

# Vivarte se recentre sur l'essentiel

Le groupe de mode français, qui comptait encore seize enseignes dans son portefeuille il y a un an, n'en possédera plus que neuf quand les ventes d'André, Naf Naf, Kookaï, Pataugas et Chevignon se concluront. Ou, plutôt, si elles se concluent...

**C**ouper des branches pour survivre. Au moins essayer de survivre. Vivarte, comptait encore seize enseignes il y a un an. Bientôt plus que neuf... Enfin si les enseignes mises en vente trouvent preneurs, évidemment. Ce qui est loin d'être gagné, tant la situation de chacune des marques concernées est compliquée. Certes, le secteur de la mode, en général, est en crise structurelle depuis dix ans maintenant, mais cela n'explique pas tout. H&M, Zara, Primark, s'en sortent, eux. Des groupes internationaux, ce que Vivarte n'est pas? Bien sûr, mais un très « franchouillard » Kiabi se maintient, lui. Alors, quoi? « Vivarte souffre de trois maux. Une dette excessive, La Halle aux chaussures, qui plombe les résultats du groupe, et on a péché par arrogance, parce qu'on a trop de marques, on a acheté trop d'enseignes et on n'est pas capables de toutes les soutenir », analyse ainsi Patrick Puy, PDG de Vivarte depuis novembre dernier, au micro de RTL. Un constat qui le conduit donc à tailler dans le vif... « Pour le bien des enseignes que l'on va garder et pour le bien de celles que l'on ne va pas garder, on a décidé de se libérer de quelques-unes », conclut-il.

### Opération de la dernière chance

André et Naf Naf vont donc devoir quitter le navire Vivarte... André aurait trouvé un repreneur, assure le groupe. À l'heure où nous bouclons, on n'en sait toujours rien. On veut bien le croire: la marque est belle. Mais, aussi, tellement abîmée... On parle de son chiffre d'affaires, tombé en 2016 à 101 millions d'euros, pour 135 magasins, mais aussi de ses pertes, supérieures à 20 millions d'euros par an depuis deux ans maintenant. Autant dire que le repreneur aura du boulot devant lui pour redresser André. Naf Naf fait aussi partie de l'opération délestage, rejoignant ainsi Kookaï, Pataugas et Chevignon, qui ont fait

### Les enseignes qui restent

**La Halle et La Halle aux chaussures**, un pôle de 1 milliard d'euros. Les sièges vont fusionner, tandis que 141 La Halle aux chaussures vont fermer et 41 autres se fondre en La Halle, enseigne qui a déjà sévèrement fondu en deux ans: 232 magasins fermés sur 608.

**Un pôle chaussure encore fort**, représentant 500 M€ de CA, avec Minelli (123 M€ de CA), San Marina (125 M€ de CA) et Besson (245 M€ de CA), cette dernière, avec un bénéfice de 7,5 M€ en 2016, s'avérant la bonne élève du groupe avec Caroll, enseigne de mode qui, elle aussi, s'en sort: 213 M€ de CA, 13,5 M€ de bénéfices.

l'objet d'un premier projet de cession à l'été, pour l'heure sans concrétisation. Défi Mode et CVC, un peu plus tôt, début 2016, avaient ouvert le bal. Avec succès, cette fois.

En tout, si, et seulement si, toutes ces cessions se font, Vivarte se sera délestée de près de 400 millions d'euros de chiffre d'affaires. Le groupe tombera donc largement sous les 2 milliards quand, il y a quatre ans encore, il s'affichait à 3,2 milliards. C'est, sur le papier, une hémorragie inquiétante. Mais, au sein du groupe, gageons qu'on regarde surtout les foyers de déficits dont on va se séparer. Toutes ces enseignes perdent de l'argent, en effet. Mais, cela dit, si Vivarte devait sacrifier toutes celles qui sont en négatif, cela signifierait clairement la disparition du groupe.

Pour l'heure, on n'en est qu'à l'opération de la dernière chance, si l'on ose dire. Recentré sur deux pôles majeurs, La Halle et La Halle aux chaussures d'un côté, les marques « chaussures » de l'autre, avec Besson, Minelli et San Marina, Vivarte est loin d'être sorti d'affaire. Il y a cette dette, d'abord, abyssale, née d'une funeste opération de LBO en 2007, pile

PHOTOS DR



Les sièges de La Halle et La Halle aux chaussures sont appelés à fusionner, tandis qu'une quarantaine de La Halle aux chaussures passeront sous enseigne La Halle.

### Les enseignes à vendre

À Pataugas, Chevignon et Kookaï, en vente depuis l'été dernier, s'ajoutent depuis cette fin janvier 2017 deux autres marques importantes du groupe : Naf Naf (180 M € de CA pour 196 magasins) et surtout André (135 boutiques, 101 M € de CA). Avec, pour cette dernière, un repreneur déjà trouvé, assure le groupe Vivarte qui, néanmoins, reste parfaitement muet quant à son identité. Un coup dur si l'on se souvient que, jusqu'en 2001, Vivarte portait le nom de groupe André. Défi Mode et CVC ont déjà été cédés début 2016.

900 M €

Le CA perdu par Vivarte en quatre ans, revenu à 2,3 Mrds €

4 Le nombre de PDG qui se sont succédé à la tête de Vivarte en à peine quatre ans.

9 Le nombre de marques encore au catalogue de Vivarte, quand il y en avait 16 en début d'année 2016.

Source : Vivarte



André, la marque historique du groupe Vivarte, qui portait son nom jusqu'en 2001, va être vendue dans les prochains mois.

avant la crise financière, qui n'en finit pas de grever les comptes du groupe. Ce n'est pas faute, pourtant, de s'être attaqué au problème. Les créanciers ont déjà tiré un trait sur 2 des 2,8 milliards d'euros de dette en 2014. Las, les 800 millions restants ont depuis fait des petits. Des petits plus gros que les maigres bénéfices que le groupe est encore capable, ici ou là, de dégager.

#### Le boulet de la dette

Or, tant que l'argent ira au remboursement des intérêts de la dette plutôt qu'aux magasins et à leur offre, ce sera une impasse qui attendra forcément le groupe. Pour l'heure, Vivarte écope... Après La Halle, déjà nettoyée de plus de 40 % de son parc ces dernières années – ce qui explique, en partie, la baisse de 15 % des ventes en 2016, à 461 millions d'euros –, le groupe s'attelle au délicat problème soulevé par La Halle aux chaussures, qu'on avait laissé en chute libre de 17 % en 2015, à 607 millions d'euros. Une marque, deux enseignes... On comprend que Patrick Puy, le PDG de Vivarte, veuille regrouper les sièges. Mais

pas que... Un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) va être mis en place, avec 141 fermetures dans les tuyaux sur plus de 650 boutiques, auxquelles pourraient s'ajouter une quarantaine de fusions avec des magasins La Halle.

Le pôle « chaussures » du groupe apparaît un brin moins mal en point. Besson, sans faire de bruit, fidèle à son positionnement discount de périphérie, maintient le talon hors de l'eau, et voit ses ventes croître de près de 4 % en 2016, à 244 millions d'euros. Minelli tangué, mais ne rompt pas : ses ventes se sont effritées de 2,7 % pour atteindre 122 millions d'euros, ce qui, vu le contexte, n'est pas si mauvais, même si, pour la première fois, l'enseigne perd de l'argent en 2016 : 4 millions d'euros en l'occurrence. San Marina, enfin, dans les mêmes eaux, recule de 2 %, à 125 millions d'euros, tandis que Carroll, enseigne de mode, réussit l'exploit de s'afficher dans le vert : + 4 % à 213 millions d'euros, avec même un bénéfice de plus de 13 millions d'euros. Le signe, quand même, que tout n'est pas complètement noir chez Vivarte. ■

JEAN-NOËL CAUSSIL