

www.usinenouvelle.com

L'USINE NOUVELLE

RESTRUCTURATION
Dunlop qui rit,
Goodyear qui pleure

▶▶ PAGE 30

TECHNOLOGIE
La fabrique du vivant
en mode industriel

▶▶ PAGE 36



NORMANDIE
Les dessous d'une
nationalisation éclair

▶▶ PAGE 34

N° 3317 . SEMAINE DU 7 AU 13 FÉVRIER 2013 . 5,90 EUROS



JEAN-CHRISTOPHE GIROUX
MANITOU



CHRISTOPHE BONDUELLE
BONDUELLE



LUC THEMELIN
MERSEN



ANTOINE RAYMOND
A. RAYMOND



HERVÉ LE LOUS
VIVA SANTÉ



GILLES BENHAMOU
ASTEELFLASH



JEAN-PHILIPPE DEMAËL
SOMFY



JEAN-JACQUES BERTRAND
GUERBET



JEAN-LUC BÉLINGARD
BIOMÉRIEUX



RAPHAËL GORGÉ
GORGÉ



PASCAL REMY
SNF FLOEGER



JOHANNES TRYBA
TRYBA



PATRICK BALLU
EXEL INDUSTRIES



JOSEPH PUZO
AXON' CABLE



JEAN-BAPTISTE BOSSON
PSB INDUSTRIES



FRÉDÉRIC SANCHEZ
FIVES



BRUNO BOUYGUES
GYS



PATRICK DAHER
DAHER



LAURENT BATAILLE
POCLAIN



PHILIPPE AYMARD
VILMORIN

CHAMPIONS CACHÉS

Retenez bien ces noms ! Ces entreprises, modestes et souvent méconnues, s'imposent en leaders sur les marchés internationaux. Elles manient avec brio le made in France et le made in monde. L'Usine Nouvelle leur consacre, à partir de cette semaine, une série de reportages. Page 22





Gys a tenu compte des remarques des distributeurs allemands pour créer des produits compacts.

GYS **L'ALLEMAGNE** **LUI OUVRE LE MONDE**

Le sixième épisode de notre série nous emmène chez ce fabricant de postes à souder et de chargeurs de batteries, qui s'est lancé à la conquête de l'export en jouant avec les codes du made in Germany.

PAR THIBAUT DE JAEGER



Ce matin-là, il pleut, il fait froid et gris sur la zone d'activité de Saint-Berthevin, près de Laval (Mayenne). Le climat en déprimerait plus d'un, mais il semble avoir un effet vivifiant sur les industriels locaux... Comme le prouve Bruno Bouygues, le directeur général de Gys, qui vous accueille en bras de chemises sur un parking bondé. «Je suis désolé de cette affluence mais c'est à cause des travaux», lance-t-il en vous entraînant vers des bâtiments en construction. Le patron de ce fabricant de postes à souder et de chargeurs de batteries croque avec ses bras les plans des futurs locaux. «Ici, ce sera la ligne des cartes électroniques, là, l'assemblage, là-bas notre centre R&D, lance-t-il. Ce n'est pas du luxe.» On le croit volontiers lorsqu'on revient dans les anciens bureaux. Les équipes s'entassent sur quelques mètres carrés.

De cet inconfort, les salariés de Gys ne se plaignent pas. C'est un peu la rançon du succès de cette entreprise reprise en 1997 par Bruno et son père, Nicolas Bouygues (le frère

de Martin). En l'espace de dix ans, ils ont transformé ce sous-traitant d'EDF en un champion de l'export. «Gys, c'était une PME un peu endormie, raconte Martine Gasdeblay, de la chambre de commerce et d'industrie de la Mayenne, qui suit l'entreprise depuis quelques années. La famille Bouygues l'a réveillée en réorientant son offre vers l'international et le grand export.» L'industriel de Saint-Berthevin, qui réalisait un chiffre d'affaires de 4 millions d'euros et faisait travailler 35 personnes à sa reprise, s'est mué en une quasi entreprise de taille intermédiaire (ETI) affichant un volant d'affaires de 60 millions, dont 50 % à l'export. Elle possède une usine en France et une autre en Chine, un siège social en Allemagne, une filiale en Angleterre. Et vient de s'implanter en Inde.

Rattrapper la concurrence

Cette épopée, ce n'est pas au marché français que Gys la doit. «Répondre à la demande française? Il n'y a rien de pire. Vous avez une offre au milieu du gué dont personne ne veut!» assène Bruno Bouygues. Mais pour comprendre cela, le père et le fils ont dû courir quelques salons et rendre visite à de nombreux clients à l'étranger. «Avec les produits dans le coffre, on partait à 4 heures du matin de Paris et on faisait du porte-à-porte pendant deux jours», se souvient le directeur général. Il reconnaît avoir beaucoup appris et surtout compris qu'il fabriquait un produit qui n'était pas demandé. C'était en 1999 et Gys s'appropriait à prendre un virage stratégique. Pour rattraper son retard, le père et le fils décident de concentrer leurs efforts de R&D sur un marché: l'Allemagne. Dans leur esprit, en devenant leader technologique sur les terres du made in Germany, ils s'imposeront à travers le monde.

Restait à construire la gamme idoine. «Le fossé technologique avec la concurrence était monstrueux», se souvient Bruno Bouygues. Après un an de travail, un programme de recherche est établi et un premier ingénieur en électronique est embauché pour développer, notamment, une gamme de produits plus compacts. Dix-huit mois plus tard, un appareil est produit mais la fiabilité n'est pas au rendez-vous. Avec l'aide d'Oséo, Gys recrute des ingénieurs et des techniciens. «Les distributeurs allemands nous ont beaucoup aidés, se souvient le directeur général. Ils ont audité nos postes à souder et ont pointé leurs faiblesses, les voies d'amélioration possibles et nous les avons écoutés.» Gys, dont l'effectif en R&D n'a cessé de grossir jusqu'à atteindre 47 personnes, mettra quand même douze ans pour se remettre à niveau.

LE TABLEAU DE BORD

FACTEURS DE RÉUSSITE

- **Une production intégrée**
La fabrication est concentrée dans l'usine de Mayenne.
- **La montée en gamme** L'excellence technologique est le maître mot.
- **La politique marketing**
L'ETI s'appuie sur l'aura de ses produits en Allemagne.

FACTEURS DE RISQUES

- **Les coûts de transport et de main-d'œuvre** Deux postes qui pourraient pénaliser ses produits sur le grand export.
- **Les campus industriels intégrés**
Ses clients aiment s'offrir du made in France.
- **La concurrence chinoise** Elle monte en puissance, car les Chinois ont une courbe d'apprentissage très rapide.

UN PATRON GLOBE-TROTTEUR

Quand on s'appelle Bouygues, on vous attend partout sauf à la tête d'une PME en Mayenne. C'est pourtant là que **Bruno Bouygues**, le neveu de Martin, a posé ses valises après avoir fait carrière dans la banque d'affaires à New York, Londres et Paris. Il a rejoint en 2003 son père, Nicolas, qui a repris cette entreprise en 1997. Sa mission: développer l'international.

«Je passe 70 % de mon temps à l'étranger», confie le directeur général de 38 ans en partance pour une tournée qui l'emmènera de Singapour au Moyen-Orient en passant par les États-Unis et le Canada. Il sait aussi rester disponible et donner. Il a ainsi hébergé pendant un an une start-up mayennaise qui voulait se lancer... sur le marché allemand! ■

Entre-temps, le travail réalisé pour séduire l'Allemagne paye sur le marché français: des grandes surfaces de bricolage adoptent ses produits. «C'est ce qui nous a permis de tenir...», reconnaît Bruno Bouygues.

Devenue le premier marché à l'export de Gys, l'Allemagne est au cœur de son argumentaire marketing. «Ils ont compris qu'il fallait aussi construire sa réputation de marque pour s'imposer à l'export», souligne Martine Gasdeblay. Et quoi de mieux, dans le monde de la machine-outil que des succès outre-Rhin? «Mes collaborateurs export disent que l'on fait partie des leaders technologiques en Allemagne et cela rassure nos clients sur la qualité de nos produits», assure le patron.

Être visible

Cette image de marque est une véritable préoccupation pour Bruno Bouygues. Il estime qu'à l'heure d'internet la plupart de ses clients peuvent se faire une idée assez précise de la réputation de Gys. À l'image de ce patron indonésien qu'il a rencontré fin novembre: «J'avais rendez-vous avec le plus gros acheteur mondial dans ma famille de produits. Il m'a offert du thé et a consulté son smartphone pour voir comment ma marque était notée sur les forums américains. Il a constaté que nous avions de bons commentaires. En dix minutes il a décidé d'acheter nos produits.» Le message est clair: «Une entreprise invisible sur le web, c'est une entreprise qui n'existe pas.»

La stratégie de conquête de Gys ne s'arrête pas à Berlin. Pour Bruno Bouygues, l'avenir passe par le développement de campus industriels intégrés par grandes zones géographiques. En Europe, c'est le rôle dévolu au site mayennais qui fabrique l'essentiel des composants de ses postes à souder. En Asie, c'est la Chine qui devrait tenir ce rôle. Mais, pour l'instant, elle ne fabrique que des produits d'entrée de gamme destinés aux marchés européens. «C'est un des échecs de Gys. Plus on s'éloigne de l'Europe, plus nos clients veulent des produits haut de gamme made in France. Je n'arrive pas à leur vendre de produits premium assemblés en Chine», regrette Bruno Bouygues. Un échec en forme de bonne nouvelle pour l'usine de Saint-Berthevin. Pour servir le monde, elle n'en finit pas de pousser ses murs. ■

▶ PAGE SUIVANTE
Des PME converties
au design