NOUVEL HAY MAGAZINE
SANS FRONTIÈRES

Au Nord, il y avait les Armault : Bernard était le plus beau…

Bernard Jean Étienne Arnault naît à Roubaix,, le 5 mars 1949.

Il est le fils de Jean Arnault, ingénieur de l'École centrale, descendant de militaires alsaciens, et de Marie-Josèphe Savinel, auvergnate, fille du fondateur de Ferret-Savinel, une société de travaux publics créée en 1926. Les futurs époux se rencontrent alors que Jean Arnault est ingénieur dans cette entreprise ; ils se marient le 12 avril 1947[1].

En 1950, Étienne Savinel, père de Marie-Josèphe, confie à son gendre la direction de son entreprise[2]. Le couple a aussi une fille, Dominique, née en 1950, mariée à Marc Watine ; après une carrière de commissaire-priseur, elle dirige Fred Joaillier[1].

Bernard Arnault serait devenu un pianiste émérite grâce à sa mère, sa grand-mère — qui l'a en partie élevé — lui a appris à être économe[2],[3].

Bernard Arnault effectue ses études secondaires au lycée Maxence-Van-der-Meersch de Roubaix, puis classes préparatoires au lycée Faidherbe de Lille[4]. Il est admissible à l'École polytechnique en 1968, mais il ne peut pas se présenter en gym à cause d'un bras cassé[5]. Bien qu'admis à l'École des mines, il repasse les

concours l'année suivante[6] ; il intègre alors Polytechnique en 1969[7]. Il est diplômé en 1971. À sa sortie de Polytechnique, il rejoint l'entreprise familiale de travaux publics Ferret-Savinel[8].

Vie privée

Le 5 mai 1973, Bernard Arnault épouse en premières noces Anne Dewavrin (née en 1950, qui épousera en secondes noces en 2001 le gestionnaire de patrimoines Patrice de Maistre), dont il a deux enfants : Delphine (née en 1975), administratrice du groupe LVMH depuis 2004, et Antoine (né en 1977), directeur général de Berluti.

Il divorce en 1990 et se remarie le 23 septembre 1991 avec Hélène Mercier (née en 1960, pianiste canadienne), dont il a trois fils : Alexandre (né en 1992), Frédéric (né en 1995) et Jean (né en 1998)[1]. Nous le rencontrons à l'occasion d'un concert qu'Hélène Mercier donne au profit de la fondation de la moelle épinière en Arménie.

Depuis 2010, Bernard Arnault est le beau-père de Xavier Niel, fondateur et vice-président d'Iliad, qui a épousé sa fille Delphine et avec qui il a eu une fille[9].

Férinel

En 1971, il rejoint l'entreprise familiale et convainc son père de vendre les activités BTP de l'entreprise pour 40 millions de francs, puis de reconvertir la société dans la promotion immobilière. Sous le nom commercial de *Férinel*, la nouvelle société se spécialise dans les appartements de tourisme avec un slogan « Férinel, propriétaire à la mer ». Nommé directeur de la construction de l'entreprise en 1974, il en devient le directeur général en 1977 avant de succéder à son père à la tête de la société en 1978.

Après l'élection de François Mitterrand en 1981, il s'expatrie aux États-Unis et fonde Férinel Inc. Férinel est racheté en 1995 par la Générale des eaux et renommé Nexity[10].

Christian Dior

Article détaillé : Christian Dior (entreprise).
En 1984, Bernard Arnault investit 90 millions de francs, soit l'essentiel de sa fortune familiale, et rachète la Financière Agache (Société fiduciaire et financière Agache Willot) avec l'appui de la Banque Lazard / Antoine Bernheim. Il en devient le PDG et prend ainsi les rênes du groupe Boussac qui possède aussi Christian Dior (sauf les parfums séparés dans les années 1970), le grand magasin Le Bon Marché, l'enseigne de distribution Conforama ou encore le fabricant de couches Peaudouce[11].

Depuis les années 1970, le groupe (racheté en mai 1978 par les frères Willot) faisait face comme l'ensemble de la filière textile européenne à de grandes difficultés économiques[12]. Cette situation économique précaire dissuadait les investisseurs. Les gouvernements français successifs souhaitant trouver une solution industrielle à cette impasse et connaissant l'importance des enjeux en termes d'emploi avaient accordé 999,9 millions de francs d'aides et subventions entre 1982 et 1985 au groupe Boussac[13]. En 1987, la Commission européenne estime que les aides accordées par l'État français ont faussé le jeu de la concurrence au sein des États membres et exige du groupe de Bernard Arnault le remboursement de 338,56 millions de francs[14].

Bernard Arnault restructure les activités du groupe, notamment le textile revendu au groupe Prouvost et Conforama à son rival PPR. Avec un investissement personnel de quarante millions de francs, Bernard Arnault a ainsi pris le contrôle du groupe Boussac qui vaut en 1987 huit milliards en bourse, ce qui en fait un des hommes les plus riches de France et lui permet de prendre le contrôle du groupe de luxe LVMH[15].

Bernard Arnault devient PDG de Christian Dior en 1985 et réunit en 1989 les parfums et la couture au sein du holding Christian Dior SA : ce holding a pour filiales[16] Christian Dior Couture, et LVMH qui possède la marque Parfums Christian Dior, anciennement propriété de Moët-Hennessy. Avec les Parfums Christian Dior le Groupe conçoit le parfum J'adore, parfum féminin le plus vendu en France en 2013 et le second parfum le plus vendu en 2014 puis 2015[17].

LVMH

Années 1980

À la suite du krach d'octobre 1987, Bernard Arnault fait l'acquisition d'actions LVMH, le tout nouveau groupe de luxe issu de la fusion le 3 juin 1987 de deux groupes français *Moët Hennessy* (Champagne Moët & Chandon, Champagne Ruinart, Champagne Mercier, Champagne Canard-Duchêne, cognac Hennessy) d'une part, et du groupe *Louis Vuitton* (Louis Vuitton Malletier, Givenchy, Champagne Veuve Clicquot Ponsardin) d'autre part. L'année suivante, en 1988, le groupe est à la recherche d'investisseurs. Le PDG de Louis Vuitton Henry Racamier et les actionnaires demandent à Bernard Arnault de prendre une participation plus importante dans la société. Avec plus de 25 % des actions, Bernard Arnault devient un des actionnaires principaux du groupe.

À la même période, la direction du groupe connaît de fortes difficultés : outre la mésentente entre les familles, les deux coprésidents issus de la fusion (Henry Racamier pour Vuitton et Alain Chevalier pour les vins et spiritueux) divergent quant aux choix stratégiques du groupe paralysant ainsi le développement de LVMH. Alain Chevalier souhaitait revendre les activités vins et spiritueux à d'autres groupes, tandis qu'Henry Racamier devenu minoritaire dans le nouveau groupe voulait retrouver l'indépendance de Louis Vuitton. Dans ce contexte, Bernard Arnault considère que le groupe doit retrouver une direction unique et cherche à prendre la tête du groupe. Bernard Arnault profite des dissensions entre les deux hommes et s'affirme comme l'actionnaire pivot pour l'avenir du groupe (il passe des alliances successives avec les deux parties en présence).

Pour prendre le contrôle définitif du groupe, Bernard Arnault lance une OPA. Profitant de la pagaille boursière et actionnariale, il devient en juillet 1988 premier actionnaire de LVMH et actionnaire majoritaire le 6 janvier 1989, avec l'aide de la banque Lazard et du Crédit lyonnais. Bernard Arnault évince alors Alain Chevalier. Le 13 janvier 1989, Bernard Arnault est élu président du directoire de LVMH à l'unanimité. Henry Racamier cherche par tous les moyens à annuler l'OPA de Bernard Arnault[18]. Mais le 16 mai 1989, la Commission des opérations de bourse considère qu'aucune irrégularité n'a été commise. L'OPA est de facto validée, et Bernard Arnault est confirmé à la tête du groupe. La structure financière du groupe LVMH fait de lui un manager actionnaire. Il dirige

opérationnellement le groupe tout en étant son actionnaire de contrôle[19].

Bernard Arnault conduit depuis un plan de développement du groupe, faisant de LVMH le premier groupe de luxe au monde. En onze ans, la valeur du groupe a été multipliée par quinze, tandis que le chiffre d'affaires et le bénéfice ont progressé de 500 %. Bernard Arnault s'appuie sur plusieurs règles de gouvernance[20] :

- Il favorise la décentralisation des prises de décision concernant les marques du groupe. Bernard Arnault considère que la gestion de marques de luxe ne peut fonctionner que dans le cadre d'une organisation décentralisée. Les marques sont considérées comme des maisons à l'histoire familiale. La valeur de chaque marque est en lien étroit avec cette indépendance de pilotage. Chaque entreprise fonctionne indépendamment des autres.
- Une stratégie d'acquisition tournée autour de marques challengers ou émergentes. Bernard Arnault pense le groupe LVMH autour du principe des « avantages partagés » : les marques les plus solides du groupe permettent de financer celles qui sont en croissance. L'intérêt pour Bernard Arnault est de disposer d'un premier portefeuille de grandes marques issues du domaine du luxe, dont la stabilité est suffisamment garantie. Cette solidité permet d'atténuer les à-coups de la conjoncture et de se concentrer sur de nouvelles acquisitions et le développement du groupe. C'est fort de ce principe qu'il permet par exemple à Christian Lacroix d'ouvrir sa propre maison de couture.

En juillet 1988, Bernard Arnault rachète Céline.

Années 1990

En 1993, LVMH rachète Berluti et Kenzo. Cette même année, Bernard Arnault rachète le quotidien économique *La Tribune* sans parvenir à redresser ses ventes malgré des investissements qui s'élèvent à près de 150 millions d'euros[21]. Il décide en novembre 2007 de revendre le titre pour acquérir l'autre quotidien économique français, *Les Échos*, pour 240 millions d'euros[22].

Les acquisitions s'enchaînent. En 1994, LVMH rachète la maison de parfum

Guerlain. En 1996, Arnault rachète Loewe, puis Marc Jacobs et Sephora en 1997, Thomas Pink et Make Up For Ever en 1999, Emilio Pucci en 2000, Fendi, DKNY et La Samaritaine en 2001…

À la fin des années 1990, Bernard Arnault fait de l'art le pilier de la stratégie de communication de son groupe en achetant Phillips, le numéro trois mondial de la vente aux enchères pour 125 millions d'euros[23], et le premier français de ce même secteur Tajan[24].

En 1996, le groupe LVMH de Bernard Arnault acquiert 38 % du capital de Château d'Yquem grand cru classé de Sauternes dans le vignoble bordelais. En 1998, il devint majoritaire avec 64 % des actions. Bernard Arnault mariera d'ailleurs sa fille au château d'Yquem.

Entre 1998 et 2001, il se passionne pour la nouvelle économie et investit notamment dans boo.com, Liberty Surf et Zebank au travers de son holding spécialisé Europ@web. Le krach des valeurs Internet à partir de mars 2000 et plus encore les attentats du 11 septembre 2001 le convainquent d'accélérer sa sortie de ce secteur par cession au groupe Suez. Liberty Surf est vendue à Telecom Italia alors que Zebank est vendue à Egg plc. Bernard Arnault investit également dans Betfair[25] et Netflix dont il est le premier investisseur[26][source insuffisante].

Pour symboliser la croissance et la force du groupe LVMH aux États-Unis, Bernard Arnault décide dans les années 1990 de regrouper ses activités au sein d'une même tour à New York, la LVMH Tower (en). Il choisit Christian de Portzamparc pour réaliser ce projet[27], dans lequel il s'implique personnellement[28]. Le 8 décembre 1999, la tour LVMH est inaugurée en présence de Hillary Clinton[29].

Années 2000[modifier | modifier le code]

En 2001, il trouve un accord avec François Pinault dans la bataille qui les opposait pour la maison de couture Gucci, en vendant les 20 % de titres Gucci détenus par LVMH pour 2,13 milliards d'euros[30].

En association avec Colony Capital, Groupe Arnault entre dans le capital de Carrefour le 23 mars 2007, et siège donc au conseil d'administration du groupe français de grande distribution[31].

En 2008, il se lance sur le marché du yacht en s'offrant le constructeur britannique *Princess Yachts (en)* pour un total de 253 millions d'euros puis en prenant le contrôle de *Royal van Lent* pour un montant quasiment équivalent[32]. En 2012, le Groupe acquiert Bulgari puis Loro Piana en 2013.

Années 2010

Bernard Arnault avec le président américain, Donald Trump, lors de l'inauguration d'un atelier de production Vuitton au Texas (octobre 2019).

En septembre 2012, à la suite des révélations au sujet de sa demande de nationalité belge, le président de LVMH se voit consacrer la « une » du quotidien *Libération*, avec ce titre : « Casse-toi riche con ! », et soulève une polémique[33] (clin d'œil au très médiatisé « Casse-toi pauvre con ! » de Nicolas Sarkozy prononcé quelque temps plus tôt à un quidam qui avait refusé de lui serrer la main). Cette demande est, selon plusieurs experts en droit fiscal[34], probablement liée à la création par Bernard Arnault de « Protectinvest », une fondation de droit privé, en Belgique en 2008, pour éviter la dislocation du groupe LVMH lors de son décès en cas de mésentente entre ses héritiers. Une fondation belge permet de remplir trois objectifs pérennes : l'interdiction pendant dix ans de la vente des titres transmis, l'obligation de vote « indissociable », et le choix de l'héritier prenant la tête des affaires parmi les sept héritiers envisagés[35] (cinq enfants et deux neveux). L'hypothèse d'organiser un montage fiscal évitant des droits de succession français sensiblement plus élevés qu'en Belgique[36] semble caduc, le pacte Dutreil mis en place par la France permettant déjà de faire chuter les droits de successions à un niveau proche de celui de la Belgique[35]. En janvier 2013, la quasi-totalité de ses actifs du Groupe Arnault et du Groupe familial Arnault ont été transférés en Belgique[37],[38], et Thierry Breton est à la présidence de cette fondation Protectinvest[35]. À la suite de la parution du numéro de *Libération*, les

différentes sociétés dépendant du groupe LVMH retirent leurs publicités prévues d'ici à la fin de l'année entraînant un manque à gagner de 150 000 euros pour le quotidien[39].

En 2012 toujours, Bernard Arnault, victime d'un chantage, fait officieusement appel *via* Bernard Squarcini aux services de la DCRI (Direction générale de la Sécurité intérieure), qui met à disposition aux frais de l'État français un important dispositif d'espionnage, aboutissant au licenciement d'un employé de LVMH[40]. À son arrivée au pouvoir, François Hollande ne reconduit pas dans ses fonctions Bernard Squarcini que Nicolas Sarkozy avait nommé à la tête de la DCRI. Il est alors embauché chez LVMH[41].

Le 10 avril 2013, dans un entretien au *Monde*, Bernard Arnault annonce qu'il retire sa demande de nationalité belge et réaffirme son « attachement à la France »[42]. Il a ajouté qu'il aurait continué à résider en France et n'avait pas souhaité échapper à l'impôt. Mais en avril 2014, les journalistes de l'émission de France 2 *Complément d'enquête* ont retrouvé des documents prouvant que Bernard Arnault avait bien rempli une déclaration fiscale belge en 2012 et qu'il avait commencé à y payer ses impôts (13 000 euros) avant de revenir en arrière[43].

Le 18 novembre 2013, le jury des BFM Awards a décerné le prix du *Manager BFM 2013*, meilleur manager français de l'année, à Bernard Arnault[44],[45].

En avril 2015, l'étude bisannuelle du cabinet VcomV positionne Bernard Arnault à la 9e place de son classement des patrons du CAC 40[46]. En février 2016, selon un sondage réalisé par l'Institut d'études de marché et d'opinion BVA, Bernard Arnault arrive en tête du classement des entrepreneurs préférés des Français[47].

En 2016, alors que LVMH fait de l'origine française de ses produits un argument commercial[48], le documentaire satirique *Merci Patron !* réalisé par François Ruffin critique la gestion sociale de LVMH, révélant que de très nombreux produits sont en réalité confectionnés en Pologne, à Madagascar ou en Asie, pendant que les usines françaises ferment[48]. Face au scandale, Bernard Arnault tente de faire pression sur les médias dépendant de son groupe pour essayer

d'étouffer l'affaire, provoquant l'indignation des journalistes ainsi censurés[49].

La *Harvard Business Review* classe Bernard Arnault, en octobre 2016, septième dans le classement général des patrons les plus performants au monde et premier en France[50], grâce à la solidité des performances financières (20e dans le classement financier, 257e dans le classement Sustainalytics, 236e dans le classement CSRHub)[51]. Un an plus tard, en octobre 2017, la *Harvard Business Review* le classe 5e dans le classement général des patrons les plus performants au monde[52],[53].

Le 3 juillet 2017, Bernard Arnault finalise l'acquisition de la société Christian Dior Couture, filiale à 100 % de la holding Christian Dior SA. Cette simplification de la structure permet notamment d'unifier la marque Christian Dior au sein de LVMH[54],[55],[56].

Avec le président américain, Donald Trump, qu'il connait depuis le début des années 1980, il inaugure le 17 octobre 2019 l'atelier de production Louis Vuitton du Texas[57],[58].

Il vient de racheter le joailler américain Tiffany.

Patrimoine

Fortune et revenus

En 2005, il devient l'homme le plus riche de France, devançant la famille Bettencourt qui occupait cette place depuis plusieurs années[59].

En 2016, Bernard Arnault est rémunéré 7,8 millions d'euros pour ses fonctions de PDG du groupe LVMH[60].

En juillet 2019, le magazine *Forbes* estime sa fortune à 103,2 milliards de dollars américains (91,7 milliards d'euros), ce qui en fait la première fortune de France et d'Europe, ainsi que la 2e fortune mondiale[61].

En novembre 2019, le magazine *Challenges* estime que, suite au rachat par LVMH du bijoutier Tiffany & Co., Bernard Arnault est l'homme le plus riche du monde, avec des actifs valorisés à 109 milliards de dollars américains[62]. Dans un entretien accordé au *Monde* quelques semaines plus tôt, il indique : « Ce n'est pas du tout de l'argent que j'ai sur mon compte. C'est la valeur des actions du groupe. Si les actions montent, ça monte, si les actions baissent, ça baisse[63]. »

Biens

Le *Symphony*, yacht de Bernard Arnault.

La résidence principale de Bernard Arnault est un hôtel particulier de 2 000 m^2 situé rue Barbet-de-Jouy, dans le 7^{e} arrondissement de Paris. Il s'agit de l'ancienne propriété de Jean-Luc Lagardère jusqu'en 2005[64]. Il possède également le château Saint-Rémy-des-Landes à Clairefontaine-en-Yvelines, près de Rambouillet, et une villa dans le Domaine des Parcs à Saint-Tropez[65].

En 2000, via sa société Bessington Investments Limited enregistrée à Jersey, il achète Nyn Park, un terrain de 129 hectares à une trentaine de kilomètres au nord de Londres et y fait bâtir une villa de luxe de 4 300 m^2, achevée en 2011[66].

Il possède une île de 54 hectares aux Bahamas, achetée pour 35 millions de dollars[67].

En 2014, Bernard Arnault acquiert le domaine des Lambrays (10 hectares), situé en Bourgogne, pour 110 millions d'euros. Il possède par ailleurs 25 autres domaines viticoles dans le monde[64].

Bernard Arnault est indirectement le propriétaire du yacht de luxe *Symphony (en)*, long de 101,5 m et immatriculé aux îles Caïmans[68], estimé à 130 millions d'euros et dessiné par le cabinet Zuretti[69]. Mis à l'eau en 2015 par une société maltaise appartenant à LVMH (Sonata Yachting Limited), le bateau est doté d'un héliport, d'une piscine avec fond transparent, d'un practice de golf et de huit suites[64]. Le milliardaire possédait auparavant l'*Amadeus*, long de 69 m[68].

Il possède également un jet privé Bombardier Global Express, estimé à 52 millions de dollars[70].

Mécénat

Mécénat artistique

Bernard Arnault, amateur et collectionneur d'art, a entrepris de nombreuses actions de mécénat pour valoriser l'image du groupe LVMH et lui donner une dimension plus institutionnelle. Pour développer ses actions de mécénat, Bernard Arnault a fait appel à Jean-Paul Claverie, ancien conseiller de Jack Lang au ministère de la Culture. Sous leur impulsion, le groupe LVMH est devenu un acteur important du mécénat en France[71].

Le groupe a apporté son soutien à plus d'une dizaine d'expositions, parmi lesquelles *Le grand monde d'Andy Warhol*[72], *Picasso et les maîtres* au Grand Palais[73], *L'Atelier d'Alberto Giacometti*, ou encore *Yves Klein* au centre Georges-Pompidou.

Par ailleurs, la fondation LVMH a créé le « prix LVMH des jeunes créateurs », un concours international ouvert aux étudiants des écoles des Beaux-Arts en France et dans le monde[74]. Tous les ans, six bourses d'études sont attribuées aux lauréats.

Le groupe met également à la disposition de jeunes musiciens des violons confectionnés par Stradivarius à Crémone. Maxim Vengerov et Laurent Korcia ont bénéficié de ce prêt d'instrument.

Fondation Louis-Vuitton

source : wikipedia

Vue de la Fondation Louis-Vuitton
depuis le Jardin d'acclimatation.

En 2006, Bernard Arnault se lance dans le projet de construction de la Fondation Louis-Vuitton pour la création et l'art contemporain[75]. Le