

Les PME suisses face au Marché intérieur de 1992: défis, enjeux et stratégies

Par Florence Tinguely, Université de Genève

I. Définition de la PME

Il peut paraître évident qu'une petite ou moyenne entreprise (PME) s'oppose, par définition, à une grande entreprise. Nous allons voir, cependant, qu'il est très difficile de déterminer si une entreprise appartient à l'une ou l'autre de ces catégories.

1. Définition qualitative

Par la souplesse de ses structures, la PME est proche du marché et en capte donc rapidement les signaux, sans pouvoir toutefois y exercer une influence. Flexible et dynamique, grâce à un personnel généralement motivé, elle a une capacité d'adaptation à l'évolution de l'offre et de la demande ainsi qu'une capacité d'innovation, supérieures à celles des grandes entreprises.

Le comportement caractéristique de la PME ne peut être, en réalité, appréhendé autrement que par la comparaison avec d'autres entreprises. Dans le souci de comparer ce qui est comparable, il faut considérer également le secteur d'activité, la localisation géographique et les liens avec d'autres entreprises. Ainsi, une PME doit remplir les trois conditions suivantes¹: 1. *part relativement faible du marché*; 2. *gestion personnalisée*; 3. *indépendance* (pas de contrôle extérieur sur les décisions principales).

2. Définition quantitative

La définition quantitative essaie de faire l'adéquation entre les données statistiques disponibles et la définition qualitative de la PME. Aucune des trois définitions que nous allons voir n'est entièrement satisfaisante, c'est dire la difficulté de l'exercice!

a) Définition selon le nombre d'employés

Le critère du nombre d'employés est celui qui est généralement retenu car il a le grand avantage d'être simple et facilement utilisable. Il suppose une relation entre

¹ Voir J. Bolton, Report of the Committee of Inquiry on Small Firms, Cmnd 4811, HMSO, London 1971. Cité dans: D.G. Mayes/C. B. Moir, Small Firms in the UK Economy, in: The Royal Bank of Scotland Review, No. 164, December 1989.

la taille de l'entreprise - exprimée en termes de nombre d'employés - et la part du marché, ainsi qu'une relation entre la taille et la gestion personnalisée. Quant à la condition d'indépendance de l'entreprise, la définition selon le nombre d'employés en fait totalement abstraction.

Le nombre d'employés retenu pour définir une PME varie de pays à pays², ce qui prouve bien que ce critère n'est pas absolu. La Commission des Communautés européennes (CE) considère généralement qu'une PME doit avoir au maximum 500 employés. En Suisse, c'est ce même chiffre qui est retenu.

b) Définition de la Banque Européenne d'Investissement (BEI)

Dans le but de mieux cibler les entreprises ayant le droit de participer à certains programmes communautaires, la BEI définit la PME selon trois critères: 1. *nombre d'employés* (maximum 500); 2. *immobilisations nettes* (inférieures à 75 millions d'ECUs); 3. *indépendance de l'entreprise* (maximum 1/3 du capital peut-être détenu par une grande entreprise).

Si cette définition est bien plus satisfaisante que la précédente, on peut néanmoins lui adresser quelques critiques. Premièrement, elle ne prend en compte ni la localisation géographique, ni la part de marché, mais surtout elle ignore le secteur d'activité de la PME. D'autre part, l'application du troisième critère ne suffit pas à garantir l'indépendance de l'entreprise. En effet, le contrôle d'une entreprise sur une autre ne s'opère pas uniquement par le biais du capital, mais il peut également s'exercer au moyen de contrats de licence, de franchise, de sous-traitance, etc.

c) Définition d'une PME sectorielle

La Commission des CE a essayé d'intégrer les facteurs "secteur économique", "emploi" et "production" dans une seule définition. Ainsi, pour chaque secteur économique, on prend la moyenne de l'emploi et la moyenne de la production: Les entreprises en-dessous des moyennes du secteur sont des PME sectorielles. En extrapolant, on peut définir une PME comme étant une entreprise en-dessous des moyennes de l'emploi et de la production d'une économie.

Cette définition a l'avantage de considérer les spécificités sectorielles des PME, mais elle se heurte à des difficultés pratiques à cause de l'hétérogénéité des définitions et des méthodes statistiques dans les différents Etats membres de la CE. De plus, la définition de la PME sectorielle ne considère pas les liens pouvant unir les entreprises entre elles.

² A titre d'exemple, une PME doit avoir *moins de 50 employés* en Belgique, au Danemark, en Grèce et en Irlande, *maximum 100* aux Pays-Bas, *maximum 200* au Royaume-Uni et *moins de 500 employés* en RFA, en Espagne, en France, en Italie et au Portugal.

II. Les effets du Marché intérieur³

Nous aborderons, dans un premier temps, les effets généraux du Marché intérieur pour essayer ensuite de préciser, par une approche sectorielle, quelles PME sont principalement concernées par l'approche de 1992.

1. Effets généraux

Le programme d'achèvement du Marché intérieur n'est pas un projet sorti ex nihilo, mais il s'inscrit dans un mouvement général d'internationalisation des économies nationales. Ainsi, la réalisation du Marché intérieur ne fait qu'accélérer les effets d'une évolution qui dépasse largement le cadre de l'Europe occidentale. Le grand marché de 1992 devrait permettre une meilleure allocation des ressources dans la CE et entraîner un accroissement de la compétitivité. Le regain d'efficacité s'obtiendra par le biais d'une concurrence accrue entre les entreprises, d'une part, et entre les systèmes nationaux (enseignement, fiscalité, politique sociale, etc.), d'autre part.

L'abolition des barrières – physiques, techniques et fiscales – au commerce entre les Etats membres de la CE aura des effets directs, qui entraîneront à leur tour une quantité d'effets indirects. Le "processus de 1992" va ainsi créer une dynamique, dont il est difficile de prévoir tous les effets et encore plus de les quantifier.

Les effets directs de la réalisation du Marché intérieur sont au nombre de trois:

1. baisse des coûts,
2. augmentation de la taille du marché,
3. pression de la concurrence.

Pour les entreprises, chacun de ces effets directs implique à la fois des défis et opportunités à saisir. Le Marché intérieur va modifier l'environnement des entreprises qui devront faire face à l'accroissement de la concurrence (sur le plan du prix, de la qualité, de la technologie, etc.) et à un processus de concentration, provoqué par le besoin de rationalisation.

Le défi lancé aux PME est celui de s'adapter rapidement aux nouvelles conditions-cadre. Pour cela, elles devront combler leur manque d'informations, leur besoin de financement et leurs problèmes de main-d'oeuvre.

Mais les opportunités offertes par le Marché intérieur sont énormes. La baisse des coûts aura un impact positif sur la demande. Les entreprises auront accès à un marché

³ *Commission des Communautés européennes*, 1992: la nouvelle économie européenne, in: *Economie européenne*, N° 35, mars 1988. *Commission des Communautés européenne*, La dimension sociale du marché intérieur, in: *Europe sociale*, numéro spécial, 1988. *Union de Banques Suisses*, Marché intérieur communautaire. Défi et chance pour la Suisse, novembre 1989.

de 320 millions de personnes. Elles pourront, si leur produit le permet, exploiter des économies d'échelle. L'accès aux marchés publics des autres Etats membres ou la possibilité de se fournir auprès de sous-traitants plus performants renforcera encore leur compétitivité.

D'autre part, les PME communautaires bénéficient déjà des politiques d'accompagnement, en particulier du programme d'action pour les PME⁴ et des divers programmes de R+D. Au travers de ces programmes, la CE dispense des informations, apporte un soutien financier et logistique et crée des synergies entre les entreprises et des instituts universitaires de recherche.

Le processus de 1992 entraîne donc une profonde restructuration de l'économie des Douze et vise une plus grande compétitivité des entreprises. Les effets se feront sentir principalement sur le marché de la CE, mais ils se répercuteront sur les marchés non-communautaires, et en particulier sur le marché suisse, puisque notre économie est déjà fortement intégrée à la CE.

2. Quelles PME vont être touchées?

Même si la grande majorité des PME n'exporte pas directement⁵, tous les agents économiques sentiront les effets de la réalisation du Marché intérieur. Toutefois, certaines entreprises sont peu exposées aux impacts directs de 1992.

Ainsi dans notre analyse, nous pouvons écarter les petites entreprises qui exploitent une niche d'un marché local voire régional. Le marché exploité par ces entreprises est, en général, fragmenté en raison des coûts de transport et/ou des goûts des consommateurs. Ces PME ne seront donc pas la cible des restructurations et de la concurrence des entreprises nationales et internationales. De plus, elles ne cherchent pas à s'étendre sur d'autres marchés par faute de moyens.

Nous pouvons également considérer que les entreprises actives dans des secteurs à vocation internationale ne seront pas affectées par le Marché intérieur. Ces entreprises sont en effet déjà exposées à la concurrence internationale et pour elles le grand marché unifié est déjà réalisé.

Une étude de la Commission des CE⁶ a isolé 40 secteurs économiques sensibles à l'achèvement du Marché intérieur. La sélection de ces secteurs s'est faite selon

⁴ Programme d'Action pour les PME, COM(86)445 du 7.8.1986. Voir également: Une politique de l'entreprise pour la CE, COM(88)241 final du 10.5.1988.

⁵ 85 % des PME suisses n'exportent pas, 8 % réalisent plus de 25 % de leur chiffre d'affaires à l'exportation. Sondage de Publitest SA pour la Société de Banque suisse, 1987.

⁶ P. Buigues/F. Ilzkovitz, Les enjeux sectoriels du marché intérieur, in: Revue d'Economie industrielle, N° 45, 1988. Voir également: P. Buigues/A. Jacquemin, Strategies of Firms and Structural Environments in the Large Internal Market, in: Journal of Common Market Studies XXVIII, September 1989, et: Schweizerischer Handels- und Industrie-Verein, Euro-Brevier für kleine und mittlere Unternehmen, Zürich, Januar 1990.

quatre critères: a) *l'importance des barrières non-tarifaires* dans le commerce intra-sectoriel; b) *le taux de pénétration intra-communautaire*; c) *la dispersion des prix* entre les Etats membres; d) *le potentiel des économies d'échelle*. Parmi les secteurs sensibles figurent notamment les télécommunications, le matériel médico-chirurgical, les produits pharmaceutiques, la chimie, l'agro-alimentaire, les machines-outils, les machines textiles ou encore les industries lainières et cotonnières.

En plus du secteur économique, d'autres facteurs doivent être considérés pour évaluer les effets de 1992 sur une PME. Il faudra ainsi prendre en compte la localisation (conditions de production), la couverture géographique du marché (dépendance des exportations), l'évolution de la demande, la dépendance d'entreprises commanditaires ou de marchés publics ou encore le dynamisme de l'entrepreneur.

III. Le Marché intérieur et les PME suisses

1. La réalisation de l'EEE

Pour aborder les effets de 1992 sur les PME suisses, nous ferons l'hypothèse que l'Espace Economique Européen (EEE) sera réalisé au 1er janvier 1993. En effet, l'état avancé des discussions exploratoires entre l'AELE et la CE permettra le commencement de négociations au plus tard à la fin de l'été 1990.

L'EEE sera une extension large, mais non exhaustive, du Marché intérieur aux pays de l'AELE et, dans un deuxième temps, peut-être même à des pays d'Europe centrale ou orientale. La Suisse participera aux quatre libertés (libre circulation des personnes, des biens, des services et des capitaux), sous réserve de quelques exceptions et régimes transitoires. La participation à l'EEE reviendra à une sorte *d'adhésion au Marché intérieur*.

2. La substance de l'EEE

Dans la mesure où il est possible de prévoir la substance du futur EEE, nous pouvons dire qu'il sera composé des quatre libertés et de certaines politiques d'accompagnement.

La participation aux quatre libertés suppose l'adoption, par les pays de l'AELE, de *l'acquis communautaire pertinent*⁷. Cet acquis se compose de toutes les dispositions du traité de Rome, de toutes les directives et règlements de la CE et de toute la jurisprudence de la Cour de Justice des CE qui se réfèrent aux quatre libertés. L'adoption de cet acquis pertinent sera facilitée, là où ce sera possible, par l'application du

⁷ Voir: Results of the Commission/EFTA High-Level Steering Group Meeting, Brussels, 20.10.1989, et : Déclaration de la Rencontre ministérielle entre la Communauté et ses Etats membres et les pays de l'Association européenne de libre échange, Bruxelles, 19.12.1989.

principe de la reconnaissance mutuelle (Cassis de Dijon), qui veut que deux normes similaires soient reconnues comme équivalentes, sans besoin d'harmonisation.

D'ores et déjà, nous pouvons dire que l'agriculture ne fera pas partie de cet EEE et que la libre circulation de la main-d'oeuvre sera soumise à un plafonnement et bénéficiera certainement d'une période transitoire.

Quant aux politiques d'accompagnement, il semble qu'elles ne seront pas étendues systématiquement à tout l'EEE. Au contraire, l'approche qui prévaudra sera basée sur le pragmatisme et sur l'intérêt réciproque, à la façon du Suivi de Luxembourg. L'harmonisation de la fiscalité indirecte ou la politique sociale ne feront certainement pas l'objet d'une collaboration entre la Suisse et la CE. Par contre, la Suisse souhaite accroître sa participation aux programmes communautaires de R+D, engager une politique commune en matière d'environnement et participer au programme communautaire pour les PME. Ce sont surtout les Euro-Info-Centres (points d'information sur les décisions de la CE et sur les programmes intéressant les PME) et le système BC-Net (réseau informatique mettant en contact les entreprises cherchant à coopérer avec d'autres entreprises) qui intéressent la Suisse. En marge des discussions sur l'EEE, l'AELE et la CE se sont d'ailleurs mis d'accord sur le principe d'un élargissement de BC-Net aux pays de l'AELE pour cette année. Cependant, le programme communautaire pour les PME est bien plus vaste, sans entrer dans les détails nous mentionnerons le programme de formation au Japon pour managers européens, le projet de Centre européen d'information sur la sous-traitance, le programme Euro-partenariat, etc. etc.

Il est évident que les PME suisses tireraient un grand avantage d'une participation, même partielle, au programme PME de la CE.

3. Les effets sur les PME suisses

Le cadre de l'EEE offrira aux entreprises suisses des conditions très similaires à celles dont jouiront les entreprises communautaires. L'essentiel des discriminations potentielles disparaîtra (reconnaissance mutuelle des normes, des certificats d'essai, disponibilité des facteurs de production aux mêmes conditions, établissement des entreprises, accès aux programmes de R+D, etc.). Mais en contrepartie, la protection dont pouvaient "bénéficier" certaines entreprises suisses va s'effacer.

La réalisation du Marché intérieur aura donc sur les entreprises suisses, grosso modo, les mêmes impacts que sur les entreprises communautaires. L'effet direct principal étant *l'accroissement de la concurrence*. Il convient toutefois d'émettre deux réserves. Premièrement, l'EEE n'est pas identique au Marché intérieur. Comme nous l'avons vu, il recouvrira les quatre libertés avec certaines exceptions et n'englobera pas systématiquement toutes les politiques d'accompagnement. Ainsi, certaines entraves à la libre circulation subsisteront (comme par exemple le maintien

des formalités douanières) et les entreprises suisses devront s'en accommoder. Deuxièmement, certaines conditions générales du "Standort Schweiz" se verront maintenues, comme le système de l'ICHA, le plafonnement de la main-d'oeuvre étrangère (qui bien qu'assoupli sera maintenu), le droit de timbre, la politique de l'environnement ou la politique agricole. Quant à la politique suisse de concurrence, elle diffère de celle de la CE, où les cartels sont interdits. On n'arrivera que difficilement à une reconnaissance mutuelle de la finalité de ces politiques, la CE souhaitant l'harmonisation des instruments de la politique de concurrence.

Dans le cas où les négociations sur l'EEE échoueraient, la Suisse se trouverait devant l'alternative suivante: soit elle opterait pour l'adhésion, soit elle adapterait unilatéralement les conditions-cadre de son économie à celles du Marché intérieur. L'isolement de la Suisse est impossible dans la situation de dépendance économique dans laquelle nous nous trouvons par rapport à la CE (55 % des exportations sont destinées à la CE et 72 % des importations en proviennent).

Si les Suisses décidaient d'adhérer, le problème de la discrimination des entreprises suisses ne se poserait plus. Si les Suisses optaient pour un alignement unilatéral, la plupart des entraves seraient peu à peu éliminées, mais des accords sectoriels avec la CE, sur base de réciprocité, seraient intégrés au Suivi de Luxembourg et le peu de disponibilité de la CE devrait nous prévenir de vains espoirs.

Quoiqu'il en soit, les PME suisses doivent prendre au plus vite, si ce n'est déjà fait, leurs dispositions pour 1992. Dans tous les cas de figure – EEE, adhésion ou alignement unilatéral – l'économie suisse accuse déjà un certain retard sur les économies des Etats membres, qui ont, par la force des choses, déjà adopté l'acquis communautaire et commencé leur adaptation en vue de 1992.

IV. Les stratégies à adopter

A la lumière de ce que nous venons de voir, nous pouvons considérer que les stratégies que les PME suisses et communautaires devront adopter sont identiques.

1. Principes généraux

Avant d'aborder les stratégies proprement dites, il convient de relever trois principes généraux auxquels les PME devront penser lors de l'élaboration de leur stratégie.

Premièrement, la stratégie de la PME doit être *globale*. Elle devra prendre en compte non seulement les concurrents communautaires, mais également les non communautaires.

Deuxièmement, la stratégie élaborée doit suivre une double approche: *horizontale* et *verticale*. D'une part, il faut considérer les concurrents produisant des biens ou des

services identiques ou substituables. Mais d'autre part, ce sont les réseaux entiers, des fournisseurs aux distributeurs, qui sont en concurrence et qui doivent prouver leur compétitivité.

Troisièmement, les PME doivent orienter leur stratégie soit vers la spécialisation, si la production est différenciable, soit vers l'exploitation d'économies d'échelle, si le produit ou le service peut être vendu à une large clientèle.

2. Analyse de l'entreprise

a) Analyse de la situation spécifique

Avant de mettre au point une stratégie, l'entreprise doit analyser sa situation spécifique. Elle doit notamment soumettre à une évaluation objective la gestion, les moyens investis dans le marketing, les méthodes de production, le niveau des innovations, l'efficacité de la R+D, le recrutement du personnel et sa formation. L'analyse doit également déterminer si les produits sont de qualité, s'ils répondent aux besoins des clients et s'ils sont compétitifs.

La PME devra encore considérer les contraintes qui s'imposent à elle comme sa taille, la difficulté d'obtenir des informations sur les marchés étrangers, ses capacités de financement, éventuellement sa dépendance des marchés publics ou sa qualité de sous-traitant.

b) Analyse du secteur économique

Les impacts de l'achèvement du Marché intérieur sur un secteur économique donné vont être déterminants pour le choix d'une stratégie. L'entreprise devra établir si le secteur ressentira fortement ou pas les impacts de 1992, si la production est standardisée ou très différenciée, si elle s'adresse aux consommateurs finals ou à des entreprises. L'existence de niches et l'évolution prévue de la demande laisseront envisager si des opportunités nouvelles s'offrent à la PME.

c) Analyse de la couverture géographique

L'analyse de la couverture géographique du marché de la PME pourra relativiser éventuellement les impacts sectoriels du Marché intérieur. Selon que l'entreprise exploite un marché local, régional, national ou international, elle sera plus ou moins exposée aux effets de l'achèvement du Marché intérieur. La localisation de l'entreprise sera également déterminante. Il suffit pour s'en convaincre de comparer deux entreprises de même taille et actives dans le même secteur économique, où la première serait établie en Algarve et la deuxième dans la région Rhône-Alpes.

3. *Stratégies envisageables*

Toutes les stratégies pour se préparer à l'achèvement du Marché intérieur ne sont pas forcément à conseiller aux PME. L'analyse de la situation de l'entreprise permettra de savoir laquelle ou lesquelles des stratégies suivantes est ou sont adaptée(s) aux possibilités d'une PME.

a) Restructuration

La réorganisation de l'entreprise se fera à la suite de l'analyse de sa situation spécifique et visera à rationaliser sa production. La PME se défera des productions non rentables pour se concentrer sur les produits pour lesquels elle a un avantage.

Il sera peut-être nécessaire d'envisager notamment l'emploi de techniques nouvelles, la délocalisation de certaines activités ou l'appel à des services externes, la modification de la politique de recrutement ou une nouvelle conception du marketing.

Une nouvelle organisation de la production et/ou de la distribution s'imposera peut-être. L'introduction de la méthode du "just in time", qui réduit au minimum les stocks, ou l'établissement de cercles de qualité peuvent redynamiser l'entreprise.

Il faut relever à ce stade que la restructuration, comme toute autre stratégie, suppose un effort *d'investissement*. Les PME doivent s'y préparer si elles désirent accroître leur compétitivité.

b) Innovation

Les investissements dans la R+D et dans l'innovation sont essentiels pour l'amélioration, la spécialisation et la diversification des produits. Appliquée aux procédés de fabrication, l'innovation aura pour but de réduire le coût de production.

Grâce à leur proximité du marché, les PME peuvent savoir rapidement si telle innovation répond à un besoin des consommateurs. La tendance actuelle d'accélération du cycle de vie des produits favorise l'innovation dans les PME, puisqu'elle leur permet d'exploiter leur capacité à réagir aux changements du marché.

L'innovation par acquisition d'un brevet ou d'une licence peut s'avérer être une solution pratique pour améliorer la compétitivité d'un produit ou diversifier la gamme des biens.

c) Spécialisation accrue

L'exploitation d'une niche du marché utilise les qualités intrinsèques des PME (flexibilité, souplesse, proximité du marché). N'ayant pas la dimension nécessaire pour se livrer à de grandes économies d'échelle, elles ont un avantage certain à se spécialiser.

La plupart des PME n'exploitent qu'un marché local ou régional et elles suivent fréquemment une logique de production "mono-pays/multi-produit". L'achèvement du Marché intérieur va les obliger à acquérir une vision "multi-pays/mono-produit", c'est-à-dire à exploiter, sur divers marchés, un créneau pour lequel elles ont un avantage.

La spécialisation est liée à la qualité du produit et comble les besoins particuliers des consommateurs.

L'accroissement de la concurrence dans la CE va entraîner un élargissement de la gamme des produits disponibles sur le marché.

Cette différenciation des biens et services permettra de répondre aux besoins de chaque consommateur. Notons que le label de qualité "Swiss made" confère aux PME suisses un avantage particulier, dont elles auraient tort de se priver. Pour nos entreprises, la spécialisation est souvent la seule voie possible pour continuer à produire malgré des coûts très élevés.

d) Coopération avec des entreprises communautaires

Par le biais de contrats de coopération, la PME peut combler certains de ses désavantages par rapport aux grandes entreprises. C'est ainsi qu'elle pourra avoir accès à une technologie nouvelle par un contrat de licence ou de savoir-faire, qu'elle améliorera ses résultats de R+D en créant des synergies avec d'autres entreprises, qu'elle pourra bénéficier de produits de base meilleur marché en les achetant en commun avec une autre entreprise, qu'elle améliorera son accès aux marchés étrangers en passant des contrats de distribution ou de marketing, etc.

Les contrats de franchise (franchising) sont un autre moyen pratique et peu coûteux pour s'implanter sur les marchés étrangers. Le réseau des franchisés fournit des informations sur les différents marchés et permet au franchiseur de s'adapter rapidement aux évolutions de la demande.

e) Coopération avec des entreprises non communautaires

La coopération avec une entreprise communautaire n'est pas l'unique solution de collaboration pour affronter le Marché intérieur. En effet, la coopération avec une entreprise non communautaire pourra procurer d'autres avantages. L'association avec des entreprises japonaises, par exemple, peut donner accès à de nouvelles méthodes de travail ou à de nouvelles techniques et permettre une ouverture sur l'Asie.

f) Implantation dans la CE

Cette stratégie s'adresse surtout aux grandes entreprises, voire aux moyennes, mais pas aux petites. Elle nécessite une grande organisation, des connaissances et des capacités financières dont ne disposent pas les PME.

L'implantation peut se faire par une fusion ou une acquisition, par la création d'une joint-venture, par l'installation ou l'agrandissement d'une filiale dans la CE.

V. Conclusion

L'EEE, en voie de création, offrira aux pays de l'AELE, dont la Suisse, une large participation au Marché intérieur. Les PME suisses n'ont donc à craindre aucune discrimination volontaire de la part de la CE, si la réciprocité est accordée aux entreprises communautaires. Le mythe de l'Europe forteresse n'est qu'un moyen de pression commerciale, dont Japonais et Américains ont largement usé.

L'achèvement du Marché intérieur entraînera en Suisse les mêmes chances et défis que dans la CE. Les PME doivent se préparer à faire face à une concurrence accrue, veiller à rester compétitives ou le devenir si elles sont aujourd'hui encore protégées par des barrières non tarifaires.

Deux exigences doivent guider la PME dans l'élaboration de sa stratégie: *information* et *spécialisation*. Ce seront les outils qui permettront à l'entreprise de profiter des énormes avantages que laisse miroiter le Marché intérieur de 1992.

Résumé

Les PME suisses et le Marché intérieur: défis, enjeux et stratégies

En supposant la création de l'Espace Economique Européen (EEE), l'achèvement du Marché intérieur entraînera sur les petites et moyennes entreprises (PME) suisses et communautaires les mêmes effets.

Certaines PME ne connaîtront aucun effet direct: celles exploitant une niche locale, voire régionale, ou celles soumises à la concurrence internationale.

Le processus "1992" touchera plus ou moins les secteurs économiques selon qu'ils sont protégés, ou non, de la concurrence et qu'ils peuvent procéder, ou non, à des économies d'échelle.

Les stratégies possibles pour les PME sont: restructuration, innovation, spécialisation et coopération avec des entreprises communautaires ou non.

Zusammenfassung

Die Schweizer KMU und der Binnenmarkt: Herausforderungen, Chancen und Strategien

Im Falle der Schaffung des Europäischen Wirtschaftsraumes (EWR) werden die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) der Schweiz einerseits und der EG andererseits in gleicher Weise die Vollendung des Binnenmarktes zu verspüren bekommen.

Gewisse KMU, wie z. B. nur auf lokalen bzw. regionalen Märkten tätige oder der internationalen Konkurrenz ausgesetzte Unternehmen, werden von keinen unmittelbaren Auswirkungen betroffen sein.

Der "1992"-Prozess wird die wirtschaftlichen Branchen unterschiedlich treffen, und zwar je nachdem, ob sie protektionistische Rahmenbedingungen ausnutzen oder Skalenerträge erzielen.

Zu den sich den KMU anbietenden Strategien gehören Restrukturierung, Innovation, Spezialisierung und Zusammenarbeit mit in der Schweiz oder in der EG etablierten Unternehmen.

Summary

Swiss SMEs and the Internal Market: Challenges, Stakes and Strategies

Assuming the creation of the European Economic Area (EEA), one can conclude that the completion of the Internal Market will similarly affect Swiss and Community Small and Medium Size Enterprises (SMEs).

Some SMEs however won't feel any direct impact, for example: SMEs working on a local or regional market niche or the ones already subject to international competition.

Considering the protection from competition or the potential of economies of scale, the "1992" process will affect certain economic sectors more than others.

Possible strategies for SMEs are the following: restructuration, innovation, specialisation and cooperation with Community or Non-Community companies.