

Apave Viêtnam et Asie du Sud-Est : une décennie de coopération et d'opération au Viêtnam

LÊ Van Phuc (64),
directeur général Apave Sud Europe,
président du directoire Apave Groupe
et Pierre DELOHEN,
Le Moniteur

L'Apave, leader en France et bien implantée à l'international dans le contrôle et l'assistance technique, n'a pas hésité à s'investir au Viêtnam, pays émergent entré dans les années quatre-vingt-dix dans une politique de développement économique.

Dix ans plus tard à peine, l'Apave Viêtnam et Asie du Sud-Est, forte désormais de six implantations à Hanoi, Hô Chi Minh-Ville, Danang, Vung Tau, Nha Trang et Haiphong est le leader vietnamien en inspection tierce partie, contrôle de bâtiments, contrôle non destructif et conseil en management qualité et devient une référence dans la formation. De cette plate-forme, l'Apave organise une manœuvre de conquête de marchés dans l'Asie du Sud-Est et ce, sans sacrifier l'éthique sur l'autel de l'économie en privilégiant les transferts de compétences comme outil de coopération !

QUEL EST L'INTÉRÊT présenté par l'intervention d'une tierce partie dans un pays en développement, un concept qui a habituellement cours dans les pays développés ? s'interrogeait Lê Van Phuc, directeur général de l'Apave Sud Europe et initiateur du développement au Viêtnam, en mai 1997 dans *La Jaune et la Rouge*. Réponse alors pleinement confirmée en 2005 : parce que le Viêtnam engagé dans une politique de développement pour s'intégrer dans le marché mondial est condamné à brûler les étapes dans le cadre de la mondialisation et

qu'il doit plus rapidement que d'autres répondre aux enjeux que sont la qualité réglementaire, contractuelle ou consensuelle, l'assurance qualité, etc.

Par sa politique de renouveau, le Viêtnam devient un pays prometteur qui dispose d'un atout maître avec ses 82 millions d'habitants réputés pour leur intellect et leur dynamisme observe Nguyen Cong Phu, directeur Asie Pacifique de l'Apave Sud Europe, directeur général de l'Apave Viêtnam et Asie du Sud-Est. La stratégie de développement des activités qualité, sécurité et assis-

tance technique repose sur un trépied qui assure un équilibre stable : industrie (réception des équipements, contrôle non destructif), contrôle en construction et génie civil, conseil en organisation (ISO 9 000 et 14 000, etc.). La relation avec les partenaires construit un second trépied qualifié de "triangle magique" par Nguyen Cong Phu avec l'Apave en symbiose avec une relation privilégiée avec l'autorité administrative et politique – sans quoi rien ne se fait – et les décideurs industriels étrangers et vietnamiens.

L'Apave Viêtnam et Asie du Sud-Est n'a pas sacrifié son éthique à sa croissance pourtant bien réelle : 25 000 dollars de chiffre d'affaires en 1998 contre 3 millions attendus en 2005. Ses dirigeants ont délibérément choisi de fonctionner avec les niveaux de compétences et de technologies françaises comme outils de coopération avec les partenaires, publics et privés, quitte à subir avec le temps l'émergence d'une concurrence formée par elle ! L'Apave a ainsi formé plusieurs centaines d'experts vietnamiens en interne et en externe. Un choix qui n'est sans doute pas étranger à la réputation de la société qui a

grandement contribué à l'implantation du système de gestion de la qualité ISO 9 000 au Viêt Nam et participé par son savoir-faire au contrôle d'un nombre conséquent de grands projets industriels pétroliers et gaziers dans tout le pays.

Pour qui connaît la circulation aux heures de pointe dans les rues d'Hô Chi Minh-Ville avec sa noria de deux-roues motorisées obéissant à d'obscures lois – pour un Occidental prétendument cartésien s'entend – l'implantation du contrôle tierce partie tient de la gageure! Comment imposer un partenaire indépendant entre le maître d'ouvrage, le maître d'œuvre et l'entrepreneur quand la tradition concourt au flou? Et pourtant par sa compétence, son savoir-faire et un indéniable réseau, les dirigeants de l'Apave sont parvenus à susciter à tous niveaux la nécessité du contrôle tierce partie¹.

L'Apave Viêt Nam et Asie du Sud-Est dispose de toute latitude pour la vérification et le contrôle des tours d'habitation de plus de trente étages, hôtels, buildings, locaux recevant du public, usines d'engrais, thermiques, unités chimiques, cimenteries, etc.

Indépendance et qualité, nous fondons nos interventions sur les normes et la mise en conformité même si nous avons parfois des difficultés à faire passer ces deux notions qui n'appartiennent pas à la culture locale témoigne Nguyen Phuoc Tuy Ha, directrice marketing et développement.

Dans le futur quartier de Thu Thiem à Hô Chi Minh-Ville qui accueillera à terme quelque deux millions d'habitants dans un méandre de la rivière Saigon, l'Apave inspectait en juin 2005 trois chantiers d'immeubles résidentiels.

Conseil du maître d'ouvrage, nous sommes présents sur le chantier du premier au dernier jour. Notre présence apparaît normale témoigne Vo Minh Son, ingénieur de l'Apave, responsable principal du contrôle sur le projet An Khang. Ces immeubles de dix-huit étages avec plus de 500 appar-

En dates

1995-1997 : établissement d'un bureau de représentation et de coopération avec les ministères (Sciences et Technologies, Construction, direction de la Métrologie et la Qualité) et de grandes compagnies (PetroVietnam, Vietnam Airlines, Lilama, construction et montage d'opérations).

1997 : niveau de compétence internationale pour vingt ingénieurs vietnamiens, autorisation d'établir une société à 100 % de capital français ; ouverture sur la Chine, la Malaysia, la Thaïlande, l'Indonésie, la Birmanie, l'Inde, le Bangladesh, le Cambodge, etc.

2002 : participation à un projet pétro-gazier en Afrique.

2003-2008 : création avec la maison mère de l'Apave Malaysia ; établissement de six structures du nord au sud du Viêt Nam ; création à venir de structures à Shanghai, Bangkok, Bombay, etc.

tements sont construits sur un sol à tendance marécageuse. Au contrôle *in situ* (avec observations écrites systématiques au maître d'ouvrage s'il y a lieu) s'ajoute le contrôle du béton directement à la centrale de production.

Nous contrôlons en appliquant en plus la philosophie de la norme ISO observe Nguyen Phuoc Loc, présent sur le chantier d'An Thinh, immeuble résidentiel de dix-sept étages où l'Apave est cette fois le mandant du maître d'ouvrage en matière de contrôle. Cet ingénieur en structure et électricité expérimenté, nouveau salarié de l'Apave pour qui la qualité compte, analyse : *La rigueur spécifique de l'Apave est une composante assez nouvelle sur des chantiers où les compagnons privilégient plutôt le respect du bon avancement du chantier que sa qualité.* La vérification tierce partie intéresse également le monde de l'industrie.

Les contrôles non destructifs (CND) constituent le deuxième champ d'intervention de l'Apave Viêt Nam et Asie du Sud-Est avec son cortège d'essais par radiographie, par magnétoscopie, par ultrasons, par ressuage, etc., appliqué aux installations *offshore*, aux pipelines, aux usines et aux navires. À Vung Tau, l'ex-cap Saint-Jacques, la société intervient sur les terminaux de stockage de gaz et de gaz liquéfié depuis 1999 avec, pour le premier, un contrôle non destructif au démarrage des installations puis dans le cadre de la maintenance réglementaire une inspection visuelle et un

CND : l'Apave concourt aujourd'hui par appel d'offres pour l'arrêt pour maintenance et inspection. Et pour le second un CND pendant l'installation, un contrôle visuel et un CND pendant la maintenance. Pour être capable d'être reconnu par les clients nationaux et internationaux, il a fallu constamment précéder le marché en formant les techniciens et ingénieurs recrutés à l'avance, par des experts formateurs venant de France, de Singapour, de Malaisie. En outre, il faut constamment investir en matériels modernes et résistants.

Alors que l'Apave travaille au maintien de ses positions dans un marché concurrentiel très dur, comme dans toute l'Asie du Sud-Est, l'entreprise est confrontée à une autre concurrence dans le domaine spécifique de l'industrie pétrolière avec l'omniprésence des normes et autres certifications anglo-saxonnes et américaines : C Swip, ASNT, PCN, etc. *Nous devons les intégrer et former nos ingénieurs en conséquence pour satisfaire nos clients* ajoute Nguyen Phuoc Tuy Ha, soucieuse de fortifier la présence de l'Apave dans ce domaine particulier. À Vung Tau, l'Apave participe au contrôle de la construction d'une plate-forme pétrolière Ruby B pour laquelle le Malais Petronas, numéro un du pétrole en Malaisie, a contracté avec PetroVietnam la construction et l'ex-

1. Depuis avril 2005, une nouvelle loi sur l'obligation de l'inspection tierce partie est entrée en vigueur pour assurer la qualité des grands projets, tels grands immeubles ou projets gouvernementaux.

exploitation future. Hasbi Razak de Petronas Carigali Vietnam Limited apprécie la tierce partie de l'Apave, les compétences déployées et la méthodologie proposée.

Le conseil qualité et management, dernier domaine d'intervention, se décline en formation technique (techniciens des essais non destructifs et soudeurs par exemple) et en management spécifique. Depuis les années quatre-vingt-quinze avec l'aide à la mise sous assurance qualité, ISO 9001 et 9002 obtenues depuis, des deux plus grands laboratoires d'essais étatiques Quatest 1 et Quatest 3 et le plus important fabricant de compteurs électriques EMIC, l'Apave Vietnam et Asie du Sud-Est trace son sillon. Chez MMVC, usine japonaise à Biên Hòa, spécialisée dans la fabrication de pièces pour motocycles et automobiles, et réputée pour son système de fabrication déjà rigoureux issu de la maison mère, l'Apave est appréciée pour "ses conseils pertinents" et "sa méthodologie" sur le chemin de la certification ISO 9 000 acquise et ISO 14 000 à venir. Plus généralement, les actions de formation organisées par l'Apave avec ses séminaires ont souvent rassemblé sous le signe de la qualité plus de 1 000 personnes, hauts fonctionnaires, cadres dirigeants, directeurs techniques et ingénieurs de production. Un investissement très important a été réalisé au départ pendant plusieurs années en envoyant en mission opérationnelle ou en mission de formation plus d'une dizaine d'experts consultants de France.

Et parce que l'Apave Vietnam et Asie du Sud-Est s'est créée il y a dix ans pour suivre le premier projet de raffinerie, la société investit déjà la gigantesque et future zone économique de Dung Quat au centre du Vietnam avec son aéroport, ses deux ports pétroliers, sa raffinerie, ses usines (textiles, chaussures, etc.), sa ville de 100 000 habitants, etc. L'Apave est sur place et entame des discussions préliminaires à la faveur de contrats en cours pour les contrôles qualité de la construction d'une usine de traitement des eaux usées et d'un relais



© GROUPE APAVE

Un tremplin

L'Apave Europe fait de sa filiale vietnamienne un tremplin, une plaque tournante pour toute l'Asie du Sud-Est. Une conquête par étapes successives traduites par une activité de l'Apave au Japon, à Taiwan, aux Philippines, en Thaïlande, au Bangladesh, en Inde, en Birmanie, à Singapour, en Indonésie et jusqu'au Moyen-Orient et en Afrique. Avec la création de l'Apave Malaysia à Kuala Lumpur, l'Apave ambitionne de pénétrer le prometteur marché chinois. Et plus si affinité!

hertzien. Plus original, l'Apave Vietnam et Asie du Sud-Est, par ses prestations qualité et contrôle, participe à la réalisation avec le Français Sogreah de la digue de protection de 1,6 km du

futur port pétrolier pour produits raffinés et conseille sa construction par Lung Lo, représentant du génie militaire vietnamien. Cette digue permettra la construction d'un port en



© GROUPE APAVE

Contrôle technique pour Total Gaz, Vietnam.

eau profonde permettant à la nouvelle raffinerie de faire transiter le pétrole et les produits finis.

Dans la banlieue d'Haiphong, l'Apave Viêt Nam et Asie du Sud-Est a établi ses quartiers depuis quelques années déjà dans le très récent chantier naval de la compagnie Nam Trieu, capable de construire de front cinq cargos de gros tonnage. *L'Apave répond parfaitement à notre attente dans un marché vietnamien concurrentiel* explique Vu Van Cu, vice-directeur. *Les prix sont raisonnables, le service excellent, les personnels motivés et les échanges de qualité.* Les contrats s'enchaînent : CND, conseil en gestion de la qualité (ISO), formation de soudeurs, formation à l'utilisation des équipements pour le CND avec délivrance de certificats internationaux...

Ce développement maîtrisé repose avant tout sur la qualité des hommes et des femmes qui forment le personnel de l'Apave Viêt Nam et Asie du Sud-Est. Ils étaient 250 en 2004 et seront 270 en 2005, sans compter la filiale Apave Malaysia managée à partir du Viêt Nam, à comparer aux trois pionniers de 1995. On notera en 2002 le doublement des effectifs à 180 personnes qui marque une étape majeure du développement de la société. Ingénieurs et techniciens comptent désormais pour 85 % du personnel total. Le personnel administratif est lui-même bilingue ou trilingue, diplômé des universités, qu'il faut bien sûr sélectionner et former. L'entreprise n'a plus d'expatriés techniques et exporte des experts sur des chantiers étrangers de sa maison mère !

L'initiateur, Lê Van Phuc, et son relais sur place depuis la première heure, Nguyen Cong Phu, expliquent au-delà de la justesse de la résolution de l'équation initiale – pourtant à de nombreuses inconnues – ce succès doublé d'un respect palpable sur place. Qu'un Vietnamien, Lê Van Phuc, dirige une société en France aussi importante que l'Apave Sud Europe reste une source de fierté pour les partenaires de l'Apave Viêt Nam et Asie du Sud-Est. Tran Van Dung, vice-direc-



Contrôle de complexe d'habitation.

teur de Quatest 3, organisme de normalisation et de mesures de l'État, acteur de la coopération initiale avec l'Apave Viêt Nam et Asie du Sud-Est à peine créée, témoigne et n'oublie pas : *Grâce à Lê Van Phuc, nous avons bénéficié du transfert de compétences dans la méthodologie du conseil et d'une aide à la mise en place de la certification ISO au Viêt Nam. Formation, consultation, conseil et management, le rapprochement avec l'Apave est très fort et la collaboration étroite.*

Avec quinze années d'ouverture seulement, le Viêt Nam s'est engagé dans le rattrapage de son retard – une trentaine d'années en termes de développement économique – face aux autres dragons asiatiques : il en va de

son honneur national. L'Apave Viêt Nam et Asie du Sud-Est se veut une *structure forte et compétente à valeur ajoutée* selon Nguyen Cong Phu. Sur la base d'une bonne connaissance du marché local et d'un travail sans relâche sur la technicité et sur l'assurance qualité, la société participe activement, à sa mesure, à l'essor économique du Viêt Nam et à son intégration au commerce et aux échanges internationaux, tout en privilégiant les fondamentaux de toute entreprise, la satisfaction des besoins du client et la marge. **n**