

# Les hard-discounters repartent à l'attaque

Une poignée d'enseignes, dopées par la crise du commerce et l'attrait des Français pour les prix bas, ne cessent d'ouvrir des magasins. Décryptage de leur modèle économique.

MARIE BARTNIK @mariebartnik

**DISTRIBUTION** C'est l'un des paradoxes de la révolution du commerce. D'un côté, Lidl et Aldi, qui avaient révolutionné la distribution alimentaire dans les années 1990 avec leurs superettes hard-discount, ont abandonné leur modèle ultra-low cost ; de l'autre, une poignée d'enseignes non alimentaires ne cessent de conquérir des parts de marché grâce à leur positionnement hard-discount. Alors que les fermetures de magasins se comptent par centaines en France, Action, Stokomani, Centrakor, Normal, Noz et autres Gifi multiplient les ouvertures.

Si le hard-discount alimentaire a disparu, c'est que les Français ont changé de comportement d'achat : ils ont réduit leur consommation en volume et privilégié la qualité, quitte à payer un petit peu plus cher. Mais ce virage ne concerne que la nourriture. Dès qu'il s'agit d'un baril de lessive, objet de déco ou vêtement, le prix reste le critère principal d'achat.

Dans ce contexte, le hard-discount n'est pas mort, bien au contraire. Quand les hypers suppriment leurs rayons non alimentaires, les enseignes de solderies en profitent. L'arrivée de rivaux venus d'Europe du Nord (les Pays-Bas pour Action, le Danemark pour Normal) a dynamisé un marché porté par des clients en quête de bonnes affaires. Le secteur du discount pèse 4 milliards d'euros en France, selon IRI, en croissance de 19 % en 2019. Un chiffre à faire pâlir la grande distribution, qui doit se contenter d'un maigre 0,8 % de croissance des ventes en valeur.

« De plus en plus de Français ont accès à un magasin discount ou de déstockage, et les clients les fréquentent aussi plus assidûment », constate Emily Mayer, directrice à l'IRI. Leur parc de magasins se développe à vive allure. Nielsen comptait 2 656 points de vente discount ou de déstockage fin 2019, contre à peine plus de 1 000 en 2010. Action en possède 518. Il est leader de ce marché en France (lire ci-dessous). Stokomani (115 magasins) a multiplié par trois son parc en 4 ans. « Nous pensons qu'il y a la place pour 300 magasins », évalue Delphine Mathez, la présidente de l'enseigne. Gifi a repris les magasins Tati, et Centrakor 15 magasins Fly en 2019.

Quand une enseigne se porte mal et vend des points de vente, un ou plusieurs discounters se positionnent pour les reprendre. « À chaque fois qu'une opportunité se présente, nous regardons le dossier », confie Olivier Rondolotto, le



→ **STOKOMANI**  
Créée en France depuis 60 ans, l'enseigne a accéléré son développement il y a quatre ans. Elle compte 115 magasins. Avant tout déstockeur, elle réalise 40% de son activité avec le textile.

→ **CENTRAKOR**  
L'enseigne tricolore possède 415 magasins en France, détenus aux deux tiers par ses adhérents. Elle propose des produits pour la maison, de la déco au matériel de cuisine.

PDG de Centrakor. Nous nous étions positionnés pour reprendre les magasins Tati, et regardons les points de vente C & A à vendre. »

## « Dimension plaisir »

Le malheur des uns fait le bonheur des autres. Ces hard-discounters ne rennent pas seulement les magasins en souffrance. Ils vivent aussi, pour certains, de la revente à prix cassés de leurs stocks. Normal, Stokomani, Noz, sont avant tout des destockeurs. Action, Centrakor ou Gifi, de leur côté, ne proposent pas de fin de stock, ou très peu. Ils font réaliser des produits à bas coût ou en achètent directement en grand nombre.

Toutes ces enseignes séduisent les ménages au budget serré. Mais elles savent habilement entretenir la curiosité de clients plus aisés, en leur ménageant des surprises. Les discounters renouvellent en permanence leur assortiment pour inciter les clients à revenir. « Nous proposons 500 nouveaux produits chaque semaine en magasin », explique Delphine Mathez. Avant d'entrer, les consommateurs ne savent pas s'ils repartiront avec

un bidon de lessive de marque, du matériel de bricolage ou des objets de décoration de la maison. Mais l'idée est qu'ils aient le sentiment d'avoir fait une bonne affaire. « La dimension plaisir est importante dans ces magasins, beaucoup plus que dans les grandes et moyennes surfaces », explique Emily Mayer.

Tous ces discounters fleurissent dans les retails parks, en périphérie des villes. Mais chacun a son positionnement propre, et ils sont rarement en concurrence frontale. Quand Stokomani a 40 % de textile, Action propose surtout de la papeterie, de la décoration, du bricolage ou des produits ménagers, et Centrakor se concentre sur l'univers de la maison, de la décoration aux ustensiles de cuisine. « Nous nous considérons comme des soft discounters », explique le directeur de l'enseigne, entre Gifi, Foir'Fouille et Maison du Monde. »

Un des secrets de l'efficacité de ces hard-discounters, souvent rétifs à communiquer leur chiffre d'affaires et leurs profits, est d'avoir professionnalisé leur modèle d'exploitation, de la logisti-

que à l'implantation des rayons en passant par la gestion des stocks. « La démarque et le déstockage ont toujours existé, note David de Matteis, consultant chez OC & C. Mais ils ont longtemps été l'apanage d'acteurs indépendants. L'arrivée de groupes de distribution a contraint tout le monde à être plus efficace. » Lorsqu'un nombre croissant de distributeurs investit le même créneau, la tâche des acheteurs se complique. « L'ensemble de la filière a rationalisé son organisation. Les industriels centralisent aujourd'hui leur déstockage », explique Delphine Mathez.

L'expansion des hard-discounters est loin d'être terminée. Le marché n'est pas encore saturé, selon les acteurs et experts du secteur. D'une part, les clients en redemandent, d'autre part, les centres-villes recèlent du potentiel, selon Xerfi. « Lorsque l'on demande aux consommateurs pourquoi ils ne se rendent pas dans une enseigne de ce type, ils répondent... que c'est parce qu'ils n'en ont pas à côté de chez eux, constate l'IRI. Le marché a encore une belle marge de progression. » ■

→ **ACTION**  
Le groupe néerlandais se développe à pas de géant. Il compte 518 magasins en France, sur un peu plus de 1 500 en Europe. Il propose 14 catégories de produits.

→ **GIFI**  
Ce vétéran français du discount continue de se développer à coup d'ouvertures et d'acquisitions. Il a ouvert 44 magasins en 2019 et a repris l'enseigne Tati.

→ **NORMAL**  
Dernier hard-discount arrivé en France, le danois y compte 5 magasins et prévoit d'accélérer dans les prochains mois. Il vend surtout des produits d'hygiène et de beauté.



SEBASTIEN SORIANO/LE FIGARO, CHOUHRI/DIE/ACTION, STOKOMANI, GIFI, CENTRAKOR