

Monoprix-Sarenza : un rachat au timing parfait

L'e-marchand de chaussures ne pouvait plus lutter seul, l'enseigne de distribution devait renforcer son e-commerce : l'occasion a fait le larron. Est-ce assez pour garantir la réussite de leur mariage ?

SARENZA EN CHIFFRES

- **Création** : septembre 2005
- **40 000** modèles de 650 marques
- **8 millions** de clients dans 30 pays
- **250 M€ HT**, dont la moitié en France : le chiffre d'affaires 2016 et 2017 avant retours
- Source: Sarenza
- **200 M€ HT** : le chiffre d'affaires 2016 et 2017 net de retours
- Source: estimation LSA

ACCÉLÉRATION DES ANNONCES WEB DE MONOPRIX

- Novembre 2017** : Monoprix confie à Ocado la logistique de son e-commerce alimentaire
- Novembre 2017** : Monoprix lance une app de shopping vocal sur Google Home
- Décembre 2017** : Monoprix investit dans Epicery en vue de le racheter
- Février 2018** : Monoprix acquiert Sarenza

déséquilibré.» À cela s'ajoute la concurrence de Zalando. Fort de 4,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires 2017, selon nos estimations, et d'un bénéfice opérationnel supérieur aux revenus de Sarenza, le prodige berlinois, à coups d'investissements marketing, logistiques et IT, s'est depuis longtemps rendu irrattrapable pour le frenchie. Pour preuve : une croissance qui patine (Sarenza évoquait déjà 250 millions de CA en 2016), une rentabilité qui peine à survenir... Lever 74 millions d'euros mi-2014 n'aura pas suffi : la masse d'investissements nécessaire pour maintenir la croissance est désormais hors de portée. Le timing de la vente est donc indiscutablement le bon.

Renforcer le site mode de Monoprix

Côté Monoprix, Sarenza va constituer un ajout de poids à son activité d'e-commerce non alimentaire. L'enseigne réalise 14 % de son chiffre d'affaires dans le textile, mais seulement 1 % de ces ventes sont faites en ligne. Le distributeur prévoyait pour l'instant d'extraire l'onglet mode de Monoprix.fr pour l'intégrer à son site multimarque Msr (anciennement Monshowroom), qui devait être refondu et rebaptisé en septembre. Comment Sarenza va-t-il s'intégrer au dispositif ? « On aura deux sites en un : un site alimentaire et un site non-alimentaire avec Sarenza, et tout ça doit nous permettre de bâtir cette vision du commerce du futur que l'on doit avoir aujourd'hui », a indiqué Régis Schultz, le président de Monoprix, à l'AFP. Traduction : c'est le site non-alimentaire qui sera deux-en-un. La marque Sarenza, mieux établie, étant bien partie pour annexer Msr, de la même façon que Spartoo et Zalando se sont ouverts à l'habillement.

Monoprix a annoncé le 19 février être entré en négociations exclusives en vue d'acquérir 100 % du capital de Sarenza. Pour l'e-commerçant de chaussures, c'est une page qui se tourne. Créé en 2005, le site était sans doute arrivé au bout de l'histoire qu'il pouvait construire seul. Il n'a cependant pas démérité. Présent dans 30 pays, il affiche un chiffre d'affaires 2017 de 250 millions d'euros avant retours produits, soit environ 200 millions net de retours, dont la moitié en France. Or la partie était compliquée. La vente en ligne de chaussures pâtit de marges nettes très faibles, grevées par le standard des livraisons et retours gratuits, et la concurrence est féroce. Sarenza a dû composer avec son alter ego Spartoo, puis avec le britannique Asos, La Redoute et l'allemand Zalando. Ses dirigeants, Stéphane Treppoz et Hélène Boulet-Supau, ont aussi pris des risques en s'endettant pour redresser (et racheter) la société. Et, depuis quelques mois, un Amazon très agressif sur la chaussure complète le paysage et fait reculer la part de marché Adwords de Sarenza et de La Redoute. Comme l'a tweeté Stéphane Treppoz le 19 février : « On s'est battus seuls face au pouvoir des GAFAs mais c'est un combat

Le tweet par lequel l'un des dirigeants de Sarenza a annoncé la vente de l'entreprise.



Stéphane Treppoz @StephaneTreppoz · 19 févr.

Monoprix entre en négociations exclusives en vue d'acquérir Sarenza. On s'est battus seuls face au pouvoir des GAFAs mais c'est un combat déséquilibré. On sera plus forts pour innover ensemble. Une obsession pour ces deux belles enseignes françaises : la satisfaction des clients!

19 231 296

MONOPRIX



Les synergies? Il n'est plus à prouver que l'omni-canal est un incontournable de l'expérience client comme de la réduction de coûts. Les tandems Showroomprivé-Carrefour, La Redoute-Galeries Lafayette et Spartoo-André confirmeront. Concrètement, déployer le click&collect et les retours dans les magasins Monoprix devrait être la première urgence pour alléger les coûts du dernier kilomètre de Sarenza, quitte à imaginer diverses mécaniques susceptibles d'y encourager ses clients, habitués à se faire livrer chez eux gratuitement en vingt-quatre heures. Les marques propres du site pourront par ailleurs trouver un nouveau terrain d'expression auprès de la clientèle de l'enseigne.

Un allié pertinent

Pour sa part, Monoprix va bénéficier de l'apport massif de compétences e-commerce, e-marketing et e-logistique de Sarenza et de ses 225 salariés. Il faut dire que la filiale de Casino, en retard sur ses concurrents, s'est engouffrée sans réserve dans la nouvelle ère des alliances retail&tech. Sur les quatre derniers mois, elle a décidé de confier la logistique de son e-commerce alimentaire au cybermarché britannique Ocado, lancé une application de shopping vocal sur Google Home, investi dans la start-up de livraison Epicery en vue de la racheter et, selon nos informations, elle pourrait bientôt intégrer le service de livraison Amazon Prime Now. Sauf qu'au-delà du savoir-

« Monoprix réalise 1 % de son CA mode, beauté et maison sur le web. L'objectif est d'atteindre environ 10 % à horizon de trois ou quatre ans. »

Régis Schultz, président de Monoprix

faire de Sarenza qu'elle va s'approprier, pour assurer la croissance 2019 de son e-commerce non-alimentaire, elle va tout de même devoir relancer les ventes du pure player. Une marketplace, qu'a toujours refusée Stéphane Treppoz, a par exemple de bonnes chances de voir le jour. Mais Casino acceptera-t-il d'investir suffisamment dans son nouveau site pour lui donner une chance d'exister face à Zalando et Amazon? Pour commencer, il ne l'a sans doute pas racheté une bouchée de pain. Stéphane Treppoz et Hélène Boulet-Supau (qui possédaient 51 % du capital) sont vraisemblablement « lockés » pour plusieurs années avec un substantiel *earn-out* (complément du prix de vente conditionné par leur implication). Mais les fonds d'investissement (49 %), qui ont certes pu vouloir limiter leurs pertes après leur longue recherche d'un acquéreur, étaient tout de même entrés sur une valorisation de 150 millions d'euros. Vu le marché compliqué sur lequel se positionne Sarenza, mieux vaut pour tout le monde que Jean-Charles Naouri, le PDG du Groupe Casino, ait prévu de bonnes rallonges. ■

FLORE FAUCONNIER