

# PORTRAIT DU COMMERCE DE DÉTAIL

Fêtes 2018

## LA LISTE MOBILE DU PÈRE NOËL NE CESSE DE S'ALLONGER VENTES CORRECTES, MARGES ET STOCKS SOLIDES, ACHALANDAGE EN BAISSÉ

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'automne et au début de la période des Fêtes, ainsi que de leurs attentes pour 2019. Le sondage a été réalisé du 3 au 7 décembre 2018 auprès de 41 détaillants exploitant environ 7 200 magasins.

### Aperçu

Les Fêtes ne correspondront peut-être pas à ce que prévoient les détaillants, mais la plupart envisagent avec calme ce qui s'annonce comme une saison acceptable. Le commerce en ligne est de loin la principale, pour ne pas dire la seule, source de croissance, et le cellulaire tend à s'imposer comme l'appareil de choix pour consulter les sites des détaillants, mais aussi pour y faire des achats. Les grands événements promotionnels qui encadrent la saison continuent à gagner en importance. Les marges et les stocks sont tels que prévu. L'achalandage en magasin poursuit son déclin amorcé il y a quelques années. Et les effets de la grève tournante de Postes Canada sont ressentis de diverses façons par plusieurs détaillants en ligne, que ceux-ci recourent ou non aux services postaux nationaux.

#### Automne et Fêtes 2018

- 63 % des répondants déclarent une hausse de leurs ventes d'**automne**. La variation moyenne pour tous les répondants est de +1,6 %.
- 78 % des répondants déclarent une hausse de leurs ventes lors du **Vendredi fou/Cyberlundi (VF/CL)**. La variation moyenne pour tous les répondants est de +5,4 %.
- 50 % des répondants déclarent une augmentation de leurs ventes durant la **dernière semaine de novembre**. La variation moyenne pour tous les répondants est de -1,4 %.
- 41 % déclarent des taux de marge plus élevés au cours de l'**automne**, et 72 %, une augmentation de leurs marges brutes exprimées en dollars.
- 53 % déclarent une augmentation du niveau des stocks au cours de l'**automne**, et 49 %, une rotation des stocks moins importante.
- 86 % déclarent une baisse de l'achalandage au cours de l'**automne**, et 67 %, une augmentation du taux de conversion.
- 67 % déclarent une augmentation des transactions au cours de l'**automne**.
- La valeur moyenne des transactions (ticket), le nombre moyen d'unités vendues (panier moyen) et le prix moyen de toutes les marchandises vendues (Average Unit Retail – AUR) ont été généralement positifs au cours de l'**automne**. Le ticket et l'AUR sont stimulés par l'appréciation des prix.

#### Message personnel de Peter Woolford

Après 17 formidables années, vous avez entre les mains mon dernier Portrait du commerce de détail. Les membres qui y ont pris part ont été remerciés directement, mais leur contribution doit être soulignée publiquement. Sans leurs connaissances, leurs réflexions et leur leadership, ce rapport n'aurait tout simplement pas été possible. Je vous remercie d'être d'ardents supporters du rapport, du CCCD et de l'industrie du commerce de détail. Dès les tout débuts, la présidente du CCCD, Diane J. Brisebois, m'a offert la liberté et les encouragements qui m'ont permis d'élaborer et d'étoffer ce rapport. Je lui suis reconnaissant pour sa confiance en moi et dans le projet. Et enfin, dernier point et non le moindre, je tiens à remercier le personnel du CCCD ainsi que ma conjointe, Jean, qui m'ont aidé au cours de la production du rapport. Grâce à eux, j'ai pu me présenter sous mon meilleur jour.

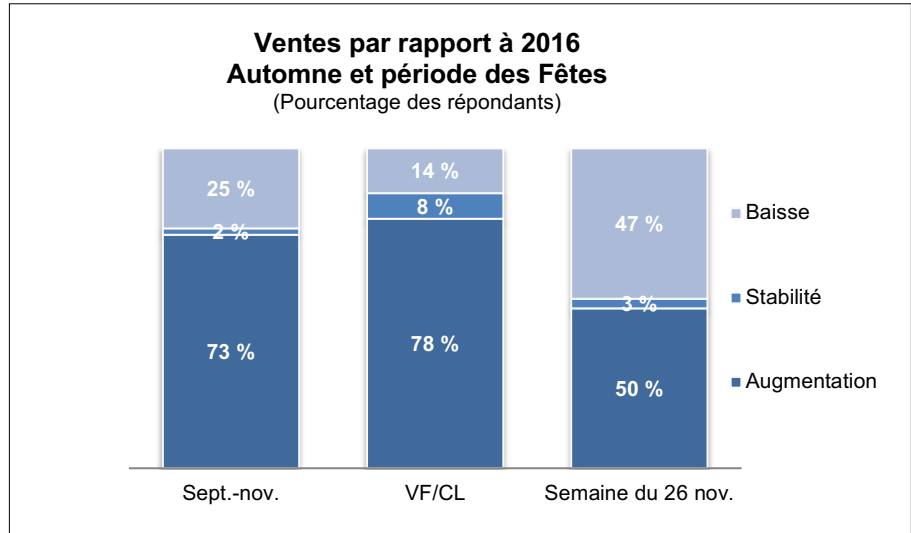
## Ventes

Le CCCD a demandé aux répondants de comparer les ventes d'automne, du Vendredi fou/Cyberlundi (VF/CL) et de la semaine du 26 novembre aux mêmes périodes de ventes en 2017.

- Augmentation moyenne des ventes d'**automne** chez les répondants dont les ventes ont augmenté : **3,1 %**
- Baisse moyenne des ventes d'**automne** chez les répondants dont les ventes ont baissé, sauf pour un cas en particulier : **- 3,0 %**
- Différence moyenne des ventes d'**automne** chez tous les répondants, sauf pour un cas en particulier : **1,6 %**
- Augmentation moyenne des ventes lors du **VF/CL** chez les répondants dont les ventes ont augmenté par

rapport à 2017, sauf pour un cas en particulier : **7,9 %**

- Baisse moyenne des ventes lors du **VF/CL** chez les répondants dont les ventes ont baissé par rapport à 2017 : **- 4,8 %**
- Différence moyenne des ventes lors du **VF/CL** chez tous les répondants, sauf pour un cas en particulier : **5,4 %**
- Augmentation moyenne des ventes de la **semaine du 26 novembre** chez les répondants dont les ventes ont augmenté : **3,2 %**
- Baisse moyenne des ventes de la **semaine du 26 novembre** chez les répondants dont les ventes ont baissé, sauf pour un cas en particulier : **- 5,7 %**
- Différence moyenne des ventes de la **semaine du 26 novembre** chez tous les répondants, sauf pour un cas en particulier : **- 1,4 %**



La saison des Fêtes semble se dérouler comme prévu, bien que la plupart des détaillants prévoient rater leurs objectifs de vente. Fait intéressant, les répondants n'attribuent pas cette situation aux solides résultats de 2017. Les commerçants ont vu venir le ralentissement économique, se sont préparés en conséquence et ne sont pas aujourd'hui trop préoccupés par le fait que le déclin est un peu plus important que prévu. À la fin de la saison, les ventes des magasins comparables, incluant les ventes en ligne, devraient afficher une augmentation de moins de 5 %. L'essentiel, pour ne pas dire la totalité de cette croissance est attribuable au canal en ligne, les magasins traditionnels affichant des hausses nulles ou marginales. Certains commerces ont même enregistré une baisse de leurs ventes.

La tendance qui voit la saison des Fêtes être encadrée par les deux grands événements promotionnels que sont le Vendredi fou/Cyberlundi et la semaine des soldes d'après-Noël continue à s'affirmer. Le premier est aujourd'hui le plus important des deux pour de nombreux détaillants. Si on considère les informations recueillies dans le cadre du Sondage 2018 du magasinage des Fêtes, commandé par le CCCD et réalisé par Léger – qui révèle qu'un plus grand nombre de Canadiens prévoient magasiner le jour du Vendredi fou plutôt qu'au Boxing Day –, cela n'a rien de surprenant. Après les solides ventes enregistrées durant cette période promotionnelle, une sorte d'apathie s'est installée les semaines suivantes, marquée par de faibles ventes et un déclin généralisé. L'événement promotionnel du Vendredi fou/Cyberlundi est en fait maintenant ce qu'on pourrait appeler une fin de semaine de quatre jours (que certains détaillants tendent même à allonger jusqu'à cinq jours en lançant les promotions le jeudi) pour les deux canaux. De nombreux membres prévoient d'ailleurs que la tendance sera de commencer l'événement de plus en plus tôt en novembre. Comme au cours des années précédentes, plusieurs détaillants ont vu leurs ventes faiblir durant la première portion de novembre, puisque la clientèle attendait l'arrivée des grandes promotions. Certains commerçants ont constaté une baisse des ventes en octobre, certains attribuant le phénomène à une petite chute de la confiance des consommateurs ce mois-là.

Les résultats régionaux sont plus variables cette saison, certains répondants rapportant une plus grande cohérence à l'échelle nationale, d'autres évoquant de bonnes différences régionales. Le ralentissement en **Colombie-Britannique** est de plus en plus important, à tel point que la plupart des répondants affirment que la province est devenue l'une de leurs régions les plus faibles en termes de croissance sur 12 mois. La morosité économique touche par ailleurs l'ensemble de la province. L'**Alberta** demeure le marché de détail le plus faible au pays. Le consensus est que les petits signes de reprise observés plus tôt cette année ont disparu et que 2019 sera donc, selon plusieurs, une année difficile. Les membres affirment que les ventes ne sont pas reluisantes non plus en **Saskatchewan**, une conséquence de la faiblesse des cours du pétrole et du gaz. Le **Manitoba** également est présenté comme une région dont l'économie tourne au ralenti, bien qu'aucun facteur particulier ne soit cité pour expliquer cette apathie. L'**Ontario** est un marché solide pour la plupart des répondants. Les données dont dispose Statistique Canada sur le **Québec** pour septembre révèlent une croissance soutenue, mais l'expérience des membres est partagée, ceux-ci rapportant des ventes allant de faibles à fortes. La province demeure un casse-tête pour les détaillants. Le **Canada atlantique** présente également des résultats contrastés.

Le canal en ligne continue à croître de façon dynamique. Les taux de croissance varient de façon trop importante pour que l'établissement d'une moyenne soit pertinent, mais presque tous les répondants rapportent des augmentations de plus de 10 %. Cela inclut les détaillants qui font déjà d'importantes affaires en ligne, et pas seulement ceux qui partent d'une petite base qui sont donc susceptibles d'afficher des taux de croissance vertigineux.

Les répercussions de la grève de Postes Canada ont été plus complexes et diverses que ce qui a été présenté dans les médias. Une part importante des répondants ont déclaré que cela n'avait eu que peu d'incidence sur leurs ventes en ligne. D'autres estiment que l'achalandage de leur site et les transactions en ligne ont été affectés. Presque tous les détaillants affirment n'avoir observé aucun effet sur le volume total des ventes de leur entreprise. Évidemment, il y a eu des retards dans les livraisons, et certains répondants se sont tournés vers des options plus coûteuses pour l'expédition des commandes. Quelques-uns ont rapporté que les autres services de livraison ont eu du mal à faire face à l'augmentation du volume des envois. Les problèmes que cette situation a engendrés ont été, pour l'essentiel, attribuables à deux causes : un service plus lent et des dates de livraison moins fiables. Les appels faits au service d'assistance-client des détaillants pour des commandes en retard ont augmenté de façon importante. Et il semblerait que le problème ait été plus aigu dans les petits centres urbains et les régions rurales du pays que dans les grandes villes. La plupart des répondants ont bon espoir de pouvoir livrer les commandes passées en ligne dans les délais établis avant la période des Fêtes. Ceux qui recourent au publipostage, en particulier aux circulaires, déclarent pour leur part que leurs plans ont été sérieusement compromis. Les options de livraison sont peu nombreuses et onéreuses.

Ventes en ligne durant le temps des Fêtes 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)	10 %	15 %	20 %	5 %	25 %	13 %	13 %

## Analyse du CCCD

L'idée que l'industrie a atteint un point de bascule est surfaite, mais je crois qu'on peut dire que le commerce de détail en a manifestement atteint une étape cette année lors du Vendredi fou/Cyberlundi. Si les détaillants avaient encore un doute au sujet de l'ampleur de la migration des consommateurs vers le canal en ligne, ce doute n'a pu que voler en éclats cette année. Même avec les interruptions du service postal, les clients continuent à délaisser massivement les magasins traditionnels et à se tourner vers l'Internet. Les détaillants font désormais des affaires dans un environnement où ce canal est – et demeurera dans un avenir prévisible – la source de croissance. Qu'ils souhaitent croître de façon organique ou en s'emparant de parts de marché, l'outil qui leur permettra d'y parvenir est le site Web. Ce qui est inquiétant, c'est que les sites sont de plus en plus visités à partir de téléphones cellulaires, mais que plus de la moitié des répondants, comme il est rapporté ci-dessous, sont incapables de fournir des données sur la proportion des visites et des transactions réalisées à l'aide de cellulaires et de tablettes. Ces données devraient pourtant se retrouver sur tous les écrans des membres de direction, car elles sont aussi importantes que les indicateurs de rendement clés traditionnels.

Que se passe-t-il en Alberta ? Les indicateurs économiques renvoient l'image d'une économie qui éprouve de grandes difficultés. Oui, les ventes au détail ne sont pas bonnes, mais moins qu'on pourrait le croire si on considère l'ampleur de la détresse dans le secteur pétrolier. Un membre qui a déjà vu ce film une fois fait remarquer qu'il faut compter un délai de six à neuf mois avant que les habitudes de consommation changent à la suite d'un ralentissement économique.

Dans l'édition Perspectives pour 2018 de ce rapport, plusieurs détaillants ont déclaré qu'ils avaient été prudents en établissant leurs objectifs pour 2018. La sagesse d'une telle approche est devenue de plus en plus évidente au cours de l'année. En plus de devoir faire face aux habituels cahots et grincements imprévus, les détaillants ont dû composer avec un ralentissement économique plus marqué que prévu. La création d'emploi a été modeste en 2018 jusqu'à ce que Statistique Canada ne fasse, le 7 décembre, un cadeau en avance aux détaillants. L'agence a en effet fait état d'une hausse spectaculaire de 94 000 emplois en septembre, presque tous à temps plein.

Il ne fait aucun doute que l'intervention du CCCD auprès du gouvernement - afin qu'il mette fin à la grève rotative à Postes Canada en déposant un projet de loi spécial - a aidé à sauver les ventes des Fêtes et a permis aux consommateurs d'espérer recevoir leurs commandes à temps – du moins celles passées lors du Vendredi fou et du Cyberlundi. Mais comme Postes Canada a suspendu ses garanties de livraison à temps pour les Fêtes, on craint maintenant que la vague habituelle de commandes en ligne de dernière minute ne soit affaiblie, ce qui, pour les détaillants de plus petite taille cherchant à boucler leur année en ligne, pourrait représenter tout un défi.

Les consommateurs canadiens sont attentifs aux développements politiques, économiques et commerciaux et ils en tiennent compte en prenant leurs décisions, quelles qu'elles soient. Ce sont des analystes particulièrement brillants, mais cette année ils ont eu à composer avec un environnement complexe où les signaux contradictoires se sont multipliés. Une économie saine, mais commençant à tourner au ralenti – sauf dans le secteur pétrolier, où la morosité semble s'être installée – et un contexte international n'ayant rien de rassurant. Ils ont donc bien des raisons de faire preuve de prudence. On a un peu de mal à croire que 2017 est déjà « le bon vieux temps ».

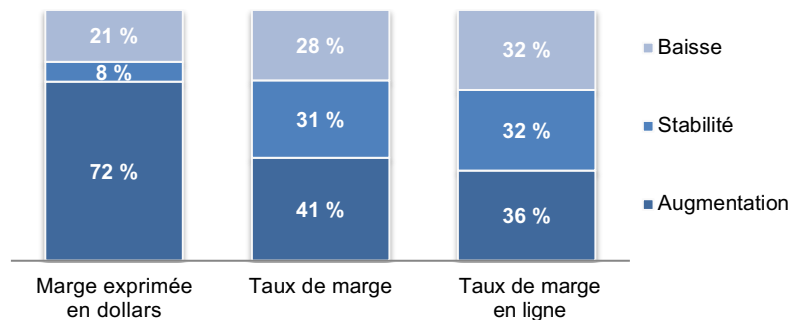
## Marges et inventaires

En dépit de ventes inférieures aux attentes, les marges se sont maintenues, et personne ne parle d'organiser de nouvelles promotions. Les membres signalent que la relative stabilité du taux de change du dollar les a aidés à s'en tenir à leurs plans en matière de marge, même si certains continuent à suivre de près et avec nervosité le cours du huard. Le comportement des marges dans le canal en ligne ressemble plus qu'auparavant à ce qu'on voit dans les magasins traditionnels.

Les tableaux d'inventaires donnent une impression négative, qui ne correspond pas à ce que les répondants rapportent au sujet de leurs stocks qui sont récents et bien maîtrisés. Les membres ont bon espoir de pouvoir les écouler en respectant les marges prévues. Quelques-uns font remarquer qu'il est devenu plus difficile de gérer les stocks depuis que la saison est marquée, au début et à la fin de la période des Fêtes, par la tenue des deux grands événements promotionnels. Certains des répondants qui rapportent des niveaux de stocks plus élevés déclarent que cela était prévu. D'autres reconnaissent qu'ils n'avaient pas commandé suffisamment de marchandises en prévision des Fêtes de 2017 et que leurs stocks sont donc plus importants cette année, mais qu'ils correspondent finalement à la réalité. Très peu font état de problèmes avec des stocks trop vieux – mais il est vrai que ce genre de considération est plus susceptible d'être entendu en janvier.

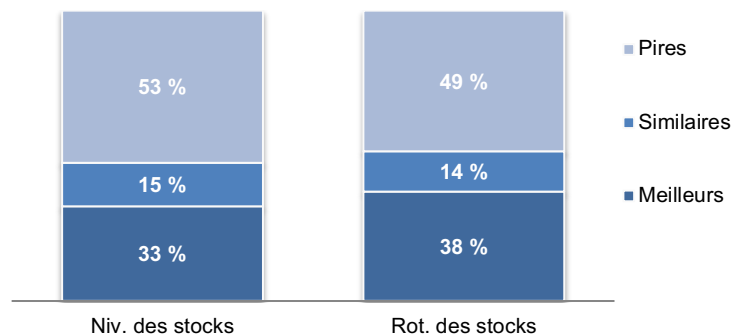
### Marges par rapport à l'année précédente Automne 2018

(Pourcentage des répondants)



### Niveaux et rotation des stocks Résultats par rapport à l'année précédente, automne 2018

(Pourcentage des répondants)



## Analyse du CCCD

Les résultats relatifs aux niveaux des stocks sont d'utiles indicateurs avancés qui nous renseignent sur la façon dont la saison évolue, puisque toute augmentation imprévue provoque rapidement une réponse. Ils offrent un aperçu qui permet de savoir si les concurrents se retrouvent sous pression parce qu'ils doivent s'éloigner de leurs plans de promotion afin d'écouler certains surplus de stocks. À ce stade, il n'y a aucune raison, pour les détaillants, de changer de tactique. Car, plus longtemps ils peuvent s'en tenir à leur plan, meilleures seront les données sur les marges. Évidemment, des promotions sur l'ensemble de la marchandise en magasin au tout début d'une saison, alors que les stocks sont neufs et complets, grugent instantanément une bonne part (c'est prévu, bien sûr) des profits. Il existe une place spéciale dans l'enfer du commerce de détail qui est réservée à la personne qui a inventé le Vendredi fou. Michael LeBlanc et moi aborderons d'ailleurs le sujet dans le cadre d'un webinaire organisé le mercredi 19 décembre.

Les détaillants qui font d'importantes affaires en ligne ont du mal à composer avec le niveau de marge de ce canal. Même lorsqu'un site Web cesse d'être une vitrine de liquidation pour offrir les mêmes marchandises que les magasins traditionnels, les marges sont en général plus faibles, en partie parce que les consommateurs s'attendent à ce que la livraison soit gratuite. Actuellement, le commerce en ligne profite de l'infrastructure construite et maintenue par les magasins traditionnels. Mais que se passe-t-il quand la contribution des magasins aux marges brutes exprimées en dollars est réduite, et que l'entreprise doit encore investir ? Dans le commerce de détail, un adage rappelle une chose importante : « On ne parvient pas au succès en

s'économisant » (ou, en anglais, « *You can't shrink your way to greatness* »). Par conséquent, la réduction des coûts ne peut être, au mieux, qu'une tactique à court terme. Mais que fait-on maintenant ?

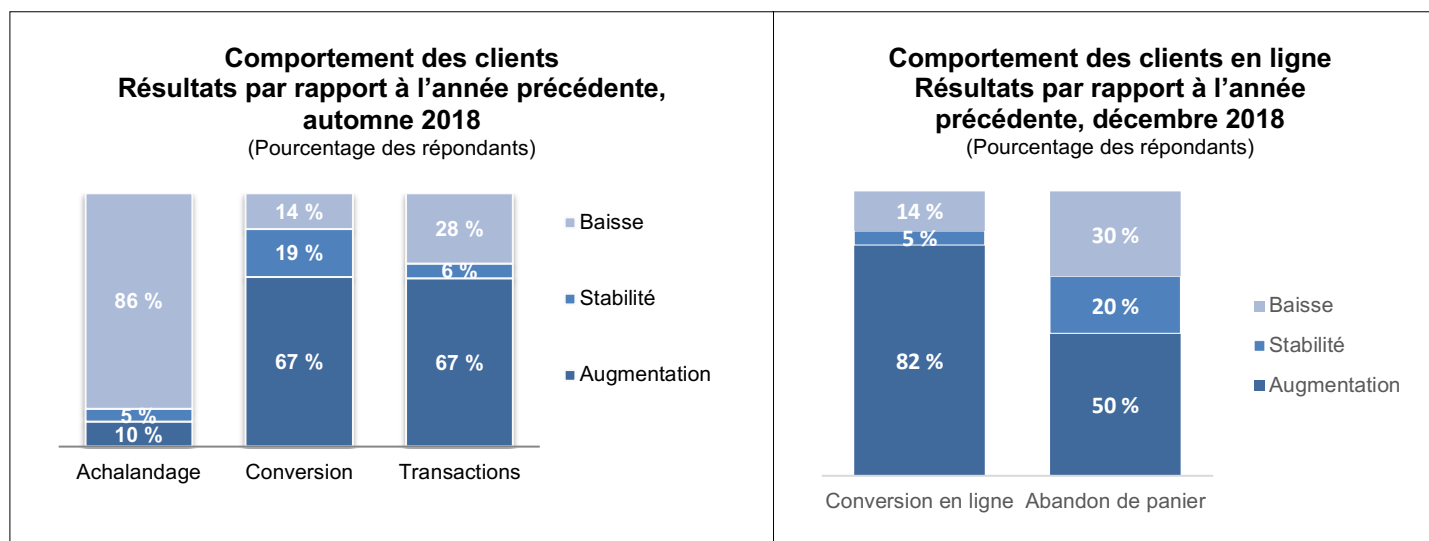
Des inquiétudes au sujet de la variation de la valeur du dollar canadien continuent à occuper, en sourdine, l'esprit de nombreux dirigeants de commerces de détail. La forte baisse du huard, en décembre, après que la Banque du Canada eut décidé de relever son taux directeur, a ramené ces craintes à l'avant-plan. Il est par ailleurs intéressant de noter qu'aucune préoccupation n'a été exprimée à propos des pressions inflationnistes attribuables aux variations du taux de change.

Les données relatives à ces mesures ajoutent à l'impression que la période des Fêtes 2018 est en train d'apparaître comme une saison peu enthousiasmante. Après les éclatants résultats de 2017, les détaillants se sont peut-être préparés à être déçus. Mais si on considère les montagnes russes qu'a traversées le secteur, le côté peu excitant de la période actuelle convient sans doute parfaitement à de nombreux commerçants. En fait, l'expression « montagnes russes » est un euphémisme pour décrire ce qui s'est passé au cours de la dernière décennie. Une métaphore plus juste serait peut-être celle de la salle de tir, avec les détaillants se retrouvant soit dans la position des tireurs, soit dans celle des cibles. En tant que tireurs, ils visent des douzaines de cibles en mouvement, en étant bousculés par les autres joueurs et en utilisant une arme qui n'est plus aussi précise qu'avant. En tant que cibles, ils titubent en tentant de se frayer un chemin parmi d'autres cibles mouvantes sur un marché où ils se font tirer dessus de différents angles. Et dès qu'ils parviennent de l'autre côté de la salle de tir, ils sont repoussés vers l'intérieur et doivent la retraverser.

## Comportement des clients

Les résultats présentés dans cette section doivent être considérés avec prudence, car le bassin de répondants dont ils proviennent est petit. Seuls 21 répondants utilisent des compteurs clients automatisés, et 18 ont fourni des données sur les transactions. L'achalandage en magasin poursuit son déclin amorcé il y a plusieurs années, les clients continuant à migrer vers l'Internet. Certains détaillants ont noté une petite hausse des visites en magasin, conséquence des préoccupations des consommateurs au sujet de la fiabilité de la livraison des commandes passées en ligne, mais ces commerçants reconnaissent que la tendance à long terme, pour l'achalandage, demeure négative. Les données relatives au taux de conversion révèlent que les clients des magasins sont des consommateurs décidés qui ont fait leurs recherches et qui sont là pour acheter. Certains membres avancent que les résultats qu'ils présentent sur le taux de conversion indiquent leur évolution vers le commerce de détail omnicanal, avec leur site Web jouant un rôle important en attirant la clientèle en magasin et en y stimulant les ventes. Les données sur les transactions sont utiles uniquement pour confirmer la tendance moyennement positive au chapitre des ventes.

Une fois de plus, le CCCD a inclus dans ce Portrait des données sur la conversion en ligne et l'abandon de panier, même si ce type de renseignements est somme toute encore assez pauvre et que peu de répondants ont partagé des informations à ce sujet

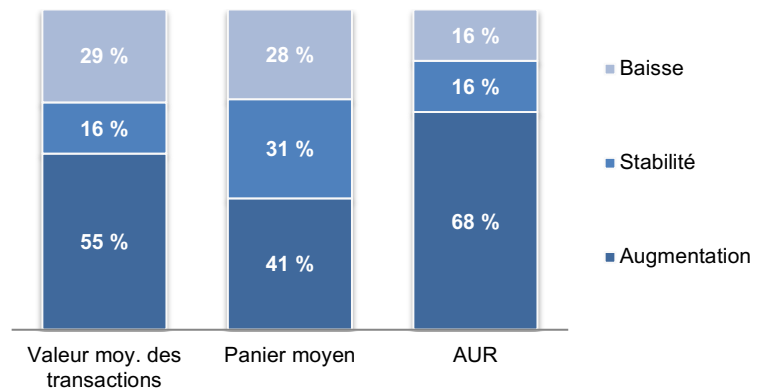


(22 répondants ont fourni des détails sur la conversion en ligne, et 10, sur l'abandon de panier). Il faut espérer qu'un jour, ces données puissent nous permettre de mieux comprendre le comportement des clients en ligne.

Les résultats relatifs à la valeur moyenne des transactions (ticket), au nombre moyen d'unités vendues (panier moyen) et au prix moyen de toutes les marchandises vendues (Average Unit Retail – AUR) continuent à être moyennement positifs et n'indiquent aucune évolution de la confiance des consommateurs. Certains rapportent que la valeur moyenne des transactions et l'AUR ont augmenté en raison de la hausse des prix provoquée par la nécessité de répercuter sur les clients au moins une partie de la majoration du salaire minimum.

### Profil transactionnel Résultats par rapport à l'année précédente, automne 2018

(Pourcentage des répondants)



## Analyse du CCCD

L'affluence soudaine en magasin lors des événements promotionnels indique que les consommateurs n'ont pas complètement abandonné les magasins, mais elle suggère aussi qu'un petit effort promotionnel supplémentaire est systématiquement et de plus en plus nécessaire pour arracher les consommateurs à leurs habitudes de magasinage sur leurs cellulaires.

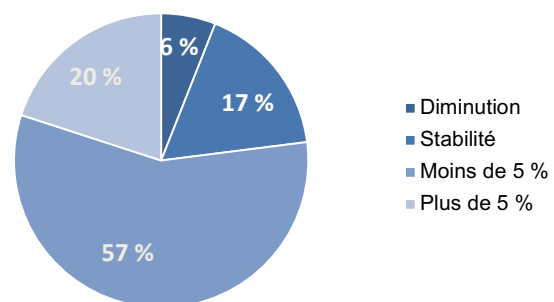
Même si relativement peu de membres peuvent fournir des données sur la conversion en ligne et l'abandon de panier, le CCCD effectue un suivi de ces mesures, car il juge qu'elles représentent un investissement dans l'avenir. Comme nous l'avons mentionné dans nos précédents rapports, l'un des grands défis qui se posent au secteur est le caractère nébuleux de ce que ces données révèlent au sujet du comportement des clients sur les sites Web. Des renseignements supplémentaires seront de toute évidence nécessaires pour comprendre les complexes interactions qui existent entre le client et un site avant que celui-ci ne décide d'acheter, en ligne ou en magasin. Ainsi, certains détaillants utilisent des adresses électroniques et des programmes de fidélisation pour effectuer le suivi de leurs clients, de leurs recherches sur le Web jusqu'à leurs achats – en ligne ou en magasin –, en passant par leurs interactions avec des employés sur le plancher de vente.

Cet automne, les Canadiens ont été importunés par des nouvelles inquiétantes : incertitudes des relations commerciales avec notre principal partenaire économique, rapports sur le ralentissement de l'économie et de la croissance de l'emploi et regain des tensions géopolitiques. Nous sommes de bons analystes de l'actualité et nous tenons compte des tendances dans nos activités d'achat quotidiennes. Il est donc encourageant de constater qu'en dépit de tout ce qui se passe, les Canadiens demeurent prêts à magasiner – tant qu'ils peuvent profiter d'une bonne aubaine.

## Perspectives

Selon les détaillants interrogés, 2019 devrait ressembler à 2018. La plupart prévoient de modestes augmentations des ventes, résultant de la stagnation des ventes en magasin et de fortes hausses en ligne. Comme les marges en ligne sont en général plus faibles, cela laisse présager des taux de marge plus faibles et une croissance moins forte des marges brutes exprimées en dollars. Bref, le consensus semble être que la croissance des ventes sera de l'ordre de 2 %.

### Prévisions des ventes pour 2019 (Pourcentage des répondants, décembre 2018)





## Analyse du CCCD

Au terme d'une année où l'économie a graduellement perdu de son dynamisme, les détaillants s'attendent à ce que 2019 confirme cette tendance au ralentissement. Selon les prévisions établies pour l'an prochain, l'économie canadienne devrait enregistrer une croissance plus lente qu'en 2018. La bonne nouvelle est que peu de prévisionnistes entrevoient une récession. Comme l'emploi devrait croître faiblement en 2019, les détaillants peuvent espérer obtenir, laborieusement, une très modeste hausse des ventes. Mais cela exigera de grands efforts. Plusieurs prévoient que le degré de concurrence augmentera. Si la tendance observée au cours des dernières années se maintient, le moteur de la croissance sera le canal en ligne, tandis que les ventes en magasin seront, au mieux, stagnantes. Cela signifie que les détaillants seront obligés de procéder à de nouvelles restructurations de leur modèle d'entreprise et de leurs activités afin de tenir davantage compte des réalités du marché, et ce, nonobstant leur chiffre d'affaires ou leurs bénéfices nets. Les membres peuvent aussi s'attendre à assister à l'arrivée ininterrompue et à la croissance soutenue de détaillants internationaux au Canada – notre pays étant vu comme un marché de détail à la fois stable et propice à une passe d'essai pour une éventuelle expansion vers le marché américain.

## Enjeu ciblé : Commerce mobile

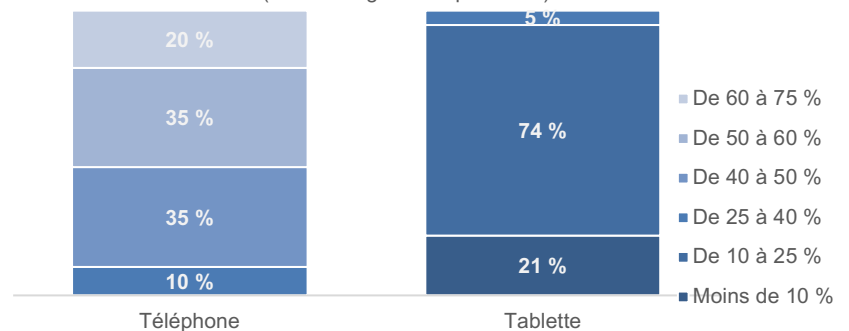
Le CCCD a pu obtenir des réponses d'un peu moins de la moitié des répondants (de 18 à 20 répondants selon le sujet) à ses questions portant sur l'utilisation que font les clients des cellulaires et des tablettes pour visiter les sites Web des magasins et y faire des achats. Bien que le nombre de répondants soit faible, la discussion avec les participants au sujet des résultats suggère que ces données sont représentatives de ce qui se passe dans l'ensemble de l'industrie. Elles indiquent un changement important dans les préférences des consommateurs depuis la dernière fois où le CCCD s'est penché sur le sujet, il y a de cela quelques années. Le cellulaire s'est imposé encore plus clairement comme l'appareil de prédilection pour les visites de sites Web. Ainsi que l'indiquent les tableaux, le recours au cellulaire est moins important pour les transactions que pour les visites, mais les membres s'entendent pour dire qu'il deviendra rapidement l'appareil de choix pour cette opération également.

L'utilisation de la tablette pour l'achat en ligne était populaire il y a quelques années. Toutefois, les rapides avancées de la technologie de la téléphonie mobile et l'augmentation de la taille des écrans des cellulaires ont annulé les avantages de la tablette, et son utilisation pour l'achat en ligne a donc chuté – tout comme d'ailleurs l'ensemble du marché des tablettes.

La plupart des répondants rapportent avoir maintenant des sites optimisés pour tous les types d'appareils.

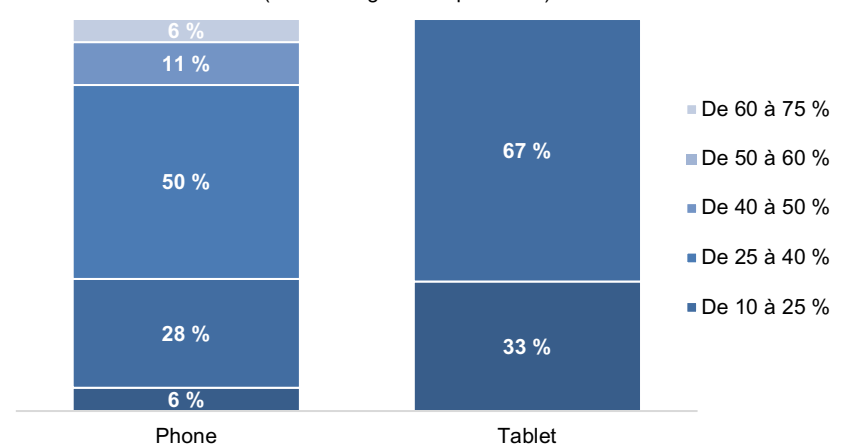
### Pourcentage des visites de sites, selon l'appareil

(Pourcentage des répondants)



### Pourcentage des transactions, selon l'appareil

(Pourcentage des répondants)



## Analyse du CCCD

Le message le plus important qui ressort de ces données est la forte augmentation de l'utilisation des cellulaires, et le déclin concomitant de l'usage des tablettes. Et cela se produit à la fois pour les visites et les transactions en ligne. La dernière fois que le CCCD a posé ces questions, la tablette était l'appareil préféré pour les transactions et une féroce concurrente du cellulaire pour les visites en ligne. Alors, que s'est-il passé ? Un membre a rendu un verdict sans appel contre la tablette, expliquant qu'elle « n'est tout simplement pas assez portable ». Voilà qui renseigne sur la rapidité et la profondeur des changements que les avancées technologiques peuvent opérer dans le comportement des clients. Une tablette est aujourd'hui considérée comme étant presque aussi dépassée qu'un ordinateur.

Le moment est-il venu pour les détaillants de s'engager à privilégier le cellulaire ? Dans le secteur des technologies, la décision de mettre en avant une technologie particulière a valeur de déclaration et est liée à un engagement stratégique à investir dans cette technologie plutôt que dans les autres et à diriger les consommateurs vers les plateformes qui l'exploitent. Qu'est-ce qu'une stratégie mettant en avant le cellulaire impliquerait pour votre site Web ? À la lumière des résultats présentés dans ce rapport, cela signifierait une mobilisation totale et continue de ressources destinées à rendre le site aussi convivial que possible pour les utilisateurs de cellulaires. Cet objectif serait poursuivi même si cela devait réduire les investissements liés aux autres appareils et, conséquemment, l'expérience offerte aux utilisateurs de ces appareils. À cet égard, le nombre limité de dirigeants d'entreprise qui savent quel rôle jouent les cellulaires sur leur site est éloquent. Les clients crient haut et fort leur préférence, mais il n'est pas encore clair que les détaillants aient bien réagi à leur message.

Plusieurs répondants disposent de données sur les visites et les transactions en ligne, mais sans ventilation entre le cellulaire et la tablette. Au-delà des considérations liées à l'optimisation des sites, le choix de l'appareil utilisé est-il important ? Jugez par vous-même en fonction de ce que racontent les membres. L'un d'eux rapporte ainsi que des employés de plancher ont déjà vu des clients utiliser leur portable pour effectuer des comparaisons de prix et acheter – alors qu'ils étaient toujours en magasin – des produits vendus moins cher sur le site d'un concurrent. *Aïe*. D'autres évoquent le cas de clients constatant qu'il y a une file à la caisse, sortant leur cellulaire et larguant les produits dans leur panier réel / annulant leurs achats en ligne. Au moins, la vente a pu être récupérée, mais cela ne s'est pas fait sans mal pour le magasin.

Bref, à savoir si « le moment est venu pour les détaillants de s'engager à privilégier le cellulaire », le CCCD répond : oui. Les détaillants doivent effectuer systématiquement le suivi de l'utilisation mobile et tout faire pour comprendre quand, où, pourquoi et comment leurs clients y recourent.

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

Comme leurs clients, les détaillants ont conscience du fait que le monde actuel est plein d'incertitudes. Ainsi, de grands enjeux actuels – notamment les contentieux commerciaux, le ralentissement économique, les tensions géopolitiques, les fluctuations du dollar canadien, les changements technologiques, les pressions concurrentielles et les tensions sur les coûts – reviennent tarauder les dirigeants du secteur du détail lorsqu'ils ferment les yeux.

Quant aux RH, leurs préoccupations se présentent sous deux formes. Tout d'abord, il y a la difficulté à trouver du personnel, notamment des employés de magasin. Ce problème est particulièrement aigu pour ceux qui ont des magasins à Vancouver. Les répondants expliquent que le coût de la vie y est si élevé que les personnes qui occupent des emplois d'associés aux ventes n'ont tout simplement pas les moyens d'y vivre. Le deuxième grand souci des RH concerne le coût de la main-d'œuvre, notamment dans les provinces où il y a eu une forte augmentation du salaire minimum. Certains estiment que ces coûts ont été en partie répercutés sur les clients. Quoi qu'il en soit, le consensus demeure que les détaillants ne peuvent absorber ces hausses à moyen terme.

***Au nom de toute l'équipe du CCCD, nous vous offrons nos meilleurs vœux pour la période des Fêtes et vous souhaitons une bonne et prospère année 2019.***

*Nous accordons de l'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. Le CCCD remercie les membres qui ont généreusement offert de leur temps et partagé des renseignements, des connaissances et des réflexions.*