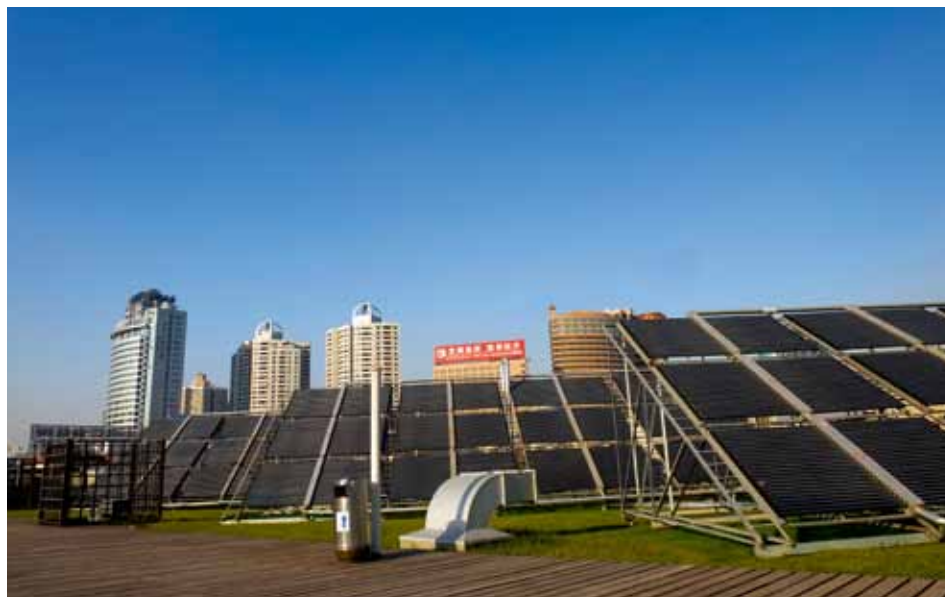


# Recommandations pour la pénétration en Chine des PME du secteur des énergies renouvelables

Le présent article s'intéresse à la façon dont les petites et moyennes entreprises suisses actives dans le créneau «énergies renouvelables» des technologies propres («cleantech») se décident à pénétrer le marché chinois. Il passe en revue les éléments incitateurs et les obstacles possibles. Il se penche ensuite sur les services – en particulier les organismes spécialisés dans la promotion des exportations comme, dans le cas précis, Cleantech Switzerland – qui permettent aux pouvoirs publics de soutenir efficacement l'internationalisation des entreprises travaillant dans ce domaine, que ce soit en Chine ou sur d'autres marchés.



La Chine va devenir un marché clé pour les technologies propres. La distance géographique et les différences culturelles posent néanmoins quelques difficultés aux entreprises suisses. En illustration: panneaux solaires sur un toit d'immeuble à Shanghai.

Photo: Keystone

En matière d'énergie, l'économie mondiale fait face à deux grands défis. D'une part, les ressources énergétiques de la planète sont limitées alors que la demande de combustibles fossiles ne cesse de croître. D'un autre côté, les conséquences écologiques d'une consommation excessive d'énergie posent de plus en plus de problèmes. Les deux principales contre-mesures en débat aujourd'hui sont la décarbonisation de la combinaison énergétique par un recours forcé aux ressources renouvelables et le décou-

plage de la croissance économique et de la consommation d'énergie à l'aide de gains d'efficacité. Dans cette optique, le domaine des technologies propres (voir encadré 1) est devenu, ces dernières années, un terrain d'activité lucratif pour de nombreuses PME; le marché des énergies renouvelables sera, semble-t-il, très dynamique dans les années à venir.

Économie en rapide expansion ayant de gros besoins de technologies propres et de programmes promotionnels dans ce domaine, la Chine va devenir un marché clé pour les technologies propres. Tout spécialement en ces temps de crise de l'euro et de franc fort, les clients chinois à fort pouvoir d'achat deviennent très intéressants pour les fournisseurs suisses. La distance géographique et les différences culturelles posent néanmoins quelques difficultés.



**Patrick Bertschi**  
Chef de projet auprès de  
LEP Consultants SA



**Timo Busch**  
Chercheur senior pour la  
chaire Durabilité et Tech-  
nologie (SusTec) et maître  
de conférences au Dépar-  
tement «Management,  
Technology, Economics»  
(D-MTEC) de l'EPF Zurich



**Carina Steiner**  
Directrice de Cleantech  
Switzerland

## Méthode d'enquête

Le présent article se focalise sur la situation des entreprises actives dans le domaine des énergies renouvelables et sur les moyens d'appuyer leurs efforts de pénétration du marché chinois. À cette fin, dix entreprises

Encadré 1

### Technologies propres

Les technologies propres recouvrent les produits et services qui visent une utilisation durable des ressources naturelles et une réduction des nuisances environnementales. Une enquête de l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT) révèle que près de 160 000 personnes (soit 4,5% de la population active) travaillent en Suisse dans ce domaine. En 2008, sa valeur ajoutée brute se situait entre 18 et 20 milliards de francs, ce qui correspond à quelque 3,5% du PIB. Les entreprises helvétiques présentes dans ce domaine réalisent un tiers environ de leur chiffre d'affaires à l'étranger, une proportion appelée à augmenter sensiblement ces prochaines années du fait de la demande croissante d'applications en matière de technologies propres au niveau mondial. Selon des estimations du WWF, le chiffre d'affaires du marché de l'environnement suisse sera de 57 milliards de francs en 2020 et 53 000 emplois seront créés d'ici là. Selon les prévisions du Masterplan Cleantech Suisse, le volume du marché mondial des applications en matière de technologies propres devrait dépasser les 3300 milliards de francs en 2020, soit l'équivalent de 5,5% à 6% du total des activités économiques mondiales.

Encadré 2

### Les énergies renouvelables en Chine

Ce pays, le plus peuplé de la planète (1,3 milliard d'habitants), est l'un des marchés où les énergies renouvelables connaissent leur plus forte croissance. Son économie progresse de 7 à 15% par an et ses besoins énergétiques augmentent massivement. Avec les États-Unis et l'Allemagne, la Chine est déjà le plus grand marché des énergies renouvelables. En 2010, sa consommation totale d'électricité s'élevait à 4190 milliards de kWh. La même année, elle augmentait sa puissance installée de pas moins de 962 GW. Si l'énergie continue de provenir essentiellement de combustibles fossiles, la part des énergies vertes ne cesse de progresser grâce à de nouvelles lois et à des mesures d'encouragement étatiques. Ainsi, selon l'organisme Pew Charitable Trusts, la Chine a dépensé en 2009 quelque 35 milliards de francs pour promouvoir les énergies propres, chiffre qui est passé à 50 milliards en 2010. En comparaison, l'Allemagne a investi pendant cette même période 40 milliards de francs et les États-Unis 34 milliards. Le 12<sup>e</sup> plan quinquennal (2011–2015) de la République populaire de Chine vise une croissance moyenne de 7% par an; le développement des infrastructures dans les régions rurales se traduira, en outre, par la mise en œuvre de grands projets dans le domaine de l'approvisionnement énergétique. La croissance verte est, d'ailleurs, au cœur du plan quinquennal, qui met en avant les thèmes du changement climatique, de l'environnement et de l'énergie. Dans ce contexte, la Chine a annoncé son intention de réduire ses émissions relatives de CO<sub>2</sub> de 17%.

suisse présentes dans les technologies propres ont été interrogées sur leurs activités menées dans ce cadre, durant la période allant de janvier à mai 2011. À partir d'interviews partiellement structurées et semi-ouvertes ont été recensés les facteurs propices ou préjudiciables à l'accès au marché. Sur les dix entreprises interrogées, huit avaient déjà une expérience de la Chine. Les résultats des entretiens et les premières conclusions ont été présentés pour avis à huit experts des énergies renouvelables, des technologies propres, de l'économie chinoise, des PME, de la promotion des exportations et des associations économiques. Leurs commentaires et conclusions ont, ensuite, été intégrés au travail.

### Les incitateurs et les obstacles

L'évaluation suivante s'intéresse aux facteurs externes sur lesquels les entreprises individuelles n'ont aucune influence et dont le rôle est décisif pour l'accès à un marché étranger. Les entreprises choisissent leur stratégie ou renoncent en fonction de ces facteurs extérieurs, suivant qu'ils leur sont favorables ou contraires. Le *graphique 1* montre les obstacles et les stimulateurs mentionnés par les entreprises sondées, avec une gradation de leurs effets respectifs<sup>1</sup>.

Les quatre principaux incitateurs et les trois principaux obstacles sont détaillés ci-après. Pour les entreprises, les éléments les plus favorables sont la croissance du marché, les objectifs et mesures du plan quinquennal chinois ainsi que les programmes d'incitation chinois. On constate avec intérêt que le «soutien par les associations et les organisations» (de promotion des exportations) apparaît comme un quatrième incitateur. Les principaux éléments dissuasifs sont, au contraire, la mutation rapide du marché chinois, les droits de douane et les quotas existants ainsi que les failles dans la protection des brevets en Chine.

#### Incitateur n° 1: la croissance du marché

Pour l'ensemble des PME interrogées, la croissance du marché chinois est le principal stimulant. Selon les déclarations d'un représentant d'entreprise, les possibilités d'affaires y sont comparables aujourd'hui à ce qu'elles étaient aux États-Unis après la seconde Guerre mondiale: «Avec une bonne idée commerciale et une réalisation réussie, on peut gagner des millions.» Certaines des personnes interrogées pensent, toutefois, que la progression des ventes suisses dans le domaine des énergies renouvelables ne suit pas celle du marché chinois, où une grande partie du chiffre d'affaires provient de la vente

en grandes séries de produits standards. De fait, les fournisseurs suisses apparaissent surtout comme des spécialistes dans des niches particulières. Ce créneau progresse également, mais à un rythme moindre que celui du marché.

#### Incitateur n° 2: objectifs et mesures du plan quinquennal chinois

Les objectifs de croissance inscrits dans le 12<sup>e</sup> plan quinquennal (2011–2015) ont une grande influence sur les volumes traités sur le marché et la planification des entreprises en retire une certaine sécurité. On y lit, par exemple, que la part des énergies renouvelables doit passer de 1% actuellement à 11% en 2015. Le fait de formuler ces objectifs aide les PME interrogées à établir des prévisions de vente. La planification de la production et des ventes sur le marché chinois devient ainsi plus sûre que dans les pays d'économie libérale, où les estimations ne peuvent reposer que sur les préférences des clients et leurs répercussions sur l'évolution du marché (à court terme également).

#### Incitateur n° 3: les programmes promotionnels chinois

Les programmes de développement des énergies renouvelables – par exemple le Golden Sun Program en faveur de l'énergie solaire – renforcent l'attrait du marché chinois. Ainsi pour la période 2011 à 2015, une somme de 150 milliards de francs est prévue pour encourager les énergies renouvelables. Toutes les PME ne voient pas dans ces programmes de puissants stimulants. Deux d'entre elles estiment qu'en Chine, les fonds promotionnels vont de préférence aux producteurs autochtones. Elles pensent, toutefois, que cette somme énorme laissera suffisamment de restes aux entreprises suisses; nos PME helvétiques pourraient, en outre, bénéficier d'autres subventions et aides au démarrage de l'État chinois, comme le soutien à la recherche de sites et certains allègements fiscaux.

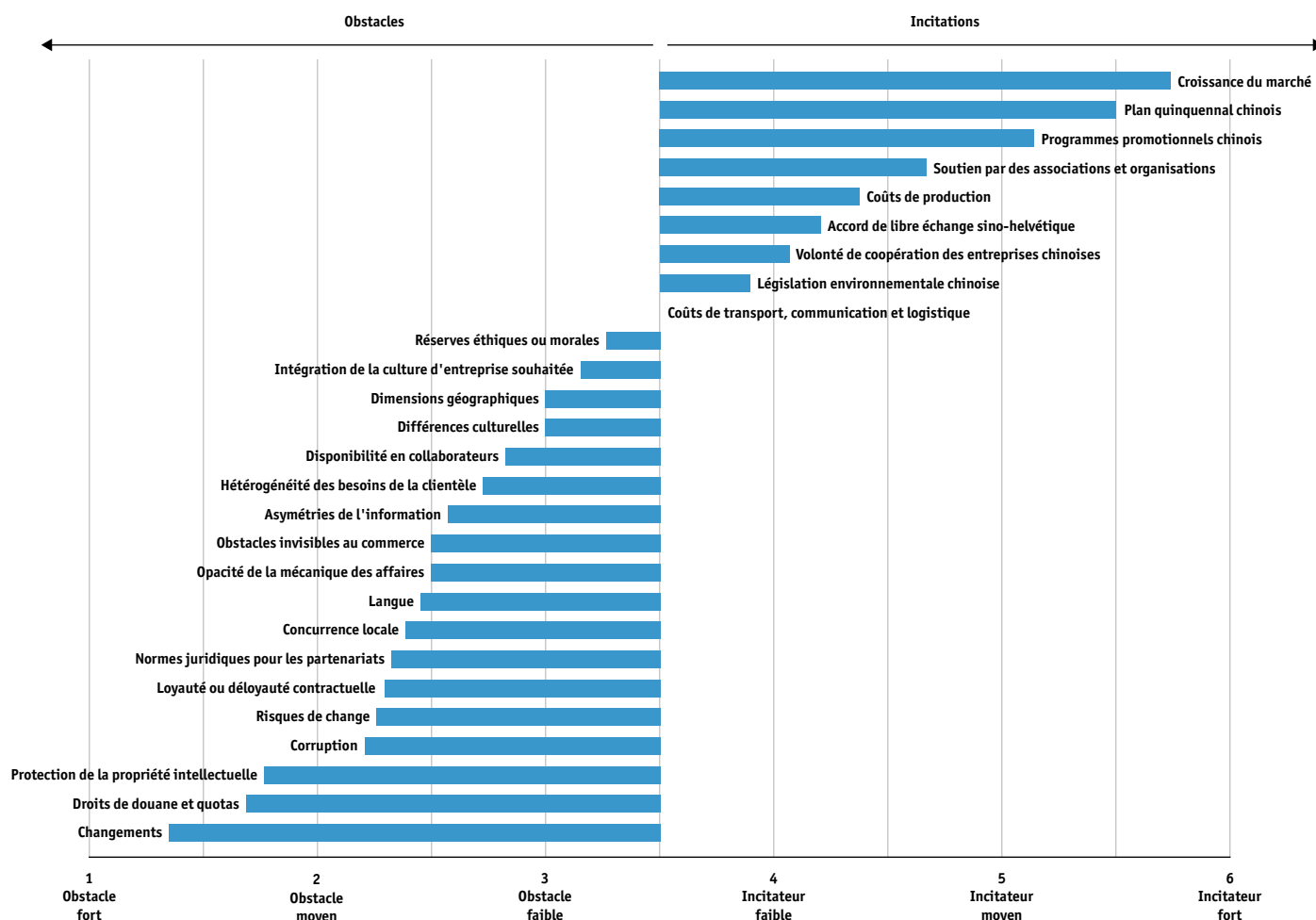
#### Incitateur n° 4: soutien des associations et organisations

L'enquête a montré que les organisations de promotion des exportations et les chambres de commerce qui conseillent les PME dans leurs activités internationales peuvent, par des informations et des appuis ciblés, les aider à prendre pied sur un nouveau marché. Leur soutien ne peut toutefois qu'accompagner la prise de décision de l'entreprise, le préalable indispensable étant la volonté d'être présente en Chine ou sur un autre marché étranger. De même, les entre-

1 Echelle de Likert: 1 = obstacle fort; 3 = obstacle faible; 4 = incitateur faible; 6 = incitateur fort.

Graphique 1

## Facteurs externes: incitateurs et obstacles



Source: Bertschi, Busch, Steiner / La Vie économique

## Encadré 3

## Cleantech Switzerland

Plateforme d'exportation officielle dédiée au secteur suisse des technologies propres, «Cleantech Switzerland» a été développée par l'Osec sur mandat de la Confédération. Elle a pour mission d'aider les entreprises helvétiques actives dans le domaine des technologies propres à accroître leur chiffre d'affaires à l'exportation et à renforcer leur visibilité sur les marchés étrangers.

Cleantech Switzerland soutient les entreprises suisses du secteur des technologies propres dans l'acquisition de nouveaux projets et propose des actions de marketing ciblées par branche à l'étranger. Grâce à sa banque de données centralisée comportant les profils de plus de 325 entreprises actives dans les technologies propres, elle agit comme une plaque tournante faisant communiquer les entreprises suisses désireuses de promouvoir leurs technologies avec des partenaires commerciaux ou des développeurs de projets à l'étranger. Cleantech Switzerland regroupe sous un même toit les membres de 15 associations professionnelles suisses et leur offre via les représentations officielles de la Suisse à l'étranger un accès privilégié à un vaste réseau international de contacts pour promouvoir efficacement leurs produits et services. Ce réseau

compte 100 ambassades, 50 consulats généraux et 18 Swiss Business Hubs.

Depuis son lancement il y a un an et demi, 15 associations et plus de 320 entreprises suisses actives dans le domaine des technologies propres ont rejoint Cleantech Switzerland. À ce jour, la plateforme a permis la signature de contrats d'exportation pour une valeur approximative de 2 millions de francs et une valeur ajoutée supplémentaire de même valeur, rendue possible grâce à l'ouverture de nouvelles possibilités commerciales. Elle a aussi identifié quelque 120 projets et 40 partenariats possibles, jetant ainsi les bases d'autres exportations prometteuses. Ses atouts: la qualité des services proposés aux entreprises suisses actives dans le domaine des technologies propres, un plan d'affaires axé sur la durée qui analyse tant les besoins de ces mêmes entreprises que les possibilités de financement des services en question, une collaboration constructive avec d'autres organisations de promotion des exportations et une sélection judicieuse des marchés cibles. Ces qualités garantissent le succès durable de la plateforme export «Cleantech Switzerland».

prises doivent elles-mêmes réunir les ressources nécessaires à cet effet. Le rôle des mesures de soutien offertes par les associations et les organisations sera traité en détail plus loin.

### Obstacle n°1: la rapidité des changements sur le marché chinois

Pour les entreprises interrogées, les variations fréquentes et rapides touchant les importations, les procédures d'autorisation et les spécifications de produits sont les exemples de difficultés les plus souvent mentionnées. Les constantes modifications des exigences administratives et des normes relatives aux produits rendent difficile l'introduction de processus logistiques standardisés. Il y a aussi d'importants surcoûts aux titres du suivi et de l'adaptation permanente aux nouvelles règles et procédures. Pour les PME suisses, il serait utile, d'une part, de ralentir la vitesse à laquelle ces changements s'opèrent et, d'autre part, de les annoncer suffisamment à l'avance pour

s'y préparer et donc améliorer la sécurité de la planification.

### Obstacle 2: droits de douane et quotas

Face à la grande diversité des barèmes douaniers en fonction des produits, un certain nombre de PME partent de l'idée que la Chine ajuste constamment ses structures tarifaire à ses productions. La moitié des PME interrogées s'attendent, en outre, à un nouveau durcissement des entraves commerciales chinoises à l'égard des produits que la Chine peut elle-même produire, et ce malgré l'appartenance de ce pays à l'OMC et en dépit de l'accord de libre-échange qui est actuellement négocié entre la Chine et la Suisse.

### Obstacle 3: défaillances de la protection des brevets

Juridiquement ou techniquement, il est très difficile d'obtenir en Chine une protection efficace de la propriété intellectuelle. Les PME doivent être conscientes qu'aussitôt sortis sur le marché, leurs produits sont étudiés et copiés par la concurrence. Même les anciens collaborateurs livrent à d'autres le savoir-faire qu'ils ont acquis ou créent des entreprises rivales. La plupart des PME interrogées estiment, toutefois, que ce type d'obstacle diminuera à l'avenir: le gouvernement chinois sanctionnant de plus en plus durement la violation du droit de propriété intellectuelle. L'économie chinoise devient, en outre, une économie innovante, qui compte ses propres activités de recherche et de développement.

### Recommandations pour la promotion des exportations

Sur la base des incitateurs et des obstacles mentionnés ci-dessus, nous abordons maintenant les mesures et les initiatives que peuvent prendre les pouvoirs publics pour soutenir les entreprises suisses désireuses de s'internationaliser. Les recommandations découlant de la liste des facteurs incitatifs et répulsifs énumérés ont été complétées par les services de promotion directement signalés par les entreprises dans l'entretien, ainsi que par les commentaires des experts. Pour compléter l'action des organismes chargés de la promotion des exportations, diverses mesures ont ainsi été proposées sur plusieurs plans. Elles sont ventilées dans le *graphique 2* en fonction des services spécifiquement destinés à l'économie, aux branches et aux entreprises.

Au chapitre *économie*, ont été regroupées sous les titres «Influence sur les réglementations officielles» et «Relations publiques» les

mesures suivantes, considérées comme très utiles:

- négociation de l'accord de libre-échange entre la Suisse et la Chine;
- inscription dans l'accord de libre-échange des facteurs intéressant les PME;
- interventions visant à éliminer les obstacles invisibles au commerce;
- exhortation, doublée d'un soutien, pour que la Chine adopte les normes environnementales mondiales;
- exhortation, doublée d'un soutien, pour que la Chine adopte et mette en œuvre des dispositions sur la protection de la propriété intellectuelle;
- intégration des PME dans les projets de mise en œuvre des mémorandums d'entente;
- promotion (manifestations, publications, etc.) des technologies propres suisses en Chine et dispositions spécifiques pour positionner notre pays comme un pôle en ce domaine.

Au chapitre des *branches*, ont surtout été jugées efficaces et souhaitables les mesures suivantes:

- relations publiques (informations spécifiques aux secteurs);
- diffusion de publications (panoramas du marché, ouvrages de référence sur les programmes de promotion et les exigences réglementaires, etc.);
- organisation de manifestations (présences aux foires, voyages de délégations en Chine);
- formation (accumulation d'expériences pour les futurs managers de projets concernant la Chine, formation de collaborateurs chinois);
- échanges d'informations et d'expériences (mise en contact d'entreprises affrontant des défis comparables).

En ce qui concerne *spécifiquement les entreprises*, on privilégiera les services «sur mesure», comme:

- le conseil individuel (conseil stratégique pour la pénétration du marché chinois);
- l'acquisition de projets (placement direct de mandats en Chine);
- les offres de contacts commerciaux (soutien pour le choix ou la sélection d'entreprises partenaires, p. ex. de partenaires de distribution);
- les services d'appui (soutien pour le choix des sites de production et le déroulement des procédures d'admission et d'autorisation, pour les services de traduction, les conseils juridiques, la recherche de références, la mise en relation avec des experts);

Encadré 4

#### Contacts

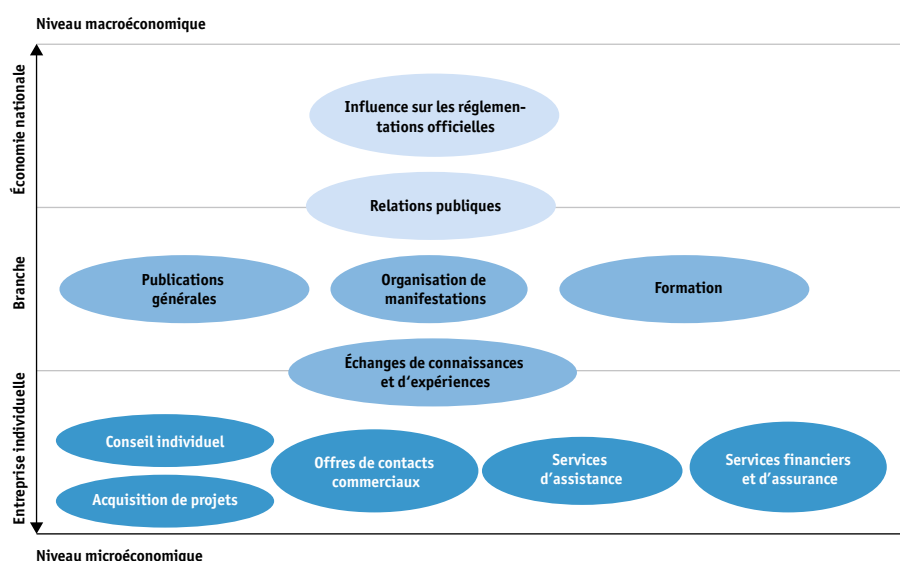
Patrick Bertschi  
LEP Consultants AG  
Technoparkstrasse 1  
8005 Zurich  
Tél.: 044 445 45 03  
bertschi@lepcag.ch  
www.lepcag.ch

Carina Steiner  
Cleantech Switzerland  
Herrenacker 15  
8200 Schaffhouse  
Tél.: 052 560 06 22  
carina.steiner@cleantech-switzerland.com  
www.cleantech-switzerland.com

Timo Busch  
EPF Zurich  
SusTec / D-MTEC  
Kreuzplatz 5  
8032 Zurich  
Tél.: 044 632 05 53  
tobusch@ethz.ch  
www.sustec.ethz.ch

Graphique 2

## Ensemble des mesures destinées à soutenir les PME



Source: Bertschi, Busch, Steiner / La Vie économique

- les services financiers et d'assurance (soutien au processus de candidature à des fonds promotionnels, octroi de garanties contre les risques).

Ces mesures de soutien des pouvoirs publics peuvent renforcer les facteurs propices ou diminuer les obstacles à la pénétration d'un marché déterminé et contribuer ainsi à l'essor international des entreprises suisses. On admet que l'efficacité des mesures de soutien est d'autant plus grande qu'elles portent parallèlement sur les trois niveaux de l'économie, des branches et des entreprises. Cela se vérifie d'autant mieux que les synergies sont fortes entre les différents domaines d'intervention et que les entreprises reçoivent des soutiens sur ces divers plans en fonction de la phase du projet d'internationalisation ou de la stratégie d'internationalisation retenue.

Au regard des recommandations d'action pour les pouvoirs publics, on peut déduire des considérations qui précèdent les principes suivants:

1. Les initiatives visant à renforcer la présence internationale des entreprises suisses actives dans le domaine des énergies renouvelables devraient porter sur chacun des trois niveaux: économie, branches, entreprises individuelles. C'est le seul moyen d'assurer des synergies optimales entre les différents domaines et besoins des entreprises.
2. Le soutien à l'internationalisation des PME suisses dans le domaine des éner-

gies renouvelables et des technologies propres exige de bonnes connaissances des branches, car les débouchés extérieurs dépendent très souvent des dispositions législatives: rétribution du courant électrique solaire injecté, programme d'encouragement spécifique, etc.

3. Préalablement à un programme de soutien efficace des entreprises suisses dans le domaine des énergies renouvelables, il faut mutualiser les connaissances, les intérêts et les besoins de notre économie. Comme celle-ci est en grande partie formée de PME, la conquête du marché chinois exige de regrouper leurs compétences et leur savoir-faire. Les rassembler sous une même marque faitière peut être une manière d'y parvenir.

En créant la plateforme d'exportation Cleantech Switzerland dans le cadre des mesures de stabilisation, le Conseil fédéral a mis sur pied une organisation qui vise explicitement tous les besoins des entreprises travaillant dans le domaine des technologies propres et dans celui des énergies renouvelables, et qui est susceptible de soutenir leurs activités exportatrices selon les principes mentionnés plus haut. ■

## Encadré 5

## Sources et bibliographie

- Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT), Masterplan Cleantech Suisse. Berne, 2010, éd. Confédération suisse.
- Pew, Who's Winning the Clean Energy Race? 2010 Edition: G-20 Investment Powering Forward, Philadelphie, 2011, Pew Charitable Trusts.
- WWF, Marchés environnementaux en Suisse: Perspectives économiques et d'emploi, Berne, 2011, Centre de formation WWF Suisse.