



BÂTIMENT

# MOHED ALTRAD, PASSEUR D'IDÉES

Arrivé en France sans rien il y a un peu plus de 40 ans, Mohed Altrad a construit en 30 ans un groupe mondial qui pèse aujourd'hui 1,6 Md€ de chiffre d'affaires et regroupe 17 000 salariés. Altrad (Saint-Denis-de-Cabanne dans le Roannais) appartient à cette histoire depuis 1989...

Ils étaient très nombreux à être venus l'écouter à la CCI du Roannais ce 5 mai. Mohed Altrad a été élu en 2014 « Entrepreneur de l'année » et vient de faire son entrée dans les pages de Forbes parmi les milliardaires de la planète. Hormis ce que signifient ces distinctions, elles revêtent une saveur toute particulière au regard d'un parcours hors normes. Bien au-delà des valeurs sonnantes et trébuchantes - « je partirai sans rien » répète-t-il - le principal message de Mohed Altrad lorsqu'il est sollicité est que « tout est possible... ». « Quand on n'a rien ni personne au monde très tôt, on développe des sens que d'autres n'ont pas ». Orphelin de mère à 4 ans, ignoré de son père, il comprend vite dans cette dure vie de bédouin syrien, que ce sera à lui de s'adapt-



Altrad est le numéro 1 mondial de la bétonnière, N° 1 européen de l'échafaudage et N° 1 français des barrières de protection tubulaires

ter à ce monde hostile. Au final, il est porteur de deux cultures, deux religions, deux langues. « Je me sens aujourd'hui profondément français. C'est la France qui m'a construit », et ce, malgré un temps d'adaptation douloureux. « Lorsque je me rend dans des écoles de quartiers dits "défavorisés" et que des jeunes issus de l'immigration me disent que la France ne leur offre rien, je leur fais remarquer qu'au contraire ils ont en France tout ce qu'ils n'auraient pas dans leur pays d'origine. Moi je peux le leur dire ».

Le groupe s'est construit à coup

d'opérations de croissance externe, plus de 70 filiales à ce jour, et de stratégie de diversification. « La progression régulière à deux chiffres repose à parts égales sur la croissance externe et la croissance interne », a expliqué le dirigeant. Composé de filiales implantées partout dans le monde, le groupe porte l'empreinte de ce qu'on peut appeler l'intuition. Un sens qu'admet avoir en lui Mohed Altrad, fruit sans doute de cet « instinct de survie » qui l'a sauvé à plusieurs reprises.

Le moteur de cette grosse machine : sa conception de la transmission et de l'utilisation de l'information. Comment faire que des salariés de tous pays et de cultures différentes, fabricant le même produit, parviennent à travailler dans le même sens ? « Acheter une entreprise, ce n'est pas imposer ses propres règles. C'est mettre en conjonction les systèmes existants pour accueillir l'autre en le respectant, voire en utilisant ses différences. La gestion du groupe repose sur un système de management collégial, interactif et décentralisé. Mon rôle est de fédérer les gens qui y travaillent. Les messages doivent passer. Des rencontres sont organisées pour cela plusieurs fois par an ».

■ Aline Vincent

## HOMME PROVIDENCE

Pdg de multinationale du secteur du bâtiment, écrivain (romans et essais économiques notamment), docteur en informatique à la base, Mohed Altrad est multifonctions. Au point d'être président du Montpellier Hérault Rugby. Le rugby, il ne s'y intéresse pas particulièrement. Mais lorsque le club montpelliérain du Top 14 a été confronté à d'importantes difficultés financières, les dirigeants ont pensé à lui, homme charismatique et peinture économique de la région avec son groupe éponyme. Accepté.

« C'était pour moi quelque part un retour d'ascenseur pour cette région qui m'a accueilli. J'ai été fabriqué ici, insiste-t-il. Le club a un rôle de lien social. C'est important. Il dispose également d'un centre de formation qui joue chaque année un vrai rôle éducatif auprès de jeunes en difficulté. On exige d'eux des efforts physiques, mais aussi de comportement. Certains deviendront des joueurs de haut niveau ». Le besoin en trésorerie portait sur « quelques millions d'euros ». Le dirigeant les a mis de sa poche. « Il n'était pas question de les prendre sur l'entreprise par respect pour ses actionnaires et notamment l'État présent au capital par le biais de la BPI ».

Pour ramener l'équilibre financier et favoriser le retour des résultats, il a fallu reprendre la gestion, revoir l'organisation comme se séparer de l'entraîneur Fabien Galthier fin décembre dernier. Aujourd'hui le club est 7<sup>e</sup> au Top 14. « Une place honorable, même si la saison n'est pas terminée », estime le président, qui tient aussi à préciser : « il y a plus à perdre pour moi qu'à gagner. Je n'y ai aucun intérêt personnel ».



## PRENDRE LE TEMPS D'AVALER HERTEL

Le numéro 1 mondial de la bétonnière, N° 1 européen de l'échafaudage et N° 1 français des barrières de protection tubulaires va se laisser le temps de « digérer » le plat de résistance Hertel.

Depuis la naissance du groupe en 1985 avec l'acquisition à Florençac (34) de Méfran, spécialisé dans la fabrication d'échafaudages, alors en difficulté, l'absorption du groupe néerlandais Hertel marque la 71<sup>e</sup> acquisition, sauf que cette fois-ci, le « morceau » pèse 815 M€

de chiffre d'affaires et regroupe 10 000 salariés. De son côté, Altrad réalise un chiffre d'affaires de 870 M€ et dégage une rentabilité de 135 M€. Il emploie 7 000 salariés. « Le résultat avec Hertel atteindra cette année 160 M€, a précisé à Roanne Mohed Altrad. Quant au volume d'affaires total, il dépasse désormais allègrement la barre du milliard à 1,6 Md€ avec un effectif total de 17 000 salariés. « Ça pourrait tourner à l'indigestion, mais je n'ai pas de doute, sinon je ne l'aurais pas fait. L'opération était en préparation depuis des mois. Je parlerai plutôt de courage ! ». Au programme donc, la poursuite de

la stratégie d'expansion et de diversification. Parmi les bonus qu'apporte Hertel figurent un créneau complémentaire avec notamment des services aux industries comme, entre autres, le montage et démontage des échafaudages sur les plateformes pétrolières, gazières et aéroportuaires. Par ailleurs, le néerlandais est présent dans un certain nombre de pays dans lesquels Altrad n'était pas encore implanté. C'est le cas de l'Australie, de Hong-Kong... GDF Suez, EDF Energy et des géants du pétrole, du gaz et de la chimie comptent au nombre de ses clients.