

PORTRAIT DU COMMERCER DE DÉTAIL

Automne 2018

RETOUR À L'OPTIMISME PRUDENT DE SOLIDES VENTES, MAIS MOINS BONNES QUE PRÉVU ; DES MARGES ET DES STOCKS SATISFAISANTS

Les résultats présentés dans ce rapport sont tirés d'une enquête menée par le CCCD auprès de ses membres de moyenne et de grande taille au sujet de leur expérience au cours de l'été. Le sondage a été réalisé du 10 au 14 septembre 2018 auprès de 38 détaillants exploitant environ 7 100 magasins.

Aperçu

Les résultats de cette enquête doivent être considérés avec prudence, car le nombre de répondants qui y ont participé est beaucoup plus bas que d'habitude. Les ventes ont continué à croître avec vigueur au cours de l'été, mais à un rythme inférieur à ce que prévoyaient les entreprises. Les marges et les inventaires sont demeurés stables, hormis pour une offre excédentaire de vêtements saisonniers. L'achalandage a poursuivi son déclin, mais tous les autres indices de confiance des consommateurs restent bons. Les détaillants n'ont pas encore souffert des contrecoups des changements des tarifs douaniers, mais prévoient les sentir sous peu.

Été, août et septembre 2018

- 80 % des répondants déclarent une hausse de leurs ventes **d'été**. L'augmentation moyenne au cours de ces trois mois est de 2,4 % pour l'ensemble des répondants.
- 66 % des répondants déclarent une hausse de leurs ventes **d'août**. L'augmentation moyenne est de 2,1 % pour l'ensemble des répondants.
- 74 % déclarent des taux de marge plus élevés en **août**, et 86 %, une augmentation de leurs marges brutes exprimées en dollars.
- 50 % déclarent des niveaux de stocks plus élevés en **août**, et 44 %, une rotation plus importante des stocks.
- 74 % déclarent une diminution de l'achalandage en **août**, et 83 %, une augmentation du taux de conversion.
- 78 % déclarent une augmentation des transactions en **août**.
- La valeur moyenne des transactions, le panier moyen et le prix moyen de toutes les marchandises vendues (AUR) sont stables.

La prochaine édition de ce rapport se penchera sur le début de la période des Fêtes. Il portera sur les ventes, les marges, les stocks ainsi que le comportement des consommateurs et accordera une attention toute particulière à l'environnement mobile.

Ventes

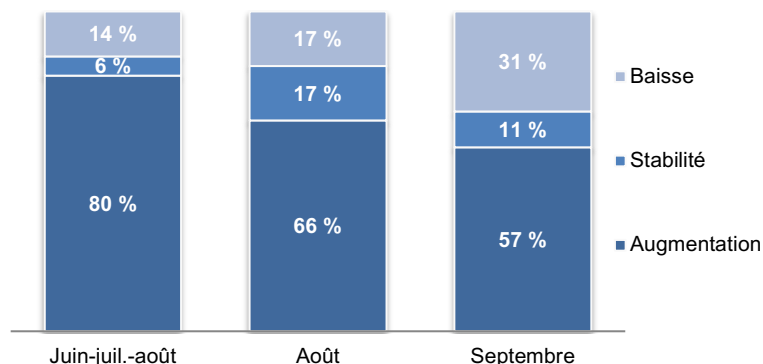
Le CCCD a demandé aux répondants de comparer les ventes de l'été et des mois d'août et de septembre 2018 à celles des mêmes périodes en 2017.

- Augmentation moyenne des ventes **estivales** chez les répondants dont les **ventes ont augmenté : 3,5 %**
- Baisse moyenne des ventes **estivales** chez les répondants dont les **ventes ont baissé : -3,3 %**
- Variation **moyenne des ventes totales estivales : 2,4 %**
- Augmentation moyenne des ventes **d'août** chez les répondants dont les **ventes ont augmenté : 4,1 %**

Ventes par rapport à 2017

Été, août et septembre

(Pourcentage des répondants)



- Baisse moyenne des ventes **d'août** chez les répondants dont les **ventes ont baissé : -4,4 %**
- Variation **moyenne des ventes totales d'août : 2,1 %**
- Augmentation moyenne des ventes **de septembre** chez les répondants dont les **ventes ont augmenté**, sauf pour un cas particulier : **4,0 %**
- Baisse moyenne des ventes **de septembre** chez les répondants dont les **ventes ont baissé**, sauf pour deux cas particuliers : **-2,9 %**
- Variation **moyenne des ventes totales de septembre**, sauf pour trois cas particuliers : **1,6 %**

Les résultats des **ventes** présentent, comme prévu, le portrait d'un environnement de consommation stable, mais plusieurs remarques faites par les répondants suggèrent que les choses sont un peu plus nuancées. Les membres déclarent que les ventes augmentent à un bon rythme, mais plusieurs notent aussi que cette croissance est inférieure à leurs prévisions pour 2018. Cela n'est toutefois pas encore inquiétant, mais il ne fait aucun doute que les commerçants suivent la situation de près, d'autant plus que l'automne donne en général un avant-goût de ce qui se passe durant le temps des Fêtes. Au moment d'écrire ces lignes, nous ne disposons que des données de Statistique Canada pour juin. Celles-ci correspondent toutefois à ce portrait. Elles indiquent en effet un taux de croissance des ventes non corrigé, excluant les automobiles et l'essence, de 2,7 %. Le CCCD reviendra sur les données de l'agence pour juillet dans le cadre du webinaire du 26 septembre. Le long été particulièrement chaud qu'ont vécu la plupart des Canadiens a eu une incidence sur les ventes de quelques articles saisonniers. Certains jours, il faisait trop chaud pour travailler autour de la maison, et les températures incitaient les familles à profiter du soleil plutôt que d'aller magasiner. Personne n'était intéressé par les vêtements protégeant du temps frais. Plusieurs des détaillants qui ont fait état d'une baisse des ventes ont toutefois reconnu que ce déclin était plus attribuable à des facteurs internes qu'à un problème de demande. Les chiffres pour les trois périodes – été, août et les premiers jours de septembre – ne révèlent aucune tendance au cours des mois d'été. Cela concorde avec la diversité des expériences rapportées par les membres. Certains ont enregistré des ventes plus fortes au début de l'été, tandis que d'autres ont noté le contraire, et un troisième groupe n'a perçu aucune tendance particulière.

Un certain nombre de commerçants rapportent que leurs ventes ont été uniformes partout au pays, une situation que peu de détaillants ont pu constater dans un passé récent. Pour la plupart, les différences régionales demeurent dans une large mesure les mêmes. Une nouvelle fois, la **Colombie-Britannique** est la province où les ventes sont les meilleures. Pour certains détaillants, elles surclassent celles du reste du Canada. Le marché de l'**Alberta** affiche de la croissance, mais le portrait d'ensemble manque de cohérence, et certains affirment que la province est encore au ralenti. Les membres interrogés font état du manque de vigueur des ventes en **Saskatchewan** et au **Manitoba**. L'**Ontario** reste un marché solide pour la plupart des répondants, mais quelques-uns y voient des faiblesses, qu'ils attribuent à l'inquiétude des consommateurs à l'égard des conséquences des négociations commerciales en cours. Le **Québec** renvoie une nouvelle fois une image changeante, qui laisse perplexe. Certains y enregistrent une bonne croissance, tandis que, pour d'autres, il s'agit d'un marché qui manque de dynamisme. Quelques répondants rapportent en outre l'existence d'écart importants de conditions entre les différentes régions du Québec. Les **provinces de l'Atlantique** offrent quant à elles un tableau contrasté.

Les ventes en ligne jouent un rôle toujours plus important dans l'évolution des ventes des commerces de détail. L'incidence du taux de croissance beaucoup plus élevé du canal en ligne sur le rendement global des entreprises semble être perceptible à partir du moment où les ventes en ligne représentent plus de 5 % des ventes totales. À ce stade, la base combinée à la rapidité de la croissance est suffisante pour ajouter un point de pourcentage ou plus à la croissance totale des ventes. Dans la mesure où la présente enquête n'a pu compter sur le même nombre de répondants que les précédentes, les résultats présentés dans le tableau suivant doivent être considérés avec prudence, car ils ne rendent pas pleinement compte de la façon dont les détaillants de grande taille et de taille moyenne assurent la croissance de leur canal en ligne.

Ventes en ligne durant l'été 2018, en % des ventes totales de l'entreprise (% des répondants)

	Aucune vente en ligne	Détaillants vendant de l'alcool	Moins de 3 %	De 3 à 5 %	De 5 à 10 %	De 10 à 20 %	Plus de 20 %
(% des répondants)	11 %	18 %	21 %	18 %	13 %	13 %	5 %

Analyse du CCCD

Les consommateurs canadiens sont parmi les meilleurs économistes que nous ayons. Par le biais des résultats des ventes, ils envoient discrètement des signaux au sujet de leur confiance en l'avenir. Le caractère positif des chiffres confirme qu'ils restent confiants et prêts à augmenter leurs dépenses. Mais le fait que plusieurs détaillants soient un peu en retard sur leurs prévisions donne à penser que les consommateurs surveillent eux aussi avec attention ce qui se passe sur la scène économique.

L'expérience montre que les mauvaises nouvelles – qu'il s'agisse de l'augmentation des taux d'intérêt, d'un ralentissement économique appréhendé de longue date, de l'absence d'entente commerciale ou de l'existence d'autres menaces pour l'économie du Canada – provoquent une réaction rapide chez les consommateurs. Ceux-ci n'ont pas encore fermé leur portefeuille, mais... Tout comme le contrôle des stocks est critique pour les commerçants, la gestion des dépenses est la grande préoccupation des consommateurs.

La situation de l'emploi au Canada est une autre raison expliquant pourquoi les ventes sont un peu moins bonnes que prévu. Après une forte croissance en 2017, l'emploi a peu évolué cette année, et le taux d'emploi désaisonnalisé pour août 2018 a en fait été inférieur au sommet atteint en novembre dernier. Un marché de l'emploi moins dynamique réduit automatiquement la vigueur du secteur du détail. Cela étant dit, il faut aussi reconnaître que l'emploi à temps plein a affiché une croissance plus soutenue que l'emploi à temps partiel. Et pouvoir compter sur un travail à temps plein est vraisemblablement meilleur pour la confiance d'un consommateur qu'avoir un poste à temps partiel.

Le « climatologue en chef » de la planète, qui se trouve à Washington, a décidé que le réchauffement climatique est un canular, mais de nombreux membres ont remarqué au cours des dernières années que les printemps arrivent plus tard, que les étés sont plus longs et plus chauds et que les automnes surviennent plus tard et sont plus secs. Si cette tendance se confirme, les détaillants dont les ventes ont une composante saisonnière vont être obligés de revoir leur calendrier promotionnel.

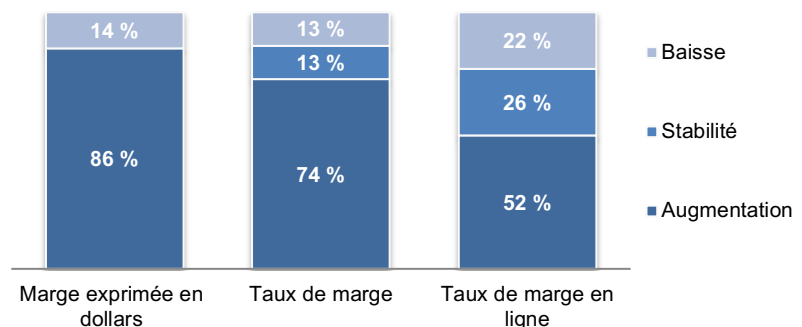
Marges et inventaires

Comme les chiffres l'indiquent, les marges sont bonnes. Cela suggère que les détaillants ont été en mesure de mettre en œuvre avec succès leurs plans promotionnels. Toutefois, un certain nombre de répondants constatent une dynamique promotionnelle très soutenue dans leurs marchés, ce qui, selon eux, n'était pas prévu dans les plans de leurs concurrents. Peu de répondants ont parlé du dollar canadien, vraisemblablement parce qu'il a été moins volatil dernièrement. Les solides résultats des ventes font en sorte que les marges exprimées en dollars sont très bonnes.

Les marges en ligne ne performent pas aussi bien. La bonne tenue de ce canal dépend essentiellement des prix. Il est donc nécessaire d'y consacrer des efforts de promotion très soutenus, ce qui réduit les marges.

Marges par rapport à l'année précédente Août 2018

(Pourcentage des répondants)

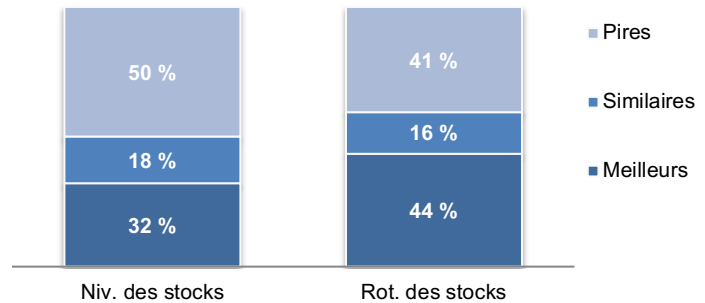


Plusieurs répondants rapportent des niveaux de stocks élevés, mais seuls quelques-uns s'en inquiètent ou prévoient effectuer de nouvelles activités promotionnelles. L'inflation aurait une certaine influence sur la quantité de dollars provenant des augmentations de coûts attribuables aux variations antérieures du taux de change. Par ailleurs, des ventes plus importantes exigent des stocks plus conséquents. Les résultats relatifs au taux de rotation des stocks sont faibles, mais ces chiffres ne suscitent encore aucune préoccupation.

Enfin, on rapporte certains stocks excédentaires d'articles saisonniers – principalement des vêtements d'automne et des marchandises pour la maison et le jardin.

Niveaux et rotation des stocks Résultats par rapport à l'année précédente, août 2017

(Pourcentage des répondants)



Analyse du CCCD

Le CCCD a beaucoup de respect pour les membres qui gagnent chaque jour leur vie en travaillant dans le secteur du commerce de détail. Nous hésitons par conséquent à essayer de deviner ce qu'ils pensent des activités de promotion. La dynamique des programmes mis en œuvre actuellement est peut-être plus soutenue, mais le travail fait dans le cadre de la présente enquête donne à penser que les détaillants ont scrupuleusement suivi leurs plans. Il est vrai que, si les conditions météorologiques demeurent estivales dans plusieurs régions du Canada, les commerçants devront baisser davantage et plus rapidement le prix de leurs articles d'automne. Mais jusqu'ici, les données sur les marges suggèrent qu'ils n'ont pas encore eu à réduire leurs prix, et les résultats relatifs aux niveaux des stocks n'indiquent aucune pression en ce sens.

Comportement des clients

Les données de cette section doivent être prises avec prudence en raison de la baisse de participation à notre enquête. Ainsi, seuls 18 membres ont donné des chiffres sur l'achalandage, le taux de conversion et le taux de conversion en ligne ; et 11 à peine sur l'abandon de panier. Ces données n'ont donc que peu de valeur. Le graphique consacré au comportement des clients a été inclus au présent rapport en raison de l'importance croissante de ces mesures.

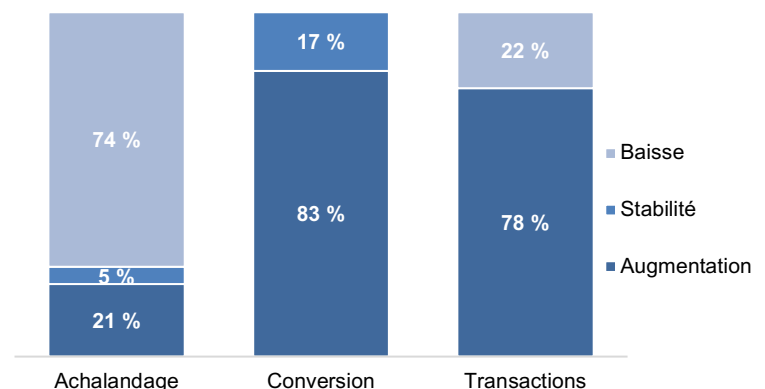
La lente diminution de l'achalandage se poursuit, même si les membres rapportent que le rythme du déclin a ralenti. Il y a deux ans, les reculs de plus de 5 % d'une année à l'autre étaient fréquents ; les baisses aujourd'hui sont davantage susceptibles de se situer dans le bas de la fourchette de 1 à 5 %. De meilleurs taux de conversion aident la plupart des détaillants à

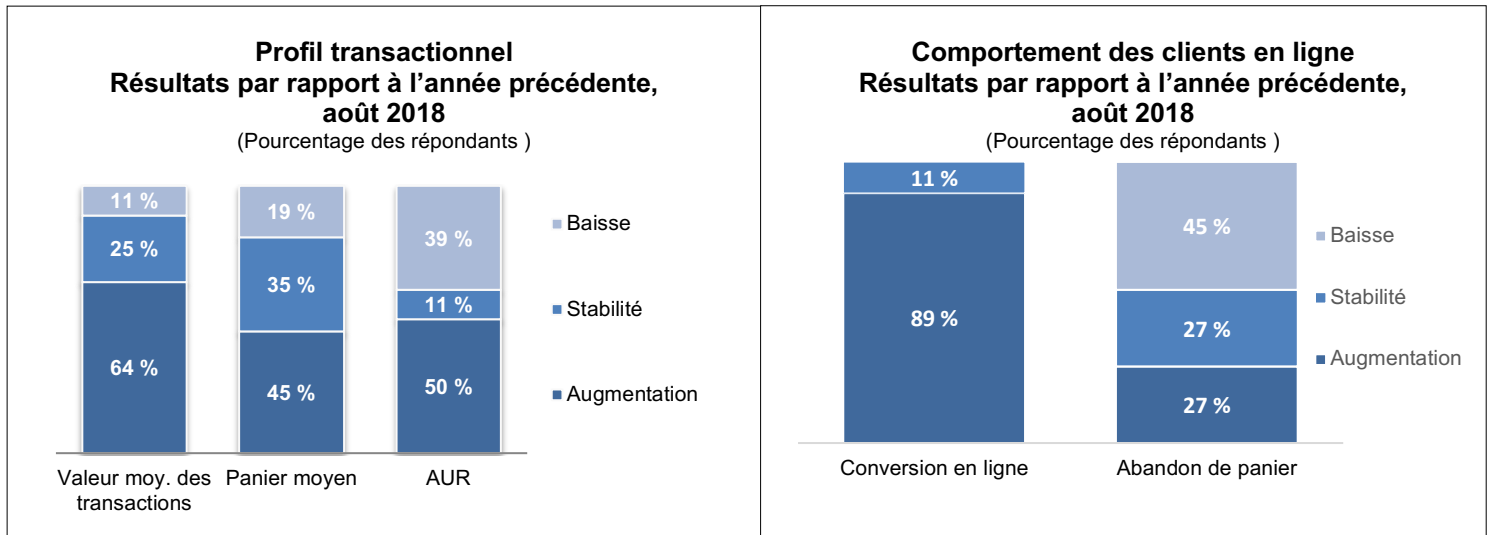
limiter la perte des ventes en magasin. Pour un nombre croissant d'entre eux, la croissance du canal en ligne a atteint un point où les ventes en ligne pallient celles perdues en raison de la baisse de l'achalandage en magasin. Le contexte économique favorable fait en sorte que les résultats relatifs aux transactions sont positifs et ne comportent aucun indice pouvant laisser croire à un changement de comportement des consommateurs.

Les données relatives au comportement transactionnel des consommateurs indiquent peu de changement, ce qui confirme que la confiance demeure bonne.

Comportement des clients Résultats par rapport à l'année précédente, août 2018

(Pourcentage des répondants)





Analyse du CCCD

Le déclin plus lent de l'achalandage en magasin est, au mieux, une maigre consolation. Le fait que les taux de conversion s'améliorent est d'un certain secours, évidemment. Toutefois, un jour ou l'autre, les détaillants atteindront un point où le potentiel d'augmentation du taux de conversion diminuera. Ils peuvent travailler à augmenter la valeur moyenne des transactions, mais cela aussi a ses limites. Une fois que les détaillants auront tiré le maximum de ces deux possibilités, qu'advient-il de la rentabilité du magasin ? Les contours de l'avenir commencent à apparaître. Il se pourrait qu'il y ait moins de magasins et que ceux-ci soient plus petits. Et qu'ils s'apparentent davantage à des points de cueillette pour les commandes en ligne – et soient ainsi repensés afin de faciliter ce genre d'opération, tout en encourageant les achats impulsifs. Amplifier le côté expérience/divertissement/service pourrait attirer des clients et transformer en partie les magasins en lieu de promotion et de commercialisation. Ce qui n'est pas encore clair, c'est la façon dont ces nouveaux concepts de magasin continueront à contribuer à la rentabilité des entreprises. Et pour ajouter au plaisir, il faut aussi envisager la possibilité que les consommateurs aient quelque chose de complètement différent à l'esprit et qu'ils obligent ainsi les détaillants à adopter de toutes nouvelles orientations dans leur volonté de servir la clientèle. Nous ne devons jamais oublier la capacité qu'ont les consommateurs à nous surprendre. Il y a 10 ou 12 ans, personne ne pensait qu'ils pourraient un jour envisager la possibilité d'acheter en ligne, puis de se rendre en magasin ramasser leurs commandes. Cela semblait absolument contraire à l'esprit même du commerce électronique. Aujourd'hui, les détaillants agrandissent les sections entrepôt en arrière de leurs commerces pour les transformer en petits centres de distribution.

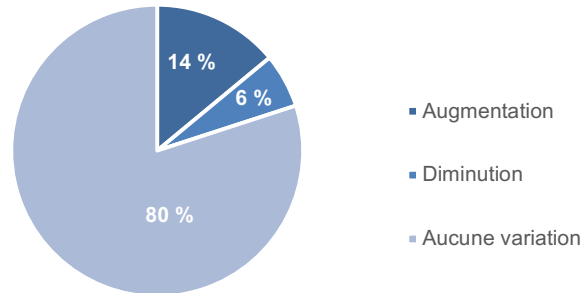
Le CCCD continuera à discuter avec les membres des mesures relatives au comportement transactionnel des consommateurs en ligne. Actuellement, nombreux sont les détaillants qui ne relèvent pas les deux mesures retenues par le CCCD – le taux de conversion et l'abandon de panier – ; ou alors, les départements des finances n'ont pas les chiffres sous la main. Le CCCD poursuivra donc le dialogue avec les membres au sujet de ces deux ensembles de données et de ce qu'ils nous disent.

Les consommateurs et les détaillants se retrouvent dans la même situation. Les conditions actuelles sont bonnes et semblent évoluer de façon harmonieuse. Aucune menace réelle ne plane à l'horizon, et malgré tout, le degré d'incertitude à propos des perspectives économiques a augmenté. Les consommateurs et les commerçants, qui sont à leur service, ont conscience de cette situation et l'analysent avec soin, mais aucun des deux groupes n'a encore agi.

Perspectives

Les détaillants redeviennent prudemment optimistes. La plupart s'attendent encore à voir leurs ventes dépasser celles de 2017, même s'ils sont un peu en retard sur leurs prévisions. On savait qu'obtenir des résultats supérieurs à ceux de l'an dernier serait tout un défi. Plusieurs répondants ont déclaré franchement qu'ils pensaient passer bien près de réaliser leurs plans, mais qu'ils n'y arriveraient vraisemblablement pas. Comme toujours, les marchandises du temps des Fêtes sont pour l'essentiel déjà commandées et se trouvent dans les centres de distribution ou en chemin. Cela explique le fort pourcentage des membres affirmant qu'ils n'entendent pas modifier leurs plans.

Prévisions d'achats pour les Fêtes
Résultats par rapport à l'année précédente, septembre 2018
(Pourcentage des répondants)



Analyse du CCCD

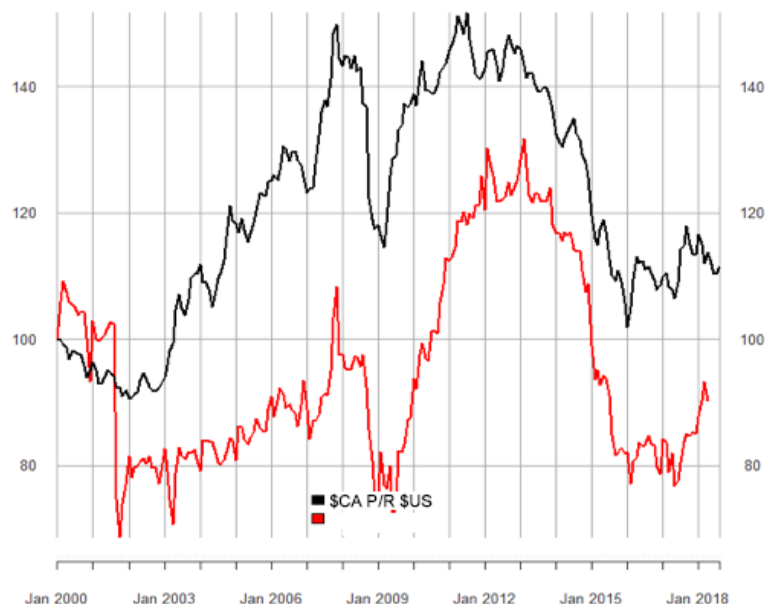
Il y a assurément des développements intéressants dans ces perspectives. Les chances sont encore très bonnes de voir les ventes du temps des Fêtes de cette année dépasser celles de l'an dernier, et surpasser ces résultats serait tout un exploit. Nous voyons néanmoins peut-être les tout premiers signes, très faibles encore, d'un ralentissement des ventes. Plusieurs membres rapportent avoir cette impression. Ils expliquent qu'ils étaient pleinement confiants au sujet de la période des Fêtes au début de l'été, mais qu'ils ne sont plus aussi convaincus aujourd'hui. Comme nous l'avons mentionné plus haut, les consommateurs canadiens sont parmi les meilleurs prévisionnistes économiques qui soient, et ils commencent à envoyer des signaux d'alerte aux détaillants.

Enjeu ciblé : Problèmes frontaliers

Tous les détaillants savent que les achats transfrontaliers, réalisés dans des magasins ou des sites américains, sont un phénomène persistant. La vaste majorité des répondants n'ont vu aucun changement récent à cette réalité. Certains rapportent que leurs magasins, qui se trouvent dans des communautés à proximité de la frontière, font de bonnes affaires. Le huard valant actuellement environ 75 cents américains, il n'y a pas vraiment d'avantage à aller magasiner chez nos voisins du sud. Quelques-uns estiment toutefois qu'un choix de marchandises différent suffit à reléguer au second plan le déséquilibre du taux de change. Et d'autres affirment que l'arrivée de détaillants en ligne américains de type « pure play » aux pratiques plus agressives est en train de leur faire perdre des parts de marché.

Cette situation est confirmée par le meilleur indicateur statistique dont nous disposons sur le magasinage transfrontalier : le nombre de voyages transfrontaliers d'une journée effectués par les Canadiens. L'économiste-conseil du CCCD, Paul Jacobson, de JCI Consulting, a préparé le graphique de la présente section. Celui-ci montre que le nombre de voyages d'un jour a baissé brutalement lorsque la valeur du dollar a chuté, au début de la présente décennie.

TAUX DE CHANGE ET VISITES D'UN JOUR 01-01-2000 AU 08-01-2018



Source du graphique : Données de Statistique Canada, préparé par JCI Consulting

Pour faciliter la comparaison, les deux séries de données sont présentées comme des indices ayant pour référence le mois de janvier 2000. Cela surestime toutefois l'importance relative des voyages transfrontaliers dans les dernières années, car la population canadienne augmente au fil du temps. Selon le recensement de 2001, il y avait à peine plus de 30 millions de Canadiens. Statistique Canada estime que le pays comptait plus de 37 millions d'habitants en avril. Pourtant moins de voyages ont été effectués en 2018 qu'en 2001.

Les affaires réalisées grâce aux touristes étrangers sont négligeables, sauf pour un ou deux détaillants, et quelques autres commerçants rapportent qu'il s'agit d'une part modeste de leurs ventes dans certains magasins situés dans des zones touristiques populaires.

Le CCCD a aussi interrogé les membres au sujet de l'incidence des changements tarifaires mis en œuvre par le Canada et les États-Unis plus tôt cette année. Pour la plupart, l'instauration de ces mesures n'a pas vraiment eu d'effet, et seuls quelques-uns ont restructuré leur chaîne d'approvisionnement. Tout le monde, toutefois, sait que les contrecoups de ces politiques se feront bientôt sentir. Pas moins de 76 % des répondants s'approvisionnent en partie aux États-Unis, 18 % ne s'y approvisionnent pas, et 6 % s'y approvisionnent exclusivement.

Les détaillants qui seront le plus touchés sont ceux dont les marchandises proviennent des États-Unis, souvent de la maison mère ou d'une société affiliée, et ceux qui vendent des produits de marques nationales. Dans ce genre de situation, des marchandises chinoises sont expédiées vers le marché nord-américain et tendent à être importées par les États-Unis. Par ailleurs, les détaillants dont les produits contiennent des quantités importantes d'acier ou d'aluminium s'attendent à voir le coût de ceux-ci augmenter dans un avenir rapproché en raison des droits de douane imposés sur ces matières. Les répondants affirment qu'ils devront répercuter ces hausses sur les consommateurs, mais reconnaissent que ces derniers seront vraisemblablement peu enclins à dépenser davantage. L'incertitude, qui fait tant de tort à l'économie canadienne, et des prix plus élevés vont ainsi saper la confiance et le pouvoir d'achat des consommateurs.

Analyse du CCCD

Les détaillants doivent composer avec un ensemble de problèmes frontaliers très préoccupants. Comme leurs commentaires sur les droits de douane le révèlent, ils s'attendent à ce que ces tarifs aient de graves répercussions à la fois sur les coûts et les ventes, et que la combinaison de ces deux conséquences aggrave encore les choses. Mais la situation pourrait aussi se détériorer davantage. En effet, même si le huard vaut environ 75 cents américains, les consommateurs ont toujours cette vieille habitude qui les incite à aller magasiner de l'autre côté de la frontière. Si le Canada devait concéder une augmentation du seuil de *minimis* – en deçà duquel les consommateurs peuvent importer des marchandises en franchise de droits –, les détaillants feraient face à des concurrents disposant d'un avantage automatique de 5 à 15 % uniquement pour la portion de la TVH que doivent percevoir les commerçants canadiens. Comme la valeur moyenne des transactions dont font état la plupart des détaillants est inférieure à 100 \$, même une hausse modérée du seuil de *minimis* mettrait en péril un grand nombre de transactions.

Le CCCD a demandé aux détaillants : « Qu'est-ce qui vous empêche de dormir ? »

Dans la mesure où les détaillants peuvent s'attendre à profiter d'une deuxième année de ventes plus que satisfaisantes, il serait logique de penser qu'ils dorment sur leurs deux oreilles. Pourtant, certaines choses les tracassent. En songeant à l'avenir, plusieurs sont préoccupés par la volatilité et les risques économiques auxquels fait face l'économie canadienne. Ces enjeux sont les mêmes qui se retrouvent à la une des médias : menaces tarifaires, négociations de l'ALENA et, surtout, modification du seuil de *minimis*. Les répondants font remarquer que cet ensemble de défis risque de nuire aux affaires de deux façons : en augmentant le coût des marchandises et en laissant planer la menace d'un ralentissement économique brutal qui ferait chuter les ventes. Voilà qui serait suffisant pour tenir éveillé Rip Van Winkle ! Les dirigeants des commerces de détail réfléchissent également aux conséquences que pourrait avoir une saison des Fêtes qui s'annonce maintenant moins dynamique et plus dure que prévu.

La bonne tenue de l'économie et de l'emploi rend plus difficile le recrutement de personnel à tous les échelons des entreprises. Par ailleurs, les détaillants déploient toujours de grands efforts pour composer avec les conséquences des récentes augmentations du salaire minimum et des autres modifications apportées aux normes d'emploi. Les maux de tête des RH viennent donc une nouvelle fois perturber le sommeil des détaillants.

Le CCCD remercie les membres qui ont généreusement offert de leur temps et partagé des renseignements et des connaissances.

Le CCCD produit le *Portrait du commerce de détail* quatre fois par année. Le prochain rapport sortira en décembre 2018. Si vous souhaitez y participer, nous vous prions de communiquer avec Peter Woolford (ses coordonnées se trouvent ci-dessous) ou de répondre à ce courriel en donnant vos coordonnées. Nous accordons beaucoup d'importance à vos commentaires. Tous les renseignements que vous nous communiquez demeurent strictement confidentiels, et nous ne divulguons pas le nom des entreprises dont les représentants ont été interrogés.

Préparé par Peter Woolford, pwoolford@retailcouncil.org