



La vie des affaires •

Mohed Altrad La leçon de management

Au-delà de son parcours d'entrepreneur, la victoire du club de Montpellier dans le Top 14 de rugby témoigne de son talent de meneur d'hommes.





Entreprendre

La victoire de Montpellier en championnat de France de rugby pour la première fois de son histoire n'est pas seulement un exploit sportif. Elle témoigne aussi de la capacité d'un homme, devenu entrepreneur d'exception, à savoir changer son fusil d'épaule et à savoir faire évoluer son mode de management.

Il est arrivé dans le rugby avec ses euros et avec son ambition. Sur de son fait et de pouvoir faire dans l'ovale ce que fait le Qatar avec le PSG : « j'ai cru au début qu'avec mes moyens j'allais tout casser ». Comme dans la capitale, cela n'a pas marché tout de suite. Le président du MHR a mis du temps. Il ne connaissait pas le milieu : « quand je suis arrivé en 2011, je n'avais jamais vu un match de rugby. » Mais surtout, il a dû apprendre à ne pas se décourager et saisir que, comme dans beaucoup d'organisations, le rugby reste aussi une affaire d'hommes : « je me suis rendu compte que l'argent, le temps et l'abnégation ne suffisaient pas. Il faut créer une âme. Une équipe qui s'aime et où ses membres jouent les uns pour les autres... Il faut que les gens s'entendent, que ça colle aussi avec l'équipe et que tout ce monde s'accorde avec le président. Créer une osmose qui ne soit pas quelque chose de furtif. J'ai compris tout cela. On peut être un très grand théoricien, si on ne sait pas l'appliquer, ça ne marche pas. J'étais peut-être comme tous ces économistes qui deviennent lamentables lorsqu'ils gèrent, je considère que j'ai changé. Je suis devenu un homme de rugby. »

Quel bel aveu à notre confrère du JDD de la part du géant du service industriel qui reconnaît explicitement avoir dû changer de style. De ses défauts du début, il a fait des qualités qui ont imprégnées ensuite l'ensemble du club jusqu'aux joueurs. Un peu à l'image de son histoire personnelle, il a misé sur cet esprit de compétition et de revanche qui font qu'on peut se remettre de tout. Il a eu l'instinct d'aller chercher le grand battu du XV de France, l'entraîneur Philippe Saint-André, celui que tout le monde mettait plus bas que terre après la déroute des Coqs face aux Blacks (62-13) en 2015 : « comme moi, on lui a marché dessus, il était mort. Ensuite, quand l'occasion s'est présentée,

je suis allé le chercher. Mais ce n'est pas le cerveau qui fonctionne mais l'intuition. Je sentais un homme solide, rond, humble. Je ressentais une injustice et je lui ai dit : « tu as une revanche à prendre sur tout ça, mais il ne faut pas l'avoir sur les épaules. Sur la vie, oui. Et on va le faire. » (Lequotidiendusport.fr) On a vu le résultat. Après deux titres européens (Challenge européen), le MHR est aujourd'hui champion de France. Altrad ne s'enflamme pas. En patron expérimenté, il sait que l'aventure peut le mener encore plus haut : « il faut juste consolider ».

L'esprit d'équipe

Pas mal pour celui qui a tout bâti de zéro dans l'industrie (Altrad Groupe, 3 milliards d'euros de chiffre d'affaires, 42 000 collaborateurs) comme dans le rugby, y compris le stade flamboyant neuf, et qui est d'ores et déjà devenu le premier investisseur du rugby mondial (avec le fonds CVC). Cet homme mériterait une statue à la gloire de la patrie reconnaissante. Bizarrement, 48 heures après son exploit face à Castres, le journal *L'Equipe* n'avait toujours pas cité dans ses deux éditions une seule fois son nom ! Allez comprendre... J'ai

C'est à cette capacité d'évoluer qu'on reconnaît les grands. Mohed azéro la 32^{ème} fortune du pays. Un exemple à suivre du « rêve français ».

connu Mohed dans les années 80, un garçon calme, discret, à la voix flûte. Il nous recevait dans son bureau près des Champs-Élysées, l'œil rivé sur son ordinateur pour surveiller ses ratios. Il a fait la une du magazine *Entreprendre*, qui a été le premier dans la presse économique à le médiatiser dès 1986. Quarante ans après, l'homme n'a pas changé, mais ses méthodes ne sont plus les mêmes C'est à cette capacité d'évoluer qu'on reconnaît les grands. Mohed Altrad en fait partie. Il a bâti de zéro la 32^{ème} fortune du pays. Un exemple à suivre du « rêve français ». ●

Robert Lafont

