

# Guillaume Bernard, hardi comme un entrepreneur français en Asie

Le président français doit visiter sa PME qui, depuis 2007, fabrique dans la banlieue de Pékin une partie de ses moteurs pour l'automatisation de vannes.

**ARNAUD DE LA GRANGE**  
adelagrang@lefigaro.fr  
CORRESPONDANT À PÉKIN

FRANÇOIS HOLLANDE a bien raison de visiter l'entreprise Bernard Controls, la seule lors de son séjour chinois. Le patron Asie de cette PME française, Guillaume Bernard, remonterait le moral à un asile de déprimés. L'histoire de ce fabricant de moteurs électriques pour l'automatisation de vannes, devenu leader mondial dans le secteur nucléaire, est aussi étonnante qu'exemplaire.

Tout aurait sans doute été différent si Guillaume, petit-fils du fondateur de l'entreprise, n'avait pas débarqué un jour en Chine, jeune débutant chez Schneider Electric. Le virus asiatique est vite contracté, à tel point qu'il prendra une épouse chinoise. Un temps réticent, il finit par rejoindre l'entreprise familiale. Bernard Controls était déjà présente en Chine depuis 1987, emmenée là par EDF pour participer à la construction des premières centrales nucléaires chinoises. En 2007, la PME inaugure son usine, dans la banlieue de Pékin. Les délais de livraison passent de douze à quatre semaines.

## Le cauchemar de la contrefaçon

Six ans plus tard, la Chine représente 20 % de son chiffre d'affaires, réalisé à 80 % à l'international. L'entreprise y emploie une centaine de personnes, sur un effectif total de 400. Fondée en 1949 par son grand-père Lucien Bernard, elle est toujours dirigée par le père de Guillaume, Étienne, depuis le siège de Gonesse, en région parisienne, où sont aussi situées les deux usines françaises.

Pour la PME, la Chine est doublement stratégique. « À cause de la taille du marché domestique, bien sûr, mais aussi parce que c'est un marché d'export, explique Guillaume Bernard. Depuis la Chine, on peut suivre des entreprises chinoises pour



Guillaume Bernard estime que les Français doivent arrêter de complexer. DR

exporter en Amérique latine, en Afrique ou ailleurs. C'est le seul pays des Brics à avoir cette caractéristique. » L'entreprise française vend à des cimenteries brésiliennes en suivant des groupes chinois.

L'aventure chinoise, pourtant, n'est pas de tout repos. Bernard Controls a connu le cauchemar si répandu de la contrefaçon, mais n'a pas jeté l'éponge. Pas moins de trente copieurs sont partis à l'assaut de ses produits ! Contre l'un d'entre eux, l'entreprise - efficacement soutenue par les autorités françaises - lance un procès de longue haleine, qui connaîtra une issue plutôt heureuse. En 2010, un tribunal de Tianjin reconnaît la légitimité de la marque française.

Là encore, Guillaume Bernard préfère regarder le bon côté des choses. « Nos copieurs avaient un marketing efficace, plus que le nôtre, raconte-t-il, et ils avaient apporté des améliorations adaptées aux besoins locaux. Nous en avons tiré des enseignements... » L'affaire montre

qu'il faut être solidement implanté pour faire face.

Avec un chiffre d'affaires de 50 millions d'euros, Bernard Controls est en train de se transformer en entreprise de taille intermédiaire. « Cela coûte cher, demande beaucoup d'énergie et il y a une grosse prise de risques », reconnaît-il. Une étude montre que 71 % des patrons français de PME ne souhaitent pas développer plus leur société. « C'est dommage mais il faut comprendre que c'est très lourd. » Il faut changer de modèle commercial, industriel et de management.

## « L'atelier du monde »

Contre les idées reçues, Guillaume estime qu'il faut arrêter de complexer par rapport aux Allemands et leur armada de PME musclées. « Ils sont devant, mais on court plus vite désormais », dit-il. Pour lui, la France est aujourd'hui bien outillée pour permettre à ses PME de grandir et de partir à l'assaut du monde. Il cite Oseo, le FSI (Fonds stratégique d'investissement) et la BPI (Banque publique d'investissement). « L'Allemagne a su s'organiser beaucoup plus tôt et a bénéficié d'un moment de l'histoire, en s'appuyant sur le formidable marché de l'Europe de l'Est à reconstruire, dit-il. Mais nous avons la base technologique, les outils maintenant et peut-être plus de dynamisme. » Il confie être devenu optimiste en allant à l'étranger : « On voit les choses de loin et donc on les voit mieux, comme une course de F1 que l'on suit plus facilement à la télévision que dans les gradins. »

À Pékin, Bernard Controls se fait aussi plaisir avec une expérience innovante, en ayant recruté un artiste italien. « Il s'agit de développer la sensibilité et d'améliorer les relations interpersonnelles, pour que les gens travaillent mieux et se révèlent. » Dans l'« atelier du monde », il reconnaît que les employés chinois ont été surpris... « Mais pour moi, ajoute-t-il, tenter de valoriser l'humain dans l'entreprise, c'est aussi de la R & D. » ■