



# Olivier Lange : « Le marché de l'art pour tous »

**INTERVIEW** Pour la première fois et en exclusivité pour « Le Figaro », le directeur général de **Drouot** parle de l'avenir du célèbre hôtel des ventes parisien, qui doit se réformer en profondeur s'il veut se maintenir dans la compétition mondiale.

**D** PROPOS RECUEILLIS PAR BÉATRICE DE ROCHEBOUËT ET VALÉRIE SASPORTAS  
bderochebouet@lefigaro.fr et vsasportas@lefigaro.fr

Drouot va bien. L'hôtel des ventes est rentable. Entre 4000 et 5000 personnes poussent chaque jour ses portes, au cœur du IX<sup>e</sup> arrondissement de Paris. Quelque 500 000 objets par an, à tout niveau de prix, y sont mis aux enchères. Pour la première fois, il participe à la Nuit blanche, le 4 octobre, avec une œuvre d'Ange Leccia sur sa façade. C'est la fierté d'Olivier Lange, 50 ans, ancien audité du cabinet Arthur Andersen, qui a fait ses armes dans le groupe comme directeur financier de *La Gazette* en 2002, avant d'en prendre la direction générale. Un poste tout neuf, pour moderniser les structures de l'établissement et mettre en place une politique commerciale au service des actionnaires de Drouot. Pourtant, le navire vacille. Moins 13,8 % en deux ans. Et un premier semestre 2014 encore en baisse (lire nos éditions du 8 mai). Depuis le scandale des « cols rouges », son image se ternit au fil des départs de ses maisons phares, Piasa et récemment Cornette de Saint Cyr, qui ne croient plus en son modèle économique. Face à la multiplication des attaques, ce décideur très discret sort pour la première fois de l'ombre afin de défendre ce lieu unique au monde, mais menacé par la concurrence.

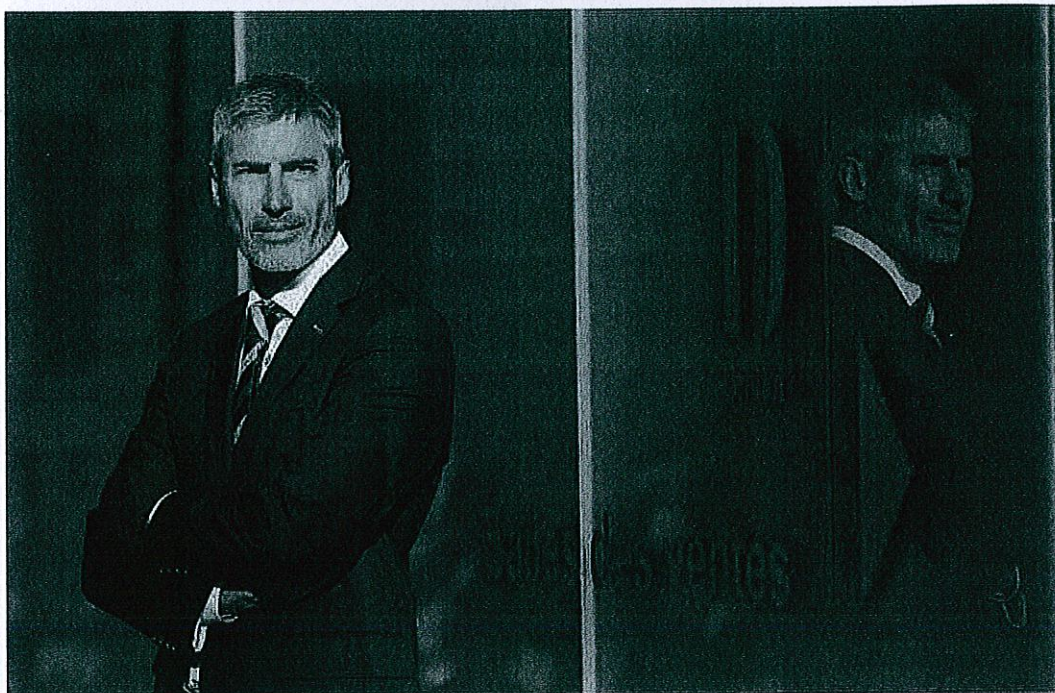
**LE FIGARO.** – Drouot rouvre avec un mois de retard sur les autres grandes maisons parisiennes. N'est-ce pas creuser encore l'écart avec vos concurrents ?

**Olivier LANGE.** – C'est effectivement un gros manque à gagner en termes de location de salles et de produit de vente dont je mesure les effets. Mais tout le monde oublie une chose : Drouot est un ERP, un établissement recevant du public. Il est classé en première catégorie, au même titre que les Galeries Lafayette, le BHV ou le Bon Marché, en raison de sa fréquentation : entre 4000 et 5000 personnes défilent chaque jour

**« Nous sommes loin de la planète Christie's ou Sotheby's et de leur business spéculatif »**

OLIVIER LANGE

dans les 16 salles de l'Hôtel. D'où des règles drastiques de sécurité dans ce bâtiment de 5000 m<sup>2</sup> qu'il a fallu remettre aux normes. À l'unanimité, les 130 commissaires-priseurs officiant à Drouot ont choisi l'étalement de ces travaux, avec une fermeture de deux mois et demi pendant l'été depuis cinq ans. Nous ouvrons pour la première fois lors de la Nuit blanche. Cela a nécessité une logistique énorme, avec des demandes en préfecture. Notre statut rend très compliqué les nocturnes, pourtant mieux adaptées à la demande du public d'aujourd'hui.



Olivier Lange, directeur général de Drouot. JEAN-CRISTOPHE MARVARA/LE FIGARO

**Si Drouot ne change pas sa formule, comment peut-il regagner du terrain, alors qu'Artcurial, Tajan, Piasa et, récemment, Cornette de Saint Cyr, ont déserté l'hôtel pour caracoler en tête du marché français ?**

On a investi le 12 Drouot pour plus de flexibilité. Mais c'est évidemment insuffisant. Nous travaillons la question. L'ancienne salle de Drouot Montaigne, pour les ventes de prestige n'a jamais vraiment fonctionné. Nous voulons absolument rester dans le IX<sup>e</sup> arrondissement de Paris, quartier historique des ventes publiques. C'est un lieu dynamique qui rassemble tous les acteurs du marché de l'art, avec un potentiel d'acheteurs attirés par un volume unique de ventes. À nous de le rendre plus attrayant. Si ce que nous proposons séduit les acheteurs, les vendeurs suivront.

**Vous savez que cela ne suffit pas. Les vendeurs sont très attentifs à l'image d'une maison et au prestige d'une salle de vente, dans un quartier stratégique. C'est ce qui a poussé Artcurial, puis Pia-**

**sa, à se démarquer de Drouot en se positionnant seul, avec un label soutenu par un actionariat extérieur. Nous sommes aussi une marque. Mais avec un nombre très important d'opérateurs, 74 études, 130 commissaires-priseurs. Eux, ont voulu rester indépendants et maîtres de la gestion de leur outil de travail par un autofinancement. 95 % de nos opérateurs sont actionnaires et actifs. Ils n'ont de compte à rendre à personne sur leur management. Mais ce choix ne leur donne pas forcément les moyens de leurs ambitions. Dans le marché d'aujourd'hui, deux logiques s'affrontent. Ceux qui nous ont quittés n'adhérait plus au projet commun. Drouot a un énorme affectio societatis. Toutes les tentatives de rachat, par Barclays, Pierre Bergé ou le groupe Axa, ont échoué.**

**Pour développer la marque Drouot, il faut donc une volonté commune. Qu'est-ce qui vous permet encore d'y croire ?**

Je crois à la force de notre outil de travail. Les commissaires-priseurs sont lucides. Ils sont confrontés tous les jours

à la concurrence, qui capte jusqu'à leurs plus fidèles clients, en leur proposant des conditions de vente presque déloyales : 0 % de frais vendeurs, des rétrocessions sur les frais acheteurs, des avances sur vente ou même des garanties selon le modèle anglo-saxon. Ces méthodes commerciales, extrêmement agressives, ne permettent pas à tout le monde d'y faire face. La seule chance de survie des petites structures, nombreuses à Drouot, est de bénéficier d'un service global au sein d'une même maison qui les maintient dans la compétition. Drouot sait mieux que personne proposer une multitude d'objets à tous les niveaux de prix. Contrairement à d'autres, qui sélectionnent les pièces les plus prestigieuses et laissent tomber le reste. Nos commissaires-priseurs prennent tout. Ils sont capables de vendre avec rentabilité le bon et le moins bon dans les ventes classiques, qu'on appelle improprement « courantes ». Je doute que Piasa, Artcurial et Cornette de Saint Cyr y parviennent hors de Drouot. S'ils gardent le meilleur, qu'ils ne comptent pas se débarrasser chez

nous de leur « tout-venant » ! La meilleure vitrine de notre modèle est Drouot Live. Avec des versions en anglais et en mandarin, ce site d'enchères en ligne exclusif dans l'hôtel des ventes génère une vraie synergie. Ses 23 millions d'euros de produit en 2013 représentent désormais 20 % des adjudications.

#### **Quelle image l'Hôtel Drouot véhicule-t-il selon vous ?**

Il n'y a pas qu'un seul marché de l'art. Celui-ci est à plusieurs niveaux : en France, 97,3 % des objets sont adjugés à moins de 50 000 euros. La majorité des transactions à Drouot se situe dans cette fourchette. Nous sommes loin de la planète Christie's et Sotheby's. Nous ne faisons pas le même métier que ces grandes maisons anglo-saxonnes, prises dans la course au business spéculatif. Notre image n'est pas d'afficher des ventes de prestige pour des super-riches. Tout le monde n'a pas les moyens de s'acheter un Basquiat, un Rothko ou un Jeff Koons. Il ne faut pas mésestimer ceux qui s'intéressent à des petits peintres. Drouot est un carrefour culturel, qui permet la transmission d'un patrimoine. Nous le faisons dans la transparence de la vente publique, qui défend le consommateur. Et non pas dans l'opacité de la transaction de gré à gré que développent Sotheby's et Christie's. Nous assurons une vraie concurrence, un marché de l'art pour tous. Comme

me l'a dit un commissaire-priseur de Drouot, on ne va pas faire fortune en exerçant notre métier ici mais on peut y prendre énormément de plaisir...

#### **Difficile, dans un contexte hyper-concurrentiel et mondialisé, de ne pas parler de rentabilité pour une société commerciale...**

Drouot est rentable. Le « financier » du groupe, c'est *La Gazette*. Le compte d'exploitation de l'hôtel est à l'équilibre. Les bénéfices ont servi à financer les travaux de remise aux normes, qui ont coûté 12 millions d'euros.

#### **On a quand même le sentiment que Drouot a subi les bouleversements du marché. N'est-ce pas un peu tard pour réagir ?**

Les commissaires-priseurs, qui ont perdu des affaires face à la concurrence, sont maintenant bien conscients des évolutions à mettre à place. Ils ont dû s'adapter aux nouvelles méthodes de travail, passer du statut d'officier ministériel à celui d'entrepreneur. Le scandale des « cols rouges », dont l'instruction est toujours en cours, a retardé les prises de décision. Changer les mentalités demande beaucoup de temps : accepter de taper le marteau dans une salle virtuelle où son nom disparaît derrière celui de Drouot est une révolution. Les ego restent très forts. Il nous faudra deux bonnes années pour atteindre nos objectifs. ■