

Mohed Altrad, Entrepreneur de l'année 2014

Par : Patricia Salentey

Le président du groupe **Altrad**, premier fabricant européen d'échafaudages, est le vainqueur de l'édition 2014 organisée par EY et L'Express. L'irrésistible ascension d'un self-made entrepreneur.



T. Tuile StudioN Design

Mohed Altrad: "Sur le périmètre de nos activités, nous sommes les meilleurs"

Sa vie est un roman. D'ailleurs Mohed Altrad en a tiré un récit. Dans *Badawi* (Actes Sud, 2002), le patron du groupe **Altrad** raconte son parcours de jeune bédouin né dans le désert syrien, qui apprend à lire seul, va à l'école en cachette, décroche une bourse d'Etat et débarque à Montpellier en 1969, sans connaître un mot de français. Aujourd'hui, la petite entreprise d'échafaudages, qu'il rachète en 1985 à la barre du tribunal, réalise 850 millions d'euros de chiffre d'affaires avec 7 000 salariés. Il est devenu le leader mondial des bétonnières, numéro un européen des échafaudages et des brouettes, leader français des équipements tubulaires pour les collectivités. **"Sur le périmètre de nos activités, nous sommes aujourd'hui les premiers au monde"**, résume simplement le PDG.

Stratégie de croissance externe

A la base de cette *success story*, un personnage hors du commun mais aussi un stratège hors pair. **Mohed Altrad** a développé un savoir-faire en matière d'acquisition et d'intégration de sociétés qui fait sa force et sa singularité. Brique par brique, il a construit son groupe à l'aide d'acquisitions, souvent modestes - toutes ses filiales réalisent moins de 50 millions de chiffre d'affaires - mais complémentaires, tant du point de vue géographique que de leurs gammes de produits. Cette politique lui a permis d'effectuer pas moins de cinq acquisitions en 2011, douze en 2012, deux en 2013, et cinq nouvelles cette année pour un montant de 70 millions d'euros. "Pour choisir, nous sommes pragmatiques", explique **Mohed Altrad**. Il a examiné l'an dernier trois opportunités au Brésil pour, finalement, y renoncer : "Ce n'était pas le moment." Une autre de ses particularités : les sociétés intégrées gardent leur liberté d'action même si elles doivent revenir vers la holding pour rendre des comptes au final. Un *modus vivendi* parfait, selon **Mohed Altrad**, pour développer la richesse engendrée par les différences de culture.

Etre le meilleur

L'objectif premier de l'entrepreneur ? Il attend de ses équipes le dynamisme et la motivation qu'il projette lui-même dans sa vie d'entrepreneur au quotidien. Le but est identique pour celui qui préside à la destinée du Montpellier Hérault Rugby. "C'est pour moi un nouveau challenge. On est venu me chercher pour trouver un sponsor : j'ai accepté le défi parce que j'aime ce sport, son caractère et ses certitudes fortes. Mais là, j'investis personnellement. Près de 14 millions d'euros ont été injectés depuis 2011 ! Ce n'est pas un choix rationnel mais plutôt un retour sur ce que je dois à cette région qui m'a accueilli", explique **Mohed Altrad** qui, en bon chef d'entreprise, a remis à plat les finances du club et négocie avec l'agglomération pour construire un *business model* qui "durera trente à quarante ans!"

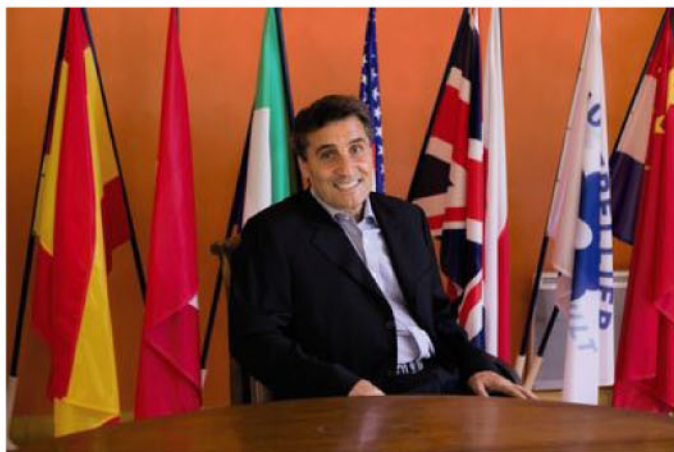
Entrepreneur de l'année national

ALTRAD: FLORENSAC (34)

Activité: échafaudages, bétonnières, brouettes

CA 2013-2014 : 850 millions d'euros

Effectifs 2014 : 7000



T. Tulle StudioN Design

Mohed **Altrad** hyperactif: business, littérature, sport, tout lui réussit

"J'ai réussi à faire en une vie ce que d'autres font, en général, en deux ou trois générations"

*Entrepreneur et écrivain, Mohed **Altrad** est un personnage à part. Gestionnaire et humaniste, il détaille sans détour ses convictions.*

La différence. Nous sommes une niche dans l'économie mondiale, avec nos 65 filiales implantées dans une vingtaine de pays. J'ai pu développer mon groupe en rachetant des entreprises, mais je n'ai jamais voulu les formater. C'est de leurs différences que vient la force du groupe **Altrad**. Quand on achète une entreprise, c'est qu'on a été séduit : pourquoi vouloir détruire ce qui justement vous a conquis ? Mon enfance atypique m'a fait comprendre qu'il fallait accepter l'autre et sa différence pour devenir partenaires et s'enrichir mutuellement. D'ailleurs, la passion de l'écriture ne vient-elle pas du désir d'affirmer une différence ?

Le patron. Je n'aime pas ce mot, je préfère le terme de leader. Une entreprise c'est collectif, c'est une affaire d'équipe. Ce qui m'intéresse, c'est d'être celui qui va apporter sa contribution. Je ne crois pas à l'efficacité des ordres. Lorsqu'on a une vision claire, on emmène les gens qui travaillent avec vous. Il s'agit de partager des valeurs, l'esprit d'équipe, la culture du changement, le goût de la performance et de l'excellence technologique. Avec la motivation personnelle pour progresser.

L'argent. Enfant, j'ai connu la faim et la soif. Cela m'a rendu fort. L'argent n'est pas une valeur, c'est un moyen. J'ai besoin de financements pour investir et grandir. En près de trente ans, j'ai créé des filiales et racheté des sociétés sans problème. En revanche, il est vrai que lorsque j'ai racheté **Altrad** à Florensac en 1985, les banques ne voulaient pas suivre, ce que je comprends : un Arabe, avec une expérience dans l'informatique puis dans le pétrole, qui veut racheter une boîte en dépôt de bilan dans les échafaudages... c'était plutôt risqué ! Cela m'a fait perdre du temps.

L'échec. Je ne l'envisage pas ! Je sais que cela existe mais j'ai toujours travaillé pour que cette éventualité reste éloignée. Pour réussir, il faut miser sur l'harmonie, la vitesse, les ressources et beaucoup, beaucoup de travail ! Si je me suis autant investi personnellement dans le club de rugby de Montpellier, c'est pour relever le défi. Et je construis autour du club et du stade un écosystème "business" pour le rendre pérenne. Mais j'avoue que si ça ne marche pas, je prendrai un coup sur la tête!