Grâce à son sens de l'anticipation, il bâtit un empire

■ A dix-sept ans, il aménage un coin quincaillerie dans le magasin de son père.

■ En 1974, il rachète avec ses frères les Etablissements Louis Guillaud et crée un groupe qui emploie aujourd'hui 500 personnes.

■ Pour diversifier le risque, il se lance dans la messagerie avec la SDTM, et le bricolage avec Bricoma.

Mohamed Chahad est un homme attachant. Pas expansif pour un sou et encore moins prompt à se livrer, il ne fait aucun effort pour convaincre ses interlocuteurs de ses bonnes dispositions à leur égard. Ce doit être à sa patience et à sa capacité d'écoute qu'il doit de voir venir à lui ses vis-à-vis à travers l'élan de sympathie que suscitent sa bonne bouille et son sourire inamovible.

La «marocanisation», un coup de chance qui lui a valu le succès

Ce natif de Fès, en 1953, n'était pas prédisposé au destin d'homme d'affaires qui lui colle à la peau aujourd'hui. Il se rappelle depuis sa petite enfance que son père tenait un petit commerce de bois et charbon pour faire vivre sa famille composée de neuf frères et sœurs. Avant même qu'il termine ses études secondaires (il était en classe terminale), son père, sans grand espoir de le voir acquiescer, lui fit la même proposition que ses autres frères avaient déclinée : le seconder dans l'activité avant de prendre la relève. Mohamed accepta sans hésitation, mais à une condition : avoir un petit coin dans le magasin pour vendre de la quincaillerie. Il avait tout juste dix-sept ans et avait choisi cette activité d'appoint en constatant l'essor de la construction dans les quartiers voisins. La suite lui donnera raison, tant et si bien que son père, voyant le succès remporté par la vente des produits de quincaillerie, accepta, sans se faire prier, de dédier l'ensemble de la boutique à la nouvelle activité.

Mohamed Chahad venait de faire ses preuves en affaires, bien que, pendant les trois ou quatre années que dura cette expérience, il soit resté aux ordres de son père qui lui donnait un salaire de 500 DH par mois. Mais la vie sait donner à qui sait attendre... pour sauter sur l'occasion. Il en est une qui va se présenter très vite. En 1974, les Etablissements Louis Guillaud et Cie sont mis en vente dans le cadre de l'opération «marocanisation». C'est un cousin, employé de la vieille entreprise, née à Lyon en 1895, qui vendit la mèche à la famille Chahad. Il fallait faire vite et deux frères de Mohamed étaient partants. Ils postulèrent pour 80 % du capital de l'entreprise et contractèrent un crédit pour s'en porter acquéreur. Manque de pot, Mohamed n'avait pas atteint les 21 ans nécessaires pour pouvoir prétendre au crédit. Au prix d'une gymnastique juridique, il obtint néanmoins le crédit et y adjoignit 20 000 DH d'apport personnel, tout comme ses deux frères. Malgré son jeune âge, Mohamed est désigné pour gérer l'affaire. Il se rappelle que son premier diagnostic est que l'affaire n'était pas si juteuse qu'il y paraissait. De plus, Français et Portugais, qui en étaient les cadres, démissionnèrent sans explication dès que Guillaud passa aux mains des Marocains.

> «Heureusement que je ne savais pas lire un bilan à l'époque de la transaction. Autrement, je ne suis pas sûr que je me serais hasardé à faire un tel investissement.»

Aujourd'hui, Mohamed Chahad a encore ce mot pour rire de la situation dont il avait hérité à l'époque. *«Heureusement que je ne savais pas lire un bilan à l'époque de la transaction. Autrement, je ne suis pas sûr que je me serais hasardé à faire un tel investissement»*, ironise-t-il.

Mais, il n'est pas homme à s'attarder sur ses états d'âme. Une fois le constat fait, il comprend vite que l'entreprise n'a aucune chance de se développer si elle en reste à la «bonhomie» de son ancien propriétaire comme méthode de gestion.

Première décision : créer des départements après s'être assuré de leur viabilité. Là, à côté de la fabrication des boîtes de conserves, trois pôles se dégagent : boulonnerie, quincaillerie et outillage. Parallèlement, il restructure le service commercial.

Les efforts de Mohamed donnèrent quelques fruits mais ne réussirent guère à satisfaire ses ambitions. Il se mit en tête de se positionner là où les besoins du marché allaient éclore. Pour cela, il suffisait d'être à l'écoute des changements qui étaient en train d'intervenir dans l'environnement de l'entreprise. Exemple : le démarrage d'un programme comme le Perg (Programme d'électrification rurale global) était pour Mohamed une occasion de déployer le savoir-faire des Etablissements Louis Guillaud dans les métiers d'accompagnement d'un tel projet. Il crée alors un département électricité. La même logique vaut pour l'arrivée de la gestion déléguée ou des télécoms dans le pays. Mohamed Chahad, pour s'engouffrer dans les marchés que ces nouveautés allaient ouvrir, crée un service «mesures».

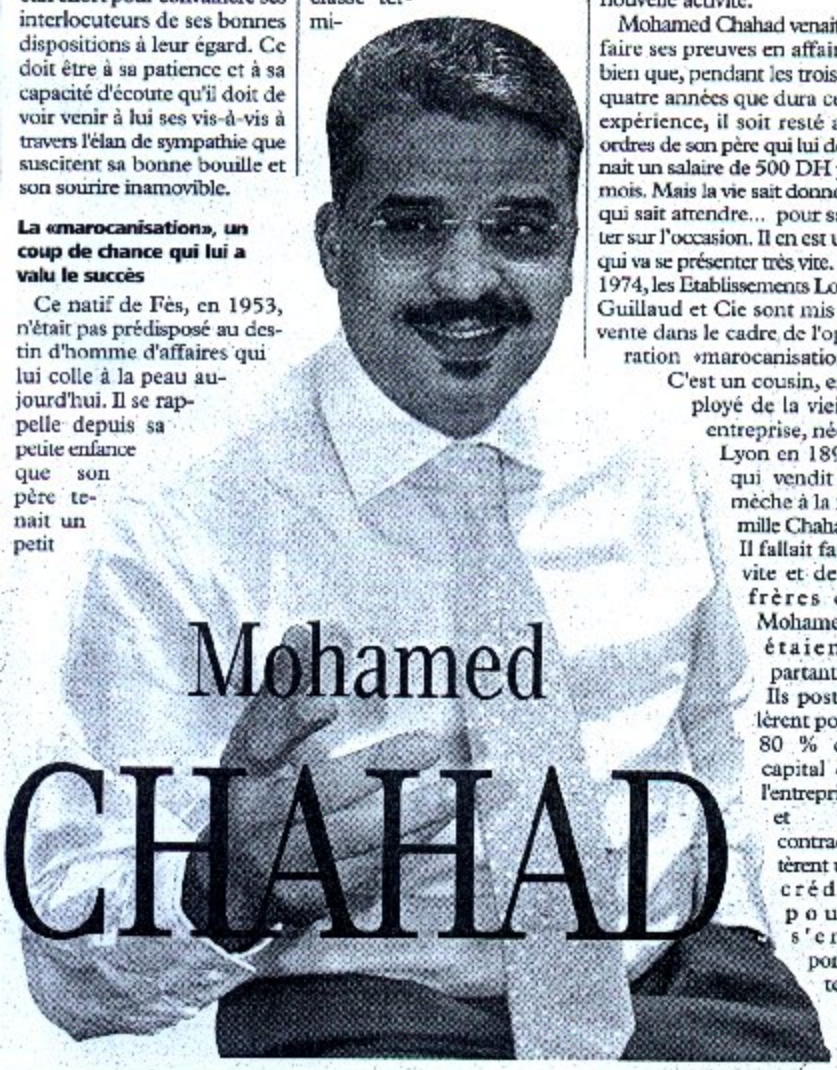
C'est en se livrant à de telles anticipations que l'entreprise a préparé sa mue et s'est positionnée pour les nouveaux rendez-vous en se spécialisant dans la détection des fuites d'eau, le câblage ou encore l'appareillage. Bien sûr, pour chaque niche qui allait s'ouvrir, il fallait préparer une offre et mettre des catalogues à la disposition des clients.

Cette logique va mener les Etablissements Guillaud à la politique de filialisation qui est la sienne. En effet, en plus des neuf départements créés, Mohamed partira à l'assaut de secteurs en amont et en aval de son activité, comme la messagerie avec la SDTM.

Aujourd'hui, les Etablissements Louis Guillaud et leurs filiales, «Le Monde du jardin» entre autres, enregistrent un chiffre d'affaires de 70 MDH contre seulement 5 millions en 1974.

Mohamed ne croit pas à la chance, lui qui n'arrête pas de scruter l'horizon. Dans son pipe, l'ouverture, à Rabat, d'un espace de bricolage pour les professionnels et les particuliers, appelé Bricoma, proposant plus de 10 000 références, en attendant son installation dans d'autres villes ■

MOHAMED EL MAÂROUFI



EVÉNEMENT

Budget: Mezouar maintient ses 6,8% de croissance

• Social: On ne fera jamais assez

• compensation: Des assises pour débattre de la réforme

LE ministre de l'Economie et des Finances aura pris tout son temps pour répondre aux questions des députés soulevées lors de l'examen du budget au sein de la commission des finances et du développement économique. Salaheddine Mezouar a commencé par rassurer les parlementaires sur la maîtrise du cadre macroéconomique, particulièrement le taux de croissance fixé à 6,8% pour 2008. Pour convaincre de l'opportunité de ses prévisions, il s'est appuyé sur le taux moyen de 5% enregistré entre 2002 et 2007 malgré les deux années de sécheresse. Autre argument avancé, la bonne tenue de certains secteurs notamment les BTP et le tourisme qui ont progressé de 8 à 10% annuellement. Les crédits distribués ont totalisé 84 milliards de DH entre une année (septembre 2006 et septembre 2007), soit le total de ce qui a été réalisé au cours de la période de 2001 à 2005. En avançant ces chiffres, Mezouar, sans le dire, rend hommage au bilan réalisé par son prédécesseur Fathallah Oualalou.

Le déficit à moins de 3% ? Là encore, Mezouar s'est voulu rassurant. Les députés rappelaient le niveau du prix du baril de pétrole à 100 dollars alors que la base de calcul de la loi de Finances table sur 75 dollars. Selon les experts qu'il cite, le prix de l'offre et de la demande ne dépasse pas 60 dollars. La situation géostratégique influence le prix à hauteur de 20 dollars le baril et la spéculation entre 10 et 13 dollars. « Ces deux éléments ne sont pas structurels. En plus, 36 experts internationaux évaluent le baril à 70,49 dollars», souligne-t-il. En tout cas, la Caisse de compensation, avec un budget de 20 milliards de DH, sera très sollicitée. Mezouar a précisé que les recettes fiscales des produits subventionnés couvrent 55% des besoins de la Caisse. Il en a profité pour évoquer la tenue prochaine des Assises consacrées à la réforme de la Caisse.

La politique fiscale n'a pas été en reste, particulièrement la baisse de l'IS. Sur ce chapitre, le ministre a indirectement adressé des piques à l'USFP pour qui la baisse en question profitera aux grandes entreprises. Pour lui, «il n'y a pas de cadeaux fiscaux. Les programmes économiques des différents partis comportent une baisse de l'IS». Un peu avant, il a rendu la monnaie à l'USFP qui avait critiqué le gouvernement sur son projet d'élaborer une stratégie agricole alors qu'elle est prête depuis 1999. Mezouar a été on ne peut plus clair: «Si cette stratégie existe vraiment, pourquoi n'a-t-elle pas été mise en œuvre? Ensuite, la situation de 1999 est différente de celle de 2007». Toujours sur le registre de la fiscalité, le ministre a rappelé que les pays comparables au Maroc affichent des taux nettement inférieurs. Sur l'objectif affiché par le Premier ministre d'aller vers 18% pour la TVA, Mezouar a abondé dans le même sens. «Cet objectif sera réalisé dans 3 ans, mais il est impératif de préparer le contexte», a-t-il indiqué. Mezouar a également abordé la vocation sociale du budget. Depuis trois ans, le gouvernement lui consacre plus de 50%. «Tout ce que nous pouvons faire dans le social sera insuffisant, tellement le déficit est immense», note-t-il. Pour 2008, le gouvernement a prévu 11,8 milliards de DH en plus en faveur du social.❑

M. C.

Dépôt

SI le timing retenu est respecté, Mezouar aura réussi à rattraper le retard de 18 jours enregistré au dépôt du projet de budget pour 2008. Ainsi, le dépôt des amendements en commission est prévu pour vendredi prochain. Il sera suivi par le vote en commission le lundi 26 novembre. Le lendemain, le texte sera transféré en plénière à la Chambre des représentants.❑

Paru dans la presse

(CHALLENGE - Du samedi 9 au vendredi 15 avril 2005)

Mohamed CHAHAD

PDG du groupe "Louis Guillaud"

Le temps ne semble pas avoir marqué de son empreinte les établissements centenaires "Louis Guillaud & Cie"; Certes le groupe a beaucoup évolué par rapport à ses débuts. D'un commerce de quincaillerie dans la région de Fès, il est aujourd'hui le précurseur du marché en effervescence des grandes surfaces de bricolage. Mais en écoutant le PDG du groupe, Mohamed Chahad, c'est à peine si l'on décèle que le métier de base de sa famille a été amélioré.

Aujourd'hui comme hier, une seule chose compte professionnellement pour cet ex-agent au comptoir de la quincaillerie familiale : travailler sur le terrain et s'éloigner au maximum du bureau. Pourtant, celui qui a tout appris sur le terrain a su bâtir un groupe comprenant de grandes entreprises.

Natif de Fès, en 1953, Chahad donne tout simplement l'air de quelqu'un qui travaille comme il respire. Le patron du groupe "Louis Guillaud & Cie" a intégré très tôt le commerce tenu par sa famille à Fès. Des bancs de son école primaire, il rappliquait souvent au magasin pour donner un coup de main à son père.

Avant qu'il termine ses études secondaires (classe terminale), son père lui fit une proposition : le seconder dans l'activité. Il accepta mais à une condition : avoir un petit coin dans le magasin pour vendre de la quincaillerie. Il avait 18 ans et avait choisi cette activité d'appoint en constatant l'essor de la construction à Fès. L'avenir lui donnera raison. Devant le succès remporté par la vente des produits de quincaillerie, son père va finir par accepter de dédier l'ensemble de la boutique à la nouvelle activité, A l'âge où d'autres démarraient à peine dans les affaires, lui avait déjà fait ses preuves.

Saisissant l'opportunité qu'offrait la marocanisation de l'économie du Royaume en 1974, la famille Chahad rachète la maison, Louis Guillaud, créée en 1895 à Lyon (France) pour répondre aux besoins de la révolution industrielle. Mohamed Chahad prend en main les commandes. Première action : il restructure le service commercial. L'activité fut divisée en plusieurs départements spécialisés. De 1980 à 1994, de nouvelles structures spécialisées seront créées notamment dans les outils de jardinage, l'électronique, la régulation... Cette logique va mener les Etablissements Guillaud à la politique de filialisation; En effet, en plus des neuf départements créés, Mohamed partira à l'assaut de secteurs en amont et en aval de son activité, comme la messagerie avec la SDTM. Aujourd'hui, les Etablissements Louis Guillaud et leurs filiales, "Vesal" (spécialisée dans la fabrication et la production de pièces de quincaillerie et de chaudronnerie), "AGE" (matériel de sécurité et électronique), enregistrent un chiffre d'affaires de plus d'une centaine de millions dh contre seulement 5 millions en 1974.

Toujours est-il que le signe le plus évident de la réussite de cet ex-agent au comptoir est la création du premier magasin de bricolage dans le Royaume en 2002, la société Bricoma. Implantée à Rabat, l'enseigne marocaine a fait ses preuves. Un deuxième magasin ouvrira ses portes en 2005. Pourtant, l'enseigne a été approchée par des demandeurs de franchîse, mais Mohamed Chahad ne le souhaite pas sans avoir d'abord mis en place son propre réseau d'au moins quatre magasins. "Il faut nécessairement ce seuil stratégique de maturité", se plaît-il à assurer.

Mohamed Chahad n'est pas un homme pressé. "Chaque chose en son temps", aime-t-il lancer. Le goupe contrôle entièrement certaines entreprises sinon à hauteur de 50 à 60%. Ses affaires, il les cannaît par cœur, il connaît personnellement les 600 employés du groupe. "Je passe le minimum possible au bureau, je n'aime pas m'asseoir sur un fauteuil".

Adama Sylla !

Bio express

1953 : naissance à Fès
1974 : Rachat de la maison Louis Guillaud
1997 : Création de la société "Le monde du jardin"
Création de la société SDTM
2001 : Création de deux sociétés filiales : VESAL et AGE
2002 : Création de l'enseigne BRICOMA