

**Mustapha Mouchrek** PDG de Fabrilec (MMK Group)

## Bientôt une plateforme pour l'Afrique

De Tanger, où il a un contrat en cours d'exécution, au Burkina Faso, Mustapha Mouchrek est sur tous les fronts. Et tient à renforcer sa présence sur le marché africain.

Si le marché remporté par Fabrilec au Burkina Faso l'année dernière a rebraqué les projecteurs sur cette société 100% marocaine, c'est parce qu'elle a été précurseur sur le marché subsaharien dans son secteur d'activité. Azelarab El Harti, patron de Centrelec, décrit son dirigeant comme «un battant, un vrai professionnel qui s'accroche, et qui va là où les autres n'ont pas osé aller» quand Karim Bennis, directeur général de Nexans Maroc, renchérit: «Il a un esprit entrepreneurial assez prononcé et sait anticiper l'évolution du marché. C'est l'une des premières entreprises à aller sur le marché africain». Résultat: Fabrilec réalise aujourd'hui 40% de son chiffre d'affaires à l'export et Mustapha Mouchrek s'attend dans un futur proche à ce que cette part passe devant le chiffre d'affaires réalisé sur le marché national. Mustapha Mouchrek est fier et ces résultats comblent bien les qualités que Anas Mouchrek, fils et directeur développement du groupe, reconnaît à son géniteur: «il est persévérant, ambitieux et garde une certaine soif de réussite». La soixantaine passée, Mustapha Mouchrek

qui lorgne aujourd'hui le solaire avait pourtant commencé par la fabrication de charpentes métalliques, «une activité peu capitalistique», explique-t-il. Fabrilec, la filiale aînée du groupe MMK, démarra ainsi ses activités avant de peu à peu entrer sur le marché d'installations électriques complexes, avec un premier contrat d'extension de poste très haute tension à Khenifra en 1980-81. Il faut dire que cet exercice n'était point étranger au patron de Fabrilec,

**Il a le défaut de tous les patrons qui ont commencé de zéro: ne pas savoir déléguer**

lui qui a servi pendant 10 années à l'ONE dans la branche la plus difficile: protection et automatisme. Ce qui selon son collègue de l'époque, Abdelwahab El Fatihi, l'a rendu «très minutieux. Il s'attache beaucoup à la perfection et à tous les détails, les petites choses sont importantes pour lui. Il a une grande

capacité de travail et peut gérer plusieurs choses à la fois». Dix années à l'ONE auxquelles auront succédé trois autres passées dans le secteur privé avant de se lancer à son propre compte avec Fabrilec. Mais sur cette période, le patron de MMK préfère ne pas trop s'étaler. «C'est quelqu'un de modeste malgré son statut de chef d'entreprise», ajoute El Fatihi.

**Son premier gros marché à 500 millions de dirhams**

Son premier gros contrat, Mustapha Mouchrek s'en souvient encore. «C'est une commande de 500 millions dirhams en marchés que nous avons décrochés; il s'agissait de réaliser, en simultané, le réaménagement du réseau 60 KV (kilovolt) des régions de l'Oriental et du centre, le 225 KV de la STEP et l'électrification de 150 villages», raconte ce père de six garçons. Ce marché aura été celui qui l'a le plus marqué durant ce parcours de 35 ans avec Fabrilec et qui l'aura positionné comme un des prestataires de services avec lesquels il faut compter dans le paysage marocain. Le patron revendique aujourd'hui pour son entreprise une position de 3ème sur le marché

et première entreprise 100% marocaine avec pas moins de 4.500 km de lignes électriques et 40 postes haute tension et très haute tension à son actif. Tout en ajoutant, comme un leitmotiv, qu'«un bon entrepreneur doit choisir des challenges qu'il est possible d'atteindre avec effort, voire des challenges qui dépassent ses capacités pour s'y adapter». L'expérience accumulée au Maroc, notamment dans la mise en place du programme PERG (Programme d'électrification rurale global), Mustapha Mouchrek a voulu l'exporter sur d'autres marchés. Pour cela, «il a fallu deux années

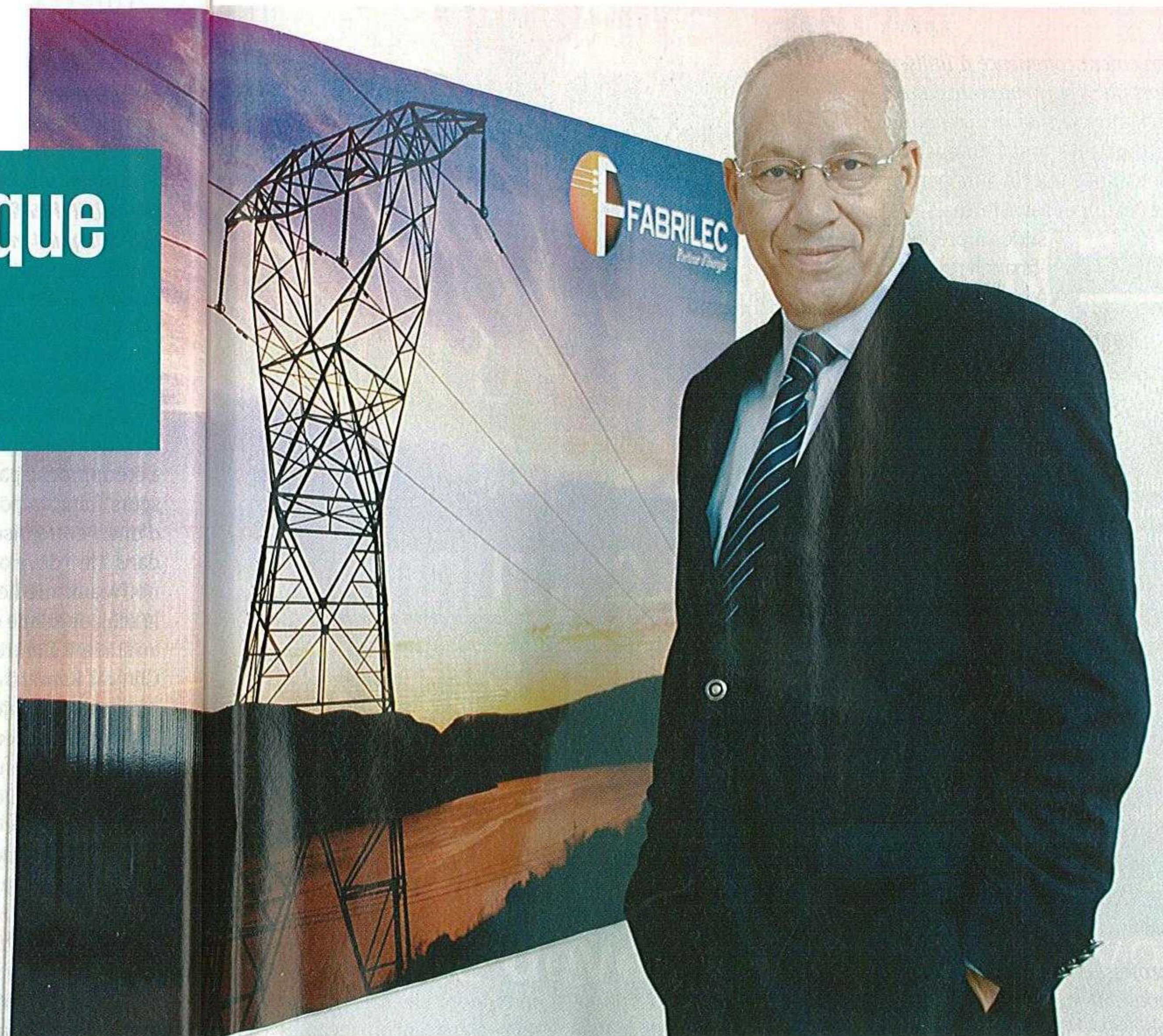
de prospection, de contacts, de suivi pour pouvoir décrocher le 1er marché effectif en Afrique», signale Mouchrek. D'ailleurs, avance-t-il, «je n'envoie jamais mes collaborateurs dans un lieu ou un pays que je n'ai pas moi-même visité au préalable. Ils n'y vont que si j'estime qu'on peut travailler là-bas dans des conditions acceptables». Le premier marché sera celui de la Guinée Equatoriale, auquel est venu s'ajouter celui du Burkina Faso l'année dernière. Deux marchés remportés suite à des appels d'offres internationaux et face à des concurrents d'envergure. Ce qui a permis au patron de

Fabrilec de dire: «On peut dire que nous sommes mieux acceptés en Afrique».

**Cap sur la délégation**

Au moment où le groupe prend pied hors du Maroc et que Mustapha Mouchrek cherche à ouvrir une plateforme régionale (dans 1 à 2 ans) pour plus de proximité avec ces marchés et une meilleure optimisation du transport, il se pose la question de la «restructuration» de l'entreprise. Car jusque-là, tout a tourné autour du patriarcat. «Il a le défaut de tous les patrons qui ont commencé de zéro: ne pas savoir déléguer, s'appuyer sur

une structure et ne plus se mêler de la bataille comme au tout début. Une fois que l'entreprise atteint une certaine taille, on ne peut plus tout gérer soi-même», remarque Ahmed Squalli, Président d'AMISOL (Association marocaine des industries solaires et éoliennes) et qui connaît Mouchrek depuis 25 ans. Ce constat, le patron de Fabrilec et du groupe MMK l'a fait lui-même et l'exprime un peu comme un regret. «Je touchais à tout. Tout tournait au niveau central et l'avantage c'est que les décisions étaient rapides et complètes. L'entreprise a grandi ainsi et tant que les résultats étaient



### BIOEXPRESS

**1965**

Agent spécialisé en protection et automatisme à l'ONE

**1977**

Création de Fabrilec

**1994**

Création d'EPE (Protection et contrôle d'installation électrique)

**2004**

Création de Genidis (négoce de pièces de rechange automobiles)

**2007**

Marmara (promotion immobilière touristique)

là, nous avons continué. Ceci n'étant plus possible, le changement s'imposait», concède Mouchrek. Pour y remédier et préparer en douceur sa succession, c'est encore lui qui va initier la structure décentralisée qui petit à petit se met en place. «J'ai couru derrière l'idée de créer une machine qui tourne seule. Ce changement se fait dans le cadre de la certification ISO pour asseoir une structure décentralisée avec délégation de responsabilités», affirme-t-il. Dans cette démarche, il est secondé par Anas Mouchrek, un de ses trois enfants qui travaillent avec lui et à qui le père affirme laisser les mains libres pour prendre des initiatives. Est-il si évident de travailler avec son géniteur? «C'était difficile au début, mais avec le temps c'est devenu plus facile. Parfois, on n'est pas d'accord sur la forme, mais on se rejoint toujours sur le fond», assure ce dernier.

Par Tino Sénam K. Acolatsé