

## Dopé par la pandémie de Covid, Zalando face au défi de la crise ukrainienne

Malgré des résultats records l'an passé, le géant allemand de la mode en ligne plonge en Bourse. La prudence des objectifs de Zalando pour l'année en cours met en lumière le manque de visibilité sur les répercussions de la crise ukrainienne sur l'activité en 2022. De quoi nourrir la fébrilité des investisseurs.



Le géant allemand de la vente de vêtements en ligne a gagné 10 millions de clients l'an dernier, portant à plus de 48 millions leur nombre dans 23 pays. (DANIEL ROLAND/AFP)

Par [Ninon Renaud](#)  
Publié le 2 mars 2022

[La deuxième année de pandémie de Covid-19 a, plus encore que la première, porté l'activité de Zalando](#). Le géant allemand de la vente de vêtements en ligne a gagné 10 millions de clients, portant à plus de 48 millions leur nombre dans 23 pays. Son chiffre d'affaires a bondi de près de 30 % l'an dernier, passant pour la première fois la cap des 10 milliards d'euros. Le résultat opérationnel ajusté (Ebit) a, dans le même temps, progressé de 11 % à 468 millions d'euros. « Ce fut une année réellement exceptionnelle », a résumé le fondateur et coprésident de Zalando, David Schneider.

Par contraste, la prudence du groupe pour les prochains mois a refroidi les investisseurs et mis le doigt sur le défi que représente pour l'e-commerçant le

maintien d'un tempo aussi élevé dans un environnement très incertain. Pour 2022, la plateforme de mode vise une hausse sensiblement moindre de son chiffre d'affaires, comprise entre 12 % à 19 %. Son Ebit pourrait même reculer, Zalando visant une fourchette inhabituellement large de 430 à 510 millions d'euros.

*« Nous constatons une normalisation de la demande depuis l'été qui devrait se poursuivre en 2022. »*

David Schröder Directeur financier de Zalando

Dans la foulée de cette annonce, le cours de l'action de la société cotée au Dax à la Bourse de Francfort a plongé jusqu'à -10 %. « Nous constatons une normalisation de la demande depuis l'été qui devrait se poursuivre en 2022 », a justifié David Schröder, le directeur financier du groupe, depuis peu nommé directeur des opérations. De fait, la marge opérationnelle a déjà reculé, passant de 5,3 % en 2020 à 4,5 % en 2021.

### Trois facteurs d'incertitudes

En outre, ces objectifs n'intègrent pas les effets de [la guerre en Ukraine](#). Zalando n'a pas d'équipes dans le pays mais les six nouveaux marchés qu'il a ouverts l'an dernier sont tous dans la région, en Europe centrale et orientale. Le groupe n'est pas non plus à l'abri de pénuries d'approvisionnement susceptibles d'impacter aussi ses ventes au deuxième et au troisième trimestre. Enfin, [le rebond de l'inflation](#), en particulier sur son marché domestique outre-Rhin, pose la question de la capacité de Zalando à répercuter ces hausses de prix sur ses clients sans menacer ses volumes.

« La sanction boursière est un peu rude, le Momentum à court terme est incertain mais les fondamentaux du groupe sont bons », tempère Clément Genelot, analyste chez Bryan, Garnier & Co. Zalando veut d'ailleurs s'appuyer sur le chemin parcouru durant la pandémie pour maintenir une croissance supérieure à celle de ses pairs et atteindre son objectif d'un volume de ventes de 30 milliards d'euros en 2025, contre 14,3 milliards d'euros l'an dernier.

### Trois leviers de croissance

Le groupe berlinois va optimiser les trois leviers de croissance mis en place ces dernières années pour devenir [le « Spotify de la mode »](#) : renforcement de la relation client, élargissement des partenariats avec les commerces physiques et les marques, et accentuation du profil durable de l'entreprise.

Les consommateurs qui rejoignent son programme de fidélité dépensent trois fois plus que les autres. Trois ans après son lancement, il compte un million d'inscrits et le groupe compte doubler ce nombre cette année en portant de quatre à huit le nombre de pays où il le propose. Sur le front de l'offre, la plateforme de mode

compte 5.800 marques et près de 7.000 magasins partenaires, représentant 30 % de son volume de marchandises vendues. Une part que le groupe veut porter à 50 %.

Dernier axe de différenciation, l'offre durable va être renforcée : avec 140.000 produits labellisés l'an dernier (en hausse de 75 %), le groupe a porté de 16 % à 21,6 % leur part dans ses volumes de ventes. Il est aussi en passe d'achever la substitution de tous les sacs d'expédition plastiques par des emballages papier. David Schröder reconnaît que le plus gros défi reste à relever : la suppression des emballages plastique individuels de tous les articles vendus. « Il n'y a pas encore d'alternative réelle », regrette le dirigeant.