

# Travaux à l'étranger : risques et avantages

Autor(en): **Vuillerat, C.-A. / Diallo, C.**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Vermessung, Photogrammetrie, Kulturtechnik : VPK =  
Mensuration, photogrammétrie, génie rural**

Band (Jahr): **90 (1992)**

Heft 6: **75 Jahre GF SVVK = 75 ans GP SSMAF = 75 anni GLP SSCGR**

PDF erstellt am: **06.08.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-234850>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

## Travaux à l'étranger – risques et avantages

C.-A. Vuillerat, Ch. Diallo

Par la formation que dispensent nos hautes écoles et par la pluridisciplinarité de nos activités professionnelles, nos bureaux disposent souvent du potentiel nécessaire pour travailler à l'étranger. Mais une bonne préparation technique n'est pas suffisante pour agir hors de nos frontières; il faut aussi mettre en place un dispositif commercial adapté.

*Durch die Hochschulausbildung und die multidisziplinäre berufliche Tätigkeit besitzen unsere Büros oft über das erforderliche Potential, um im Ausland zu arbeiten. Aber eine gute technische Vorbereitung allein genügt nicht, um ausserhalb unserer Grenzen zu wirken: auch die wirtschaftlichen Dispositionen müssen angepasst werden.*

### Le champ d'activité

Les travaux à l'étranger sont, pour de nombreux bureaux suisses, des activités aussi courantes que la réalisation de chantiers d'abornement ou la constitution de dossiers de mutation. Ces actions peuvent être aussi diverses que des études académiques, des prestations de service ou la réalisation concrète d'ouvrages.

Ces engagements dans un contexte socio-économique très différent du milieu dans lequel nous travaillons habituellement, comportent des inconvénients et des avantages par rapport aux activités pratiquées dans notre pays.

Grossièrement, on peut distinguer deux catégories de terrains d'activités à l'étranger: d'une part les pays participant activement à l'économie occidentale, d'autre part ceux qui y participent marginalement, soit par le biais de financements internationaux, soit par des activités économiques bilatérales.

Nous traiterons dans cet article des activités s'inscrivant dans la seconde catégorie. Il s'agit essentiellement de réalisations menées dans des pays en développement et des pays s'ouvrant actuellement au monde occidental, tels les pays de l'Est. Pour être actif dans ces parties du monde, il faut mettre en place des structures particulières, à la fois au siège de la société en

Suisse et dans les têtes de pont qui sont implantées dans les zones d'activités. Devant la complexité de cet exercice, quelles sont les motivations qui, généralement, poussent les bureaux suisses sur cette voie?

### Les motivations

Ces motivations sont diverses, et elles doivent comprendre, dans des proportions judicieuses, un brin d'utopie et un regard acéré de gestionnaire avisé.

Rappelons tout de même que dans notre pays, les grands travaux qui permettent à l'ingénieur de faire la démonstration de tout son art sont assez rares, et qu'actuellement les moments les plus excitants sont ceux qui se déroulent dans le cadre de procédures d'arbitrage permettant à chacun de faire prévaloir son intérêt personnel plutôt que celui de la communauté. Dans ce contexte, les travaux à l'étranger ont des dimensions et des enjeux sur l'avenir des hommes qui ne peuvent laisser indifférent un ingénieur.

Sur le plan économique, une segmentation des marchés et une répartition des risques peuvent être pratiquées qui, dans la période conjoncturelle que nous vivons, trouvent leur pleine justification.

Sur le plan technique et de la formation, on peut ainsi acquérir des connaissances professionnelles qui pourront être fortement exploitées sur le sol helvétique. D'autre part, ces activités permettent de maintenir des équipes de collaborateurs avec des connaissances très spécifiques, que le seul marché suisse ne pourrait approvisionner.

### La stratégie

L'expérience montre que pour assurer une continuité dans les activités à l'étranger il est indispensable d'être présent en permanence dans le pays dans lesquels on



Fig. 1: Audit de la division du garage du service de la voirie (UPSU) à Conakry.

souhaite exporter biens ou services. La continuité dans la prospection et dans les activités est le moyen le plus sûr de se donner des chances réelles de succès sur les marchés de l'exportation caractérisés par une concurrence extrêmement dure, et où le facteur risque est toujours présent. La permanence sur place est en général assurée par une société partenaire locale qui est souvent une filiale de la société exportatrice. Ce qui permet d'assurer de façon durable le transfert et le maintien du savoir faire.

Les responsabilités, le travail et les risques sont partagés avec ce partenaire local sur la base d'une répartition bien définie des tâches à accomplir:

### Tâches incombant à la société locale

Il revient au partenaire local d'approcher dans le pays, les décideurs, de se faire connaître d'eux, de gagner leur confiance pour accéder aux informations essentielles qui seules garantissent une prospection efficace pouvant déboucher sur des mandats.

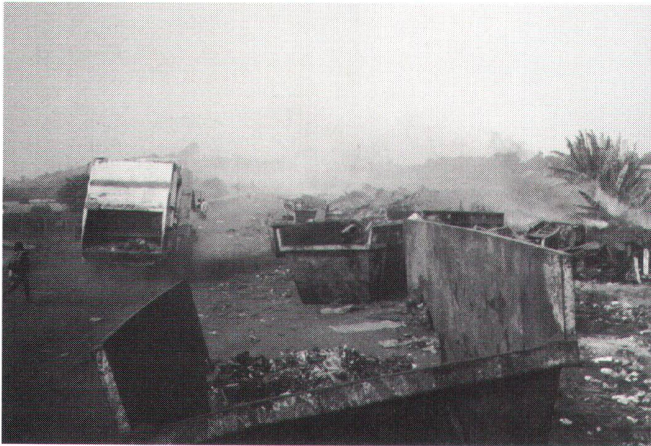
Ses tâches principales consistent à:

- identifier les projets intéressants
- effectuer les démarches nécessaires pour que le groupement constitué par les sociétés exportatrice et locale puisse faire le maximum d'offres
- suivre les dossiers de soumissions jusqu'à l'aboutissement de l'affaire.

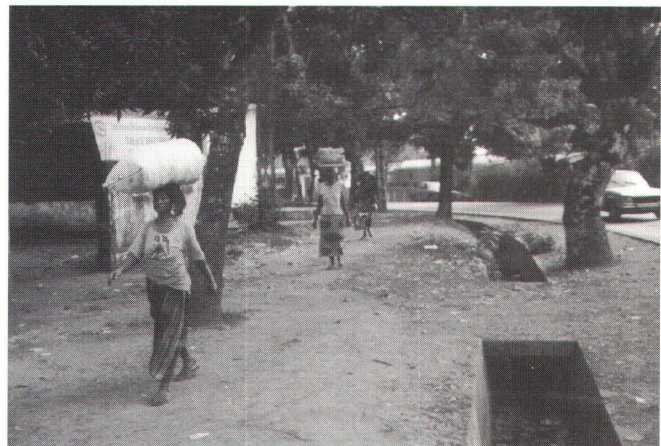
### Tâches incombant à la société mère

La société exportatrice, de par son expérience, doit:





**Fig. 2: Gestion des ordures ménagères en ville de Conakry. Réaménagement de la décharge.**



**Fig. 3: Equipement de voirie au centre ville de Conakry. Evacuation des eaux de surface.**

- préparer les dossiers de préqualification et de qualification
- garantir la qualité requise pour l'exécution des prestations demandées en apportant l'appui technique et le personnel qualifié.

Dans le groupement ainsi réalisé chaque partenaire trouve son compte et contribue au succès de l'entreprise commune. L'exportateur apporte la crédibilité sur les plans technique et financier et le partenaire local sa connaissance du terrain.

## Expérience de B + C Ingénieurs-Conseils SA de Montreux

Le bureau d'ingénieurs-conseils B + C, soit seul, soit au sein du groupe FRISA ENGINEERING, a travaillé au coup par coup pendant un certain nombre d'années dans différents pays africains, notamment au Cameroun et au Rwanda.

A la fin des mandats il fallait chaque fois tout replier en attendant le mandat suivant, ce qui demande une nouvelle mobilisation et de nouvelles installations.

Partant d'une telle expérience, B + C a décidé de se doter d'une filiale, BECO S.A. à Conakry en Guinée avec la participation au capital social d'un partenaire guinéen.

BECO, société de droit local, a permis d'assurer la permanence dont il était question au début de ce texte.

BECO a quand même mis plus de deux ans pour bien se faire connaître et être régulièrement consulté dans les appels d'offres.

Entre temps, à Montreux, on a appris au sein de B + C à mieux adapter nos soumissions aux demandes des responsables guinéens et à comprendre les mécanismes de financement des projets de développement.

A présent la société guinéenne fonctionne normalement. Elle emploie du personnel

expatrié et du personnel local et génère du travail pour le bureau de Montreux.

Malgré le retard enregistré dans le démarrage de nos activités, nous savons aujourd'hui que la création de BECO à Conakry constitue un atout pour la recherche et l'obtention des marchés.

## Un exemple concret de réalisation

Le Ministère de l'urbanisme, sous l'égide de la Banque mondiale, a confié au bureau BECO la réorganisation du secteur d'assainissement de la ville de Conakry. Cette étude doit définir les moyens et les structures qui permettront de satisfaire le minimum vital en matière d'assainissement pour une ville de 1,2 million d'habitants.

L'analyse se développe autour d'une structure publique existante: l'UPSU (Unité de Pilotage des Services Urbains) qui, petit à petit, fera place au secteur privé.

Pour mener à bien ce projet, les ressources offertes sur place par le bureau BECO ont été pleinement utilisées. B + C a dû faire appel à ses partenaires pour compléter son équipe d'ingénieurs par des économistes, sociologues, etc.

## La répartition des risques

Actuellement notre groupement travaille sur deux types de projets.

### 1. Projets à financement international:

Pour les projets financés par la Banque mondiale, les banques régionales comme la Banque africaine de développement ou par les coopérations bilatérales, les risques sont faibles. Naturellement la concurrence est extrêmement forte. On peut de ce fait préparer des dossiers, relativement chers, sans aucune garantie d'obtenir le marché.

Par contre on n'a aucun risque lié aux paiements de prestations fournies.

### 2. Projets à financement national:

Incontestablement les risques sont plus importants sur les projets financés par les budgets nationaux à cause des paiements intervenant presque toujours avec beaucoup de retard et se faisant en général en monnaie locale. Le dépréciation des monnaies nationales par rapport aux devises étrangères est quasi permanente.

Nos expériences conduites avec BECO, ainsi qu'avec d'autres structures dans d'autres pays, font apparaître que c'est seulement au-delà d'un volume critique de mandats que les risques générés par les deux types de projets deviennent supportables.

Le développement d'activités à l'étranger nécessite une régularité et une continuité dans les efforts consentis qui en font un domaine de spécialisation nécessitant des qualifications qui se forment avec le temps.

Adresse des auteurs:

C.-A. Vuillerat  
Ing. génie rural et géom. EPF  
B+C Ingénieurs-Conseils S.A.  
Avenue du Casino 45  
CH-1820 Montreux  
Dr Chérif Diallo  
Ing. phys. EPF-MBA  
BECO S.A.  
Boîte Postale 3622  
Conakry  
(Rép. du Guinée)