

Magazine

La relance du commerce de détail en mode sanitaire

Huit experts se prononcent





La relance du commerce de détail en mode sanitaire

Huit experts se prononcent

La situation actuelle transforme radicalement le portrait du commerce de détail, en plus de susciter de nombreuses inquiétudes et insécurités chez les employeurs et les travailleurs. Mais pourrait-elle aussi être créatrice de nouvelles perspectives d'affaires ?

Dans cette édition spéciale de notre magazine 100% numérique, nous avons réuni des experts qui partagent leur point de vue et leurs conseils pour mieux faire face aux défis actuels.

Tout l'écosystème du commerce de détail se mobilise pour une relance fructueuse. Faisons maintenant place aux solutions !

Table des matières

Détaillants et travailleurs
du secteur, merci !..... 3

RÉPONSES D'EXPERTS

Droit du travail 4

Accélération numérique 5

Aménagement sécuritaire
des commerces 6

État du secteur 7

Fidélisation et marketing
relationnel 8

Achat local 9

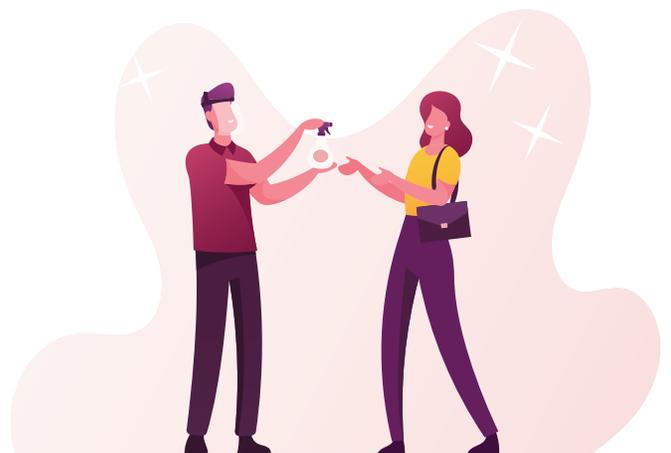
Industrie de la mode 10

Défis RH 11

Commerce de détail –
Les bonnes pratiques de mentorat
et de coaching 12

Une série de webinaires pour
relancer le secteur du commerce
de détail 13

Pandémie Covid-19 – Informations
aux détaillants et travailleurs 14



Détaillants et travailleurs du secteur, *merci!*

L'équipe de Détail Québec tient à vous féliciter, vous,
les acteurs du commerce de détail.

Depuis le début de la crise, vous avez fait un travail incroyable !
En peu de temps, vous avez su vous adapter à cette nouvelle réalité. Merci pour
vos initiatives quotidiennes et votre créativité qui vous permettent de continuer
à faire fonctionner vos commerces, tout en vous adaptant aux nouvelles mesures
sanitaires pour assurer la sécurité de votre personnel et de votre clientèle.

Plus que jamais, les commerces jouent un rôle crucial dans la vie des
communautés et dans l'économie du Québec.





M^e Karine Fournier CRIA

Avocate et associée en droit du travail et de l'emploi et en droits de la personne, Fasken

Depuis le début de sa carrière, la pratique de Karine Fournier est exclusivement consacrée au droit du travail et de l'emploi et aux droits de la personne. En plus de fréquemment plaider devant différents tribunaux, Karine joue également un rôle clé à titre de conseillère, notamment lors de requêtes en accréditation et de négociations de conventions collectives. Reconnue pour son approche pratique et ses conseils stratégiques, M^e Fournier est appelée à représenter des employeurs en matière de gestion disciplinaire, d'arbitrage de griefs, d'accréditation, de négociations de conventions collectives, de normes du travail, de contrats de travail, de cessations d'emploi et de droits de la personne.



Que faut-il faire si un employé présente des symptômes de la COVID-19 ?

Nous recommandons aux employeurs de dresser un questionnaire et d'interroger les employés à chaque début de quart de travail afin de savoir s'ils présentent des symptômes de la COVID-19 (en précisant les symptômes) et si des gens parmi leur entourage présentent ces symptômes.

S'ils répondent par l'affirmative à l'une de ces questions, ils devraient retourner à la maison et surveiller leurs symptômes. Cette absence pourrait être non rémunérée, à moins que l'employé puisse utiliser sa banque de congés de maladie payés ou alors écouler sa banque de vacances, s'il le désire.

Dès qu'un cas est confirmé au sein de votre entreprise, qu'il s'agisse d'un client, d'un fournisseur ou d'un employé, il faut en aviser immédiatement la santé publique de votre région. Ensuite, il faut suivre à la lettre toutes ses recommandations, qui peuvent diverger d'un cas à l'autre, selon le type d'entreprise, par exemple. Si un employé est atteint du virus, il est recommandé de ne pas divulguer son identité. Ses collègues doivent être informés qu'une personne au sein du milieu de travail a été déclarée positive. Toutefois, sauf exception, l'information donnée ne doit pas permettre d'identifier la personne malade.

Quelles sont les obligations des employeurs pour protéger la santé et la sécurité de tous ?

En vertu de l'article 51 de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*, l'employeur a l'obligation de protéger la santé et la sécurité des travailleurs. Il faut aussi protéger les clients, pour ne pas voir sa responsabilité extracontractuelle engagée. Si quelqu'un réussissait à déterminer qu'il a attrapé la COVID-19 dans un magasin qui n'avait pas mis en place les mesures sanitaires requises, que le commerçant a commis une faute et qu'il y a des dommages, ce commerçant s'exposerait à une poursuite en dommages et intérêts. Ce ne sont pas des mesures à prendre à la légère.

Je suggère de communiquer abondamment aux employés l'importance de faire respecter les mesures sanitaires et de les former en ce sens afin qu'ils deviennent des ambassadeurs des bonnes mesures sanitaires auprès de la clientèle. Un client qui ne se sent pas en sécurité dans un commerce pourrait se plaindre sur les réseaux sociaux ou même le dénoncer à la CNESST. Il faut vraiment que les détaillants forment leurs employés sur toutes les exigences et qu'ils les fassent respecter. La bienveillance, la rigueur et la prudence sont de mise, et ces valeurs doivent guider l'entreprise dans ses décisions.

Quelles sont les mesures incitatives pouvant motiver les employés à travailler en cette période plus difficile ?

J'ai entendu parler, dans certains secteurs, de primes de risque, du remboursement des frais de taxi ou de stationnement pour éviter les transports en commun, d'horaires flexibles, d'heures réduites ou d'heures supplémentaires pour rattraper les heures manquées pendant la fermeture obligatoire. Il serait intéressant d'inviter les employés à vous faire part de leurs idées et suggestions concernant ce que vous pourriez faire différemment dans votre entreprise. Il peut en ressortir d'excellents projets, tant sur le plan de la mobilisation du personnel que sur celui de l'augmentation des ventes et de l'amélioration du service à la clientèle.



Carl Boutet

Stratège en commerce, fondateur de StudioRx et directeur général du [Centre québécois d'innovation en commerce \(CQIC\)](#)

Carl Boutet se distingue par sa compréhension fine du secteur du commerce de détail, au sein duquel il a passé l'essentiel des 25 dernières années de sa carrière. Ayant fréquenté les prestigieuses universités Harvard, MIT et Queen's, ce professionnel aguerri met à la disposition des commerçants québécois une solide formation en informatique et en administration des affaires, ainsi qu'une vaste expérience de terrain. Il est directeur général du Centre québécois d'innovation en commerce (CQIC), conseiller au Centre d'innovation en commerce de détail de l'Université McGill (MRIL), au Conseil canadien du commerce de détail et pour plusieurs autres groupes en Asie, en Europe et en Amérique latine.



Quelles sont les nouvelles perspectives d'affaires qui s'offrent aux détaillants pendant la crise que nous traversons ?

Les détaillants qui étaient prêts à faire du commerce électronique ont eu la meilleure perspective d'affaires, celle de faire connaître leur commerce en ligne. Ils ont pu continuer à répondre aux besoins de leurs clients et à les servir virtuellement. Ils ont également pu continuer à communiquer avec leurs clients par les médias sociaux et les autres canaux numériques qu'ils avaient mis en place. Avoir un site transactionnel représentait déjà un avantage, mais à l'arrivée de la crise, c'est rapidement devenu une nécessité. Même si certains commerces essentiels sont demeurés ouverts pendant le confinement, les consommateurs avaient le choix de se déplacer en personne ou d'acheter en ligne.

Les consommateurs ont-ils adopté de nouvelles façons de consommer ?

Bien qu'une bonne partie de la population s'était déjà familiarisée avec l'achat en ligne, certaines personnes l'utilisaient de façon plutôt périodique, sans que ce soit une réelle habitude. La crise a permis aux consommateurs de découvrir le service « cliquez et ramassez », qui était déjà en place chez certains détaillants et qui s'est révélé intéressant. Je crois que les épiceries verront une grande augmentation de leurs services en ligne et que la livraison à domicile demeurera une habitude pour certains consommateurs. Une chose est certaine, il sera très intéressant de surveiller la progression de l'achat en ligne dans les prochains mois.

Quelles sont les stratégies utilisées à l'étranger dont les détaillants d'ici pourraient s'inspirer ?

Pendant le confinement, en Asie, plusieurs détaillants ont organisé des événements vidéo de magasinage en direct sur leurs réseaux sociaux. Ça a créé un *buzz* pour les marques et ça permettait aux commerçants de continuer à vendre, en utilisant le côté interactif des réseaux sociaux. J'ai également observé des commerces qui offraient à leurs clients la possibilité de réserver une plage horaire pour une séance de magasinage VIP. Au préalable, un conseiller-vendeur aura pris le temps de discuter avec son client, par téléphone ou en ligne, afin de connaître ses besoins, ses goûts et sa taille, si nécessaire, afin de préparer la séance. Il aura donc déjà des trouvailles à lui présenter lors de son rendez-vous. C'est une idée qui m'apparaît intéressante en ces temps de distanciation physique et de mesures sanitaires. Les concessionnaires automobiles ont aussi utilisé cette façon de magasiner en appel vidéo pour présenter à distance les véhicules à leurs clients. Ça permet à ces derniers de poser leurs questions avant de se déplacer pour un essai routier. Il est plus accessible pour certains secteurs d'offrir ce genre de services, mais il demeure que pour magasiner certains produits, l'expérience de magasinage en personne demeurera une nécessité. Nous avons besoin de voir, de toucher et de demander des conseils avant d'acheter. De manière générale, les détaillants deviendront plus à l'aise avec les outils numériques, et cela fera en sorte de compléter l'expérience en magasin de belle façon.



Michel Bouchard

Associé chez ONICO architecture et design tactique

Bachelier en architecture, Michel Bouchard a participé au développement de plus de 1000 commerces pour 100 bannières en 25 ans. Il est associé chez ONICO architecture et design tactique, où il est responsable de la division commerce. ONICO architecture et design tactique est une firme de 25 professionnels (architectes, designers et techniciens) située à Québec et ayant un permis de pratique dans trois provinces canadiennes. Sa division commerce a obtenu des mandats dans plusieurs secteurs, dont ceux de la mode, du sport, de la santé et de la beauté, de la quincaillerie, de l'automobile, de la librairie et de l'alimentation.



Quelles sont les manières créatives de revoir l'aménagement d'un commerce pour faire respecter la distanciation physique ?

Pour guider les clients vers des passages à sens unique, on peut utiliser des barrières physiques, comme une étagère ou des bannières déroulantes « roll-up », qui sont souvent utilisées dans les événements. Ce sont des solutions peu dispendieuses. On peut aussi se servir de poteaux munis de barrières de foule, comme on en voit dans les aéroports, pour créer des files d'attente. Il est possible de profiter du temps d'attente pour indiquer les consignes de sécurité sur des panneaux. L'utilisation du sol est aussi très importante : il existe différentes qualités d'autocollants ayant des durées de vie variées, selon les besoins. Les gens sont habitués à se conformer à la signalétique au sol, que ce soit sur la route ou dans la pratique des sports. C'est donc une bonne idée de s'en servir pour faire respecter les distances sécuritaires à respecter. Avec la température estivale, on peut aussi extérioriser l'environnement commercial en sortant des éléments de la boutique, ce qui nous fait bénéficier de plus d'espace.

Quelles sont les formes et les couleurs à privilégier ?

En cette matière, il est bien de s'inspirer fortement de la signalisation routière. Les couleurs qui sont les plus efficaces sont le noir sur fond jaune et le jaune sur fond noir. Le vert sur blanc et le rouge sur blanc sont aussi efficaces. En vieillissant, la cornée distingue moins les contrastes, et ces couleurs sont efficaces pour tout le monde. Les pictogrammes, les symboles et les formes des panneaux routiers, c'est peut-être moins *design*, mais c'est instinctif.

Y a-t-il des façons d'utiliser l'aménagement pour diminuer les facteurs de stress ?

La situation actuelle et les mesures sanitaires peuvent causer du stress. Les éléments naturels ont un pouvoir apaisant. On peut ajouter des plantes, de la verdure ou des visuels qui représentent la nature. Il est aussi démontré que des visuels qui représentent des visages humains diminuent le stress.

L'attente fait également partie des stressseurs contemporains. Attendre à l'extérieur du commerce avant d'entrer et attendre à la caisse peut être stressant. Si on ne veut pas que les clients fassent demi-tour en apercevant la longueur de la file, il faut utiliser des diversions pour diminuer le temps perçu, afin d'éviter que les gens sortent de la file parce qu'ils sont fatigués d'attendre. L'une des stratégies à adopter est de diminuer la perception de l'attente. En utilisant un écran dynamique qui indique la durée approximative du temps d'attente, par exemple, ou qui diffuse de l'information pertinente, on peut contribuer à diminuer cette perception. Heureusement que les paniers sont bien nettoyés et que les gens n'ont pas peur de les utiliser, car cela contribue à l'expérience d'achat. Le traumatisme va s'estomper et nous allons bientôt retrouver le plaisir de magasiner, même si certaines choses demeureront différentes.



Stéphane Drouin

Directeur général du [Conseil québécois du commerce de détail](#)

Issu d'une famille d'entrepreneurs de la Beauce, Stéphane Drouin a grandi dans le milieu des PME et du commerce de détail. Il est diplômé en administration de l'Université Laval. En 1998, il a fondé l'agence SVM, une firme spécialisée en stratégie de mise en marché et de marketing au point de vente pour les acteurs du commerce de détail. SVM a réalisé des mandats pour plusieurs chaînes québécoises de détail ainsi que pour des fabricants nationaux et internationaux. M. Drouin a également créé une firme spécialisée en planification stratégique et en coaching pour PME, en plus d'agir à titre de coach-entraîneur à l'École d'entrepreneurship de Beauce. En 2019, il a pris la direction générale du Centre québécois d'innovation en commerce avant de se joindre au CQCD à titre de directeur général en avril 2020.



Maintenant que les magasins rouvrent, la clientèle et les ventes sont-elles au rendez-vous ?

Avant la réouverture, il était difficile de prédire si les gens souhaiteraient aller magasiner dans ce nouveau contexte de mesures sanitaires. Nous nous demandions si le commerce en ligne allait avoir surpassé le commerce physique. Dans les commerces essentiels, les clients étaient au rendez-vous : ils acceptaient que l'expérience d'achat de leurs biens essentiels soit différente. Nous étions curieux de voir la réaction des consommateurs dans un contexte de magasinage axé sur le plaisir d'acheter des biens non essentiels. Or, au moment de la réouverture des commerces, les gens étaient déjà habitués à magasiner en temps de pandémie, alors ils n'étaient plus intimidés par les mesures sanitaires. Les commerçants étaient prêts et les gens ont été très disciplinés. En collaboration avec [Détail Québec](#), nous avons travaillé à préparer les détaillants à l'application des mesures sanitaires ainsi qu'à les sensibiliser à l'importance de ramener le facteur humain au premier plan. Malgré la distanciation physique, après deux mois de confinement, les gens avaient besoin de se faire accueillir dans un commerce par une personne qui est contente de les recevoir. Nous avons remarqué qu'il y a moins d'activité en magasin qu'avant la période de crise, mais que les gens qui se présentent sont là pour acheter. Le taux d'achat par client est beaucoup plus élevé et la valeur du panier d'achat est aussi un peu plus grande. Tout cela, en plus du commerce en ligne qui se maintient à des niveaux importants, permet aux détaillants de retrouver un certain niveau de ventes.

Est-il vrai que certains secteurs ont même vu une augmentation de leurs ventes ?

En effet, les ventes ont bondi chez certains détaillants. C'est le cas des commerces qui offrent des articles de sport et de plein air, des quincailleries, des jardineries, ainsi que des détaillants de piscines et de barbecues. En mars et en avril, ces secteurs étaient très inquiets, mais ils se retrouvent aujourd'hui dans une position très favorable. Nous avons été chanceux, si on peut dire, de rouvrir les commerces en début de saison plutôt qu'en juillet. C'était un moment favorable pour tous les achats saisonniers, que ce soit en ce qui concerne les vêtements, les chaussures, les articles de sport et de plein air, l'aménagement de la cour extérieure ou les rénovations. Le gros défi se trouve du côté de l'industrie de la mode, qui doit écouler ses stocks printemps-été avant que la saison soit terminée et qu'elle doive faire place aux collections d'automne. L'ouverture tardive des centres commerciaux du grand Montréal nuit beaucoup aux détaillants, qui ne peuvent pas compter sur l'ensemble de leur réseau de magasins.

Qu'est-ce qui pourra aider les détaillants à se relever ?

Dans le contexte actuel, le commerce en ligne demeurera, et toute l'expérience omnicanale créera la synergie entre le commerce en ligne et le commerce physique. La crise agit comme un accélérateur et comme une loupe. Certaines problématiques ont été accentuées. Les détaillants qui tardaient à faire le saut vers le numérique ne pouvaient plus ignorer cette nécessité pendant la crise. C'est devenu un enjeu majeur. Sur le plan de la logistique du commerce en ligne, du transport et de la livraison, cette problématique existait depuis quelques années. Avec la crise, le volume des commandes en ligne a explosé et on se retrouve avec de gros retards de livraison. Puisque le ramassage en magasin était interdit pour les commerces non essentiels qui devaient demeurer fermés, celui-ci n'a pas permis de contourner le problème. Les détaillants doivent maintenant réfléchir à la façon d'offrir une expérience en magasin à valeur ajoutée qui sera complétée par un site Web transactionnel. Il faut s'assurer de la grande synergie entre les deux canaux, avec l'intégration des nouvelles technologies comme les agents conversationnels (*chatbots*) et les vidéos en direct en magasin pour alimenter le commerce électronique, par exemple.



Andréanne Rondeau
 Experte en fidélisation,
 fondatrice de [Strat LX](#)

Andréanne Rondeau évolue dans l'univers de la fidélisation et du marketing relationnel depuis plus de 15 ans. Forte d'une solide expérience dans la conception et la mise en œuvre de stratégies de fidélisation, elle a dirigé avec succès plusieurs projets de conception, d'optimisation et de lancement de programmes dans divers secteurs, dont celui du commerce de détail.



Qu'est-ce qu'un programme de fidélisation ?

Un programme de fidélisation, ça va au-delà d'une carte de plastique qui permet d'accumuler des points. Ça fait vivre à la clientèle membre des expériences émotionnelles et expérientielles que les autres clients auront envie de vivre à leur tour. L'expérience fidélité est une composante de l'expérience client. Les systèmes de fidélisation se sont énormément démocratisés dans les dernières années, et il existe maintenant des solutions très abordables sur le plan technologique pour les petits détaillants, qui sont déjà intégrées à plusieurs solutions de commerce électronique ou même au terminal de point de vente, ce qui entraîne de faibles coûts de mise en place. Il est donc possible d'instaurer un tel programme sans avoir à faire d'investissement majeur.

Quels sont les avantages des programmes de fidélisation pour les détaillants ?

Ces programmes servent de leviers relationnels et d'engagement du client. Ils construisent une base de données de clients qui ont déjà un intérêt pour la marque et qui sont déjà engagés auprès de l'entreprise, puisqu'ils ont adhéré au programme de fidélisation. Cette base de données contient tout le comportement transactionnel et non transactionnel associé à un profil de clientèle. En ayant une meilleure connaissance de sa clientèle, on peut mieux communiquer avec elle. De plus, on peut cibler les gens à qui on offrira les incitatifs au lieu de faire des rabais de masse. On peut faire des offres personnalisées en fonction du profil du client, ce qui permet de maximiser le taux de conversion et le retour sur investissement des promotions. En ce qui concerne les offres promotionnelles, il est possible de se servir du programme de fidélisation pour stimuler les ventes sans pour autant réduire ses prix, ce qui a des répercussions positives sur les marges.

Comment les stratégies de fidélisation peuvent-elles permettre aux détaillants de mieux rebondir après une période incertaine ?

Pendant la crise, j'ai vu des initiatives comme celle de Mondou, qui communiquait avec ses membres pour partager de l'information sur le coronavirus et ses risques pour les animaux de compagnie. J'ai aussi vu Simons inviter ses clients à partager leurs photos d'arcs-en-ciel. Ces initiatives n'avaient pas pour but de vendre en ligne, mais plutôt de se servir du programme de fidélisation comme levier pour démontrer leur empathie et leur engagement envers leur clientèle. Après la crise économique de 2008, il a été démontré que les détaillants qui offraient un programme de fidélisation se remettaient beaucoup mieux d'une crise économique que ceux qui n'en avaient pas. Cela s'explique par le meilleur engagement de leur clientèle et par leur relation avec celle-ci, qui leur permet de rebondir plus rapidement. Présentement, les détaillants doivent reconquérir leur base. Un programme de fidélisation permet de reconnaître facilement ses meilleurs clients et les canaux sur lesquels ils interagissent, tant sur le plan transactionnel que sur celui de l'engagement. Une stratégie de réactivation génère un retour sur investissement très intéressant et grâce à un programme de fidélisation, il est plus facile de répartir ses actions et son budget marketing selon la valeur et le potentiel de chaque client.



Fabien Durif

Directeur et cofondateur de l'Observatoire de la consommation responsable (OCR)

Fabien Durif, Ph. D., est professeur titulaire en marketing à l'ESG UQAM. Il dirige l'Observatoire de la consommation responsable, une cellule d'études et de veille stratégique sur la consommation responsable, ainsi que le GreenUXlab (Laboratoire FCI de recherche en nouvelles expériences utilisateurs et en écoresponsabilité). Spécialisé dans les nouvelles tendances de consommation, il diffuse des études reconnues dans le domaine, comme le Baromètre de la consommation responsable au Québec ou l'Indice Kijiji de l'économie de seconde main. Chroniqueur sur la consommation responsable à Radio-Canada, il intervient régulièrement dans les médias. Au fil des années, il a contribué à de nombreux projets et interventions stratégiques pour de petites, moyennes et grandes entreprises provenant notamment du secteur du commerce de détail.



Quelle est la meilleure définition de l'achat local ?

C'est assez complexe. Le concept d'achat local présente des dimensions et des frontières variables. La meilleure définition — et la plus simple — c'est l'achat de produits qui sont fabriqués localement. La question qui vient ensuite, c'est : « Qu'est-ce qui est local ? ». La caractéristique que l'on retrouve généralement dans les définitions du « local », c'est le rapprochement entre les activités de production, de transformation et de consommation au sein d'un territoire restreint, sans qu'il y ait présentement de consensus sur la notion de territoire en matière de distance ou de frontières (p. ex. : comté, province, État).

Est-ce que l'achat local a connu une augmentation avec la crise ?

Certainement ! Le potentiel pour l'achat local s'observe à travers un intérêt croissant des consommateurs, en particulier depuis la crise économique de 2008, et cela n'a pas cessé depuis. C'est une tendance qui était donc préexistante, déjà relativement forte, en croissance constante, et elle a été propulsée par la crise actuelle. Le contexte de la crise semble ainsi avoir profité à l'achat local : les notions de *local* et de *proximité* sont ressorties comme étant les valeurs montantes et fédératrices de la crise. Depuis près de 15 ans, on observait que la motivation principale à l'achat local concernait les bénéfices personnels, comme la recherche d'une qualité ou d'un goût, puisque les études étaient en grande majorité dans le secteur agroalimentaire. Le soutien à l'économie, c'était important, mais c'était souvent secondaire aux bénéfices personnels. Depuis le début de la crise, on se rend compte que l'engagement économique est ce qui est le plus fort pour justifier l'achat local. Presque sept citoyens sur dix achètent local dans un souci de soutenir leur économie et d'encourager des entreprises locales. Cela fait en sorte qu'un nombre beaucoup plus élevé de citoyens s'intéressent à l'achat local. La plateforme *Le panier bleu* en est un bel exemple, avec près de deux millions de visites dans les 24 à 48 heures suivant son lancement. C'est une vitrine extraordinaire pour les entreprises d'ici !

Quels sont les avantages, pour les détaillants, de valoriser les produits locaux ?

Lorsqu'on est un détaillant, il faut répondre aux attentes des consommateurs, qui sont de plus en plus exigeants en ce qui a trait à l'achat local. On doit faciliter leurs recherches et leur permettre de repérer facilement les produits locaux en magasin et en ligne. Comme il n'existe pas présentement d'étiquette officielle pour les produits non alimentaires, une possibilité est de créer son propre programme d'affichage qui met en valeur les produits québécois en se concentrant sur la communication des informations les plus importantes pour les consommateurs, soit l'origine des produits et les répercussions de cet achat sur l'économie (sur le plan de l'économie, mais aussi sur celui des emplois). Il faut faciliter le processus décisionnel du consommateur et l'informer sur la valeur ajoutée des produits locaux, puisque ces derniers peuvent être offerts à un prix un peu plus élevé que les autres. Les études démontrent en ce moment que le frein du prix est beaucoup moins élevé quand il est question d'achat local. La responsabilité sociale est perçue de manière si positive que les citoyens pourraient être prêts à faire des concessions sur le prix. La tendance est suffisamment forte pour que de nombreux détaillants ajoutent des mentions *Produit du Québec* ou *Produit fait ici* alors qu'ils ne le faisaient pas auparavant. Certains vont même jusqu'à baser leurs publicités et leur marketing sur l'éventail de produits locaux offerts dans leurs magasins, puisque c'est ce que la clientèle recherche. Mais il faut être transparents et authentiques, et apporter les preuves de cet engagement, car le simple fait de surfer sur la vague à court terme ne suffira pas.



©Photo : Ariann BT

Debbie Zakaib

Directrice générale de [mmode](#)

Forte de son expertise en gestion et en mode ainsi que de son engagement au sein de plusieurs conseils d'administration, Debbie Zakaib est depuis 2016 directrice générale de [mmode](#), la Grappe métropolitaine de la mode. Lancée en mai 2015, [mmode](#) a pour mission d'améliorer la compétitivité et de contribuer à la croissance de l'industrie de la mode québécoise, en agissant comme principale plateforme d'échange et de collaboration de l'écosystème.



Quelles sont les répercussions de la pandémie sur les détaillants de mode du Québec ?

Le secteur de la mode était déjà fragilisé par la crise ferroviaire depuis le début de 2020. Lorsque l'Asie a été touchée par la crise de la COVID-19, l'arrivée des approvisionnements et des produits finis a été retardée. Lorsque les détaillants ont été obligés de fermer leurs boutiques au Canada, ç'a été un véritable choc, puisque cela a engendré une importante perte de revenus. Pour certains détaillants, le commerce en ligne a été très bon. Certains parmi les plus petits ont même pu observer une augmentation de leurs ventes totales. Par contre, après plusieurs semaines, pour les grands détaillants, les ventes en ligne n'ont pas compensé la perte de revenus. Face à des dépenses importantes comme les loyers commerciaux, certaines entreprises se sont placées à l'abri de leurs créanciers afin de se restructurer. Dans le secteur de la mode, il y a énormément de marchandises, et il y a les cycles de quatre saisons. En plus d'avoir plusieurs magasins fermés, des employés en mise à pied temporaire et un accès restreint à leur siège social, ces entreprises devaient préparer les collections d'automne. Alors c'était tout un casse-tête.

Comment l'industrie de la mode s'est-elle réinventée ?

Les entreprises travaillent très fort pour assurer la santé et la sécurité de leurs travailleurs et de leur clientèle. Notre industrie est très dynamique, innovante et agile, et je pense que nous l'avons prouvé dans les derniers mois. Nous nous sommes adaptés très vite en faisant preuve de créativité. Je pense par exemple à Tristan, qui a mis au point un modèle de visière médicale, et à Shan, qui confectionne des blouses de protection. J'ai également été témoin de beaux élans de solidarité. Les créateurs se sont rassemblés et ont partagé sur leurs réseaux sociaux le travail d'autres créateurs pour promouvoir la mode québécoise, avec le mot-clic [#ModeSolidaire](#). Des détaillants ont aussi formé des groupes de discussion pour partager leurs bonnes pratiques et leurs solutions et parfois aussi pour collaborer et faire front commun en négociation. Ils ont dû s'unir pour traverser cette crise. Le commerce de détail du secteur mode au Québec, c'est plus de 40 000 emplois : c'est autant d'emplois que dans l'industrie aérospatiale. C'est important pour notre économie, alors on doit en prendre soin et la valoriser pour l'aider à traverser cette tempête.

Croyez-vous que la situation actuelle redonnera un élan à l'achat local ?

Cette crise permet à toute la société de réfléchir aux bénéfices de l'achat local et aux effets de la fabrication locale. Il est important de pouvoir être autonomes et d'avoir un savoir-faire manufacturier ici, au Québec. Ça fait plusieurs années qu'on est en pénurie de main-d'œuvre dans le secteur du vêtement et du textile au Québec, à tous les niveaux de la chaîne de valeur, et on se rend compte en ce moment de l'importance d'avoir la capacité de produire localement du matériel de protection pour notre réseau de santé et pour les individus. Plusieurs initiatives ont cherché à relancer l'achat local et plusieurs conversations ont porté sur les bienfaits d'acheter localement et de faire vivre des entreprises — et donc des travailleurs — d'ici. Bien sûr, il y a différents degrés d'achat local, que ce soit un créateur qui conçoit et fabrique ici ou des grandes bannières qui ont leur siège social au Québec et qui engagent des milliers de personnes. Du côté de [mmode](#), par exemple, nous avons créé un répertoire des centaines d'entreprises d'ici qui fabriquent et vendent des masques, sur le site [mtlstyle.com](#). Les gens peuvent découvrir des créateurs d'ici grâce à notre répertoire. C'est important de payer les taxes de vente ici et d'encourager des entreprises qui paient des impôts au Québec, ce qui permet, entre autres, de soutenir nos généreux programmes sociaux.



Manuel Champagne
Directeur général de
Détail Québec

Directeur général de Détail Québec depuis 2018, Manuel Champagne œuvre depuis 2007 au sein du comité sectoriel, où il a mené de front différents projets : la rédaction de plusieurs études, dont trois diagnostics sectoriels; la création de deux normes professionnelles pour conseillers-vendeurs et superviseurs de premier niveau ainsi que la mise sur pied d'un programme de reconnaissance des compétences pour ces deux professions; l'élaboration de contenu de formation et la diffusion de plus de 250 ateliers de formation à travers le Québec. Manuel Champagne est membre de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés et détient une maîtrise en gestion des ressources humaines de HEC Montréal.



Quels sont les grands changements qui concernent la main-d'œuvre dans le commerce de détail ?

Les magasins rouvrent avec de nouvelles mesures sanitaires. Les commerces doivent investir pour se conformer à ces mesures et assurer la sécurité de leur personnel et de leur clientèle. Le respect de ces consignes nécessite du personnel formé qui sait comment intervenir. Les employés reviennent au travail après plusieurs semaines d'arrêt et ils peuvent avoir des inquiétudes. Il faut bien communiquer avec eux et leur fournir les outils nécessaires afin qu'ils se sentent à l'aise de faire leur travail et qu'ils puissent se concentrer sur le service à la clientèle. La clé du succès des entreprises passe par la formation et la communication.

Quels sont les défis que doivent relever les gestionnaires de ressources humaines ?

Au moment où la crise a éclaté, Détail Québec préparait son *Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre du commerce de détail*, une vaste étude faisant le portrait du secteur. Ce qu'on pouvait observer avant la crise, c'est que la situation était plutôt positive pour le commerce de détail. La rareté de la main-d'œuvre et la difficulté à recruter du personnel constituaient les principales difficultés. Avec la COVID-19, les défis sont multiples et les enjeux de recrutement demeurent présents. Les façons de magasiner changent et les détaillants doivent faire preuve de polyvalence et de créativité pour se distinguer de la concurrence. Ils doivent continuer d'assurer une bonne expérience client dans le contexte actuel et pour y arriver, il faut miser sur la formation du personnel. Malgré les défis financiers, les détaillants ont besoin de compter sur des équipes engagées et mobilisées. Ils ne doivent pas hésiter à exprimer leur reconnaissance au personnel présent et à souligner ses bons coups. Les bonnes pratiques en matière de fidélisation et de rétention du personnel demeurent pertinentes pour se relever efficacement.

Quels sont les outils qu'offre Détail Québec pour soutenir le secteur ?

Pour assurer un service de qualité, il faut des employés bien formés et qui connaissent bien leur rôle. Nos webinaires gratuits offerts en collaboration avec le Conseil québécois du commerce de détail sont très populaires et couvrent une multitude de sujets d'intérêt pour les employeurs et les travailleurs du secteur : mesures sanitaires, expérience client, commerce électronique, approvisionnement, enjeux juridiques, etc. Puisque les gestionnaires sont débordés, nous suggérons également d'optimiser le rôle des superviseurs de premier niveau et de miser sur le mentorat et le coaching. Détail Québec offre d'ailleurs un nouvel outil de gestion pour instaurer le mentorat dans le commerce de détail. Nous proposons aussi des outils liés à la situation actuelle, dont un outil portant sur le retour au travail et sur la santé mentale, ainsi qu'une formation en ligne sur l'hygiène et la salubrité, tous deux mis au point en collaboration avec les autres comités sectoriels. Les clients continuent d'être à la recherche de l'effet « wow! », et les meilleures idées proviennent souvent de l'interne. Il ne faut donc pas hésiter à consulter les membres de son équipe.

COMMERCE DE DÉTAIL



Les BONNES PRATIQUES de mentorat et de coaching

Dans le commerce de détail, la concurrence est féroce et les nombreuses transformations forcent les entreprises à modifier leur manière de développer les talents de leur personnel et de les mobiliser. Le mentorat et le coaching sont des moyens de formation peu coûteux qui favorisent l'autonomie, le dialogue et la réflexion.

Détail Québec a conçu ce nouvel outil de gestion des ressources humaines pour vous permettre de mieux appréhender le mentorat et le coaching et y avoir recours dans vos commerces. Pour cela, les deux modes d'apprentissage y sont définis, et on vous présente les clés de succès et les pièges à éviter, ainsi que les rôles et les responsabilités du détaillant, de l'accompagnateur et de l'accompagné dans le cadre d'une relation optimale.

Consultez cet outil ainsi que plusieurs autres outils de gestion des ressources humaines sur detailquebec.com.

Une série de webinaires pour relancer le secteur du commerce de détail

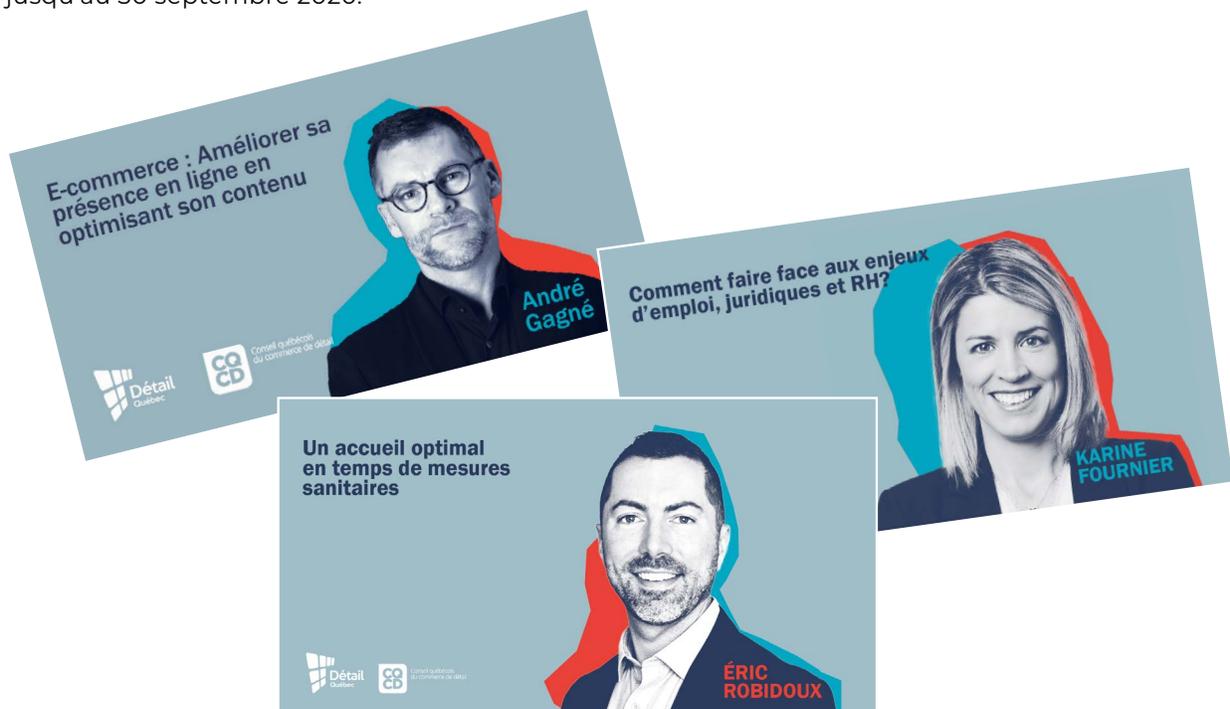
Le secteur du commerce de détail est l'un des plus durement touchés par la crise de la COVID-19. Pour cette raison, Détail Québec a établi un partenariat avec le Conseil québécois du commerce de détail afin d'offrir une série de 50 webinaires gratuits pour aider les employeurs et les travailleurs à rouvrir leur commerce, à préparer leur relance et à favoriser la croissance et la pérennité de leur entreprise.

Tous nos webinaires sont animés par des experts incontournables de domaines variés :

- > Mesures sanitaires et de protection des employés et des clients;
- > Commerce électronique et virage numérique;
- > Approvisionnement et logistique;
- > Marketing stratégique;
- > Expérience client;
- > Gestion des ressources humaines : recrutement, formation et mobilisation;
- > Gestion et supervision du personnel.

Ce projet est rendu possible par une subvention obtenue dans le cadre du Programme actions concertées pour le maintien en emploi (PACME). Jusqu'à maintenant, **plus de 2 600 participants** ont assisté à l'un ou l'autre des 25 webinaires déjà présentés.

Restez à l'affût en consultant [la section Webinaires publics de notre site Web](#) pour connaître les dates des prochains webinaires. Nous diffusons de deux à trois webinaires par semaine, et ce, jusqu'au 30 septembre 2020.



Commerce de détail et coronavirus au Québec



PANDÉMIE COVID-19 INFORMATIONS AUX DÉTAILLANTS ET TRAVAILLEURS

Pour toute l'information utile en période de mesures sanitaires, consultez la section COVID-19 de detailquebec.com.

Vous y retrouverez plusieurs informations, outils et bonnes pratiques afin que la santé et la sécurité de tous soient prioritaires dans votre commerce.

NOTE : L'utilisation du masculin a été choisie pour des fins de lisibilité. Il inclut le féminin et ne se veut aucunement discriminatoire.

Suivez Détail Québec sur les réseaux sociaux



Rédactrice en chef

Émilie Carle, coordonnatrice aux communications

Collaborateurs

L'équipe de Détail Québec
Émilie Pelletier, réviseure

Conception graphique

Tic Tac Communications

JUIN 2020

Le Magazine Détail Québec est tirée à 7 000 copies et est aussi disponible sur detailquebec.com.

Détail Québec

Comité sectoriel de main-d'œuvre du commerce de détail

550, rue Sherbrooke Ouest, tour Ouest, bureau 590

Montréal (Québec) H3A 1B9

Téléphone : 514 393-0222

Sans frais : 1 888 393-0222

Cette publication a été produite grâce à la contribution financière de la Commission des partenaires du marché du travail et avec l'appui des partenaires du commerce de détail.

Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Québec et

Bibliothèque nationale du Canada

ISSN 1910-1252 version imprimée

ISSN 1923-5089 version en ligne

Commission
des partenaires
du marché du travail

Québec



Conseil québécois
du commerce de détail

