



**14ème Congrès
International Francophone en Entrepreneuriat et PME**

Toulouse 23 au 26 octobre 2018



Villes globales et internationalisation des PME

Regnier, Philippe ; Wild, Pascal

Résumé : Alors qu'il existe une importante littérature sur le rôle de la centaine de villes classées comme globales dans l'internationalisation des firmes multinationales, on ne sait à peu près rien de leurs fonctions éventuelles ou réelles dans les processus d'internationalisation des PME des pays de l'OCDE en général, et notamment vers les marchés dits distants ou émergents, et donc difficiles d'accès pour les PME étrangères. Afin d'amorcer une réponse à cette interrogation, cet article pose comme hypothèse que les PME ont recours à des fonctions de réseautage et de services d'accompagnement à l'internationalisation concentrés dans les villes globales, mais sans nécessairement s'y implanter - contrairement aux firmes multinationales. Pour valider cette hypothèse, cet article vise à construire dans un premier volet un cadre conceptuel interdisciplinaire en croisant deux champs de connaissances : 1) celui des études entrepreneuriales en gestion internationale des affaires (IBM – International Business Management) consacrées aux théories les plus

récentes sur l'internationalisation des PME (référence notamment à la révision depuis 2009 du modèle d'Upsala et aux propositions de nouveaux modèles d'internationalisation des start-ups et des PME nées globales) ; 2) celui des études sur les villes globales (environ une centaine dans plusieurs classements mondiaux) développées depuis plus de 15 ans par la nouvelle géographie économique et par la sociologie de la ville dans la mondialisation. Dans un second volet, cet article expose les résultats d'une première recherche empirique conduite en 2016-17 sur un échantillon représentatif de 610 PME suisses actives à l'international. Les résultats valident l'hypothèse proposée et démontrent que les PME recherchent des réseaux d'affaires et de services concentrés principalement (mais pas exclusivement bien sûr) dans les villes globales. Celles-ci agissent comme des centres majeurs de réseautage et de services (business development service hubs) accompagnant les PME pour pénétrer sur les marchés régionaux et/ou nationaux de destination, notamment les marchés émergents difficiles d'accès en raison de leur « distance » hormis leur simple éloignement géographique.

Mots-clé : Gestion internationale des affaires, internationalisation des PME, fonctions et réseautage des villes globales, services d'accompagnement vers les marchés distants/émergents

Introduction:

L'étude de l'internationalisation des PME (moins de 250 employés et 45 Millions d'euros de CA) est une branche de la gestion internationale des affaires (IBM : International business management). Elle se penche généralement sur les modes d'internationalisation des PME (exportations directes/indirectes, coopération scientifique et technologique locale, investissement direct en nom propre ou en partenariat).

Cette thématique a fait l'objet de nombreuses études conceptuelles et empiriques depuis les années 1970-80 (Che Senik, 2011 ; Coviello 1999; Gankema, 2000, Fujita 1998; Philipps 1994; Rialp et Rialp, 2001; Zahra & George, 2002 ; Zuchella 2007). On dispose de bases de données détaillées sur les exportations des PME mais dans une quarantaine de pays développés ou émergents seulement.

Les théories distinguent deux groupes de PME, un groupe majoritaire de PME s'internationalisant graduellement d'abord vers les pays voisins puis vers des destinations plus éloignées, un groupe minoritaire mais en forte croissance de jeunes PME et start-ups s'internationalisant rapidement et sur au moins deux continents dès leur naissance (globally-born SMEs) (Bell et al., 2001, 2003; Coviello & Jones, 2004; Coviello & Munro, 1995, 1997; Fujita, 1998; Johanson & Vahlne, 1977, 1990, 2009; McDougall & Oviatt, 1994, 2000). Dans les deux cas, l'accès aux marchés étrangers dits " distants " (distance géographique, linguistique, culturelle, juridique, ...) est difficile et risqué car les PME disposent de ressources internes limitées pour aborder l'international et plus encore des marchés distants (Baldegger, 2013 ; OECD 2013).

Depuis les années 1990, sous l'impulsion d'économistes, géographes et sociologues, grâce notamment aux travaux magistraux de la sociologue Saskia Sassen à Columbia University (USA), il a été démontré qu'une centaine de villes dites globales jouent un rôle nodal essentiel dans l'expansion de la mondialisation en attirant l'implantation à la fois de sièges et filiales des firmes multinationales, et des grandes sociétés de services financiers et non-financiers servant ces multinationales. Cette concentration urbaine exceptionnelle permet à ces entreprises d'étendre leur emprise stratégique sur la plupart des marchés nationaux et régionaux (Currid, 2006; Doel 2002; Friedmann, 1986; Sassen 2001; Taylor, 2004). De là a commencé la

construction de classements internationaux des villes globales (comme le GaWC britannique par exemple) à partir de mesures quantitatives et qualitatives des multinationales et des sociétés de services d'accompagnement dans ces villes. A ce jour, New York, Londres et Tokyo figurent comme les trois premières villes globales. Toutes les autres sont localisées dans les pays de l'OCDE et dans les pays émergents.

Comme la littérature sur les villes globales et les classements existants ne concernent que l'internationalisation accrue des firmes multinationales, la question centrale de cet article vise à s'interroger si les villes globales jouent un rôle quelconque dans l'internationalisation des PME, c'est-à-dire si les PME ont recours à des fonctions et services concentrés dans les villes globales pour s'internationaliser à l'échelle mondiale, au-delà des marchés de proximité. Ce sujet n'a pratiquement pas été encore exploré, même si quelques rares études couvrant 120 pays dans le cadre du rapport annuel du Global Entrepreneurship Monitor (GEM) posent comme hypothèse que les villes globales offrent un écosystème entrepreneurial spécialisé très favorable à l'internationalisation et à la globalisation des entreprises, sans toutefois distinguer les PME en particulier (Acs, 2002, 2004, 2008).

Afin de tenter de répondre à cette question de recherche et de commencer à vérifier l'hypothèse la soutenant, le premier volet de cette contribution vise à élaborer un cadre conceptuel pertinent. La méthodologie suggérée est un croisement entre les apports des sciences de gestion (études sur l'internationalisation des PME) et les apports des nouveaux géographes économiques et sociologues de l'urbanisation mondiale qui étudient les villes globales et ont contribué à la publication régulière depuis 10-15 ans de plusieurs classements d'une centaine de ces villes à travers le globe.

Le second volet de cet article fournit une première démonstration empirique d'un recours aux villes globales par une majorité au moins relative de PME s'internationalisant vers des marchés distants et difficiles d'accès, et ce à la lumière des résultats d'une enquête conduite en 2016 sur un échantillon représentatif de 610 PME suisses internationalisées en et hors d'Europe.

CADRE CONCEPTUEL

1. Gestion des affaires internationales et internationalisation des PME

L'internationalisation de l'entreprise a été envisagée par plusieurs domaines d'études comme l'entrepreneuriat, la gestion internationale des affaires, les théories organisationnelles et l'économie des PME (Zucchella & Scabini, 2007; Ruzzier et al., 2006; Peiris et al., 2012; Bell et al., 2003).

L'importance des PME dans l'économie nationale a été amplement démontrée. La croissance d'une partie d'entre elles passe par leur conquête de marchés étrangers, mais leur internationalisation rencontre un bon nombre de défis, qui constituent parfois des obstacles insurmontables. On se réfère ici non seulement à des difficultés de changement stratégique et organisationnel mais aussi à la transformation des produits demandés par la clientèle étrangère, et à l'adaptation à des conditions nouvelles de commercialisation et de distribution (Ruzzier et al. 2006; Zucchella & Scabini, 2007). Plus encore, la PME doit faire face à des enjeux d'adaptation à de multiples formes de distance vis-à-vis de marchés étrangers, distance géographique, culturelle, linguistique mais également juridico-institutionnelle et même psychologique (Johanson & Vahlne, 1977, 1990, 2009).

L'internationalisation des PME et leur stratégie d'entrée sur les marchés étrangers a été étudiée mais bien moins qu'au sujet des firmes multinationales (Bell et al., 2001, 2003; Coviello & Jones, 2004; Coviello & Munro, 1995, 1997; Fujita, 1998; Johanson & Vahlne, 1977, 1990, 2009; McDougall & Oviatt, 1994, 2000). Toutefois, pas une seule théorie n'est parvenue à couvrir conceptuellement tous les processus relatifs à l'internationalisation des PME (Bell et

al., 2003; Coviello & Jones, 2004; Gankema, Snuif, & Zwaard, 2000; Kraus, 2011; Ruzzier et al., 2006; Schueffel & Baldegger, 2008; Zahra & George, 2002; Zahra, 2005; Zucchella & Scabini, 2007).

Limites des théories sur les entreprises multinationales

L'analyse des comportements et stratégies des PME vers les marchés étrangers ne peut pas être simplement calquée sur les théories de l'internationalisation des firmes multinationales en raison de différences fondamentales de taille, de ressources, de capacités, ... (Ruzzier et al. 2006). Ces théories peuvent néanmoins fournir une compréhension holistique de l'internationalisation des PME par exemple en se focalisant sur les coûts de transaction à l'international. Les théories relatives au OLI (Owner Location Internalization paradigm) permettent d'expliquer l'internationalisation des sociétés multinationales par leur accumulation d'actifs intangibles. La bonne utilisation et gestion de facteurs de production dispersés à travers le monde et l'amélioration constante des chaînes d'approvisionnement et de production sont déterminantes (Ruzzier et al. 2006). Par déduction, les PME doivent mobiliser des ressources internes limitées à l'échelle d'une PME, et les coupler à la recherche d'outils et moyens externes leur permettant la conquête et la pérennisation de marchés internationaux. C'est ici que les centres d'affaires concentrés dans les villes globales peuvent jouer un rôle important, mais peut-être différent que celui observé d'attraction massive de filiales et de succursales des firmes multinationales du monde entier.

Théories sur l'internationalisation des PME: Au-delà du modèle d'Uppsala

Différents modèles d'internationalisation des PME ont été proposés depuis les années 1970. Le concept d'internationalisation graduelle dans l'espace et le temps est celui qui a prédominé jusqu'à aujourd'hui.

Selon les I-Models, l'internationalisation est envisagée comme une opportunité de performance accrue de la PME, comparée aux PME domestiques (Gankema et al., 2000) Ruzzier et al., 2006) et le focus est placé sur la capacité d'exporter de la PME. Trois étapes sont distinguées : 1) Pré-export, 2) Primo exportation, et 3) Exportation avancée.

Les U-Models que la PME accroît ses ancrages internationaux par un apprentissage graduel des marchés étrangers ((Johanson & Vahlne, 1977, 1990). Elle acquiert progressivement des compétences pour réduire la « distance psychique » vis-à-vis de marchés géographiquement éloignés mais surtout en raison de barrières linguistiques, culturelles, institutionnelles et en matière de pratiques des affaires.

Ces deux approches d'internationalisation graduelle ont été souvent jugées comme trop déterminantes, mais elles ont néanmoins beaucoup contribué à une meilleure compréhension du comportement des PME à l'international.

Depuis la fin des années 1990, et suite à l'explosion des nouvelles technologies de l'information et de la numérisation, un autre courant d'analyse a fait son apparition au sujet des start-ups et nouvelles PME nées « globales » en étant capables de s'internationaliser presque dès leurs lancements sur au moins deux continents à la fois (Bell et al., 2003; Oviatt & McDougall, 1994; Schueffel & Baldegger, 2008). Ces PME d'un nouveau profil possèdent généralement un niveau élevé de compétences technologiques leur permettant d'offrir rapidement un avantage comparatif à l'international et de traverser les frontières avec une aisance psychique. Le champ d'études de ce type de PME, actives le plus souvent entre production high tech et services, n'est pas encore bien délimité sur le plan théorique (McDougall-Covin et al. 2014). Cependant, ce phénomène est en forte expansion comparé aux PME dites plus classiques. Il suggère un lien causal fort entre le niveau élevé de

connaissances scientifiques et technologiques internes à la PME née globale et son mode d'internationalisation immédiate et fulgurante.

Approches par les ressources et les réseaux de PME

Les modes d'accès aux marchés dits psychiquement lointains pour les PME ont fait l'objet d'autres théories récentes.

L'analyse par les réseaux suggère que toute entreprise, et donc toute PME, s'insère dans des réseaux d'affaires. Elle étudie les liens entre sa stratégie de développement interne et des acteurs externes l'accompagnant à différents titres. Les auteurs du modèle Upsala de 1977 ont eux-mêmes révisé en 2007-2009 leur théorie mondialement connue de l'internationalisation graduelle des PME en l'insérant dans une théorie de leur insertion dans des réseaux à l'international partant du pays d'origine jusqu'à celui du client final, et permettant ainsi de compenser le caractère d'ingénu ou d'étranger de la PME sur un marché lointain difficile d'accès.

L'analyse par les ressources se concentre sur la mobilisation d'une PME pour construire ses avantages comparatifs à l'international. Ses ressources peuvent être tangibles (i.e ressources en capital), intangibles (brevets, d'affaires), ou encore relever de capacités (capacités d'identifier des opportunités d'affaires) (Zucchella & Scabini, 2007).

Les deux approches considèrent les ressources internes et externes comme formant tous les actifs d'une PME.

PME et marchés extérieurs : le rôle des services de développement des affaires

Selon Fujita (1998) et autres auteurs, les PME optent pour des modes très divers pour entrer sur des marchés étrangers : exportation directe ou indirecte (contrat de distribution), licensing, sous-traitance, transfert de savoirs-faire et de technologie, investissement direct, co-investissement (joint-venture), fusions et acquisitions, ou autres formes de partenariats, En raison de leurs ressources financières limitées et de difficultés à mobiliser d'autres types de ressources (commerciales, logistiques, techniques, juridiques, etc ...), les PME ont souvent recours à des institutions facilitatrices ou à des services de développement des affaires, publics/privés/publics-privés ou à des réseaux inter-entreprises à différents niveaux ou segments de chaînes internationales de valeur (B2B) (Bell, 2003).

A partir de la littérature surtout anglo-saxonne relative aux services de développement des affaires (BDS: Business Development Services), on peut distinguer deux catégories de services:

- Les services financiers : audit et comptabilité, banque commerciale, assurance, fonds de garantie, autres intermédiaires financier, ...
- Les services non financiers : ingénierie, logistique, transport, commercialisation, conditionnement, droit, certification, gestion, formation, ...

Institutions publiques, para-publiques et sociétés privées peuplent ces deux catégories à différents degrés de spécialisation-pays, - marché-, - secteur, - produit, ... Ces services sont souvent promus en faveur des PME dans/vers les pays émergents ou en développement par des partenariats publics-privés (PPPs) soutenus par les gouvernements nationaux et/ou la coopération économique internationale entre deux pays ou par des agences internationales comme la Banque Mondiale par exemple, Ces services d'accompagnement ou de développement des affaires des PME (et plus grandes entreprises) à l'international contribuent à des écosystèmes plus ou moins favorables à l'entrepreneuriat dans les pays d'origine des PME comme dans les pays de destination. Ces écosystèmes sont particulièrement denses et dynamiques dans les grands pôles urbains, et notamment les villes globales.

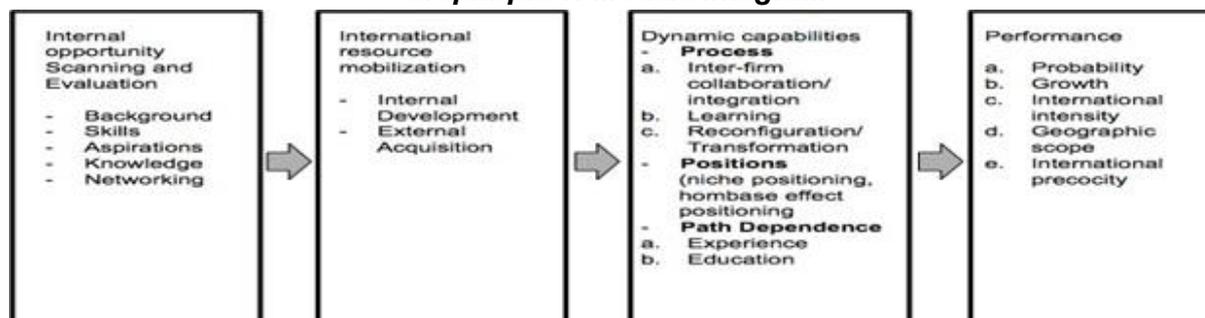
Modélisation intégrative de l'internationalisation des PME

Différents modèles théoriques tentent de regrouper et d'intégrer les ressources internes et externes mobilisées par les PME dans leurs processus d'internationalisation (Ruzzier et al., 2006; Zahra & George, 2002; Zucchella & Scabini, 2007), comme le montre le graphique ci-dessous :

- La mobilisation de ressources internes concerne le capital financier et la capacité d'investissement, le capital technique permettant l'innovation ou l'adaptation des produits existants, et le capital humain avec le recrutement de personnels aguerris à l'exportation et aux caractéristiques des marchés internationaux.
- La mobilisation de ressources externes se réfère aux capacités de nouer des partenariats stratégiques transnationaux permettant de développer des nouveaux produits ou services, ou des nouveaux modes de commercialisation afin d'atteindre et satisfaire la demande de clients étrangers. Il s'agit de pouvoir accéder à un éventail d'inputs financiers, commerciaux et technologiques fournis par l'établissement de liens d'affaires, le recours à des services d'accompagnement, et la construction de réseaux interpersonnels.

L'intégration efficace et performante de ressources internes et externes requiert des compétences d'apprentissage et managériales élevées au sein de l'équipe dirigeante et des cadres de la PME dans le domaine des relations économiques et d'affaires à l'international.

Graphique 1: Modèle intégratif



Source: Zucchella & Scabini, 2007, p.126

Internationalisation des PME vers les marchés “ distants”

Toute PME non domestique est envisagée au départ de son internationalisation comme “ étrangère “ sur les marchés de non proximité immédiate (pays voisins). La notion de leur distance n'est pas seulement géographique car elle est relative à l'heure des communications plus ou moins instantanés, et de moyens de transport relativement rapides (sauf le transit maritime par lequel circule en volume la majorité des produits de base et produits non technologiques).

La distance dans le monde international des affaires est surtout culturelle, institutionnelle et même psychologique. Même si une PME parvient à proposer de bons produits à un prix attractif et à réunir des moyens techniques et financiers pour exporter ou pour investir à l'étranger, les barrières linguistiques, culturelles, comportementales, juridiques et institutionnelles sont des obstacles réels pour nouer des collaborations avec le client, le distributeur, le partenaire-investisseur dans le pays étranger ciblé.

Sur le plan psychologique, les dirigeants de PME doivent aussi témoigner d'un esprit d'ouverture et d'apprentissage pour découvrir, connaître et comprendre les comportements des partenaires étrangers en affaires et les profils de la clientèle locale. A l'interne, ils doivent aussi former ou reformer certains de leurs personnels à impliquer dans de nouveaux processus de fabrication, de commercialisation et d'après-vente à l'international inconnus ou méconnus avant que la PME se lance sur les marchés de non proximité.

Approche par les réseaux

A partir du modèle révisé d'Upsala par Johanson & Vahlne (2009), diverses études récentes se penchent sur les processus permettant aux PME de s'introduire dans des réseaux internationaux pertinents permettant leur expansion à l'étranger (Schweizer, 2013). Ces études sont centrées principalement sur des PME des pays de l'OCDE dotées de capacités technologiques et d'innovation élevées et facilitant leur internationalisation. Le processus se fait en 4 étapes :

Phase 1: Reconnaissance et responsabilité du positionnement d'entreprise "étrangère" ou « outsider » (ne faisant pas partie des réseaux pertinents dans le pays de destination)

Phase 2: Identification du ou des réseaux pertinents dans le pays de destination

Phase 3: Ré-examen et reconstruction des capacités et des ressources à mobiliser par l'entreprise

Phase 4: Accession, gestion et valorisation des opportunités identifiées dans le nouveau réseau pertinent dans le pays de destination

Selon certains auteurs (Che Senik and al., 2011), le réseau de la PME est composé de services d'accompagnement et d'appui à l'international qui relèvent d'agences gouvernementales, d'associations commerciales ou professionnelles, et de relations interpersonnelles.

Cette approche est souvent complétée par l'identification d'institutions existantes ou déficientes dans un certain nombre de pays et marchés de destination, augmentant ou non la prise de risque à l'export ou à l'investissement de la PME concernée.

On évoque souvent le vide institutionnel relatif dans bon nombre de pays, c'est-à-dire l'absence ou la non fiabilité de diverses institutions publiques ou privées d'accompagnement aux entreprises, notamment sur le plan juridico-financier (absence ou non fiabilité du registre commercial, du système juridique en matière de respect des contrats, ...). Ces vides ou trous institutionnels rendent l'accès des PME aux marchés concernés beaucoup plus difficiles et risqués. Dans une telle configuration, seule la solidité des réseaux interpersonnels établis par la PME peut lui permettre d'avoir une certaine confiance dans les transactions internationales qu'elle entend mener dans ce type de contexte.

Certains auteurs combinent l'approche par les ressources avec celle des réseaux (Smiler and Gil, 1986 ; Numela 2002 ; Ojala 2009).

Approche par la gestion des savoirs

Un segment de l'approche par les ressources souligne la grande importance du degré des connaissances techniques, commerciales et gestionnaires de la PME pour s'engager tantôt graduellement, tantôt rapidement au niveau global, dans un processus d'internationalisation

Dans le premier cas, la PME s'appuie sur des savoirs acquis durant une première période de quelques années au moins sur des marchés de proximité (que sont le plus souvent les pays voisins). Les études menées dans les pays de l'OCDE montrent que cette période dure entre 5 et 10 ans en moyenne.

Pour le second cas, il s'agit en général de start-ups et jeunes PME dans le high tech et qui s'implantent rapidement sur plusieurs marchés globalisés dans des segments très ou hyper spécialisés du secteur manufacturier ou des services.

L'approche par les savoirs rejoint celle par apprentissage ou encore par imitation, en lien avec les théories sociales cognitives. Les PME peuvent apprendre beaucoup d'autres PME présentes dans d'autres secteurs et qui ont réussi à pénétrer des marchés distants et difficiles.

Théories sur l'internationalisation des PME : essai de conclusions

Aucune théorie n'est parvenue à englober tout le processus d'internationalisation des PME, qui de surcroît présentent une grande hétérogénéité. La théorie dite d'Upsala sur son caractère graduel développée en 1977 et révisée en 2009 en l'accommodant à l'approche par les réseaux demeure la référence prédominante et sert de toile de fond à cet article en s'articulant autour de deux concepts-clés :

- Les PME ont tendance à s'internationaliser graduellement, étape par étape dans le temps, l'espace et le type d'internationalisation (du commerce à l'investissement direct). Elles visent rarement les pays émergents et les marchés lointains avant d'avoir accumulé de l'expérience sur les marchés internationaux de proximité, que sont en général les pays voisins. Ainsi par exemple, les PME helvétiques s'internationalisent depuis des décennies principalement sur les marchés de l'Union Européenne (Allemagne no 1, Italie et France aussi), et sur le marché nord-américain dans une moindre mesure, et c'est seulement depuis 10-15 ans que les marchés asiatiques sont venus se ranger au second rang dans la destination de leurs exportations totales (SIES, 2013, 2016).
- Les PME doivent affronter des risques élevés et des coûts importants de transaction pour pénétrer les marchés émergents et lointains, c'est-à-dire la " distance " géographique, culturelle et institutionnelle. L'économie des réseaux joue un rôle majeur dans l'internationalisation des PME à distance. Les PME ont besoin d'identifier des réseaux à la fois relationnels et fonctionnels, les premiers étant indispensables pour trouver les seconds et pour pouvoir ainsi accéder avec des informations et des contacts fiables aux entreprises et services permettant d'accéder aux marchés lointains. Ces réseaux sont déterminants pour pénétrer des marchés inconnus et/ou émergents et contourner l'absence relative ou l'instabilité du cadre institutionnel et de l'écosystème entrepreneurial dans bon nombre de pays de destination.

On peut poser comme hypothèse potentiellement vérifiable que les PME s'internationalisent grâce à des réseaux relationnels et fonctionnels fortement concentrés dans des pôles urbains connectés aux économies nationales, régionales, inter-régionales et mondiale.

Dans ce contexte, il y a fort à parier que la centaine de villes classées au rang de villes globales exercent des rôles d'intermédiation relationnelle et fonctionnelle majeure non seulement pour les firmes multinationales mais aussi pour les PME étrangères soucieuses de réduire la distance et les risques notamment vers des marchés émergents ou encore méconnus.

2. Villes globales: Approche interdisciplinaire et conceptualisation

Une ville globale se définit comme un pôle urbain majeur de l'économie mondiale. Elle est reliée à d'autres villes similaires à l'échelle régionale, inter-régionale et internationale. Elle fait l'objet de recherches depuis 20-25 ans dans différentes disciplines universitaires comme l'histoire, l'économie, la géographie, la sociologie, la science politique et plus récemment dans les études en entrepreneuriat et gestion (Global Entrepreneurship Monitor reports since 2008).

Classification internationale

Le concept de " ville globale " a été pensé pour la 1ère fois à l'Université Princeton par la sociologue Saskia Sassen dans son fameux ouvrage *The Global City: New York, London, Tokyo* (Sassen, 1991). Le terme lui-même renvoie à des travaux de recherche engagés dès le 19e s. au Royaume-Uni au regard de la densité des flux d'affaires concentrés dans la grande cité portuaire de Liverpool (*Illustrated London News*, 1886). Le terme de ville mondiale est utilisée par Patrick Geddes en 1915 (Doel, 2002), puis comparé avec d'autres catégories de villes (Jacobs, 1969; Friedmann, 1986; Jacobs, 1984), et mis en relation avec des réseaux d'affaires inter-urbains transnationaux (Taylor, 2004), et en termes de degré de concentration de services dans chacune des villes globales (Acs et al., 2008; Castells, 1996). La première

tentative de catégoriser et classer au rang de villes globales diverses cités dans le monde date de 1998 et est le fruit du travail d'universitaires britanniques (Beaverstock and al., 1999). Ils ont élaboré le fameux Globalization and World Cities Research Network (GaWC) comme une base de données classant les villes globales selon le degré de connectivité en matière d'offre de 4 types d'advanced producer services : audit/comptabilité, banque/finance, publicité, services juridiques. Depuis 2004, le GaWC a incorporé d'autres indicateurs principalement économiques, mais aussi de positionnement politico-culturel des villes globales. Depuis 2008, le GaWC classe les villes globales en 6 catégories :

Alpha++ cities are London and New York City, which are vastly more integrated with the global economy than all other cities. Alpha+ cities complement London and New York City by filling advanced service niches for the global economy. Alpha and Alpha- cities are cities that link major economic regions to the world economy. Beta cities are cities that link moderate economic regions to the world economy. Gamma cities are cities that link smaller economic regions to the world economy. Sufficiency cities are cities, which concentrate a sufficient degree of services so as not to be dependent on world cities.

En 2008, Foreign Policy en collaboration avec le Chicago Council on Global Affairs, et la société de consulting A.T. Kearney , s'est lancé également dans la publication d'un ranking des villes globales. Cette initiative américaine a débouché en 2012 conjointement avec S. Sassen sur la publication d'un Global Index of World Cities. Cet index a révélé que les villes mondiales ont des stratégies globales, anticipent les dangers de la mondialisation débridée, et servent de pôles d'intégration de l'économie mondiale et de points d'échanges avec les économies régionales. Les principaux paramètres de mesure de ces villes sont leur degré d'intensité des affaires (30%), de capital humain (30%), d'engagement politique (15%), d'expérience culturelle (15%). Cet index est actualisé tous les 2 ans.

Dans tous les classements des villes globales, New York, Londres et Tokyo arrivent en tête. En Asie de l'Est, Pékin, Hong Kong, Singapour et Tokyo sont au sommet du palmarès, tandis que Séoul, Shanghai, Kuala Lumpur, et Bangkok demeurent plus en retrait. En Afrique, Johannesburg, Le Caire et Casablanca arrivent en tête, et seule Lagos commence à émerger. En Amérique Latine, Buenos Aires, Sao Paulo, Mexico City, et Santiago sont le plus souvent citées.

Centres de commandement et de contrôle

Au cours de l'histoire mondiale se sont succédées des cités comme centres de commandement de nations, de régions ou parfois même de continents. De la Rome impériale jusqu'aux cités hanséatiques de commerce maritime d'Europe du nord, ce mode d'organisation en pôles urbains a existé aussi ailleurs et a été reproduit à l'ère coloniale en Asie par exemple avec l'établissement de cités-Etats comme Hong Kong et Singapour (Taylor, 2004).

Friedman (1986) analyse par les lunettes des relations entre villes-mondes the "spatial organization of the new international division of labor". Il suggère un classement hiérarchique entre villes au coeur du système-monde et des villes en première ou seconde périphéries, et principalement mais pas exclusivement dans le champ économique (Taylor, 2004).

Concentration urbaine de services

Jacobs (1984) introduit la distinction entre cités dynamiques et cités statiques. Les dynamiques sont des pôles majeurs d'activités économiques, d'innovation et d'échanges et de concentration de compétences et de savoirs. Les secondes contribuent peu à la croissance et au bien-être mondial. Au mieux, elles sont des villes commerciales mais qui produisent peu de valeur ajoutée sur place, et sont souvent des centres urbains relais dans l'arrière-pays de villes globales. (Taylor 2004).

Dans un contexte de globalisation rapide, Sassen suggère le concept d'interconnexions fortes entre les villes globales en raison de leur niveau de concentration en activités industrielles et/ou de services, avec une haute capacité d'innovation permanente (Sassen, 1991).

Si on se réfère au terme moderne de BDS (Business Development Services) désignant depuis les années 2000 selon la Banque Mondiale les services d'accompagnement et de promotion des affaires, on peut affirmer que les villes globales offrent une densité exceptionnelle de tels services pour permettre et servir précisément les modes fonctionnels de globalisation des grandes firmes mais aussi des PME à l'international.

Villes globales en réseaux

En termes d'économie territoriale en réseaux se mondialisant, il y a donc beaucoup d'espace pour l'interconnexion entre villes globales. Les nouvelles technologies de l'information ont décentralisé l'accessibilité et les communications des entreprises et des individus, mais ont paradoxalement renforcé la prédominance des villes globales dans ce nouveau processus de transnationalisation accélérée grâce au numérique. Ces nouvelles formes d'inter-connectivité stimule dans et entre villes globales des environnements entrepreneuriaux extrêmement dynamiques basés sur l'information, la connaissance, la créativité et l'innovation (Taylor, 2004). Sous de nouvelles formes de « pouvoir », les villes globales réinventent des fonctions de commandement ou de contrôle mais en termes plus économiques, financiers et technologiques qu'en termes politiques et militaires comme aux temps anciens

Entrepreneuriat et mondialisation urbaine

Les villes globales peuvent donc être analysées au travers de différents prismes et typologies de classification fonctionnelles, sectorielles, spatiales et temporelles, qui coexistent. En Europe par exemple, à côtés de grandes villes globales comme Londres et Paris, des plus petites villes globales s'affichent également comme Genève et Zurich sans rapport direct avec la petite taille de leur population respective ou celle de leur pays de rattachement, la Suisse. Des études récentes tentent de croiser les apports de la géographie et des études urbaines avec les sciences de gestion et l'entrepreneuriat. Ainsi New York occupe le 1er rang mondial en termes de concentration de matière grise et de capacité créative (Currid, 2006). Des chercheurs de renom commencent à utiliser des bases de données mondiales comme celle du Global Entrepreneurship Monitor pour étudier l'écosystème entrepreneurial de diverses villes globales relevant des 80 pays participant chaque année au GEM. Ces villes sont envisagées comme des épices de stimulation entrepreneuriale à l'échelle nationale, régionale et globale pour les filiales des firmes multinationales mais aussi pour les grandes entreprises, les PME et les start-ups. Comme étudié par des auteurs comme Zucchella & Scabini (2006), grandes et petites entreprises peuvent utiliser les villes globales comme des points d'entrée sécurisée vers des marchés régionaux et locaux encore peu connus et/ou peu institutionnalisés (pays émergents et pays en développement), et les utiliser comme bases stratégiques pour :

- Accéder à des informations commerciales fiables auprès de centres de services et de chaînes de logistique transactionnelle permettant de réduire les coûts et les risques vers les marchés de destination,
- Se connecter à des réseaux de connaissances et de savoirs-faire et à des pôles d'innovation et d'incubation entrepreneuriale dynamiques,
- Identifier des ressources humaines spécialisées et des experts hautement qualifiés rompus quotidiennement au relationnel interculturel et global,
- Etablir des relations d'affaires avec des liens acheteurs-fournisseurs à différents maillons ou segments de sous-traitance internationalisée,

- Bénéficier d'une concentration en infrastructures de haut niveau de sophistication et de sécurisation.

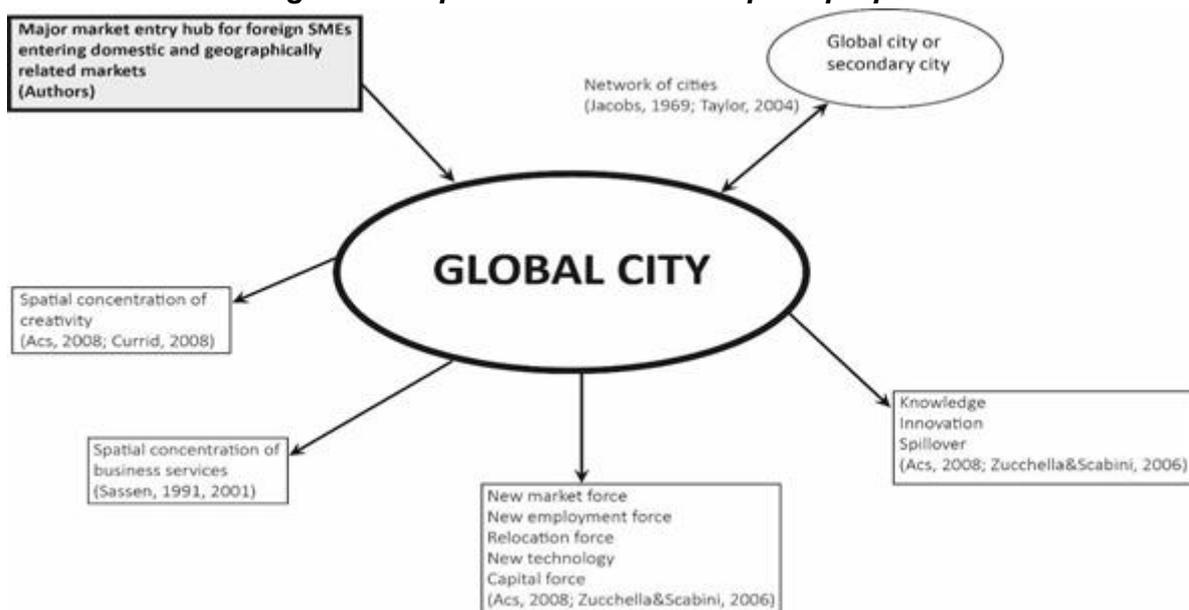
Théories de la ville globale : essai de conclusions

Les théories existantes empruntées à la géographie urbaine et à la sociologie des sociétés urbaines ont établi depuis les années 1990s que les villes globales sont des pôles majeurs de la mondialisation accélérée du 21^e s. car elles sont des maillons essentiels de chaînes de valeur dans le commerce et la finance internationales. C'est la raison pour laquelle elles affichent une concentration exceptionnelle de sièges et/ou de filiales de firmes multinationales et de services hautement spécialisés dans tous les domaines scientifiques, technologiques et industriels, et des nouvelles technologies de l'information permettant de relier n'importe grande ou petite entreprise aux marchés régionaux (de leur espace territorial), inter-régionaux et globaux.

Comme les villes globales constituent des carrefours majeurs de réseaux fonctionnels et relationnels utilisés tous les jours par les firmes multinationales, on observe qu'un petit nombre de PME transnationales en provenance principalement des pays de l'OCDE, et plus récemment de quelques pays émergents asiatiques utilisent de la même manière les réseaux et services concentrés dans les villes globales, mais sans nécessairement s'y implanter physiquement.

Pour ces PME, et potentiellement d'autres dans le futur, le recours à ces réseaux et services peut être relativement coûteux (car le niveau de vie et des prix dans ces villes globales est très élevé), mais il est compensé par l'accès à des contacts, à des partenariats ou à des services d'accompagnement professionnels et de qualité qui permettent de calculer ou de réduire les risques, le temps et les moyens à mobiliser pour accéder notamment à des marchés peu connus ou émergents à travers le monde, et dont l'écosystème entrepreneurial et institutionnel est le plus souvent très éloigné et peu structuré comparé à celui des pays de l'OCDE. Dans le cas contraire, on observe bon nombre de PME occidentales ou japonaises allant directement à l'assaut des marchés des pays émergents ou en développement, et y rencontrer des difficultés prévisibles ou imprévisibles mais au final s'avérant insurmontables et coûteuses en ressources investies au préalable sans résultat tangible.

Figure 2: Esquisse du cadre conceptuel proposé



Source: les auteurs

Proposition d'un cadre conceptuel

Cet article a l'ambition de proposer un nouveau cadre conceptuel en matière d'internationalisation des PME en croisant deux domaines de connaissances disciplinaires :

- Les sciences de gestion en matière d'internationalisation de l'entreprise, et notamment des PME eu s'appuyant sur la théorie Upsala de 2009 par les réseaux fonctionnels et relationnels,
- La géographie économique et la sociologie de la ville proposant une théorisation des villes globales en s'appuyant sur leur rôle mondial majeur d'intermédiation commerciale, financière et technologique et leur concentration en services fonctionnels et relationnels agissant à travers des réseaux de firmes et de professionnels interconnectés entre les villes globales d'une région à une autre.

Cette théorie en construction s'appuie sur une question centrale de recherche, à savoir si et comment les PME utilisent les services de développement des affaires concentrés dans les villes globales pour accéder en minimisant les risques à des marchés encore inconnus ou émergents dans les trois continents de la planète. En répondant quantitativement et surtout qualitativement à cette question, on parviendra à identifier des stratégies et des outils d'internationalisation de PME via les villes globales permettant du même coup d'accompagner d'autres PME candidates à l'internationalisation notamment vers des marchés distants ou dits de non proximité.

L'hypothèse sous-tendant cette question de recherche et le cadre conceptuel proposé pour l'aborder se décompose en 3 volets :

- Les PME n'ont pas besoin d'utiliser les services des villes globales pour s'internationaliser vers les pays voisins, car elles peuvent le faire par elles-mêmes ou utiliser de multiples canaux pour y parvenir,
- Les PME recourent souvent (mais pas systématiquement) aux services concentrés dans des villes globales pour sécuriser fonctionnellement et au niveau relationnel leur approche de marchés inconnus ou mal connus surtout dans les pays émergents ou en développement dont les écosystèmes entrepreneuriaux sont peu attractifs ou peu stables et donc prévisibles,
- Les PME recourant aux villes globales le font de manière très différente des grandes entreprises et des firmes multinationales. Contrairement à celles-ci, elles s'implantent rarement physiquement dans ces villes globales, mais viennent principalement ou subsidiairement y chercher des services spécialisés indispensables à leur projet d'atteindre tel ou tel marché sur place ou dans la région spatiale irradiée par les réseaux fonctionnels et relationnels nourris à partir de la ville globale ciblée.

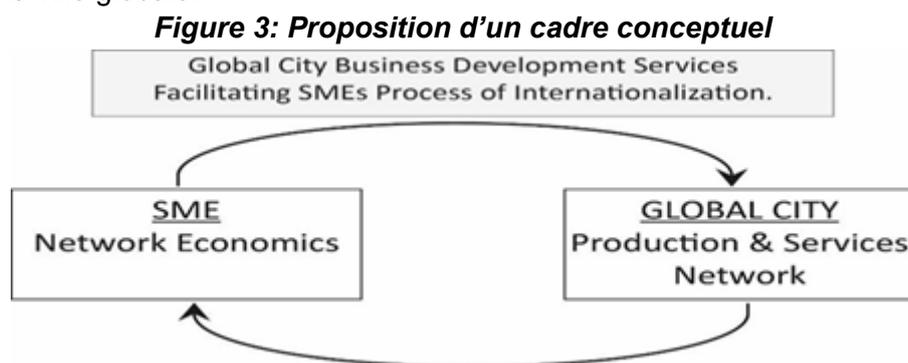
Il n'existe pas d'études présentement identifiées par les auteurs sur le sujet des villes globales et de l'internationalisation des PME. La littérature scientifique et empirique se concentre principalement sur l'étude du tissu des PME à l'échelle locale, nationale et internationale sans explorer les liens avec l'espace territorial mondial, et plus particulièrement le rôle des villes et des villes globales en particulier.

L'internationalisation des PME a été étudiée principalement sous l'angle processuel, mais bien moins que l'énorme littérature et études de cas consacrées aux grandes entreprises et surtout aux firmes multinationales.

D'autre part, les études économiques sur les villes globales se consacrent exclusivement à la mesure en nombre et en qualité des sièges, filiales et succursales des firmes multinationales présentes dans chaque ville globale. Ce type de mesures quantitatives et qualitatives permet

de classer les villes globales par ordre d'importance décroissante et par sous-catégories comme présenté plus haut dans cet article.

Quand bien même on parviendrait à procéder à un recensement quantitatif et qualitatif similaire des PME étrangères présentes dans chaque ville globale, ce travail représenterait un travail de fourmi en raison de l'hétérogénéité et de la faible visibilité des PME, et par ailleurs il exclurait une majorité de PME étrangères ne s'installant pas physiquement dans les villes globales mais venant simplement y puiser tel ou tel type de service utile, voire indispensable, à son projet d'internationalisation vers tel ou tel marché final de destination dans la région de présence spatiale de la ville globale.



Source: les auteurs

Comme indiqué sur la figure 3, l'approche par les réseaux peut servir à croiser et combiner des concepts utilisés à la fois par les études en gestion sur les PME et par les études en économie territoriale relative aux villes et aux villes globales en particulier :

- Dans le domaine des études sur les PME et leur internationalisation, les études sur le réseautage local, domestique et international des PME est envisagé par divers auteurs et praticiens. Elle a été reprise en 2009 par ses auteurs suédois eux-mêmes pour adapter et élargir la théorie d'Upsala de 1977 suggérant l'internationalisation par étapes des PME.
- Dans le domaine des études sur la ville, et la ville globale en particulier, le réseautage ou maillage spatial exercé par les villes comme entités structurantes de l'espace économique territorial local, régional, national et global a été également couvert principalement par les géographes économiques et les spécialistes des études urbaines sous l'angle de diverses disciplines. Les géographes et sociologues aux origines des nouvelles théories sur les villes globales s'intéressent aux rôles non seulement fonctionnels mais aussi relationnels de ces villes dans leurs espaces régionaux respectifs, et également à leurs interconnexions à l'échelle méga-régionale, continentale, et mondiale.

On peut donc en conclure que :

- Du côté des besoins et de la demande, les PME recherchent à s'insérer dans des réseaux relationnels et fonctionnels leur permettant de se développer à l'international. Ces réseaux passent notamment par des noeuds de concentration commerciale, financière et technologique situés dans les villes globales et permettant notamment d'accéder aux marchés distants et risqués comme ceux des régions émergentes et en développement.
- Du côté de l'offre, les villes globales concentrent des tissus denses et de haute qualité en matière de services fonctionnels et de réseaux relationnels d'affaires permettant d'accompagner ou de faciliter l'internationalisation des entreprises étrangères de toute taille, et vers tous types de destination régionale et plus.

RECHERCHE EMPIRIQUE

Ebauche de recherche empirique

De toute évidence, l'étude de l'internationalisation des PME sous l'angle du rôle de réseautage et des fonctions de services exercées par les villes globales requiert la conduite de recherches dans diverses régions du monde, et simultanément dans les pays d'origine des PME actives à l'international, et dans les villes globales d'accompagnement en réseaux et services telles qu'elles sont présentées dans les classements mondiaux existants.

A la petite échelle helvétique, et hormis la recherche conceptuelle proposée dans la première partie de cet article, les auteurs ont initié des premiers travaux empiriques allant dans deux directions :

- En 2016-17, ils ont d'abord construit et mené une enquête quantitative sur le tissu des PME suisses à l'international pour commencer à répondre à la question centrale de recherche et à valider ou invalider l'hypothèse d'utilisation des villes globales par les PME suisses notamment pour accéder à des marchés distants, risqués mais en forte émergence,
- En 2017-18, ils ont engagé des travaux qualitatifs pour étudier l'internationalisation des PME suisses sur les marchés émergents d'Asie orientale via la ville globale de Singapour, et des premières explorations ont été conduites dans le cas des PME canadiennes via l'une des trois seules villes globales du continent africain : Casablanca.

Echantillon d'une première recherche quantitative

En 2016, l'étude tri-annuelle nationale conduite par la Haute Ecole de Gestion de Fribourg en collaboration avec la banque publique suisse Postfinance, a permis d'insérer un questionnaire dans les trois langues nationales (allemand, français et italien) sur le rôle des villes globales (SIES Survey, 2016, publié en anglais et dans les 3 langues nationales principales de la Suisse).

Un échantillon de 610 PME avec un maximum de 250 employés en Suisse et un chiffre d'affaires annuel maximal de 45 millions d'euros a été retenu pour se conformer aux règles européennes de définition des PME. Un autre critère a été utilisé, à savoir que chaque PME retenue dans l'échantillon doit avoir réalisé au moins 10% de son chiffre d'affaires total hors du marché suisse durant les 3 dernières années.

L'échantillon des 610 PME sélectionnées représente 8 secteurs industriels différents et peut être décomposé en microentreprises (moins de 10 employés), en petites entreprises (moins de 50), et en moyennes (moins de 250).

Selon une étude de Jaeger & Toni (Jaeger & Thöni, 2008), environ 14% des PME suisses sont actives à l'exportation et 13% ont également investi à l'étranger sous différentes formes.

L'échantillon de notre étude a été construit à partir d'une estimation d'environ 43 000 PME actives à l'export, à partir desquelles 17 000 ont été sélectionnées « randomly » et approchées par questionnaire structuré (courrier puis suivi téléphonique par une société privée chargée des enquêtes).

Un échantillon final de 610 PME a été complètement validé.

Mesures

Chacune des 610 PME a été invitée par questionnaire à indiquer les destinations de son internationalisation et son chiffre d'affaires réalisé par région mondiale de destination. De plus, chaque PME a dû mentionner si elle entretenait une représentation directe (implantation directe, centrale d'achat, bureau de représentation...) ou indirecte (agent commercial, distributeur, partenaire) dans une ou plusieurs villes globales.

Les villes globales ciblées appartiennent aux trois rangs les plus élevés de la classification du GaWC: alpha ++, alpha + and alpha (GAWC, 2012).

Tableau 1: Classification des régions mondiales et des villes globales

World Region	Alpha Global Cities
North America	Chicago, Los Angeles, New York
Central America (incl. the Caribbean)	Mexico City
South America	Sao Paulo
Western Europe	Amsterdam, Brussels, Frankfurt, London, Madrid, Milano, Paris
Eastern Europe (excl. Russia)	<i>No alpha global cities in this region</i>
Russia and Central Asia	Moscow
Near and Middle East	Dubai
North East Asia (China, South Korea, Taiwan, excl. Japan)	Beijing, Hong Kong, Shanghai
South Asia (incl. India, Sri Lanka, Nepal)	Mumbai
South East Asia (ASEAN)	Singapore
Japan	Tokyo
Australia / New Zealand/Oceania	Sydney
North, East, West and Central Africa	<i>No alpha global cities in this region</i>
Southern Africa	<i>No alpha global cities in this region</i>

Source: Classification par les auteurs selon les bases de données du GAWC 2012

La plupart des villes globales de rang alpha sont localisées en Europe occidentale, région suivie par l'Amérique du nord et par l'Asie du Nord-Est (Extrême Orient). En Europe de l'Est et en Afrique on peut recenser des villes globales seulement de rang alpha -. Les 3 premières sont Johannesburg, Prague et Varsovie.

En supplément, chaque PME ayant participé à la recherche a fourni la date de sa création, l'année de sa 1ère exportation, et l'exposé de ces forces et faiblesses en matière d'internationalisation.

Résultats

Les résultats confirment d'abord que les PME helvétiques s'internationalisent principalement sur les marchés des pays développés de l'OCDE. Dans l'échantillon, les marchés porteurs sont ceux de proximité immédiate en Europe occidentale (Allemagne, Autriche, France, Italie), qui pèsent 81 % de leurs exportations et 2% de leurs importations. Ces marchés sont proches géographiquement, bien connus des PME, et bien dotés en infrastructures.

L'Amérique du nord suit (Exports: 35%, Importations: 2%) car elle offre des marchés bien structurés mais plus éloignés que l'Europe occidentale. Plusieurs régions viennent ensuite comme l'Europe de l'Est (M 30.71%, SEM 1.87%), l'Asie du nord-est (M 27.42%, SEM 1.81%), et le Moyen Orient (M 22.8%, SEM 1.7%). Russie, Asie centrale, et Asie du sud-est se rangent à la suite, puis l'Amérique du sud et l'Asie du sud. L'Afrique et l'Amérique centrale figurent comme destination des PME étudiées pour moins de 10% d'entre elles. Le Japon combine la complexité de sa géographie et de sa distance culturelle même si il s'agit d'une économie hautement développée.

Tableau 2: PME de l'échantillon par taille et destination régionale

World Region	Percent SME (0-249 empl., n609)	Percent Micro (0-9 empl., n320)	Percent Small (10-49 empl., n207)	Percent Middle (50-249 empl., n82)
Western Europe	81.0%	75.6%	84.5%	92.7%
North America	35.5%	27.8%	39.6%	54.9%
Eastern Europe (excl. Russia)	30.7%	25.6%	31.4%	48.8%
North East Asia	27.4%	17.2%	32.9%	53.7%
Near and Middle East	22.8%	18.4%	25.6%	32.9%
Russia and Central Asia	19.5%	15.9%	18.8%	35.4%
South East Asia (ASEAN)	19.5%	13.4%	22.7%	35.4%
South America	16.7%	12.5%	19.8%	25.6%
Japan	16.1%	11.9%	16.9%	30.5%

Australia / New Zealand / Oceania	15.4%	13.1%	16.4%	22.0%
South Asia (incl. China, South Korea, Taiwan, excl. Japan)	15.1%	12.8%	12.6%	30.5%
Central America (incl. The Caribbean)	9.5%	7.5%	10.6%	14.6%
North, East, West and Central Africa	9.5%	8.1%	8.7%	17.1%
Southern Africa	9.0%	6.6%	10.6%	14.6%

Source: Analyse des données du rapport SIES 2016 par les auteurs

Le rôle d'intermédiation des villes globales

251 PME sur les 610 de l'échantillon déclarent une implantation directe ou indirecte dans des villes globales. En raison de ressources internes des PME par définition limitée, il n'est pas surprenant que les modes de représentation indirecte (agent, distributeur, partenaire) soient plus fréquentes dans les réponses que les modes d'implantation directe (filiale, centre de production ou de vente, ...). Près de 74 PME (30%) annoncent avoir une représentation dans au moins une ville globale alpha, 48 (19%) dans deux villes globales, et 31 (12%) dans au moins trois.

Ces PME utilisent tendanciellement des villes globales distantes comme Hong Kong, Shanghai, Singapour, Tokyo, en proportion équivalente avec des villes globales européennes comme Francfort, Londres, Paris. Tokyo occupe le 1er rang devant Mexico City, Singapour et Moscou. Ce résultat est élevé compte tenu que ces villes globales exercent un rôle économique prépondérant dans leurs pays ou régions respectifs. En revanche, dans des régions émergentes affichant plusieurs villes globales de niveau alpha comme l'Asie du nord-est ou l'Asie du sud-est, entre un tiers et la moitié des PME actives dans ces régions le sont à travers des liens tissés avec plusieurs villes globales.

Tableau 3: Régions mondiales et présence des PME distribuées par villes globales

World Region	Number of SME in this Region	Alpha (++, +) Global City	Number of SME in the alpha (++, +) Global City	Percentage share of SME with a link to the global city / world region
Japan	98	Tokyo (1)	69	70.41%

Central America (incl. the Caribbean)	58	Mexiko City (2)	30	51.72%
South East Asia (ASEAN)	119	Singapur (3)	58	48.74%
		Kuala Lumpur (12)	29	24.37%
Russia and Central Asia	119	Moscow (4)	52	43.70%
North East Asia (incl. China, South Korea, Taiwan, excl. Japan)	167	Hong Kong (5)	69	41.32%
		Shanghai (9)	62	37.13%
		Beijing (10)	52	31.14%
Near and Middle East	139	Dubai (6)	56	40.29%
South Asia (incl. India, Sri Lanka, Nepal)	92	Mumbai (7)	37	40.22%
South America	102	Sao Paolo (8)	41	40.20%
Australia / New Zealand / Oceania	94	Sydney (11)	29	30.85%
North America	216	New York (13)	46	21.30%
		Toronto (14)	35	16.20%
		Chicago (15)	34	15.74%
		Los Angeles (16)	31	14.35%

Western Europe	493	Frankfurt (17)	68	13.79%
		London (18)	64	12.98%
		Paris (19)	61	12.37%
		Milan (20)	59	11.97%
		Amsterdam (21)	50	10.14%
		Brüssel (22)	46	9.33%
		Madrid (23)	44	8.92%

Source: Analyse par les auteurs des données du rapport SIES 2016

Limites de l'enquête quantitative

Avec un retour de seulement 610 questionnaires validés, le taux de retours utilisables dans cette enquête SIES en 2016 a atteint 3,5%. La majorité des 610 PME est active dans les secteurs des équipements électriques, mécaniques, électroniques et métallurgiques. Viennent ensuite d'autres secteurs manufacturiers (agro-alimentaire, automobile, horlogerie) et les services (banque, assurance, immobilier, telecom, et consulting).

Tableau 4: PME de l'échantillon par secteur

Industry type	Respondents		Non-respondents		Difference
	Count	Percentage	Count	Percentage	
Mechanical engineering, electrical - and metal industry	164	27.5%	2512	15.2%	-12.3%
Chemical industry, medical engineering, pharmaceutical industry and cosmetics	61	10.2%	515	3.1%	-7.1%
Other manufacturing industry (food, car, watches etc.)	119	20.0%	5391	32.7%	12.7%

Trade	84	14.1%	1688	10.2%	-3.9%
Building industry	16	2.7%	852	5.2%	2.5%
Transport	24	4.0%	1223	7.4%	3.4%
Banks, insurances, real estate, IT, consulting	111	18.6%	3655	22.2%	3.5%
Nurse, medical health, welfare etc.	17	2.9%	652	4.0%	1.1%
Total	596	100.0%	16488	100.0%	

Source: Analyse des PME par les auteurs selon le rapport SIES 2016.

Un peu plus de la moitié des PME répondantes appartiennent à la catégorie des microentreprises (moins de 10 employés). Environ 10% à la catégorie des petites entreprises, et seulement 2% à celle des moyennes entreprises (entre 50 et 249 employés).

Tableau 5: PME répondantes par taille

Size	Respondents		Non-respondents		Difference
MICRO ENTERPRISES (0-9 EMPL.)	319	52.47%	10858	65.85%	13.39%
SMALL ENTERPRISES (10-49 EMPL.)	207	34.05%	4527	27.46%	-6.59%
MIDDLE ENTERPRISES (50-249 EMPL.)	82	13.49%	1103	6.69%	-6.8%
TOTAL	608	100%	16488	100%	

Source: auteurs sur la base du rapport SIES 2016

Internationalisation des PME et rôles de Hong Kong et Singapour

En 2016-18, les auteurs ont entrepris des recherches empiriques plus approfondies sur le plan quantitatif et qualitatif et appliquées aux cas de deux villes globales en Asie de l'Est comme Hong Kong et Singapour fortement utilisées par les PME suisses. Dans les deux cas, ces recherches se poursuivent.

Dans le cas de Hong Kong, il apparaît clairement que des firmes multinationales suisses mais aussi des PME utilisent cette ville globale comme base principale d'import-export et de sous-traitance par exemple dans le secteur horloger vers et de la Chine voisine, et notamment la Province de Guandong et avec les villes géantes de Canton et de Shenzhen proches de Hong Kong. Ceci d'autant plus que Shenzhen est en train de devenir la Silicon Valley de la Chine.

Par ailleurs, phénomène rare, certaines PME suisses de haute technologie déjà fortement implantées commercialement sur la plupart des marchés d'Asie du nord-est et du sud-est ont opté depuis quelques années pour l'ouverture d'un centre de recherche & développement dans un des parcs scientifiques de Hong Kong à Shatin.

Autre cas : Certaines PME « suisses » ont été fondées d'abord à Hong Kong, et ont par la suite ouvert une PME sœur en Suisse, par exemple dans le secteur de la déshydratation et réhydratation de produits laitiers en provenance de Suisse et des pays voisins.

Dans le cas de Singapour, on observe également l'implantation physique de filiales, succursales, bureaux de représentation de PME suisses, mais en nombre limité, tout comme pour les PME allemandes ou françaises ou italiennes. Certaines utilisent cette implantation pour mieux atteindre les marchés régionaux de l'ASEAN (Indonésie, Malaysia, Thaïlande, Vietnam,...), d'autres pour développer une chaîne de services entre Singapour et d'autres villes globales dans la région et à travers le Pacifique (Amérique, Australie et Nouvelle Zélande). Des études sont en cours pour identifier les services utilisés depuis Singapour par un nombre nettement plus élevé de PME suisses qui recourent aux prestations multiples de cette cité-Etat pour atteindre – sans s'y implanter – les marchés des 10 pays de l'Asie du sud-est. A relever que certaines start-ups (PME born global), nées en Suisse, ont trouvé des soutiens financiers et technologiques à Singapour plus tangibles qu'en Suisse, et s'y sont implantées très rapidement.

Des études similaires sont en cours d'élaboration pour étudier le rôle d'une des trois villes globales africaines, Casablanca, permettant aux PME suisses d'atteindre les marchés des pays d'Afrique du nord et sub-saharienne.

Des discussions sont amorcées pour étudier le cas de Sao Paulo et/ou de Mexico City, dont le positionnement régional et global respectif diffère sensiblement.

Analyse

Cet article a répondu jusqu'ici conceptuellement et empiriquement à la question centrale de recherche posée au départ.

Il semble aussi valider l'hypothèse posée. On peut même suggérer à partir de notre recherche empirique que plus la distance physique et psychique est grande pour les PME suisses, plus le rôle d'intermédiation et des services d'accompagnement joué par les villes globales semble stratégique, surtout pour atteindre des marchés émergents à fort potentiel comme ceux en Asie du Sud-Est par exemple.

Par exemple, environ 70% des PME suisses en affaires avec des clients au Japon entretiennent des liens indirects avec une ville globale comme Tokyo pour atteindre le marché japonais mais aussi des marchés voisins comme la Corée du sud et Taiwan. Des corrélations similaires apparaissent dans la recherche empirique en ce qui concerne Mexico City et les marchés émergents d'Amérique centrale et des Caraïbes, ou dans le cas de Moscou vers les émergents d'Asie centrale comme le Kazakhstan.

A noter aussi que le profil des PME entretenant des liens avec les villes globales ne semble pas différer significativement de celui des autres PME suisses s'internationalisant en termes de ta d'âge, de taille et de temporalité de leur internationalisation.

Parfois surprenant, certaines PME suisses ont recours à des prestations de telle ou telle ville globale, notamment en Asie de l'Est (Hong Kong, Singapour, Tokyo, ...) sans même viser le marché régional. Ceci semble indiquer qu'elles sont des PME globalisées qui utilisent des villes elles-mêmes mondialisées pour renforcer leur présence dans des chaînes de commercialisation entre villes globales, et à l'échelle inter-régionale et entre continents. Ceci est encore plus vrai de PME jeunes start-ups qui

insèrent rapidement des produits ou services innovants dans des chaînes de valeur globales existantes ou nouvelles.

Figure 4: Utilisation par les PME suisses des villes globales par région of

Source: les auteurs sur la base du rapport SIES 2016

Implications pour la théorie

Cette contribution peut fournir des premières bases à la construction d'une nouvelle théorie traitant de l'internationalisation des PME et de leur utilisation des villes globales comme centres mondiaux et régionaux de réseautage et de services d'accompagnement favorables au développement des affaires internationales.

Cette contribution théorique et son premier apport empirique sur les PME suisses suggèrent que l'internationalisation des PME et le rôle des villes globales devraient être étudiés dans divers pays de l'OCDE afin de construire et d'élargir des bases de données encore quasi inexistantes sur ce sujet.

La pertinence du cadre conceptuel proposé semble être vérifiée dans le cas de l'étude SIES sur l'internationalisation des PME suisses, la plus grande étude sur le sujet conduite tous les trois ans depuis 2009. C'est aussi la seule s'étant penchée en 2016 sur le rôle d'intermédiation des villes globales pour accompagner les PME helvétiques à l'international.

Les deux apports pour la théorie peuvent être formulés comme suit :

- Les villes globales semblent remplir des rôles fonctionnel et relationnel importants dans l'internationalisation des PME étrangères notamment (mais pas seulement) à destination des marchés distants et difficiles d'accès, et des bases de données du Global Entrepreneurship Monitor pourraient être utilisées pour mieux documenter leurs écosystèmes entrepreneuriaux pro-PME comme suggéré par certains auteurs ;
- La nature et l'importance des fonctions de réseautage et de services des villes globales envers les PME étrangères ne peuvent pas être documentées et mesurées selon la méthodologie adoptée depuis 15 ans pour les ordonner dans les classements mondiaux existants car cette méthodologie n'est applicable qu'aux firmes multinationale et leurs sièges ou filiales implantés physiquement dans chaque ville globale. Or, il est démontrable que les PME s'implantent peu dans les villes globales. Elles les utilisent indirectement comme centres d'affaires offrant services et réseaux pour atteindre les marchés régionaux et internationaux distants du pays et de la localisation d'origine de la PME. Les profils, ressources et comportements des PME internationalisées sont également très différents des firmes multinationales.

Implications pour la pratique

1. La recherche d'implications pour les praticiens et professionnels peut converger ou diverger selon la taille des économies concernées, y compris au sein de la zone OCDE. La Suisse comme de nombreux petits pays européens ne dispose pas d'un grand marché domestique et une bonne portion de ses PME doit donc s'internationaliser pour survivre et grandir à la faveur d'opportunités dans les pays voisins mais également sur les marchés distants et émergents. Ainsi, les marchés asiatiques sont devenus la seconde destination des exportations des PME suisses après l'Union Européenne, et loin devant l'Amérique du Nord (SIES 2016). La concentration relative de firmes multinationales suisses ou de leurs filiales, et de communautés expatriées, dans des villes globales comme Hong Kong, Singapour, Séoul, Tokyo ou plus récemment Shanghai peut en partie expliquer le recours à ces villes globales pour pénétrer certains marchés asiatiques difficiles.

2. En deuxième lieu, la localisation régionale et le positionnement mondial peut différer sensiblement d'une ville globale à une autre en termes de fonctions, de réseaux et services pouvant être utilisés par les PME. Par exemple, certaines villes globales sont des capitales ou de grandes métropoles économiques à l'intérieur de vastes marchés intérieurs nationaux. D'autres comme Hong Kong ou Singapour sont des cités-Etats mondialisées à l'échelle régionale ou même mondiale et sont dépourvues d'arrière-pays « national ».

3. Troisièmement, cette contribution peut suggérer que les services privés ou publics de promotion des affaires internationales des PME devraient depuis leurs pays d'origine explorer davantage et plus systématiquement la grande palette de fonctions, réseaux et services offerts par les villes globales

comme pôles majeurs de facilitation entrepreneuriale. Les coûts d'accès à ces services dans ce type de villes mondialisées sont élevés, mais les bénéfices directs/indirects pour les PME peuvent être également gagnants en termes de capacité à trouver des informations commerciales fiables, de réduire les difficultés et le temps d'identification des marchés potentiels, de diminuer les risques et de maximiser l'allocation de ressources (par définition limitées dans une PME) pour atteindre et exploiter les marchés lointains de destination finale.

4. Quatrièmement, cette contribution invite chercheurs et praticiens à explorer et valoriser liens et réseaux d'affaires existants entre villes globales et servant à interconnecter différents marchés régionaux et inter-régionaux. Ces interconnexions sont l'un des chemins empruntés par tout phénomène de mondialisation commerciale depuis des siècles, et qui peut profiter à l'expansion des PME et non pas seulement aux grandes firmes multinationales. Elles sont probablement encore plus importantes pour des start-ups/PME nées globales et à forte concentration technologique.

5. Enfin, des enquêtes similaires à celle conduite par les auteurs en 2016 en Suisse devraient être multipliées afin de couvrir les modes d'internationalisation des PME dans d'autres pays de l'OCDE notamment, et aussi dans les pays émergents, afin que le rôle des villes globales au service des PME puisse être mieux et plus largement documenté sur le plan empirique.

Le plus gros travail de recherche se situe au niveau qualitatif, à savoir quels sont les réseaux et les services offerts et utilisés dans les villes globales (dans le pays de départ et dans le pays ou la région de destination) par les PME, et selon les secteurs et sous-secteurs d'activités des PME dont le tissu est par définition très hétérogène. C'est pourtant précisément à ce niveau que les recherches sont les plus utiles sur le plan opérationnel et de la recherche de l'efficacité des services d'accompagnement des PME.

Bibliographie sélective :

Acs, Zoltan, 2002. *Innovation and the growth of cities*, Cheltenham, Edward Elgar

Acs, Z. and Armington, C., 2004. " Employment growth and entrepreneurial activity in cities ", *Regional Studies* 38(8), 911-927

Acs, Z., Bosma, N., & Sternberg, R. , 2008. *The entrepreneurial advantage of world cities: evidence from global entrepreneurship monitor data*, (GEM research paper)

Baldegger, R. J, 2013. *Swiss International Entrepreneurship Survey 2013: Internationalization efforts of Swiss small and medium-sized enterprises (SMEs)*, Fribourg/Bern, published by Swiss Post Finance.

Beaverstock, J. ., Smith, R. ., & Taylor, P. J., 1999). " A roster of world cities ", *Cities*, 16(6), 445–458.

Bell, J., 1995. " The internationalization of small computer software firms: A further challenge to "stage" theories", *European Journal of Marketing*, 29(8), 60–75.

Bell, J. et al., 2003. " Towards an Integrative Model of Small Firm Internationalisation ", *Journal of International Entrepreneurship*, 1(4), 339–362.

Bell, J., McNaughton, R., & Young, S. , 2001. " Born-again global " firms An extension to the " born global " phenomenon ", *Journal of International Management*, 7, 173–189.

Bell, J., McNaughton, R., Young, S., & Crick, D., 2003. " Towards an Integrative Model of Small Firm Internationalisation ", *Journal of International Entrepreneurship*, 1(4), 339–362.

Castells, M., 1996. *The Rise of Network Society*, Oxford: Blackwell, 2nd edition.

Castells, M. , 2011. *The rise of the network society: The information age: Economy, society, and culture* (Vol 1.). John Wiley & Sons.

Che Senik, Z., Scott-Ladd, B., Entekin, L., & Adham, K. A. , 2011. " Networking and internationalization of SMEs in emerging economies ", *Journal of International Entrepreneurship*, 9(4), 259–281.

Coviello, N. E., & Munro, H. J., 1995. " Growing the entrepreneurial firm market development " , *European Journal of Marketing*, 29 (7), 49–61.

Coviello, N., & Munro, H. ,1997. " Network relationships and the internationalisation process of small software firms", *International Business Review*, 6(4), 361–386.

- Coviello, N. E. & Mcauley, A., 1999. " Internationalisation and the smaller firm: A review of contemporary empirical research ", *Management International Review*, 39(3), 353–356.
- Coviello, N. E., & Jones, M. V., 2004. " Methodological issues in international entrepreneurship research ", *Journal of Business Venturing*, 19, 485–508.
- Currid, E., 2006. New York as a Global Creative Hub: A Competitive Analysis of Four Theories on World Cities. *Economic Development Quarterly*, 20(4), pp.330–350
- Derudder, B. en & Taylor, P., 2005. The cliquishness of world cities. *Global Networks*, 5(1), pp.71–91.
- Doel, M., & Hubbard, P., 2002. " Taking world cities literally: Marketing the city in a global space of flows ", *City*, 6 (3), 351–368.
- Farh, C. I. C., Bartol, K. M., Shapiro, D. L., & Shin, J., 2010. " Networking Abroad: a Process Model of How Expatriates Form Support Ties To Facilitate Adjustment ", *Academy of Management Review*, 35(3), 434–454.
- Friedmann, J., 1986. " The world city hypothesis ", *Development and Change*, 17(1), 69–83.
- Fritsch, M., & Mueller, P., 2006. " The evolution of regional entrepreneurship and growth regimes ", *Entrepreneurship in the Region*, 225–244.
- Fritsch, M. & Falck, O., 2007. New Business Formation by Industry over Space and Time: A Multidimensional Analysis. *Regional Studies*, 41(2), 157–172.
- Fujita, M., 1998. *The transnational activities of small and medium-sized enterprises*, Boston, Kluwer Academic Publisher.
- Fujita, M., Kuroiwa, I. & Kumagai, S., 2013. *The economics of East Asian integration: a comprehensive introduction to regional issues*, Boston, Kluwer
- Gankema, H.G.J., Snuif, H.R. & Zwaard, P.S., 2000. " The internationalization process of small and medium-sized enterprises: an evaluation of stage theory", *Journal of Small Business Management*, 38(4), 15–27.
- GAWC 2012: The world according to GaWC 2012, posted January 13, 2014 on www.lboro.ac.uk/gawc/world2012t.html
- Habersaat, M., Schönenberger, A., and Weber, W. S. (2001) 'Die KMU in der Schweiz und in Europa. seco Publikation. Standortförderung', Vol. 3 No. 3, pp.75.
- Jacobs, J., 1984. *Cities and the Wealth of Nations*, New York, Random House.
- Jacobs, J., 1969. *The economy of cities*. ,
- Johanson, J. & Vahlne, J.E., 1977. The internationalization process of the firm - A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), pp.23–33.
- Johanson, J., & Mattsson, L.-G. , 1987. " Interorganizational relations in industrial systems: a network approach compared with the transaction-cost approach ", *International Studies of Management & Organization*, 34–48.
- Johanson, J., & Mattsson, L.-G., 1988. "Internationalization in industrial systems - a network approach " in *Strategies in Global Competition*, 287–314.
- Johanson, J. & Vahlne, J.E., 1990. " The mechanism of internationalization ", *International Marketing Review*, 7(4), 11–25.
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E., 2009. " The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership ", *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411–1431.
- Johanson, J., & Wiedersheim-Paul, F. (1975). The internationalization of the firm - Four Swedish cases. *The Journal of Management Studies*, 12(3), 305–322.
- Katzenstein, P.J. & Shiraishi, T., 2006. *Beyond Japan: The Dynamcis of East Asian Regionalism*, Cornell Studies in Political Economy.
- Knight, G. A., & Cavusgil, S. T., 1996. " The born global firm: a challenge to traditional internationalization theory ", *Advances in international marketing*, Vol. 8, 11–26.
- Kraus, S., 2011. " State-of-the-art current research in international entrepreneurship: A citation analysis ", *African Journal of Business Management*, 5 (3), 1020–1038.

McDougall-Covin, P., Jones, M. V. & Serapio, M.G., 2014. High-Potential Concepts, Phenomena, and Theories for the Advancement of International Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), pp.1–10.

Moen, Ø., Gavlen, M., & Endresen, I., 2004. " Internationalization of small, computer software firms: Entry forms and market selection ", *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1236–1251.

Niosi, J., & Zhegu, M., 2011. *Étude sur l'accompagnement à l'internationalisation des petites et moyennes entreprises québécoises*. Montréal.

OECD, 2013. *Fostering SME's Participation in Global Markets: Final Report*, Paris

OECD, 2013a. *Developing the potential of Small and Medium-sized Enterprises to internationalise* (1–71).

OECD, 2013b. *Fostering SME's Participation in Global Markets: Final Report*, Paris (Vol. 33, 1–135).

Ojala, A., 2008. " Entry in a psychically distant market: Finnish small and medium-sized software firms in Japan ", *European Management Journal*, 26 (2), 135–144.

Ojala, A., 2009. " Internationalization of knowledge-intensive SMEs: The role of network relationships in the entry to a psychically distant market ", *International Business Review*, 18 (1), 50–59.

Oviatt, B.M. & McDougall, P.P., 1994. Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 25, pp.45–64.

Peiris, I.K., Akoorie, M.E.M. & Sinha, P., 2012. International entrepreneurship: A critical analysis of studies in the past two decades and future directions for research. *Journal of International Entrepreneurship*, 10(4), pp.279–324.

Philipps McDougall, P., Scott, S., & Oviatt, B. M., 1994. " Explaining the formation of international new ventures: The limits of theories from international business research ", *Journal of Business Venturing*, 9 (6), 469–487.

Régnier, Philippe, 2000, *SMEs in Distress: The East Asian Crisis and Thailand*, London, Asgate Gower

Régnier, Philippe & Wild, Pascal, " Recent Trends in First-Class World Competitiveness: Singapore and Switzerland in Global Entrepreneurship Rankings." in Yvonne Guo and J. J. Woo (ed), Singapore and Switzerland, Secrets to Small States Success, World Scientific, 2016, chapter 7

Rialp, A., & Rialp, J. (2001). "Conceptual frameworks on SMEs' internationalization: Past, present and future trends of research" In Reassessing the Internationalization of the Firm. Published online: 2001; 49-78.

Reuber, A. R., & Fischer, E., 1997. " The influence of the management team's international experience on the internationalization behaviors of SMEs ", *Journal of International Business Studies*, 807–825.

Ruzzier, M., Hisrich, R.D. & Antoncic, B., 2006. SME internationalization research: past, present, and future. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(4), pp.476–497.

Sassen, S., 1991. *The global city*, New York: Princeton University Press.

Sassen, S., 2001. *The Global City: New York, London, Tokyo*, Princeton University Press.

Schueffel, P. E., & Baldegger, R. J., 2008. *The Process Model of Internationalization and the International New Venture Framework*. Liebefeld/Bern: Growth Publisher.

Schulz, M., 2013. " The Global Debt Crisis and the Shift of Japan's Economic Relations with Southeast Asia ", *Journal of Southeast Asian Economies*, 30 (2)

Schweizer, R., 2013. " SMEs and networks: Overcoming the liability of outsidership ", *Journal of International Entrepreneurship*, 11 (1), 80–103.

SIES 2013, Swiss International Entrepreneurship Survey (2013): Internationalization Efforts of Swiss SMEs, Fribourg/Bern, School of Management Fribourg in partnership with Bisnode and Postfinance

SIES 2016, Swiss International Entrepreneurship Survey (2016): Internationalization Efforts of Swiss SMEs, Fribourg/Bern, School of Management Fribourg in partnership with Bisnode and Postfinance

Storey, D., 1994. *Understanding the small business sector*. Stamford: Thomson learning.

Taylor, P.J., 2004. *World City Network: A Global Urban Analysis*, Routledge.

Taylor, P. J., 2011. " Advanced Producer Service Centres in the World Economy " in *Global Urban Analysis: A Survey of Cities in Globalization* London: Earthscan, 22-39.

- Taylor, P. J., Catalano, G., & Walker, D. R. F., 2002. " Measurement of the World City Network ". *Urban Studies*, 39(13), 2367–2376.
- Taylor, P. J., Derudder, B., Faulconbridge, J., Hoyler, M., & Ni, P. ,2014. " Advanced Producer Service Firms as Strategic Networks, Global Cities as Strategic Places ", *Economic Geography*, 90 (3), 267–291.
- Whetten, D. A., 1989. " What Constitutes a Theoretical Contribution? ", *Academy of Management Review*, 14(4), 490–495.
- White, Simon, 2001, *Business Development Services Guidelines*, Cambridge / Washington DC, Donor Committee for Enterprise Development & World Bank Group
- Yin, R. K. , 2014. *Case Study Research - Design and Methods 5nd edition*. London, Sage Publications.
- Zahra, S. A. 2002. *National Culture and Entrepreneurship: A Review of Behavioral Research*.
- Zahra, S. A., 2005. " A theory of international new ventures: a decade of research", *Journal of International Business Studies*, 36 (April), 20–28.
- Zahra, S.A. & George, G., 2002. " Absorbative capacity: A review, reconceptualization, and extension , *Academy of Management Review*, 27(2), 185–203.
- Zahra, S. A., & George, G. , 2002. " International Entrepreneurship: The Current Status of the Field and Future Research Agenda ", in *Strategic Entrepreneurship: Creating a New Mindset*, 255–288.
- Zain, M., & Ng, S. I. ,2006. " The impacts of network relationships on SMEs' internationalization process ", *Thunderbird International Business Review*, 48(2), 183–205.
- Zucchella, A., & Scabini, P. , 2007. *International Entrepreneurship - Theoretical Foundations and Practices*. London, Palgrave.