

## Wstęp

Historia rozpoczyna się w małej francuskiej wiosce w departamencie Herault, gdzie niewielka firma walczyła na co dzień z trudnościami napotykanymi w branży budowlanej. Nie znałem się na tej branży, a tym bardziej w tak specjalistycznym zakresie, jakim jest produkcja rusztowań. Florensac! Pamiętam bardzo dobrze, jakim szokiem było dla mnie, pochodzącego ze środowiska informatyki i miniaturyzacji, gdy znalazłem się w fabryce przeróbki i obróbki stali, z olbrzymimi prasami, z maszynami do wyłaczania i pojemnikami z kwasami – w środowisku, w którym bezwzględnie dominuje siła i które należało mi poznać i opanować. Zrobiłem jeszcze lepiej: pokochałem pracę związaną z budownictwem.

Już w następnym roku, pojawiła się okazja powiększenia poprzez przejęcie aktywów następczej firmy regionalnej i otwarcia filii we Włoszech, logika, która powtarzała się przez następne pięć lat w tempie jednej lub dwóch nowych firm rocznie. Każda z nich była okazją, lecz nigdy precyzyjnie zaplanowanym działaniem, i dlatego każda z nich posiada swoją własną historię, która wymaga wyjątkowego zainteresowania i traktowania, i każda z nich zajmuje szczególne miejsce w moim sercu. Merfan, Socform, Mib, Mag, Etem, Sodetub, Ateliers de Saint-Denis – nie zapominając o tych, które pojawiły się później – nigdy nie będą listą nazw poszczególnych firm: są to przede wszystkim wyjątkowe twory, każdy z nich posiada własną osobowość, są to członkowie rodziny – naszej rodziny, dziś bardziej znanej pod nazwą Grupy Altrad.

Lata dziewięćdziesiąte przynoszą głęboki kryzys. Sprzedaż spada, recesja: były to bolesne lata, podczas których czynnik ludzki stał się dominujący. To, że firma ma być rentowna wynika z jej definicji i jest niezbędnym warunkiem jej przetrwania. Należy jednak pamiętać, że firmę czynią przede wszystkim ludzie, mężczyźni i kobiety i że firma działa dla nich. Bez ludzi zysk nie istnieje, dlatego troska o nich była dla mnie najważniejsza.

W taki sposób, rodzina składająca się z różnych firm przeszła okres przełomu, by w 1993 roku powrócić na drogę rozwoju – tym razem za granicą. Od samego początku, w zasadzie od powstania pierwszej filii we Włoszech, wiedziałem, nie mając żadnej przygotowanej strategii, że wcześniej czy później, Grupa zacznie rozwijać się poza granicami Francji. Było to dla mnie oczywiste i wiązało się z moją własną przeszłością, z moim doświadczeniem: przybywając z pustynnych stepów do miejskiej cywilizacji, byłem świadomy, jak niezmiernym bogactwem jest konfrontacja z obcą kulturą, odkrycie jej, nauczenie się szacunku dla niej.

Skoro firma nie jest – a było to dla mnie pierwszym odkryciem – ekonomicznym instrumentem, oznacza to, że spełnia również pośród ludzi, z którymi się rozwija, rolę kulturową, odpowiedzialność, którą musi podjąć, jeśli nie chce się odseparować od ludzi, mężczyzn i kobiet, którzy – a było to moje drugie odkrycie – są substancją jej samej. Stało się to dla mnie podwójnie zasadniczą kwestią, ekonomiczną i humanistyczną, by rozwinąć działalność rodziny Altrad na międzynarodową skalę.

Tak oto, przejście czterdziestu firm lub aktywów firm, w tym trzech w Niemczech (włącznie z filiami w Hiszpanii, Francji, na Węgrzech, w Belgii i w Holandii), dwóch w Polsce, trzech w krajach Beneluksu, jednej w Wielkiej Brytanii i jednej w Słowenii, jak również siedem założonych firm w tym dwóch w Tunezji, dwóch w Chinach... sprawiło, że ta rodzina firm stała się Grupą Altrad. Stanowi to logiczny rozwój, ciągłość przeszłości, – lecz jednocześnie skok w inną skalę. Tam gdzie dotychczas, dzięki doświadczeniu, wejście każdego nowego członka do rodziny stawało się coraz szybsze i coraz bardziej racjonalne, teraz potrzeba nam czegoś więcej a zarazem *czegoś innego*, *czegoś* zupełnie nowego, wręcz nie stosowanego. By móc się rozwinąć, trzeba również się zmienić.

Jak sprostować temu wewnętrznemu wyzwaniu? Nie zmieniając kierunku, zaproponowałem dynamiczną zasadę, zasadę życia i rozwoju, w której nabyty przez każdego dorobek zostanie zachowany, za to każdy z nas otworzy się do innych i skorzysta z możliwości – jednocześnie podejmując ryzyko – udoskonalenia się.

Zatarte dzisiaj sztuczne granice pomiędzy naszymi przedsiębiorstwami oraz częsta wymiana doświadczeń dały podstawę do lepszego wzajemnego poznania się. Dalej musimy ją rozwijać i dzielić się nią z innymi członkami grupy. W przeciwieństwie do przedsiębiorstw, które dotychczas były zamknięte we własnych przekonaniach lub uwięzione obsesyjnie w swojej tożsamości, rozwinięcie tych firm otwiera drogę do nowego postępu, zbudowanego na sympatii do drugiego człowieka i na upodobaniu do różnic. Nie mając nic wspólnego z uczuciem doskonałości, które jest czynnikiem wyłączającym, naszym zadaniem jest uwidocznić nasze upodobanie do różnorodności i nadać kształt tej gruntowej mnogości, która dopinguje do tworzenia. Nadszedł czas by mnożyć Jeden z Wieloma, określić nie zwracając uwagi na nasze ograniczenia, nasze własne wartości, które stanowią podstawę naszego współżycia, zjednoczyć naszą wyobraźnię i wytyczyć im nowe granice nie bacząc na nasze granice. Nadać inną twarz przyszłości.

MOHED ALTRAD