

H&M surnage en pleine crise de la mode

Le suédois est resté dans le vert en 2020. Il est bien positionné pour profiter de la reprise.

Par [Cécile Crouzel](#)

Publié le 29/01/2021



Le groupe a enregistré un net recul de 20% de son chiffre d'affaires en 2020. *Mike Segar / REUTERS*

H&M porte les stigmates du Covid-19. Mais il résiste, et fera certainement partie des entreprises du secteur qui sortiront par le haut de la crise. Le géant suédois, numéro deux mondial de la mode, a connu une année 2020 en dents de scie, au gré de l'évolution de l'épidémie : après un printemps désastreux où jusqu'à 80 % de ses boutiques étaient fermées, les ventes sont reparties à l'été, puis ont rechuté à l'automne. Au total, le chiffre d'affaires du groupe a reculé de 20 %, à 187 milliards de couronnes (17,9 milliards d'euros) lors de l'exercice clos fin novembre 2020. Avec des résultats contrastés selon les marchés, l'Allemagne et la Chine résistant bien (- 3 %), et la France étant lanterne rouge (- 28 %).

Dans ce contexte terrible et encore incertain - actuellement, plus d'un tiers des magasins H&M ont portes closes -, le groupe a réussi à rester dans le vert, même si son bénéfice a été divisé par dix l'an passé (à environ 120 millions d'euros). « *Bien que la situation au moment où ces lignes sont écrites soit très difficile, le groupe H&M tient bon* », écrit ainsi dans le rapport financier sa patronne Helena Helmersson.

La recette du propriétaire des marques H&M, Cos ou Arket, c'est d'avoir rapidement coupé dans ses coûts. Il a renégocié ses loyers, tout en réduisant ses charges commerciales et administratives de 14% en 2020 et en taillant dans ses effectifs. H&M a également fermé, en net, 58 magasins. Résultat de cette politique, le spécialiste de la «fast fashion» a fini l'exercice avec 16 milliards de couronnes de cash.

Mieux, une fois l'épidémie passée, ces réductions de coût vont accroître la rentabilité du groupe et la maintenir au-dessus de la moyenne de ses pairs, estiment les analystes de Standard & Poor's. D'autant que le géant suédois a des atouts pour faire repartir ses ventes. Il vise d'ailleurs haut en prévoyant, une fois la crise sanitaire passée, une croissance de 10 % à 15 % par an.

Virage numérique

Le marché de la fast fashion est certes très concurrentiel. H&M fait face aux mastodontes historiques que sont l'espagnol Inditex (Zara, Massimo Dutti, Oysho...) - numéro un mondial -, le japonais Uniqlo ou encore l'irlandais Primark ; il doit aussi affronter les géants du web comme Amazon, Zalando ou Asos. De surcroît, les consommateurs, toujours aussi exigeants en termes de prix, se montrent de plus en plus soucieux de la planète. Et certains marchés, comme la France, sont en décroissance structurelle.

Mais H&M s'adapte à cette nouvelle donne. Parti avec retard, le suédois s'est mis au digital. Les ventes en ligne ont bondi de 38 % l'an passé, pour atteindre 28 % du chiffre d'affaires. Il mise sur « l'omnicanal », c'est-à-dire sur une offre combinée physique et numérique. L'autre relais de croissance, ce sont l'Asie (11 % des ventes en 2020) et l'Europe de l'Est (13 %). Et pour dérouler sa stratégie, le groupe n'hésite pas à faire évoluer son parc : il prévoit 350 fermetures, « principalement dans les marchés établis », cette année et 100 ouvertures. Le groupe est également assez avancé sur la mode durable.

Avec sa puissance de frappe financière, H&M a les moyens de faire les investissements nécessaires pour suivre les transformations du marché. Dans la mode, ce sont les enseignes de taille moyenne, moins agiles que les petites et moins solides financièrement que les grandes, qui souffrent. Nombreuses en France, certaines comme Camaïeu, La Halle, Naf Naf sont allées au tapis dès la fin du premier confinement. La crise sanitaire s'éternisant, la casse n'est peut-être pas finie.