

RAPPORT D'ÉTUDE DE MARCHÉ

Industrie du détail

Grand recalibrage de l'industrie du détail



Table des matières

Commerce électronique	4
Pandémie – Des perturbations dans la chaîne d’approvisionnement	4
L’industrie du détail – 2023	6
Des préoccupations persistantes entourant la main-d’œuvre	6
Ce que disent les détaillants...	8
Marché secondaire et magasins à bas prix	9
Outlook	10

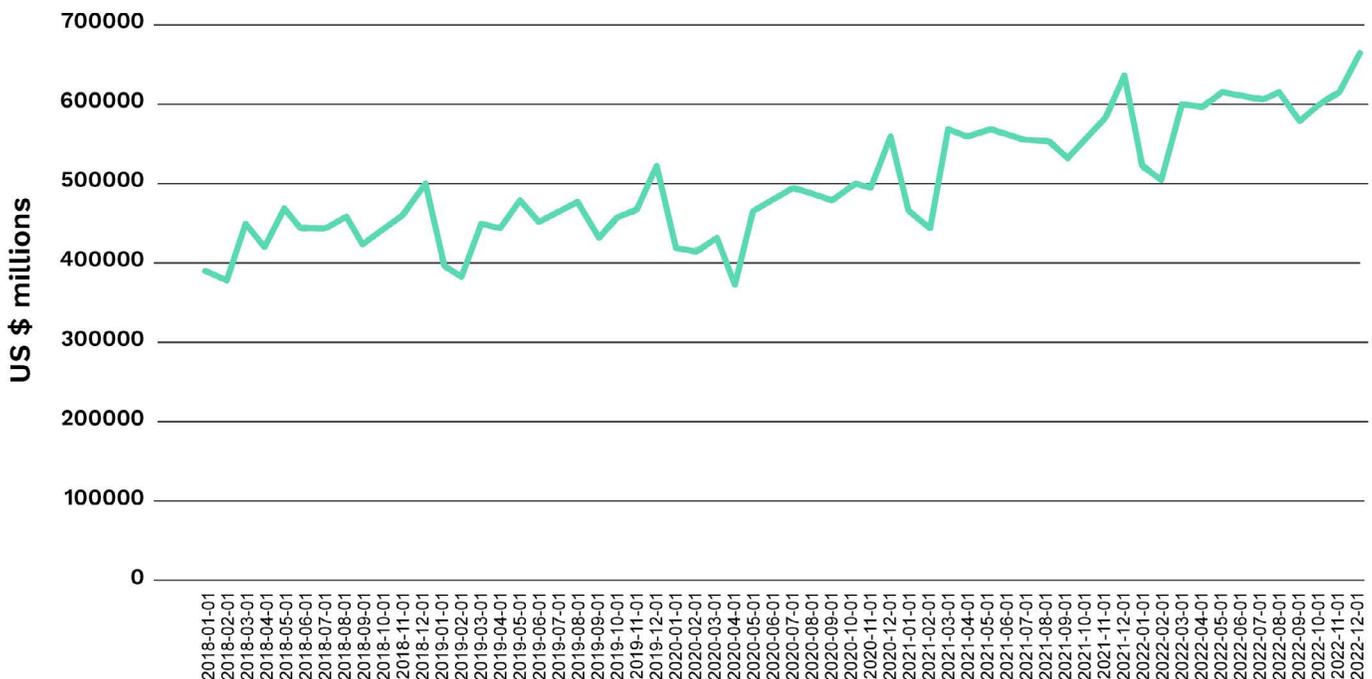
L'industrie du détail a connu de profondes transformations en seulement quelques années.

Les magasins de détail physiques, qui étaient auparavant la norme, ont laissé place à une approche multicanal intégrée. Il aura fallu une pandémie mondiale pour que l'industrie accélère ses investissements en technologie et unifie ses magasins physiques et virtuels pour renforcer les chaînes d'approvisionnement, accroître la visibilité, maintenir les stocks et se rapprocher des consommateurs afin d'accélérer le service de livraison au dernier kilomètre.

Au début de 2020, lorsque la pandémie a frappé, les ventes au détail ont explosé. Depuis, elles sont demeurées au-dessus du niveau qui prévalait avant la pandémie, ce qui témoigne d'une résilience en matière de consommation des ménages pendant l'un des plus grands recalibrages jamais connus dans l'industrie du détail.

Ventes au détail (non désaisonnalisées)

Source : US Census Bureau



L'industrie du détail a connu de profondes transformations en seulement quelques années. Les magasins de détail physiques, qui étaient auparavant la norme, ont laissé place à une approche multicanal intégrée. Il aura fallu une pandémie mondiale pour que l'industrie accélère ses investissements en technologie et unifie ses magasins physiques et virtuels pour renforcer les chaînes d'approvisionnement, accroître la visibilité, maintenir les stocks et se rapprocher des consommateurs afin d'accélérer le service de livraison au dernier kilomètre.

Au début de 2020, lorsque la pandémie a frappé, les ventes au détail ont explosé. Depuis, elles sont demeurées au-dessus du niveau qui prévalait avant la pandémie, ce qui témoigne d'une résilience en matière de consommation des ménages pendant l'un des plus grands recalibrages jamais connus dans l'industrie du détail.

Avant la pandémie mondiale, le commerce électronique gagnait tranquillement du terrain en proportion des ventes totales dans l'industrie du détail, et beaucoup de détaillants suivaient l'exemple d'Amazon et offraient la livraison gratuite en deux jours.

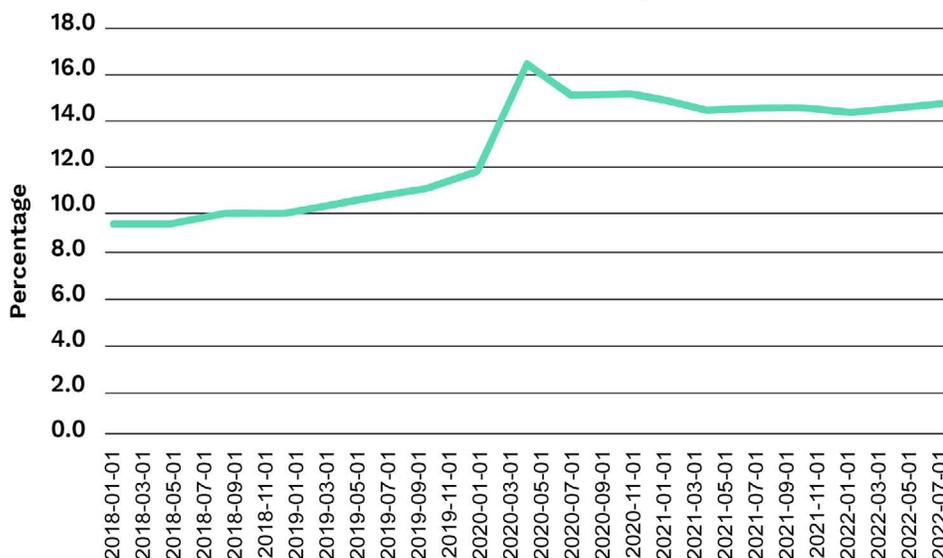
En 2019, le commerce électronique représentait 11,1 % des ventes au détail aux États-Unis. Lorsque la pandémie est survenue en 2020, ce pourcentage a bondi à 16,4 %, avant de se stabiliser à environ 15 % après que les magasins de détail ont pu rouvrir leurs portes et que les vaccins sont devenus disponibles.

Ainsi, un sentiment d'urgence s'est fait sentir chez les détaillants qui avaient tardé à investir dans les technologies avant la pandémie. Ceux-ci ont rapidement augmenté leurs investissements afin de lier leur plateforme de commerce en ligne à leurs magasins physiques et au reste de leur chaîne d'approvisionnement, y compris leurs systèmes d'intelligence d'affaires et d'analyse.

Commerce électronique

Une grande partie de la hausse des ventes au détail est attribuable au commerce en ligne, et les détaillants qui avaient déjà des capacités omnicanales en ont aussi profité.

Commerce électronique en pourcentage des ventes au détail Pourcentage



Pandémie – Des perturbations dans la chaîne d'approvisionnement

La pandémie mondiale a causé des ruptures de stock, des retards de livraison et une augmentation des coûts dans les chaînes d'approvisionnement. De plus, le besoin de visibilité s'est fait sentir, car les détaillants perdaient un temps précieux à trouver des transporteurs, à faire le suivi des marchandises et à diversifier leurs fournisseurs.

Beaucoup de détaillants ont commencé à se distancer des stratégies « juste à temps », qui fonctionnaient depuis de nombreuses années, au profit des stratégies « juste au cas », commandant plus de marchandises pour compenser les retards dans

les chaînes d'approvisionnement. Cependant, cette stratégie a eu un effet contraire sur certains détaillants lorsque les préoccupations économiques et géopolitiques ont ralenti les ardeurs des consommateurs en matière de dépenses en 2022.

Résultat? Des entrepôts pleins à craquer. Prologis, un promoteur et fournisseur de services logistiques en immobilier, a établi que le taux d'occupation moyen était de 98 % au quatrième trimestre de 2022, et que le taux de rétention s'élevait à 82,4 %.

« En ce qui concerne nos marchés et nos activités de location à bail, le fait est que les conditions demeurent

supplémentaires, retrait des surplus d'inventaire, annulation de certaines commandes, augmentation des capacités d'entreposage près des ports aux États-Unis pour accroître la flexibilité et la rapidité dans les secteurs de la chaîne d'approvisionnement les plus atteints par la volatilité externe, rajustements de prix pour pallier les coûts anormalement élevés du transport et du carburant, et collaboration avec ses fournisseurs afin de réduire les distances et les délais dans la chaîne d'approvisionnement.

Dès le troisième trimestre de 2022, Target avait amélioré l'état de ses stocks, malgré l'arrivée de certaines marchandises plus tôt que prévu au cours du trimestre.

« Notre inventaire est dans un état nettement plus sain qu'il l'était plus tôt cette année, car la lourdeur que nous observons aujourd'hui est due à l'arrivée anticipée de nouvelles marchandises que nous prévoyons vendre. Par exemple, au début du mois de novembre cette année, près de 90 % de nos programmes clés du quatrième trimestre avaient déjà été acheminés à nos centres de distribution et à nos magasins. En comparaison, au même moment l'an dernier, un peu plus de la moitié de nos programmes clés étaient encore dans le réseau », a annoncé le chef de l'exploitation de Target, John Mulligan, aux analystes en novembre 2022.

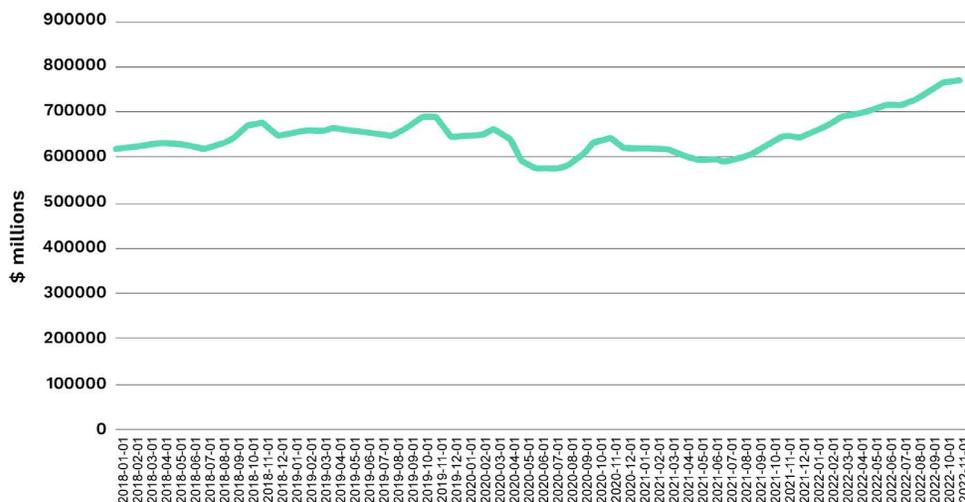
Beaucoup d'autres détaillants font face au même dilemme que Target en ce qui a trait à leur inventaire.

De janvier 2022 à novembre 2022, selon les données de recensement aux États-Unis, la valeur des stocks des entreprises de détail a connu une augmentation de 17,5 %.

Les consommateurs ont bien accueilli les soldes pendant la période des Fêtes 2022. D'après la National Retail Federation, les ventes pendant la période des Fêtes ont augmenté de 5,3 % aux États-Unis. En comptant le commerce électronique, les ventes du temps des Fêtes (non ajustées à l'inflation) ont grimpé à 936,3 milliards de dollars en novembre et en décembre.

Stocks de l'industrie du détail (données non désaisonnalisées)

Source : US Census Bureau



saines et que nos résultats et nos indicateurs de performance exclusifs ne semblent pas signaler un ralentissement significatif », a indiqué aux analystes le directeur financier de Prologis, Tim Arndt, en janvier. « Nous constatons une normalisation de la demande. Combiné à un taux d'inoccupation bas, cela continue de se traduire par une augmentation considérable des loyers. Dans l'ensemble de nos marchés, les loyers ont augmenté de près de 5 % au cours du trimestre, représentant une augmentation annuelle de 28 % », a précisé M. Arndt.

Ce plan comportait de nombreuses stratégies : réductions de prix

L'industrie du détail – 2023

En janvier 2023, le Logistics Manager's Index indiquait que les entreprises étaient parvenues à écouler leurs stocks pendant les Fêtes. « Les chiffres de janvier montrent que les firmes s'affairent maintenant à refaire leurs stocks », pouvait-on lire dans un communiqué de presse en février.

Mais les détaillants continuent de faire face à des défis importants cette année, alors qu'ils doivent aussi poursuivre leurs investissements dans les technologies de chaînes d'approvisionnement et la restructuration de leur réseau pour assurer leur flexibilité et leur résilience en cas de nouvelles perturbations dans les chaînes d'approvisionnement.

D'après un sondage de Deloitte, presque tous les dirigeants d'entreprises de détail sondés prévoient que l'inflation allait exercer une pression sur leurs marges de profits. Six répondants sur dix s'attendaient à ce que l'inflation fasse augmenter les coûts d'exploitation, et bien que la norme consiste à refilet la facture aux consommateurs, beaucoup se demandent combien de temps encore ils pourront maintenir cette pratique. Ces dirigeants entrevoient également des temps difficiles pour les consommateurs; presque tous anticipaient une diminution de la consommation en 2023 en raison de préoccupations financières grandissantes.

Même si l'inflation s'est adoucie depuis le sondage de Deloitte, des craintes de récession ont maintenant remplacé les précédentes préoccupations entourant l'inflation.

Presque tous les dirigeants consultés dans le sondage de Deloitte ont dit que les consommateurs s'attendaient à une expérience de magasinage homogène dans l'ensemble des canaux cette année. Les dirigeants pensent cependant que les consommateurs surveilleront davantage les prix, ce qui les inciterait à

passer d'une source à l'autre en fonction des recommandations de leurs pairs et d'une comparaison plus attentive des prix pendant leur magasinage.

C'est donc sans surprise que cette année, les dirigeants se concentreront sur les avancées réalisées pendant la pandémie à un moment où les budgets pourraient se resserrer.

Cependant, les détaillants ne pensent pas trouver une solution universelle pour générer une croissance profitable dans cet environnement.

En général, les détaillants se concentreront sur quelques initiatives stratégiques à long terme pour faire des gains d'efficacité, comme :

> Investir dans leurs capacités à honorer les commandes

> Se concentrer davantage sur l'expérience client et tirer parti des programmes de fidélisation

> Améliorer la marge bénéficiaire de leurs capacités de commerce électronique

Dans le sondage de Deloitte, huit dirigeants sur dix ont déclaré prévoir faire des investissements modérés à majeurs afin de moderniser leur chaîne d'approvisionnement en 2023.

Des préoccupations persistantes entourant la main-d'œuvre

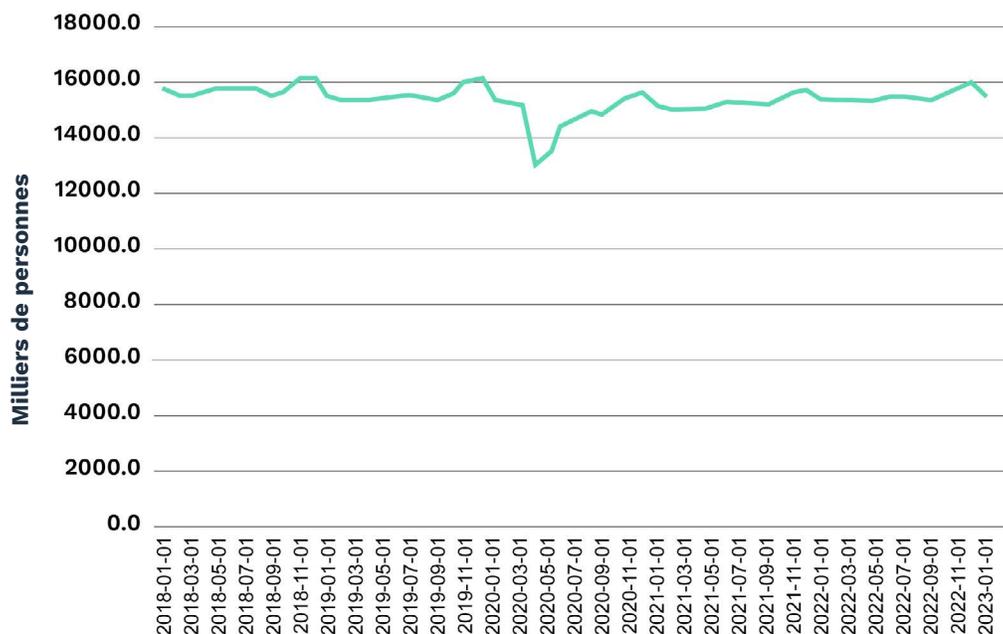
De plus, sept dirigeants sur dix ont indiqué que la main-d'œuvre était leur principal défi. Au 30 novembre 2022, l'industrie de détail comptait 879 000 emplois vacants. L'embauche et la rétention des employés sont un enjeu continu, et la concurrence pour recruter des travailleurs horaires demeure forte, poussant ainsi les détaillants à offrir des salaires plus élevés et plus de flexibilité.

Aux États-Unis, selon le Bureau of Labor Statistics, le nombre d'employés dans l'industrie du détail en janvier 2023 était environ le même qu'en janvier 2020, une augmentation de 2,3 % comparativement à janvier 2021 et de 0,5 % comparativement à janvier 2022.

Néanmoins, le nombre d'employés n'a pas augmenté au même rythme que les ventes.

De plus, la croissance du commerce en ligne a créé une pénurie de travailleurs dans les entrepôts. Selon le Bureau of Labor Statistics aux États-Unis, le nombre d'employés d'entrepôt en janvier 2023 était de 48,8 % plus élevé qu'en janvier 2020, une hausse de 22,3 % comparativement à 2021 et de 3,1 % comparativement à janvier 2022. Le Bureau of Labor Statistics estime que le taux de roulement annuel moyen des entrepôts s'élève à 43 %.

Tous les employés, commerce de détail (données non désaisonnalisées)
Source : Bureau of Labor Statistics





Ce que disent les détaillants...

« Il est évident que les consommateurs veulent magasiner à la fois en ligne et en magasin, et nous continuons de croître avec les ventes omnicanales. Une fois de plus, cela montre la valeur d'avoir des canaux physiques et numériques, qui se renforcent et se complètent les uns les autres. Par conséquent, nous continuons l'intégration de nos canaux de ventes afin d'offrir aux clients une expérience inspirante et pratique. Nous continuons également à investir dans d'autres secteurs, en particulier ceux de l'intelligence artificielle et des chaînes d'approvisionnement. Une part importante de notre chaîne d'approvisionnement est nos systèmes de logistique. »

En ce moment, nous menons plusieurs initiatives mondiales dans de nouveaux centres de logistique hautement automatisés, avec un accent particulier sur l'innovation », a affirmé la PDG de H&M Helena Helmersson lors d'une conférence téléphonique du 27 janvier 2023 portant sur les résultats du quatrième trimestre pour la période se terminant le 30 novembre. »



Helena Helmersson
Cheffe de la
direction de H&M

« Nous avons vu que l'environnement promotionnel a été un peu plus loin, et nous croyons qu'il continuera de s'approfondir. Une grande partie de cette réalité s'explique par les défis de surplus d'inventaires vécus par toutes les entreprises. Et c'est une chose avec laquelle tous les détaillants devront composer au cours des prochains trimestres », a déclaré Dave Bergman, directeur financier à Under Armour, lors d'une conférence téléphonique du 8 février 2023 portant sur les résultats du troisième trimestre terminé le 31 décembre. »



Matt Puckett
Directeur financier de
VF Corporation

« À l'approche de 2023, nous trouvons encourageant de voir des inventaires plus sains dans le canal. Nous avons aussi déployé des efforts pour améliorer la dynamique en matière de gestion des stocks et pris des mesures pour améliorer la capacité dans nos centres de distributions aux États-Unis », a affirmé Chip Bergh, PDG de Levi Strauss, lors d'une conférence téléphonique sur les résultats du quatrième trimestre pour la période terminée le 27 novembre 2023, le 25 janvier 2023. »



Chip Bergh
PDG de Levi Strauss

« Nous reconnaissons et accueillons le fait que nos clients magasinent différemment de nos jours. Ils vont moins souvent dans les magasins, et lorsqu'ils y vont, ils ont des attentes plus élevées entourant le service, l'engagement et la sélection des produits. Ils veulent une expérience globale, et nous sommes engagés à répondre à leurs attentes. La facilité de magasinage est essentielle, et nous sommes engagés à offrir des services comme l'achat en ligne avec ramassage en magasin ou la livraison le jour même », a déclaré Sue Gove, PDG de Bed, Bath & Beyond, lors de la conférence téléphonique du 10 janvier 2023 portant sur les résultats du troisième trimestre terminé le 30 novembre. »



Sue Gove
PDG de Bed, Bath &
Beyond

« Nous continuons de voir des délais élevés dans la chaîne d'approvisionnement au cours du quatrième trimestre, et cela a une incidence sur nos activités. De plus, nous avons constaté une plus grande volatilité du côté de la logistique et de la distribution, particulièrement en Amérique, des volumes plus élevés pendant le trimestre et des pics de demande générés par les événements. Cela a généré des inconstances en matière de livraison à temps à nos partenaires grossistes et des problèmes d'efficacité dans nos activités du segment de vente directe aux consommateurs aux États-Unis pendant une partie du trimestre », a affirmé Matt Puckett, directeur financier de VF Corporation, lors d'une conférence téléphonique du 7 février 2023 sur les revenus du troisième trimestre pour la période terminée le 31 décembre. »



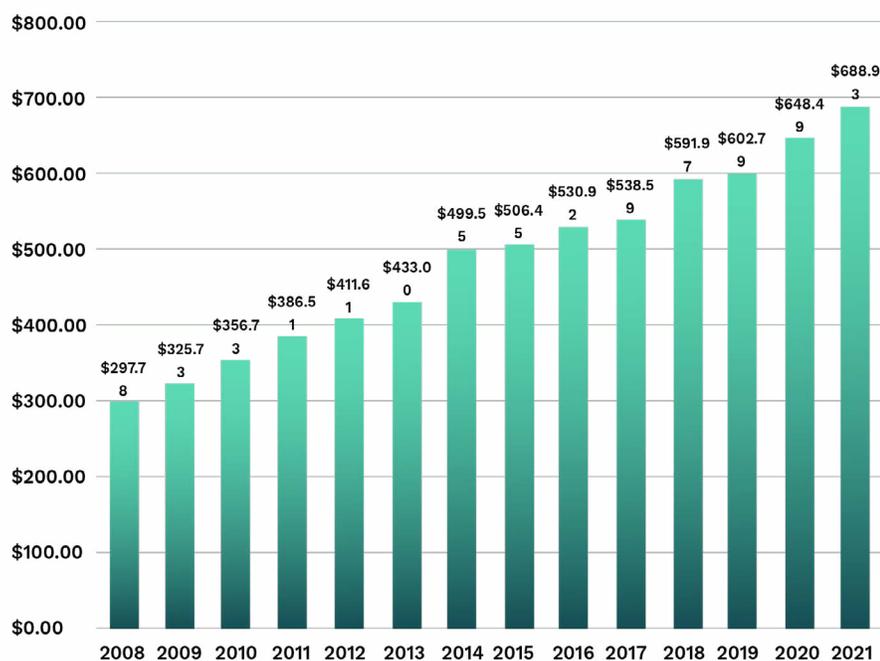
Dave Bergman
Directeur financier à
Under Armour

Marché secondaire et magasins à bas prix

En raison de la forte augmentation des stocks en 2022, des attentes changeantes des consommateurs et de la croissance du commerce électronique, les entreprises se sont tournées vers les canaux du marché secondaire pour écouler leurs surplus d'inventaire et les retours de marchandise

Selon Zach Rogers, Ph. D., professeur adjoint à l'Université de l'État du Colorado, la valeur des marchandises écoulées par les détaillants du marché secondaire a plus que doublé, passant de 297,8 milliards de dollars en 2008 à 688,9 milliards en 2021, l'équivalent de 3 % du PIB des États-Unis. Ses estimations sont basées sur huit composantes du marché secondaire : les vendeurs de matériel/matériaux de récupération, les maisons de ventes aux enchères en ligne, les magasins de rabais, les magasins à un dollar, les

Taille du marché secondaire aux États-Unis (en milliards de dollars)



magasins d'usines (outlets), les marchés aux puces, les commerces de prêt sur gage et les œuvres de bienveillance.

Les magasins de rabais comme TJ Maxx, Ross, Burlington, Ollie's Bargain Outlet et Five Below ont connu une croissance substantielle au cours des dernières années. Leur stratégie consiste à prendre les surplus d'inventaire des détaillants du secteur primaire et à écouler la marchandise rapidement grâce à de bas prix. Il est donc important de conserver un bon flux de produits dans la chaîne d'approvisionnement de ces détaillants. Une perturbation pourrait entraîner des pertes de revenu.

« Nous prévoyons rendre disponibles de nouveaux produits dans nos magasins et en ligne plusieurs fois par semaine, un important élément différenciateur de nos activités comparativement à beaucoup d'autres détaillants », a dit Ernie Hermann, chef de la direction de TJX Companies, dans une déclaration aux analystes en novembre.

« Nous avons maintenant la possibilité de rejoindre environ 90 % de nos magasins en deux jours, et nous prévoyons que le réseau maintiendra une bonne efficacité et assurera le bon approvisionnement de nos magasins », a dit Joel Anderson, chef de la direction de Five Below, dans une déclaration aux analystes en novembre.

Les magasins à un dollar reçoivent également des surplus d'inventaire. Ces types de magasins ont connu une croissance remarquable. Zach Rogers remarque que plus de 75 % de la population des États-Unis habitent à moins de cinq miles (environ 8 km) d'un magasin à un dollar.

« Nous voyons une augmentation du nombre de clients dans notre segment. La plupart de ces clients viennent d'un ménage ayant un revenu moyen de 80 000 \$ et plus. Lorsqu'ils viennent dans nos magasins, nous constatons un changement dans leur comportement : pour respecter et étirer leur budget tout au long du mois, ils sont très axés sur les produits de consommation et sur les besoins. Depuis 39 semaines de suite, nous voyons aussi plus de marques privées surpasser les marques

nationales », a dit Mike Wytinski, chef de la direction de Dollar Tree, dans une déclaration aux analystes en novembre.

Comme on peut l'imaginer, la croissance dans ce segment de la vente au détail a devancé le besoin d'optimiser les chaînes d'approvisionnement. « ... plus de 40 millions de dollars supplémentaires en coûts liés à la chaîne d'approvisionnement au cours du troisième trimestre comparativement aux prévisions. Ces coûts comprennent les frais de rétention engagés en raison des retards dans le retour des conteneurs d'expédition. Ils comprennent aussi les coûts associés aux inefficacités dans le transport de marchandises dans nos centres de distribution et les coûts de transport plus élevés pour l'approvisionnement de certains magasins à partir de nos centres de distribution dont l'alignement n'est pas optimal. », a indiqué Jeff Owen, chef de la direction de Dollar General, dans une déclaration aux analystes en décembre.

Jeff Owen a précisé que l'entreprise avait ouvert deux nouveaux centres de distribution régionaux, en Géorgie et au Texas, qui serviront de points intermédiaires entre les points d'importation et le reste de ses centres de distribution. De plus, l'ouverture de nouveaux centres de distribution au Nebraska, en Arkansas, au Colorado et en Oregon est prévue au cours des 18 prochains mois. Ensemble, ces centres permettront une augmentation de la capacité totale de plus de 20 %.

Par ailleurs, Ollie's Bargain Outlet prévoit agrandir ses installations de distribution à York, en Pennsylvanie, et ouvrir un quatrième centre de distribution dans le Midwest pendant la deuxième moitié de 2023. Ces efforts serviront à répondre à la demande toujours élevée des consommateurs.

« Nous croyons que nous continuerons à voir un mouvement ascendant », a dit John Swygert, PDG d'Ollie's Bargain Outlet, aux analystes en décembre. « Avec tous les défis liés aux stocks auxquels nous faisons face, beaucoup de marchandises restent dans les entrepôts. »

Perspectives

Les consommateurs continueront vraisemblablement à faire preuve de prudence dans leurs dépenses cette année en raison de préoccupations économiques. Ainsi, les ventes au détail augmenteront de moins de 3 % cette année, pour atteindre 7 300 milliards de dollars, selon eMarketer.

Malgré un ralentissement possible des dépenses au détail, les détaillants profiteront de cette année pour optimiser leurs chaînes d'approvisionnement. Brendan Witcher, vice-président et analyste principal à Forrester, a écrit dans ses perspectives 2023 : « L'élite parmi ces détaillants tirera parti de la technologie pour permettre à leur entreprise de revoir ses structures d'affaires et ses capacités afin de répondre aux besoins futurs des clients et des employés en faisant preuve d'adaptabilité, de créativité et de résilience. »

De plus, pour pallier le manque de travailleurs, les détaillants devront automatiser des fonctions qui, historiquement, nécessitent une main-d'œuvre importante. Brendan Witcher précise qu'une composante essentielle de ces investissements sera les technologies qui utilisent l'intelligence artificielle « pour rendre beaucoup plus efficaces les activités fastidieuses, mais essentielles qui, traditionnellement, prennent beaucoup de temps, comme la réception des marchandises, le service à la clientèle et la gestion de tâches ».

Salesforce a également relevé certaines tendances intéressantes cette année :

Les détaillants utiliseront les données pour accéder à de nouvelles industries comme la santé, les technologies, la logistique et les médias.

Les associés en magasin prennent de nouvelles responsabilités qui sortaient jusque-là de leurs tâches, comme le rôle de stylistes, d'experts en gestion des commandes ou d'agents de services. D'après ces renseignements, Salesforce prévoit que 60 % des ventes numériques

seront influencées par les magasins physiques et les associés aux ventes, peu importe d'où la demande provient ou l'endroit où elle sera honorée.

Presque tous les détaillants cherchent de nouvelles façons de gérer l'exécution des commandes et les retours. Parmi les approches qui seront adoptées, on compte notamment des emplacements physiques, des partenariats entre les marques, le recours aux transporteurs spécialisés dans le dernier kilomètre et même l'utilisation de plateformes de revente.

Pour réussir, les détaillants devront avoir des chaînes d'approvisionnement flexibles et résilientes et utiliser des données d'analyses afin de maximiser l'efficacité et les occasions de croissance.

Le système de gestion de cour et de rendez-vous aux quais de C3 Solutions aide les centres de distribution des détaillants à optimiser la gestion du transport de conteneurs et de marchandises depuis 22 ans. La plateforme offre aux détaillants une meilleure visibilité et une efficacité accrue, particulièrement en cette période volatile. Grâce à une interface de programmation (API) Web complète, C3 Solutions s'avère un partenaire précieux grâce à l'intégration facile aux systèmes de gestion des transports, de gestion d'entrepôt et de gestion intégrée, offrant une efficacité sans égale au sein des chaînes d'approvisionnement.

Visitez notre site Web pour en savoir plus.

[Visitez notre site Web](#)

Rapport d'étude de marché :
Recalibrage dans l'industrie du détail

PARLEZ À UN SPÉCIALISTE DE C3

Demandez une
démonstration

Visitez notre site web

Plus de 20 ans d'expertise • 1 200 centres de distribution dans le monde •
160 000 utilisateurs actifs dans le monde

Vous souhaitez découvrir comment optimiser
votre investissement dans la gestion de cour et
de rendez-vous aux quais?



GUIDE PRATIQUE

Un aperçu complet du
retour sur investissement
pour vous aider à
construire votre dossier

Téléchargez-le
maintenant