



Mohed Altrad, du grain de sable à l'empire

- ▶ Ce fils de Bédouins syriens a été élu entrepreneur mondial de l'année.
- ▶ Il est à la tête d'un groupe d'1,6 milliard d'euros de chiffre d'affaires, développé grâce à une logique de croissance externe continue.
- ▶ Pourtant, le site historique héraultais voit ses effectifs diminuer.

MONTPELLIER

De notre correspondante

Mohed Altrad poursuit son destin hors norme. Il vient de recevoir le prix de l'entrepreneur mondial de l'année, décerné par le cabinet d'audit international EY (ex-Ernst & Young) devant une soixantaine d'autres prétendants issus de 53 pays, une première pour un Français. Il a dédié son prix à la France, « *ce merveilleux pays* ».

Né dans le désert syrien à une date inconnue, ce fils de Bédouins intrigue, par son histoire personnelle, sa réussite dans l'univers incertain du bâtiment, ses méthodes de management... Sorti de l'ombre en devenant l'actionnaire principal du Montpellier Hérault Rugby Club et en donnant son nom au stade de la ville, Mohed Altrad fait régulièrement la une des journaux pour ses démêlés avec l'entraîneur Fabien Galthié.

Pas d'agence de presse ni de secrétaire, pas de building non plus pour son siège administratif mais un cottage avec jardin, à deux pas du centre-ville de Montpellier.

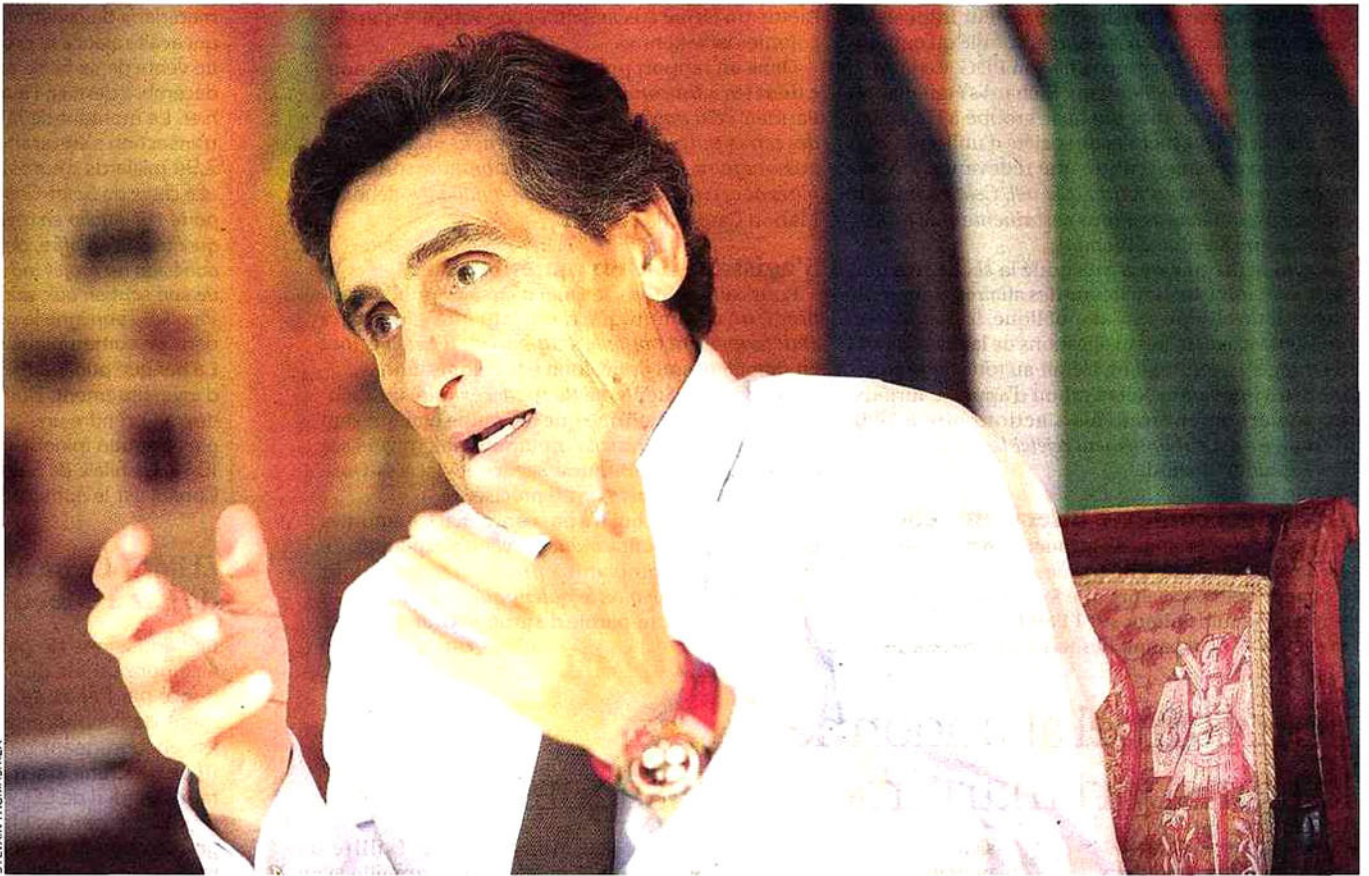
Dans son large bureau avec vue sur piscine, le patron alimente le mystère de sa personne, distille au compte-gouttes ses informations d'une voix presque fluette mais martèle sans relâche les valeurs de son entreprise.

Dans son enfance, repéré par un instituteur, il fut envoyé au lycée de Rakka, la grande ville la plus proche – aujourd'hui aux mains du groupe djihadiste Daech. Il recopie les livres qu'il ne peut acheter. À 17 ans, reçu premier de son département au baccalauréat, il obtient une bourse pour étudier la pétrochimie à Montpellier. Il complète sa formation à Paris par un doctorat en informatique.

De 1975 à 1980, il est ingénieur chez Alcatel, puis Thomson, avant de partir pour une compagnie pétrolière à Abou Dhabi. Mais, refusant de se satisfaire d'une carrière de salarié, il se lance dans l'entrepreneuriat en 1984, en créant une société produisant des ordinateurs portables, qu'il vendra à Matra un an plus tard.

Il acquiert alors, à la barre du tribunal de commerce de Montpellier, la première entreprise de son futur groupe, à Florensac dans l'Hérault : un fabricant d'échafaudages en faillite. Depuis, le chef d'entreprise, père de cinq enfants, ne démord pas de sa stratégie de croissance externe.

Le 16 mars dernier, Mohed Altrad a franchi une étape cruciale dans le développement de son entreprise. Il s'est offert



STEVAIN THOMAS/IREA

Mohed Altrad, PDG du Groupe Altrad, fournisseur de matériel pour le BTP, entretient le mystère sur sa personne.

A petite échelle, les salariés ont du mal à avaler ce rachat et cette récompense. En mars, 27 salariés du site historique de Florensac (Altrad Industries) étaient mis au chômage partiel à raison d'une journée par semaine.

gros rachat d'Altrad, lui permet de doubler d'envergure. Elle hisse le groupe vers un effectif colossal de 17 000 salariés à travers le monde et un chiffre d'affaires consolidé d'1,6 milliard d'euros pour 170 filiales.

Cette entreprise tentaculaire, Mohed Altrad en a fait une gestion « singulière »,

l'un de ses concurrents pour un montant de 232 millions d'euros : le groupe néerlandais Hertel et ses 70 nouvelles filiales.

Cette acquisition, qui représente le plus

ainsi qu'il la définit. Pour expliquer les principes de son management, il a édité une « charte des valeurs » destiné à ses collaborateurs. Un épais livre dans lequel il insiste sur les principes de subsidiarité, de confiance, de souplesse et d'agilité.

Pourtant, à petite échelle, les salariés ont du mal à avaler ce rachat et cette récompense. En mars, 27 salariés du site historique de Florensac (Altrad Industries) étaient mis au chômage partiel à raison d'une journée par semaine.

Depuis l'acquisition de filiales en Tunisie et en Pologne, la production du site héraultais s'étiole et pourrait même totalement disparaître au profit d'une plateforme logistique. « C'est un vieux serpent de mer qui prend finalement forme, déplore un syndicaliste. Il a fait sa fortune grâce à Florensac, mais nous ne représentons plus qu'un tout petit pourcentage du groupe. »

En 2010, à la demande du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), un rapport sur les conditions de travail sur le site de Florensac avait épinglé la direction.

Depuis, rien n'a changé et le nombre de salariés ne cesse de diminuer (300 salariés en 2000, une centaine aujourd'hui) « sans licenciement, mais avec des enveloppes négociées à l'amiable » indique un délégué syndical.

Mohed Altrad justifie la situation par « un travail en réseau, en synergie ». « Le secteur du bâtiment est un métier cyclique, explique-t-il. Chaque pays possède ses particularités et nous devons nous adapter à ces cycles. Selon les commandes, il faut pouvoir livrer rapidement en respectant nos contraintes stratégiques. Le coût de main-d'œuvre peut être plus ou moins élevé à tel ou tel endroit. C'est une gestion dynamique. »

Poursuivant une logique de filialisation, 52 salariés du site de Florensac ont changé d'employeurs, sous la houlette d'une autre filiale. « En France, la plupart des filiales comptent moins de 50 salariés, ce qui empêche la création de comités d'entreprise » constate un autre syndicaliste. Pour pallier ce manque de représentativité, un comité d'entreprise européen est en cours de création. Pot de fer contre pot de terre ?

YSIS PERCQ

Le prix de l'entrepreneur de l'année

Créé en 1986 aux États-Unis par le cabinet d'audit EY, le prix de l'entrepreneur de l'année regroupe aujourd'hui 60 pays et plus de 140 villes. Chaque année, plus de 900 entrepreneurs sont distingués.

À l'échelle française, les entrepreneurs sont sélectionnés dans sept régions pour concourir au niveau régional, puis national, du prix de l'entrepreneur. La compétition nationale désigne ensuite l'entrepreneur qui représente la France pour l'attribution mondiale du prix.