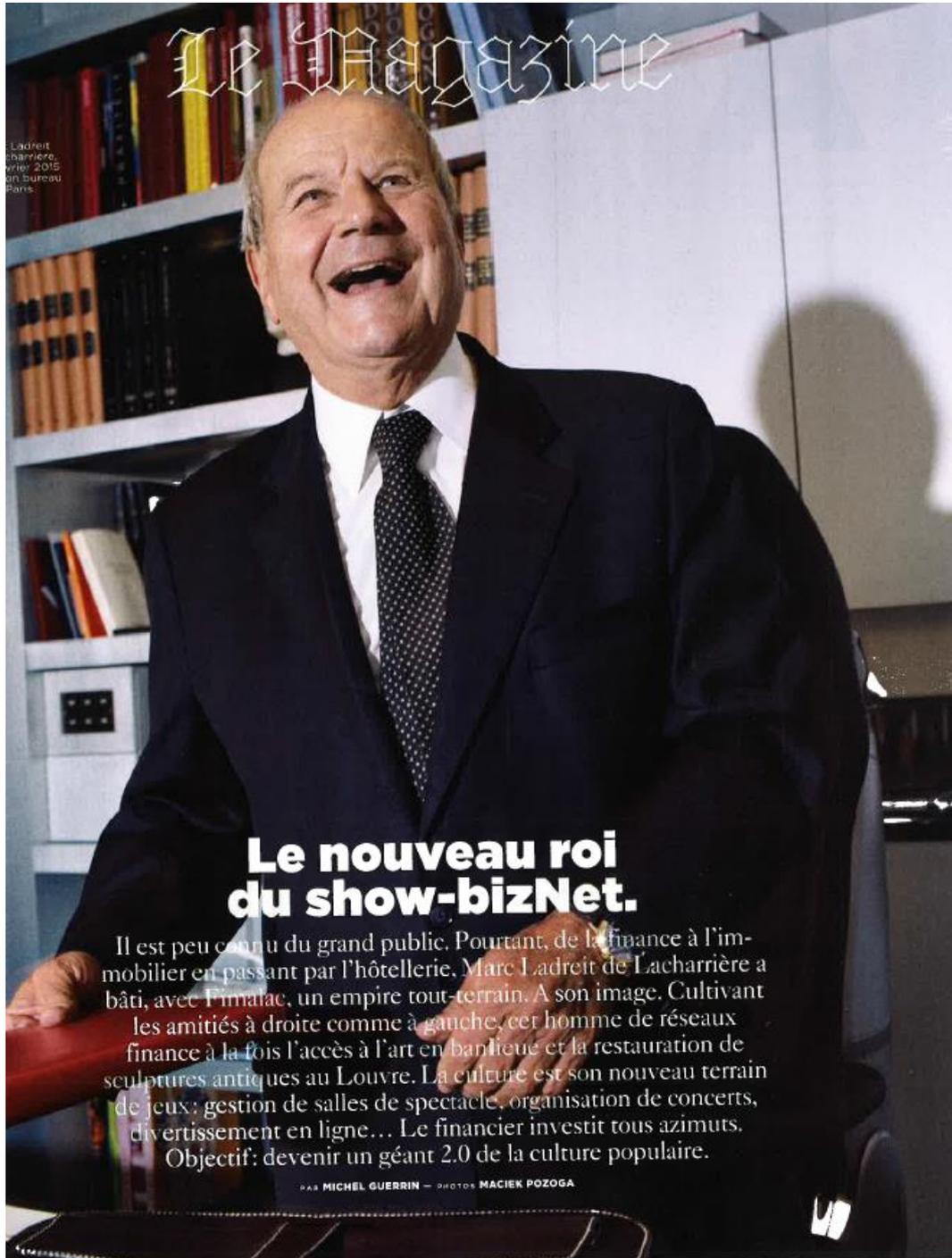


LE MONDE

13 février 2015



Le Magazine

Ladreit de Lacharrière, 70 ans, en son bureau à Paris.

## Le nouveau roi du show-bizNet.

Il est peu connu du grand public. Pourtant, de la finance à l'immobilier en passant par l'hôtellerie, Marc Ladreit de Lacharrière a bâti, avec Fimalac, un empire tout-terrain. A son image. Cultivant les amitiés à droite comme à gauche, cet homme de réseaux finance à la fois l'accès à l'art en banlieue et la restauration de sculptures antiques au Louvre. La culture est son nouveau terrain de jeux : gestion de salles de spectacle, organisation de concerts, divertissement en ligne... Le financier investit tous azimuts. Objectif : devenir un géant 2.0 de la culture populaire.

PAR MICHEL GUERRIN — PHOTOS MACIEK POZOGA

# A

**L'ÂGE DE 20 ANS,** pour gagner trois sous, Marc Ladreit de Lacharrière donne des cours de maths à un n nommé Jean-Michel Ribes. Ça ne le pas. « *Je suis le seul échec de sa vie* », ante celui qui deviendra le patron du tre du Rond-Point, à Paris. Quand on rap- l'épisode au prof particulier, il fait une analyse: « *Je venais surtout parce que j'étais veux de sa mère, et comme elle restait indiffé- j'ai martyrisé le père.* » Homnis cet anec- que retard à l'allumage, Ladreit ou L. » comme on l'appelle, transforme en or- que qu'il touche. Tout ce qu'il achète. Tout il revend. L'homme d'affaires est la rtune de France, à la tête d'un patrimoine é à 1,5 milliard d'euros selon le classe- : 2014 du magazine *Challenges*. Quand on e chiffre, il lâche: « *Si vous le dites...* » me si l'essentiel était ailleurs.

entiel, c'est ce qu'il a construit en cin- ans. D'abord banquier et financier, puis éro 2 du parfumeur L'Oréal, aujourd'hui dent de la holding Fimalac, qui sévit dans ance, l'hôtellerie, les loisirs, les spectacles nmobilier. C'est une des plus belles *success* s françaises. Ladreit a mis la main sur la s et l'a revendue avec une plus-value de millions de francs, a acquis le plus gros de rgent avec l'agence de notation Fitch. Il éde la très chic *Revue des deux mondes*, est ène du Louvre, préside la Fondation ure & Diversité qui vient en aide aux s des quartiers difficiles. Et voilà qu'à plus ans, alors qu'il pourrait siroter un cocktail oise sur une île, il se lance dans une nou- aventure: devenir le n°1 français d'une re populaire qui va de la gestion de salles ctacle au divertissement sur Internet, en nt par la production de concerts de Johnny yday ou de Michel Sardou. Véronique li, sa compagne dans la vie comme dans faire, résume ainsi: « *On a aimé les années . On aimera les années culture.* » Au point es professionnels du secteur s'inquiètent.

énéral, Ladreit sourit tout le temps. Mais rigole: « *Ma vie est faite de fractures. N'être is où on m'attend, c'est mon côté non confort. Et ce n'est pas fini.* » 'est pas fini car la retraite, il n'y pense pas. *us ma famille de militaires, quand on dit ite, on pense à Waterloo.* » Chaque samedi, omme tout en rondeur et bon vivant fait nnis avec son ami Alain Minc, au corps t de dix ans son cadet. « *En ce moment, il t* », confie ce dernier. Ladreit fait aussi ses jeurs à la piscine et dévale les pistes des llées en excellent skieur. Bref, c'est un e en pleine forme, et dont la devise est at droit, quand même ». Le dernier joujou s'est offert, le 7 janvier, est le plus

prestigieux: la Salle Pleyel et ses 1900 places, temple de la musique classique des beaux quartiers de Paris, dont il a arraché la concession à la barbe de quatre autres candidats. Fimalac a gagné parce que son offre était « *de loin la meilleure* », résume un observateur du dossier. Entendez la plus rémunératrice. Un loyer annuel de 1,8 million d'euros au propriétaire, l'Etat, et 12 millions de travaux pour adapter la salle Art déco aux musiques populaires. La réouverture est prévue en janvier 2016. La façon dont Lacharrière a gagné l'appel d'offres dit sa méthode: il n'est pas venu à l'audition, il a envoyé sa fille, Eléonore, qui dirige Culture & Diversité, et Olivier Hibal, 42 ans, patron du pôle divertissement chez Fimalac. « *L'équipe de Fimalac était humble, précise, confie un membre du jury. D'autres candidats étaient un peu sûrs d'eux.* »

Nous avons passé deux heures avec Ladreit dans l'hôtel particulier de la rue de Lille qui abrite Fimalac, et on ne l'a pas senti surmené. Il aime raconter des histoires, digresse sur sa famille, adopte le ton complice, multiplie les bons mots. Sa fille, 35 ans, se souvient de son enfance: son père rentrait tous les soirs à la maison à 19h30, il était très présent le week-end comme en vacances. Il n'est pourtant pas de ces financiers qui placent leurs billes et attendent que les dividendes tombent. Ses boîtes, il les contrôle. Mais il confie: « *J'achète avec bonheur mais je ne suis pas au guichet pour vendre les places de spectacle.* » Alain Minc donne la clé: Ladreit n'est pas un chef d'entreprise, mais un entrepreneur. « *La différence est cruciale. Un chef d'entreprise est rivé à sa boîte, il a un nombre incalculable de contraintes, il est prisonnier de son temps. Marc ne gère pas les sociétés au quotidien, il ne va pas aux réunions.* » Osons une comparaison visuelle. L'hôtel particulier de Fimalac est dominé par un vide élégant, beaux espaces, quelques œuvres d'art au mur, une trentaine de personnes à tout casser dont chacune bénéficie d'un bureau avec son nom écrit sur la porte. Des fidèles à ses côtés depuis longtemps. Allons maintenant dans une de ses entreprises, Webedia, près de la place de l'Étoile, qui réunit treize pépites d'Internet (PurePeople, Allociné, Overblog...). Passé la porte, on tombe sur

magazine féminin, et membre du conseil d'administration de plusieurs grandes sociétés, parmi lesquelles Coca-Cola et Publicis. Jean-Michel Ribes est plus direct: « *Marc saute dans le vide sans élastique. Il n'a peur de rien.* » Surtout pas du ridicule. Il a pu monter sur la scène du Rond-Point pour danser au milieu d'écoliers. Pas peur, il y a quelques années, de partir à l'assaut des éditions Gallimard avec des cartes médiocres – il a perdu. Son gros échec, c'est surtout Facom, une marque française d'outils qu'il a revendue en 2006 à des Américains, en perdant au passage « *des centaines de millions d'euros* », dit-il. Les banques lui tournent le dos, il doit emprunter sur sa holding personnelle. « *Une bonne expérience* », confie Véronique Morali. Il s'en est relevé.

Alain Minc pense qu'un entrepreneur, au fond, ne peut pas être un bourgeois. C'est un peu évident pour Ladreit, puisqu'il porte le nom d'une des plus belles familles de la noblesse française. 750 ans d'âge. Il a un nom à rallonge enraciné en Ardèche, possède un château dans son fief de Coux, près de Privas, où il passe des vacances. Sa famille compte deux députés, un préfet, un médecin célèbre, deux généraux dont un a laissé sa peau en voulant enfoncer les troupes allemandes lors du siège de Paris, en 1870 – « *un fou* », dit-il. L'éducation fut stricte. Il se souvient des 6 kilomètres à parcourir à pied, le dimanche, le ventre vide, pour avaler l'hostie à l'église. Mais sa famille n'a pas d'argent ou presque, son père meurt quand il a 15 ans, au point qu'il est boursier et finance ses études supérieures en étant pion pendant quatre ans.

# C

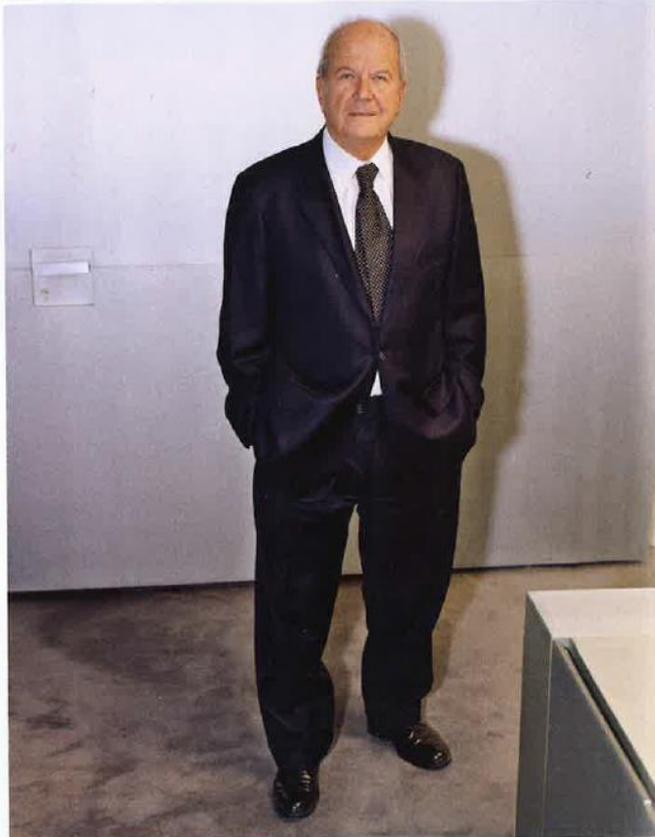
**ETTE ORIGINE RACÉE ET** MODESTE le rend à l'aise partout. A la Bourse comme au Louvre. Dans le 7<sup>e</sup> arrondissement comme à Trappes. Il en a tiré une méthode de travail: tel le maçon, il assemble pierre par pierre les boîtes de son empire. Elles sont si disparates que certains le

jugent désordonné, voire schizophrène. « *Erreur*, répond Minc. *Le grand entrepreneur se reconnaît à l'éclectisme de ce qu'il achète.* » Ladreit explique: « *Le plus important est de créer un groupe diversifié et non mono-produit. Si l'un va mal, il est compensé par l'autre.* » Ces boîtes, encore faut-il les conquérir. La quinzaine de personnes que nous avons interrogées répètent que Ladreit gagne parce qu'il a un charme fou et un flair d'enfer. Ils ajoutent qu'il fait des affaires en s'amusant, en riant même. Il confirme: « *Je suis un esprit assez heureux.* » Michel Crépu, l'ancien directeur de la *Revue des deux mondes*: « *Il adore voir le dessous des cartes et semble avoir chaque fois un coup d'avance.* » Jean-Michel Ribes: « *Marc est un*

mélange de géométrie et de fantaisie. La fantaisie, ça le fait passer devant les autres. » Du reste, Ladreit est autant libéral dans les mœurs que dans les affaires. Ce catholique divorcé n'est pas remarié avec Véronique Morali. « *Je suis un homme libre.* » Il est vrai qu'à 20 ans, il n'est pas loin du yé-yé séducteur. Et pour se faciliter la tâche, il lance son journal *Mademoiselle* avec pour objectif de « *libérer de leur manan les jeunes filles qui n'avaient pas le droit de sortir* ». Il apparaît au cinéma dans *Deux têtes folles* (1964), avec Audrey Hepburn. Un de ses grands amis, à l'époque, s'appelle Bertrand Castelli, qui a produit l'adaptation française de la comédie musicale *Hair*, en 1969, avec Julien Clerc. Le truc libertaire par excellence. Ladreit n'a pas de yacht, pas d'hélicoptère, pas de propriété extravagante. Il a roulé dans une vieille Bentley, quand il était jeune banquier.

À côté de son empire, il s'est construit un dense réseau de relations dans la banque, l'industrie, la politique, la culture et les médias. Et c'est sans doute lié à son succès. Ce réseau trahit un péché mignon. Ladreit adore les *sunlights*. Les titres, les honneurs, les décorations – il est grand-croix de la Légion d'honneur, remise par le premier ministre François Fillon. Il n'est pas bon orateur mais il aime battre l'estradale pour donner un prix, comme celui de l'audace créatrice, où il surgit bras dessus, bras dessous avec François Hollande. Il fanfaronne parfois un peu trop, notamment quand il a dit qu'il était un « *fondateur* » de SOS Racisme. « *Je ne l'ai jamais vu de ma vie*, confie Julien Dray. *Et il ne fait pas partie des grands donateurs.* »

Ses réseaux accompagnent son parcours. La finance d'abord. Il envoit balader l'ENA à sa sortie en 1970 pour entrer à la banque Suez à l'échelon le plus bas, démarcheur. Pour certains, ce serait l'humiliation. Pas pour lui, qui grimpe vite et finit par diriger la branche banque d'affaires. Il en connaît tous les rouages et en gardera des amitiés, à Suez comme au Crédit lyonnais, qui lui seront précieuses. Après la



banque, Ladreit entre en 1976 au groupe L'Oréal de François Dalle. Il en sera n°2. Mais c'est Lindsay Owen-Jones qui devient n°1 en 1991. Logique. Car à son embauche, Ladreit obtient ce qu'il appelle « *un contrat spécial* ». Il est autorisé, en parallèle à son job, à faire fructifier sa petite entreprise personnelle. Ce qu'il fera avec la maison d'éditions médicales Masson, qui absorbera Armand Colin et Belfond. Lorsqu'il la revend en 1994, il réalise 350 millions de francs de plus-value. Parallèlement, il fait aussi fortune dans la finance *via* des holdings complexes. « *J'ai fait des jaloux chez L'Oréal* », dit-il.

Dans la politique, il fait le même grand écart que dans les affaires. Logique quand on se qualifie de « *libéro-communiste à la Bill Gates* ». Il est gaulliste, chiraquien, hollandiste, fabiusien, aubryste, fillonniste... Il est de droite, plutôt Fillon que Sarkozy, mais fréquente et tutoie François Hollande qu'il apprécie. « *Il est tout-terrain* » selon Alain Minc. A une exception, lâche Ladreit : « *Le FN, c'est l'insulte suprême.* » Il est proche d'anciens camarades de l'ENA qu'il retrouve à des conseils d'administration : Jacques Attali, Etienne Pflimlin, Louis Schweitzer... Mais son grand ami était Philippe Séguin, qu'il rencontre aussi à l'ENA. « *On n'était pas* (suite page 32) ... »

En politique, il fait le même grand écart que dans les affaires. Il est de droite, plutôt Fillon que Sarkozy, mais fréquente et tutoie Hollande qu'il apprécie.



2

L'aide aux jeunes issus de milieux modestes est le cheval de bataille de Marc Ladreit de Lacharrière. Il est à la tête de la Fondation Culture & Diversité, qui favorise l'accès à l'art et à la culture (3, au 7<sup>e</sup> anniversaire de sa Fondation, le 6 juin 2013, avec sa fille, Éléonore, Yamina Benguigui, Aurélie Filippetti, Jean-Michel Ribes et Christiane Taubira; 10, avec Luc Châtel et Frédéric Mitterrand, en février 2010). Il organise, avec Jamel Debbouze (2), les Trophées d'improvisation théâtrale, auxquels il a convié François Hollande, (1, le 7 février 2014). Même si l'entrepreneur est un homme de droite (9, célébrant la victoire de Rachida Dati dans le 7<sup>e</sup> arrondissement de Paris, en mars 2008).

Thomas Peillon/ARPP, Jacon/Dee/Fick4U/Bestimage - Thomas Peillon/ARPP, Bertrand Rindoff/Bestimage, Xavier Robitton/Obapix (12), Bertrand Rindoff/ARPP/ARPP/ARPP, François Lullio/ARPP, ARPP/ARPP

Le magazine du Monde — 14 février 2015



Marc Ladreit de Lacharrière aime la lumière. 4 et 7 : pour la remise du Prix de livre d'économie, en novembre 2014, avec Valéry Giscard d'Estaing et Christine Lagarde. 6 : et 2003 pour le Prix du meilleur manager de l'année au côté de Jean-Louis Dumas, alors PDG d'Hermès, et de Linda Owen-Jones, alors PDG de L'Oréal, multinationale de Lacharrière fut longtemps le n° 2. L'entrepreneur est entré en 2006 à l'Académie des beaux-arts. 5, avec le réalisateur Régis Wagner. 8 : en mars 2014, avec sa compagne Véronique Moral.