

PROJETS D'INFRASTRUCTURE À L'ÉTRANGER

Réussir dans un environnement exigeant



OFFICIAL PROGRAM

Sommaire

QU'ENTEND-ON EXACTEMENT PAR «INFRASTRUCTURE»? _____	3
UN FACTEUR ÉCONOMIQUE CRUCIAL DANS LE MONDE ENTIER _____	3
DE GRANDS PROJETS COMPLEXES PLANIFIÉS SUR LE LONG TERME _____	4
LE PRIVÉ PREND LA RELÈVE DU SECTEUR PUBLIC _____	5
UN POTENTIEL IMMENSE, MAIS DE GROS DÉFIS _____	5
LES TROIS PHASES D'UN PROJET D'INFRASTRUCTURE _____	5
RÉPONSES AUX PRINCIPALES QUESTIONS _____	6
POTENTIEL À L'ÉTRANGER POUR LES SOLUTIONS D'INFRASTRUCTURE SUISSES _____	7
SOUTIEN DESTINÉ AUX PME SUISSES _____	10
CLEANTECH: MATCHMAKING POUR ENTREPRISES _____	11
AUTRES LIENS (MARCHÉS PUBLICS) _____	12

AUTEURS

Hansheinrich Leuthold, Mauro Werlen (rédaction)
Ulrich Hinterberger (perspectives sectorielles, Ongresso Invest)

MENTIONS LÉGALES

Les informations et données contenues dans ce rapport ont été collectées et publiées de bonne foi, à partir de sources jugées fiables. Switzerland Global Enterprise et ses partenaires réseau déclinent toute responsabilité quant à l'exhaustivité, à l'exactitude ou au caractère actuel des données, ces données provenant de sources sur lesquelles Switzerland Global Enterprise ou ses partenaires de réseau n'ont aucune influence. Les informations et données contenues dans ce rapport n'ont aucun caractère juridique contraignant, sauf indication expresse.

Les Etats investissent chaque année en moyenne entre 8 et 14% de leur PIB dans des projets d'infrastructure. Il n'est donc pas étonnant que ce marché lucratif soit fortement disputé. Et sans surprise, de plus en plus d'entreprises suisses cherchent à obtenir une part du gâteau. Dans ce rapport, nous vous montrons comment nouer des partenariats avec des consortiums étrangers et des entrepreneurs Engineering-Procurement-Construction (EPC), et vous expliquons ce qu'il faut prendre en compte pour réussir dans ce domaine exigeant.

QU'ENTEND-ON EXACTEMENT PAR «INFRASTRUCTURE»?

D'après Wikipédia, le terme d'infrastructure désigne «un ensemble d'éléments, d'ouvrages ou d'installations interdépendants qui supportent en partie ou en totalité une structure ou un réseau». Plus simplement, l'infrastructure englobe toutes les structures et installations physiques et organisationnelles de base qui permettent à un pays, une région, une commune – mais aussi aux entreprises – de fonctionner.

Les domaines suivants sont généralement regroupés sous la notion d'infrastructure:

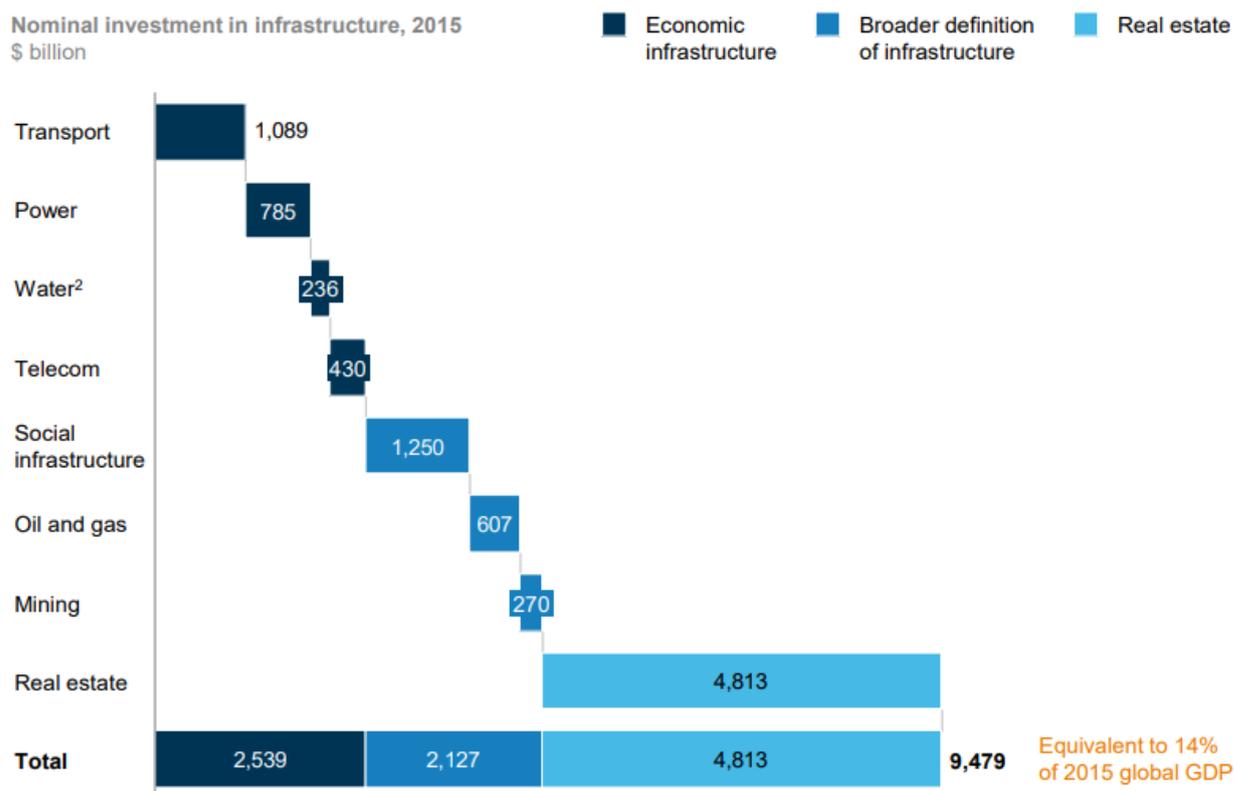
- les transports
- l'énergie
- la gestion de l'eau
- l'élimination des déchets
- les communications.

UN FACTEUR ÉCONOMIQUE CRUCIAL DANS LE MONDE ENTIER

Le degré de développement des infrastructures nationales et régionales est un bon indicateur de la productivité d'un pays, élément directement corrélé à sa prospérité. Les différences en termes d'investissements dans l'infrastructure peuvent être importantes d'un Etat à l'autre. En moyenne mondiale, les dépenses sont considérables: selon une étude du McKinsey Global Institute, les Etats ont consacré en moyenne 8% de leur produit intérieur brut (PIB) à la construction et à l'entretien d'infrastructures publiques et privées en 2015. Si l'on ajoute – comme la Banque mondiale – les secteurs gazopétrolier, minier et immobilier, la proportion atteint 14% du PIB.

Infrastructure spending by asset class, 2015¹

Nominal investment in infrastructure, 2015
\$ billion



¹ The World Bank's definition of infrastructure includes utilities (gas and electricity, water supply, telecommunications, sewerage, and waste collection and disposal), public works (roads and major dam and canal works for irrigation and drainage), and other transport sectors (railways, ports, waterways, and airports); OECD includes public works in a country, state or region, including roads, utility lines, and public buildings.

² Lower water capex due to changes in the exact category definitions applied and updates to estimates by Global Water Intelligence.

NOTE: Numbers may not sum due to rounding.

Sources: IHS, Euroconstruct, FMI, BIRD, OCDE, McKinsey, Global Institute Analysis

DE GRANDS PROJETS COMPLEXES PLANIFIÉS SUR LE LONG TERME

Selon le domaine, la taille et l'emplacement, les projets d'infrastructure présentent des caractéristiques très différentes. Ils ont néanmoins quelques points communs: ils nécessitent généralement de gros investissements. Ils sont la plupart du temps gérés par des sociétés de gestion de projets ad hoc (Special Purpose Vehicles, SPV), elles-mêmes financées par les pouvoirs publics et/ou des investisseurs privés (banques, fonds de pension ou fonds d'infrastructure spéciaux). Cela permet de mieux répartir les risques liés aux projets d'infrastructures.

Ces projets sont généralement très complexes car ils impliquent de nombreux acteurs et que leurs impacts sociaux et écologiques peuvent être considérables. Dans le cas des projets publics, l'influence des autorités peut même ajouter aux complications. Une autre caractéristique commune à tous les projets d'infrastructure est le fait qu'ils se déroulent sur une longue période de temps – aussi bien pour la mise en service (les grands projets ne s'achèvent parfois que plusieurs décennies après le début de la planification) que pour les financements (qui s'étendent généralement eux aussi sur des décennies).

LE PRIVÉ PREND LA RELÈVE DU SECTEUR PUBLIC

La tâche de bâtir et d'entretenir des infrastructures, à l'origine une vocation des pouvoirs publics, est de plus en plus privatisée. Dans les marchés émergents en particulier, les entreprises ou consortiums privés sont souvent plus efficaces que l'État – non seulement lors du développement et de la réalisation des projets, mais aussi pour l'exploitation des installations mises en place. Il existe également des formes mixtes combinant la force publique et le secteur privé: on parle alors de partenariats public-privé (PPP). Une privatisation (partielle) des projets d'infrastructure ne peut fonctionner que si certaines exigences de base sont remplies: le projet doit avoir une source de recettes clairement définie – par exemple, le tarif du kilowattheure pour une centrale électrique ou le péage pour une nouvelle autoroute. Il faut également un certain degré de stabilité, qui permette une planification financière à long terme, une réglementation qui facilite la participation d'acteurs privés et d'organes veillant à la bonne application des directives. Enfin et surtout, tous les risques du projet doivent être clairement identifiés et répartis.

UN POTENTIEL IMMENSE, MAIS DE GROS DÉFIS

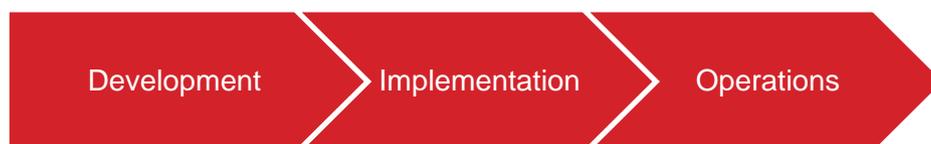
La transition vers des infrastructures plus durables, déjà amorcée dans de nombreux pays industrialisés, est une tendance de fond qui va offrir un potentiel gigantesque au cours des décennies à venir: avec la décarbonisation programmée, la production d'énergies renouvelables et l'électromobilité sous toutes ses formes vont gagner en importance. Il en va de même pour la mise en place et le développement d'une infrastructure visant à améliorer l'économie circulaire.

Les infrastructures déficientes («infrastructure gap») restent un défi – en particulier dans les pays en développement, aux prises, entre autres, avec une croissance démographique débridée, un manque de capitaux, l'insécurité juridique et la corruption. Ces facteurs accroissent le coût des financements, et rendent donc les projets plus onéreux, si bien que les projets de petites installations décentralisées restent sur le carreau. En même temps, la dépendance vis-à-vis des grandes multinationales ou des gouvernements étrangers augmente dans de nombreux pays.

LES TROIS PHASES D'UN PROJET D'INFRASTRUCTURE

En gros, un projet d'infrastructure comporte trois phases:

- le développement («Development»)
- la réalisation («Implementation»)
- l'exploitation («Operations»)



Dans le cas de grands projets, plusieurs décennies peuvent s'écouler entre l'impulsion initiale et l'obtention des financements. En général, il est de l'intérêt des deux parties d'impliquer les fournisseurs et sous-traitants le plus tôt possible dans le projet, de façon à fixer les exigences et technologies voulues à temps.

En fonction de l'avancement et du type de projet, les fournisseurs de travaux ou de composants doivent approcher différents interlocuteurs. Des services tels que les études de

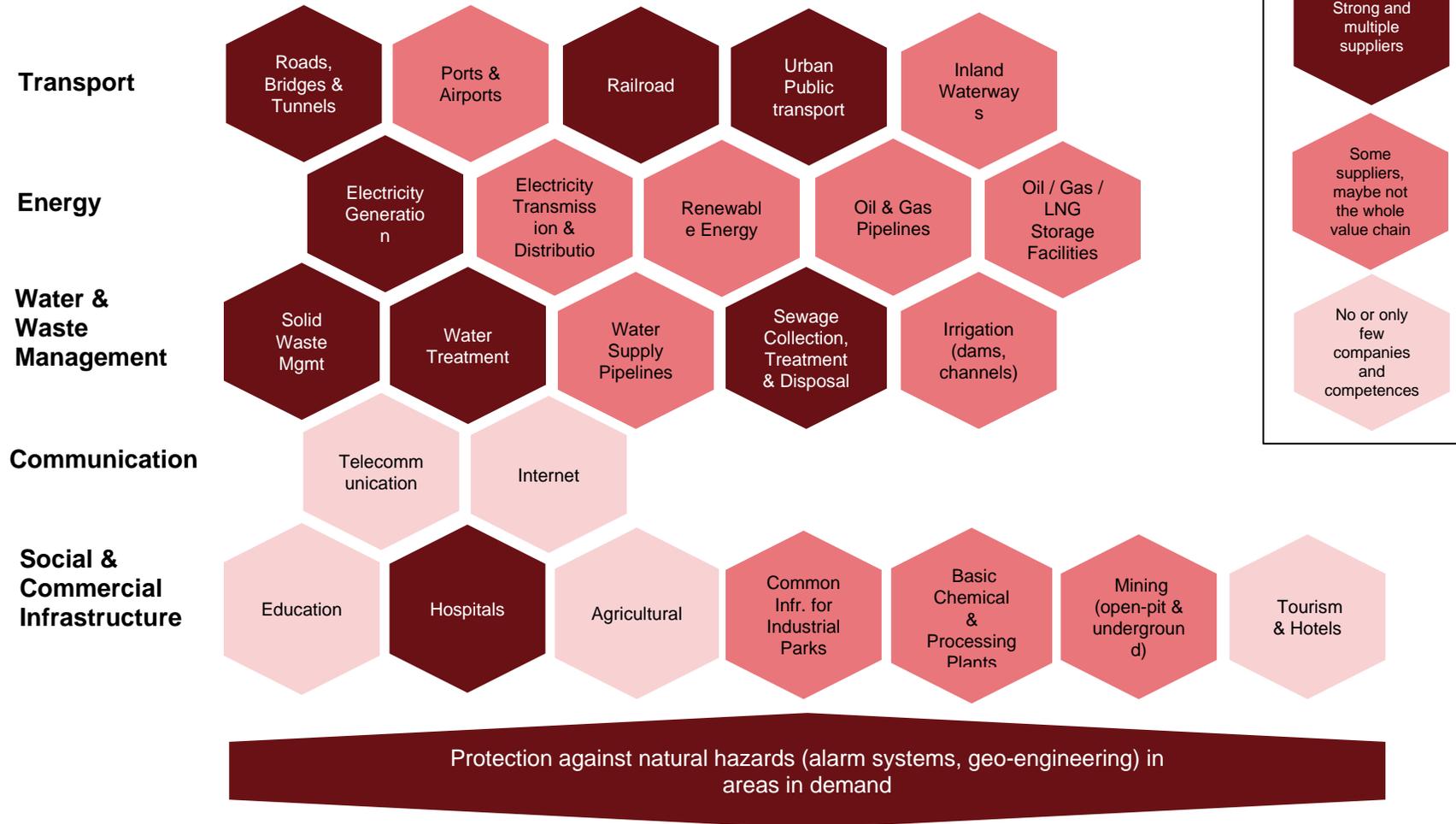
conception ou d'ingénierie sont demandés dès la phase de développement; l'interlocuteur est généralement le maître d'ouvrage (pour les projets publics un ministère, pour les PPP un concessionnaire, pour les projets privés un développeur). Les fournisseurs de technologies et de matériaux de construction sont le plus souvent sélectionnés dans le cadre du processus de passation de marché ou par un entrepreneur EPC (Engineering, Procurement, Construction). L'EPC est chargé de remettre au maître d'ouvrage le projet clé en main à une date prédéfinie. Une fois l'infrastructure opérationnelle, il y a des débouchés pour des mandats à long terme dans l'exploitation, l'entretien et la maintenance. Ces mandats sont, eux aussi, attribués à des entreprises spécialisées par appels d'offres.

RÉPONSES AUX PRINCIPALES QUESTIONS

1. Pour quels produits et solutions suisses les projets d'infrastructure à l'étranger présentent-ils du potentiel?

Afin d'illustrer le potentiel des entreprises suisses dans les projets à l'étranger, S-GE, l'Assurance suisse contre les risques à l'exportation (SERV) et Swissmem ont cartographié tous les domaines et sous-domaines des infrastructures; plus la couleur est foncée, plus le potentiel à l'international est grand.

POTENTIEL À L'ÉTRANGER POUR LES SOLUTIONS D'INFRASTRUCTURE SUISSES



Sources: SERV, Swissmem, S-GE

2. Selon quels critères les fournisseurs devraient-ils sélectionner leurs marchés cibles dans le domaine des infrastructures?

Tout d'abord, il s'agit d'identifier les projets nécessitant des compétences en adéquation avec votre cœur de métier. L'entreprise doit être suffisamment solide et sûre pour être compétitive au niveau international. Il importe plus particulièrement de pouvoir présenter des réalisations antérieures comme références.

Pour un succès durable, mieux vaut se concentrer sur quelques marchés et régions dûment sélectionnés. Dans ce domaine souvent politisé, un horizon de planification à moyen ou long terme et des réseaux locaux bien établis sont indispensables – en particulier pour les prestataires de services.

Étant donné que les projets d'infrastructure s'étalent souvent sur plusieurs décennies, la stabilité et la sécurité juridique de la région visée sont des critères essentiels. Il faut également s'assurer que la réglementation permet d'agir sur un pied d'égalité avec les autres parties.

Étant donné l'importance des investissements en jeu, tout marché est généralement intéressant pourvu qu'il remplisse les critères susmentionnés.

3. Les projets d'infrastructure sont généralement menés par un consortium ou par un entrepreneur EPC. Comment les entreprises suisses peuvent-elles mettre toutes les chances de leur côté pour y accéder?

Les entrepreneurs EPC cherchent à réduire la complexité des projets, en choisissant les partenaires qui proposent les ensembles de travaux de sous-traitance les plus complets possibles. Les entreprises suisses ont donc tout avantage à s'organiser en consortiums afin d'offrir des solutions de plus forte valeur.

→ Voir ci-après l'encadré «Soutien destiné aux PME suisses»

4. Quelle est l'importance des réseaux sur place?

Dans les infrastructures, les projets sont généralement attribués par appels d'offres. Mais ceux-ci ne sont pas toujours publics, et s'adressent souvent à un cercle restreint (surtout dans le cas de projets privés). Les mandats peuvent également être attribués directement à un partenaire selon l'approche «open-book»; ce qui est avantageux pour les fournisseurs, car ils n'ont pas à passer par des procédures d'appels d'offres longues et coûteuses. Cependant, pour les marchés «open-book», il faut être connu et bien connecté sur le marché pour avoir une chance de les remporter; c'est pourquoi disposer d'un partenaire sur place, solide et digne de confiance – ou d'une implantation locale – peut être un atout crucial.

Être favorablement connu des décideurs et du monde politique est un avantage inestimable – en particulier lorsqu'il s'agit de projets publics de prestige.

5. Il est difficile pour les entreprises suisses de rivaliser avec la concurrence étrangère en termes de prix. Sur quels arguments doivent-elle miser?

Les entreprises suisses, qui affrontent des concurrents locaux dans le cadre d'un appel d'offres, peuvent tirer leur épingle du jeu grâce à leur expertise et à leur «unique selling proposition» (USP). Mais cela ne fonctionne que si la «proposition unique» est explicitement demandée. Autre bonne raison de participer à un projet dès la phase initiale: dans l'idéal,

vous pouvez alors contribuer à formuler les exigences en tant que membre du consortium, et obtenir un avantage décisif grâce à la qualité supérieure de vos propres produits ou services.

Il arrive que les clients préfèrent (ou exigent) qu'une partie de la valeur soit créée dans le pays – de sorte que seuls les composants/compétences clés proviennent de Suisse.

6. À quoi faut-il veiller en matière de financement? Qui en assume la responsabilité?

Pour qu'il se concrétise, un projet d'infrastructure doit obtenir le financement adéquat. Pour cela, il faut identifier et répartir les risques et que le projet offre à la fois au maître d'ouvrage et au bailleur la perspective de rendements appropriés.

Si un fournisseur est tributaire de la «bancabilité» d'un projet, ce n'est pas le cas des bureaux d'études ou d'ingénierie pendant la phase de développement. Selon la taille du projet, on estime que 3 à 10% des dépenses d'investissement d'un projet d'infrastructure (CapEx) sont alloués au développement.

La phase de développement présente des risques élevés, car des incertitudes pèsent sur la réalisation, en particulier dans les phases précoces. Il peut donc être judicieux, pour les prestataires, de participer au développement du projet tout en coopérant avec des investisseurs et bailleurs spécialisés, afin d'augmenter les chances d'aboutissement.

7. En quelques mots: quels sont les points les plus importants à prendre en compte pour participer à des projets d'infrastructure à l'étranger?

- Votre «internationalisation» doit être envisagée comme un projet à long terme;
- Il faut y consacrer les ressources nécessaires pour nouer des contacts et tisser des liens sur place.
- S'allier à des partenaires complémentaires permet de faire des offres plus importantes et d'en augmenter la valeur – ce qui, dans le cadre de travaux de sous-traitance, augmente les chances de remporter des mandats.
- Mieux vaut recourir à des services d'assistance en temps utile pour vous renseigner, vous ouvrir des portes ou obtenir le soutien adéquat.

SOUTIEN DESTINÉ AUX PME SUISSES

Où trouver de l'aide pour participer à de grands projets d'infrastructures?

Switzerland Global Enterprise (S-GE)

Switzerland Global Enterprise soutient les PME suisses dans leurs activités internationales, notamment pour favoriser leur accès à de grands projets d'infrastructure. S-GE a des bureaux dans les trois régions linguistiques suisses, ainsi que des antennes dans 31 pays, et compte au total environ 200 employés. S-GE s'appuie sur un réseau unique de partenaires nationaux et mondiaux. Dans le secteur des infrastructures, S-GE travaille en étroite collaboration avec Swissmem, SwissRail, la SERV et le SECO, et crée ainsi de la valeur pour ses clients tout en favorisant la prospérité en Suisse. En tant qu'organisation à but non lucratif, elle fournit un service public à ses clients sur mandat de la Confédération (Secrétariat d'État à l'économie SECO) et des cantons.

SERV

L'Assurance suisse contre les risques à l'exportation (SERV) assure les exportations des entreprises suisses contre les défauts de paiement consécutifs à la survenue de risques politiques ou commerciaux. Elle peut aussi aider les PME à préserver leurs liquidités. La SERV apporte une contribution importante au projet ECA Pathfinding en négociant activement de grands projets sur les marchés acheteurs, en particulier dans le secteur des infrastructures, au profit des exportateurs suisses.

SwissRail

SwissRail Industry Association est l'association professionnelle du secteur ferroviaire suisse. Elle représente plus de 120 entreprises issues des différents domaines de sous-traitance de l'industrie ferroviaire. Le soutien à l'export offert par SwissRail à ses membres inclut la mise sur pied de stands collectifs sur de grands salons professionnels et des missions d'affaires sur des marchés prometteurs.

La défense des intérêts du secteur en Suisse et à l'étranger constitue une autre mission importante de l'association.

SWISSMEM

Swissmem est l'association faîtière des PME et des grandes entreprises de l'industrie suisse des machines, des équipements électriques et des métaux (industrie MEM), ainsi que des branches technologiques apparentées. Swissmem soutient la compétitivité nationale et internationale de ses quelque 1200 entreprises membres par une représentation efficace de leurs intérêts, des services adaptés à leurs besoins, une mise en réseau ciblée et des offres de formation et de perfectionnement répondant aux attentes du marché du travail de l'industrie MEM.

CLEANTECH: MATCHMAKING POUR ENTREPRISES



S-GE Matchmaking vous donne accès à des demandes de clients potentiels dans le monde entier en quête de fournisseurs suisses. Vous trouverez également sur cette plate-forme de nouveaux projets ou appels d'offres pertinents auxquels vous pouvez participer. S-GE vérifie les contacts, vous faisant économiser du temps et des ressources. La plateforme vous offre de nouvelles opportunités pour étendre votre activité à l'international. Le service est gratuit pour toutes les PME suisses ou liechtensteinoises intéressées par l'export.

Testez la plateforme: s-ge.com/matchmaking

VOUS AVEZ DES QUESTIONS? NOTRE EXPERT SE TIENT À VOTRE DISPOSITION.



Benedikt Schwartz

Senior Consultant North & South America, Europe
Project Manager Infrastructure Western Switzerland

bschwartz@s-ge.com

+41 21 545 94 94

s-ge.com/infrastructure

AUTRES LIENS (MARCHÉS PUBLICS)

Vous trouverez ci-dessous les différentes plateformes sur les marchés publics. N'hésitez pas à nous contacter si vous êtes intéressé par un projet en Suisse et à l'étranger!

Switzerland

- Simap.ch
- Konkurado

International

- United Nations
- Germany Trade and Invest
- Tenders Info
- Global Tenders

European Union

- Eurospider
- Tenders.ch
- TED: Tenders Electronic Daily

United Kingdom

- Gov.uk
- Tenders Direct

Americas and Canada

- BNamericas
- Buyandsell
- Government of Canada

UAE and Saudi Arabia

- Saudi Tenders
- Tender UAE
- Emirates Tenders

Africa

- Africa Gateway
- South African Government

Australia

- Australian Government
- Australian Tenders
- Tenders.net

Switzerland Global Enterprise

Stampfenbachstrasse 85

CH-8006 Zurich

T +41 44 365 51 51

Switzerland Global Enterprise

Corso Elvezia 16 – CP 5399

CH-6901 Lugano

T +41 91 601 86 86

Switzerland Global Enterprise

Chemin du Closel 3

CH-1020 Renens

T +41 21 545 94 94

s-ge.com