

# Le Prix du Manager de l'année

LES NOMINÉS 2007 DE LA CATÉGORIE "CAPITALISTE"

## Agnès B, intuitions féminines

Capitaliste atypique, la styliste s'est toujours laissée guider par le cœur, sans jamais perdre la raison.



NEGO / SIPA  
Agnès B, entre deux frontières : le monde froid des affaires et son idéal de création et de vie au jour le jour.

Elle est née "Troublé" pour se marier à un "Bourgeois". Devenue Agnès B, l'ancienne jeune fille de bonne famille de Versailles, 66 ans aujourd'hui, révoltée et enthousiasmée par les idées de mai 68, est toujours restée à la lisière de deux frontières : le monde des affaires, d'un côté, froid et rationnel et de l'autre son idéal de vie dominé par la création, la vie au jour le jour, une conception de la mode aux antipodes des apparences et du frivole. Agnès B n'en est pas moins une capitaliste efficace : depuis l'ancienne boucherie des Halles où elle a posé ses cartons à

dessins pour la première fois en 1973, sa marque s'est enrichie de 120 boutiques à travers le monde. Son patrimoine, entièrement sous contrôle familial, est évalué à plus de 100 millions d'euros. Agnès B, dit-on, fonctionne au cœur et à l'intui-

*"Elle a diffusé et consolidé l'image de sa marque en se laissant simplement guider par ses passions."*

tion. La première fut décisive. Les icônes actuelles de la marque sont des créations du tout début, encore vendues aujourd'hui. La robe à rayures et à manches longues de 1973, le

cardigan ou la robe noire Agnès B n'ont pas pris une ride. Là aussi, la créatrice a su s'installer entre deux univers : le chic parisien classique et le "casual" gentiment négligé des années soixante-dix. Créatrice, esthète, business-woman et mécène,

Agnès B aime "faire circuler" l'argent, l'information et les talents, apportant son concours à de nombreux projets artistiques ou humanitaires. Elle a créé des galeries de photo ou de peinture (dont celle du Jour à Paris) et une société de production cinématographique. Elle

diffuse et consolide l'image de sa marque en se laissant simplement guider par ses passions. Elle est, par exemple, à la tête d'une des premières collections de photographie contemporaine de France, avec dans ses cartons la fine fleur des photographes underground des "septennies" et des modèles comme Mick Jagger, Andy Warhol ou William Burroughs. Pour rester créative sans mettre en péril son capital, elle a su bien s'entourer, toujours en se fiant à l'affect : de son premier partenaire d'affaire, René de Fleurieu, au fils qui gère désormais le quotidien du groupe.

jacques.secondi@nouveleconomiste.fr

## Jean-Bernard Lafonta, capitalisme au long terme

En prenant 18 % du capital de Saint-Gobain, le fonds d'investissement Wendel bouscule le capitalisme à la française. Jean-Bernard Lafonta est à la manœuvre.



D.R.  
"Rien ne nous oblige à remettre rapidement sur le marché les sociétés achetées."

"Wendel". Ce nom apparaît sans doute comme une évidence, alors qu'il est le fruit d'une évolution managériale signée Jean-Bernard Lafonta. Il aura fallu en effet une totale rénovation du vieux holding familial avant la simplicité de ce retour aux sources - Jean-Martin Wendel avait acquis les forges d'Hayange en 1704. Quand Jean-Bernard Lafonta, 45 ans, polytechnicien, est appelé à la barre du holding familial, le 11 septembre 2001, il a affaire à l'hétéroclite CGIP (Compagnie générale d'industrie et de participations). Ernest-Antoine Seillière, le porte-parole des actionnaires familiaux, vou-

*"Toutes les ressources du Private equity, - l'effet de levier sur la dette - et de la Bourse additionnées"*

Saint-Gobain, honorable entreprise du CAC 40, dans le but de doper ses performances. Une logique de situation qui explique le choix du *Nouvel Economiste*.

Wendel ? C'est a priori un fonds d'investissement comme tant d'autres,

mais qui se comporte davantage en holding industriel que financier. "L'ingénieur" Lafonta précise : "Notre caractéristique est d'être un investisseur de long terme ; rien ne nous oblige à remettre rapidement sur le marché les sociétés achetées." C'est la vraie différence avec le "tout-venant" des fonds d'investissement - la marque de fabrique du capitalisme familial. Dans le même temps, le "chef capitaliste" Lafonta a su à la fois utiliser toutes les ressources du private-equity, l'effet de levier sur la dette, et toutes les ressources de la cotation en Bourse. Un mélange qui ressemble fort à une arme fatale.

Deux exemples de l'année 2007 illustrent cette stratégie. Bureau Veritas, détenu à 100 % par Wendel, vient d'être mis sur le marché à hauteur de 36 % du capital. Saint-Gobain a vu 18 % de son capital récolté en Bourse par Wendel, avec l'objectif affiché de "créer davantage de valeur pour l'actionnaire". Il reste, c'est un attendu restrictif, que faire passer au private-equity la frontière de la Bourse présente des risques. Le holding Wendel, au deux tiers en Bourse, pourrait subir une décote : autant acheter en direct du Saint-Gobain. A quoi le "holding" répond : "notre force, c'est l'équipe de gestion autour de Lafonta".

jean-michel.lamy@nouveleconomiste.fr

## Romain Zaleski, le flair comme capital

Discret, si ce n'est secret, cet investisseur multiplie pour son propre compte les mises gagnantes. Sa martingale ? Un sens de l'anticipation qui lui permet d'avoir la main, de la garder...ou de la monnayer.

Monsieur Romain Zaleski n'aime vraiment ni la promotion, ni la communication, ni les médias. Dans la Bible des gens qui comptent, le fameux *Who's Who*, point de trace de sa bio pourtant impressionnante. Comme dans ces parties de bridge qu'il adore - champion de France -, l'homme fait parfois le mort. Ses interventions sont inversement proportionnelles à son engagement dans le monde des affaires où il joue un rôle déterminant. Né en 1933 dans une famille d'intellectuels polonais,

*Sa fortune de plus de 9 milliards d'euros le place dans le Top 5 des fortunes professionnelles françaises*

français de la construction et de l'énergie, Vinci et EDF, mais aussi géants de l'acier et des métaux non ferreux. L'OPA de Mittal sur Arcelor sera pour lui un festin. Avec 7,6 %, il est l'un de ses premiers actionnaires. Il n'hésite pas à prendre position en fa-

veur du moderne Mittal contre l'ancien Dollé. Visionnaire, il investit dans les matières premières avant tout le monde. Eramet, dont il détient 13,6 %, enchaîne les performances. En Bourse, la société, dont le cours a été multiplié par 4, capitalise près de 9 milliards d'euros ! Comme tout bon investisseur, il sait aussi vendre au moment opportun : le mariage Arcelor-Mittal lui aurait rapporté 400 millions d'euros. Allié à EDF pour sa campagne italienne en 2000-2001, il revend ses parts dans Edison au Français. Des parts obtenues bien plus tôt et bien moins cher. On parle d'une plus-value d'un milliard ! L'hebdomadaire *Challenges* a évalué sa fortune à 9,2 milliards d'euros, ce qui place Romain Zaleski dans le Top 5 des fortunes professionnelles françaises. Sa

respectant une méthode en 3 temps : anticipation, actionnariat minoritaire et surtout patience. Son palmarès à l'image de sa formation industrielle. Electricité, sidérurgie, extraction minière. Depuis l'Italie, où il pilote son holding luxembourgeois Carlo Tassara, Romain Zaleski dispose aujourd'hui d'un impressionnant portefeuille de participations. Mastodontes italiens de la banque et de l'assurance avec Generali et MedioBanca, champions

français de la construction et de l'énergie, Vinci et EDF, mais aussi géants de l'acier et des métaux non ferreux. L'OPA de Mittal sur Arcelor sera pour lui un festin. Avec 7,6 %, il est l'un de ses premiers actionnaires. Il n'hésite pas à prendre position en fa-



Cet X - devenu "corpsard" effectue selon la tradition la première partie de sa carrière dans l'élite administrative française.

sobriété comme son indépendance font de lui un capitaliste à l'ancienne mais tellement efficace.

edouard.laugier@nouveleconomiste.fr

# Le Prix du Manager de l'année

LE LAUREAT 2007 DE LA CATÉGORIE "CAPITALISTE"

## Et David réunifia Rothschild

Le président de la branche française achève la fusion avec les Rothschild de Londres. Derrière cette unité se profile désormais une puissante banque d'affaires dont la valeur a été multipliée par 100 en 25 ans.



MEIGNEUX / SIPA  
"J'ai un père français, une mère germano-hongroise. Nous avons vécu dans une ambiance internationale et mon épouse est à moitié italienne. Tout cela doit faire de moi un bon produit d'exportation."

Par Franck Bouaziz

Une assemblée générale extraordinaire (AGE) et sans doute même exceptionnelle. Le mois prochain, à Paris, Rothschild et Compagnie, banque d'affaires française créée en 1982, fusionnera avec Rothschild NM, établissement financier détenu par la branche britannique de la famille. L'ensemble, une première, sera dirigé, autre première, par un Français, David de Rothschild. "C'est une vraie satisfaction pour mon cousin Eric (son associé au sein de Rothschild et Cie), la banque et moi. Pour la première fois depuis les fondateurs, les branches anglaise et française se retrouvent ensemble dans une entité non co-

plus qu'en 2006", rappelle Sylvain Hefes, le président du directoire de Paris-Orléans, le holding qui coiffe la banque.

**De la matière grise plutôt que des capitaux**

Si les Rothschild ont, depuis leur ancêtre Mayer Amschel, bientôt trois siècles d'histoire dans la finance européenne, celle de David commence véritablement il y a 25 ans, après un épisode douloureux. 1982, la gauche, arrivée à un an plus tôt au pouvoir, nationalise une série de banques dont celle qui appartient à Guy, le père de David. La famille y perd non seulement son outil de travail mais aussi le droit d'utiliser son nom. David dé-

rac. Rothschild et Compagnie, qui a étudié de près le même mouvement lancé quelques années plus tôt par Margaret Thatcher, est mandaté sur plusieurs opérations. "André Lévy-Lang, alors patron de Paribas, décide de nous choisir comme banque conseil pour la privatisation de son établissement alors que cinq ans plus tôt, la

*Fidèle à la tradition familiale, il assume aussi des responsabilités à la tête de la communauté juive.*

banque Rothschild était nationalisée, tout cela ne manque pas de sel", se remémore, dans un demi-sourire, David de Rothschild. A partir de ce moment-là, les opérations se succèdent. La banque est également retenue pour les privatisations de Matra et du Crédit du Nord. "David est chaleureux, il a une personnalité sympathique et il passe bien avec les politiques", se souvient ce banquier qui le côtoie beaucoup à l'époque. Il y a en outre un modèle dont va s'inspirer le fils de Guy de Rothschild : la banque Lazard, alors au sommet de sa gloire. Une structure où chaque associé-gérant dispose d'une grande autonomie et d'une rémunération calculée en fonction de ses performances et de celles de ses équipes. Le modèle Lazard, mais avec une différence : la capacité à attirer de jeunes talents et à limiter les guerres internes. Là où la banque, alors dirigée par Michel David-Weill, a vu partir une série de jeunes talents : Jean-Marie Messier, Anne Lauvegeon et le successeur un temps désigné Edouard Stern, Rothschild peut se targuer d'une certaine attractivité. Jean-Charles

ours de l'intéressé n'y sont pas étrangers. "David, c'est le plus anglais des Rothschild français. Il a été à l'école en Grande-Bretagne et il écrit l'anglais avec des nuances victoriennes. Je ne l'ai jamais entendu évoquer les poncifs habituels sur les différences entre les deux nations. Il a acquis naturellement sa

*"Il a un sens dynastique et l'un de ses objectifs doit être de laisser à la prochaine génération un groupe Rothschild uni"*

légitimité auprès des cadres dirigeants, à Londres", analyse Lionel Zinsou. Lui-même y voit plutôt le résultat d'une synthèse : "J'ai un père français, une mère germano-hongroise. Nous avons vécu dans une ambiance internationale et mon épouse est à moitié italienne. Tout cela doit faire de moi un bon produit d'exportation, mais ne m'enlève rien ma fierté d'être français." Il marque alors une pause et reprend de façon à dissiper toute ambiguïté : "français, mais pas franchouillard". Car David de Rothschild, tout comme la banque qui porte le nom de sa famille depuis 1760, se veut global. Ses ancêtres, issus de

Francfort, commencèrent par créer un bureau à Londres avant de s'établir à Vienne puis à Naples. Tous étaient reliés entre eux par un système de solidarité financière et juridique. "C'est notre ADN", estime-t-il. Aujourd'hui, le nouvel ensemble né de la fusion réalise 80 % de son chiffre d'affaires en Europe. D'ici dix ans cette part devrait descendre à 60 %. Rothschild a ouvert des bureaux à Abu Dhabi, à Dubaï, celui de Johannesburg donne de réelles satisfactions. "Il s'agit cependant de faire émerger, dans chacun de ces lieux, des talents locaux. Global oui, mais pas colonial", prévient David.

**L'engagement citoyen et identitaire**

Et lorsqu'il ne parcourt pas le monde, le banquier worldwide se ressource dans sa maison du Calvados où il a su se construire une autre vie. En marge des grands deals, ce diplômé de Sciences-Po a toujours eu un coup de cœur pour la fonction élective : maire sans étiquette de Pont-Léveque de 1977 à 1995, puis conseiller municipal, il a, durant de longues années, bloqué dans son agenda le vendredi après-midi pour tenir sa permanence en mairie. "Sa priorité a été le développement économique. Nous avons créé deux zones spécifiques qui totalisent 1 000 emplois et nous sommes l'une des rares villes de 5 000 habitants à totaliser 620 logements sociaux", décrit avec un brin de fierté André Desperrois, l'actuel maire.

Cette volonté de toucher la réalité locale n'est pas l'unique autre facette de David de Rothschild. Fidèle à la tradition familiale, il assume aussi des responsabilités à la tête de la communauté juive. Après 25 ans passés à présider la structure chargée de l'action sociale et de l'éducation, il a pris, cette année, la tête de la fondation pour la mémoire de la Shoah (FMS). "C'est un beau sujet que de concilier l'obligation de perpétuer la mémoire de l'une des plus grandes tragédies humaines et en même temps la participation à des événements qui ont un impact sur le terrain social, en France." la FMS organise régulièrement des visites d'Auschwitz pour

les collègues et notamment ceux des banlieues où la cohabitation entre les différentes communautés est difficile.

C'est sans doute l'addition de ces différentes vies en une seule qui fait courir David d'une ville et d'une fonction à l'autre. Sans jamais oublier, cependant, les préceptes légués par ses ancêtres, garants de la continuité du nom, des valeurs et du savoir-faire familial. "Il a un sens dynastique et l'un de ses objectifs doit être de laisser à la prochaine génération un groupe Rothschild uni", observe, en expert, le président du holding Paris-Orléans, Sylvain Hefes.