



PAR TRISTAN GASTON-BRETON

Esther et Alicia Koplowitz, les « sœur ennemies » espagnoles

L'une vient de faire son entrée au conseil d'administration de Veolia. L'autre est l'une des femmes les plus riches d'Espagne. Esther et Alicia Koplowitz figurent parmi les toutes premières fortunes européennes.

Elles pèsent à elles deux près de 4 milliards de dollars. Discrètes depuis que leurs mésaventures conjugales respectives, à la fin des années 1980, suivies de leur brouille spectaculaire dix ans plus tard, ont défrayé la chronique, les sœurs Koplowitz n'en restent pas moins des figures respectées du capitalisme espagnol et même européen. Agée de 58 ans, l'aînée, Esther, vient tout juste d'être cooptée par le conseil d'administration de Veolia Environnement - où elle avait déjà siégé entre 2000 et 2002 - et reste l'actionnaire principal du groupe familial FCC (Fomento de Construcciones y Contratas), le troisième constructeur immobilier espagnol et le sep-

tième européen du secteur. Quant à Alicia, de deux ans sa cadette, elle a effectué de très juteux investissements au point d'être consacrée femme la plus riche d'Espagne. C'était avant la crise... Depuis, sa fortune a fondu de moitié - dont 6 millions de dollars engloutis dans les fonds Madoff. Mais avec plus deux milliards de dollars, Alicia a encore de beaux jours devant elle...

Argent, amour, sexe, trahison, ruptures... L'histoire d'Esther et Alicia Koplowitz recèle tous les ingrédients d'une véritable saga économique-mondaine. Rien, pourtant, ne destinait les deux sœurs, aussi timides et discrètes l'une que l'autre, à se



retrouver un jour sous les feux de l'actualité. Rien, sinon la mort de leur père, Ernesto Koplowitz, le fondateur de la firme FCC, survenue un jour de 1962 d'une banale chute de cheval. La vie de ce juif polonais issu de la petite bourgeoisie a tout d'un roman. Né allemand à la veille de la Première Guerre mondiale, il se retrouve polonais par la grâce des traités de paix de 1919 lorsque sa région natale, la Haute-Silésie, et les mines qu'elle abrite, sont cédées par l'Allemagne vaincue à la Pologne voisine en guise de compensations. Entre la méfiance des Polonais et la soif de revanche des Allemands, Ernesto vit de très près les tensions qui font de cette région l'une des plus explosives d'Europe. Juif et allemand, il a vite fait de comprendre la menace que représente l'arrivée de Hitler au pouvoir en 1933. Cette année-là, quittant la Pologne, il s'installe en Espagne, en Catalogne, où il ouvre un petit commerce d'appareils électroménagers. Le répit est de courte durée. Trois ans plus tard, c'est la guerre civile. Fuyant son pays d'accueil, Ernesto Koplowitz trouve refuge à Paris. Pas pour longtemps ! La Seconde Guerre mondiale puis la défaite de la France le jettent à nouveau sur les routes.

En 1940, alors que le gouvernement du Maréchal Pétain s'apprête à demander l'armistice, il repasse les Pyrénées pour s'installer définitivement en Espagne.

Difficile, quand on est Juif, réfugié de surcroît, de trouver une situation stable dans ce pays ravagé par quatre ans de guerre et que tient désormais d'une main de fer le général Franco. Mais Ernesto a de la ressource. A peine réinstallé en Espagne, il trouve un emploi administratif dans la filiale locale du groupe allemand AEG - un comble ! - où il restera jusqu'au début des années 1950. Entre-temps, le jeune homme s'est amarouché d'Isabel Amores Herrera, avec laquelle il vit maritalement et qui lui donne deux enfants, contre toutes les règles établies et au grand scandale du voisinage. Mais Ernesto vise plus haut. En 1950, laissant là sa belle et sa progéniture, il épouse Esther Romero de Josey y Armentas, la fille d'un aristocrate cubain argenté. Avec la fortune de son beau-père, il reprend en 1952 la société Construcciones Y Reparaciones, une petite entreprise madrilène du bâtiment, qu'il rebaptise Construcciones y Contratas (Conycon). Grâce aux relations

de son beau-père mais aussi à son incroyable culot, il parvient à convaincre le sous-secrétaire d'Etat aux travaux publics et un haut fonctionnaire des Finances de faire partie de son conseil d'administration. La manœuvre réussit au-delà de toutes ses espérances : dès l'année suivante, sa société obtient le marché de l'assainissement des égouts de Madrid. C'est le début d'une fabuleuse ascension. En l'espace d'une dizaine d'années, jouant de ses relations avec les cercles du pouvoir franquiste, il propulse Construcciones y Contratas parmi les grands groupes espagnols de travaux publics. Jusqu'à cette fameuse chute de cheval de 1962...

La mort de leur père fait d'Esther et d'Alicia les héritières de sa fortune et de ses affaires. Mais elles sont beaucoup trop jeunes pour prendre elles-mêmes en main le groupe laissé par Ernesto. Née en 1951, l'aînée, Esther, a alors 11 ans et la cadette Alicia 8. Le groupe sera donc dirigé par les anciens collaborateurs d'Ernesto, sous l'œil attentif de Ramon Areces, patron de chaîne de magasins El Corte Inglés, grand ami du défunt et qui s'érige en protecteur de la famille. Pendant plus de dix

ans, Ramon Areces jouera le rôle d'un véritable maire du palais. C'est lui qui arrange le mariage de ses deux protégées avec deux cousins issus d'une très bonne famille, Alberto Alcocer et Alberto Cortina. Le premier épouse Esther en 1971. Le second Alicia l'année suivante, en 1972. Cette même année, les « deux Alberto » comme on les surnomme, sont intronisés par Ramon Areces à la tête du groupe. Agées respectivement de 20 et 18 ans, Esther et Alicia restent toujours propriétaires de Construcciones y Contratas. Sur le papier du moins. Car dans les faits, la réalité du pouvoir appartient pleinement aux deux cousins. Dans cette Espagne qui, pour trois ans encore, vit sous le régime franquiste, il n'y a guère de place pour les deux jeunes femmes. Alors, pendant qu'Esther et Alicia se dévouent dans la plus grande discrétion aux tâches domestiques, les deux Albertos occupent le devant de la scène. Managers talentueux, véritables golden boys avant l'heure, Alberto Cortina et Alberto Alcocer font de Conycon le premier groupe espagnol de BTP, participant à tous les grands programmes de construction, prenant même des intérêts dans les grandes banques du pays. Des deux



sœurs, le grand public ignore tout. Jusqu'à ce jour de 1989 où l'Espagne découvre, stupéfaite, l'existence des héritières Koplowitz.

L'affaire commence à la manière d'un mauvais feuilleton. En février de cette année, un paparazzo du journal Diez Minutos surprend Alberto Cortina sortant d'un hôtel en compagnie de la jeune et ravissante Marta Chavarri, arrière petite-fille du comte de Romanones et épouse du marquis de Cubas. Argent, aristocratie, sexe et luxe : tous les ingrédients d'un scandale mondain sont réunis. Publiées quelques jours plus tard, les photos font le tour de l'Espagne et jettent une lumière crue sur la vie privée d'Alberto et de son épouse Alicia. Celle-ci, à vrai dire, n'est qu'à moitié surprise par les révélations de Diez Minutos. Depuis le mois de novembre de l'année précédente, elle sait que son mari entretient une liaison avec Marta Chavarri. Cette liaison est en outre parfaitement connue des salles de rédaction des journaux people. En décembre 1988, un photographe de l'agence Efe a en effet pris des photos d'Alberto Cortina sortant de l'appartement de Marta à Madrid, photos qu'il s'est empressé de porter au directeur

de l'agence. Vieil ami d'Alberto Alcocer, celui-ci a cependant estimé plus sage de ne pas revendre ces clichés qui tombent malgré tout dans les mains d'Alicia. A ce moment, la fille cadette d'Ernesto Koplowitz semble encore décidée à passer l'éponge. Mais le reportage de Diez Minutos précipite sa décision. Le lendemain même de la parution du magazine, Alberto Cortina doit démissionner de ses fonctions au sein du groupe Conycon. Fin du premier acte.

Du premier seulement. Car l'Espagne n'en a pas fini avec ce scandale. Six mois après Alicia, c'est au tour d'Esther de découvrir que son mari entretient - et depuis longtemps - une liaison avec l'ancien mannequin Margarita Hernandez ! Après son cousin, Alberto Alcocer doit lui aussi se résoudre à la démission. Quelques mois plus tard, le divorce entre les deux sœurs et leurs maris volages est définitivement prononcé. Pour prix de leur renoncement, les « deux Alberto » touchent tout de même chacun la bagatelle de 60 millions de dollars. Le 8 mars 1990, le jour même de la Journée Internationale des Femmes, Esther et Alicia Koplowitz prennent elles-mêmes la direction du groupe



fondé par leur père. Assistées d'une équipe de managers, elles assureront désormais à tour de rôle la présidence de l'entreprise.

Pour toute l'Espagne, les deux sœurs deviennent alors les symboles des femmes bafouées dont le comportement héroïque et l'attitude ferme et digne force le respect. Reconverties en « sœurs courage », Esther et Alicia se dévouent corps et âme à l'entreprise familiale qu'elles développent avec succès dans de nouvelles directions. Après l'absorption, en 1991, d'un autre grand du BTP espagnol, le groupe, rebaptisé Fomento de Construcciones y Contratas (FCC) se diversifie dans les services urbains - traitement des eaux, collecte des déchets urbains, gestion d'abribus et de parcmètres - et prend des participations très éloignées de ses métiers d'origine, comme la charcuterie ou le transport aérien. Pendant six ans, rien n'entame la confiance qui règne entre les deux sœurs. Sans doute Alicia la cadette, plus réservée et plus solitaire, s'implique-t-elle moins dans la firme, laissant volontiers le premier rôle à Esther. Mais les décisions qui intéressent le groupe, les deux sœurs les prennent ensemble.

En 1996, nouveau coup de théâtre ! Cette année-là, Alicia annonce qu'elle met en vente les 28,26% qu'elle détient dans le capital de FCC et qui correspondent à la moitié du patrimoine détenu en indivision avec sa sœur. « Je me suis mariée à 18 ans et je n'ai jamais pris une décision seule de ma vie. C'est la première », déclare-t-elle pour expliquer sa décision. L'affaire est cependant plus compliquée qu'il y paraît. Liée par un pacte d'indivision, Alicia doit au préalable obtenir l'accord de sa sœur. Or celle-ci ne semble guère pressée de répondre à la requête de sa cadette. Commence alors une guérilla juridique sur fond de rumeurs d'OPA. Car les prédateurs ne manquent pas qu'allèche un groupe de plus de 3 milliards d'euros et qui, au moment des faits, réalise un bénéfice de 100 millions d'euros. Au premier rang : le Banco Central Hispano, numéro un espagnol des banques et déjà présent à hauteur de 3% dans le capital du groupe, mais aussi la Caixa et la Générale des Eaux, futur Vivendi. Les pourparlers entre les deux sœurs dureront un an et demi, jusqu'à ce jour d'octobre 1996 où Esther choisit finalement de racheter au prix fort les parts de sa sœur. Montant de la

transaction : près de 900 millions d'euros. Pour réunir cette somme, la fille aînée d'Ernesto Koplowitz a été obligée de s'endetter personnellement auprès d'un consortium bancaire. L'acte suivant, brillant, survient en octobre 1998. Afin de se désendetter, Esther recède - avec une confortable plus-value - les parts rachetées à Alicia au groupe Vivendi qui devient ainsi le premier actionnaire de FCC. Maintenu à la tête de l'entreprise, elle s'emploie à réduire l'activité BTP au profit des services, notamment les services à l'environnement.

Depuis cette date, les deux sœurs développent chacune leurs affaires. Redoutable femme d'affaires, remariée à Fernando Falco Marquis de Cubas, ce qui fait d'elle une très seyante marquise de Cubas, Esther n'a cessé de renforcer son contrôle sur le groupe fondé par son père. En juin 2002, quelques jours avant que n'éclate l'affaire Vivendi, elle parvient à négocier sa sortie du groupe de communication dirigé par Jean-Marie Messier et à basculer sa participation sur Vivendi Environnement, l'actuel Veolia. Un coup de maître qui la sauve du naufrage ! Deux ans plus tard, en 2004, elle reprend avec un

groupe d'investisseurs - dont la famille Peugeot - les 53% que le groupe français détient dans FCC, portant ainsi sa propre participation dans le groupe familial à 45% et bloquant au passage les velléités d'OPA de la famille Entrecanales, propriétaire de la société Acciona, autre poids lourd du BTP espagnol. Durement touché par la crise qui frappe aujourd'hui l'économie espagnole, FCC s'est néanmoins maintenu grâce à ses positions à l'international et ses activités de services. Quant à Alicia, elle aussi marquise - de Bellavista, par sa mère - elle a investi dans des secteurs porteurs - banque, informatique, télécommunications, pétrole - et créé deux fondations pour aider les personnes atteintes de scléroses et les enfants victimes de maladies psychiatriques. Si elle ne s'est pas remariée, on lui connaît une relation avec le Duc de Huescar. Aux dernières nouvelles, les deux sœurs se reverraient, notamment à l'occasion des grandes fêtes familiales... La fin d'un brouille qui, en son temps, avait défrayé la chronique...

Tristan GASTON-BRETON,

Historien d'entreprises

tgastonbreton@elzear.com