

S'EFFORCER D'ÊTRE PLUS INGÉNIEUX

L'ÉVOLUTION DU COMMERCE
DE DÉTAIL INTELLIGENT
AU CANADA



Recherche effectuée par



le Conseil des technologies de l'information
et des communications

Ce projet est financé en partie par le Programme d'appui
aux initiatives sectorielles du gouvernement du Canada.

Canada 

PRÉFACE

Le Conseil des technologies de l'information et des communications (CTIC) est un centre d'expertise national à but non lucratif dont la mission consiste à renforcer l'avantage numérique du Canada dans l'économie mondiale. Grâce à des recherches fiables, à des conseils stratégiques pratiques et à des programmes créatifs de développement des capacités, le CTIC favorise les industries canadiennes qui, grâce à des talents numériques innovants et diversifiés, sont compétitives sur le plan international. En partenariat avec un vaste réseau de dirigeantes et dirigeants dans le secteur industriel, de partenaires universitaires et de décideuses et décideurs politiques à travers le Canada, le CTIC contribue à façonner une économie numérique solide et intégrée depuis 30 ans.

Pour citer ce rapport :

HERRON, Chris, TOOR, Mansharn. *S'efforcer d'être plus ingénieux : l'évolution du commerce de détail intelligent au Canada*, Ottawa (Canada), Conseil des technologies de l'information et des communications, 2022.

Recherche et rédaction par Mansharn Toor (analyste des politiques et de la recherche) et Chris Herron (analyste de la recherche), avec le soutien généreux de Rob Davidson (Directeur, Science des données) et de l'équipe du Groupe de réflexion sur le numérique du CTIC. Traduction de l'anglais (sauf notes de bas de page): Shafick Osman, CTIC. Traduction des illustrations : Marie-France Bertrand, CTIC.

Les opinions et interprétations contenues dans cette publication sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada.

CONTENU

Glossaire des termes clés	5
Remerciements	9
Résumé	10
Introduction	12
Section I L'écosystème du commerce de détail intelligent	14
<i>Définition du commerce de détail intelligent</i>	14
<i>Une perspective globale</i>	14
<i>Le paysage du commerce de détail au Canada</i>	21
Section II Besoins en main-d'œuvre du commerce de détail intelligent	26
<i>Surveiller le paysage du commerce de détail intelligent</i>	29
<i>Compétences en commerce de détail intelligent en demande</i>	38
Section III Adoption de la technologie dans le secteur du commerce de détail au Canada	43
<i>Adoption nationale</i>	43
<i>Les moteurs de l'adoption du commerce de détail intelligent</i>	51
Attentes de la clientèle	52
Valeurs de la clientèle	54
Efficacité et facilité	55
L'essor du phymérique	59
<i>Adoption du commerce de détail intelligent par technologie</i>	63
Le commerce électronique prend son envol	63
Intelligence artificielle (IA)	65
Chaînes d'approvisionnement : résilience et indépendance	68
Médias sociaux	71
Conclusion	73
Annexe A Méthodologie	74
Recherche originale	74
Recherche secondaire	74
<i>Limitations</i>	75

GLOSSAIRE DES TERMES CLÉS

Ce glossaire présente un aperçu de la terminologie utilisée dans le texte. Pour une explication plus approfondie du concept de « commerce de détail intelligent », veuillez consulter la **section I**.

BOUTIQUE TRADITIONNELLE (COMMERCE DE DÉTAIL) les activités du secteur du commerce de détail qui se déroulent dans des lieux physiques de magasinage (grands magasins, devantures de magasins, centres commerciaux d'usine, centres commerciaux linéaires, etc.)

CANAL le processus que la consommatrice ou le consommateur entreprend pour acheter un produit, qui comprend les canaux physiques (achat du produit en magasin), sur site (utilisation du site Web du magasin), social, mobile (utilisation d'un téléphone), courriel et messagerie instantanée.

CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT l'ensemble des systèmes en coulisses qui coordonnent la création de produits et leur livraison aux clientes finales et aux clients finaux. Elle comprend l'approvisionnement en matières premières et en technologies utilisées pour fabriquer les produits, le processus de production lui-même, l'emballage, la distribution, la livraison et les retours.

COMMERCE DE DÉTAIL le secteur économique impliquant la vente de biens et de services directement aux consommatrices et consommateurs.

COMMERCE DE DÉTAIL INTELLIGENT (EN ANGLAIS, SMART RETAIL EST AUSSI UTILISÉ) la numérisation du secteur de la vente au détail qui implique l'application de technologies numériques pour aider le secteur de la vente au détail à générer de la valeur pour la clientèle et les entreprises.

COMMERCE DE GROS le secteur économique impliquant la vente de biens et de services à des entreprises ou à la clientèle institutionnelle.

COMMERCE ÉLECTRONIQUE la vente de produits et de services sur Internet.

COMMERCE EN DIRECT (ÉGALEMENT CONNU, EN ANGLAIS, SOUS LE NOM DE SHOPATAINMENT, LIVE-STREAM E-COMMERCE, LIVE SHOPPING) une expérience de magasinage qui offre aux clientes et aux clients une expérience d'engagement de la marque basée sur une plateforme de divertissement (comme un réseau social ou une plateforme de diffusion continue en direct), tout en offrant un accès à un point de vente de commerce électronique.

INTERNET DES OBJETS (IDO) objets physiques combinant les capacités des capteurs avec une puissance de traitement, des logiciels et éventuellement d'autres technologies. Les capteurs IdO peuvent généralement communiquer avec d'autres appareils (par exemple, des ordinateurs portatifs, des ordinateurs, des tablettes ou même d'autres appareils IdO) soit par Internet, soit par d'autres réseaux de communication.

LA MORT DU COMMERCE DE DÉTAIL une expression utilisée pour commenter le déclin visible du commerce de détail de type magasin traditionnel qui s'est manifesté par des niveaux élevés de fermetures de magasins tout au long des années 2010.

LOGISTIQUE DE TIERCE PARTIE utilisation d'entreprises tierces pour externaliser des éléments de distribution, d'entreposage et de services d'exécution des commandes (les deux premières parties étant l'organisation vendeuse et la clientèle de cette organisation).

LUDIFICATION l'incorporation de mécanismes de type jeu dans des environnements non ludiques (par exemple, des sites Web de vente au détail), dans le but d'accroître l'engagement des utilisatrices et utilisateurs.

MARKETING le processus d'exploration, de création et de fourniture de valeur pour répondre aux besoins d'un marché cible.

MÉGADONNÉES désigne les ensembles de données qui sont trop volumineux ou trop complexes pour être traités à l'aide de logiciels d'application traditionnels de traitement des données. Les mégadonnées sont souvent définies comme étant élevées par les « trois V » : variété (de nombreux types de données se trouvant dans le même ensemble de données), volume (total élevé d'observations ou de mesures à travers des paramètres) et vélocité (données arrivant à un rythme rapide).

MÉTAVERS l'extension d'Internet en un monde virtuel unique, universel et immersif, facilitée par l'utilisation de technologies de réalité étendue.

MULTICANAL la vente au détail qui mélange les expériences des clientes et des clients et donne aux consommatrices et aux consommateurs le choix de s'engager sur le canal qu'elles et qu'ils préfèrent. Les consommatrices et consommateurs peuvent acheter des produits par le biais de différentes « pistes » distinctes les unes des autres - par exemple, par le biais d'une boutique en ligne sur un appareil, par le biais d'une place de marché sur les médias sociaux ou par le biais d'un magasin physique.

OMNICAL une extension du multicanal, dans laquelle les clientes et les clients, en plus de disposer de plusieurs canaux pour acheter le produit, ont une expérience de magasinage sans faille. Les clientes et les clients peuvent acheter où qu'elles et qu'ils soient. Plutôt que de fonctionner comme des « silos indépendants » dans l'approche multicanal, l'omnical permet de passer d'un canal à l'autre pendant le magasinage.

PHYMÉRIQUE le mélange des aspects des expériences numériques avec les expériences physiques pour une expérience cliente ou client immersive et polyvalente.

RÉALITÉ AUGMENTÉE une expérience interactive numériquement améliorée d'un environnement réel, dans laquelle les objets qui résident dans le monde réel sont enrichis d'informations générées par ordinateur qui s'intègrent parfaitement à l'environnement naturel. Par exemple, un simulateur qui permet aux acheteuses et acheteurs de se promener dans un magasin physique tout en ayant accès à des intruses virtuelles d'information sur les produits.

RÉALITÉ ÉTENDUE (XR) tous les types de technologies qui simulent le monde réel, y compris la réalité virtuelle, la réalité augmentée et la réalité mixte.

RÉALITÉ MIXTE la fusion des mondes réel et virtuel où les objets physiques et numériques coexistent et interagissent en temps réel - un hybride de la réalité augmentée et de la réalité virtuelle. Par exemple, un simulateur dans lequel les acheteuses et acheteurs peuvent « essayer » des simulations virtuelles de vêtements réels dans un magasin réel, puis les payer dans un magasin virtuel (sans avoir à faire la queue).

RÉALITÉ VIRTUELLE une expérience simulée, impliquant souvent un casque, qui immerge visuellement la participante ou le participant dans un monde généré par ordinateur distinct du monde physique; par exemple, un casque de jeu vidéo qui permet aux joueuses et aux joueurs d'être totalement immergées/immergés dans un jeu de tir à la première personne.

SCIENCE DES DONNÉES un domaine combinant des aspects de l'informatique (en particulier l'intelligence artificielle), des statistiques et une expertise spécifique à un domaine donné (par exemple, la logistique, le marketing). Les scientifiques des données utilisent des méthodes et des algorithmes scientifiques pour extraire des connaissances des ensembles de données et appliquer ces connaissances pour résoudre un problème.

TAUX DE CONVERSION le taux auquel l'interaction d'une consommatrice ou d'un consommateur avec une marque conduit à une vente ou à un autre revenu souhaité par la marque.

TRANSFORMATION NUMÉRIQUE (NUMÉRISATION) l'adoption de technologies numériques pour créer de la valeur et résoudre les problèmes rencontrés par les organisations.

LISTE DES ACRONYMES UTILISÉS DANS CE RAPPORT

CC	Comité consultatif
IA	Intelligence artificielle
RA	Réalité augmentée
REM	Retrait en magasin
TCAC	Taux de croissance annuel cumulatif
DÉI	Diversité, équité et inclusion
GES	Gouvernance environnementale et sociale
UE	Union européenne
TIC	Technologies de l'information et des communications
CTIC	Conseil des technologies de l'information et des communications
IdO	Internet des objets
IIIC	Interviews d'informatrices et d'informateurs clés
RM	Réalité mixte
ÉPI	Équipement de protection individuelle
R & D	Recherche et développement
RCI	Rendement du capital investi
PME	Petites et moyennes entreprises
3PL	Logistique de tierce partie
R-U	Royaume-Uni
É-U	États-Unis
CR	Capital risque
RV	Réalité virtuelle
RÉ	Réalité étendue

REMERCIEMENTS

Les contributions apportées à ce rapport par nos 17 informatrices et informateurs clés interrogées/interrogés sont grandement appréciées. Nous tenons à remercier toutes les participantes et tous les participants à notre étude, notamment les personnes suivantes :

Jeffrey Roberts, associé et futuriste en chef, Dive Without Fear

Dave Rodgerson, associé — Développement du commerce de détail, Kyndryl

Karim Salabi, associé — Stratégie et numérique/commerce électronique, Ascendis Consulting

Niek Van Dierdonck, directeur général, RedLore

Les citations figurant dans ce rapport ont été fournies par les informatrices et informateurs clés interrogées/interrogés. Ces citations ont été rendues anonymes afin de protéger l'identité des intervenantes et intervenants. Veuillez noter que toutes les participantes et tous les participants à l'étude ayant fourni des citations n'ont pas consenti à être nommées/nommés dans la section Remerciements qui précède, et que toutes les participantes et tous les participants nommées/nommés dans la section Remerciements ne sont pas cités dans le rapport.

RÉSUMÉ

Le commerce de détail occupe une place importante dans la vie des Canadiennes et des Canadiens. En 2021, le secteur du commerce de détail représentait 5,2 % de l'économie canadienne, ce qui en fait l'un des dix plus grands secteurs. Bien que la pandémie ait accéléré l'adoption du numérique dans tous les secteurs, la tendance à la numérisation du commerce de détail existait bien avant la COVID-19. La transition vers le commerce de détail intelligent est en grande partie le fait des consommatrices et consommateurs, qui attendent toujours plus des détaillantes et détaillants. Nombre d'entre elles et d'entre eux se sont désensibilisées/désensibilisés à des expériences qui auraient autrefois été considérées comme exceptionnelles (comme les avis approfondis sur les produits ou la livraison le jour même), grâce notamment à la prolifération de plateformes pratiques telles qu'Amazon et Uber. Aujourd'hui, les consommatrices et consommateurs ne s'attendent pas simplement à des produits de haute qualité à un prix équitable; elles/ils recherchent des expériences uniques, un magasinage fluide et pratique, et des marques qui s'alignent sur leurs valeurs.

La pandémie mondiale et les restrictions sanitaires qui l'ont accompagnée ont renforcé les tendances déjà en cours. Alors que certains magasins traditionnels ont fermé leurs portes, d'autres ont adopté des avancées technologiques en magasin, tandis que d'autres encore se sont largement déplacés en ligne; dans tous les cas, la numérisation s'est ancrée davantage dans le secteur du commerce de détail. Ce changement s'est accompagné de nouvelles innovations dans des domaines tels que les paiements, la logistique et le marketing numérique. Pour de nombreuses détaillantes et nombreux détaillants, la COVID-19 a été un événement décisif qui les a poussées/poussés à investir encore plus dans l'infrastructure et les stratégies numériques pour conserver et attirer les clientèle et les parts de marché.

La numérisation et le commerce de détail intelligent doivent demeurer des priorités absolues pour les organisations dans le nouveau climat instable. Selon une étude récente de Deloitte, au moins deux tiers des cadres canadiennes et canadiens du secteur du commerce de détail prévoient d'investir considérablement dans l'omnicanal, de moderniser les chaînes d'approvisionnement et d'améliorer la confidentialité et la sécurité des données. Bien que plus de la moitié des organisations canadiennes investissent massivement dans l'expansion de leurs capacités numériques, les entreprises canadiennes doivent accélérer l'adoption du numérique pour concurrencer les actrices et acteurs clés d'autres juridictions comme les États-Unis et la Chine.

Cependant, le processus de numérisation du commerce de détail canadien n'est pas un modèle unique; selon les répondantes et répondants au sondage et les personnes interrogées dans le cadre de cette étude, le secteur peut être considéré comme trop traditionnel, l'écosystème comprenant un groupe relativement limité de concurrentes et de concurrents. L'avancement de cette trajectoire nécessite un effort concerté sur la poursuite de la numérisation et un vivier de talents pour soutenir ce changement. Selon les employeuses et employeurs, les filières de talents doivent être renforcées pour produire un plus grand volume de travailleuses qualifiées et de travailleurs qualifiés dans le domaine numérique, nécessaires pour faire des organisations canadiennes de vente au détail des leaders mondiaux.

Ce rapport explore ces tendances et d'autres tendances clés dans l'espace canadien du commerce de détail intelligent. Il examine les nombreuses façons dont les organisations adoptent ou peuvent adopter les technologies numériques dans divers domaines de leurs activités, et met en évidence l'évolution de la main-d'œuvre canadienne du commerce de détail intelligent, y compris les expériences de travail dans le commerce de détail, les besoins et les obstacles en matière de talents, ainsi que les moteurs et les incitations à l'adoption du numérique.

Pour permettre ces changements d'un point de vue technique et culturel, il faut une main-d'œuvre forte et qualifiée. Les changements de talents sont au centre des préoccupations des détaillantes et détaillants d'aujourd'hui; le besoin rapide de s'adapter aux changements du marché, associé aux attentes croissantes des consommatrices et consommateurs, exerce une pression accrue sur les employeuses et employeurs. Bien que les détaillantes et détaillants recrutent rapidement pour les emplois numériques (tels que les conceptrices et concepteurs EU/IU, les analystes de données, les développeuses et développeurs de logiciels et les spécialistes du marketing numérique), d'autres rôles plus traditionnels du commerce de détail (tels que les caissières et caissiers ou les vendeuses et vendeurs) sont de plus en plus menacés par l'automatisation et la numérisation - ces travailleuses et travailleurs auront besoin de formation, et dans certains cas de requalification, pour être réabsorbées/réabsorbés sur le marché du travail. Lorsqu'il s'agit de rôles très demandés, la concurrence et l'inflation des salaires sont entrées en collision avec les politiques de travail à domicile, ce qui a pour effet d'accroître la pression sur les employeuses et employeurs (notamment les petites et moyennes entreprises, ou PME) tout en offrant un plus grand pouvoir de négociation aux travailleuses et travailleurs. Au-delà de la rémunération et de la flexibilité, la culture devient une considération de plus en plus importante pour les travailleuses qualifiées et travailleurs qualifiés dans le secteur du commerce de détail. Les jeunes travailleuses et travailleurs mettent particulièrement l'accent sur d'autres facteurs lorsqu'elles et lorsqu'ils envisagent de nouvelles possibilités : selon une enquête récente de Glassdoor, la diversité, l'équité et l'inclusion (DÉI) ont été classées en tête des considérations lors de l'évaluation des offres d'emploi; un autre facteur est la stratégie environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) d'une entreprise.

Avec jusqu'à dix ans d'évolution dans le secteur du commerce de détail comprimés en quelques années, ce à quoi ressemblera exactement le commerce de détail est incertain. Beaucoup pensent que la COVID-19 finira par accélérer ce qu'elles et qu'ils considèrent comme l'obsolescence croissante du magasin physique. En effet, de nombreux indicateurs indiquent un déclin continu du commerce de détail physique; par exemple, on estime que 25 % des centres commerciaux étasuniens pourraient cesser leurs activités d'ici 2027. D'un autre côté, les sondages et les interviews d'expertes et d'experts montrent que les clientes et clients apprécient toujours l'expérience de magasinage en magasin, et de nombreux détaillantes et détaillants prospèrent grâce à un arrangement qui fusionne un niveau élevé de ventes en ligne avec une expérience immersive en magasin augmentée par la technologie. Bien que l'avenir de la vente au détail reste à définir, quelques éléments semblent clairs : la technologie continuera d'être une force motrice pour le secteur et la vente au détail intelligente nécessite un apport constant de talents compétents en matière de numérique et riches en domaines pour répondre aux besoins en constante évolution des consommatrices et consommateurs.

INTRODUCTION

Le commerce de détail a généré 103,9 milliards de dollars de PIB en 2021, ce qui représente environ 5,2 % de l'économie du Canada. Cela rend le secteur comparable en taille au secteur des technologies de l'information et des communications (TIC) qui a généré 105,6 milliards de dollars de PIB en 2021.¹ Au cours des cinq dernières années, le secteur du commerce de détail a connu une croissance de 7,0 %, plus rapide que celle de l'ensemble de l'économie canadienne, qui a augmenté de 4,3 %.² Toutefois, tout comme le secteur des TIC ne représente qu'une infime partie de l'ensemble de la production numérique de l'économie, la valeur de toutes les ventes au détail au Canada a atteint le chiffre record de 674 milliards de dollars en 2021.³

Comme beaucoup d'autres secteurs de l'économie canadienne, le secteur du commerce de détail a connu une vague de numérisation motivée à la fois par la demande des clients et par le propre désir des entreprises de surpasser leurs concurrentes et concurrents. De nombreux chiffres témoignent de la rapidité de la numérisation chez les détaillantes et détaillants du monde entier, comme la propagation rapide du commerce électronique. On prévoit que le commerce électronique représentera 24,5 % des ventes au détail dans le monde en 2025, contre 7,4 % en 2015.⁴

Le commerce de détail présente depuis longtemps un fort potentiel de numérisation. Bien avant la pandémie de COVID-19, des détaillantes canadiennes et des détaillants canadiens tels que Lululemon poursuivaient des stratégies de numérisation. Toutefois, les participantes et participants à cette étude affirment que la COVID-19 a nettement accéléré la numérisation du commerce de détail. Dans son rapport *Toujours à l'avant-garde - Aperçu des talents numériques pour 2025*, le CTIC a identifié le commerce de détail comme un exemple de restructuration majeure de l'économie canadienne en raison de la pandémie de la COVID-19.⁵ La pandémie a représenté un choc substantiel à court terme pour le secteur du commerce de détail; de nombreux magasins ont fermé leurs portes pour réorganiser leurs processus d'affaires afin de faire face aux mesures de sécurité, tandis que d'autres se sont débattus dans la faillite, et d'autres encore ont tout simplement fermé de manière proactive.⁶ Cependant, survivre à la COVID-19 en tant que détaillante ou détaillant allait presque toujours au-delà d'une simple modification de l'expérience de magasinage.⁷ Les

¹ "Tableau 36-10-0434-03 Produit intérieur brut (PIB) aux prix de base, par industrie, moyenne annuelle (x 1 000 000)", Statistique Canada, 2022, <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/en/tv.action?pid=3610043403>.

² "Tableau 36-10-0434-03 Produit intérieur brut (PIB) aux prix de base, par industrie, moyenne annuelle (x 1 000 000)", Statistique Canada, 2022, <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/en/tv.action?pid=3610043403>.

³ "Commerce de détail, décembre 2021", Statistique Canada, 2022. <https://www.statista.com/statistics/431661/sales-of-retail-trade-in-canada/#:~:text=In%2021%2C%20retail%20trade%20sales,percent%20in%20comparison%20to%202019>

⁴ Sara Lebow, "Worldwide ecommerce continues double-digit growth following pandemic push to online," eMarketer, 2021, <https://www.emarketer.com/content/worldwide-ecommerce-continues-double-digit-growth-following-pandemic-push-online>.

⁵ Maryna Iyus et al. "Onwards and Upwards : Digital Talent Outlook 2025" Conseil des technologies de l'information et des communications (2021), <https://www.ictc-ctic.ca/wp-content/uploads/2021/08/digital-talent-outlook-for-2025.pdf>.

⁶ Mario Toneguzz, "Uncertainty for retailers in Canada with bankruptcies expected to increase in 2022 : experts", Retail Insider, 31 janvier 2022, <https://retail-insider.com/retail-insider/2022/01/uncertainty-for-retailers-in-canada-with-bankruptcies-expected-to-increase-in-2022-experts/>.

⁷ Ramya Murali, Randy Crooks, Mary Hahn, "The orthodoxies that COVID-19 broke : Reimagining customer loyalty strategy in a postpandemic world", Deloitte, 2021, <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consulting/articles/the-orthodoxies-of-loyalty.html>.

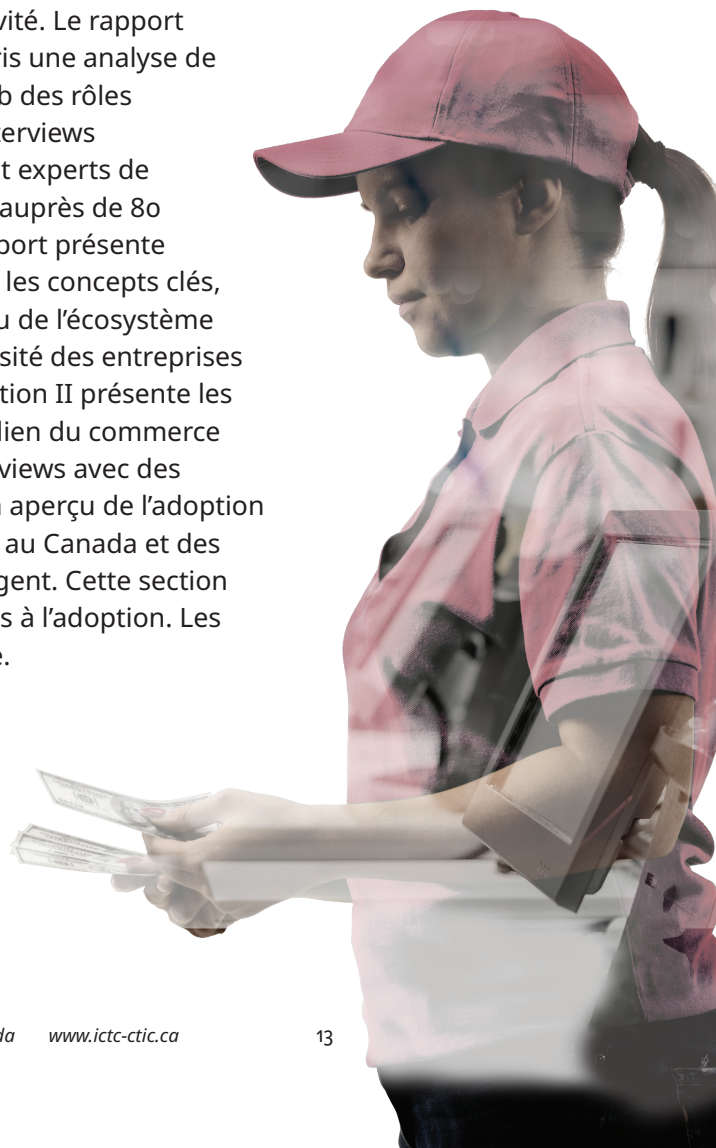
chaînes d'approvisionnement ont été lourdement touchées par la pandémie, de nombreuses organisations ayant du mal à honorer les commandes ou à se procurer les matériaux nécessaires.

Au fil des mois de la pandémie, une nouvelle normalité a progressivement émergé dans le commerce de détail. Les détaillantes essentielles et les détaillants essentiels, tels que les épiceries, ont restructuré leurs expériences de magasinage pour permettre un minimum de contact physique par le biais de caisses sans contact et parfois de services de ramassage. Certaines détaillantes et certains détaillants ont même étendu la présence physique de leurs magasins en plein milieu de la pandémie.⁸ La majorité des organisations de vente au détail étaient unies dans un engagement réaffirmé envers la numérisation, même les petits magasins acquérant fréquemment des outils ou des plateformes numériques pour stimuler leur présence en ligne. Les gouvernements fédéral et provinciaux ont soutenu les détaillantes et détaillants par le biais d'une variété de programmes, tels que des subventions aux petites entreprises.⁹ Malgré les défis posés par la pandémie à court terme, le secteur canadien du commerce de détail semble sain et prêt pour une croissance soutenue.

S'efforcer d'être plus ingénieux : l'évolution du commerce de détail intelligent au Canada évalue les changements et les évolutions de l'écosystème du commerce de détail intelligent au Canada, y compris les tendances des entreprises, les tendances de la recherche et de l'adoption de la technologie du commerce de détail, les rôles et les ensembles de compétences en demande, et la compétitivité. Le rapport utilise une approche de recherche à méthodes mixtes, y compris une analyse de la littérature et des données secondaires, l'extraction sur le Web des rôles en demande et l'analyse des ensembles de compétences, 17 interviews d'informatrices et d'informateurs clés (IIIC) avec des expertes et experts de l'industrie, un comité consultatif et une enquête sur l'industrie auprès de 80 leaders de l'industrie canadienne du détail. La **section I** du rapport présente le sujet du commerce de détail intelligent, en commençant par les concepts clés, les technologies et leurs applications. Elle est suivie d'un aperçu de l'écosystème du commerce de détail intelligent au Canada, illustrant la diversité des entreprises de commerce de détail intelligent en activité au Canada. La section II présente les rôles et les compétences en demande dans l'écosystème canadien du commerce de détail intelligent, à partir de moissonnage du Web et d'interviews avec des expertes et experts de l'industrie. Enfin, la **section III** donne un aperçu de l'adoption des technologies numériques par les détaillantes et détaillants au Canada et des résultats de l'enquête du CTIC sur le commerce de détail intelligent. Cette section comprend une discussion des tendances et des principaux défis à l'adoption. Les détails de la méthodologie de recherche se trouvent en annexe.

⁸ Alina Selyukh, "More retail workers are quitting than ever, but more stores are opening than expected", NPR, 26 août 2021, <https://www.npr.org/2021/08/26/1029768029/seriously-you-opened-a-store-in-the-pandemic-and-more-surprising-retail-trends>.

⁹ "Enquête sur les perspectives des entreprises - Premier trimestre de 2022", Banque du Canada en ligne, 2022, <https://www.bankofcanada.ca/2022/04/business-outlook-survey-first-quarter-of-2022/>.



SECTION I

L'ÉCOSYSTÈME DU COMMERCE DE DÉTAIL INTELLIGENT

Définition du commerce de détail intelligent

Comme c'est souvent le cas avec les sujets ou les industries émergentes, la définition du « commerce intelligent » n'est pas un processus simple. En effet, comme les détaillantes et détaillants utilisent presque généralement au moins certaines technologies numériques, pratiquement toutes les détaillantes et tous les détaillants sont déjà « intelligentes » ou « intelligents ». Par exemple, une enquête menée en 2019 par Deloitte auprès des PME aux États-Unis a révélé que 99 % d'entre elles, tous secteurs confondus, utilisaient au moins un outil numérique dans leurs activités quotidiennes. Lorsqu'on leur a demandé de classer où elles en étaient dans leur parcours numérique, plus des trois quarts des organisations répondantes étaient soit avancées (19 %), soit élevées (17 %), soit intermédiaires (41 %) dans leur niveau d'adoption de la technologie, tandis que seulement 23 % des organisations considéraient que leur niveau d'adoption numérique était basique.¹⁰

Pourtant, il existe une différence nette entre les organisations qui utilisent simplement la technologie comme un outil et celles pour lesquelles les technologies numériques jouent un rôle essentiel dans l'orientation des décisions de l'entreprise. Dans les études concernant les technologies numériques et le secteur du commerce de détail, on trouve un grand nombre de termes, souvent sans être définis. Certains se focalisent sur divers aspects de la technologie numérique, comme « l'omni-intelligence du commerce de détail ».¹¹ D'autres sont vagues, notamment « l'avenir du commerce de détail »,¹² « le magasin de demain »,¹³ « les détaillantes et détaillants du futur », « la transformation numérique du commerce de détail »,¹⁴ « la révolution technologique du commerce de détail »¹⁵ ou « la transformation technologique du commerce de détail ».¹⁶ Certaines organisations évitent intentionnellement la terminologie, préférant des descriptions telles que « expansion des capacités numériques ».¹⁷ En effet, il semble que beaucoup, sinon la plupart, des études sur les détaillantes et détaillants et la technologie n'utilisent pas le terme « commerce intelligent » ou *smart retail* (commerce de détail intelligent).

¹⁰ « La performance des petites et moyennes entreprises dans un monde numérique », Deloitte (2019),

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/es/Documents/Consultoria/The-performance-of-SMBs-in-digital-world.pdf>.

¹¹ Bryan Ball, Sarah Gaffney, « Retail Omni-Intelligence : Leveraging Analytics to Combined CS Insights with Supply Chain Operations to Boost Satisfaction and Performance », Aberdeen Strategy & Research (2021), <https://www.oracle.com/a/ocom/docs/cur-rr-omni-intelligent-retail.pdf>.

¹² « Exploiter le commerce de détail intelligent : Une enquête auprès des directrices générales et des consommateurs de la région de la grande baie », KPMG (2018), <https://home.kpmg/cn/en/home/insights/2018/11/tapping-into-smart-retail.html>.

¹³ « Exploiter le changement pour créer une valeur à 360° », Accenture, 2022, <https://www.accenture.com/bg-en/accenture-strategy-javelin-group-index>.

¹⁴ « Exploiter le changement pour créer une valeur à 360° », Accenture, 2022, <https://www.accenture.com/bg-en/accenture-strategy-javelin-group-index>.

¹⁵ « How tech will revolutionize retail », McKinsey & Company, 2021, <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/how-tech-will-revolutionize-retail>.

¹⁶ « L'impératif de la transformation technologique dans le commerce de détail », McKinsey & Company, 2022, <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-tech-transformation-imperative-in-retail>.

¹⁷ Marty Weintraub et al. « La focalisation sur les clients, la marque et l'agilité sont essentielles au succès du commerce de détail : 2022 Canadian retail outlook », Deloitte (2022), <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ca/Documents/consumer-industrial-products/ca-en-consumer-retail-outlook-fy22-aoda.pdf?icid=heroDownloadEN>

Parmi les études qui fournissent des définitions, celles-ci varient. Par exemple, le cabinet de recherche Brisk Logic définit le commerce de détail intelligent comme « l'utilisation de stratégies et de technologies qui améliorent l'expérience de la cliente ou du client en la rendant plus agréable et plus personnelle ». ¹⁸ Mais cette définition ne tient pas compte des nombreuses façons dont la technologie numérique peut être utilisée dans d'autres domaines de l'entreprise, tels que la chaîne d'approvisionnement, la logistique ou le marketing. D'autre part, dans sa présentation *Why and How Retailers Must Become an Intelligent Enterprise (Pourquoi et comment les détaillantes et détaillants doivent-elles et doivent-ils devenir des entreprises intelligentes?)*, la société d'études de marché Incisiv identifie trois « capacités fondamentales » d'une entreprise intelligente : la prévoyance, l'agilité et l'ingéniosité. Cependant, celles-ci ne sont pas spécifiquement liées à la technologie, ni même au commerce de détail. ¹⁹ D'autres définitions sont résolument normatives. Par exemple, l'expert en commerce de détail Karl Hellman définit le commerce de détail intelligent de manière moins explicite, en le centrant sur la relation avec la cliente ou le client. Il suggère que le commerce intelligent « ne consiste pas à ce que les technologies, comme l'IA, remplacent l'interaction humaine, mais plutôt à les utiliser pour améliorer l'interaction entre le magasin et la cliente ou le client ». ²⁰ Cette définition, encore une fois, n'englobe pas les nombreuses façons dont la technologie numérique peut être utilisée par les détaillantes et détaillants en dehors de la relation avec la clientèle, comme dans la logistique. Mais elle soulève un thème intéressant qui est revenu dans de nombreuses interviews pour cette étude.

Les participantes et participants à l'étude n'ont généralement pas défini une organisation comme un commerce de détail intelligent simplement parce qu'elle avait adopté des outils numériques. Elles et ils considéraient plutôt que la façon dont cette organisation adoptait les technologies était le facteur clé. Pour les participantes et participants à l'étude, être une détaillante intelligente ou un détaillant intelligent implique d'utiliser la technologie de manière intelligente et ciblée, avec un objectif clair en tête. Même si les participantes et participants à l'étude considéraient la transformation numérique comme ayant un immense potentiel de transformation pour le secteur du commerce de détail, ces mêmes participantes et participants considéraient l'adoption non critique de la technologie comme contre-productive. Elles et ils ont reconnu que dans certains cas, l'option véritablement « intelligente » pour une détaillante ou un détaillant peut ne même pas impliquer l'utilisation de la technologie. En bref, pour les participantes et participants, une détaillante intelligente ou un détaillant intelligent exploite efficacement les meilleurs outils disponibles pour répondre aux besoins de la clientèle, la technologie numérique n'étant qu'une option parmi d'autres.

¹⁸ "Quelle est la définition de Smart Retail", BriskLogic, 2021, <https://www.brisklogic.co/what-is-the-definition-of-smart-retail/>.

¹⁹ "Pourquoi et comment les détaillants doivent devenir une entreprise intelligente" Incisiv (2018), <https://www.avanade.com/-/media/asset/point-of-view/why-and-how-retailers-must-become-an-intelligent-enterprise.pdf?>

²⁰ Karl Hellman, Mark Blessington, "Commerce de détail intelligent : The Future of Shopping Experience Design", *The Marketing Journal online*, 2018, <https://www.marketingjournal.org/intelligent-retail-the-future-of-shopping-experience-design/>.

« Je ne pense pas que la technologie puisse ou doive jamais être le moteur du [commerce de détail intelligent]. Un gros problème dans notre secteur est que tant de gens vendent de la technologie. Personne ne veut de la technologie. Ils veulent un résultat... vous devez vous focaliser sur la proposition de valeur pour l'entreprise ou la clientèle. »

RDirectrice générale/directeur général de commerce de détail

Le CTIC définit le commerce de détail intelligent comme suit :

Le commerce de détail intelligent ou la numérisation du commerce de détail implique l'application ciblée de technologies numériques pour aider les organisations de vente au détail à atteindre leurs objectifs (notamment la création de valeur pour les consommatrices et consommateurs, la réduction des coûts ou la connexion avec les clientes et les clients) dans n'importe quel domaine d'activité (qu'il s'agisse du contact avec les consommatrices et consommateurs, de la taille, de la logistique, du marketing ou de la prise de décision de l'entreprise).

Cette définition large du commerce de détail intelligent englobe les diverses applications de la technologie numérique (comme le montre la figure 1). Le présent rapport abordera certaines des technologies énumérées ci-dessous, en accordant une attention particulière aux outils qui sont actuellement adoptés par les détaillantes et détaillants au Canada. Ce rapport affirme que la numérisation en tant que caractéristique des détaillantes et détaillants devrait être conçue comme se situant sur un continuum. De plus, la numérisation en tant que processus ne devrait pas être considérée comme un phénomène discret, mais plutôt comme un parcours en constante évolution que les entreprises poursuivent pour répondre plus efficacement aux besoins de leurs clientes et clients.

ACTIVITÉS LIÉES À LA CLIENTÈLE

OUTILS DE COMMUNICATION



Courriel

Médias sociaux

Applis mobiles

Messagerie instantanée

Sites Web (y compris blogues, clavardage en direct et forums)

Extranets or electronic data interchange (EDI) = Extranets ou échange de données informatisé (EDI)

OUTILS DE MARKETING NUMÉRIQUE



Bannières publicitaires sur des sites Web

Référencement naturel

Vidéo en ligne

Marketing par courriel

Logiciel d'automatisation du marketing

Outils d'enquêtes en ligne

OUTILS DE COMMERCE ÉLECTRONIQUE



Créatrices/Créateurs de sites Web de commerce électronique

Outils de recherche sur le commerce électronique

Outils de suivi des stocks et d'expédition

Automatisation des courriels

ACTIVITÉS ADMINISTRATIVES

OUTILS DE GESTION ET DE PRODUCTIVITÉ DES ENTREPRISES



Logiciel de bureau (par ex., Microsoft Office, Apple iWork)

Logiciel de gestion de projet

Outils de collaboration en ligne

Logiciels de gestion, tels que les systèmes de planification des ressources de l'entreprise (PRE), de gestion de la relation avec la clientèle et de gestion de la chaîne d'approvisionnement (GCA)

Logiciel de comptabilité et de facturation

Logiciel de budgétisation

Logiciel de gestion de la main-d'œuvre

OUTILS D'ANALYSE, DE STOCKAGE ET DE GESTION DES DONNÉES



Analyse de contenu Web, des médias sociaux et vidéos

Analytique prédictive, exploration de données et apprentissage machine

Infonuagique

Services de sauvegarde de données en ligne

OUTILS NUMÉRIQUES DE PRODUCTION



Conception assistée par ordinateur (CAO), fabrication (FAO), ingénierie (IAO), etc.

Systèmes de gestion quotidienne

Instructions de travail électroniques

Logiciel de gestion du service sur le terrain

Tableaux de bord numériques

Internet des objets industriel (capteurs sans fil et analyse)

Technologies d'automatisation

Impression 3D

Figure 1 - Source : Recherche BDC et CEFRIO.

Une perspective globale

Le marché mondial du commerce de détail a atteint 65 356,2 milliards de dollars US en 2020²¹ et devrait croître de 10,5 % de 2021 à 2022, pour atteindre 72 696,61 milliards de dollars US en 2022.²² Les prévisions montrent que le commerce de détail va croître malgré le ralentissement initial au début de 2022 à cause de la variante Omicron de la COVID-19.²³ La croissance devrait se poursuivre, certaines estimations suggérant que le taux de croissance mondial augmentera de 9,5 % d'ici 2026.²⁴ Une grande partie de cette augmentation est attribuée aux entreprises qui s'adaptent aux pressions de la COVID-19, avec une augmentation du commerce électronique, des outils interactifs d'engagement de la clientèle et des services de livraison intelligents.²⁵ Cependant, alors que les détaillants ont réouvert les magasins, certaines préoccupations subsistent, notamment en ce qui concerne l'attraction des talents, les chaînes d'approvisionnement et l'optimisation de l'analyse des données.

La reprise de l'économie mondialisée : PIB et ventes au détail

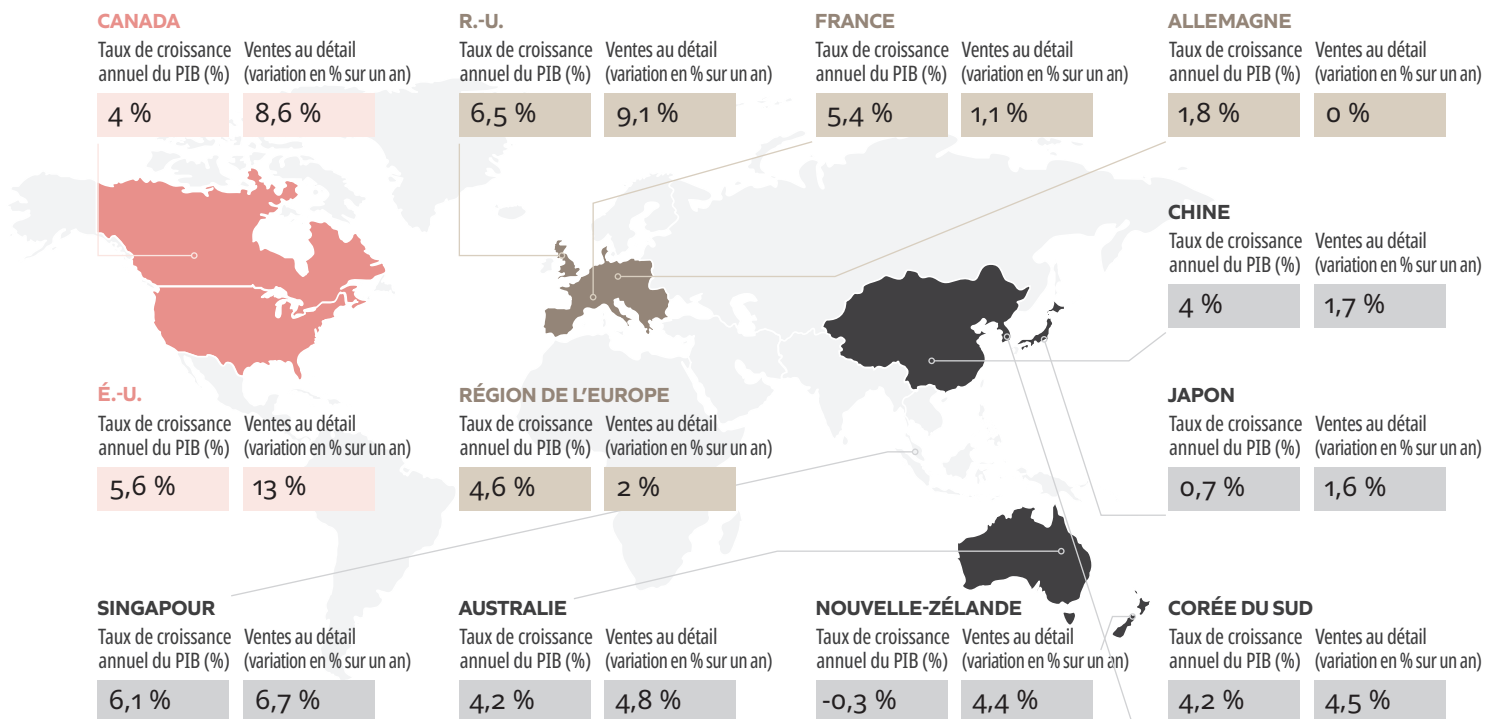


Figure 2 - Analyse de Colliers Canada du PIB mondial et des ventes au détail en 2021. Source : Trading Economics.

²¹ "Opportunités et stratégies du marché mondial du commerce de détail à l'horizon 2030 - Impact et reprise de COVID-19", Research and Markets, 16 août 2021, <https://www.globenewswire.com/en/news-release/2021/08/16/2280917/28124/en/Global-Retail-Market-Opportunities-and-Strategies-to-2030-COVID-19-Impact-and-Recovery.html>.

²² "Taille du marché mondial du commerce de détail et de gros et possibilités de croissance du marché", TBRC Business Research Pvt Ltd., 19 avril 2022, <https://www.thebusinessresearchcompany.com/sample.aspx?id=1865&type=smp>.

²³ Madeleine Nicholls et al. "2022 Retail Outlook", Colliers Canada (2022), <https://www.collierscanada.com/en-ca/research/2022-retail-outlook>.

²⁴ "Taille du marché mondial du commerce de détail et de gros et possibilités de croissance du marché", TBRC Business Research Pvt Ltd., 19 avril 2022.

²⁵ "Rapport sur le marché mondial du commerce de détail et de gros 2021 : COVID-19 impact and recovery to 2030", The Business Research Company, janvier 2021.

Selon l'analyse menée par Colliers Canada (figure 2), les États-Unis et le Royaume-Uni ont enregistré la plus forte croissance des ventes au détail d'une année sur l'autre, soit 13,0 % et 9,1 % respectivement.²⁶ En 2020, 68 % des ventes mondiales de commerce électronique provenaient de l'Australie, du Canada, de la Chine, de la Corée, de Singapour, du Royaume-Uni et des États-Unis.²⁷ Les États-Unis et la Chine ont continué à dominer les marchés du commerce électronique, 11 des principales entreprises de commerce électronique étant originaires de ces deux pays.²⁸ D'autre part, l'Europe comptait le plus grand nombre d'entreprises de vente au détail de toutes les régions, et les détaillantes européennes et détaillants européens ont contribué à 32,7 % des recettes totales de vente au détail parmi les 250 premiers détaillantes mondiales et détaillants mondiaux.²⁹ Selon les prévisions, l'Europe devrait être le plus grand marché régional, tandis que les États-Unis devraient connaître la croissance la plus rapide.³⁰

Les expertes et experts du commerce de détail interrogés/interrogés dans le cadre de ce rapport ont fréquemment décrit les États-Unis comme un leader mondial du commerce de détail. Beaucoup ont attribué le succès des États-Unis dans le secteur aux investissements dans l'innovation et à un écosystème compétitif. Malgré le fait qu'un certain nombre de marques étasuniennes aient signalé des fermetures pendant la pandémie, le marché des États-Unis reste un leader mondial. Les détaillantes étasuniennes et détaillants étasuniens sont connues/connus pour attirer les meilleurs talents et anticiper les besoins des consommatrices et consommateurs en investissant très tôt dans les canaux numériques et en investissant davantage dans la technologie du commerce de détail par rapport aux autres leaders mondiaux (figure 3). Au premier trimestre 2022, les États-Unis ont investi 9,3 milliards de dollars US.³¹

Les États-Unis dépassent l'Asie avec près de 40 % du financement mondial des technologies du commerce de détail au premier trimestre de 2022

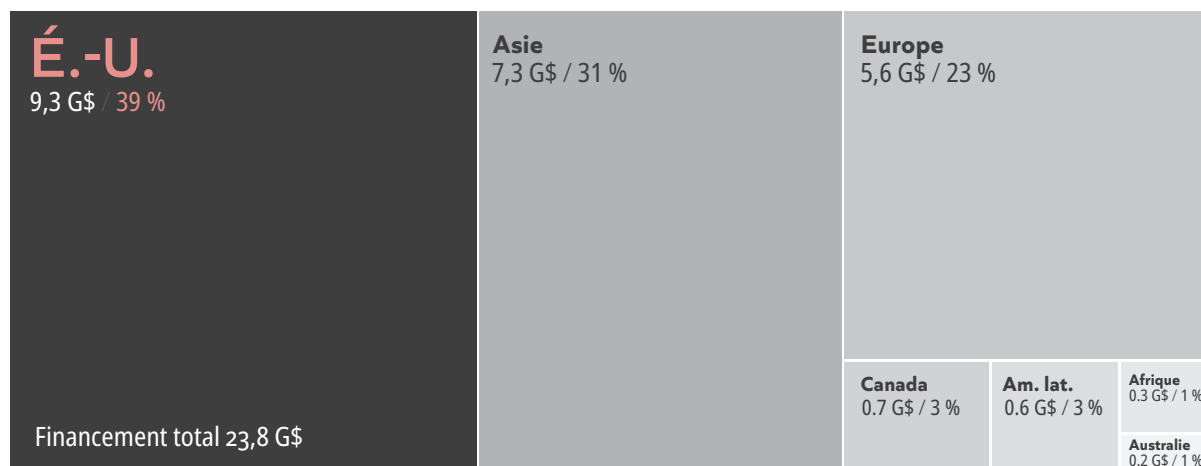


Figure 3 - Source : CB Insights.

²⁶ Madeleine Nicholls et al. "2022 Retail Outlook", Colliers Canada (2022), <https://www.collierscanada.com/en-ca/research/2022-retail-outlook>.

²⁷ "Estimations du commerce électronique mondial 2019 et évaluation préliminaire de l'impact de COVID-19 sur le commerce en ligne 2020", Notes techniques de la CNUCED sur les TIC pour le développement, numéro 18, 2020.

²⁸ "Estimations du commerce électronique mondial 2019 et évaluation préliminaire de l'impact de COVID-19 sur le commerce en ligne 2020", Notes techniques de la CNUCED sur les TIC pour le développement, numéro 18, 2020.

²⁹ "Global Powers of Retailing 2022", Deloitte (2022), <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/gx-global-powers-of-retailing-2022.pdf>.

³⁰ "Commerce de détail intelligent : World Market Report", StrategyR, 2022, <https://www.strategyr.com/market-report-smart-retail-forecasts-global-industry-analysts-inc.asp>.

³¹ "Population asiatique (en direct)", Worldometer, consulté le 3 juillet 2022, <https://www.worldometers.info/world-population/asia-population/>.

La Chine, l'une des économies les plus importantes et à la croissance la plus rapide au monde, est une autre actrice majeure dans le domaine du commerce de détail intelligent. De nombreuses expertes et de nombreux experts attribuent le succès de la Chine en matière de commerce électronique à des investissements précoces, à partir des années 1980.³² La Chine peut se vanter d'avoir des géantes et géants du commerce électronique, notamment Alibaba et Vip.com.³³ Le marché chinois est un adopteur enthousiaste des nouveaux systèmes de paiement - non seulement les ventes en ligne sont plus courantes qu'en Europe et en Amérique du Nord, mais 80,3 % des ventes en ligne ont été réalisées à l'aide d'un appareil mobile en 2019.³⁴ La Chine a également connu un boum dans la diffusion continue en direct, ou *shopatainment*, qui consiste à utiliser des événements de magasinage en direct où les téléspectatrices et téléspectateurs peuvent s'engager virtuellement avec les produits et la marque.

La consommatrice mondiale et le consommateur mondial sont également en train de changer, avec des changements clés tels que la demande de produits durables et l'inquiétude croissante concernant l'inflation.³⁵ Plus de 55 % des leaders mondiales et mondiaux du commerce de détail interrogées/interrogés par Deloitte indiquent que les efforts de leur entreprise en matière de durabilité environnementale auront un impact positif sur la satisfaction des clientes et des clients, car de plus en plus de consommatrices et de consommateurs cherchent à dépenser pour des produits et services durables.³⁶ Parallèlement, 77 % des consommatrices mondiales et consommateurs mondiaux mentionnent des préoccupations concernant l'inflation, la majorité d'entre elles et d'entre eux estimant que les prix des produits d'épicerie, des restaurants, des vêtements et des chaussures sont plus élevés d'un mois à l'autre.³⁷ Bien sûr, le Canada n'est pas à l'abri de ces tendances mondiales, et les consommatrices et consommateurs poussent les marques à adapter les processus d'affaires, les matériaux, les technologies et les stratégies pour répondre à leurs attentes en constante évolution.

³² Messaline Nicolaï et Camille Grange, "La transformation numérique du commerce de détail pendant la pandémie de Covid-19 : Une étude comparative au Canada, en Chine et en France", *Fièvre plume* (2020), <https://www.proudpen.com/book/the-impact-of-covid-19-on-eCommerce/the-digital-transformation-of-retail-during-the-covid-19-pandemic-a-comparative-study-in-canada-china-and-france/>.

³³ Messaline Nicolaï, Camille Grange, "La transformation numérique du commerce de détail pendant la pandémie de Covid-19 : Une étude comparative au Canada, en Chine et en France", *Fièvre plume* (2020), <https://www.proudpen.com/book/the-impact-of-covid-19-on-eCommerce/the-digital-transformation-of-retail-during-the-covid-19-pandemic-a-comparative-study-in-canada-china-and-france/>.

³⁴ Messaline Nicolaï, Camille Grange, "La transformation numérique du commerce de détail pendant la pandémie de Covid-19 : Une étude comparative au Canada, en Chine et en France", *Fièvre plume* (2020), <https://www.proudpen.com/book/the-impact-of-covid-19-on-eCommerce/the-digital-transformation-of-retail-during-the-covid-19-pandemic-a-comparative-study-in-canada-china-and-france/>.

³⁵ "Global State of Consumer Tracker", Deloitte, juin 2022, <https://www2.deloitte.com/global/en/insights/industry/retail-distribution/consumer-behavior-trends-state-of-the-consumer-tracker.html>.

³⁶ "2022 Deloitte CxO Sustainability Report", Deloitte, 2022, <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/operations/articles/deloitte-cxo-sustainability-report.html>

³⁷ "Global State of Consumer Tracker", Deloitte, juin 2022.

Le commerce de détail dans la pandémie : un jeu de perdantes et de perdants et de leaders

Les fermetures mondiales ont choqué le secteur du commerce de détail, de nombreuses détaillantes et de nombreux détaillants faisant état de fermetures et de difficultés à contenir les coûts.³⁸ De nombreuses détaillantes étasuniennes et de nombreux détaillants étasuniens très en vue, comme JCPenney, ont déposé le bilan,³⁹ et Gap et Macy's ont fermé leurs emplacements physiques.⁴⁰ D'un autre côté, certaines détaillantes et certains détaillants qui ont commencé en ligne, comme Warby Parker, ont ouvert des sites physiques.⁴¹

Dans une étude sur les perspectives économiques mondiales réalisée par Deloitte, les dix premières détaillantes et premiers détaillants étaient Walmart, Amazon, Costco, Schwarz Group, The Home Depot, Kroger, Walgreens Boots Alliance, Inc., Aldi, JD.com et Target. En 2020, les recettes du commerce de détail de Walmart ont augmenté de 6,7 % et ses ventes de commerce électronique ont augmenté de 79 %; c'est le résultat des investissements dans l'innovation omnicanale et le commerce électronique pendant la pandémie. Sans aucun doute, Amazon a réalisé des recettes de détail record, augmentant de 34,8 % d'une année sur l'autre. Les leaders du commerce électronique comme Alibaba et Amazon ont largement profité des fermetures dues à la pandémie⁴², déclarant des recettes annuelles de 71,99 milliards de dollars étasuniens⁴³ et de 386,06 milliards de dollars étasuniens en 2020⁴⁴ respectivement.

Le paysage du commerce de détail au Canada

Les ventes du commerce de détail au Canada ont augmenté chaque année au cours de la dernière décennie, sauf en 2020. Au cours de la première année de la pandémie de COVID-19, les ventes du commerce de détail au Canada ont diminué de 1,5 % pour atteindre 606 milliards de dollars.⁴⁵ Cela dit, le secteur du commerce de détail dans son ensemble s'est avéré beaucoup plus résilient sur le plan fiscal que l'économie canadienne en général pendant cette période : au cours de la première année de la pandémie, l'économie canadienne dans son ensemble a affiché une baisse de 5,4 %.⁴⁶ De plus, la reprise économique

³⁸ René Vader et Paul Martin, "Global trends 2020", KPMG, 2020, <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/05/global-retail-trends-2020.pdf>.

³⁹ Chris Isidore et Nathaniel Meyersohn, "JCPenney files for bankruptcy", CNN Business, 15 mai 2020, <https://www.cnn.com/2020/05/15/business/jcpenny-bankruptcy/index.html>.

⁴⁰ Phil Wahba, "A record 12,200 U.S. stores closed in 2020 as e-commerce, pandemic changed retail forever," Fortune, 7 janvier 2021, <https://fortune.com/2021/01/07/record-store-closings-bankruptcy-2020/>.

⁴¹ Celia Young, "Warby Parker Keeping First Brick-And-Mortar Outpost at 121 Green", Commercial Observer, 8 juin 2022, <https://commercialobserver.com/2022/06/warby-parker-brick-and-mortar-outpost-121-green/>.

⁴² "Estimations du commerce électronique mondial 2019 et évaluation préliminaire de l'impact de COVID-19 sur le commerce en ligne 2020", Notes techniques de la CNUCED sur les TIC pour le développement, numéro 18, 2020.

⁴³ "Recettes d'Alibaba 2011-2021", Microtrends, <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/BABA/alibaba/revenue>.

⁴⁴ "Recettes d'Amazon 2010-2022", Microtrends, <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/AMZN/amazon/revenue>.

⁴⁵ "Commerce de détail, décembre 2021", Statistique Canada, 2022. <https://www.statista.com/statistics/431661/sales-of-retail-trade-in-canada/#:~:text=In%2021%2C%20retail%20trade%20sales,percent%20in%20comparison%20to%202019>

⁴⁶ "L'économie canadienne affiche la pire performance jamais enregistrée en 2020", Global News, 2021, <https://globalnews.ca/news/7671568/canadian-economy-gdp/>.

a été relativement rapide dans le commerce de détail : le secteur a bondi à 674 milliards de dollars de ventes en 2021, soit 5,2 % du PIB canadien. En effet, le déclin du secteur en 2020 était presque entièrement dû à un plongeon exceptionnellement abrupt des ventes au début de la pandémie. En avril 2020, les ventes étaient inférieures de près de 30 % à ce qu'elles étaient en janvier 2020, mais dès juillet 2020, elles ont repris une trajectoire de croissance. En 2021, les ventes au détail du Canada ont augmenté de 8,6 % d'une année à l'autre, soit le troisième taux de croissance le plus élevé au monde.⁴⁷ En 2022, la croissance relative du PIB du Canada est estimée à 3,9 %, supérieure à celle des États-Unis (3,7 %) et dépassant la croissance régionale de l'Europe de l'Ouest (3 %) et de l'Amérique du Nord (3,6 %).⁴⁸ L'indice de confiance des entreprises⁴⁹ (ICE) au Canada s'est rétabli et a dépassé son niveau pré-pandémique.⁵⁰

ANNÉE	VENTES DU COMMERCE DE DÉTAIL (MILLIARDS DE DOLLARS CANADIENS)	CROISSANCE EN GLISSEMENT ANNUEL
2012	468	
2013	482	3,0 %
2014	506	4,9 %
2015	516	2,0 %
2016	532	3,0 %
2017	588	11,0 %
2018	605	2,9 %
2019	615	1,7 %
2020	606	-1,5 %
2021	674	11,2 %

Tableau 1 - Ventes dans le commerce de détail, 2012-2021, Canada.

⁴⁷ Madeleine Nicholls et al. "2022 Retail Outlook", Colliers Canada (2022), <https://www.collierscanada.com/en-ca/research/2022-retail-outlook>.

⁴⁸ "Croissance du PIB réel : Variation annuelle en pourcentage", FMI (2022), https://www.imf.org/external/datamapper/NGDP_RPCH@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD/CAN/WEQ/NMQ/É-UA

⁴⁹ L'indice de confiance des entreprises est calculé par l'OCDE sur la base de "l'évaluation par les entreprises de leur production, de leurs commandes et de leurs stocks, ainsi que de leur situation actuelle et de leurs attentes pour l'avenir immédiat". Les opinions par rapport à un état "normal" sont recueillies et la différence entre les réponses positives et négatives fournit un indice qualitatif sur les conditions économiques. <https://www.statista.com/statistics/1227020/business-confidence-index-in-canada/>

⁵⁰ "Indice de confiance des entreprises (ICE)", OCDE en ligne, 2022, <https://data.oecd.org/leadind/business-confidence-index-bci.htm>.

Ventes au détail (milliards de dollars)

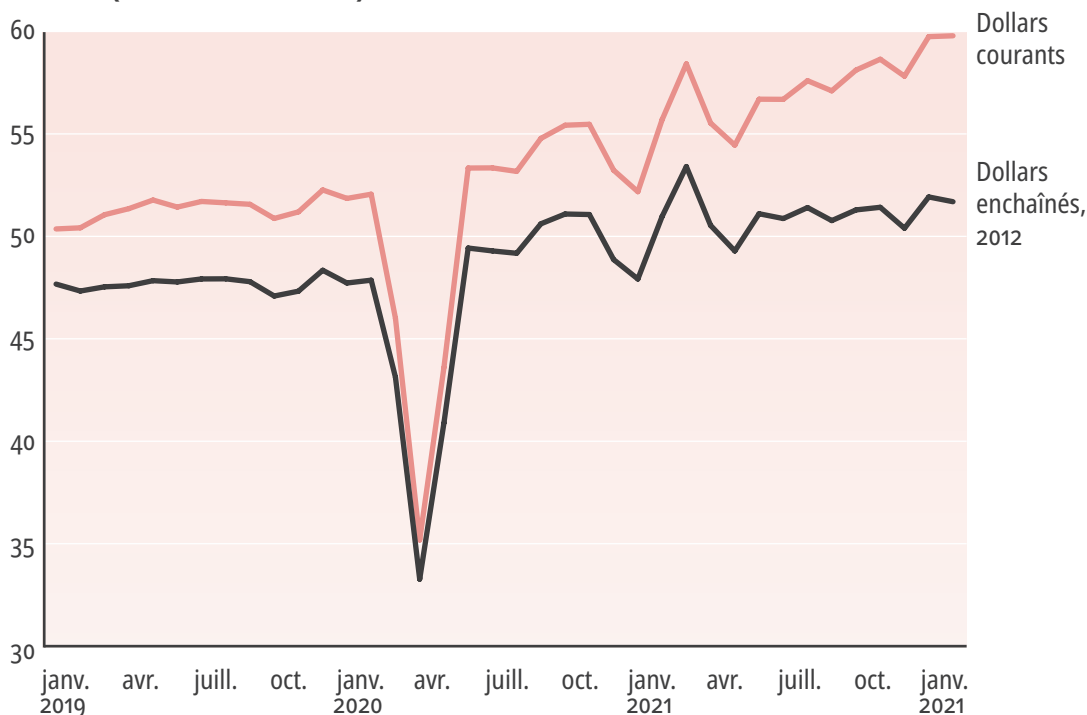


Figure 4 - Ventes au détail au Canada. Source : Statistique Canada, 2022..

Fermeture des commerces de détail

De même, l'effet de la pandémie sur les taux de faillite dans le secteur du commerce de détail semble s'être concentré dans les premiers mois de la pandémie. La figure 5 montre le pic des fermetures de commerces de détail de janvier 2020 à janvier 2022, avec une augmentation notable de 4 704 à 10 258 entre mars et avril 2020.⁵¹ En juillet 2020, les fermetures de commerces de détail étaient effectivement revenues à leur total prépandémique. Il convient de noter que les taux de fermeture des commerces de détail sont considérablement plus faibles que les taux de fermeture des entreprises canadiennes dans leur ensemble. Les données de 2015 et 2019 indiquent qu'en moyenne, 1,3 % des entreprises de commerce de détail ont quitté le Canada chaque année entre 2015 et 2019, alors que dans l'ensemble, les sorties d'entreprises ont atteint en moyenne 2,9 % au cours de la même période.⁵² Ces taux étaient en fait plus faibles un an après le début de la pandémie : en mai 2021, 1,1 % des entreprises de commerce de détail ont quitté le Canada.⁵³ Les taux de faillite étaient également plus intenses dans certains sous-secteurs : par exemple, le secteur du transport et de l'entreposage a connu une grande différence entre mai 2021 (2,1 %) et le taux historique (1,6 %).⁵⁴

⁵¹ "Tableau 33-10-0270-01 Estimations expérimentales des ouvertures et fermetures d'entreprises pour le Canada, les provinces et les territoires, régions métropolitaines de recensement, désaisonnalisées", Statistique Canada, 2022, <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tb11/en/tv.action?>

⁵² "Estimations mensuelles des ouvertures et fermetures d'entreprises, novembre 2021", Statistique Canada, 2022, <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/220221/dq220221c-eng.htm>.

⁵³ "Estimations mensuelles des ouvertures et fermetures d'entreprises, novembre 2021", Statistique Canada, 2022, <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/220221/dq220221c-eng.htm>.

⁵⁴ "Estimations mensuelles des ouvertures et fermetures d'entreprises, novembre 2021", Statistique Canada, 2022, <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/220221/dq220221c-eng.htm>.

Commerce de détail Fermetures d'entreprises

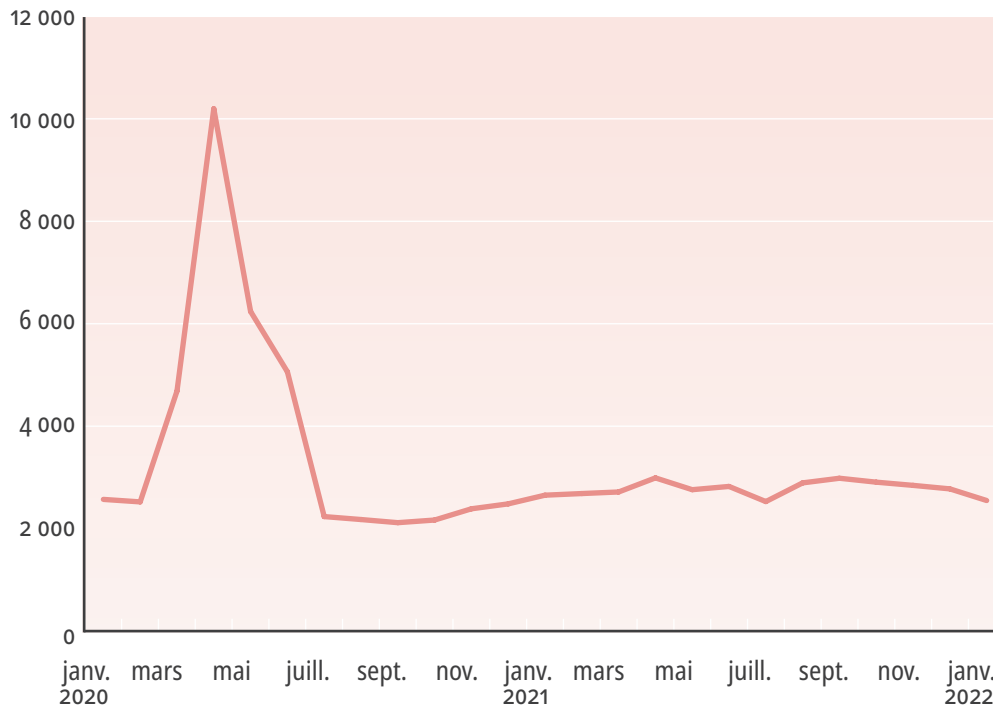


Figure 5 - Fermetures de commerces de détail au Canada entre janvier 2020 et janvier 2022. Source : Statistique Canada.

Lorsqu'on examine la façon dont la pandémie a touché les détaillantes et les détaillants, il faut se rappeler que la fermeture n'équivaut pas à une fermeture permanente. En effet, de nombreuses détaillantes et de nombreux détaillants qui ont fermé leurs portes au Canada ont repris leurs activités après avoir revu leur expérience cliente et client et fait les ajustements nécessaires. Les données de Statistique Canada montrent que les fermetures et les sorties (fermetures de plus de six mois) ont atteint un pic de près de 10 % de toutes les entreprises au cours des premiers mois de la pandémie avant de retomber rapidement aux niveaux d'avant la pandémie.⁵⁵ Pendant ce temps, les réouvertures d'entreprises ont augmenté jusqu'à environ 6 % de l'ensemble des entreprises avant de diminuer plus progressivement.⁵⁶ En janvier 2022, on comptait 85 616 entreprises actives dans le secteur du commerce de détail au Canada, et 2 985 nouvelles entreprises de commerce de détail ont ouvert leurs portes au cours du même mois.⁵⁷ De nombreuses entreprises ont été soutenues pendant la pandémie par des mesures fédérales. En 2021, 54,3 % des entreprises canadiennes avaient reçu le Compte d'urgence pour les entreprises canadiennes, 34,6 % avaient reçu des fonds de la Subvention salariale d'urgence du Canada, et 20,4 % avaient reçu une subvention salariale temporaire de 10 % pour les employées/employés.⁵⁸

⁵⁵ "Graphique 4 : Fermetures temporaires mensuelles et existences en pourcentage des entreprises actives, secteur des entreprises, Canada, janvier 2019 à avril 2021, série désaisonnalisée", Statistique Canada, 2021, <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/220125/cg-c004-eng.htm>.

⁵⁶ "Graphique 2 : Réouvertures et entrées mensuelles en pourcentage des entreprises actives, secteur des entreprises, Canada, janvier 2019 à octobre 2021, série désaisonnalisée", Statistique Canada, 2021, <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/220125/cg-c002-eng.htm>.

⁵⁷ "Tableau 33-10-0270-01 Estimations expérimentales des ouvertures et fermetures d'entreprises pour le Canada, les provinces et les territoires, régions métropolitaines de recensement, désaisonnalisées", Statistique Canada, 2022, <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/en/tv.action?pid=3310027001>.

⁵⁸ "Entreprises qui ont été approuvées ou qui ont reçu diverses sources de financement ou de crédit en raison de COVID-19 au Canada en date de 2021", Statista, 2021, <https://www.statista.com/statistics/1227567/funding-or-credit-due-to-pandemic-among-businesses-in-canada/>.

Selon les Services économiques TD, le commerce de détail s'en tire également bien lorsqu'on analyse les données sur les réclamations pour insolvabilité d'une année à l'autre. Cela dit, les demandes d'insolvabilité en soi ne doivent pas être considérées comme des indicateurs définitifs de la santé des entreprises.⁵⁹ Pendant la pandémie, certaines PME qui ont été contraintes de licencier des employés/employées n'ont pas encore retrouvé leur niveau d'emploi d'avant la pandémie. En fait, de nombreuses PME ont connu des difficultés pendant la pandémie, en partie parce qu'elles sont « moins susceptibles d'avoir les ressources et l'infrastructure nécessaires pour vendre des biens en ligne ». ⁶⁰ Dans l'ensemble, les Services économiques TD ont indiqué que 59,5 % des entreprises du commerce de détail ont été approuvées pour le Compte d'urgence pour les entreprises canadiennes et les prêts des institutions financières en raison de la pandémie.⁶¹ On craint que celles et ceux qui ont reçu ces fonds aient des difficultés à les rembourser; le stress sur les entreprises, associé à une inflation élevée, a rendu le coût des affaires plus cher.⁶²

Bien que l'écosystème global soit dominé par les PME, le Canada possède quelques grandes entreprises qui sont actives dans le domaine du commerce de détail intelligent. Tout d'abord, le Canada obtient des résultats modérément bons lorsqu'on considère l'investissement dans le commerce de détail, comparativement à ses homologues mondiales et mondiaux. Alors que l'économie du Canada représente environ 1,8 % de l'économie mondiale,⁶³ le pays est responsable d'environ 3 % du financement mondial de la technologie du commerce de détail.⁶⁴

Parmi les principaux exemples de leaders canadiennes et canadiens du commerce de détail, citons Lululemon Athletica Inc., la détaillante canadienne qui a connu la croissance la plus rapide en 2020, augmentant ses recettes de 10,6 % par rapport à l'année précédente.⁶⁵ Deloitte attribue le récent succès de Lululemon à sa stratégie de croissance *Power of Three* (Puissance de trois) qui accorde une grande importance au marché numérique.⁶⁶ Malgré les récentes baisses, Shopify, une autre grande organisation de commerce de détail intelligent, est passée des recettes de 205 M\$ US en 2015 à 4,6 G\$ US en 2021.⁶⁷ Shopify est également désignée comme la cinquième plus grande entreprise de commerce électronique entre entreprises et consommatrices et consommateurs, selon la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement⁶⁸ (CNUCED). Au-delà de la simple survie à la pandémie, de nombreuses marques de vêtements locales se sont activement développées et ont prospéré. La présence des magasins Aritzia est restée stable au Canada entre 2019 et 2021, après plus d'une décennie de croissance linéaire. Pendant cette période, Aritzia a également poursuivi son expansion aux États-Unis, passant de 24 à 33 magasins (30 %).⁶⁹

⁵⁹ Beata Caranci et coll. "Évaluer le stress : Faire le point sur la santé des entreprises canadiennes", Banque TD (2021), <https://economics.td.com/ca-assess-stress>.

⁶⁰ Beata Caranci et coll. "Évaluer le stress : Faire le point sur la santé des entreprises canadiennes", Banque TD (2021), <https://economics.td.com/ca-assess-stress>.

⁶¹ Beata Caranci et coll. "Évaluer le stress : Faire le point sur la santé des entreprises canadiennes", Banque TD (2021), <https://economics.td.com/ca-assess-stress>.

⁶² "Enquête sur les perspectives des entreprises - Premier trimestre de 2022", Banque du Canada en ligne, 2022,

<https://www.bankofcanada.ca/2022/04/business-outlook-survey-first-quarter-of-2022/>.

⁶³ "PIB (US\$ courants) - Canada", Banque mondiale (2022), <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?locations=CA>

⁶⁴ "Commerce de détail intelligent : World Market Report", StrategyR, 2022,

<https://www.strategyr.com/market-report-smart-retail-forecasts-global-industry-analysts-inc.asp>.

⁶⁵ "Global Powers of Retailing 2022", Deloitte (2022),

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/gx-global-powers-of-retailing-2022.pdf>.

⁶⁶ "Global Powers of Retailing 2022", Deloitte (2022),

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/gx-global-powers-of-retailing-2022.pdf>.

⁶⁷ "Formulaire 40-F : Shopify Inc.", Commission des valeurs mobilières des États-Unis (2021),

<https://d18rn0p25nwr6d.cloudfront.net/CIK-0001594805/99a0d08d-4015-4a0a-a8fb-fe6ec66553c4.pdf>.

⁶⁸ "Estimations du commerce électronique mondial 2019 et évaluation préliminaire de l'impact de COVID-19 sur le commerce en ligne 2020", Notes techniques de la CNUCED sur les TIC pour le développement, numéro 18, 2020.

⁶⁹ "Aritzia : Rapport annuel 2021", Aritzia (2021), [https://s21.q4cdn.com/489771965/files/doc_financials/2021/ar/Aritzia_Annual_Report_2021_FINAL-\(web\).pdf](https://s21.q4cdn.com/489771965/files/doc_financials/2021/ar/Aritzia_Annual_Report_2021_FINAL-(web).pdf).

SECTION II

BESOINS EN MAIN-D'ŒUVRE DU COMMERCE DE DÉTAIL INTELLIGENT



Avant la COVID-19, le commerce de détail intelligent était dans un état de croissance confiant. Deloitte a estimé que dès 2015, 64 % de tout l'argent dépensé dans les magasins de détail était influencé par les canaux numériques.⁷⁰ En 2019, de nombreuses organisations ont réalisé des investissements substantiels dans la technologie et le magazine Forbes a noté que le commerce de détail était l'un des principaux secteurs investissant dans l'IA.⁷¹ Cependant, la COVID-19 a été considérée sans ambiguïté par les expertes et experts du secteur comme compressant un processus de transformation numérique qui aurait pu prendre cinq à dix ans en seulement un an ou deux. Les détaillantes et détaillants ont été mis à rude épreuve de multiples façons. Non seulement les goûts des clientes et clients ont évolué rapidement vers l'expérience en ligne, mais de nombreuses organisations ont également dû trouver des moyens de s'adapter aux perturbations de la chaîne d'approvisionnement et d'attirer une nouvelle main-d'œuvre en ligne.

Tant les publications externes que les recherches effectuées par le CTIC dans le cadre de cette étude ont révélé que le secteur du commerce de détail exige des talents numériques et qu'il peine à pourvoir ses postes technologiques. De nombreux facteurs ont contribué à la pénurie de professionnelles/professionnels de la technologie dans le secteur du détail. Tout d'abord, comme le rapporte Deloitte, l'intérêt pour le travail dans le commerce de détail semble être faible chez les nouvelles venues et nouveaux venus sur le marché du travail. Seulement 34 % des millénaires et milléniaux ont indiqué un intérêt pour un domaine du commerce de détail en 2015. Cette perspective a été renforcée par les professionnelles/professionnels du commerce de détail qui ont souvent eu du mal à communiquer les avantages de travailler dans le secteur aux nouvellement diplômées/diplômés. Une personne interrogée a fait remarquer que « si Facebook trouve difficile d'embaucher des ingénieures/ingénieurs [en logiciels], imaginez le défi que doivent relever les détaillantes et détaillants ».

La COVID-19 a eu un impact immédiat sur l'emploi dans le commerce de détail au Canada. Le secteur du commerce de gros et de détail a connu des pertes d'emplois plus importantes (-374 000) que même le secteur de l'hébergement et des services de restauration (-320 500) en avril 2020. La moitié des détaillantes et détaillants ont indiqué qu'elles et qu'ils ont dû licencier du personnel, et encore plus (55 %) ont indiqué qu'elles et qu'ils ont dû réduire les heures de travail du personnel. Dans le même ordre d'idées, l'Enquête sur la population active d'avril 2020 a montré que 582

⁷⁰ "Naviguer sur le nouveau fossé numérique", Deloitte (2015), <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/navigating-the-new-digital-divide-retail.html>.

⁷¹ Michael Adair, "Why Retail is One of The Leading Sectors Investing in IA", Forbes online, 2019, <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2019/03/29/why-retail-is-one-of-the-leading-sectors-investing-in-ai/?sh=1a6050901b4b>.

ooo emplois ont été perdus dans le commerce de gros et de détail au cours des deux premiers mois de la crise, ce qui équivaut à 20,2 % de tous les emplois du secteur. Au cours de la même période, on a constaté une diminution de 31 % du nombre total d'heures travaillées.⁷²

En plus d'apporter un changement massif à l'expérience de magasinage, le commerce intelligent a de profondes implications pour la main-d'œuvre du commerce de détail. À elles seules, les technologies d'automatisation et d'intelligence artificielle devraient toucher environ 50 % de la main-d'œuvre du commerce de détail.⁷³ L'impact de ces technologies sur le secteur de la vente au détail est à la fois profond et diversifié : elles apporteront des changements radicaux aux tâches quotidiennes, ce qui pourrait entraîner le déclin progressif de certains rôles (comme les caissières et caissiers, les réapprovisionneuses et réapprovisionneurs, les analystes des stocks et les emballeuses et emballeurs); les tâches monotones ou répétitives sont plus facilement touchées et augmentées par l'automatisation et l'IA.⁷⁴ Toutefois, si l'on considère que la vente au détail intelligente ne fait qu'éliminer les emplois de premier échelon ou à bas salaire, on ne voit pas l'ensemble du tableau. Au contraire, le commerce intelligent a le potentiel d'exercer un changement important à tous les niveaux des organisations de vente au détail, en modifiant ou en augmentant les rôles existants, et en en créant de nouveaux. Voici quelques exemples clés :

- Des développements sont en cours pour créer des « agentes et agents IA pour les consommatrices et consommateurs » ou des « agentes et agents IA pour le commerce de détail » qui fourniraient des connaissances et des informations en temps réel aux acheteuses et acheteurs.⁷⁵
- Les secteurs de la livraison et du transport pourraient éventuellement être affectés par des développements technologiques, tels que les voitures automatisées.
- Les centres d'exécution du commerce électronique peuvent devenir entièrement automatisés, laissant à des robots le soin de collecter et d'exécuter les ordres de livraison.
- Les centres d'appels et les centres de service à la clientèle ont déjà vu l'impact de la technologie IA, avec des robots conversationnels qui répondent aux demandes des clientes et clients, et suivent les données pour une meilleure prise de décision.⁷⁶

⁷² "COVID-19 Data and Research", Chambre de commerce du Canada, 2022, <https://chamber.ca/resource/cbrn/covid-19-data-and-research/>.

⁷³ Patrick Simon et al. "Closing the skills gap in retail with people analytics", McKinsey & Company (2020), <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/closing-the-skills-gap-in-retail-with-people-analytics>.

⁷⁴ Ryan McLaughlin and Trevor Quan, "On the Edge of Tomorrow: Canada's AI-Augmented Workforce," ICTC Digital Think Tank, December 2019, <https://www.digitalthinktankictc.com/reports/on-the-edge-of-tomorrow>.

⁷⁵ George Krasadakis, "L'intelligence artificielle : L'impact sur l'emploi et la main-d'œuvre", Medium (2018), <https://medium.com/innovation-machine/artificial-intelligence-3c6d80072416>.

⁷⁶ George Krasadakis, "L'intelligence artificielle : L'impact sur l'emploi et la main-d'œuvre", Medium (2018), <https://medium.com/innovation-machine/artificial-intelligence-3c6d80072416>.

Comme l'a mentionné une personne interrogée, même de nombreuses tâches associées au niveau des cadres ont un potentiel d'automatisation :

« La technologie peut supplanter la main-d'œuvre. Non pas que notre objectif soit de remplacer les gens, mais je pense que le secteur du commerce de détail a été trop manuel pendant trop longtemps. Certains de nos clientes et clients peuvent avoir un millier de personnes dans le département de merchandising. Une grande partie de ce travail pourrait être automatisée car il est très manuel et exigeant en main-d'œuvre. Je pense que le marché boursier est un bon indicateur de ce qui va se passer plus tard : regardez ce qui s'est passé avec l'automatisation des transactions; aujourd'hui, plus de 70 % des transactions boursières sont exécutées par ordinateur. [À terme], je pense que même les prises de décision complexes au sein des organisations seront exécutées par la technologie avec une supervision humaine. »

Directrice générale/directeur général de commerce de détail

Certaines personnes interrogées dans le cadre de cette étude estiment que la satisfaction professionnelle ou la qualité du travail est un avantage majeur qui émergera avec l'introduction des processus d'automatisation, en particulier dans les emplois où « les tâches sont très monotones » et où « la technologie pourrait libérer du temps pour faire des choses plus intéressantes ». Cela dit, sans formation et soutien supplémentaires, certaines travailleuses et certains travailleurs pourraient se sentir mal équipés/équipées pour s'adapter au rythme du changement. Les personnes interrogées ont reconnu l'impact perturbateur de la technologie sur la main-d'œuvre, suggérant que l'industrie n'a pas accordé suffisamment d'attention à l'aide à l'adaptation de sa main-d'œuvre.

« Si vous leur enlevez 50 % de leur emploi et que vous le faites avec la technologie, elles/ils ont l'impression d'être déplacées/déplacés. Comment faire face au déplacement qui se produit ou apaiser les craintes et créer de nouveaux emplois pour les personnes touchées? C'est le changement humain, l'adaptation à la cohabitation avec la technologie plus qu'aujourd'hui, le fait que la technologie joue un rôle beaucoup plus important. Et c'est cette relation personne-

technologie qui est un défi à relever. Je pense que personne ne l'a encore vraiment compris... il est encore trop tôt, [mais nous] ne voulons pas que le chômage augmente. »

Directrice générale/directeur général de commerce de détail

Les personnes interrogées ont noté que les détaillantes et détaillants doivent trouver un équilibre entre la création d'efficacité et l'impact humain. En d'autres termes, lorsqu'elles et lorsqu'ils adoptent des technologies d'automatisation pour des processus manuels, elles et ils doivent le faire sans isoler la main-d'œuvre et sans alimenter le récit inexact mais populaire selon lequel la technologie remplacera tous les rôles. Au plus fort de la pandémie, de nombreuses formes d'inégalité de la main-d'œuvre ont été mises en lumière, et la restructuration rapide de la main-d'œuvre du commerce de détail n'est pas sans poser des problèmes. La pandémie a frappé le plus durement les travailleuses et travailleurs à bas salaire, dont beaucoup sont encore à la recherche de nouvelles possibilités dans une ère post-COVID. Selon une recherche effectuée par McKinsey & Company, l'automatisation a également un impact disproportionné sur les communautés vulnérables, les personnes de couleur et les travailleuses et travailleurs à faible revenu.⁷⁷ Dans le même temps, de nombreuses représentantes et de nombreux représentants de l'industrie et expertes et experts en la matière estiment que la numérisation de la main-d'œuvre a le potentiel de stimuler la croissance inclusive en augmentant la productivité. Un rapport de 2018 de l'Organisation internationale du Travail indique que, « ...les nouvelles technologies numériques basées sur l'IA peuvent permettre à des segments plus importants du marché du travail d'améliorer leur productivité et d'accéder à des professions mieux rémunérées et, par conséquent, peuvent contribuer à promouvoir une croissance (inclusive) ». ⁷⁸ Les personnes interrogées dans le cadre de cette étude ont souligné que les employeuses et employeurs doivent avoir une stratégie claire pour faciliter la transition, y compris la sensibilisation, la formation et d'autres programmes de développement des talents.

Surveiller le paysage du commerce de détail intelligent

Plusieurs entreprises notent que les tensions sur le marché du travail pourraient limiter le nombre de travailleuses et travailleurs disponibles dans les années à venir. L'enquête de la Banque du Canada sur les perspectives des entreprises révèle qu'un tiers des entreprises font état de pénuries de main-d'œuvre qui limitent leurs ventes.⁷⁹ La plupart des entreprises s'attendent à ce que les pénuries de main-d'œuvre - principalement celles liées aux changements structurels -

⁷⁷ Ce que 800 cadres envisagent pour la main-d'œuvre postpandémique", McKinsey & Company (2020), <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/what-800-executives-envisage-for-the-postpandemic-workforce>.

⁷⁸ Ekkehard Ernst et al. "L'économie de l'intelligence artificielle : Implications pour l'avenir du travail", Organisation internationale du Travail (2018), https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_647306.pdf.

⁷⁹ "Enquête sur les perspectives des entreprises - Premier trimestre de 2022", Banque du Canada en ligne, 2022, <https://www.bankofcanada.ca/2022/04/business-outlook-survey-first-quarter-of-2022/>.

persistent au moins jusqu'en 2023.⁸⁰ Les personnes interrogées ont fréquemment mentionné la capacité historique du Canada à attirer des talents d'autres régions, comme l'Europe et l'Inde. Toutefois, certaines et certains ont déclaré que cette capacité était de plus en plus entravée par le coût de la vie élevé dans de nombreuses villes canadiennes, notamment Vancouver et Toronto.

Le recrutement dans son ensemble est un défi majeur pour les détaillantes et détaillants. Les cadres du commerce de détail ont déclaré au CTIC que la pénurie de talents constitue un défi majeur pour la croissance et l'innovation, et que le bassin relativement restreint de talents au Canada signifie que de nombreuses détaillantes et de nombreux détaillants sont en concurrence les unes ou les uns avec les autres pour obtenir des travailleuses qualifiées et compétentes et des travailleurs qualifiés et compétents. Certaines entreprises utilisent des modèles centrés sur l'employée/l'employé pour attirer des travailleuses et travailleurs, notamment en se focalisant sur l'amélioration de la culture du lieu de travail en priorisant les politiques de diversité, d'équité et d'inclusion (DÉI) en automatisant les tâches et en offrant de meilleures conditions de travail pour attirer et retenir les travailleuses et travailleurs.⁸¹ Comme l'a dit une personne interrogée au CTIC, « chaque entreprise essaie d'attirer des personnes intelligentes ou des personnes plus compétentes et expérimentées... passé un certain point, le Canada n'a tout simplement pas [assez] de ces personnes ». Dans l'ensemble, la petite taille du marché canadien du commerce de détail est liée aux difficultés à attirer et à développer les talents. Pour atténuer ces difficultés et continuer à faire progresser leur entreprise, de nombreuses et de nombreux cadres du commerce de détail se tournent vers l'étranger pour trouver des travailleuses et travailleurs. Les personnes interrogées dans le cadre de cette étude ont mentionné les points suivants :

« Nous avons dû embaucher à l'extérieur du Canada... les plus grandes entreprises canadiennes embauchent à l'étranger ou font appel à de grands cabinets de conseil étasuniens pour les aider à améliorer leur chaîne d'approvisionnement, car l'expertise n'existe tout simplement pas au Canada. »

Conseil en commerce de détail

⁸⁰ "Enquête sur les perspectives des entreprises - Premier trimestre de 2022", Banque du Canada en ligne, 2022, <https://www.bankofcanada.ca/2022/04/business-outlook-survey-first-quarter-of-2022/>.

⁸¹ Marty Weintraub et al. "La focalisation sur les clients, la marque et l'agilité sont essentielles au succès du commerce de détail : 2022 Canadian retail outlook," Deloitte (2022). <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ca/Documents/consumer-industrial-products/ca-en-consumer-retail-outlook-fy22-aoda.pdf?icid=heroDownloadEN>

« [Le] doyen et le directeur académique d'[une université canadienne] disent souvent aux leaders d'entreprise que leurs homologues étasuniennes et étasuniens font de la surenchère. Ils savent où vont nos étudiantes et étudiants. C'est un problème. Si vous voulez qu'une ou qu'un scientifique des données avec une maîtrise en analyse vienne travailler avec vous, vous allez devoir payer plus que ce que vous avez l'habitude de payer, parce que ce talent est très demandé. »

Stratège en chef et conseillère/conseiller cadre du commerce de détail

En outre, le besoin de compétences et d'expériences spécifiques a encore limité de nombreux détaillantes et détaillants. Les personnes interrogées dans le cadre de cette étude ont souvent recommandé aux employeuses et employeurs de nouer des relations plus étroites avec les établissements d'enseignement afin de sourcer les meilleurs talents ou d'investir dans des programmes de formation ciblés en interne afin de constituer leur réserve de talents.

« Aux États-Unis, ces grandes marques vont sponsoriser ou même diriger un programme de la chaîne d'approvisionnement avec l'intérêt explicite que ces personnes commencent à travailler pour elles après avoir quitté l'école. Et elles doivent procéder de cette manière pour obtenir le niveau de compétences pour les programmes dont elles ont besoin. »

Conseil en commerce de détail

Cependant, les personnes interrogées ont également reconnu qu'une partie du parcours comprend l'éducation et la sensibilisation. Plus précisément, les détaillantes et détaillants estiment que le secteur du commerce de détail doit faire un meilleur travail pour engager les jeunes et mettre en évidence la multitude de possibilités de carrière et de mobilité professionnelle de haute qualité au sein du secteur. Dans une enquête menée auprès des cadres du commerce de détail, Deloitte a constaté que les employeuses et employeurs reconnaissaient « la nécessité d'offrir aux employées/employés des parcours significatifs du sol au siège » ou, en d'autres termes, d'améliorer les compétences des gens ou de les recycler afin de combler le manque de talents avec des personnes ayant déjà de l'expérience dans le secteur.⁸² Ces programmes de formation et d'amélioration des compétences

⁸² Marty Weintraub et al. "La focalisation sur les clients, la marque et l'agilité sont essentielles au succès du commerce de détail : 2022 Canadian retail outlook", Deloitte (2022).

devraient inclure un plan de transition qui répond aux besoins futurs en matière de compétences et de main-d'œuvre qui émergeront avec l'introduction plus large des technologies automatisées.

Dans l'ensemble, les données sur la main-d'œuvre et l'embauche brossent le tableau d'une industrie qui se numérise rapidement et qui doit faire face à une pénurie de travailleuses et de travailleurs qualifiés/qualifiés pour mener à bien cette transition. L'enquête du CTIC sur le commerce de détail intelligent a révélé que les rôles techniques dominent la liste des emplois les plus fréquemment recherchés par les détaillantes et détaillants. Près de la moitié des répondantes et répondants ont embauché des **conceptrices et concepteurs IU/EU** ou des **développeuses et développeurs de logiciels**. Presque autant de répondantes et de répondants ont embauché des expertes et experts en **communications** ou en **médias sociaux**, deux rôles interdisciplinaires combinant des compétences numériques avec un fort accent sur la stratégie et l'engagement public. Les emplois suivants les plus recherchés sont également liés à la technologie : **développeuses et développeurs Web, rôles liés aux données, spécialistes du commerce électronique, chefs de projet et spécialistes du marketing numérique**. Les rôles les moins embauchés avaient tendance à être de nature manuelle ou cyclique, notamment le personnel d'entrepôt et de livraison ou les vendeuses et vendeurs.

Pour quel rôle votre organisation a-t-elle le plus embauché au cours des 12 derniers mois?



Figure 6 - Rôles les plus fréquemment embauchés au cours des 12 derniers mois. Source : CTIC, 2022.

L'enquête a également révélé que l'avenir ressemble au présent en termes de demande d'emplois. Les employeuses et employeurs ont identifié les développeuses et développeurs de logiciels, les conceptrices et concepteurs IU/EU, les rôles liés aux données et les expertes et experts en communication et en médias sociaux comme étant les rôles les plus demandés dans les deux à trois prochaines années. En revanche, le personnel de vente, les développeuses et développeurs Web, les chefs de projet et les fonctions d'entreposage et de livraison devraient connaître une baisse.

Selon vous, quel rôle sera le plus recherché dans votre organisation au cours des deux ou trois prochaines années?

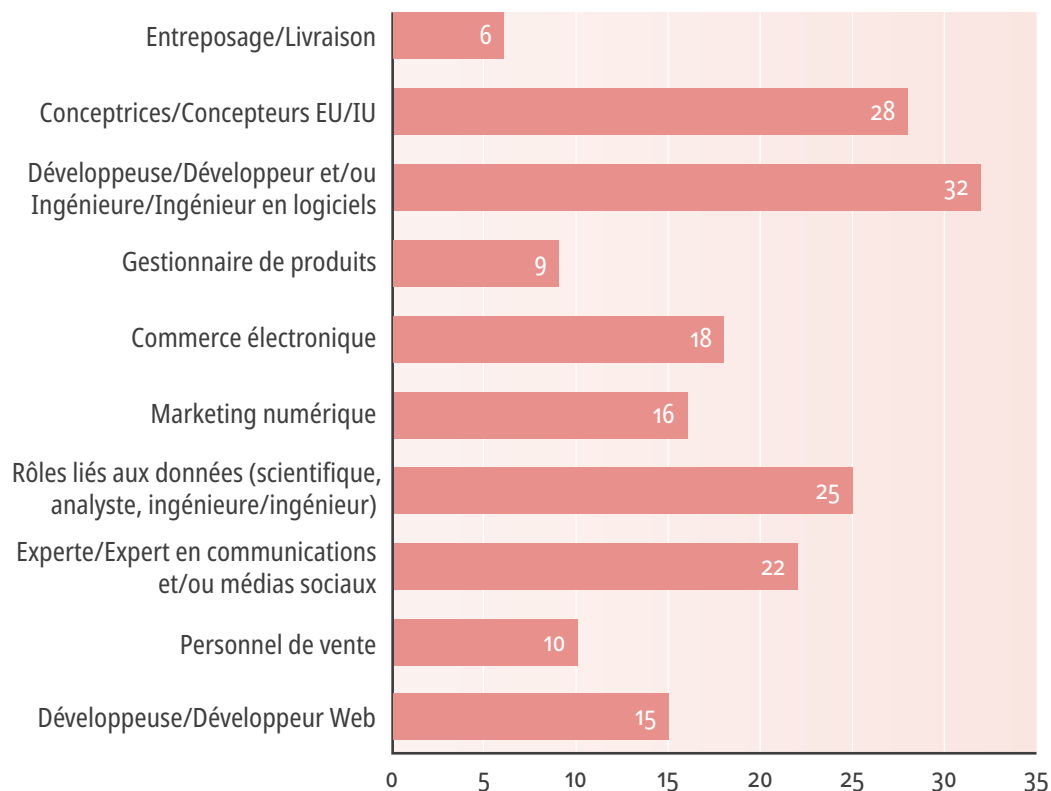


Figure 7 - Rôles considérés comme les plus susceptibles d'être recherchés dans les deux ou trois prochaines années, selon les organisations canadiennes du secteur du détail. Source : CTIC, 2022.

Les données de l'enquête du CTIC corroborent le sentiment général d'un manque de quantité de personnel compétent en matière de numérique. Lorsqu'on leur a demandé quels étaient les rôles les plus en demande, par rapport au nombre d'emplois actuellement disponibles, les personnes interrogées ont répondu par des rôles numériques prédominants, en particulier dans le domaine des données et du commerce électronique. Il est intéressant de noter que les conceptrices et concepteurs EU/IU et les développeuses et développeurs/les ingénieures et ingénieurs en logiciels se situent au milieu du peloton, bien qu'elles et qu'ils soient les rôles les plus fréquemment embauchés dans la question précédente. Cela peut témoigner d'un vivier de talents mieux établi pour ces rôles, qui ne sont pas propres au secteur du commerce de détail.

Quel rôle considérez-vous comme étant le plus en demande, par rapport au nombre d'emplois actuellement disponibles?

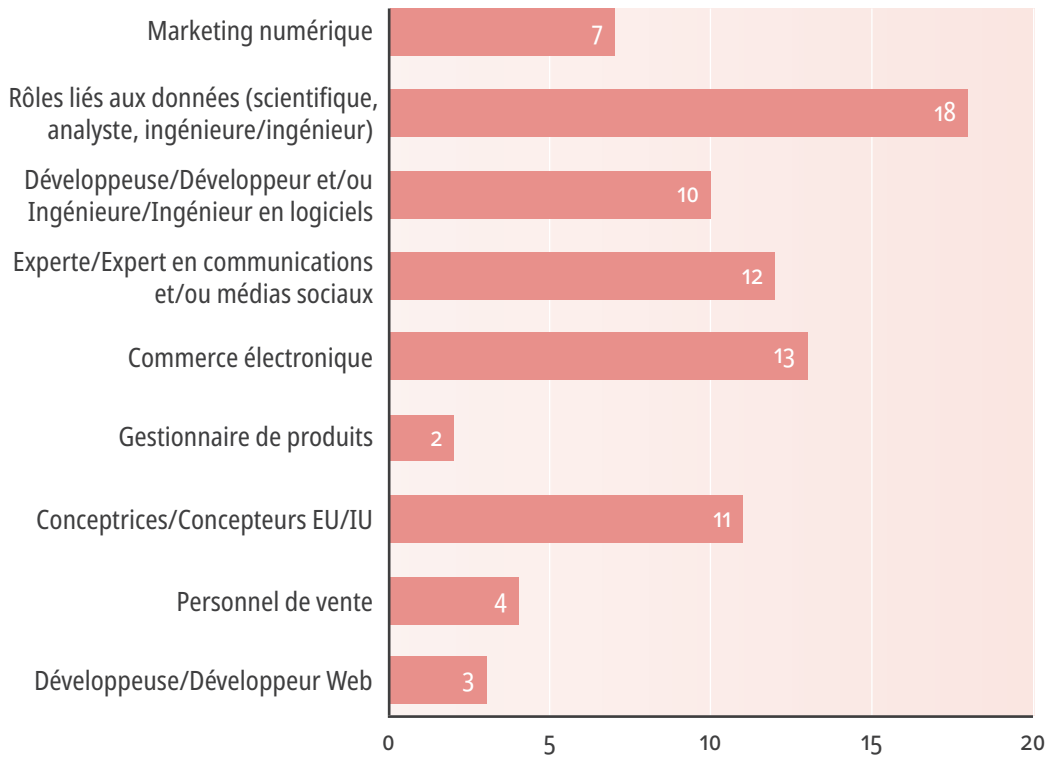


Figure 8 - Emplois en demande par rapport aux emplois actuellement disponibles. Source : CTIC, 2022.

Les personnes interrogées dans le cadre de cette étude ont également convenu de l'importance des compétences numériques pour la transition des détaillantes et détaillants vers un paradigme de commerce de détail intelligent.

« Il est certain que dans le monde numérique, les compétences sont complètement différentes de celles du monde de la vente au détail, comme dans le monde des magasins. Mais elles fusionnent tellement que je pense qu'il sera toujours nécessaire d'avoir une présence en magasin, mais avec des facilitatrices et facilitateurs numériques. Ainsi, prenez l'application iPad que vous utilisez lorsque vous faites de la vente incitative de produits : l'application elle-même est développée par quelqu'une ou quelqu'un qui est très doué pour la technologie, mais les ventes sont toujours effectuées par une vendeuse expérimentée ou un vendeur expérimenté. »

Personne interrogée

« [Nous sommes] toujours à la recherche du bon ensemble de compétences, du bon talent. Et le numérique est un élément important, mais nous sommes en fin de compte une entreprise omnicanale. Nos magasins sont donc tout aussi importants... Nous avons besoin des compétences numériques, mais aussi de personnes qui ont de l'expérience dans la gestion d'un magasin. »

Personne interrogée

Les plates-formes de commerce électronique sont considérées par les personnes interrogées comme les technologies les plus importantes pour les opérations en ligne. Elles étaient suivies par la prédiction du comportement des clientes et des clients, le suivi de la satisfaction de la clientèle et les outils intelligents de livraison et d'exécution (figure 9). Alors que toutes les technologies sont considérées comme « très importantes » ou « assez importantes » par une grande majorité des répondants, la réalité virtuelle, les robots conversationnels, le shopatainment (commerce en direct) et la science des données, bien que très à la mode, sont souvent considérés comme « pas importants/importants » par la plus grande partie des répondantes et répondants.

Ranking Importance of “Must-Have” Technologies

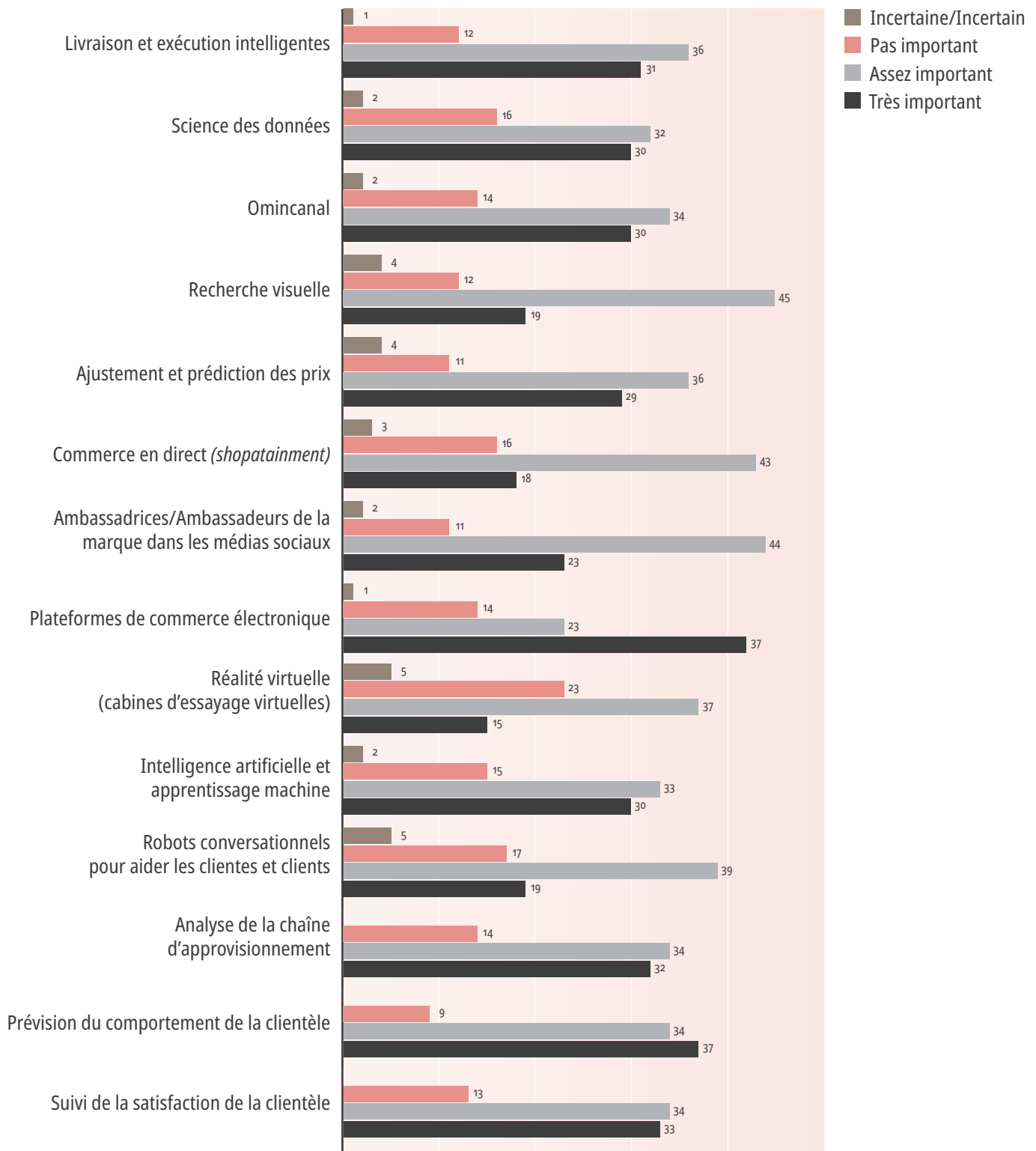


Figure 9 - Classement de l'importance des diverses technologies de commerce de détail intelligent, selon les organisations canadiennes de détaillants. Source : CTIC, 2022..

Compétences techniques



Compétences non techniques



Figure 10 Top hard and soft skills as noted by ICTC's Advisory Committee, Jamboard, April 2021.

Les expertes et experts en la matière engagées/engagés dans cette étude ont identifié l'employée intelligente ou l'employé intelligent exemplaire du commerce de détail comme étant celle ou celui qui est familière ou familier avec l'analyse du commerce de détail et qui est à l'aise avec l'interprétation des données et la production de rapports. Les employeuses et employeurs du commerce de détail recherchaient également des personnes ayant de l'expérience avec Salesforce, le marketing, la technologie infonuagique, l'expérience de la clientèle (EC), l'IU/EU et un large éventail d'outils de marketing numérique (figure 10). Parmi les compétences non techniques (ou humaines), la communication, la gestion du temps, l'empathie et la mentalité centrée sur la clientèle ressortent comme les plus importantes, aux côtés de la créativité et de l'innovation.

Compétences en commerce de détail intelligent en demande

Rôles des logiciels

Exemples de rôles dans le domaine des logiciels : développeuse/développeur de logiciels, développeuse/développeur Web, ingénieure/ingénieur en logiciels.

PRINCIPALES COMPÉTENCES TECHNIQUES	LES MEILLEURES COMPÉTENCES HUMAINES
C++	Réflexion conceptuelle
Java	Communication générale
C#	Résolution de problèmes
AWS	Flexibilité
Linux	Leadership
Python	Innovation
Agile	Communication écrite
Structures de données	Planification
Algorithmes	Travail d'équipe
Connaissance de la sécurité des systèmes	Responsabilité

Rôles liés aux données

Exemples de rôles liés aux données : analyste de données, ingénieure/ingénieur de données, scientifique de données.

PRINCIPALES COMPÉTENCES TECHNIQUES	LES MEILLEURES COMPÉTENCES HUMAINES
SQL	Réflexion conceptuelle
Python	Communication générale
AWS	Leadership
Excel	Responsabilité
Extraire, transformer, charger (ETC)	Planification
Mégadonnées	Innovation
Étincelle	Communication écrite
C++	Prise de décision
Azure	Flexibilité
Java	Guider les autres

Rôles de gestion de projet

Exemples de rôles de gestionnaire de projet : gestionnaire de projet, gestionnaire de projet technique.

PRINCIPALES COMPÉTENCES TECHNIQUES	LES MEILLEURES COMPÉTENCES HUMAINES
Professionnelle/Professionnel pour la gestion des projets	Communication générale
Connaissance des opérations	Planification
Excel	Leadership
Microsoft Office	Réflexion conceptuelle
Scrum	Responsabilité
Jira	Gestion du temps
Recherche	Travail d'équipe
Connaissance du bureau de gestion de projet (BGP)	Guider les autres
MS Project	Flexibilité
Logiciel Confluence	Négociation

Rôles logistiques

Exemples de rôles logistiques : spécialiste en logistique, analyste en logistique.

PRINCIPALES COMPÉTENCES TECHNIQUES	LES MEILLEURES COMPÉTENCES HUMAINES
Connaissance des entrepôts	Communication générale
Connaissance des transports	Planification
Connaissance de la chaîne d'approvisionnement	Responsabilité
Connaissance du fret	Réflexion conceptuelle
Excel	Négociation
Logistique de tierce partie (3PL)	Leadership
Microsoft Office	Communication orale
SQL	Communication écrite
Système de gestion du transport	Résolution de problèmes
Système de gestion d'entrepôt	Travailler de manière indépendante

Rôles infonuagiques

Exemples de rôles infonuagiques : architecte de l'infonuagique, ingénieure/ingénieur infonuagique.

PRINCIPALES COMPÉTENCES TECHNIQUES	LES MEILLEURES COMPÉTENCES HUMAINES
Python	Réflexion conceptuelle
Kubernetes	Communication générale
Linux	Leadership
Jenkins	Communication écrite
C++	Responsabilité
AWS	Planification
SQL	Gestion du temps
Agile	Flexibilité
Azure	Guider les autres
Docker	Résolution de problèmes

Rôles en commerce électronique

Exemples de rôles liés au commerce électronique : spécialiste des opérations de commerce électronique, associée/associé en commerce électronique.

PRINCIPALES COMPÉTENCES TECHNIQUES	LES MEILLEURES COMPÉTENCES HUMAINES
Marchandisage	Communication générale
Microsoft Office	Planification
Excel	Réflexion conceptuelle
Adobe Creative Cloud/Suite	Gestion du temps
Google Analytics	Communication écrite
Optimisation pour les moteurs de recherche	Leadership
Expérience utilisatrice ou utilisateur (EU)	Guider les autres
Marché d'Amazon	Écoute
Marketing numérique	Communication orale
Médias sociaux	Responsabilité

Rôles dans les médias sociaux

Exemples de rôles dans les médias sociaux : coordonnatrice/coordonnateur des médias sociaux, spécialiste des médias sociaux, spécialiste du marketing des médias sociaux.

PRINCIPALES COMPÉTENCES TECHNIQUES	LES MEILLEURES COMPÉTENCES HUMAINES
Instagram	Communication générale
Facebook	Écoute
Twitter	Réflexion conceptuelle
Pinterest	Planification
TikTok	Créativité
Excel	Communication écrite
Google	Guider les autres
Adobe Creative Cloud/Suite	Gestion du temps
LinkedIn	Leadership
Google Analytics	Responsabilité

Rôles en marketing numérique

Exemples de rôles en marketing numérique : spécialiste en marketing numérique, associée/associé en marketing numérique.

PRINCIPALES COMPÉTENCES TECHNIQUES	LES MEILLEURES COMPÉTENCES HUMAINES
Médias sociaux	Communication générale
Analytique	Planification
Commerce électronique	Réflexion conceptuelle
Excel	Gestion du temps
TikTok	Communication écrite
Facebook	Leadership
Google Analytics	Guider les autres
Microsoft	Écoute
Optimisation pour les moteurs de recherche	Communication orale
Instagram	Responsabilité

Rôles en expérience utilisatrice ou utilisateur (EU)

Exemples de rôles EU : conceptrice/concepteur EU, développeuse/développeur EU.

PRINCIPALES COMPÉTENCES TECHNIQUES	LES MEILLEURES COMPÉTENCES HUMAINES
Figma	Réflexion conceptuelle
Sketch	Communication générale
Connaissance des interfaces utilisatrices/utilisateurs (IU)	Leadership
Android	Guider les autres
Connaissance des interactions personne-machine	Planification
Axure RP	Créativité
Solide	Persuasion
iOS	Remue-méninges
InVision	Responsabilité
HTML	Travailler efficacement

SECTION III

ADOPTION DE LA TECHNOLOGIE DANS LE SECTEUR DU COMMERCE DE DÉTAIL AU CANADA

Adoption nationale

Bien que le secteur du commerce de détail ait connu une évolution notable vers la numérisation avant la pandémie, la COVID-19 a galvanisé les détaillantes canadiennes et les détaillants canadiens pour qu'elles et qu'ils adoptent davantage d'outils numériques. Le mouvement d'adaptation des détaillantes et détaillants à un état d'esprit numérique est en grande partie dû aux changements d'attitudes et de comportements des consommatrices induites et consommateurs induits par le mobile, et aux détaillantes et détaillants qui doivent se doter de nouvelles capacités pour éviter de perdre des parts de marché.⁸³ Cette adoption des avancées technologiques pour le secteur de la vente au détail remonte au début des années 2010; toutefois, elle n'a pas été réalisée à l'unisson par l'ensemble du secteur. Avance rapide jusqu'au milieu des années 2020, lorsque les détaillantes et détaillants ont utilisé et adopté des technologies à un rythme sans précédent, par nécessité. Le Conseil canadien du commerce de détail, par exemple, note que pendant la pandémie, davantage de détaillantes et de détaillants appliquaient diverses technologies, notamment la réalité augmentée, la réalité virtuelle et la logistique intelligente.⁸⁴ La Chambre de commerce du Canada rapporte que 30 % des détaillantes canadiennes et détaillants canadiens ont introduit les connexions commerciales virtuelles, le travail à domicile et le commerce électronique dans leur processus commercial en raison de la pandémie de COVID-19.⁸⁵

Pendant, les détaillantes et détaillants au Canada n'ont pas simplement adopté les technologies pour répondre à des besoins à court terme. Beaucoup font de la technologie une partie intégrante de leur stratégie organisationnelle. Cette évolution numérique et la focalisation des détaillantes et détaillants sur l'avancement de leur empreinte numérique pour répondre aux besoins changeants de la clientèle sont au premier plan du dialogue entre les cadres du commerce de détail aux États-Unis également. Par exemple, dans une recherche récente examinant les pratiques de plus de 200 cadres informatiques du secteur de la vente au détail, plus de la moitié d'entre elles et d'entre eux ont indiqué qu'elles et qu'ils priorisaient les mises à niveau continues de l'expérience numérique de la clientèle, le développement de l'utilisation de la prise de décision basée sur l'analyse et

⁸³ Stefan Niemeir "Why retailers must adopt a technology mind-set", McKinsey, 2013, https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/dotcom/client_service/bto/pdf/mobt32_10-13_niemeierinterview_r5.ashx
⁸⁴ "La technologie en magasin transformera l'expérience de vente au détail au Canada", Conseil canadien du commerce de détail, 2019, <https://www.retailcouncil.org/community/technology/in-store-technology-to-transform-canadian-retail-experience/>.
⁸⁵ "COVID-19 Data and Research", Chambre de commerce du Canada, 2022, <https://chamber.ca/resource/cbrn/covid-19-data-and-research/>.

l'augmentation des investissements globaux dans l'IA.⁸⁶ La relation traditionnelle entre les détaillantes et détaillants et la technologie est focalisée sur l'amélioration de l'expérience cliente et client, mais elle a depuis évolué pour offrir des options qui combattent les mesures inflationnistes.⁸⁷ Avec les perturbations continues de la chaîne d'approvisionnement, les détaillantes et détaillants adopteront de plus en plus des technologies déflationnistes. Ces technologies déflationnistes varieront, mais les tendances émergentes des étagères intelligentes, du magasinage sans caissière et caissier et de l'intégration accrue des technologies de marketing omnicanal seront de plus en plus présentes. En outre, les progrès constants de la technologie dans le secteur du commerce de détail signifient que les détaillantes et détaillants doivent élaborer des stratégies pour protéger les données et la vie privée de la clientèle. Une recherche récente effectuée par le Massachusetts Institute of Technology (MIT) a révélé que les détaillantes et détaillants qui adoptent efficacement les technologies émergentes, tout en communiquant efficacement leur valeur et en respectant le droit à la vie privée des clientes et des clients, surpasseront leurs concurrentes et concurrents et tireront profit du dynamisme croissant du marché du détail.⁸⁸

Le sondage du CTIC auprès des détaillantes canadiennes et détaillants canadiens a révélé que le commerce de détail intelligent est un concept bien ancré dans le secteur, plus des deux tiers (68 %) des répondantes et répondants s'identifiant comme des détaillantes intelligentes et détaillants intelligents (figure 11).

Êtes-vous une organisation de commerce de détail intelligent, par taille d'organisation

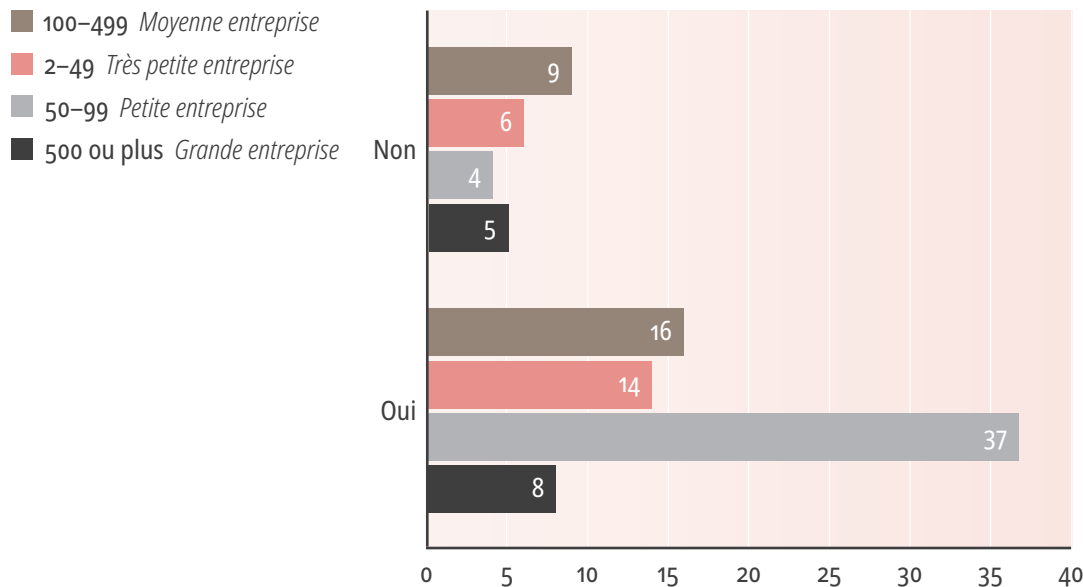


Figure 11 - Autoidentification en tant que « détaillante intelligente et détaillant intelligent » parmi les détaillantes canadiennes et détaillants canadiens, selon la taille de l'organisation. Source : CTIC, 2022.

⁸⁶ "Rapport sur les tendances du commerce de détail : Le CX à l'origine de l'adoption du numérique et des besoins de connectivité", Comcast Business, 2022, <https://www.bizjournals.com/sanfrancisco/news/2022/02/08/retail-trends-report-cx-driving-digital-adoption.html>.

⁸⁷ Daniel Newman, "Les technologies numériques peuvent-elles aider les détaillants à lutter contre l'inflation ?" Forbes, 2022, <https://www.forbes.com/sites/danielnewman/2022/05/25/can-digital-technologies-help-retailers-battle-inflation/?sh=522916db7e39>

⁸⁸ Selena Zhu, Maxime Cohen, Saibal Ray, "How In-Store Tech Will Transform Retail", MIT Sloan Management Review, 2021, <https://sloanreview.mit.edu/article/how-in-store-tech-will-transform-retail/>.

Depuis combien de temps votre organisation est-elle active dans le commerce de détail intelligent?

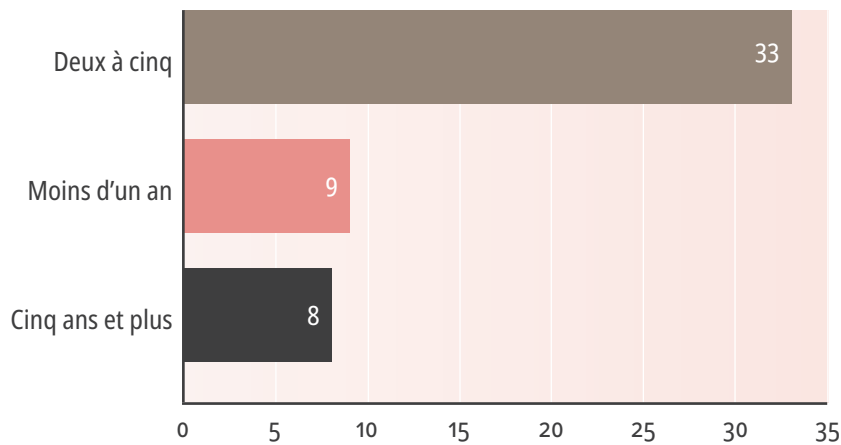


Figure 12 - Durée de l'engagement dans le commerce intelligent parmi les organisations de détail canadiennes qui s'identifient comme des « détaillantes intelligentes et détaillants intelligents ». Source : CTIC, 2022.

Parmi les répondantes et répondants qui ont identifié leur organisation comme étant des détaillantes intelligentes et détaillants intelligents, 72 % ont répondu que la pandémie COVID-19 a accru l'implication de leur organisation dans le commerce intelligent, tandis que 24 % ont répondu qu'elles et qu'ils adoptaient déjà le commerce intelligent (figure 13). Dans une étude menée par SAP, 32 % des entreprises canadiennes ont déclaré avoir une approche stratégique de la transformation numérique en 2021, et 20 % des entreprises ont investi dans des technologies innovantes en 2020, tandis que 31 % l'ont fait en 2021.⁸⁹

La pandémie de COVID-19 a-t-elle accru l'engagement de votre organisation dans le commerce de détail intelligent?

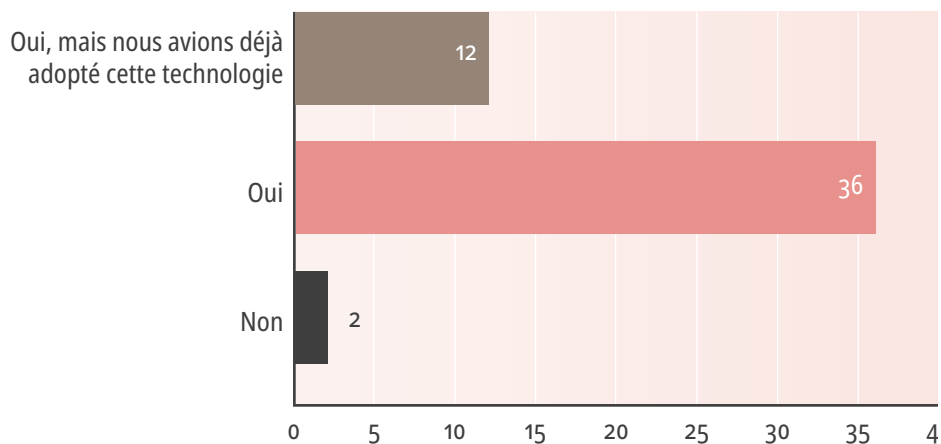


Figure 13 - Effet de la pandémie de COVID-19 sur la participation des organisations de détail canadiennes dans le commerce de détail intelligent. Source : CTIC, 2022.

⁸⁹ Megha Kumar, "Innovation Readiness : Canadian organizations striving for digital leadership", IDC iMag, commandité par SAP Canada, décembre 2021, <https://www.sap.com/canada/registration/protected/default-overlay.html>

Même les organisations de vente au détail qui ne s'identifient pas elles-mêmes comme des détaillantes intelligentes et détaillants intelligents reconnaissent l'impact à grande échelle que le commerce intelligent a sur l'écosystème du commerce de détail. Elles considèrent généralement que le commerce de détail intelligent est pertinent, tant pour elles-mêmes que pour leur secteur. Sur une échelle d'un à sept, où un signifie « non pertinent » et sept « complètement révolutionnaire », les organisations ont attribué au commerce de détail intelligent une note de 4,9 pour leur organisation et de 5,4 pour l'industrie du commerce de détail (figure 14).

**Classement moyen - L'impact du commerce de détail intelligent :
(7e rang - complètement révolutionnaire, 1er rang - non pertinent)**

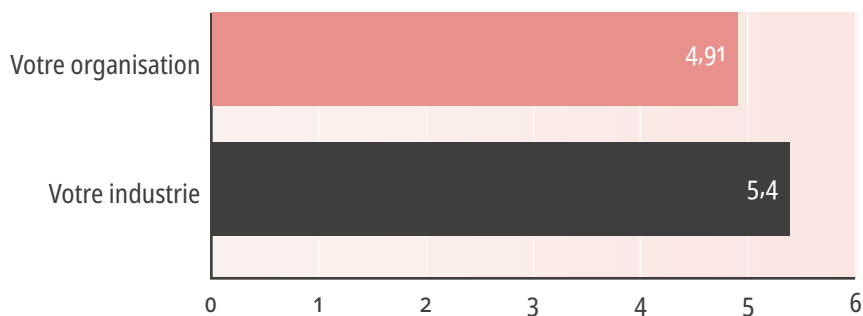


Figure 14 - Échelle de l'impact du commerce intelligent sur les organisations de vente au détail et sur l'industrie du commerce de détail dans son ensemble. Source : CTIC, 2022.

Qu'elles s'identifient ou non spécifiquement comme des détaillantes intelligentes ou détaillants intelligents, les organisations de détail au Canada ont déjà adopté une grande variété d'outils numériques. Plus de la moitié des répondantes et répondants au sondage du CTIC ont déclaré que leur organisation utilisait des plateformes de commerce électronique au quotidien. Près de la moitié des répondantes et répondants ont déclaré que leur organisation utilisait l'IA et l'analyse de la chaîne d'approvisionnement, et entre un quart et un tiers utilisaient la gestion optimale intelligente, l'omnicanal et la science des données. Les technologies les moins déclarées étaient la RV, le *shopatainment* (commerce en direct) et les technologies de tarification. .

Utilisez-vous ces technologies/applications?

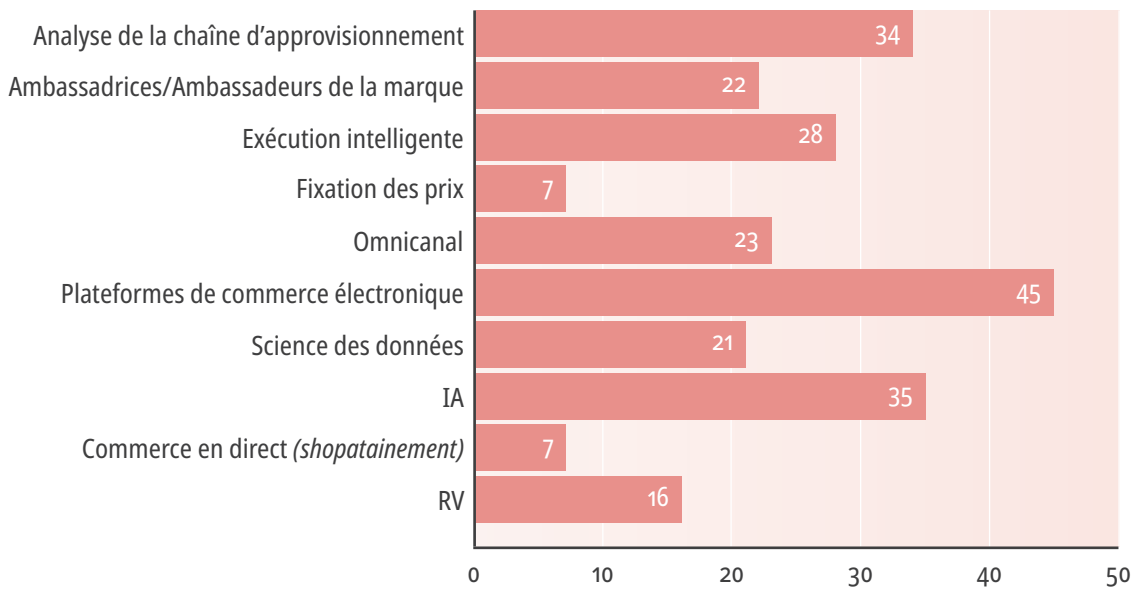


Figure 15 - Les technologies du commerce de détail intelligent employées par les organisations au quotidien.
Source : CTIC, 2022.

Les taux d'adoption d'autres outils numériques sont également élevés. Plus de la moitié des détaillantes et détaillants ont utilisé le marketing numérique et plus d'un tiers ont utilisé les robots conversationnels, les ambassadrices et ambassadeurs de marque et la livraison/expédition intelligente au cours de l'année dernière. Moins de 10 % des répondantes et répondants à l'enquête ont indiqué qu'aucun de ces outils de commerce intelligent ne s'appliquait à leur entreprise, ce qui souligne une fois de plus que même les détaillantes et détaillants qui ne s'identifient pas spécifiquement comme des « détaillantes intelligentes et détaillants intelligents » utilisent un certain nombre d'outils numériques.

Parmi les outils de commerce de détail intelligent suivants, lesquels votre organisation a-t-elle utilisés au cours de la dernière année?

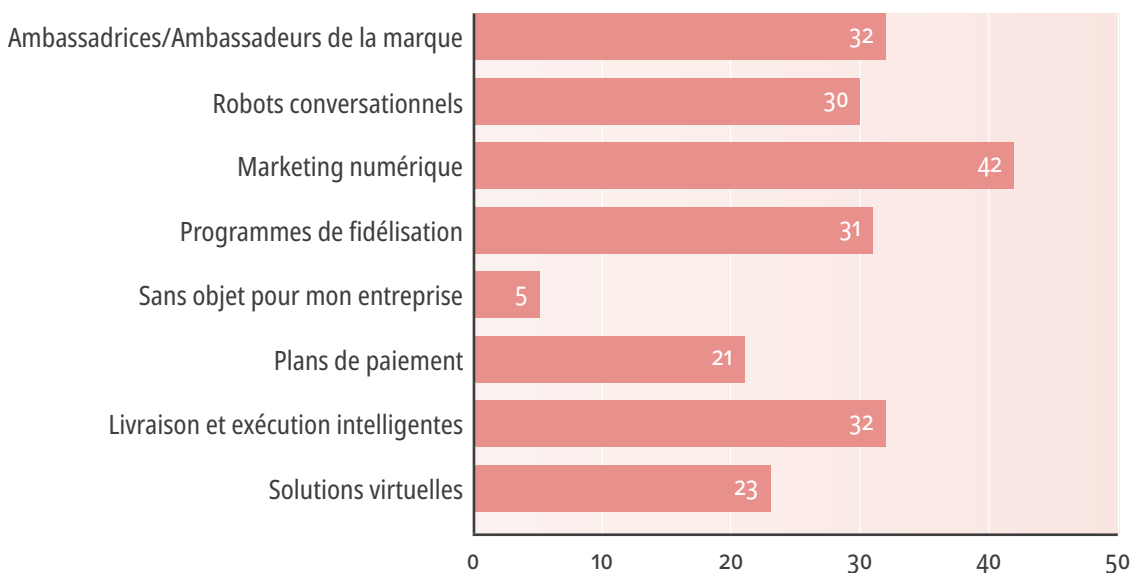


Figure 16 - Outils de commerce de détail intelligent utilisés par les organisations au cours de la dernière année,
Source : CTIC, 2022.

L'adoption rapide de la technologie semble être motivée en partie par ce que les détaillantes et détaillants perçoivent comme étant les attentes de leurs clientes et clients. Plus de la moitié des répondantes et répondants à l'enquête du CTIC estiment que des prix compétitifs sont les plus importants pour leur clientèle. Viennent ensuite la fidélité à la marque et une expérience de magasinage personnalisée. Les entreprises ont expérimenté des stratégies de prix dynamiques et ont offert des conditions de paiement flexibles pendant la pandémie, en se focalisant sur l'avantage à long terme.⁹⁰ Il a été prouvé que les stratégies de tarification dynamique aident à conserver la fidélité des clientes et des clients - la valeur reste l'une des principales considérations des consommatrices et consommateurs d'aujourd'hui.⁹¹ Une étude de Deloitte a révélé que les détaillantes et détaillants investissent davantage dans leurs chaînes d'approvisionnement et leur processus d'exécution des commandes en raison des perturbations des chaînes d'approvisionnement, l'objectif final étant de réduire les interruptions de la chaîne d'approvisionnement et d'améliorer l'adaptabilité organisationnelle.⁹² Certaines détaillantes et certains détaillants ont également commencé à expérimenter les technologies des drones pour tenir leurs promesses d'exécution.⁹³

Quelles sont les enjeux qui prennent de plus en plus d'importance pour votre clientèle?

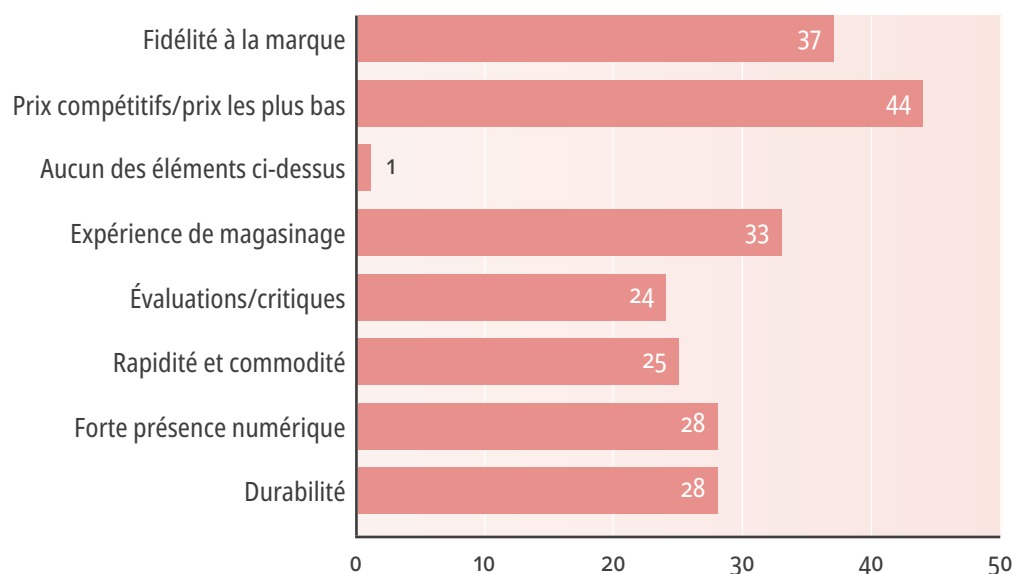


Figure 17 - Questions de plus en plus importantes pour les clientes et clients des détaillantes canadiennes et détaillants canadiens. Source : CTIC, 2022.

Anticipant l'avenir, les répondantes et répondants au sondage du CTIC s'attendent à

⁹⁰ Alex Abdelnour, Todd Babbitz, et Stephen Moss, "Pricing in the pandemic : Navigating the COVID-19 crisis", McKinsey & Company, 1er mai 2020, <https://www.mckinsey.com/business-functions/growth-marketing-and-sales/our-insights/pricing-in-a-pandemic-navigating-the-covid-19-crisis>.

⁹¹ Nidhi Arora et al., "A global view of how consumer behaviour is changing amid COVID-19", McKinsey & Company, 7 juillet 2020, <https://www.mckinsey.com/business-functions/growth-marketing-and-sales/our-insights/a-global-view-of-how-consumer-behavior-is-changing-amid-covid-19>.

⁹² Marty Weintraub et al. "La focalisation sur les clients, la marque et l'agilité sont essentielles au succès du commerce de détail : 2022 Canadian retail outlook", Deloitte (2022).

⁹³ Marty Weintraub et al. "La focalisation sur les clients, la marque et l'agilité sont essentielles au succès du commerce de détail : 2022 Canadian retail outlook", Deloitte (2022).

une plus grande adoption d'outils de commerce de détail intelligents au cours des cinq à dix prochaines années. Plus de la moitié d'entre elles et d'entre eux s'attendent à ce que les caisses intelligentes et les rayonnages intelligents se généralisent. Un autre tiers pense que la technologie pénétrera encore plus profondément dans les magasins traditionnels, suggérant que le magasinage sans contact et les magasins entièrement sans caissière ou caissier se généraliseront. Les clientes et clients recherchent également une touche unique et sont fidèles aux marques qui leur offrent la possibilité de personnaliser leurs produits et services. Par conséquent, le branding et l'engagement sont devenus cruciaux, les marques devant trouver de nouvelles voies pour interagir avec les acheteuses et acheteurs afin d'améliorer leur fidélité.⁹⁴

Quelles sont les technologies qui, selon vous, seront répandues dans cinq à dix ans?

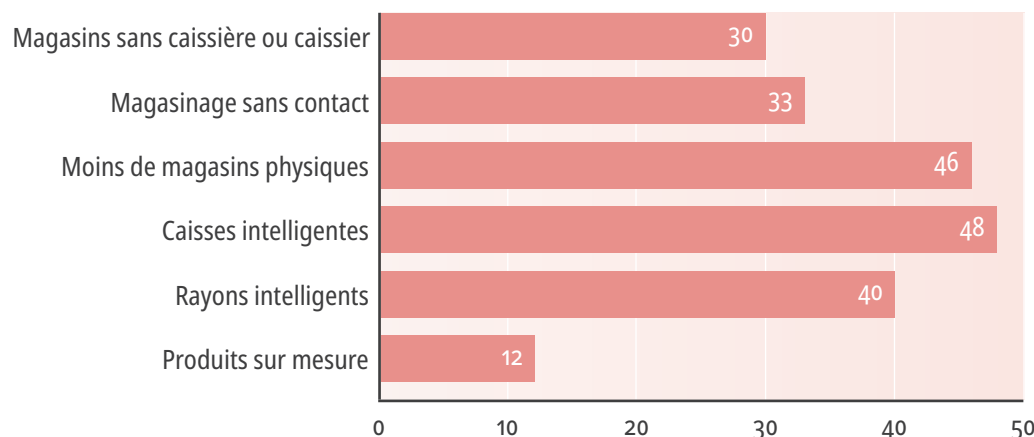


Figure 18 - Attentes concernant la généralisation des technologies de commerce de détail intelligent dans les cinq à dix prochaines années, selon les détaillantes canadiennes et détaillants canadiens. Source : CTIC, 2022.

L'adoption de solutions technologiques n'est pas toujours simple, surtout pour les PME qui en sont aux premiers stades de cette transition. Les répondantes et répondants à l'enquête ont qualifié la plupart des transitions technologiques « d'importantes », l'analyse prédictive et l'analyse des données arrivant en tête du classement. Dans l'ensemble, neuf défis sur dix ont été classés avec une note d'au moins cinq sur sept (sept désignant un défi « le plus important » et un étant « le moins important »).

⁹⁴ Ramya Murali, Randy Crooks, et Mary Hahn, "The orthodoxies that COVID-19 broke : Reimagining customer loyalty strategy in a postpandemic world", Deloitte, <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consulting/articles/the-orthodoxies-of-loyalty.html>.

**Classement moyen des défis du commerce de détail intelligent
(7e rang - Le plus important, 1er rang - Le moins important)**

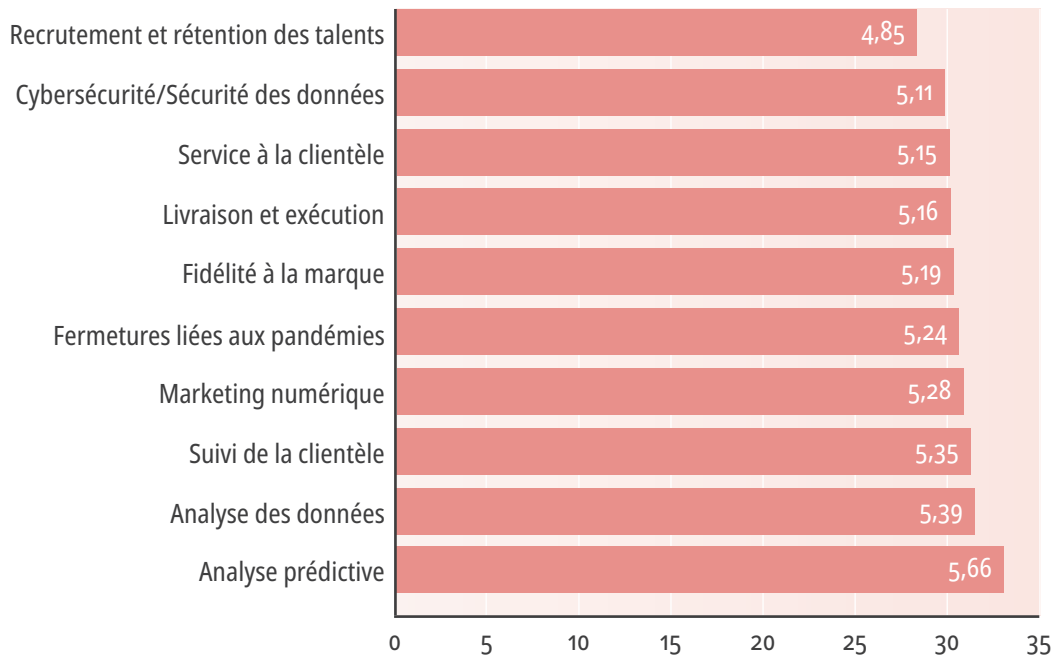


Figure 19 - Classement de l'importance des défis du commerce de détail intelligent parmi les détaillantes canadiennes et détaillants canadiens. Source : CTIC, 2022.

Les personnes interrogées dans le cadre de cette étude ont identifié la taille plus réduite du marché canadien et la culture de la convivialité comme un obstacle à l'adoption d'une technologie qui les rendrait compétitifs. Une personne interrogée a décrit l'industrie canadienne du commerce de détail comme étant plus communautaire, comparativement aux États-Unis. La comparaison du Canada avec les leaders mondiales et mondiaux a souvent amené les expertes et experts du commerce de détail à décrire le Canada comme un suiveur dans le domaine du commerce de détail intelligent : certaines personnes interrogées estiment que le Canada s'inspire souvent d'autres leaders du marché et que les entreprises sont généralement plus averses au risque.

« Je dirais que d'après mon expérience, le Canada est un suiveur dans le monde numérique [du commerce de détail]. En général, les articles à risque plus élevé sont réalisés à l'extérieur du pays. Maintenant, nous avons un écosystème technologique dynamique, ce qui aide. Toronto et Montréal sont devenus d'énormes pôles technologiques. Donc, je pense que de ce point de vue, les avancées sont dynamiques, mais en ce qui concerne la partie plus traditionnelle du commerce de détail, l'innovation est ailleurs. »

Spécialiste du commerce électronique

« Nous suivons ce que les autres grandes marques font ailleurs. S'il s'agit d'une grande marque internationale, le siège au Canada observera ce que font les États-Unis et l'adaptera pour nous, plutôt que de trouver notre propre voie. »

Spécialiste de la gestion de projets omnicanaux

Les moteurs de l'adoption du commerce de détail intelligent

Pour comprendre l'évolution du commerce intelligent, il faut avoir une idée des forces sociétales et économiques qui affectent l'ensemble du secteur du commerce de détail. Bien qu'une certaine adoption de la technologie ait eu lieu avant la pandémie mondiale, de nombreuses expertes et de nombreux experts interviewés/interviewés par le CTIC ont convenu que la COVID-19 a été un élément catalyseur pour l'adoption de la technologie dans le secteur. Les détaillantes et détaillants ont profité de la pandémie pour approfondir leurs stratégies numériques et ont mis en œuvre des outils numériques comme les robots conversationnels, les ambassadrices et ambassadeurs de marque et la livraison/expédition intelligente.

La COVID-19 a fait avancer le commerce de détail intelligent de dix ans

« De toute évidence, la pandémie a fait en sorte que tout aille plus vite. Nous avons avancé d'environ 10 ans depuis le début. »

Spécialiste en gestion de projets omnicanaux

« La COVID-19 a accéléré ce qui aurait pu être un autre processus de cinq à dix ans à quelques années seulement. »

Conseil en commerce de détail

« La pandémie a accéléré la numérisation du commerce de détail. Je pense que la pandémie a probablement créé 10 ans de changement au cours de la dernière année et demie. »

Directrice générale/Directeur général de commerce de détail

« La COVID-19 a accéléré notre adoption du commerce en ligne plus que quiconque ne l'avait prévu. Vous voyez tellement de gens écrire que nous avons fait plus de progrès l'année dernière que ce que nous aurions pensé faire en 10 ans, si ce n'était pas pour la COVID-19. »

Spécialiste de la transformation numérique du commerce de détail

Les expertes et experts du commerce de détail interrogés/interrogées dans le cadre de cette étude ont également laissé entendre que la pandémie de COVID-19 n'avait pas seulement accéléré la numérisation des entreprises qui poursuivaient déjà leur transformation numérique, mais qu'elle avait incité de nombreuses entreprises à adopter des solutions numériques pour la première fois. Étant donné l'impact transformateur de la pandémie, il est important d'explorer comment celle-ci a façonné les tendances du commerce de détail, notamment l'évolution de la consommatrice et du consommateur, la montée du commerce en direct et le phymérique. Pour 9 % des Canadiennes et Canadiens, 2020 était la première fois qu'elles et qu'ils achetaient des biens physiques en ligne, et 13 % ont dit que c'était la première fois qu'elles et qu'ils commandaient des produits d'épicerie en ligne.⁹⁵ Les tendances générationnelles étaient évidentes; 55 % des personnes âgées de 65 ans et plus ont indiqué qu'elles avaient fait des achats en ligne au cours de la dernière année,⁹⁶ comparativement à 90 % des personnes âgées de 15 à 24 ans. En d'autres termes, le magasinage en ligne a augmenté dans tous les groupes d'âge,⁹⁷ tout comme le volume des achats en ligne.⁹⁸ La principale différence est que les consommatrices et consommateurs attendent davantage de leurs expériences en ligne.

Attentes de la clientèle

Les goûts des clientes et des clients ont joué un rôle majeur en poussant le secteur du commerce de détail vers la numérisation dans la période pré-COVID. En 2015, Deloitte a noté qu'à mesure que les clientes et clients s'habituèrent de plus en plus à certaines expériences numériques, comme Netflix et Uber, elles et ils devenaient plus perspicaces et exigeantes et exigeants dans leur goût pour toutes sortes d'expériences de détail.⁹⁹ En 2018, la société de recherche analytique sur la consommation Incisiv a fait écho à ces conclusions, en publiant une brève présentation intitulée *Why and How Retailers Must Become an Intelligent Enterprise* (Pourquoi et comment les détaillantes et détaillants doivent devenir une entreprise intelligente). La présentation identifiait huit attentes clés pour les clientes contemporaines et clients contemporains : efficacité, transparence, fluidité, autonomisation, immersion, personnalisation, expression et appartenance.¹⁰⁰

⁹⁵ «Allons faire du magasinage (en ligne) !» Statistique Canada, 2021, <https://www.statcan.gc.ca/o1/en/plus/183-lets-go-online-shopping>.

⁹⁶ «Le magasinage en ligne par les Canadiens en 2020 : Résultats de l'Enquête canadienne sur l'utilisation d'Internet», Statistique Canada (2021), <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-627-m/11-627-m2021048-eng.htm>.

⁹⁷ «Le magasinage en ligne par les Canadiennes en 2020 : Résultats de l'Enquête canadienne sur l'utilisation d'Internet», Statistique Canada (2021), <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-627-m/11-627-m2021048-eng.htm>.

⁹⁸ Rana Mostaghel, Pejvak Oghazi, Vinit Parida, et Vahid Sohrabpour (2022). «L'innovation du modèle commercial du commerce de détail tirée par la numérisation : Evaluation des tendances passées et des avenues pour les recherches futures», *Journal of Business Research*, 146, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.072>.

⁹⁹ <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/retail-talent-disrupted.html>

¹⁰⁰ «Pourquoi et comment les détaillants doivent devenir une entreprise intelligente» Incisiv (2018), <https://www.avanade.com/-/media/asset/point-of-view/why-and-how-retailers-must-become-an-intelligent-enterprise.pdf?la=en&ver=1&hash=7B98BB1A1A68AE109DFDD6407DFBCAE6>.

Attentes des consommatrices et consommateurs à l'égard de l'expérience du commerce moderne

ATTENTES DE LA CLIENTÈLE	EXEMPLES
Efficacité	Les clientes et clients attendent des entreprises qu'elles réduisent les frictions (par exemple, en termes de coûts et de temps) tout au long de l'expérience cliente et client, de la recherche à l'exécution des commandes en passant par le paiement.
Transparence	Les clientes et clients veulent en savoir plus sur leur produit, par exemple comment il a été fabriqué, où il a été fabriqué et d'où il provient, pourquoi son prix est tel qu'il est, etc.
Fluidité	Les clientes et clients attendent des détaillantes et détaillants qu'elles et qu'ils adoptent les plateformes de leur choix et qu'elles et qu'ils soient présentes et présents partout où elles et ils se trouvent - sur les médias sociaux, avec les services de livraison et sur les marchés.
Autonomisation	Les clientes et clients veulent avoir le contrôle de leur relation avec leurs détaillantes et détaillants. Elles et ils veulent parler avec leurs détaillantes et détaillants à leur rythme et en temps voulu.
Immersion	Les clientes et clients veulent être diverties/divertis et que les marques fassent appel à tous leurs sens pour créer et maintenir un lien émotionnel avec la marque.
Personnalisation	Les clientes et clients attendent des expériences personnalisées. Elles et ils attendent des marques de leur choix qu'elles apprennent de leur style d'engagement et qu'elles leur offrent des expériences personnalisées.
Expression	Les clientes et clients veulent acheter auprès de marques dont les valeurs reflètent les leurs. Les clientes et clients veulent également que leurs marques les aident à exprimer leur propre identité et à se démarquer dans une « mer de similitude ».
Appartenance	Les clientes et clients veulent acheter auprès de marques qui les aident à se connecter et à être entourées/entourés d'autres personnes partageant les mêmes idées.

Table 2 - Attentes de la cliente ou du client moderne. Source : Avanade, 2022.

Les valeurs des consommatrices et consommateurs évoluent également. Pendant la pandémie, PricewaterhouseCoopers (PWC) a constaté que les consommatrices canadiennes et consommateurs canadiens étaient prêtes et prêts à payer un supplément pour des articles provenant de sources locales et développées/développés de manière durable.¹⁰¹ Les consommatrices canadiennes et consommateurs canadiens recherchent une plus grande transparence lors de leurs achats, voulant savoir où les produits sont achetés, y compris des informations sur l'impact environnemental.¹⁰² Les préoccupations environnementales sont au cœur des préoccupations de nombreuses Canadiennes et de nombreux Canadiens, les habitantes et habitants de la Colombie-Britannique (49 %) et du Nouveau-Brunswick (53 %) étant les plus soucieuses et soucieux d'éviter les emballages en plastique.¹⁰³ Les consommatrices et consommateurs sont prêtes et prêts à dépenser davantage pour acheter des produits biologiques, locaux et durables.¹⁰⁴ Bien que cette tendance ait été observée pendant la pandémie, les expertes et experts s'accordent à dire que la durabilité continuera d'être une exigence dans laquelle les entreprises devront investir « pour identifier des solutions qui sont évolutives et rentables ».¹⁰⁵

En revanche, bien que l'environnement, le social et la gouvernance (ESG) aient été importantes et importants pour les consommatrices canadiennes et consommateurs canadiens,¹⁰⁶ la considération du prix reste l'indicateur le plus important des habitudes d'achat d'une cliente ou d'un client.¹⁰⁷ La nature de la fidélité aux marques a changé pendant la pandémie, de nombreux ménages cherchant à réduire les coûts et à trouver le meilleur rapport qualité-prix. Les expertes et experts interrogées/interrogés dans le cadre de cette étude ont souligné que la cliente et le client de l'après-COVID-19 est considérablement plus inconstante et inconstant et plus difficile à satisfaire qu'auparavant.

« Auparavant, les gens allaient dans un magasin avec une forte propension à acheter. Peu de gens se contentaient de fureter. Mais aujourd'hui, moins de personnes qui se rendent dans un magasin ont réellement l'intention d'acheter. Les gens sont inconstants, vous devez donc en faire beaucoup plus pour attirer leur attention. Et attirer

¹⁰¹ "La durabilité environnementale devient un impératif commercial", PWC, 2022, <https://www.pwc.com/ca/en/industries/retail-consumer/environmental-sustainability-becoming-a-business-imperative.html>.

¹⁰² "La durabilité environnementale devient un impératif commercial", PWC, 2022, <https://www.pwc.com/ca/en/industries/retail-consumer/environmental-sustainability-becoming-a-business-imperative.html>.

¹⁰³ "La durabilité environnementale devient un impératif commercial", PWC, 2022, <https://www.pwc.com/ca/en/industries/retail-consumer/environmental-sustainability-becoming-a-business-imperative.html>.

¹⁰⁴ "Saveurs 2019 : une recette pour renforcer la confiance des clients", PWC (2019), <https://www.pwc.com/ca/en/retail-consumer/assets/Saveurs2019/saveurs-2019.pdf>.

¹⁰⁵ "La durabilité environnementale devient un impératif commercial", PWC, 2022, <https://www.pwc.com/ca/en/industries/retail-consumer/environmental-sustainability-becoming-a-business-imperative.html>.

¹⁰⁶ Marty Weintraub et al. "La focalisation sur les clients, la marque et l'agilité sont essentielles au succès du commerce de détail : 2022 Canadian retail outlook", Deloitte (2022).

¹⁰⁷ Nidhi Arora et al., "A global view of how consumer behaviour is changing amid COVID-19", McKinsey & Company, 7 juillet 2020, <https://www.mckinsey.com/business-functions/growth-marketing-and-sales/our-insights/a-global-view-of-how-consumer-behavior-is-changing-amid-covid-19>.

leur attention devient très coûteux. Je dois faire beaucoup plus de marketing de contenu; je dois faire beaucoup plus dans la création de contenu et l'engagement coûteux pour les garder engagés avec ma marque. »

Spécialiste de l'omnicanal

La numérisation semble devoir se poursuivre à l'avenir. Alors que les clientes et clients développent une affinité pour les expériences en ligne, les détaillantes et détaillants complètent de plus en plus leurs expériences en magasin avec des composants numériques. Dans le rapport *Future of Shopping : Canada Market Report 2021 (L'avenir du magasinage : rapport sur le marché canadien 2021)*, les technologies virtuelles interactives telles que les miroirs intelligents inciteraient davantage de consommatrices et de consommateurs à se rendre dans les magasins, trois personnes sur dix étant de cet avis.¹⁰⁸ Les acheteuses canadiennes et acheteurs canadiens indiquent également qu'elles et qu'ils utiliseraient la technologie de balayage pour trouver des informations sur les produits, la personnalisation virtuelle des produits et les essais virtuels, s'ils étaient disponibles en magasin.¹⁰⁹ Dans le même rapport, il est dit que dans environ cinq ans, les acheteuses et acheteurs de la génération Z utiliseront la RA avant d'acheter un produit; 46 % des acheteuses canadiennes et acheteurs canadiens d'aujourd'hui qui ont utilisé la RA ont déclaré que cela les a conduits à acheter le produit ou le service.¹¹⁰

Efficacité et facilité

Lorsque l'on discute avec des expertes et experts du commerce de détail, l'efficacité et la facilité de l'expédition sont une considération majeure pour les consommatrices canadiennes et consommateurs canadiens. Malgré les perturbations majeures des chaînes d'approvisionnement, les consommatrices et consommateurs continuent de tenir les entreprises à leurs promesses de réalisation. Une personne interrogée a mentionné que « les clientes et clients s'attendent à obtenir ce qu'elles et qu'ils veulent, quand elles et ils le veulent ». Cette attente de la consommatrice et du consommateur est de plus en plus difficile à respecter.

Des entreprises mondiales comme Amazon ont été fréquemment mentionnées par les personnes interrogées dans le cadre de cette étude. Elles estiment que la pandémie a consolidé le marché de la vente au détail en faveur des plus grandes entreprises et a essentiellement éliminé les entreprises qui n'ont pas été en mesure de s'adapter à temps. Pour de nombreuses petites entreprises, le problème réside en partie dans le coût important de la numérisation, ainsi que dans la capacité limitée

¹⁰⁸ "L'avenir du magasinage : Canada Market Report 2021", Snap Inc. (2021), https://assets.ctfassets.net/inb32lme5009/6Jx23D3GjjiKF5klwvYLHkT/63ec7fb8a65099148c9ec77a7bf430fd/Snap_-_Final_Canada_Report.pdf.

¹⁰⁹ "L'avenir du magasinage : Canada Market Report 2021", Snap Inc. (2021), https://assets.ctfassets.net/inb32lme5009/6Jx23D3GjjiKF5klwvYLHkT/63ec7fb8a65099148c9ec77a7bf430fd/Snap_-_Final_Canada_Report.pdf.

¹¹⁰ "L'avenir du magasinage : Canada Market Report 2021", Snap Inc. (2021), https://assets.ctfassets.net/inb32lme5009/6Jx23D3GjjiKF5klwvYLHkT/63ec7fb8a65099148c9ec77a7bf430fd/Snap_-_Final_Canada_Report.pdf.

- financière ou humaine - à maintenir ces systèmes à long terme.¹¹¹ Les personnes interrogées ont décrit les PME comme ayant souvent mis en place des processus numériques ad hoc ou disparates. Comme l'a dit l'une des personnes interrogées, « beaucoup de détaillantes et de détaillants ont trouvé des solutions de type ruban adhésif et ont réussi à survivre à la pandémie ». L'autre problème, comme l'a noté une étude récente de l'Institut Brookfield, est que de nombreuses PME ne comprennent pas l'impact de la numérisation ou ne comprennent pas pleinement comment les solutions numériques pourraient bénéficier à leurs processus commerciaux.¹¹²

Affirmant que « l'équilibre entre l'expérimentation et l'exécution cohérente est une corde raide sur laquelle peu de gens peuvent marcher », Incisiv soutient que le seul espoir des détaillantes et détaillants de satisfaire les demandes de leurs clientes et clients, qui se complexifient et augmentent rapidement, est de se numériser. La numérisation est à elle seule un moyen de recueillir les données nécessaires pour rester connecté à la clientèle, ainsi que de déployer les solutions les plus efficaces pour attirer leurs affaires.¹¹³ Les petites entreprises ne devraient pas nécessairement essayer d'imiter les grandes entreprises mais plutôt se focaliser sur la création d'expériences uniques. En effet, une personne interrogée a mis en garde les détaillantes et détaillants contre le risque de se surmener pour adopter les mêmes stratégies numériques que les grandes détaillantes et grands détaillants.

« Vous devez commencer par vous demander où se trouve votre consommatrice ou consommateur. Pourquoi viennent-elles ou viennent-ils chez vous? Ensuite, vous devez être réaliste quant aux autres actrices présentes et aux acteurs présents dans votre espace. Avec qui êtes-vous réellement en concurrence? Vers qui vos clientes potentielles et clients potentiels vont-elles ou vont-ils se tourner si ce n'est vers vous? Je pense que cela recadre énormément le problème. Beaucoup de gens pensent qu'ils doivent offrir la livraison gratuite parce qu'Amazon l'offre. Mais êtes-vous seulement en concurrence avec Amazon? Il y a de fortes chances que vous ne le soyez pas. Les consommatrices et consommateurs ne cherchent pas nécessairement à ce que vous proposiez une offre en ligne qui imite celle d'un magasin de tout à bas prix comme Amazon. Elles et ils cherchent à ce que vous créiez une expérience qui soit additive ou nouvelle pour eux.

Spécialiste de l'avenir

¹¹¹ Thomas Goldsmith, "Picking up speed : Digital maturity in Canadian SMEs and why increasing it matters", Brookfield Institute, juin 2021, <https://brookfieldinstitute.ca/wp-content/uploads/BIIIE-WTC-Digital-Maturity-report-FINAL-1.pdf>.

¹¹² Thomas Goldsmith, "Picking up speed : Digital maturity in Canadian SMEs and why increasing it matters", Brookfield Institute, juin 2021.

¹¹³ "Pourquoi et comment les détaillants doivent devenir une entreprise intelligente" Incisiv (2018), <https://www.avanade.com/-/media/asset/point-of-view/why-and-how-retailers-must-become-an-intelligent-enterprise.pdf?la=en&ver=1&hash=7B98BB1A1A68AE109DFDD6407DFBCAE6>.

En dépit de ces difficultés ou d'autres difficultés à venir, les personnes interrogées ont généralement convenu qu'il n'était pas possible de revenir au paradigme de la vente au détail qui a précédé la COVID-19, et ce pour plusieurs raisons. La pandémie a représenté un choc massif pour les habitudes des consommatrices et consommateurs et leurs attentes vis-à-vis des détaillantes et détaillants. Ces habitudes et attentes sont susceptibles de rester, comme l'indique une étude menée par McKinsey & Company : 73 % des consommatrices et consommateurs ont déclaré avoir l'intention de continuer à utiliser leurs nouvelles méthodes de magasinage après la pandémie.¹¹⁴ En d'autres termes, les consommatrices et consommateurs attendent des détaillantes et détaillants qu'elles et qu'ils disposent d'outils numériques leur permettant de prendre des décisions de magasinage éclairées et de s'engager avec les produits et la marque qui sont rentables.

L'émergence du commerce en direct : un vent venu de l'Est

Le commerce en direct (communément appelé shopatainment) s'est rapidement développé pendant la pandémie. Le commerce en direct offre de nombreux avantages aux détaillantes et détaillants, notamment un inventaire en temps réel, des réponses plus rapides et des modèles de chaîne d'approvisionnement ajustés pour répondre à tous les scénarios, y compris une pandémie mondiale.¹¹⁵ Les événements de commerce en direct apparaissent également aux clientes et clients, offrant une expérience de magasinage immersive dans laquelle elles et ils peuvent voir la marchandise en cours d'utilisation, poser des questions en temps réel, et peut-être interagir avec l'une de leurs influenceuses préférées ou l'un de leurs influenceurs préférés - le tout sans avoir à sortir de chez elles et de chez eux.¹¹⁶ L'un des principaux facteurs de l'essor rapide du contenu de magasinage basé sur la vidéo est un taux de conversion extraordinairement élevé, estimé par certaines sources à 32 %.¹¹⁷

« Les acheteuses et acheteurs sont enthousiasmées/enthousiasmés par les personnes qu'elles et qu'ils croient pouvoir être leurs amies/amis ou qu'elles et qu'ils aspirent à être, et le marketing des influenceuses et influenceurs a vraiment ouvert cette voie pour que les marques puissent atteindre et trouver de nouvelles clientes et de nouveaux clients. »¹¹⁸

Le commerce en direct a été lancé en Chine, et la Chine reste le plus grand marché.¹¹⁹ Même selon les normes de l'industrie technologique, l'adoption du

¹¹⁴ Tamara Charm et al. "The great consumer shift : Ten charts that show how US shopping behavior is changing", McKinsey & Company (2020), <https://www.mckinsey.com/business-functions/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-great-consumer-shift-ten-charts-that-show-how-us-shopping-behavior-is-changing>.

¹¹⁵ Tim Denman, "30th Annual Retail Technology Study : Investing in the Data-Fueled Future", Retail Info Systems en ligne, 2020, <https://risnews.com/retailtechstudy2020>.

¹¹⁶ MacDonald, "Le magasinage en direct est-il l'avenir du commerce électronique ?"

¹¹⁷ Rhea Liu, Dannie Li, "The Pulse of Live Streaming in China : Comprendre le nouveau style de vie des Chinois et le commerce qui se cache derrière", China Tech Insights (2016), http://mat1.gtimg.com/chinatechinsights/file/20160926/The_pulse_of_live_streaming_in_China.pdf.

¹¹⁸ Ashley Carmen, "Influencers' next frontier : Their own live shopping channels," The Verge online, 2020, <https://www.theverge.com/2020/10/22/21526535/live-shopping-instagram-facebook-amazon-influencers>.

¹¹⁹ <https://www.ft.com/content/c704482e-ca38-4e5f-b01d-b77c507f0e18>

commerce en direct a été furieusement rapide. Le commerce en direct en Chine est passé d'un marché de 3 milliards USD en 2017 à un marché estimé à 171 milliards USD en 2020 et devrait atteindre 423 milliards USD en 2022.¹²⁰ Les États-Unis, qui sont à la traîne de la Chine dans l'adoption du commerce en direct depuis plusieurs années, sont également en pleine croissance. En 2020, le marché étasunien du commerce en direct était estimé à 6 milliards USD et devrait atteindre 35 milliards USD d'ici 2024.¹²¹ De grands détaillants comme Nordstrom¹²² et Walmart¹²³ ont contribué à normaliser le commerce en direct en organisant des événements de diffusion continue en direct.

À une époque où l'analyse des mégadonnées transforme radicalement le secteur de la vente au détail, le commerce en direct fournit aux entreprises une source de données sur les consommatrices et consommateurs qui peut contribuer à la planification stratégique et à la prise de décision.¹²⁴ Dans le cadre du commerce en direct, les entreprises peuvent suivre les décisions des clientes et clients depuis leur prise de conscience jusqu'au moment de l'achat. L'analytique des données massives permet aux entreprises de proposer des prix plus dynamiques, d'améliorer la satisfaction de la clientèle et d'offrir des points de données sur mesure pour améliorer la personnalisation et l'expérience de la consommatrice et du consommateur. Bien que de nombreuses entreprises utilisent les médias sociaux pour mesurer les intentions d'achat des clientes et des clients, la diffusion en continu en direct est considérée comme une entreprise plus fructueuse; une étude menée par Zheng et collaboratrices et collaborateurs note que les appréciations positives ne se traduisent pas par des achats.¹²⁵ La diffusion continue en direct est un meilleur prédicteur lors de l'évaluation des comportements d'achat; on dit que « la diffusion en continu en direct est bénéfique pour améliorer les performances de vente, tant dans l'immédiat qu'à long terme ». ¹²⁶ Cependant, là où la diffusion continue en direct échoue, c'est dans l'acquisition de nouvelles clientes et de nouveaux clients.¹²⁷

L'exemple ci-dessous explore les stratégies numériques émergentes utilisées par les détaillantes et détaillants pour accéder à davantage de clientes et de clients et conserver la clientèle existante pendant et après la COVID-19.

¹²⁰ "C'est l'heure du spectacle ! How live commerce is transforming the shopping experience", McKinsey & Company (2021), <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/its-showtime-how-liveCommerce-is-transforming-the-shopping-experience>.

¹²¹ Nicole Silberstein, "Livestreaming Update : Coresight Debunks 5 Common Myths," Retail Touch Points online, 2021, <https://www.statista.com/statistics/1276120/livestream-eCommerce-sales-united-states/>

¹²² "Nordstrom Introduces Livestream Shopping," Nordstrom online, 2021, <https://press.nordstrom.com/news-releases/news-release-details/nordstrom-introduces-livestream-shopping>.

¹²³ Kaarin Vembar, "Walmart s'engage plus avant dans le magasinage en direct", Retail Dive, 2022, <https://www.retaildive.com/news/walmart-moves-further-into-livestream-shopping/619558/>.

¹²⁴ "C'est l'heure du spectacle ! How live commerce is transforming the shopping experience", McKinsey & Company (2021), <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/its-showtime-how-liveCommerce-is-transforming-the-shopping-experience>.

¹²⁵ Run Zheng, Zhuyuan Li, Sanggyun Na, "How customer engagement in the live-streaming affects purchase intention and customer acquisition, e-tailer's perspective", *Journal of Retailing and Consumer Services* volume 68 2022, <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103015>.

¹²⁶ Run Zheng, Zhuyuan Li, Sanggyun Na, "How customer engagement in the live-streaming affects purchase intention and customer acquisition, e-tailer's perspective", *Journal of Retailing and Consumer Services*, volume 68 2022.

¹²⁷ Run Zheng, Zhuyuan Li, Sanggyun Na, "How customer engagement in the live-streaming affects purchase intention and customer acquisition, e-tailer's perspective," *Journal of Retailing and Consumer Services*, volume 68 2022.

L'essor du phymérique¹²⁸

Bien que la pandémie ait accéléré le passage au magasinage en ligne, le commerce de détail physique a traversé une décennie difficile avant la COVID-19; la « mort du commerce de détail » est souvent mentionnée dans les publications commerciales antérieures à la pandémie.¹²⁹ Dans le but de maintenir les opérations physiques tout en développant les services numériques, de nombreuses détaillantes et de nombreux détaillants ont adapté leurs expériences de vente physique en investissant dans des caisses automatiques, des paiements sans contact, des robots en magasin et des expériences basées sur la réalité virtuelle, dans l'espoir que les clientes et clients reviennent.¹³⁰

Au cours des premiers mois de la pandémie, les ventes au détail ont chuté de 640 milliards de dollars étasuniens à l'échelle mondiale, obligeant certains magasins à s'adapter ou à prendre la décision difficile de fermer leur magasin physique.¹³¹ Au cours des six premiers mois de 2020, 18 détaillantes et détaillants ont déposé le bilan aux États-Unis, y compris des détaillants connus tels que J.Crew, Neiman Marcus, JCPenney et Brooks Brothers.¹³² D'autres grandes détaillantes et grands détaillants ont fermé 50 magasins ou plus au cours de la même période, Inditex annonçant la fermeture de 1 000 magasins et Starbucks fermant 400 sites d'opération aux États-Unis.¹³³ Certaines personnes interrogées dans le cadre de cette étude ont parlé de détaillantes et détaillants s'éloignant des magasins physiques :

« Beaucoup de détaillantes et de détaillants ont fondamentalement recentré une grande partie de leurs ventes loin du magasin, davantage en ligne. Et il en va de même pour les fabricantes et fabricants. Je vais vous donner un exemple - le site Web de commerce électronique de CCM permet maintenant d'acheter des bâtons de hockey, et des patins, non seulement chez Canadian Tire et Sport Chek, mais directement chez CCM. Et donc c'est quelque chose qui n'était pas possible il y a un mois. Même les entreprises alimentaires réfléchissent à la façon de vendre certains articles spécialisés directement aux consommatrices et consommateurs. Nous pensons donc que les détaillantes et détaillants de demain sont les fabricantes et fabricants d'aujourd'hui. »

Spécialiste de la stratégie et du marketing

¹²⁸ Phymérique ou phygital est un jeu sur les espaces physiques et numériques, ou sur la flexion des canaux de magasinage physiques et en ligne.
¹²⁹ Bobby Marhamat, "The exaggerated death of retail (and what brick-and-mortar stores should do)", Forbes online, 2020, <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2020/04/09/the-exaggerated-death-of-retail-and-what-brick-and-mortar-stores-should-do/>
¹³⁰ Marty Weintraub et al. "COVID-19 : La voix des Canadiens et l'impact sur les détaillants ", Deloitte (2020), <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/covid-19/gx-covid-19-voice-of-canadians-and-impact-to-retailers.html>
¹³¹ Filippo Bianchi et al. "Fashion's big reset", BCG online, 2020, <https://www.bcg.com/publications/2020/fashion-industry-reset-covid>
¹³² "Le commerce de détail dans le rouge : Mise à jour semestrielle de BDO sur les faillites ", BDO (2020), https://www.bdo.com/getattachment/e65dafaf-cb96-401a-b251-cdfea4d0c2ef/attachment.aspx?RCP_Retail-In-The-Red-1H2020_WEB.pdf
¹³³ "Le commerce de détail dans le rouge : Mise à jour semestrielle de BDO sur les faillites ", BDO (2020), https://www.bdo.com/getattachment/e65dafaf-cb96-401a-b251-cdfea4d0c2ef/attachment.aspx?RCP_Retail-In-The-Red-1H2020_WEB.pdf

Mais même si le spectre de la fermeture plane au-dessus de nombreuses détaillantes et de nombreux détaillants de type boutique traditionnelle et que le commerce électronique s'impose rapidement, les ventes des détaillantes et détaillants physiques sont en hausse. Le Tech and Media Outlook prévoit que le commerce de détail physique passera de 19,1 billions USD à 22 billions USD de 2021 à 2025 (15 %). Et malgré les difficultés bien connues des géantes et géants du commerce de détail tels que JCPenny¹³⁴ et Macy's,¹³⁵ le nombre d'établissements de commerce de détail aux États-Unis est resté essentiellement inchangé entre 2015 et 2020 : il y avait 1,04 million d'établissements de commerce de détail traditionnels en 2015 et 1,04 million d'établissements de ce type en 2020.¹³⁶

Les clientes et clients semblent apprécier certains aspects de l'expérience en magasin physique. En 2022, plus de la moitié des clientes étasuniennes et clients étasuniens (54 %) ont déclaré préférer le magasinage en magasin à l'utilisation de téléphones mobiles (41 %) ou d'ordinateurs (18 %), selon Emarsys.¹³⁷ Les motivations pour préférer l'expérience de magasinage en magasin sont diverses. Radiant a constaté qu'un tiers des répondantes et répondants (33 %) préfèrent les magasins physiques parce qu'elles et qu'ils peuvent voir, toucher et interagir avec les produits, un quart (26 %) apprécient l'expérience globale de magasinage qu'offre un emplacement physique, et 13 % aiment l'immédiateté que procure le magasinage en magasin.¹³⁸ En ce qui concerne les Canadiennes et Canadiens, deux tiers (68 %) déclarent qu'elles et qu'ils apprécient les grands magasins pour la variété qu'ils offrent, tandis que 20 % aiment le service supplémentaire. Seule une petite minorité critique les grands magasins : 13 % estiment que le concept des grands magasins est dépassé, 11 % ont l'impression qu'ils sont trop grands, et 9 % préfèrent acheter des marques haut de gamme dans leurs magasins plutôt que dans les grands magasins.¹³⁹

Alors que les restrictions sanitaires de la COVID-19 s'assouplissent, les acheteuses et acheteurs reviennent dans les magasins en 2022 et s'attendent à ce que les détaillantes et détaillants proposent des outils qui relient les expériences d'achat numériques et physiques.¹⁴⁰ De nombreuses détaillantes et de nombreux détaillants considèrent toujours l'expérience de magasinage physique comme leur principale source de revenus et sont passionnées/passionnés par l'effacement des frontières entre le physique et le numérique :

¹³⁴ "J.C. Penney va fermer définitivement environ 242 magasins dans le cadre de son plan de faillite", Reuters online, 2020, <https://www.reuters.com/article/us-jc-penney-bankruptcy-idUSKBN22U2EK>.

¹³⁵ Lauren Thomas, "Macy's is closing stores nationwide because of coronavirus", CNBC online, 2020, <https://www.cnbc.com/2020/03/17/macys-is-closing-stores-nationwide-because-of-coronavirus.html>.

¹³⁶ "Nombre d'établissements dans le commerce de détail privé SCIAN 44-45 pour toutes les tailles d'établissements aux États-Unis". Bureau des statistiques du travail des États-Unis, 2022, <https://www.statista.com/statistics/1079239/brick-and-mortar-retail-store-count-us/>.

¹³⁷ "Blocs de construction : les magasins physiques restent la méthode de magasinage la plus populaire auprès des consommateurs américains", Emarsys online, 2022, <https://emarsys.com/press-release/building-blocks-physical-stores-remain-the-most-popular-shopping-method-for-us-consumers/>.

¹³⁸ Ibid.

¹³⁹ <https://www.statista.com/statistics/800017/attitudes-towards-department-stores-in-canada/>

¹⁴⁰ Meaghan Yuen, "Retail trends : 2022 retail industry stats, trends, and forecasts", Insider Intelligence online, 2022, <https://www.insiderintelligence.com/insights/future-retail-trends-industry-forecast/>.

« De nombreuses marques de vente directe aux consommatrices et consommateurs qui ont commencé en ligne sont devenues physiques : prenez Warby Parker, ils sont passés du simple magasinage en ligne à la construction de magasins physiques. Et voilà que les magasins physiques sont plus rentables que de vous envoyer des articles. Je pense que nous allons assister à une expérience beaucoup plus intégrée, où les éléments physiques et numériques se rejoignent. Vous allez voir des expériences vraiment cool, des choses qui donnent aux gens la possibilité de faire l'expérience de la marque. Prenez Dick's Sporting Goods, ils ont des choses comme des murs d'escalade dans le magasin. Ramenez les démonstrations de cuisine dans les magasins d'articles ménagers! Et peut-être que nous en sommes encore loin, mais ramenez les dégustations dans les épiceries. Vous savez, créer une expérience où les gens peuvent s'engager avec le produit. »

Spécialiste du futur

Les expertes et experts avertissent les détaillantes et détaillants de ne plus penser aux ventes au mètre carré, car l'avenir des magasins nécessitera d'investir dans le service à la clientèle en modifiant leurs magasins pour qu'ils ressemblent davantage à une communauté, en étant capables de répondre aux questions de la clientèle et en utilisant la technologie pour améliorer l'expérience en magasin.¹⁴¹ En bref, les magasins physiques doivent offrir quelque chose que la cliente ou le client ne peut obtenir en ligne et quelque chose d'unique ou de mémorable. Certaines entreprises comme Saatva¹⁴² équipent les clientes et clients de technologies pour les guider dans le magasin plutôt que d'avoir des employées/employés qui bombardent les clientes et clients de questions, elles et ils reçoivent leurs propres tablettes et peuvent interagir avec les produits dans les stations d'information.¹⁴³

¹⁴¹ Richard Kestenbaum, "How Retail Stores Need To Change And Adapt In 2021 And Beyond", Forbes online, 2021, <https://www.forbes.com/sites/richardkestenbaum/2021/01/25/how-retail-stores-need-to-change-and-adapt-in-2021-and-beyond/?sh=32e083946844>.

¹⁴² Jamie Grill-Goodman, "Les magasins du futur : Les perspectives du directeur de la stratégie de Saatva, Ricky Joshi," Retail Info Systems, 2021. https://risnews.com/stores-future-insights-saatvas-chief-strategy-officer-ricky-joshi?utm_source=PushEngage&utm_medium=push&utm_campaign=PushEngage.

¹⁴³ Grill-Goodman, "Les magasins du futur : Les perspectives du directeur de la stratégie de Saatva, Ricky Joshi. "

« Il y a une entreprise qui a introduit la technologie dans son magasin de manière à ce que vous puissiez vous engager dans le magasin. Vous pouvez demander que certains styles soient disponibles dans la cabine d'essayage pour votre budget lorsque vous arrivez. Vous avez des acheteuses personnelles et acheteurs personnels qui peuvent vous aider. Et puis à l'intérieur des cabines d'essayage, vous avez des miroirs actifs, avec lesquels vous pouvez interagir avec des choses comme demander de nouveaux articles ou des tailles différentes depuis la cabine d'essayage. »

Spécialiste du commerce de détail

« Je pense que le modèle hybride a de la vie. Prenez une guitare, par exemple. Vous voulez la toucher. Vous voulez la sentir. Vous voulez l'essayer. Il est vraiment difficile de vouloir acheter quelque chose comme ça en ligne juste après avoir lu les spécifications. Je pense que vous verrez beaucoup d'organisations faire quelque chose comme ce que Best Buy fait, c'est-à-dire utiliser le magasin comme une salle d'exposition. Vous laissez les gens venir dans le magasin pour essayer le produit, acheter en ligne, et peut-être même proposer la livraison. Pour moi, c'est le modèle de vente au détail du Graal. »

Spécialiste du commerce de détail

En lieu et place des salles d'exposition traditionnelles et du magasinage en magasin, de nombreuses détaillantes et de nombreux détaillants ont adopté les technologies de réalité virtuelle (RV) ou réalité augmentée (RA) pour aider leur clientèle à faire l'expérience du produit avant de l'acheter. Par exemple, Etsy a utilisé la RA pour montrer comment les produits se présenteraient chez eux,¹⁴⁴ et la marque de bijoux Kendra Scott a également utilisé la RA pour permettre aux clientes et clients d'essayer virtuellement leurs bijoux.¹⁴⁵ Certaines marques comme Burberry

¹⁴⁴ Eric Wagatha, "Inside the minds of the cross realities (XR) consumer", *Growth from Knowledge*, 2021, <https://www.gfk.com/blog/inside-the-minds-of-the-cross-realities-xr-consumer>.

¹⁴⁵ Helen Papagiannis, "How AR is redefining retail in the pandemic," *Harvard Business Review online*, 2020, <https://hbr.org/2020/10/how-ar-is-redefining-retail-in-the-pandemic>.

utilisent la gamification pour se rapprocher de leur clientèle. Burberry a lancé le jeu de course « B Surf » que les clientes et clients peuvent télécharger sur leur appareil mobile et gagner des prix.¹⁴⁶ Parfois, la RA/RV a aidé les marques à rester à flot pendant la pandémie et leur a donné des possibilités de s'aventurer sur de nouveaux marchés sans avoir à dépenser pour un magasin physique. D'autres ont introduit des options RA/RV dans les magasins pour faire vivre aux acheteuses et acheteurs une expérience unique qui donne souvent lieu à des affichages sur les médias sociaux ou au partage de l'expérience avec des amies/amis, ce qui sert en fin de compte à attirer davantage de clientèle tant en magasin qu'en ligne.

Adoption du commerce de détail intelligent par technologie

Le commerce électronique prend son envol

Comme nous l'avons déjà noté, les consommatrices et consommateurs adoptent les espaces numériques lors de leurs achats. À l'échelle mondiale, le commerce électronique représentait 17,8 % des ventes en 2020, pour atteindre 19,6 % en 2021. En 2025, le commerce électronique devrait atteindre 24,5 % des ventes totales.¹⁴⁷ Selon McKinsey & Company, le marché mondial du commerce électronique devrait être multiplié par deux à cinq à l'échelle postpandémique.¹⁴⁸

Ventes du commerce électronique en pourcentage des ventes totales

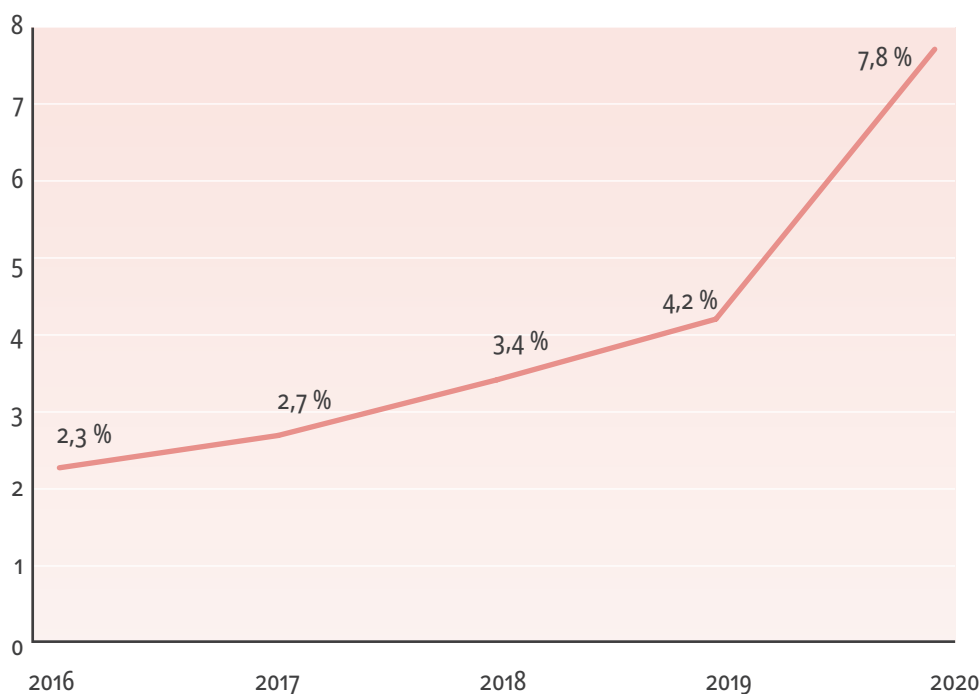


Figure 20 - Ventes de commerce électronique en pourcentage des ventes totales, les ventes de commerce électronique sont passées de 2,3 % en 2016 à 7,8 % en 2020 (en hausse de 3,6 % depuis 2019). Source des données : Statistique Canada.

¹⁴⁶ Helen Papagiannis, "How AR is redefining retail in the pandemic," Harvard Business Review online, 2020, <https://hbr.org/2020/10/how-ar-is-redefining-retail-in-the-pandemic>.

¹⁴⁷ Sara Lebow, "Worldwide ecommerce continues double-digit growth following pandemic push to online," eMarketer, 2021, <https://www.emarketer.com/content/worldwide-ecommerce-continues-double-digit-growth-following-pandemic-push-online>.

¹⁴⁸ Susan Lund et al., "L'avenir du travail après COVID-19", McKinsey Global Institute, 2021, <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19>.

De nombreuses statistiques attestent de la numérisation rapide des processus de paiement. Comme le montre la figure 20, le commerce électronique canadien a rapidement augmenté en raison de la pandémie, avec 7,8 % de toutes les ventes au détail en 2020, soit une hausse de 3,6 % depuis 2019 et de 5,5 points depuis 2016. Cependant, avec la levée des restrictions sanitaires, les ventes de commerce électronique en février 2022 ont chuté de 2,0 % depuis février 2021.¹⁴⁹ Bien qu'il y ait eu un certain nivellement des ventes de commerce électronique, il semble probable que le commerce électronique soit devenu durablement plus populaire au Canada, un quart des entreprises canadiennes ayant « au moins quelques ventes de commerce électronique » aujourd'hui.¹⁵⁰ Les entreprises canadiennes utilisent souvent un site Web pour vendre et faire des affaires; cependant, parmi les petites détaillantes et petits détaillants, 17 % étaient plus susceptibles d'utiliser les médias sociaux, comparativement aux grandes entreprises.¹⁵¹ Parmi les entreprises qui n'ont pas de présence sur le Web, 74 % affirment que leurs produits ou services ne peuvent être vendus en ligne.¹⁵²

Les comportements des consommatrices et consommateurs changent au Canada. Davantage de Canadiennes et de Canadiens utilisent les caisses automatiques, certaines et certains ont même évité de se rendre dans les magasins pendant la pandémie.¹⁵³ Paiements Canada note que les paiements numériques représentaient 79 % de toutes les transactions en 2020.¹⁵⁴ Un peu moins de la moitié des Canadiennes et Canadiens ont déclaré utiliser des plateformes de commerce électronique pour faire des achats, passant de 47 milliards de dollars en valeur en 2019 à 56 milliards de dollars en 2020.¹⁵⁵ Les Canadiennes et Canadiens étaient également plus susceptibles d'utiliser des outils de paiement alternatifs comme les montres intelligentes, les paiements mobiles, les portefeuilles numériques ou les transferts en ligne en 2020.

Les expertes et experts interrogées/interrogés dans le cadre de cette étude s'accordent à dire que les dernières années ont entraîné une croissance rapide de l'importance du commerce électronique. Pour de nombreuses Canadiennes et de nombreux Canadiens, le commerce électronique est un nouveau développement dans l'industrie, bien qu'il existe depuis de nombreuses années. Comme l'a dit l'une des personnes interrogées, « plus de gens sont maintenant en ligne qui n'auraient jamais commandé en ligne ». L'adoption du commerce électronique a également profité aux entreprises moins établies sur le marché.

¹⁴⁹ « Commerce de détail, février 2022 », Statistique Canada, avril 2022, <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/220422/dq220422a-eng.htm>.

¹⁵⁰ « Un quart des entreprises canadiennes ont réalisé au moins quelques ventes de commerce électronique en 2019 », Statistique Canada, décembre 2020, <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/201123/dq201123a-eng.htm>.

¹⁵¹ « Un quart des entreprises canadiennes ont réalisé au moins quelques ventes de commerce électronique en 2019 », Statistique Canada, décembre 2020.

¹⁵² « Un quart des entreprises canadiennes ont réalisé au moins quelques ventes de commerce électronique en 2019 », Statistique Canada, décembre 2020.

¹⁵³ Marty Weintraub et al. « COVID-19 : La voix des Canadiens et l'impact sur les détaillants », Deloitte (2020), <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/covid-19/gx-covid-19-voice-of-canadians-and-impact-to-retailers.html>.

¹⁵⁴ Stephen Yun et Pooja Paturi, « Paiements accélérés : La pandémie mondiale accélère l'essor des paiements numériques », Rapport sur les modes de paiement et les tendances au Canada, Paiements Canada, 2021, https://www.payments.ca/sites/default/files/payments_canada_canadian_payment_methods_and_trends_report_2021.pdf.

¹⁵⁵ Stephen Yun et Pooja Paturi, « Paiements accélérés : La pandémie mondiale accélère l'essor des paiements numériques », Rapport sur les modes de paiement et les tendances au Canada, Paiements Canada, 2021.

« Il y a six ans à peine, le commerce électronique suscitait encore beaucoup de scepticisme. Beaucoup de gens n'auraient même pas acheté sur le site Web d'une marque indépendante. Ils avaient très peur d'acheter en ligne et ne faisaient confiance qu'aux sites Web des grandes marques. Mais maintenant, je dirais qu'il y a très peu de crainte à acheter en ligne. Ce n'est même pas vraiment un sujet. »

Conseil en commerce de détail

La montée en puissance des structures de paiement numériques tout au long de la COVID-19 a également incité de nombreuses consommatrices et nombreux consommateurs et entreprises à réfléchir à la nature de leur relation avec les principales fournisseuses et principaux fournisseurs de commerce électronique et aux implications de leurs chaînes d'approvisionnement.

Intelligence artificielle (IA)

L'IA est l'une des principales technologies à l'origine de la transition vers le commerce de détail intelligent. Dans un rapport publié par KPMG, 85 % des détaillantes et détaillants « pensent que l'IA a le potentiel d'améliorer considérablement l'efficacité organisationnelle de leur entreprise ».¹⁵⁶

L'investissement des détaillantes et détaillants dans l'IA n'a rien de nouveau et a été noté même avant la COVID-19,¹⁵⁷ mais la pandémie a accéléré l'adoption ces dernières années, l'investissement dans l'IA se faisant à un TCAC de 30 % ou plus.¹⁵⁸

L'IA change le commerce de détail de façon presque innombrable, notamment avec les robots conversationnels automatisés et l'utilisation de la science des données pour tous les types de données organisationnelles.¹⁵⁹ La taille du marché mondial de l'IA dans le commerce de détail était de 3,01 milliards USD en 2019 et devrait atteindre 23,3 milliards USD en 2027.¹⁶⁰ Les technologies d'intelligence artificielle dans le commerce de détail accéléreront le processus de réapprovisionnement, surveilleront les stocks, s'adapteront aux besoins changeants de la clientèle et permettront de personnaliser l'expérience de magasinage de bout en bout. L'IA fournit également une série de fonctions au secteur de la vente au détail, comme les données et la technologie permettant de créer une expérience individualisée en

¹⁵⁶ Traci Gusher et Bill Nowacki, "Living in an IA World 2020 Report : Retail Insiders", KPMG (2020), <https://advisory.kpmg.us/content/dam/advisory/en/pdfs/2020/retail-living-in-an-ai-world.pdf>.

¹⁵⁷ Michael Adair, "Why retail is one of the leading sectors in investing in IA", Forbes online, 2019, <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2019/03/29/why-retail-is-one-of-the-leading-sectors-investing-in-ai/?sh=19bb56321b4b>.

¹⁵⁸ "Market Research Report", Fortune Business Insights online, 2020, <https://www.fortunebusinessinsights.com/artificial-intelligence-ai-in-retail-market-101968>.

¹⁵⁹ Mike Alva, "Alors que l'adoption de l'IA augmente dans le secteur du commerce de détail, la préparation à l'IA augmente - va-t-elle trop vite ?" KPMG, 2021, <https://info.kpmg.us/news-perspectives/technology-innovation/thriving-in-an-ai-world/ai-adoption-retail.html>

¹⁶⁰ Tugba Sabanoglu, "Global IA in retail market size, 2019-2027", Fortune Business Insights online, 2020, <https://www.statista.com/statistics/1256646/ai-in-retail-market-size/>.

suivant les préférences, l'assistance en temps réel avec des agents virtuels et des agents numériques, et la RV pour connecter les clientes et les clients aux produits. Mulberry utilise la gamification pour associer les poignées de médias sociaux des clientes et des clients à des prix qui fournissent à l'entreprise des données sur la clientèle.¹⁶¹ IKEA utilise l'IA pour permettre aux gens de voir comment leurs meubles et leur décoration se présenteront dans leur espace.¹⁶² Les progrès de l'IA offrent des possibilités aux détaillantes et détaillants en matière de planification et de prévision des approvisionnements et d'engagement de la clientèle. Toutefois, l'adoption de l'IA s'accompagne de certaines préoccupations concernant la sécurité des données et la protection de la vie privée, et certaines et certains appellent à la mise à jour des règlements pour protéger les consommatrices et consommateurs.¹⁶³ Par rapport à leurs homologues internationales et internationaux, les détaillantes canadiennes et détaillants canadiens peuvent avoir du mal à comprendre les solutions que l'IA offre à leurs entreprises, ou hésitent à adopter ces technologies en raison de préoccupations éthiques.

Magasins sans caisse : l'exemple d'Amazon Go et le compromis entre vie privée et commodité

Souvent appelée l'expérience de magasinage *just walk out* (magasinage avec paiement intégré), Amazon est un leader parmi les magasins sans caissière ou caissier et sans caisse. En 2021, il y avait plus de 42 magasins Amazon Go et Fresh aux États-Unis et au Royaume-Uni. En utilisant l'appli Amazon Go, qui est liée à un compte de facturation Amazon, les acheteuses et acheteurs peuvent prendre des articles, quitter les magasins et être automatiquement facturés/facturées pour leurs achats. Ces magasins utilisent une technologie, notamment la vision par ordinateur et l'apprentissage en profondeur, qui détecte quand les acheteuses et acheteurs prennent des produits ou quand les produits sont remis en rayon - toutes ces actions sont enregistrées et suivies dans le panier virtuel de l'acheteur.

Bien que ce niveau de commodité puisse correspondre à la demande des consommatrices et consommateurs, les questions de sécurité des données et de confidentialité entrent en jeu. À l'été 2021, la CNPD (Commission nationale de protection des données du Luxembourg) a infligé au géant de la vente au détail l'amende la plus importante jamais imposée par la *General Data Protection Regulation* (Règlement général sur la protection des données), évaluée à 746 millions d'euros.¹⁶⁴ Bien que l'amende ne soit pas spécifiquement liée au service Amazon Go, les magasins dépendent en fin de compte de la surveillance et de la

¹⁶¹ Larissa Gomes, "8 marques déployant des distributeurs automatiques comme solutions de vente au détail intelligentes", *The Current Daily* online, 2019, <https://thecurrentdaily.com/2019/01/22/8-brands-deploying-vending-machines-as-a-smart-retail-solution/>.

¹⁶² Gloria Omale, "Gartner Says 100 Million Consumers Will Shopping in Augmented Reality Online and In-Store by 2020", Gartner, 1er avril 2019, <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2019-04-01-gartner-says-100-million-consumers-will-shop-in-augme>.

¹⁶³ Sreekar Krishna et al. "Thriving in an IA world", KMPG (2021), <https://info.kpmg.us/content/dam/info/en/news-perspectives/pdf/2021/Updated%204.15.21%20-%20Thriving%20in%20an%20IA%20world.pdf>.

¹⁶⁴ Stephanie Bodoni, "Amazon Gets Record \$888 Million EU Fine Over Data Violations", Bloomberg, 30 juillet 2021, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-07-30/amazon-given-record-888-million-eu-fine-for-data-privacy-breach>.

collecte constante de données pour suivre les achats et facturer avec précision l'expérience pratique et sans faille. Amazon affirme que la reconnaissance faciale n'est pas utilisée pour faciliter le processus,¹⁶⁵ mais il n'en reste pas moins que la ligne est mince, demandant aux consommatrices et consommateurs d'échanger un peu de vie privée contre de la commodité. Comme l'a décrit, en 2018, le journaliste Matt McFarland de CNN, « des centaines de caméras suivent tous vos mouvements, gardant un œil sur tout ce que vous mettez dans votre panier... Amazon dit qu'il conserve les données juste assez longtemps pour vous fournir un reçu précis, bien qu'un petit sous-ensemble de l'information puisse être conservé pour former davantage les algorithmes qui font tout fonctionner... les clientes et clients devront également s'habituer à ce que les magasins en sachent plus sur elles et sur eux, et décider si elles sont prêtes ou s'ils sont prêts à échanger leur vie privée contre la commodité ».¹⁶⁶

L'une des applications les plus courantes de l'intelligence artificielle est l'utilisation d'algorithmes d'apprentissage machine pour analyser des ensembles de données massifs au sein des organisations afin d'en tirer des perspectives; celles-ci peuvent ensuite être exploitées pour simplifier les processus, en créer de nouveaux ou améliorer la relation entre les marques et leurs clientes et clients. L'utilisation des mégadonnées peut faire augmenter les marges des détaillantes et détaillants de 60 % ou plus dans certains cas.¹⁶⁷

« Notre objectif est d'offrir une expérience cliente et client unique, que ce soit sur l'une de nos plateformes, par le biais de notre assistance personnelle au magasinage sur notre site Web, ou sur notre appli... Pour cela, nous devons être super guidés par les données. Nous devons nous assurer que chaque décision que nous prenons était intentionnelle et étayée par des données. »

Spécialiste du commerce électronique et de l'expérience clientèle

L'automatisation est un autre moyen par lequel l'intelligence artificielle peut être appliquée pour donner aux détaillantes et détaillants un avantage concurrentiel. On prévoit que plus de la moitié de toutes les activités du commerce de détail seront automatisées, ce qui aura un impact considérable sur l'expérience de la consommatrice et du consommateur et sur la main-d'œuvre.¹⁶⁸

¹⁶⁵ Drew Harwell, Abha Bhattarai, "Inside Amazon Go : The camera-filled convenience store that watches you back", *The Washington Post*, 22 janvier 2018, <https://www.washingtonpost.com/news/business/wp/2018/01/22/inside-amazon-go-the-camera-filled-convenience-store-that-watches-you-back/>.

¹⁶⁶ Matt McFarland, "J'ai passé 53 minutes dans Amazon Go et j'ai vu l'avenir du commerce de détail", *CNN*, 3 octobre 2018, <https://www.cnn.com/2018/10/03/tech/amazon-go/index.html>.

¹⁶⁷ Nick Schwalbach, "The importance of big data in retail," *SPS Commerce*, 2022, <https://www.spscommerce.com/blog/big-data-in-retail/>.

¹⁶⁸ Patrick Simon, Caroline Tufft et Pierpaolo Zampella, "Closing the skills gap in retail with people analytics", *McKinsey & Company* (2020), <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/closing-the-skills-gap-in-retail-with-people-analytics>.

« Les détaillantes et détaillants ont plus de travail que jamais, maintenant que les canaux de commerce électronique se sont développés. Il y a une part plus importante des activités. Elles et ils doivent donc planifier leurs activités en magasin et leurs activités de commerce électronique et elles/ils doivent assurer la sécurité des consommatrices et consommateurs et toutes les choses opérationnelles. Comme elles/ils sont surchargées/surchargés, je pense que cela plaide vraiment en faveur d'une automatisation accrue, car il n'y a tout simplement pas assez de personnes qui travaillent dans le commerce de détail et il ne s'agit pas d'embaucher davantage de main-d'œuvre, car elle est déjà là. »

Directrice générale/directeur général de commerce de détail

« Les grands noms essaient d'automatiser par tous les moyens qu'ils peuvent trouver pour diverses raisons - réduction de l'effort humain, retours plus rapides, délais d'exécution plus courts. Par exemple, j'ai travaillé sur un [projet de collaboration entre une entreprise de robotique et un grand détaillant international]. Ils ont examiné les améliorations de l'efficacité de l'approvisionnement des étagères avec une solution augmentée par l'intelligence artificielle pour avoir le produit sur les étagères. Ils ont constaté qu'une associée seule ou qu'un associé seul prenait environ quatre heures pour réapprovisionner les rayons, mais qu'avec cette solution technique, ce temps était réduit à une heure de travail. »

Spécialiste du commerce électronique

Chaînes d'approvisionnement : résilience et indépendance

L'un des impacts les plus perturbateurs et durables de la pandémie de COVID-19 a été ressenti dans les chaînes d'approvisionnement. La flambée des taux de fret et les problèmes liés aux chaînes d'approvisionnement ont été des sujets de premier plan en 2020 et 2021. Selon le Global Container Freight Index, les tarifs mondiaux

des conteneurs sont passés de 1 515 USD en janvier 2019 à un pic de 11 109 USD en septembre 2021.¹⁶⁹ Les prix d'expédition ont grimpé de manière substantielle, jusqu'à 500 % dans certains cas.¹⁷⁰ Une analyse menée par Federico Suárez Ricaurte a révélé que le Canada figure parmi les itinéraires les plus coûteux de la chaîne d'approvisionnement pour les productrices et producteurs et les consommatrices et consommateurs qui dépendent du transport de marchandises.¹⁷¹

Les problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement ont affecté l'ensemble de l'économie, provoquant des pénuries dans des produits allant de l'électronique aux bijoux, en passant par les vêtements, les fournitures pour animaux de compagnie et les articles de jardin.¹⁷² L'Enquête canadienne sur la situation des entreprises de Statistique Canada, menée de janvier à février 2022, a révélé que 32,1 % des entreprises s'attendent à avoir des problèmes d'acquisition de produits et de fournitures au cours des trois prochains mois. Dans le commerce de détail, 67,6 % des détaillantes et détaillants s'attendent à avoir des difficultés à acquérir des produits ou des fournitures de l'étranger au cours des six prochains mois, et 48 % des commerces de détail s'attendent à avoir des difficultés à acquérir des produits et des fournitures au Canada au cours des six prochains mois.¹⁷³ Les répondantes et répondants classent également les problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement parmi les plus pressants pour leur entreprise. Davantage d'entreprises élaborent un plan en cas de perturbation de la chaîne d'approvisionnement qui prévoit une communication accrue avec les fournisseuses et fournisseurs et les grossistes, ainsi que la surveillance des pénuries, des retards ou des perturbations.¹⁷⁴ Pour les entreprises axées sur le transport et la logistique, les défis posés par les chaînes d'approvisionnement ont été une possibilité de construire l'infrastructure et les outils qui façonneront l'industrie à l'avenir :

« Le transport a connu un grand boom depuis la COVID-19, c'est certain, et nous en avons massivement profité. Tout ce qui concerne la chaîne d'approvisionnement est passé au premier plan et a probablement fait l'actualité en 2020 plus que jamais en tant que secteur ou industrie. Nous nous sommes donc vraiment retranchés et avons simplement construit le reste des fonctionnalités que notre clientèle nous avait demandée. »

Directrice générale/directeur général de commerce de détail

¹⁶⁹ "Freightos Baltic Index (FBX) : Global Container Freight Index," Freightos, consulté le 24 juin 2022, <https://fbx.freightos.com/#https://fbx.freightos.com>.

¹⁷⁰ Roslan Khasawneh et Muyu Xu, "China-US container shipping rates sail past \$20,000 to record", Reuters, 5 août 2021, <https://www.reuters.com/business/china-us-container-shipping-rates-sail-past-20000-record-2021-08-05/>.

¹⁷¹ Federico Suarez Ricaurte, "Understanding supply chain disruptions during the COVID-19 pandemic," McGill Business Law Platform, 2022, <https://www.mcgill.ca/business-law/article/understanding-supply-chain-disruptions-during-covid-19-pandemic>.

¹⁷² Rachel Layne, "Electronics and jewelry top list of products in short supply, new data shows", Moneywatch, 2021, <https://www.cbsnews.com/news/online-and-out-of-stock-missing-retail-items-in-october-double-amid-supply-chain-snags/>.

¹⁷³ Stephanie Tam et al. "Analyse des chaînes d'approvisionnement au Canada, premier trimestre de 2022", Statistique Canada, 2022, <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-621-m/11-621-m2022006-eng.htm>.

¹⁷⁴ Federico Suarez Ricaurte, "Understanding supply chain disruptions during the COVID-19 pandemic", 2022.

L'industrie de la logistique de tierce partie (3PL) est passée de 663,5 milliards USD en 2010 à 961,8 milliards USD en 2020.¹⁷⁵ Les personnes interrogées dans le cadre de cette étude ont mentionné de nombreuses motivations des détaillantes et détaillants pour travailler avec des organisations 3PL, notamment l'autonomie, la stabilité de la chaîne d'approvisionnement et la protection des parts de marché.

« De nombreuses entreprises repensent leur relation avec Amazon en particulier. J'ai entendu de nombreuses entreprises dire que leurs produits sont à la merci des caprices des algorithmes d'Amazon. Que vous soyez éliminé du top 10 ou que votre article se retrouve soudainement en tête de la catégorie, les deux circonstances peuvent avoir des effets horribles sur la gestion des stocks. Disons que vous avez un produit qui se vend généralement à 100 unités par semaine, puis vous êtes mise ou mis en vedette, et vos ventes sont multipliées par 10 ou par 100. Eh bien, avez-vous assez d'unités dans l'entrepôt pour faire face à cette forte hausse de la demande? Probablement pas, alors soudainement vous êtes en rupture de stock. Et une fois que vous êtes épuisé, l'algorithme ne vous aime plus. »

Conseil en commerce de détail

Certaines détaillantes et certains détaillants pourraient être en train de repenser leur chaîne d'approvisionnement en raison de la crise actuelle de l'approvisionnement. Dans une enquête menée auprès des cadres du commerce de détail, 87 % des détaillantes et détaillants ont déclaré que les problèmes de chaîne d'approvisionnement constituaient un risque majeur pour leur entreprise.¹⁷⁶ Dans la même enquête, les détaillantes et détaillants ont déclaré qu'elles et qu'ils se focalisaient sur l'expansion de la capacité et de l'infrastructure de distribution (75 %), le recrutement (55 %) et l'amélioration des processus (50 %) pour améliorer l'efficacité de leurs chaînes d'approvisionnement. Bien que l'optimisation des chaînes d'approvisionnement soit un domaine d'investissement important, surtout après les perturbations survenues pendant la pandémie, les détaillantes et détaillants sont encouragées/encouragés à ne pas « investir trop ou trop vite, car les changements de la demande au cours des deux dernières

¹⁷⁵ "Global 3PL Market Size Estimates", Armstrong & Associates, INC., 2021, <https://www.3plogistics.com/3pl-market-info-resources/3pl-market-information/global-3pl-market-size-estimates/>.

¹⁷⁶ Marty Weintraub, "La focalisation sur les clients, la marque et l'agilité est essentielle au succès du commerce de détail", Deloitte, 2022, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ca/Documents/consumer-industrial-products/ca-en-consumer-retail-outlook-fy22-aoda.pdf?icid=hero-DownloadEN>.

années pourraient s'avérer un guide peu fiable pour l'avenir ». ¹⁷⁷ Ce qui est vrai pour les leaders du commerce de détail interviewés/interviewées dans le cadre de ce projet, c'est la nécessité de mettre en place des systèmes pour suivre les colis et surveiller les stocks, et d'élaborer une stratégie qui permettrait de prévoir les approvisionnements avec plus de certitude. Selon une interview réalisée dans le cadre de cette étude, avoir un inventaire allégé était autrefois considéré comme une stratégie efficace pour réduire les coûts, mais pendant la pandémie, les entreprises qui utilisaient cette stratégie se sont heurtées à des pénuries dans leurs chaînes d'approvisionnement. Les détaillantes et détaillants prennent en main leur chaîne d'approvisionnement, au lieu de s'en remettre aux compagnies aériennes et aux sociétés de fret; le comité consultatif de ce projet a noté que de plus en plus de détaillantes et de détaillants développent leur logistique en interne pour éviter toute perturbation future. Une membre du comité consultatif a noté que la logistique directe à la consommatrice ou au consommateur est importante pour les détaillantes et détaillants qui veulent « gagner la bataille pour la connaissance de la consommatrice ou du consommateur, pour mieux comprendre son comportement, son comportement d'achat »; par conséquent, la logistique interne devrait faire partie de la stratégie d'une détaillante ou d'un détaillant pour mieux comprendre sa clientèle.

Il reste des défis à relever pour les entreprises qui cherchent à intégrer la technologie de la logistique intelligente. D'une part, l'entreposage de données devrait représenter un coût commercial élevé pour couvrir le prix de la mise à jour de l'infrastructure et de la production de rapports. Si les entreprises réalisent des économies sur les coûts de main-d'œuvre, leur personnel sera probablement réorganisé pour améliorer le processus logistique, analyser les données et mettre en œuvre des améliorations pour l'efficacité de l'entrepôt. ¹⁷⁸

Médias sociaux

Bien que les médias sociaux ne soient généralement pas considérés comme de la haute technologie ou à la pointe du progrès selon les normes actuelles (Facebook a été fondé en 2004), il s'agit d'une technologie numérique dont la valeur inexploitée pour l'économie est considérable. Facebook (Meta), le plus grand réseau social du monde, compte 2,8 milliards d'utilisatrices actives et d'utilisateurs actifs ¹⁷⁹ et occupe la troisième place dans l'utilisation mondiale d'Internet. ¹⁸⁰ YouTube, une plateforme de partage de vidéos et de médias sociaux en ligne, est le deuxième site Web le plus visité au monde (après une recherche sur Google) et compte plus de 2,5 milliards d'utilisatrices et d'utilisateurs mensuelles/mensuels. ¹⁸¹ En tout, il existe au moins 17

¹⁷⁷ Marty Weintraub et al. "La focalisation sur les clients, la marque et l'agilité sont essentielles au succès du commerce de détail : 2022 Canadian retail outlook," Deloitte (2022). <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ca/Documents/consumer-industrial-products/ca-en-consumer-retail-outlook-fy22-aoda.pdf?icid=heroDownloadEN>

¹⁷⁸ "Permettre un entreposage intelligent pour une entreprise intelligente", PWC (2019), <https://www.pwc.com/us/en/services/alliances/assets/pwc-intelligent-enterprise-smart-warehousing.pdf>.

¹⁷⁹ Deborah Crawford et Ryan Moore, "Meta rapporte les résultats du premier trimestre 2022", Meta Investor Relations, 2022, <https://investor.fb.com/investor-news/press-release-details/2022/Meta-Reports-First-Quarter-2022-Results/default.aspx>.

¹⁸⁰ "Classement des meilleurs sites Web", Similar Web, 2022, <https://www.similarweb.com/top-websites/>.

¹⁸¹ Simon Kemp, "Numérique 2022 : Rapport mondial Statshot d'avril", DataReportal, 21 avril 2022, <https://datareportal.com/reports/digital-2022-april-global-statshot>.

réseaux sociaux comptant au moins 300 millions d'utilisatrices mensuelles actives et d'utilisateurs mensuels actifs.¹⁸² Près de la moitié de la population mondiale est sur au moins une plateforme,¹⁸³ et la personne moyenne est active sur sept plateformes différentes par mois.¹⁸⁴ Lorsqu'ils sont bien utilisés, les réseaux sociaux permettent de magnifier rapidement une marque et d'accéder à des marchés qui auraient été inaccessibles autrement. Selon une étude réalisée par Digital Information World, près de 72 % des organisations prévoient d'augmenter leur budget consacré aux médias sociaux pour 2022.¹⁸⁵ En février 2021, huit entreprises étasuniennes sur dix vendaient ou prévoient de vendre sur des plateformes de commerce sur les médias sociaux.¹⁸⁶ Les médias sociaux n'offrent pas seulement une place de marché pour les produits, ils permettent également aux détaillantes et aux détaillants de recueillir de grandes quantités d'informations sur leurs clientes et clients et d'affiner leur marketing. Comme l'a mentionné une participante à l'étude :

« Fini la situation d'il y a dix ans quand une marque voulait lancer un produit, elle faisait appel à un institut de sondage comme Nielsen et Ipsos, dépense quelques centaines de milliers de dollars pour réaliser une étude sur quelques milliers de personnes. Maintenant, avec le système numérique de personnes intelligentes, je peux obtenir une intelligence dix fois plus forte auprès d'un public mondial en une fraction du temps. »

Spécialiste du commerce électronique et de l'expérience clientèle

Et au-delà du simple paiement d'espaces publicitaires sur les médias sociaux ou de l'utilisation de réseaux pour étudier leur marché, de nombreuses organisations ont activement cultivé des expériences uniques basées sur les médias sociaux. Le commerce en direct ou shopatainment (détaillé ci-dessus), qui permet aux clientes et clients de commander sur une plateforme de commerce électronique tout en regardant des vidéos en direct liées au produit, est devenu un domaine de croissance massive. La valeur brute des marchandises du commerce en direct en Chine est passée de 3 milliards USD en 2017 à une estimation de 171 milliards en 2020.¹⁸⁷ À l'échelle mondiale, l'utilisation des plateformes de commerce en direct a connu une croissance moyenne de 76 % pendant la pandémie.¹⁸⁸

¹⁸² Simon Kemp, "Numérique 2022 : Rapport mondial Stathot d'avril", DataReportal, 21 avril 2022.

¹⁸³ Dixon, S. "Nombre d'utilisateurs mondiaux de réseaux sociaux 2018-2027", Statista Key Market Indicators, juin 2022, <https://www.statista.com/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users/>.

¹⁸⁴ Chase Buckle et Shuana Moran, "Social : Le rapport phare de GWI sur les dernières tendances des médias sociaux", GWI, 2022, <https://www.gwi.com/reports/social>.

¹⁸⁵ Dr. Hura Anwar, "Social media hailed as the fastest growing digital channel of 2022", Digital Information World, 2022, <https://www.digitalinformationworld.com/2022/06/social-media-hailed-as-fastest-growing.html>.

¹⁸⁶ Ronnie Gomez, "Qu'est-ce que le commerce social ? The stats, examples and tips you need for 2022," Sprout Social (blogue), 2021, <https://sproutsocial.com/insights/social-commerce/>.

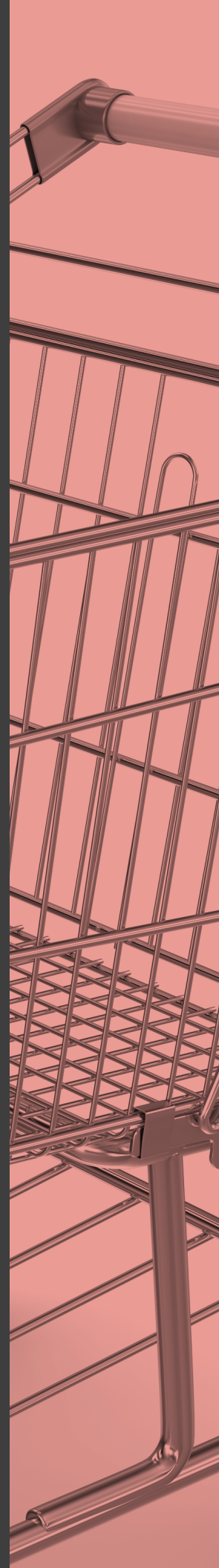
¹⁸⁷ Arun Arora et al, "It's showtime ! How live commerce is transforming the shopping experience", McKinsey Digital (2021), <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/its-showtime-how-live-commerce-is-transforming-the-shopping-experience>.

¹⁸⁸ "Croissance de l'utilisation du commerce en direct pendant le COVID-19 mondial 2021, par région". Astound Commerce, 2021, <https://astoundcommerce.com/landing/2021-holiday-preparedness/>.

CONCLUSION

Le secteur du commerce de détail a été l'un des plus mis à mal pendant la pandémie mondiale. Le choc initial des fermetures a eu des répercussions sur les niveaux d'emploi et les résultats, mais le secteur a rapidement rebondi et s'est relativement bien comporté par rapport à l'ensemble de l'économie en 2020 et 2021. Sa stabilité est en grande partie due à la plus grande propension des Canadiennes et Canadiens à magasiner en ligne et à utiliser la technologie du commerce électronique; le secteur a connu de nombreux changements à la suite de la pandémie mondiale et des premiers investissements dans le commerce de détail intelligent, y compris des perturbations dans les chaînes d'approvisionnement. En même temps, les changements clés dans le comportement et les attentes des consommatrices et consommateurs, ainsi que les pénuries de main-d'œuvre, sont des considérations essentielles pour les entreprises qui élaborent de nouvelles stratégies d'engagement.

De plus en plus, les entreprises de vente au détail doivent élaborer leurs stratégies numériques en priorisant les technologies qui apportent des solutions à un problème commercial identifié et renforcent les relations avec les consommatrices et consommateurs afin de rester compétitives sur le marché. Ces stratégies doivent inclure une focalisation concertée sur les talents, en termes d'attraction, de rétention et de transition des travailleuses et travailleurs. Alors que la croissance de l'automatisation et des technologies de commerce de détail intelligent a déjà créé de nouvelles possibilités d'emploi abondantes, pour plusieurs rôles numériquement qualifiés tels que les conceptrices et concepteurs EU/IU et les développeuses et développeurs de logiciels, les professions de commerce de détail plus traditionnelles telles que les caissières et caissiers, le personnel d'entrepôt ou les livreuses et livreurs auront besoin de soutien pour obtenir les compétences nécessaires pour rester compétitives et compétitifs sur le marché.



ANNEXE A

MÉTHODOLOGIE

Ce rapport s'appuie sur des méthodes mixtes de nature primaire et secondaire.

Recherche originale

Comité consultatif

Le CTIC a convoqué un comité consultatif qui s'est réuni deux fois au cours du projet et qui était composé de 11 expertes et experts du commerce de détail. Les membres du comité consultatif se sont vus/présentés des activités interactives utilisant Jamboard. Les membres du comité consultatif occupaient des postes influents, tels que directrice/directeur technique, directrice générale/directeur général, agente/agent en chef de l'approvisionnement et directrices/directeurs dans des entreprises de détail de petite à grande taille. La majorité des membres du comité consultatif étaient originaires du Canada, avec une participante située à l'extérieur du Canada.

Interviews d'informatrices et d'informateurs clés

Le CTIC a réalisé 17 interviews pour cette étude. La durée de ces interviews variait de trente minutes à une heure. Les interviews ont été menées avec des actrices et acteurs clés du côté de la demande et de l'offre ayant de l'expérience dans le secteur du détail. Les personnes interrogées provenant d'entreprises de vente au détail représentent un large éventail de rôles, notamment ceux de directrice/directeur de la technologie, de directrice générale/directeur général, de directrice/directeur de l'exploitation et d'autres cadres supérieures/supérieurs responsables de l'analyse des données, de la transformation numérique, du commerce électronique, de la chaîne d'approvisionnement et de la logistique, de l'omnicanal et de la stratégie numérique. Les personnes interrogées provenaient de tout le Canada et deux d'entre elles venaient des États-Unis et du Royaume-Uni. Les expertes et experts en commerce de détail interviewés/interviewées pour ce projet avaient un ensemble diversifié d'expériences de travail pour des petites, moyennes et grandes entreprises qui avaient un éventail varié de régions et de marchés dans lesquels elles et ils travaillaient.

Enquête auprès des employeuses et employeurs

Le CTIC a élaboré et déployé un sondage auprès des employeuses et employeurs pour les entreprises de détail. L'objectif du sondage auprès des employeuses et employeurs était d'explorer les tendances récentes et anticipées dans l'industrie, y compris les besoins commerciaux en évolution et anticipés, les emplois en demande, les nouveaux besoins en matière de compétences, les besoins de formation nouveaux ou accélérés, et les pratiques de recrutement et de maintien en poste. Bien que l'enquête ait permis d'obtenir 165 réponses, seules/seuls 114 répondantes

et répondants ont répondu à l'intégralité du questionnaire. Sur ces 114, 34 réponses ont été annulées en raison d'un manque de données et/ou de pollupostage. Les personnes ayant répondu à toutes ou à la majorité des questions de l'enquête sont au nombre de 80. Ces personnes occupaient des postes de niveau C (directrice/directeur de la technologie, directrice générale/directeur général, etc.) ou d'autres postes de cadres supérieures/supérieurs.

Recherche secondaire

La recherche secondaire a été éclairée par une analyse documentaire complète et solide sur l'écosystème du commerce de détail intelligent au Canada et dans le monde. Les publications provenaient de l'industrie et du milieu universitaire, et certaines d'entre elles ont été fournies au CTIC par des informatrices et informateurs clés interrogées/interrogés. L'analyse documentaire a contribué à façonner la méthodologie et les questions de recherche, et a fourni des renseignements pour aider à valider davantage les conclusions du rapport. En plus de l'analyse documentaire, des sources de données secondaires ont été évaluées à partir de sources crédibles comme Statistique Canada.

Limitations

Le CTIC a fait un effort concerté pour s'entretenir avec un large éventail de professionnelles/professionnels de l'écosystème du commerce de détail intelligent. Bien que des efforts aient été déployés pour atténuer les biais potentiels, certaines limites peuvent être inévitablement intégrées à cette étude, étant donné le nombre limité d'interviews (17), combiné à la vaste portée du projet.

Comme pour toute recherche dans un environnement pandémique en évolution rapide, d'autres limites existent également. La première était d'atteindre une représentation diversifiée dans les secteurs du commerce de détail intelligent; cela a entraîné une sous-représentation des expertes et experts en marketing numérique et omnicanal. Ici, dans la mesure du possible, le CTIC a utilisé des recherches secondaires pour combler les lacunes. Deuxièmement, bien que le CTIC ait fait de grands efforts pour augmenter les taux de réponse au sondage sur le commerce de détail intelligent, il n'a reçu que 80 réponses complètes et légitimes, car beaucoup ont partiellement répondu, 30 réponses ont été supprimées en raison de pollupostage ou d'erreurs trouvées dans les données.

Ce rapport exploite les données mondiales à la place des études canadiennes. Étant donné l'absence d'études exhaustives au Canada, la plupart des sources de données secondaires sont fortement représentatives d'études étasuniennes qui éclairent les tendances actuelles et émergentes de l'écosystème. Le présent rapport ne comporte pas non plus d'analyse approfondie des tendances de l'emploi dans le commerce de détail lorsqu'on tient compte du sexe, de la race, de la sexualité et d'autres groupes en quête d'équité. Le CTIC reconnaît qu'il faut accorder plus d'attention aux groupes

en quête d'équité pour avoir une compréhension complète des tendances et des perspectives du marché du travail. De plus, comme le commerce de détail est un secteur expansif, les nuances régionales n'ont pas été prises en compte dans ce rapport pour des raisons de temps et d'espace.

Les auteurs de ce rapport reconnaissent la difficulté de définir des relations causales claires dans un système aussi complexe que l'économie mondiale. En fin de compte, ce rapport fait plusieurs choix, comme celui de traiter en détail les problèmes de la chaîne d'approvisionnement et de l'inflation, comme s'il s'agissait de phénomènes distincts des autres impacts de la COVID-19. En outre, d'autres tendances, comme l'évolution des goûts des consommatrices et consommateurs, sont parfois abordées comme s'il s'agissait d'un facteur exogène distinct poussant le secteur du commerce de détail vers la numérisation. Ces décisions ont été prises dans le but d'améliorer la lisibilité et la cohérence de ce rapport. Ce rapport ne doit pas être considéré comme faisant autorité sur la nature des relations causales qui poussent à l'adoption de l'économie numérique. Les chercheuses et chercheurs ont plutôt cherché à fournir un instantané de ce à quoi ressemble actuellement l'adoption de la technologie par le secteur du commerce de détail, de ce à quoi elle pourrait ressembler à l'avenir et de la façon dont la main-d'œuvre numérique du Canada peut y être préparée.