. Sur ce point, l'avantage de la Suisse est indiscutable, il se retrouve dans toutes les autres analyses.

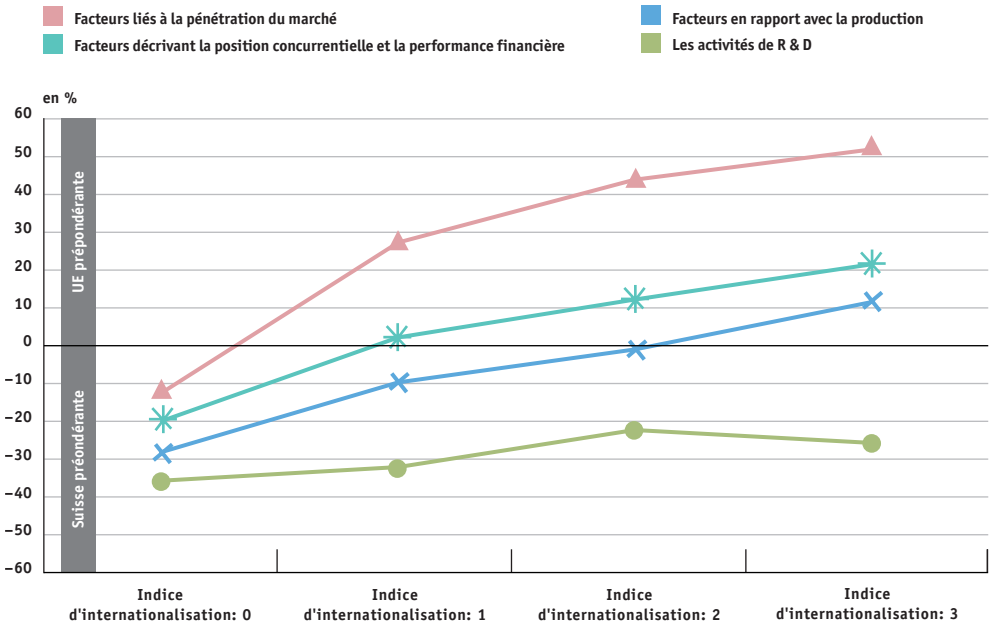
L'attrait croissant de l'UE

Comment expliquer l'attrait croissant de l'UE? L'analyse des motivations qui ont poussé à l'internationalisation ne fait pas apparaître de changements majeurs durant les dernières années, sauf pour ce qui est de la question européenne. Entre le passé et l'avenir, il y a comme une rupture autour de cette question et des inquiétudes par rapport au taux de change du franc suisse. En effet, par le passé, ces motifs n'ont pas pesé d'un grand poids sur les décisions d'internationalisation. Aujourd'hui, il semble que ce soit moins le cas. Paradoxalement, les répondants s'attendent à ce qu'elles expliquent près du tiers des décisions à l'avenir. Il ne faut pas oublier que l'automne 1999 a été chaud en rebondissements dans le dossier des bilatérales, ce qui explique probablement la grande sensibilité de la problématique.

Au vu des résultats de cette enquête, on ne peut donc que se féliciter de la conclusion des négociations bilatérales, qui ont ouvert aux PME suisses la voie de l'UE. ▮

Graphique 1

Attrait comparé de la Suisse et de l'UE selon le type d'activité
Différentiels dans la dynamique des activités entre la Suisse et l'UE



Source: Eco'Diagnostic / La Vie économique