

# 18

**CUIR, TEXTILE  
ET  
HABILLEMENT**

**COMMERCIALISATION  
DE LA MODE**

---

**ÉTUDE  
PRÉLIMINAIRE**

*la*  
**FORMATION  
PROFESSIONNELLE et  
TECHNIQUE**

**Québec** 

**CUIR, TEXTILE  
ET  
HABILLEMENT**

**COMMERCIALISATION  
DE LA MODE**

---

*ÉTUDE  
PRÉLIMINAIRE*

Gouvernement du Québec  
Ministère de l'Éducation, 1999 – 99-0018

ISBN : 2-550-35063-4

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec, 1999

## ÉQUIPE DE PRODUCTION

Recherche et rédaction

Aline Buron  
Chargée de recherche

Coordination

Francine Saint-Georges  
Agente de développement pédagogique

Éditique

Denise Lasnier  
Agente de secrétariat

Révision linguistique

Sous la responsabilité des Services linguistiques du  
Ministère

Responsable du secteur  
*Cuir, textile et habillement*

Janine Gomel

## AVANT-PROPOS

Plusieurs raisons concourent à la décision de mener une étude préliminaire portant sur la commercialisation de la mode.

La mondialisation des marchés a bouleversé et bouleverse encore les pratiques commerciales des pays industrialisés et des pays en développement. Les modifications apportées aux règles s'appliquant aux échanges commerciaux incitent de plus en plus d'entreprises québécoises à contribuer à la restructuration du marché intérieur et au développement des marchés extérieurs.

Dans ce contexte, comme le fait remarquer Paul Clermont, du ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie du Québec:

*«[...] les échanges commerciaux se complexifient et autant sur les marchés intérieurs que sur les marchés étrangers, le nombre d'intervenants dans le circuit des échanges de biens et de services fluctue d'une période à une autre, au gré des fusions, des spécialisations et de la conjoncture générale des économies nationales. La frontière même des activités de distributeur n'apparaît guère facile à délimiter. Et l'importance, maintenant acquise, de ces agents économiques dans le processus de production et de mise en marché, est telle qu'il y a matière à s'attarder sur les modalités de leur fonctionnement, c'est-à-dire cerner leur rôle majeur, leurs pratiques commerciales, ainsi que leur organisation structurelle'. »*

Cette réalité touche tous les secteurs d'activités économiques quels qu'ils soient et plus particulièrement celui de l'industrie de la mode. Le portrait du secteur de formation *Textile* démontre que :

*«[...] l'industrie de la mode, qui connaît des transformations majeures aux plans structurel, organisationnel et culturel, est en plein redressement; elle réagit positivement au virage socio-économique et technologique caractérisant les années 90.*

---

1. MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE ET DE LA TECHNOLOGIE. *Glossaire de la distribution*, Direction du développement des marchés et des activités commerciales, Gouvernement du Québec, 1991, 65 p.

*En conséquence, un nombre croissant d'entreprises québécoises offrent des biens de consommation à haute valeur ajoutée pour demeurer compétitives, ce qui les oblige à accroître leurs activités de commercialisation afin de mieux se positionner sur les marchés national et international<sup>2</sup>.»*

De plus, comme le signale le Bureau international du travail, l'importance du commerce n'est plus à démontrer puisque,

*«[...] le commerce est le lien entre la production de biens et les consommateurs. Un accès efficace et sûr aux consommateurs contribue de manière aussi déterminante au succès d'une entreprise que son accès aux matières premières<sup>3</sup>.»*

L'internationalisation des échanges commerciaux et les nouvelles orientations de l'industrie de la mode contribuent donc à modifier le portrait commercial de cette industrie.

L'étude préliminaire vise tout d'abord à préciser les pratiques commerciales qui ont cours dans l'industrie de la mode et en dégager les principales fonctions de travail. Dans un deuxième temps, cette étude permettra de préciser les besoins de formation liés aux fonctions de travail ciblées et les éléments nécessaires à la révision du programme d'études *Commercialisation de la mode*.

Cette étude a été rédigée en 1996.

- 
2. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Portrait du secteur de formation Textile*, Direction générale de la formation professionnelle et technique, Gouvernement du Québec, 1995, 127 p.
  3. BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL. *Évolution récente concernant les employés et les travailleurs intellectuels*, Rapport I, Genève, 1994, p. 9.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1</b>	<b>PRÉSENTATION DU CHAMP DE RECHERCHE</b> .....	<b>1</b>
	1.1 Concept de commercialisation de la mode .....	1
	1.2 Fonctions de travail .....	5
	1.3 Secteurs d'activités économiques .....	11
<b>2</b>	<b>SITUATION DE L'INDUSTRIE DE LA MODE</b> .....	<b>15</b>
	2.1 Analyse contextuelle .....	15
	2.2 Portrait économique .....	19
	2.2.1 Secteur manufacturier .....	20
	2.2.2 Secteur commercial .....	21
<b>3</b>	<b>CARACTÉRISTIQUES DES PROFESSIONS ET DE LA MAIN-D'ŒUVRE</b> ....	<b>25</b>
	3.1 Professions .....	25
	3.2 Conditions générales d'exercice des professions .....	26
	3.2.1 Représentant/représentante des ventes .....	26
	3.2.2 Agent/agente au service à la clientèle .....	31
	3.2.3 Coordonnateur/coordonnatrice d'événements promotionnels .....	32
	3.2.4 Professions reliées à la vente au détail .....	36
	3.2.5 Professions reliées aux achats .....	40
	3.2.6 Professions reliées à la mise en marché et à la présentation visuelle ..	45
<b>4</b>	<b>MARCHÉ DU TRAVAIL</b> .....	<b>49</b>
	4.1 Situation de l'emploi .....	49
	4.2 Répartition de l'emploi .....	53
	4.3 Prévisions des besoins en main-d'œuvre .....	54
<b>5</b>	<b>FORMATION</b> .....	<b>57</b>
	5.1 Programmes de formation professionnelle .....	57
	5.1.1 Programme 5037 <i>Vente</i> (DEP) .....	57
	5.1.2 Programme 5054 <i>Représentation</i> (DEP) .....	60
	5.2 Programmes de formation technique .....	62
	5.2.1 Programme 571.04 <i>Commercialisation de la mode</i> (DEC) .....	62
	5.2.2 Programme 410.12 <i>Techniques administratives</i> ( <i>option marketing</i> ) (DEC) .....	69
	5.3 Formation universitaire .....	73
<b>6</b>	<b>ANALYSE ET RECOMMANDATIONS</b> .....	<b>77</b>

---

<b>ANNEXE I</b>	<b>Méthodologie de la consultation auprès des entreprises</b> . . . . .	81
<b>ANNEXE II</b>	<b>Questionnaire</b> . . . . .	85
<b>ANNEXE III</b>	<b>Liste des entreprises consultées</b> . . . . .	99
<b>RÉFÉRENCES</b>	. . . . .	105

## 1 PRÉSENTATION DU CHAMP DE RECHERCHE

Comme l'annonce l'avant-propos, cette étude préliminaire visera tout d'abord à cerner les fonctions de travail qui sont reliées à la commercialisation de la mode et à en dégager les principales caractéristiques.

Ce premier objectif représente un défi de taille qui n'est pas étranger à l'ambiguïté entourant l'expression «commercialisation de la mode». Donc, dans un premier temps, il nous est apparu pertinent de clarifier ce concept. Ensuite, à partir de la Classification nationale des professions, nous mettrons en évidence les fonctions de travail qui ont un lien avec la commercialisation de la mode et les secteurs d'activités économiques dans lesquels ces fonctions peuvent s'exercer.

### 1.1 Concept de commercialisation de la mode

Dès le début de la collecte des données, l'expression «commercialisation de la mode» s'est révélée équivoque. En effet, plusieurs répondants se sont demandés ce que l'on entendait par «fonctions de travail reliées à la commercialisation de la mode». Ces interrogations nous amènent à croire que dans le monde du travail, l'usage de cette expression n'est pas courant et qu'il y aurait peut-être lieu de désigner cette réalité autrement.

Le terme «commercialisation» est dérivé du terme «commerce» qui, selon le *Larousse* est «l'activité qui consiste en l'achat, la vente, l'échange de marchandises, de denrées et de valeurs, en la vente de services». La commercialisation, quant à elle, se définit comme «l'ensemble des activités de mise en marché, de lancement, de développement de la diffusion commerciale de biens de consommation et de services».

L'expression «mise en marché» réfère, d'une part, aux activités de marketing lequel, d'après Gaulin, Laroche et McDougall se définit comme :

*«[...]un processus de planification et d'exécution, de la conception, de la fixation du prix, de la promotion et de la distribution d'idées, de produits et de services, pour créer des échanges qui satisfont les objectifs des particuliers et des organisations<sup>4</sup>.»*

---

4. GAULIN, LAROCHE, MCDUGALL, MASON, MAYER, EZELL. *Les commerces de détail. Marketing et gestion*, Boucherville, Gaëtan Morin éditeur, 1993, p. 5.

D'autre part, l'expression «lancement» réfère aux activités publicitaires visant la promotion de produits.

Enfin, l'expression «développement de la diffusion commerciale» réfère aux activités qui visent la distribution commerciale de produits fabriqués localement ou importés et destinés à des marchés local, national ou international, et le développement de nouveaux marchés.

Ces quelques définitions sont suffisantes pour qu'on prenne conscience de l'étendue du concept de commercialisation et de la difficulté qui s'est imposée, dès le début de cette recherche, à cerner les fonctions de travail compte tenu de la multiplicité des paliers d'interventions possibles pour des agents et agentes de commercialisation de la mode.

Afin de contourner ce premier obstacle, il nous est apparu pertinent d'aborder la problématique de la commercialisation par les milieux dans lesquels s'exécutent les activités commerciales et cette approche nous a amenés à analyser la structure des canaux de distribution que Gaulin, Laroche et McDougall définissent comme «des systèmes organisationnels par lesquels sont commercialisés les produits ou services<sup>5</sup>».

Plus concrètement, le canal de distribution représente :

*«[...] la voie spécifique que suivra un produit, du fabricant à l'utilisateur final. Ce canal comprend toutes les entreprises ou toutes les personnes qui, peu importe dans quelle mesure, participent d'une manière ou d'une autre aux opérations commerciales entre celui qui offre le produit et celui qui demande le produit<sup>6</sup>».*

Le diagramme présenté à la page suivante décrit les canaux de distribution traditionnels.

Ce diagramme fait ressortir que les différents intervenants dans le processus de commercialisation sont :

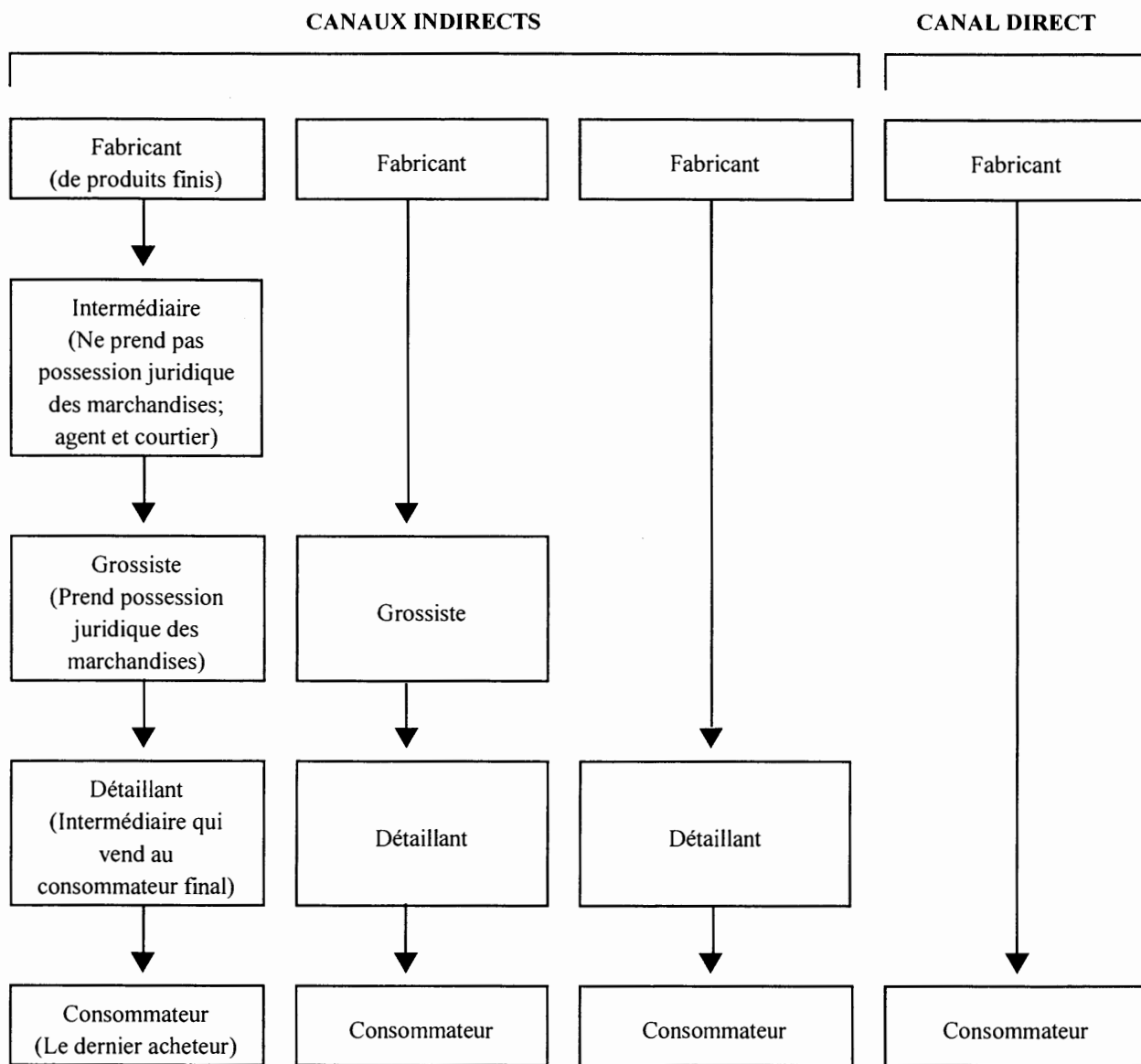
- les fabricants;
- les intermédiaires;
- les grossistes;
- les détaillants.

---

5. GAULIN, LAROCHE, MCDUGALL, MASON, MAYER, EZELL. *Op. cit.*, p. 8.

6. MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE ET DE LA TECHNOLOGIE. *Glossaire de la distribution*, Direction du développement des marchés et des activités commerciales, Gouvernement du Québec, 1991. p. 3.

### STRUCTURE DES CANAUX DE DISTRIBUTION



Canal indirect : il comprend l'utilisation d'intermédiaires entre le fabricant et le consommateur

Canal direct : les marchandises ou services sont vendus directement du fabricant au consommateur

Source : GAULIN, LAROCHE, MC DOUGALL, MASON, MAYER, EZELL. Op. Cit., p. 7.

Bien que cette catégorisation semble hermétique, dans les faits, on se rend compte que le cloisonnement n'est pas aussi rigide. En effet, la restructuration dans les milieux industriels et commerciaux entraîne souvent une diversification des activités. Ainsi, on rencontre de plus en plus de fabricants qui complètent leurs propres lignes de produits par des lignes achetées chez des fabricants locaux ou étrangers. On rencontre également de plus en plus de fabricants-détaillants. Ces nouvelles tendances ont une incidence directe sur la nature des activités commerciales des entreprises quelles qu'elles soient et, par ricochet, sur les fonctions de travail. De façon générale, pour ces différents intervenants, les activités commerciales gravitent autour de deux pôles majeurs, le pôle «achat» et le pôle «vente».

Du côté des fabricants, les activités commerciales sont essentiellement orientées vers la vente, qu'ils transigent avec des intermédiaires, des grossistes, des détaillants ou directement avec des consommateurs. Cependant, comme souligné précédemment, il n'est pas rare de retrouver chez certains fabricants des activités liées à l'achat de produits.

Du côté des détaillants, les activités commerciales se situent également aux deux pôles. En effet, que les détaillants transigent directement avec les fabricants ou qu'ils passent par des intermédiaires ou des grossistes, ils sont à la recherche de marchandises à acheter pour leur clientèle. De plus, les opérations liées à la vente au détail des produits sont également très importantes chez les détaillants puisqu'ils transigent directement avec les consommateurs.

Chez les fabricants-détaillants, les activités commerciales sont autant orientées vers la vente que vers les achats.

Chez les grossistes, on retrouve autant d'activités liées à l'achat que d'activités liées à la vente.

Les intermédiaires, généralement des agences de vente ou des agents libres, pratiquent plutôt des opérations rattachées au pôle «vente».

Malgré cette apparente simplicité, les fonctions de travail en lien avec les activités commerciales dans le domaine de la mode ne sont pas limitées aux activités de vente et d'achat de produits de la mode. En effet, il existe également plusieurs entreprises offrant des services aux fournisseurs de produits de la mode et aux détaillants.

Parmi ces entreprises, notons celles qui assurent la gestion des centres commerciaux et qui appuient généralement les détaillants dans leurs activités commerciales, les agences de mode qui interviennent dans la promotion des produits de la mode, les services de tendances qui facilitent la recherche, les maisons d'édition de magazines de la mode, etc.

De plus, l'organisation des activités commerciales des entreprises du milieu de la mode peut encore se complexifier si on ajoute les possibilités de distribution des produits sur les marchés étrangers, ce qui, au Québec, représente une tendance plutôt marquée.

## 1.2 Fonctions de travail

À partir des données recueillies au moment de l'enquête exploratoire et de celles au sujet des fonctions de travail visées par le programme de formation technique actuel, *Commercialisation de la mode*, il a été possible, dans un premier temps, de dégager de la Classification nationale des professions les fonctions de travail qui feront l'objet de cette étude préliminaire. L'enquête sur le terrain nous permettra de valider la pertinence des fonctions de travail retenues et d'en compléter la liste, s'il y a lieu.

Les fonctions de travail visées par le programme actuel sont :

- CNP 0621 : directeur, directrice de la vente au détail;
- CNP 6233 : acheteur, acheteuse des commerces de gros et de détail;
- CNP 6411 : représentant, représentante des ventes non techniques, vente en gros;
- CNP 6421 : vendeur, vendeuse et commis-vendeur, commis-vendeuse, vente au détail;
- CNP 6481 : conseiller, conseillère imagiste/conseiller mondain, conseillère mondaine.

L'enquête exploratoire nous a permis d'ajouter les fonctions de travail suivantes :

- CNP 0611 : directeur, directrice des ventes, du marketing et de la publicité;
- CNP 1226 : planificateur, planificatrice de congrès et d'événements spéciaux;
- CNP 6211 : superviseur, superviseuse vente au détail.

Les fonctions de travail reliées à la commercialisation de la mode se retrouvent dans les grands groupes suivants :

- 06, comprenant les cadres intermédiaires et autre personnel de gestion;
- 12, comprenant le personnel spécialisé en administration et en travail de bureau;
- 62, comprenant le personnel spécialisé de la vente et des services;
- 64, comprenant le personnel intermédiaire de la vente et des services.

Les fonctions de travail retenues à l'intérieur de ces grands groupes représentent des points de repère intéressants pour mieux cerner la fonction de technicien, technicienne en commercialisation de la mode. De ce fait, certaines caractéristiques des différentes fonctions de travail retenues apparaissent très pertinentes au regard de la fonction alors que d'autres ne le sont pas du tout. Les tableaux ci-dessous présentent une description des tâches pour les fonctions de travail présentant un intérêt. Ces données sont tirées de la Classification nationale des professions.

CODE	TITRE	TÂCHES
0611	<b>Directeurs/directrices des ventes, du marketing et de la publicité</b>	Planifier et diriger les activités des services des ventes d'un établissement commercial ou industriel, d'une entreprise de commerce de gros et autres établissements qui ne vendent pas au détail Établir des réseaux de distribution pour les produits et les services Entreprendre des études de marché et analyser les résultats Aider à l'élaboration des produits et diriger les opérations de vente au détail d'un magasin ou d'un rayon Gérer le personnel et assigner les tâches Examiner les études des marché et les tendances de consommateurs pour déterminer la demande, le chiffre d'affaires possible et l'incidence de la concurrence sur les ventes Déterminer les produits et les services à vendre et établir les prix et les politiques de crédit Repérer, choisir et se procurer de la marchandise qui sera revendue Élaborer et diriger des stratégies de commercialisation Planifier les budgets et autoriser les dépenses Déterminer les besoins en personnel et embaucher du personnel

CODE	TITRE	TÂCHES
0621	<b>Directeurs/directrices de la vente au détail</b>	<p>Planifier et diriger les activités d'un établissement de vente au détail ou d'un rayon</p> <p>Gérer le personnel et assigner les tâches</p> <p>Examiner les études des marché et les tendances de consommateurs pour déterminer la demande, le chiffre d'affaires possible et l'incidence de la concurrence sur les ventes</p> <p>Déterminer les produits et les services à vendre et établir les prix et les politiques de crédit</p> <p>Repérer, choisir et se procurer de la marchandise qui sera revendue</p> <p>Élaborer et diriger des stratégies de commercialisation</p> <p>Planifier les budgets et autoriser les dépenses</p> <p>Déterminer les besoins en personnel et embaucher du personnel</p>

CODE	TITRE	TÂCHES
1226	<b>Planificateurs/planificatrices de congrès et d'événements spéciaux</b>	<p>Rencontrer des représentants et représentantes d'association commerciales et professionnelles afin de promouvoir et de discuter des services de conférence, de congrès et de foire commerciale</p> <p>Rencontrer les commanditaires et le comité organisateur afin de planifier l'ampleur et le format que prendront les événements, établir et surveiller les budgets et réviser les procédures administratives ainsi que le cours des événements</p> <p>Coordonner les services offerts dans le cadre d'événements, tels que l'hébergement, le transport des participants, etc.</p> <p>Organiser l'inscription des participants, préparer la programmation et faire la publicité des événements</p> <p>Embaucher, superviser le personnel de soutien des événements, et assurer sa formation</p> <p>Assurer le suivi financier</p>

CODE	TITRE	TÂCHES
6211	<b>Superviseurs/superveuses, vente au détail</b>	<p>Surveiller et coordonner les activités du personnel de la vente et des caissiers et caissières</p> <p>Assigner les tâches et établir les horaires de travail</p> <p>Autoriser les paiements par chèque et le retour des marchandises</p> <p>Vendre la marchandise à la clientèle</p> <p>Résoudre les problèmes reliés aux plaintes de la clientèle et aux pénuries de marchandises</p> <p>Tenir un inventaire adéquat et commander les marchandises</p> <p>Préparer des rapports sur les chiffres de ventes, les techniques marchandes et les problèmes reliés au personnel</p> <p>Embaucher, former le personnel de vente ou déléguer la formation</p>

CODE	TITRE	TÂCHES
6233	<b>Acheteurs/acheteuses des commerces de gros et de détail</b>	<p>Acheter des marchandises pour la revente dans un commerce de gros ou de détail</p> <p>Examiner les besoins du commerce et déterminer la quantité et la sélection des marchandises à acheter</p> <p>Étudier les analyses de marché, les revues pertinentes, les catalogues publicitaires et visiter les expositions, les salles d'exposition, les manufacturiers et les expositions des designers</p> <p>Choisir la marchandise qui répond le mieux aux exigences du commerce</p> <p>Rencontrer les fournisseurs, négocier les prix, les escomptes, les modalités de crédit et le transport des marchandises</p> <p>Organiser la distribution des marchandises aux points de vente et maintenir des stocks adéquats</p> <p>Établir et maintenir des contacts avec les fournisseurs</p> <p>Surveiller le travail d'autres acheteurs de commerces de détail</p>

CODE	TITRE	TÂCHES
6411	Représentants/représentantes des ventes, ventes en gros	<p>Faire de la promotion auprès de la clientèle</p> <p>Déterminer la clientèle éventuelle et la solliciter</p> <p>Présenter à la clientèle un exposé ou une description des avantages et des utilisations des biens et des services</p> <p>Évaluer et établir les prix, les conditions de crédit, les garanties et les dates de livraison</p> <p>Rédiger les contrats de vente ou en assurer la rédaction</p> <p>Communiquer avec la clientèle, après la vente, pour résoudre des problèmes et assurer un suivi</p> <p>Lire et suivre les renseignements concernant les innovations d'un produit, les concurrents et les conditions du marché</p> <p>Superviser, s'il y a lieu, le travail d'autres représentants ou représentantes</p>

CODE	TITRE	TÂCHES
6421	Vendeurs/vendeuses et commis-vendeurs/ commis-vendeuses, vente au détail	<p>Accueillir les clients et clientes, et discuter des caractéristiques, de la qualité et de la quantité des marchandises à acheter ou à louer</p> <p>Renseigner la clientèle sur l'utilisation et l'entretien de la marchandise</p> <p>Indiquer les prix, établir les modalités de crédit et d'échange, spécifier les garanties et les dates de livraison</p> <p>Préparer les marchandises à vendre ou à louer</p> <p>Préparer les contrats de vente et accepter les paiements en espèces, par chèque, carte de crédit ou de débit</p> <p>Aider à l'étalage des marchandises</p> <p>Tenir à jour les registres des ventes pour l'inventaire</p>

Source : EMPLOI ET IMMIGRATION CANADA. *Classification nationale des professions, description des professions*, Direction générale des informations sur les professions et les carrières, 1992.

D'autres fonctions de travail, bien qu'en lien avec le domaine des activités commerciales, n'ont pas été retenues. Il s'agit en particulier de la fonction de travail portant le code CNP 6221 et le titre *Spécialistes des ventes techniques, ventes en gros*. Dans ce cas, les biens et les services faisant l'objet de transactions commerciales sont de nature technique, ce qui n'est pas le cas des produits de la mode. De la même façon, la fonction de travail *Agents aux achats* portant le code CNP 1225 n'a pas été retenue puisque dans ce cas, les biens sont achetés dans le but de les transformer ou de les utiliser dans l'établissement.

Deux fonctions de travail susceptibles d'être retenues aux fins de cette étude préliminaire, soit celles portant les codes CNP 0611 et 0621, ne semblent pas à première vue relever d'une formation technique, à cause du niveau de complexité des tâches et des responsabilités sous-jacentes. Il en est de même de la fonction de travail visée par le code CNP 6421, *Vendeur, vendeuse et commis-vendeur, commis-vendeuse vente au détail*, qui semble plutôt représenter une porte d'entrée.

Cependant, la recherche de données statistiques sur l'emploi a mis en évidence que l'on pouvait également retrouver ce groupe professionnel dans des établissements du secteur manufacturier, bien que dans l'exercice de leurs fonctions, ces professionnels soient rarement appelés à établir des contacts directs avec les consommateurs. Cette ambiguïté relève du fait que, généralement, dans les entreprises autres que les entreprises commerciales de détail, on utilise l'appellation «vendeur, vendeuse» pour désigner le personnel responsable de la distribution des produits auprès du réseau de détaillants. Dans ce cas-là, la fonction de travail s'apparente beaucoup plus à celle du représentant, représentante des ventes, vente en gros.

Les fonctions de travail retenues ne représentent que partiellement la fonction de travail type que tente dans un premier temps de définir l'étude préliminaire. L'enquête au sein des différents milieux dans lesquels s'exerce la commercialisation de la mode permettra la mise en évidence de caractéristiques plus complètes de la fonction de technicien, technicienne en commercialisation de la mode ou d'agent, agente de commercialisation de la mode.

### 1.3 Secteurs d'activités économiques

L'industrie de la mode est une composante de la grappe industrielle mode-textiles qui comprend :

*«[...] les industries reliées à la première transformation et à la transformation secondaire des textiles, du cuir et de la fourrure ainsi qu'à la production de biens tels que les vêtements et accessoires, les produits finis en textile, les textiles destinés à l'habitat et à la fabrication industrielle, la chaussure, les bijoux et l'orfèvrerie et les produits de toilette et les cosmétiques. À ces activités se greffent les industries de soutien (fournisseurs de biens et de services) à la fabrication ainsi qu'à l'ensemble de la grappe mode-textiles. On retrouve ainsi les designers, les fabricants d'équipement, les sous-traitants (fabrication) ainsi que les encans, les grossistes et détaillants, les revues spécialisées, les événements promotionnels et commerciaux, la publicité et tous les services connexes à l'industrie.»*

Seules les entreprises de production de vêtements, d'accessoires vestimentaires et de chaussures et les entreprises de services (marketing, commercialisation, distribution) ont été considérées aux fins de cette étude. Ainsi, les secteurs d'activités économiques dans lesquels les agents, agentes de commercialisation de la mode peuvent se retrouver appartiennent aux grands groupes :

- 17 Industries du cuir et des produits connexes
- 24 Industrie de l'habillement
- 53 Commerces de gros de vêtements, chaussures, tissus et mercerie
- 61 Commerces de détail de chaussures, vêtements, tissus et filés

Le tableau I présente le nombre d'industries du cuir et de l'habillement, secteurs clés de l'industrie de la mode.

Le tableau II présente la répartition régionale des industries du cuir et de l'habillement.

---

7. MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE ET DE LA TECHNOLOGIE. *La grappe industrielle mode-textiles*, Direction des industries de la mode et des textiles, Direction générale des industries des biens de consommation, mai 1992, p. 1.

<b>Tableau I</b>			
<b>NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS DU SECTEUR MANUFACTURIER PAR CATEGORIES ET CLASSES D'INDUSTRIES</b>			
CODES	GRANDS GROUPES ET CATÉGORIES	CLASSES	NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS
17	<b>INDUSTRIE DU CUIR ET DES PRODUITS CONNEXES</b>		
171	Industrie de la chaussure et des produits connexes		<b>105</b>
1712		Industrie de la chaussure	45
1713		Industrie des valises, bourses et sacs à main	30
24	<b>INDUSTRIE DE L'HABILLEMENT</b>		
243	Industrie des vêtements pour hommes		<b>245</b>
2431		Manteaux	23
2432		Complets et vestons	54
2433		Pantalons	23
2434		Chemises, vêtements de nuit et sous-vêtements	31
244	Industrie des vêtements pour femmes		<b>612</b>
2441		Manteaux et vestes	32
2442		Vêtements de sport	131
2443		Robes	51
2444		Blouses et chemisiers	15
2445		Sous-vêtements et vêtements de nuit	383
245	Industrie des vêtements pour enfants		--
2451		Vêtements pour enfants	95
2453		Sous-vêtements et vêtements de nuit	--
249	Autres industries de l'habillement		<b>328</b>
2491		Chandails	20
2492		Vêtements professionnels	32
2493		Gants	--
2494		Bas et chaussettes	21
2495		Articles en fourrure	95
2496		Vêtements de base	--
2497		Chapeaux (sauf en fourrure)	--
2499		Autres : vêtements de plage, bretelles, ceintures	133

Source : BUREAU DE LA STATISTIQUE. *Profil du secteur manufacturier du Québec, édition 1996*. Données de 1993.

RÉGIONS	CUIR (17)	HABILLEMENT (24)
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	1	1
Bas-St-Laurent	8	6
Saguenay-Lac-St-Jean	0	8
Québec	13	35
Chaudière-Appalaches	6	55
Mauricie-Bois-Francs	5	117
Estrie	7	64
Montérégie	7	108
Montréal	62	917
Laval	4	37
Lanaudière	1	45
Laurentides	2	24
Outaouais	1	4
Abitibi	0	1
Côte-Nord	0	0
Nord-du-Québec	0	0
<b>Total</b>	<b>117</b>	<b>1424</b>

Source : BUREAU DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC. *Recensement annuel des manufactures*, Direction des statistiques sur les industries, 1995.

L'analyse de ces données fait ressortir qu'il y a dans la région de Montréal une grosse concentration d'entreprises manufacturières. Le domaine de l'industrie de l'habillement y est fortement représenté.

Du côté commercial, seules les données liées au nombre d'établissements dans le commerce de détail ont pu être obtenues. Elles touchent les catégories 611, 612, 613 et 614 et sont classées selon le nombre d'employés.

- 611 : commerce de détail de chaussures;
- 612 : commerce de détail de vêtements pour hommes;
- 613 : commerce de détail de vêtements pour femmes;
- 614 : autres commerces de détail de vêtements.

Catégories	1-4	5-9	10-19	20-49	50-99	100-199	200-499	500-999	1000 et +	Total
611	303	91	52	21	1	1	2	2	2	475
612	406	99	43	26	5	2	2	0	0	583
613	1137	262	129	71	20	16	4	7	5	1651
614	742	209	144	74	14	10	8	0	2	1203

Source : SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE. *Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre dans l'industrie du commerce de détail au Québec*, juin 1996.

Ces données indiquent que c'est dans le secteur du vêtement pour femmes que l'on trouve le plus grand nombre de commerces de détail. On en trouve également un nombre important dans la catégorie 613, qui comprend les vêtements pour enfants et de fourrure et les autres commerces de détail de vêtements.

## 2 SITUATION DE L'INDUSTRIE DE LA MODE

### 2.1 Analyse contextuelle

L'industrie de la mode vit des changements majeurs imposés par la conjoncture économique canadienne des dernières années et par le phénomène de la mondialisation des marchés. Bien que la nécessité de changement se soit fait tout d'abord ressentir dans le milieu manufacturier, elle s'est étendue rapidement au milieu commercial. Il va sans dire que dans le domaine de la mode, les activités de ces deux secteurs pivots sont intimement reliées et que l'état de l'un a une incidence directe sur l'autre.

L'industrie canadienne du vêtement appartenant au Grand Groupe 24 a connu, selon les données issues de la banque TIERS de Statistique Canada, une croissance constante de ses livraisons intérieures de 1978 à 1989 et une décroissance graduelle à partir de 1989; de plus, pour cette même période de temps, on note une hausse des importations et une réduction importante de l'écart entre les livraisons intérieures et les importations. Ainsi, en 1989, cet écart, qui était approximativement de 4 milliards de dollars, est réduit en 1994 à environ 1,6 milliard de dollars. Ces mêmes données indiquent que les importations en provenance des pays à faible coût de revient représentent environ 75 p. 100 des importations totales. Quant aux exportations, bien que connaissant des fluctuations sur les années s'étalant de 1978 à 1994, elles sont à la hausse de façon significative depuis 1991.

Même si ces données portent sur l'industrie du vêtement au Canada, elles reflètent bien la situation qu'a connue ce secteur au Québec puisque ce dernier en est le pilier. En effet, 66,6 p. 100 des établissements et 56 p. 100 de l'emploi de cette industrie se retrouvent au Québec. Ce dernier contribue pour plus de 62 p. 100 aux livraisons canadiennes<sup>8</sup>.

Les difficultés de cette industrie, bien que mises en évidence lors de la dernière récession, sont antérieures à cette dernière et relèvent d'une combinaison de causes tant extrinsèques qu'intrinsèques. En effet, cette industrie, qui a longtemps profité du protectionnisme et du contexte économique favorable qui ont prévalu dans les dernières décennies, n'a pas pressenti assez tôt le besoin d'adapter son mode de fonctionnement aux exigences du nouvel environnement technologique et commercial.

---

8. STATISTIQUE CANADA. *Données statistiques : industrie du vêtement*, Industrie Canada, février 1996.

Elle s'est donc retrouvée en position de réaction à différents phénomènes dont celui de la libéralisation des échanges commerciaux qui, avant d'être perçu comme un avantage pour les gens du milieu, a représenté et représente encore une menace certaine pour bon nombre d'entre eux. Graduellement, avec l'avènement de nouveaux concurrents dans un marché déjà restreint, les manufacturiers québécois tout comme ceux de l'ensemble du Canada ont vu diminuer leur part du marché intérieur et poindre un marché potentiel extérieur.

La nouvelle structure du marché dans l'industrie de la mode est la conséquence directe des nombreux accords commerciaux établis entre les pays des continents américain, asiatique et européen. Tout d'abord, l'accord de libre-échange signé en 1989 entre les États-Unis et le Canada entraînera la disparition des tarifs douaniers. Ensuite, l'ALENA, signé entre les États-Unis, le Canada et le Mexique en 1994, impose, pour le vêtement la règle de la triple transformation qui stipule que le fil, le tissu et le produit fini doivent être originaires de l'Amérique du Nord pour profiter des exemptions de douanes. Dans le cas du cuir, la matière première et le produit fini doivent avoir été transformés dans la zone de l'entente. Un autre accord, celui du GATT, auquel adhèrent une centaine de pays, fixe les règles des échanges commerciaux touchant les biens, et prochainement les services. Cependant, l'Accord multifibre permet aux pays signataires de négocier des restrictions quantitatives aux importations de produits textiles et de vêtements en provenance de pays à faibles coûts salariaux. Ce dernier accord constitue une mesure protectionniste qui sera abandonnée d'ici 2003 dans le cadre de l'intégration du commerce international des textiles et des vêtements au cadre régulier du GATT. De l'autre côté de l'Atlantique, on constate des phénomènes similaires. L'espace économique européen créé en 1993 regroupe les douze pays membres de la Communauté économique européenne et les sept de l'Association européenne de libre-échange<sup>9</sup>.

À cause du peu d'anticipation manifestée par les membres de l'industrie de la mode, les effets de la mondialisation des marchés associés au contexte économique difficile ont eu des conséquences importantes sur les performances de ce secteur. Les données présentées au tableau IV, provenant de la banque de données TIERS de Statistique Canada sur le Grand Groupe 24, celui de l'industrie de l'habillement, montrent que le milieu a perdu de nombreuses entreprises et que le nombre de travailleurs et travailleuses est en baisse constante, et ce à l'échelle canadienne, pour la période allant de 1990 à 1993.

---

9. MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE. *Point de mire sur la mode et les textiles*, Direction générale de la promotion des investissements en collaboration avec la Direction des industries de la mode et des textiles, 1994, p. 14.

	Groupe 241 Vêtements pour hommes				Groupe 244 Vêtements pour dames				Groupe 249 Autres industries de l'habillement			
	90	91	92	93	90	91	92	93	90	91	92	93
Nombre d'établissements	618	525	468	428	1165	1053	942	839	829	668	600	549
Nombre de travailleurs	30263	26188	25253	26898	29551	25949	21899	20811	23677	22030	18081	18062

Source : STATISTIQUE CANADA. *Données statistiques, Industrie du vêtement*, Industrie Canada, février 1996.

Cette situation a amené de nombreuses entreprises à revoir leurs stratégies et selon les données de 1996, on peut avancer que l'industrie québécoise de la mode et des textiles s'est rapidement adaptée aux nouvelles règles du jeu du commerce international. Pour ce faire, l'industrie de l'habillement du Québec a misé sur une production à haute valeur ajoutée, puisqu'il devenait presque impossible de concurrencer les nouveaux partenaires dans les créneaux traditionnels. Plusieurs manufacturiers et designers ont emboîté le pas pour donner naissance à une mode québécoise plus caractérisée. Pour Louis Garneau, le mot d'ordre est devenu «*Innover ou mourir*». C'est ainsi que les produits de cette entreprise ont un grand contenu d'innovation. Elle exporte maintenant plus de 20 p. 100 de sa production et vise les 50 p. 100 d'ici deux ans<sup>10</sup>. Cette nouvelle orientation a entraîné des changements organisationnels importants au sein de l'industrie de façon à répondre à une production se caractérisant par des lignes de produits distinctifs moyen et haut de gamme plus variés mais en quantité plus limitée. Les manufacturiers québécois ont alors amorcé le virage technologique qui s'imposait et ont développé un savoir-faire adapté à un marché restreint. Notons la créativité de leurs designers, la qualité de la production, leur facilité d'adaptation aux exigences des consommateurs et des réseaux de distribution, un réseau de sous-traitance efficace, une productivité améliorée, des créneaux mieux ciblés, etc.<sup>11</sup>

10. D'AMOURS, Martine. «*Mode et textiles*», *Atlas industriel du Québec*, Montréal, Publi-relais, 1995, p. 196.

11. MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE. *La mode québécoise, un secteur d'avenir*, 1992, p. 32 à 46.

Parmi les autres modifications majeures résultant des nouvelles stratégies mises de l'avant par les différents intervenants de l'industrie de la mode, notons les rôles nouveaux qui incombent aux détaillants. En effet, ces derniers ne veulent plus être à la merci des fabricants; ils exigent de plus en plus que les fournisseurs soient à l'écoute de leurs besoins et par ricochet, de ceux de leur clientèle cible. Selon Gaulin, Laroche et McDougall, une nouvelle forme de commerce apparaît, correspondant à la prise en main du magasin par le détaillant.

*«D'une situation d'affrontement, on devrait passer à des stratégies d'alliance et de partenariat. Le marketing de fabricant et le marketing de détaillant sont deux visions distinctes du marketing et, pour faire évoluer le dialogue entre fabricant et détaillant, il faut aboutir à une conciliation des deux visions du marketing afin d'établir un échange équilibré<sup>12</sup>.»*

Il s'installe donc une nouvelle dynamique entre fournisseurs et demandeurs de produits qui va accroître l'importance du rôle attribué aux détaillants :

*«[...] les détaillants se sont longtemps perçus comme de simples distributeurs jouant un rôle d'agent de vente pour les fabricants. Dans un tel contexte, les magasins étaient donc dirigés par les fabricants. [...] Dans le nouveau commerce, les gestionnaires deviennent des spécialistes du marketing et du merchandising, où les détaillants jouent un rôle d'achat guidé par les besoins et les attentes des consommateurs. Les détaillants redeviennent de vrais commerçants, des professionnels du commerce qui réussissent à dégager une forte productivité et une rentabilité élevée en utilisant des outils de gestion adaptés au commerce. Ils deviennent de gros utilisateurs de nouvelles technologies<sup>13</sup>.»*

Dans ce contexte, les détaillants peuvent intervenir autant en aval qu'en amont de la production. Ce désir d'assurer une meilleure complicité entre le fabricant et le détaillant et la difficulté d'y arriver ont provoqué l'émergence d'une fonction assez marquée, soit celle de fabricant-détaillant. C'est le cas notamment du groupe San Francisco, qui possède plusieurs bannières, dont la plus récente, Les Ailes de la Mode, représente un effort d'innovation très prometteur dans le commerce de détail. Ce type d'entreprise se caractérise généralement par l'attention apportée à son image, la qualité du service à la clientèle et l'efficacité de son équipe de direction pour assurer l'expansion de son réseau

---

12. GAULIN, LAROCHE, MCDOUGALL, MASON, MAYER, EZELL. *Op. cit.*, p. 13-14.

13. *Ibid.*, p. 15.

de boutiques. De plus, la stratégie de gestion de l'entreprise est principalement guidée par la compréhension des besoins de la clientèle<sup>14</sup>.

Notons également qu'afin de relever les défis propres au nouvel environnement commercial, une attention toute particulière est portée aux stratégies de commercialisation. «*Savoir se positionner et positionner ses produits sur les marchés national et international est aujourd'hui la clef du succès dans l'industrie de la mode* <sup>15</sup>».

En effet, comme le laissent sous-entendre plusieurs intervenants du milieu, les efforts sur le plan de la production auraient pu être vains si simultanément les entreprises québécoises n'avaient pas su profiter des avantages offerts par l'élimination des barrières commerciales à l'échelle de la planète. C'est ainsi qu'un bon nombre d'entreprises se sont lancées à la conquête des États-Unis et, dans une moindre mesure, de l'Europe et de l'Asie. Et certaines avec beaucoup de succès. C'est le cas notamment de Peerless Clothing, dont la percée sur le marché américain est remarquable; en effet, cette entreprise est devenue le plus grand fournisseur de complets et vestons en laine aux États-Unis et occupe 25 p. 100 de ce segment de marché, alors qu'il y a à peine quatre ans, elle vendait 80 p. 100 de sa production au Canada<sup>16</sup>. Ces percées, si petites soient-elles, ont les effets escomptés sur un bon nombre de dirigeants d'entreprises québécoises du secteur de la mode. La plupart constate que face à l'étroitesse du marché canadien et à la hausse croissante des importations des pays à faible coût de revient et des autres pays industrialisés, le développement de marchés extérieurs s'impose, d'autant plus que les produits à offrir sont distinctifs.

## 2.2 Portrait économique

Il est à noter que la majorité des données qui suivent proviennent du document *Le secteur manufacturier et le commerce au Québec en 1995*.

---

14. *Ibid.*, p. 16.

15. MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE. *La mode québécoise, un secteur d'avenir*, 1992, p. 35.

16. D'AMOURS, Martine. *Op. cit.*, p. 197.

### 2.2.1 Secteur manufacturier

Les transformations amorcées dans le secteur manufacturier de la mode et des textiles se poursuivent en 1995 : les industries accentuent leurs efforts de production dans les créneaux à haute valeur ajoutée et délaissent progressivement la production bas de gamme.

Du côté du secteur manufacturier, l'industrie de l'habillement est en progression constante. On observe une augmentation des livraisons de 2,8 p. 100 alors que cette dernière est de 13,5 p. 100 dans l'ensemble du secteur manufacturier. Le taux d'utilisation de la capacité de production demeure stable, à près de 80 p. 100. L'indice des prix industriels augmente faiblement en 1995 à cause, d'une part, de la faiblesse de la demande intérieure et, d'autre part, de la vive concurrence dans le commerce de détail. Sur le plan de l'emploi, ce secteur, premier fournisseur d'emplois au Québec, a regagné près de 7 000 postes sur les quelque 20 000 perdus entre 1986 et 1992.

Les salaires subissent quant à eux une baisse de 2,6 p. 100 alors que pour l'ensemble des secteurs, cette dernière se situe à 0,3 p. 100. Si l'activité économique de l'industrie de l'habillement suit les tendances de l'ensemble du secteur manufacturier, ce n'est pas le cas en ce qui a trait aux investissements; ces derniers sont en hausse de 32,4 p. 100 dans l'ensemble des industries alors qu'elles sont en baisse de 43,3 p. 100, en 1995, dans le secteur de l'habillement.

Bien que la majorité de la production québécoise de vêtements soit surtout écoulee sur le marché canadien, ce secteur suit la tendance marquée aux exportations internationales qui caractérise la plupart des secteurs industriels. En effet, les exportations augmentent en moyenne de 30 p. 100 annuellement et pour les neuf premiers mois de 1995, l'augmentation est de 38,5 p. 100, ce qui place ce secteur au troisième rang quant à l'augmentation des exportations pour 1995. Il est à noter que 90 p. 100 des exportations sont destinées aux États-Unis et que c'est le sous-secteur des complets et vestons pour hommes qui affiche les meilleures performances à l'exportation. Cet engouement des Américains pour les produits de la mode québécois s'explique par la faible valeur de la devise canadienne et par le caractère distinctif des vêtements dessinés au Québec. Les importations, elles, permettent de répondre à la demande intérieure dans une proportion de 40 p. 100.

En 1995, 331 entreprises manufacturières québécoises connaissent des faillites, soit une hausse de 4,4 p. 100, et à 21,1 p. 100, elles se retrouvent dans l'industrie de l'habillement.

L'industrie du cuir, dont 70 p. 100 de la production provient du secteur de la chaussure, connaît un ralentissement en 1995. Les livraisons, qui étaient en hausse de 3,9 p. 100 en 1994, ont diminué de 8,9 p. 100 en 1995 pour les neuf premiers mois. À cet effet, il faut souligner que la demande intérieure est comblée à 70 p. 100 par les importations en provenance de pays à bas salaires.

Cependant, tout comme pour le secteur de l'habillement, les exportations sont stables : elles représentent près de 30 p. 100 de la production. Ce sont surtout les bottes d'hiver, à cause de leur grande qualité, qui ont permis aux fabricants québécois de se tailler une place sur le marché américain. La survie de cette industrie est directement liée à sa capacité de développer des marchés extérieurs.

L'industrie de la fourrure, qui fait également partie de la grappe industrielle mode-textiles, connaît elle aussi un regain économique : les exportations sont à la hausse. Les nouvelles orientations prises par ce milieu, soit celle d'accentuer le contenu design de ses produits et de cibler le créneau haut de gamme, contribuent partiellement à cette situation. Mais, tout comme pour les autres industries de la mode, le succès des fabricants dans ce domaine est tributaire de leur capacité à exporter.

### **2.2.2 Secteur commercial**

L'activité commerciale au Québec est un moteur important de la croissance économique : elle représente la quatrième activité économique en importance et procure de l'emploi à plus de un demi-million de travailleurs et travailleuses. Cependant, la situation en 1995 semble se détériorer par rapport à 1994. En effet, en 1994, 76 600 postes avaient été créés alors que seulement 7 900 l'ont été en 1995. De plus, les ventes au détail sont en baisse de 1,3 p. 100 au cours des trois premiers trimestres de 1995, à cause de la diminution du pouvoir d'achat des ménages québécois.

Les ventes de l'ensemble des produits de la mode représentent en 1994 environ 7 p. 100 de l'ensemble du commerce de détail, soit 3,4 milliards de dollars. Les vêtements d'hommes et de femmes accaparent 44, 5 p. 100 de ce marché alors que les chaussures en représentent 17,2 p. 100; le reste correspond aux accessoires et aux produits textiles.

Bien que les ventes chez les grossistes canadiens connaissent une croissance de 6,3 p. 100, le secteur de l'habillement est en perte de 2,2 p. 100. Par contre, dans le secteur de la mode, les volumes des ventes au détail progressent depuis deux ans d'environ 8 p. 100 par année.

En effet, seules les ventes de biens semi-durables affichent une hausse de 4,4 p. 100 et les commerces de vêtements pour dames, de chaussures et les autres magasins de vêtements y contribuent de façon significative puisque leurs ventes ont progressé respectivement de 9,4, 1,4 et 14,1 p. 100. Une exception à la règle, les commerces de vêtements pour hommes connaissent une diminution des ventes de l'ordre de 10,7 p. 100.

Sur le plan de l'emploi, on note une augmentation de 1,4 p. 100 et le salaire horaire moyen prend un recul de 0,4 p. 100 dans l'ensemble du commerce de détail alors qu'il diminue de 3,1 p. 100 dans les magasins de la mode.

Le nombre de faillites dans le secteur commercial est en hausse de 12,6 p. 100 pour la première fois depuis 1992. Du côté des détaillants, on dénombre 925 faillites, une augmentation de 12,4 p. 100 alors qu'elles montent à 303 chez les grossistes, une augmentation de 13,1 p. 100.

Le commerce de détail subit depuis les cinq dernières années une restructuration majeure en partie due aux difficultés financières de certaines compagnies dominantes, à l'implantation de détaillants américains et aux réactions des détaillants face à ce nouvel environnement. De plus, on constate l'avènement de formules commerciales qui sont une réponse aux exigences du marché de consommation actuel. Ces phénomènes sont là pour durer; en effet :

*«Plusieurs spécialistes du domaine prévoient que les regroupements de détaillants, les fusions de dénominations sociales et les acquisitions vont se multiplier au cours des prochaines années. Selon eux, c'est la seule façon d'accroître leur efficacité, leur pouvoir d'achat et d'améliorer la qualité de leur service<sup>17</sup>.»*

Plusieurs des changements survenus dans le commerce de détail sont attribuables aux problèmes auxquels a fait face le plus grand détaillant canadien de vêtements, la compagnie Dylex. Cette dernière s'est vue obligée de fermer environ un quart de ses magasins, en majorité dans le vêtement pour hommes, sur les 877 en exploitation. Deux détaillants canadiens importants ont profité de cette situation pour accroître leur réseau de distribution.

---

17. MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE. *Le secteur manufacturier et le commerce au Québec en 1995*, Direction de l'analyse de la conjoncture industrielle, 1994, p. 110.

Ce sont la compagnie Suzy Shier, qui exploite maintenant plus de 750 boutiques en Amérique du Nord et en Europe, et la chaîne Reitman's, qui, à la suite de ses récentes acquisitions, exploitera plus de 700 établissements au Canada dont 110 au Québec.

Chez d'autres détaillants, les efforts de rationalisation se poursuivent. C'est le cas du groupe San Francisco qui réduira, d'une part, son nombre de boutiques à une centaine d'ici 1997 et, d'autre part, exploitera très bientôt deux mini-magasins à rayons Les Ailes de la mode. Quant à la chaîne Le Château, elle tente d'améliorer sa rentabilité, en ouvrant des succursales dans des villes de moindre envergure et des centres de liquidation. La stratégie de l'expansion est privilégiée par des détaillants québécois de moindre envergure, tels que Les Boutiques Clément, Les Boutiques Laura, Le Groupe Polo-Rico, la chaîne Cohoes, etc.

Du côté du commerce de détail de la chaussure, la prolifération de magasins-entrepôts et l'arrivée de concurrents américains sont une menace certaine pour les petits détaillants, qui n'ont plus d'autre choix que de se repositionner.

Les produits de la mode sont également disponibles dans les magasins à rayons traditionnels (Sears, La Baie, Eaton, etc.), populaires (Zellers, Wal Mart, etc.) et parfois dans des magasins-entrepôts (Price-Costco). Là aussi, les efforts pour répondre aux nouvelles exigences de ce secteur commercial sont importants. Les magasins traditionnels ressentent de plus en plus la vive concurrence des chaînes populaires. En effet, en 1995, alors que les ventes de ces dernières progressaient de 15,7 p. 100, celles des magasins traditionnels affichaient un recul de 4,4 p. 100. Dans ce contexte, les magasins traditionnels se doivent de réorienter leurs stratégies commerciales, en abandonnant certains segments de marché, en restructurant leur réseau, en adoptant des mesures de contrôle budgétaire plus efficaces, etc. Ainsi, La Baie, Sears, Eaton et Zellers ont mis sur pied leur propre système EDI afin de communiquer plus rapidement avec leurs fournisseurs et leurs fabricants, pour mieux répondre à la demande de leur clientèle.

Dans ce nouvel environnement commercial québécois,

*«[...] les marchands du secteur de la mode n'ont d'autre choix que d'offrir une gamme de produits et de services distinctifs à des prix plus concurrentiels. Le secteur de la mode comme plusieurs autres secteurs commerciaux, doit faire preuve d'une plus grande capacité d'adaptation et d'une rapidité d'intervention accrue afin de survivre dans ce nouveau contexte<sup>18</sup>.»*

---

18. MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE. *Le secteur manufacturier et le commerce au Québec en 1995*, Direction de l'analyse de la conjoncture industrielle, 1994, p. 107.

### 3 CARACTÉRISTIQUES DES PROFESSIONS ET DE LA MAIN-D'ŒUVRE

Dans cette partie, seront présentées les caractéristiques des professions -- description des tâches, exigences d'embauche, conditions de travail et formation souhaitée -- et le profil de la main-d'œuvre -- caractéristiques générales, formation, expérience. Les professions en lien avec la commercialisation de la mode sont celles qui ont été mises en évidence au moyen de l'enquête menée sur le terrain.

#### 3.1 Professions

L'enquête menée auprès d'environ 40 entreprises réparties dans les secteurs d'activités économiques 17, 24, 53 et 61 a permis de mettre en évidence les caractéristiques de leurs activités commerciales et de leurs ressources humaines. Les principales professions répertoriées en lien avec la commercialisation de la mode sont les suivantes :

- **Représentant, représentante des ventes ou vendeur, vendeuse;** (dans l'industrie de l'habillement, on utilise également le terme «vendeur,vendeuse» pour désigner les personnes qui exercent des fonctions de vente auprès des détaillants; il ne faut donc pas confondre cette fonction de travail avec celle de vendeur, vendeuse, vente au détail, qui eux intervient directement auprès des consommateurs).
- **Agent, agente au service à la clientèle**
- **Coordonnateur, coordonnatrice d'événements promotionnels**
- **Professions liées à la vente au détail :**
  - superviseur, superviseure vente au détail
  - gérant, gérante de magasin
  - assistant-gérant, assistante-gérante de magasin
- **Professions liées aux achats :**
  - acheteur, acheteuse
  - assistant-acheteur, assistante-acheteuse
- **Professions liées à la mise en marché et à la présentation visuelle :**
  - superviseur, superviseure de mise en marché et de présentation visuelle
  - assistant, assistante de mise en marché et de présentation visuelle
  - technicien, technicienne de mise en marché et de présentation visuelle

## **3.2 Conditions générales d'exercice des professions**

### **3.2.1 Représentant, représentante des ventes**

#### **3.2.1.1 Milieux de travail**

Les représentants, représentantes des ventes se retrouvent chez les fabricants, les importateurs et dans les agences de vente. Dans l'échantillon retenu aux fins de l'étude, on constate que 63 p. 100 des entreprises ont leur propre réseau de vendeurs, vendeuses alors que 37 p. 100 d'entre elles ont recours aux services d'agents manufacturiers, agentes manufacturières pour la distribution de leurs produits. Quels que soient les milieux dans lesquels les représentants et représentantes évoluent, ils agissent toujours comme intermédiaires entre les entreprises qui offrent des produits (fabricants, importateurs) et celles qui souhaitent se procurer ces produits (détaillants dans le gros et le détail).

#### **3.2.1.2 Caractéristiques de la fonction de travail**

De ce fait, les représentants et représentantes des ventes jouent un rôle central dans les relations achat-vente entre ces deux parties. Ainsi, ils devront connaître parfaitement les caractéristiques des produits disponibles et également les besoins des détaillants. Ces personnes jouent donc constamment sur deux fronts : elles doivent, d'une part, « pousser » les lignes de produits qu'elles représentent tout en étant très respectueuses des exigences des détaillants. Ce tour de force, dans le contexte commercial actuel, n'est pas toujours facile à réaliser compte tenu du fait, comme nous l'ont fait remarquer plusieurs répondants, que dans l'industrie de la mode, il existe encore peu d'échanges entre les manufacturiers et les détaillants. Ce manque de communication, selon Madame Lucie Dorion, directrice du marketing du centre commercial Place Laurier, a des conséquences directes sur la consommation. Selon elle, les détaillants sont les mieux placés pour percevoir les besoins des consommateurs puisqu'ils bénéficient de contacts directs avec ces derniers. De plus, les manufacturiers doivent se montrer réceptifs à ces données et réagir de façon à mieux répondre à la demande des détaillants et par ricochet, aux besoins des consommateurs. Selon elle, la morosité des consommateurs et surtout des femmes est due en grande partie au fait que les produits de la mode proposés ne se démarquent pas suffisamment et qu'ils ne correspondent pas aux attentes des consommateurs.

Cependant, conscients de l'importance d'installer une véritable communication, plusieurs manufacturiers et détaillants ont affirmé qu'ils s'attendaient à ce que leurs représentants et représentantes des ventes agissent comme transmetteurs de cette information, laquelle est essentielle

dans le succès des relations commerciales dans le milieu de la mode, d'autant plus que c'est un milieu très changeant. Les tendances de la mode et les besoins des consommateurs évoluent à un rythme effarant; il faut être capable de les saisir en plein vol.

L'exercice de cette profession diffère selon les milieux de travail. Ainsi, plusieurs entreprises manufacturières ou importatrices ont leurs propres représentants et représentantes, et généralement, on les désigne par l'appellation de «vendeurs, vendeuses» alors que d'autres font appel à des agences qui offrent des services de distribution et de vente de leurs produits. La différence majeure entre les vendeurs, vendeuses *«in house»* et les représentants, représentantes réside dans le fait que ces derniers ne se limitent pas à la commercialisation de produits issus d'une seule entreprise. Ils peuvent représenter plusieurs lignes de produits à condition que les produits n'entrent pas en concurrence. Les vendeurs et vendeuses se limitent à la commercialisation des produits de l'entreprise pour laquelle ils travaillent. Cependant, la plupart des entreprises manufacturières qui ont des activités commerciales à l'extérieur du Québec font appel à des agents locaux qui ont une meilleure connaissance des besoins des consommateurs et du bassin de détaillants.

On constate que les designers québécois ont tendance à utiliser les services d'agences de vente pour la distribution de leurs produits moyen et haut de gamme. Ils s'associent généralement à une agence manufacturière qui représentera un nombre limité de lignes de produits non concurrentielles. Ces agences ont un nombre restreint de représentants et représentantes dont la tâche consiste essentiellement à présenter les collections aux détaillants, à les conseiller dans leurs achats, à vendre les produits, et à assurer le suivi des commandes et des livraisons. Ces personnes doivent régulièrement rechercher de nouveaux détaillants. Elles travaillent à la salle de montre, visitent leurs détaillants à l'occasion et participent à des salons ou des foires commerciales. Pour les agences consultées, il est essentiel d'accorder une grande attention aux détaillants, d'être à leur écoute et d'utiliser une approche personnalisée. De plus, le représentant ou la représentante des ventes jouent un rôle de conseiller, conseillère auprès des détaillants en les informant sur les tendances dans le domaine de la mode, sur les caractéristiques des produits et sur les façons d'organiser la présentation des produits dans leurs magasins.

Comme l'ont souligné Dominique Létourneau et Lise Gauthier, propriétaires d'agences, cette alliance représentants-détaillants vient compléter la complicité qui s'installe généralement entre les designers et les représentants, complicité qui permet d'allier les exigences de la création et celles de la commercialisation. Dans ce contexte, le représentant ou la représentante des ventes se doivent de bien saisir le message des créateurs et de connaître leurs produits pour être en mesure de transmettre cette information aux détaillants.

De plus, les représentants et représentantes des ventes ont aussi la responsabilité de bien cerner les demandes des détaillants qui expriment à leur tour les besoins des consommateurs, pour être en mesure d'influencer les créateurs au moment de leur conception. Cette double alliance, comme on peut le constater, représente une stratégie de commercialisation efficace qui va bien au delà de la vente des produits auprès des détaillants.

Si les détaillants sont des grands magasins ou des chaînes de magasins, la relation de vente s'effectue par l'intermédiaire des acheteurs et acheteuses.

Les vendeurs et vendeuses attachés à une entreprise manufacturière ou d'importation jouent essentiellement le même rôle que les représentants et représentantes des ventes. Ils desservent généralement un ensemble de détaillants situés dans un territoire bien défini. À la sortie des collections, ils présentent les collections à leurs différents détaillants, soit à la salle de montre, soit en les visitant, ou encore, en les invitant aux salons ou aux foires commerciales. Ils effectuent ensuite les mêmes tâches que les représentants et représentantes des ventes auprès des détaillants. De plus, dans le milieu manufacturier, on s'entend pour dire que les vendeurs et vendeuses exercent aussi une certaine influence sur la conception des produits. En effet, tout au long du processus de création, les designers présentent les résultats concernant les tendances de la mode, la recherche de matières premières et de styles dans le but de susciter les réactions des vendeurs, vendeuses et des responsables de l'entreprise. Les vendeurs et vendeuses, avec leur connaissance des besoins des détaillants, sont en mesure de se prononcer sur les possibilités de vente des produits ou de proposer des modifications pour mieux les adapter à la demande. Cette dynamique est encore plus présente lorsque le détaillant souhaite un programme particulier.

Dans certains cas, l'entreprise manufacturière peut offrir aux détaillants l'exclusivité territoriale. Dans ce contexte, les vendeurs ou les vendeuses assument la responsabilité d'évaluer les différents détaillants du territoire qui leur est attribué et de sélectionner ceux qui répondent aux exigences de distribution de l'entreprise. Ils sont également appelés à jouer le rôle de formateur ou formatrice auprès du personnel de vente des commerces de détail, en organisant des cliniques sur les caractéristiques des produits et sur les façons de les mettre en marché.

Bien qu'ayant une grande autonomie, les vendeurs, vendeuses et les représentants, représentantes des ventes sont en relation constante avec leurs supérieurs, les directeurs et directrices des ventes ou les propriétaires de l'entreprise. Ils doivent tenir compte continuellement des objectifs de commercialisation des entreprises et coordonner leurs activités afin de contribuer à leur atteinte. Pour plusieurs des répondants, il s'agit d'un véritable travail d'équipe.

La très grande majorité des représentants et représentantes des ventes sont payés à la commission et leur salaire est très variable. Les vendeurs et vendeuses ont parfois un salaire de base, auquel viennent se greffer des revenus de commission. Dans certaines agences, les représentants et représentantes des ventes ne travaillent que sept mois par année, au moment de la sortie des collections automne/hiver et printemps/été. La pratique professionnelle est très exigeante, d'une part parce qu'elle suppose de nombreux déplacements et d'autre part, parce que les représentants et représentantes ne peuvent bénéficier de salaire garanti. Plusieurs personnes affirment qu'il faut disposer d'une certaine autonomie financière pour exercer ces fonctions. Certaines agences se voient obligées de faire des avances de salaire à leur personnel de vente. Ces professionnels ne sont pas syndiqués.

### 3.2.1.3 Profil de la main-d'œuvre

Dans les milieux pouvant avoir des vendeurs et vendeuses à leur emploi ou avoir recours à des représentants et représentantes (fabricants, importateurs, agences de vente), nous avons répertorié 123 représentants et vendeurs. Le tableau suivant dresse le profil de la main-d'œuvre exerçant la profession de représentant des ventes non techniques.

Tableau V PROFIL DE LA MAIN D'ŒUVRE				
Sexe	Âge	Scolarité	Expérience	Salaire
Hommes : 53 p. 100	41 ans	Aucun diplôme : 23 p. 100	15 ans	Payés à la commission
Femmes : 47 p. 100		D.E.S : 32 p. 100 D.E.C. : 43 p. 100 Baccalauréat : 9 p. 100		25 000 à 280 000 \$

Les données de Statistique Canada indiquent que les hommes exerçant cette profession ont un revenu annuel moyen de 36 000 \$ alors que les femmes gagnent 26 000 \$<sup>19</sup>.

19. SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE. *Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre dans l'industrie du commerce de détail au Québec*, juin 1996, annexe 2.

### 3.2.1.4 Exigences d'embauche

Concernant l'embauche, 43 p. 100 des entreprises exigent que les personnes postulant les postes de représentants, représentantes de ventes ou de vendeurs, vendeuses possèdent une expérience de trois à cinq ans dans le secteur commercial et un réseau de détaillants bien établi; selon les personnes interrogées, il est peu probable qu'en sortant d'une formation quelconque, on obtienne un tel poste. En effet, la majorité des employeurs estiment que la connaissance de la culture de l'entreprise est indispensable pour exercer correctement cette fonction de travail et comme cette connaissance ne peut s'acquérir que dans le milieu, ils offrent généralement aux personnes qui ont du potentiel un poste qui leur permettra de se familiariser avec les méthodes de gestion, avec le réseau de fournisseurs et de détaillants, etc.

Seulement trois entreprises sur la vingtaine ont des exigences sur le plan de la formation; elles vont du diplôme de 5<sup>e</sup> secondaire au baccalauréat. Pour un petit nombre d'entreprises, ce qui prime, c'est de recruter des personnes qui ont les qualités personnelles recherchées : une forte personnalité, de l'autonomie, de la débrouillardise, de l'entregent et de la curiosité. Il est également essentiel que les représentants et représentantes des ventes soient bilingues.

Cinq entreprises sur les vingt consultées prévoient embaucher du personnel de vente ou faire appel à des agences parce qu'elles prévoient une expansion à court terme. Certains répondants s'inquiètent du manque de relève.

### 3.2.1.5 Formation

Plus de la moitié des entreprises consultées ne connaissent pas le programme de formation *Commercialisation de la mode*. Les trois quarts des entreprises le connaissant le considèrent satisfaisant, bien que certains répondants jugent qu'il est impossible de tout apprendre dans un contexte de formation : les réalités de ce milieu se vivent sur le terrain. Pour cette raison, on estime que les personnes devraient recevoir une solide formation de base qui mettrait l'accent sur les techniques de vente, sur la compréhension des besoins des consommateurs, sur la connaissance des produits de la mode (matières premières, techniques de fabrication), sur la culture et les tendances de la mode et sur les techniques de mise en marché, plus particulièrement sur les façons de présenter les produits. La formation devrait aussi contribuer au développement d'habiletés en planification et en gestion du temps, et de comportements favorisant le travail en équipe.

Aucune des entreprises consultées n'offre de la formation sur mesure au personnel en commercialisation. Par contre, cinq entreprises donnent une période d'entraînement aux membres du personnel de vente, à leur entrée dans l'entreprise. Cet entraînement consiste généralement à accompagner la personne au moment des rencontres avec les détaillants. Le tiers des entreprises indiquent qu'elles informent les personnes recrutées de leurs politiques en matière de commercialisation. Deux entreprises ont indiqué qu'elles dispensent de la formation sporadique sur les caractéristiques de leurs produits au personnel de vente en place.

### **3.2.2 Agent, agente au service à la clientèle**

Quarante-trois p. 100 des entreprises manufacturières, importatrices et agences de vente ont à leur service du personnel responsable du service à la clientèle. Ces personnes occupent des postes de représentant, représentante, de coordonnateur, coordonnatrice, de commis ou de préposé, proposée au service à la clientèle. Bien que l'appellation diffère d'un milieu de travail à un autre, la plupart de ces personnes assistent les représentants et représentantes ou les vendeurs et vendeuses dans leurs transactions avec les détaillants. Généralement, elles effectuent des tâches liées à la prise de commandes, au suivi des livraisons, à la préparation des documents, au traitement des problèmes et des plaintes des détaillants. Dans certains cas, elles contribuent à la compilation des données relatives aux ventes et à la mise à jour des inventaires. Dans un cas, le coordonnateur apporte un soutien direct aux détaillants dans la mise en marché des produits et il s'agit de détaillants qui possèdent une franchise.

On trouve également chez les détaillants, surtout dans les chaînes de magasins et les magasins à rayons, du personnel rattaché au service à la clientèle. Dans ce contexte, ces personnes ont la responsabilité de traiter et de régler tous les problèmes rencontrés par les consommateurs.

Généralement, cette fonction de travail représente une porte d'entrée pour les représentants, représentantes ou les vendeurs, vendeuses. En effet, elle leur permet de se familiariser avec les pratiques commerciales de l'entreprise, avec ses politiques et surtout avec le réseau de distribution.

Vingt-quatre p. 100 des personnes exerçant cette fonction de travail possèdent un diplôme secondaire alors que 76 p. 100 d'entre elles détiennent un diplôme d'études collégiales. Ces personnes ont en moyenne cinq années d'expérience à ce poste.

Les employeurs exigent que les personnes aient une expérience allant de trois à cinq ans, qu'elles soient bilingues et qu'elles connaissent l'informatique. Environ la moitié exigent une formation de l'ordre secondaire ou collégial.

### **3.2.3 Coordonnateur, coordonnatrice d'événements promotionnels**

#### **3.2.3.1 Milieux de travail**

Les fabricants, les distributeurs et les détaillants travaillant dans l'industrie de la mode ont besoin de faire connaître et de promouvoir leurs produits. Il en est de même des gestionnaires des centres commerciaux, plus particulièrement des responsables du marketing qui assument également la responsabilité de promouvoir la mode de façon générale.

Les moyens de promotion utilisés sont variés et dépendent de la nature de l'entreprise et des objectifs promotionnels visés. Parmi ces moyens, notons les salons, les foires commerciales, les concours, les défilés de mode et les sessions «mode-beauté», les événements spéciaux en magasin, les revues, les catalogues, les publi-reportages, les entrevues radiophoniques et télévisées, etc.

Bien que le choix du mode de promotion appartienne à l'entreprise, la conception et l'organisation de l'événement promotionnel comme telles reviennent à des firmes de production spécialisées. À leur tour, ces firmes font appel à des ressources humaines variées qui sont à leur compte ou qui travaillent pour des agences. Parmi ces agences, on retrouve celles qui offrent leurs services plus particulièrement dans le domaine de la mode. Ce sont des agences de mode qui ont comme personnel des mannequins, des habilleurs et habilleuses, des coiffeurs et coiffeuses, des maquilleurs et maquilleuses et des stylistes.

Les coordonnateurs et coordonnatrices d'événements promotionnels peuvent donc se retrouver du côté des centres commerciaux ou du côté des agences de mode.

#### **3.2.3.2 Caractéristiques de la fonction de travail**

La pratique professionnelle des coordonnateurs et coordonnatrices d'événements promotionnels diffère selon les milieux de travail. Les personnes attachées à un centre commercial collaboreront à la planification et à la coordination de l'ensemble des événements promotionnels alors que celles travaillant pour une agence de mode assureront l'organisation de l'événement promotionnel en ce qui

touche le volet mode. Généralement, dans un centre commercial, elles travailleront en étroite collaboration avec le directeur du marketing ou avec son assistant ou assistante pour choisir les événements promotionnels, les répartir sur toute l'année, rechercher les ressources humaines et matérielles, assurer la réalisation. Par exemple, elles planifieront la tenue d'événements promotionnels tels que des défilés de mode, des salons mode-beauté, des braderies, etc. Elles solliciteront la participation des détaillants du centre commercial en recueillant les produits de mode à promouvoir. Elles communiqueront les attentes des détaillants aux ressources humaines directement engagées dans la planification et la réalisation des différents événements promotionnels et à l'occasion, les conseil-leront.

Les coordonnateurs et coordonnatrices d'événements promotionnels attachés à des agences de mode sont également désignés sous l'appellation de stylistes. Dans ce contexte, les stylistes se doivent de bien comprendre le concept développé par la maison de production et trouver les moyens de le concrétiser. Ainsi, ils sont appelés à sélectionner les vêtements et les accessoires qui seront présentés en fonction des objectifs visés par la promotion. Généralement, ils visiteront les manufacturiers, les importateurs, les designers, les agences de vente ou les détaillants pour voir et choisir les produits. Ils doivent être au courant des tendances de la mode pour bien coordonner les vêtements. Ensuite, les stylistes devront réaliser le scénario de présentation des vêtements, ce qui inclut la séquence de présentation, la sélection des accessoires. Ils peuvent aussi conseiller les autres intervenants sur l'ambiance et les effets à créer, sur le choix des mannequins, les coiffures, le maquillage, etc.

Les stylistes sont aussi appelés à travailler pour des maisons qui publient des magazines de mode. Leur travail consiste à sélectionner les produits de la mode qui seront présentés en visitant les manufacturiers, les designers, les importateurs, les détaillants. Ils peuvent contribuer à la prise des photos ou à la préparation de notes explicatives.

Le travail des stylistes est très exigeant et demande de travailler selon des horaires très irréguliers, surtout au moment des sorties des collections. Ils peuvent être appelés à travailler jusqu'à une centaine d'heures par semaine. De ce fait, les stylistes doivent être en bonne santé et avoir une grande résistance.

### 3.2.3.3 Profil de la main-d'œuvre

On trouve autant d'hommes que de femmes exerçant cette profession et ils sont dans la trentaine. En général, ils ont de 3 à 12 ans d'expérience dans le milieu de la mode. Plusieurs ont commencé comme habilleurs ou habilleuses et ont ensuite obtenu un poste d'assistant-coordonnateur ou assistante-coordonnatrice avant d'être coordonnateur ou coordonnatrice. La plupart sont des personnes diplômées des programmes de mode.

En ce qui concerne le salaire des stylistes ou des coordonnateurs, coordonnatrices d'événements promotionnels, s'ils travaillent à la pige, il varie entre 300 et 400 \$ par jour et les contrats sont d'une durée allant de trois à quinze jours dépendamment de l'ampleur de l'événement promotionnel. S'ils travaillent plutôt comme stylistes dans une agence se spécialisant dans la publication de magazines de mode, leur salaire annuel variera entre 20 000 et 25 000 \$.

### 3.2.3.4 Exigences d'embauche

Les agences de services «mode» font appel aux diplômés des programmes de mode pour occuper ces fonctions de travail, et selon les répondants, la préférence va aux personnes qui étudient en mise en marché de la mode. D'ailleurs, il semble que pour plusieurs sortants et sortantes, avoir son agence de mode représente un objectif de carrière tout à fait réaliste. Pour les personnes consultées, la connaissance de la mode et du milieu de la mode est indispensable pour mener à bien les activités relevant de la coordination d'événements promotionnels. Cependant, on insiste sur le fait que pour accéder à ce poste, il faut bien connaître le milieu de la mode et avoir déjà évolué dans le milieu comme habilleur ou habilleuse ou comme assistant ou assistante-styliste.

Les gestionnaires des centres d'achats recherchent des personnes qui ont une bonne connaissance du commerce de détail dans la mode.

De nombreuses qualités sont requises pour exercer cette profession mais, aux dires des responsables de maisons de production et de mode, et des centres commerciaux, ce qu'on recherche, ce sont surtout des personnes qui ont un sens très poussé de l'organisation et de l'esthétisme, débrouillardes et autonomes.

### 3.2.3.5 Formation

Les répondants jugent que dans un contexte de formation, on devrait insister sur les techniques de vente : bien interpréter les besoins des clients qui ont recours aux services des agences de mode et de production, choisir les bons moyens pour bien traduire l'image des clients, bien comprendre les habitudes et les attentes des consommateurs. Cependant, la connaissance des produits de la mode est aussi importante : connaître les matières premières utilisées dans la fabrication des vêtements, les modes de confection et les styles, les tendances et la culture de la mode.

Pour Yolande Cardinal de l'agence Yocar, la mode est avant tout visuelle. Il faut exploiter cette dimension au maximum dans la promotion des produits de la mode. Les consommateurs sont friands de spectacles et pour les accrocher, il faut répondre à ce besoin. Les stylistes doivent être en mesure de créer un événement attrayant; ils doivent faire preuve de créativité tout en ne perdant pas de vue l'objectif même de l'événement, soit la promotion des produits présentés et des entreprises les fabriquant.

Plusieurs répondants qui reçoivent des stagiaires ou qui embauchent des personnes diplômées des programmes de mode notent une lacune dans la capacité à sélectionner les produits, à les présenter, à bien les coordonner. Pour les agences de mode, cette capacité est fondamentale.

De plus, selon Francine Potvin de l'agence Promexcel, il y aurait lieu de réduire l'accès aux programmes de formation en mode. Le marché du travail ne peut absorber la quantité de sortants et sortantes. Il faut cesser de faire miroiter des possibilités d'emplois qui, dans la réalité, ne sont pas ou peu disponibles. Le marché québécois est limité et l'industrie de la mode connaît des difficultés majeures. Beaucoup trop de jeunes diplômés se retrouvent sans emploi. Dans ce contexte, le contingentement s'impose.

Pour Yolande Cardinal, il semble que les débouchés pour les diplômés sont restreints, surtout à cause du fait que plusieurs personnes travaillant dans le milieu de la mode s'approprient le titre de styliste sans l'être vraiment.

On note également que durant la formation, les étudiants et étudiantes devraient pouvoir réaliser des stages valables, ce qui nécessite un meilleur encadrement des milieux recevant les stagiaires et des exigences explicites des milieux de formation. Les stages sont indispensables pour développer la confiance des personnes en formation et pour leur donner une vision globale de la réalité du travail, deux éléments qui, selon elle, sont absents de la formation actuelle.

### 3.2.4 Professions reliées à la vente au détail

Les entreprises dans le commerce de détail de la mode sont variées. On retrouve, d'une part, les détaillants, dont l'activité principale consiste à vendre des produits de la mode directement aux consommateurs et, d'autre part, les fabricants-détaillants, qui, en plus de fabriquer leurs produits, les distribuent également dans leurs propres boutiques. C'est le cas de plusieurs chaînes québécoises connues comme le groupe San Francisco, Tristan et América, Jacob, etc. Du côté des détaillants, la diversité est aussi très grande : il y a les grands magasins à rayons tels que La Baie, Eaton's, Simons, etc., les chaînes de magasins tels Cohoes, Reitman's, Sauvé, Au Coin des Petits, les magasins indépendants et plus rarement les franchises. Certains détaillants ou fabricants-détaillants distribuent leurs produits sous plus d'une bannière; c'est le cas notamment des groupes San Francisco, Sauvé, etc.

Malgré cette diversité de commerces de détail, les fonctions de travail reliées à la vente au détail restent sensiblement les mêmes d'un milieu à un autre, et seul le nombre d'employés varie en fonction de la taille de l'entreprise. On note également que les appellations peuvent différer d'un endroit à un autre. Les fonctions de travail répertoriées sont les suivantes :

- superviseur, superviseure de région ou directeur, directrice de région;
- gérant, gérante de magasin, de division ou de succursale;
- assistant-gérant, assistante-gérante de magasin.

#### 3.2.4.1 Superviseur, superviseure

La plupart des détaillants qui possèdent des magasins à rayons, des chaînes de magasins ou un nombre limité de boutiques ainsi que les fabricants-détaillants qui ont plusieurs boutiques, ont à leur service des superviseurs ou superviseures ou des directeurs ou directrices de région.

Dans les entreprises consultées, nous avons répertorié environ vingt-cinq personnes occupant des postes de supervision. Elles ont toutes la responsabilité d'un ensemble de boutiques dont le nombre varie de quatre à douze. Généralement, elles s'assurent de faire respecter les politiques de vente et les procédures de l'entreprise. Elles contrôlent l'administration des différents magasins dont elles ont la responsabilité, les ventes et les budgets d'exploitation. La plupart assument des tâches de formation auprès du personnel intermédiaire de vente (gérants, gérantes et assistants-gérants, assistantes-gérantes) et du personnel élémentaire de vente (vendeurs, vendeuses et commis-

vendeurs, commis-vendeuses). Dans certains cas, elles s'occupent de l'embauche du personnel de vente. Elles se rapportent généralement aux directeurs ou directrices des ventes.

La moyenne d'âge des superviseurs et superviseuses se situe à 35 ans. Ce sont en majorité des femmes qui ont environ une dizaine d'années d'expérience dans le commerce de détail. Leur niveau de scolarité est variable, allant du diplôme d'études secondaires au baccalauréat. Elles reçoivent en général un salaire de base tournant autour de 35 000 \$ auquel s'ajoute dans certains cas une prime.

La plupart des entreprises consultées n'ont aucune exigence liée à la formation. Ce qui importe, c'est que ces personnes possèdent une expérience du commerce de détail dans la mode et qu'elles aient déjà occupé un poste qui requiert des habiletés de gestion et de supervision dans l'entreprise ou à l'extérieur. Par exemple, chez Tristan et América, les trois quarts des superviseurs ont été recrutés parmi le personnel occupant des postes de gérant ou gérante de boutique et ont reçu au sein de l'entreprise une formation d'appoint. Les dirigeants de l'entreprise jugent que la connaissance des politiques de l'entreprise est très importante et c'est pour cette raison qu'ils privilégient ce mode de recrutement.

En général, les entreprises recherchent pour ces postes de bons motivateurs et des leaders. Ces personnes doivent être en mesure d'établir de bonnes relations interpersonnelles et de communiquer aisément. De plus, elles doivent posséder des qualités de gestionnaires et d'administrateurs. On exige également que ces personnes démontrent un intérêt marqué pour le domaine de la mode. À l'exception de la région de Montréal, les entreprises n'exigent pas que le personnel de supervision soit bilingue.

#### **3.2.4.2 Gérant, gérante**

Pour la fonction de travail de gérant, gérante dans le commerce de détail, on note quelques différences sur le plan de l'ampleur des responsabilités en fonction de la nature du commerce. Ainsi, les tâches effectuées par le gérant ou la gérante d'un grand magasin à rayons diffèrent de celles effectuées par le gérant ou la gérante d'une boutique indépendante ou faisant partie d'une chaîne. En fait, dans un magasin à rayons, la fonction de travail qui s'apparente à celle de gérant ou de gérante de boutique est souvent désignée par l'appellation de gérant, gérante de division ou de service. Les gérants travaillent sous la responsabilité des superviseurs.

Les gérants et gérantes assument généralement des tâches liées à la gestion des marchandises en magasin, au contrôle des inventaires, à la supervision et à la formation du personnel de vente, à la planification des horaires de travail. Ils effectuent aussi des tâches administratives et sont tenus de

faire appliquer les stratégies de mise en marché ou de promotion établies par l'entreprise. La description de cette fonction de travail correspond assez bien à la fonction de travail *Superviseur, superviseure, vente au détail*, portant le code CNP 6211 et visant le personnel de vente intermédiaire.

Dans les milieux consultés, les personnes exerçant cette fonction possédaient pour la plupart un diplôme d'études collégiales ou secondaires. Elles possédaient en moyenne environ cinq années d'expérience à ce poste et avaient travaillé comme vendeurs, vendeuses ou assistants-gérants, assistantes-gérantes dans l'entreprise ou une autre entreprise de commerce de détail. Ce qui caractérise ces personnes, c'est qu'elles démontrent un intérêt marqué pour la mode. À 70 p. 100, ce sont des femmes qui occupent ces postes et elles sont dans la trentaine.

Tout comme pour les superviseurs et superviseures, les employeurs recherchent avant tout des individus, de préférence jeunes, qui sont d'excellents motivateurs, habiles à communiquer, capables d'établir de bonnes relations interpersonnelles, intègres et dynamiques. À ces exigences, s'ajoute celle de l'expérience du commerce de détail dans un poste de gestion, autant que possible. Pour les détaillants indépendants qui possèdent peu de boutiques, il est important que le gérant ou la gérante soit capable de réaliser la présentation visuelle des marchandises en magasin. Dans les entreprises plus importantes, l'élaboration des plans de mise en marché est centralisée, ce qui fait que les gérants de magasin n'ont qu'à les appliquer. C'est le cas de plusieurs bannières comme Au Coton, Boca, Jacob, etc.

Les conditions de travail de ce groupe ressemblent à celles des superviseurs. Le salaire de base est de l'ordre de 25 000 à 30 000 \$, ajusté selon l'expérience, et il y a parfois une prime selon le rendement du magasin. Selon Statistique Canada, les hommes ont un revenu annuel moyen de 29 000 \$ alors que celui des femmes est de 21 000 \$<sup>20</sup>.

### **3.2.4.3 Assistant-gérant, assistante-gérante**

Chez plusieurs détaillants dont les activités commerciales le justifient, on retrouve des assistants-gérants et assistantes-gérantes. Ils travaillent sous la responsabilité du gérant ou de la gérante et assurent la communication entre ces derniers et l'équipe de vendeurs. Ils peuvent intervenir sur le plan des ventes, autoriser des transactions, traiter des demandes des clients ou des problèmes particuliers. Ils assument aussi des tâches de supervision du personnel de vente.

---

20. SQDM. *Op. cit.*, Annexe 1.

Le profil des assistants-gérants et assistantes-gérantes ressemble à celui des gérants et gérantes. Ils ont entre 25 et 30 ans, ont de trois à cinq ans d'expérience dans le commerce de détail et ont occupé pour commencer un poste de vendeur ou vendeuse. La plupart ont suivi une formation secondaire ou collégiale. Le salaire de base se situe autour de 25 000 \$ auquel s'ajoute une commission.

Les exigences d'embauche sont les mêmes que pour les gérants et les entreprises privilégient les personnes qui ont occupé des postes de vendeurs dans leurs boutiques et qui démontrent des habiletés de leader, font preuve de dynamisme, de détermination et d'ambition.

En ce qui a trait à l'embauche, pour les trois fonctions de travail présentées, la majorité des entreprises consultées n'accordaient aucune importance au niveau de scolarité. Toutes s'entendent pour dire que ce sont les qualités personnelles des individus qui représentent la meilleure garantie. Ce qui est important, c'est que les personnes aiment la mode et qu'elles aient le goût d'apprendre. Plusieurs entreprises préfèrent former elles-mêmes leur personnel de vente. C'est le cas notamment de Tristan et América, où l'on a mis sur pied un service de formation qui est en mesure de répondre aux besoins du personnel. Pour Diane Déland, directrice de cette formation, on doit avant tout inculquer la culture de l'entreprise, sa philosophie, ses politiques, ce qui ne veut pas dire que l'entreprise n'est pas préoccupée par les habiletés techniques à développer chez le personnel de vente. Selon elle, la formation devrait porter sur les tendances de la mode, sur les caractéristiques des matières textiles, sur les produits vestimentaires, sur les techniques de vente et de mise en marché, sur le service à la clientèle, etc.

Les propos recueillis lors des rencontres ou des entretiens téléphoniques mettent en évidence la nécessité qu'éprouvent les entreprises bien structurées d'élaborer des plans de formation «personnalisés» pour leurs employés. C'est avant tout une stratégie qui vise à promouvoir l'image de l'entreprise et à développer le sentiment d'appartenance chez le personnel de vente.

Plusieurs des entreprises consultées connaissent le programme *Commercialisation de la mode*. Certaines estiment que c'est une formation de base valable mais insuffisante pour rendre fonctionnelles les personnes formées. D'autres jugent que les sortants et sortantes ont des lacunes importantes. Dans le milieu, à l'unanimité, on croit que la formation dans un cadre scolaire ne peut suppléer aux apprentissages effectués en milieu de travail. Plusieurs des répondants qui ont eu à recevoir des stagiaires jugent ces expériences difficiles à cause de l'imprécision des objectifs d'apprentissage à réaliser pendant le stage ou à cause de leur trop grand nombre, ce qui oblige les stagiaires à faire plus souvent qu'autrement de l'observation passive. On croit aussi qu'on devrait avoir recours à des professionnels et professionnelles du milieu pour donner certains cours parce que plusieurs enseignants et enseignantes ne connaissent pas les exigences des fonctions de travail exercées actuellement dans le domaine de la commercialisation de la mode.

### **3.2.5 Professions reliées aux achats**

#### **3.2.5.1 Milieux de travail**

Une des principales activités des détaillants, des fabricants-détaillants et des importateurs consiste à rechercher et à acheter des marchandises qui répondent aux besoins de consommation de leur clientèle-cible. Les opérations liées à l'achat requièrent des ressources humaines auxquelles incombent des responsabilités variées en fonction de la nature et de l'ampleur des activités commerciales de l'entreprise. Ainsi, chez les petits détaillants indépendants possédant un nombre limité de boutiques, ce sont généralement les propriétaires eux-mêmes qui assument les tâches liées à l'approvisionnement. Par contre, chez les gros détaillants possédant des grands magasins à rayons ou des chaînes de magasins, les tâches d'achat sont sous la responsabilité de personnes ayant des qualifications bien spécifiques.

On retrouve généralement dans ces milieux une structure opérationnelle des achats assez similaire comprenant trois niveaux de responsabilité et correspondant aux postes suivants:

- directeur, directrice des achats
- acheteur, acheteuse
- assistant-acheteur, assistante-acheteuse

Il est à noter que les entreprises appartenant à la catégorie des magasins à rayons et des chaînes de magasins et distribuant à travers le Canada, centralisent leurs achats et les opérations s'effectuent pour plusieurs à partir de Toronto. Les données qui suivent proviennent en majeure partie de détaillants et de fabricants-détaillants possédant des chaînes de magasins.

En raison du nombre de fonctions de travail visées par cette étude et de la multiplicité des milieux de travail, nous n'avons pu recueillir des données portant sur les professions liées à l'achat qu'auprès de cinq entreprises. Cependant, nous avons pu constater que cette fonction de travail est particulièrement influencée par les changements structurels subis par l'industrie de la mode; elle est en évolution. Pour ces raisons, c'est avec beaucoup de prudence qu'il faudra interpréter les données qui suivent.

### 3.2.5.2 Caractéristiques des fonctions de travail

Les données recueillies au moyen de l'enquête ont permis de mettre en évidence des changements importants concernant les pratiques d'achat dans le milieu du commerce de détail. En effet, la plupart des répondants estiment que le modèle traditionnel d'achat est en pleine mutation. Dans un passé relativement récent, le travail de l'acheteur ou de l'acheteuse consistait essentiellement à sélectionner parmi les marchandises déjà disponibles sur le marché, celles présentant le meilleur rapport qualité/prix. Cette situation renvoie à une stratégie de marketing orientée vers les fabricants puisque les détaillants exercent peu d'influence sur les fabricants. On est maintenant, aux dires des gens du milieu, dans une stratégie de marketing orientée vers les détaillants. Dans ce contexte, ceux-ci ne se contentent plus de choisir de la marchandise déjà existante, ils participent aux décisions concernant les caractéristiques des marchandises qu'ils souhaitent acheter. Ils interviennent maintenant en amont du processus de fabrication des produits de la mode.

Ces changements se sont révélés nécessaires dans un contexte de consommation plus difficile. Les habitudes des consommateurs ont beaucoup changé dans les deux dernières décennies, ce qui oblige les détaillants à s'adapter à cette nouvelle réalité.

En fait, ils bénéficient de l'avantage d'être beaucoup plus près des consommateurs et dans la mesure où ils sont à leur écoute, ils détiennent de l'information privilégiée qu'ils peuvent utiliser comme levier pour obtenir des fabricants une meilleure réponse à leurs besoins. Ces changements structurels ont nécessairement une incidence sur les fonctions de travail liées aux achats. Ces dernières se complexifient.

Dans la plupart des cas, l'acheteur ou l'acheteuse ont un rôle clé dans une entreprise. Ils sont responsables d'approvisionner en produits de la mode un ou plusieurs magasins, et dans les cas des grands magasins, un ou plusieurs rayons. Pour ce faire, ils doivent être en mesure de bien comprendre les besoins des clientèles visées afin de sélectionner les lignes de produits appropriés et ce, en quantité suffisante. Comme l'a fait remarquer une des répondantes, les défis sont nombreux et le plus grand consiste à bien prédire les comportements d'achat des consommateurs : un produit de la mode qui arrive trop tôt ou trop tard, des marchandises excédentaires ou insuffisantes, des prix mal établis, des sélections peu appropriées, tout cela représente des obstacles majeurs au quotidien. Le second défi, également important, est la négociation qui prend place avec les fournisseurs, une fois que les décisions d'achat sont prises. Leur banque de fournisseurs comprend généralement plus de 50 fabricants.

Comme cela a été souligné précédemment, les acheteurs et acheteuses sont appelés à sélectionner des marchandises existantes ou à demander la fabrication de marchandises qui répondent de façon plus particulière aux besoins des marchés visés par l'entreprise qu'ils représentent. C'est ce qu'on appelle dans le milieu le phénomène du *«private label»*. Dans les deux cas, les tâches préalables aux décisions d'achat sont sensiblement les mêmes. En effet, l'acheteur ou l'acheteuse procèdent à une recherche systématique qui les amène en premier lieu à cerner les tendances de la mode en matière de textiles, de styles, de couleurs, etc. Ensuite, ils devront étudier les intentions de la concurrence, analyser les données liées aux ventes de l'entreprise dans les saisons passées, etc. Riches de ces informations, dans un deuxième temps, ils planifieront les achats annuels et, en dernier lieu, ils seront à la recherche de fournisseurs susceptibles de leur permettre d'atteindre les objectifs d'achat qu'ils se seront fixés. S'ils achètent des produits déjà existants, ils auront à négocier avec les fournisseurs les prix, les dates de livraison, les conditions de garantie, etc. S'ils souhaitent des produits «sur mesure», dans la plupart des cas, ils auront à leur disposition des échantillons des modèles à produire, ils auront établi la nature des modifications à apporter aux modèles et s'il y a lieu, engageront des négociations avec les fabricants ou les sous-traitants. Lorsqu'il s'agit de fabricants-détaillants qui souhaitent produire à l'interne une ou plusieurs lignes de produits recommandés par les acheteurs, les échanges se font avec les designers de l'entreprise. À ce moment-là, les acheteurs participent au développement des produits de l'entreprise. Cette tendance est particulièrement marquée du côté des fabricants-détaillants.

Dans une des entreprises consultées, les décisions d'achat appartiennent entièrement aux acheteurs alors que dans les autres cas, elles sont discutées avec le directeur ou la directrice des achats.

De plus, les acheteurs et acheteuses interviennent dans les stratégies de mise en marché des produits. Ils planifient les promotions, les soldes, parfois même la présentation visuelle. Ils visitent régulièrement les boutiques pour s'assurer que les inventaires sont à un juste niveau, pour vérifier ce qui se vend bien et moins bien, pour conseiller le personnel de vente.

Selon une des personnes rencontrées, le plus difficile est de concilier les impératifs de la mode, les attentes de la clientèle-cible et l'image de l'entreprise dans le but de fournir un portrait cohérent de l'ensemble des achats.

L'exercice professionnel est très exigeant et génère un stress important. En période de pointe, le nombre d'heures travaillées varie entre 45 à 60 par semaine. Les acheteurs et acheteuses sont appelés à se déplacer très souvent pour voir les nouveautés, rencontrer les fournisseurs, et ce, assez fréquemment en dehors du Québec.

Dans le domaine des achats, le cheminement professionnel le plus fréquent est le suivant : assistant-acheteur ou assistante-acheteuse pendant une durée allant de douze à dix-huit mois, acheteur ou acheteuse pendant sept à huit ans, et enfin, directeur ou directrice des achats.

L'assistant-acheteur ou d'assistante-acheteuse collaborent à la réalisation des principales tâches effectuées par l'acheteur ou l'acheteuse, à l'exception de celles impliquant des contacts avec les fournisseurs.

Quant à la fonction de travail de directeur ou directrice des achats, elle implique plusieurs tâches liées à la gestion des budgets et à la supervision des acheteurs, acheteuses et des assistants-acheteurs et assistantes-acheteuses.

### 3.2.5.3 Profil de la main-d'œuvre

Nous avons répertorié une soixantaine d'individus exerçant des fonctions de travail en lien avec les achats, principalement chez des détaillants et des fabricants-détaillants. On retrouve les caractéristiques de cette main-d'œuvre dans le tableau suivant.

<b>Fonctions de travail</b>	<b>Sexe</b>	<b>Âge</b>	<b>Scolarité</b>	<b>Expérience</b>	<b>Salaire</b>
<b>Assistant-acheteur, assistante-acheteuse</b>	Vêtements féminins et pour enfants : majorité de femmes  Vêtements masculins : majorité d'hommes	20 à 25 ans	D.E.C. : 75 p. 100  Baccalauréat : 25 p. 100	6 mois à 18 mois	non disponible
<b>Acheteur, acheteuse,</b>	Vêtements féminins et pour enfants : majorité de femmes  Vêtements masculins : majorité d'hommes	30 à 35 ans	D.E.C. : 66 p. 100  Baccalauréat : 34 p. 100	3 à 10 ans	non disponible
<b>Directeur, directrice des achats</b>	Vêtements féminins et pour enfants : majorité de femmes  Vêtements masculins : majorité d'hommes	40 à 45 ans	D.E.C. : 60 p. 100  Baccalauréat : 40 p. 100	3 à 5 ans	non disponible

Les conditions salariales sont très variables d'une entreprise à une autre et dépendent du niveau de responsabilité, de l'expérience et du rendement. Chez deux entreprises consultées, le salaire de base se situait entre 35 000 et 50 000 \$ auquel on ajoute souvent une prime de rendement. Chez une autre entreprise où le niveau de responsabilité des acheteurs est très grand, le salaire va au delà de 75 000 \$.

Les données de Statistique Canada indiquent que les hommes exerçant cette profession ont un revenu annuel moyen de 33 000 \$ alors que les femmes gagnent 26 000 \$<sup>21</sup>.

#### 3.2.5.4 Exigences d'embauche

À l'embauche, les exigences sur le plan de la formation sont très variables. La plupart des entreprises privilégient des individus possédant un diplôme d'études collégiales en commercialisation de la mode, en marketing ou un baccalauréat. Une seule entreprise exige une formation universitaire quelle qu'elle soit. Quelques entreprises ont indiqué que le niveau de scolarité importait peu puisque leur exigence principale se situait sur le plan de l'expérience dans le domaine des achats ou du commerce de détail. La plupart recherchent plutôt des individus qui ont les qualités personnelles requises pour exercer ces fonctions de travail et qui démontrent de l'intérêt pour la mode et les affaires. Parmi les qualités personnelles recherchées, notons le sens de l'organisation, la débrouillardise, l'autonomie, le sens de l'esthétisme. De plus, les individus doivent démontrer des aptitudes à négocier, à composer avec des situations problématiques, et avoir un esprit d'analyse et de synthèse et un sens critique très développé. À l'unanimité, les employeurs recherchent des personnes qui ont un excellent flair.

Plusieurs indiquent que l'exercice de la fonction de travail d'acheteur, acheteuse demande une maturité que la plupart des sortants et sortantes d'une formation collégiale n'ont pas en raison de leur âge. De plus, la connaissance du milieu est indispensable et c'est pour cette raison qu'il est très rare qu'une personne diplômée obtienne un poste d'acheteur, acheteuse. Pour plusieurs, l'acheteur ou l'acheteuse se doit d'avoir une vision globale des activités de l'entreprise, de comprendre le rôle des achats et leur influence sur le processus de fonctionnement de l'entreprise.

Les entreprises consultées indiquent que les besoins de main-d'œuvre sont fréquents dans le domaine des achats à cause de l'augmentation de leurs activités commerciales et du roulement de personnel.

---

21. SQDM. *Op. cit.*, Annexe 2.

### 3.2.5.5 Formation

Le programme *Commercialisation de la mode* est connu par l'ensemble des entreprises consultées. En effet, ces dernières ont déjà engagé des sortants et sortantes de ce programme ou ont reçu des stagiaires. Pour une des répondantes, diplômée de ce programme, environ 50 p. 100 des apprentissages lui ont été utiles. La plupart jugent que la formation reçue ne permet pas aux sortants et sortantes d'être fonctionnels : la formation est beaucoup trop générale et ne permet pas d'approfondir les domaines propres aux exigences de la profession d'acheteur, acheteuse. De plus, le programme ne permet pas d'atteindre l'équilibre recherché entre les habiletés directement reliées aux techniques d'achat et de vente et les habiletés en lien avec le domaine de la mode. En effet, on pense que les acheteurs et acheteuses doivent maîtriser les techniques de vente, de négociation, de résolution de problèmes, être capables de jongler avec les chiffres, être d'excellents communicateurs, être aptes à travailler en équipe, être capables d'utiliser les outils informatiques, en plus de connaître les matières textiles, les techniques vestimentaires, les courants de la mode, le fonctionnement d'ensemble du commerce dans le domaine de la mode et plus particulièrement les comportements des consommateurs d'aujourd'hui.

Comme la plupart des entreprises croient que c'est dans l'action qu'on apprend cette profession, elles dispensent de la formation aux personnes nouvellement engagées; généralement, l'assistant-acheteur ou l'assistante-acheteuse passera de six à huit semaines dans une boutique dans le but d'analyser les caractéristiques de la clientèle et ses habitudes d'achats, de se familiariser avec les produits distribués, etc. En plus, ces personnes participent à des sessions de formation portant sur des sujets divers tels que les tendances de la mode, les techniques de négociation, les méthodes d'analyse des rapports de ventes, la gestion des inventaires et des budgets d'exploitation, etc. Ensuite, l'acheteur ou l'acheteuse encadrera l'assistant-acheteur ou l'assistante-acheteuse au moment de la réalisation des tâches qui lui incombent.

### 3.2.6 Professions reliées à la mise en marché et à la présentation visuelle

Chez la plupart des fabricants et des fabricants-détaillants consultés, on retrouve du personnel effectuant des tâches liées à la mise en marché et à la présentation visuelle des produits. L'organisation des activités et des ressources humaines varie en fonction de la taille de l'entreprise.

Cependant, dans plusieurs cas, l'équipe de mise en marché et de présentation visuelle comprend :

- un directeur ou une directrice, ou un superviseur ou une superviseuse;
- un assistant ou une assistante
- des techniciens et techniciennes.

Dans certains cas, cette équipe peut être plus réduite et certaines tâches sont effectuées par le personnel de vente (gérant ou gérante, assistant-gérant ou assistante-gérante, vendeur ou vendeuse).

Dans plusieurs chaînes de magasins tels San Francisco, Tristan et América, etc., les décisions concernant la mise en marché et la présentation visuelle sont centralisées et prises par les directeurs ou les superviseurs affectés à ce service. Les concepts et les plans sont discutés avec la direction, les responsables des achats, puis expliqués aux superviseurs de région et aux gérants de magasins; la mise en application des stratégies relève des techniciens et techniciennes en mise en marché et en présentation visuelle (quand il y en a), et des gérants ou gérantes et de leur équipe de vente.

Dans les grands magasins à rayons, il y a généralement un poste réservé à la mise en marché et à la présentation visuelle, et plusieurs postes de techniciens ou techniciennes. Certaines décisions visant la promotion des marchandises sont prises pour l'ensemble des magasins du réseau et appliquées ensuite par le responsable ou la responsable du magasin. Dans plusieurs cas, les acheteurs ou acheteuses fournissent des indications touchant les façons de réaliser la présentation des marchandises en magasin et, beaucoup plus rarement, établissent le plan complet de mise en marché et de présentation visuelle.

Le niveau de responsabilité du personnel affecté à ce service peut beaucoup varier d'un milieu à un autre. Cependant, dans presque tous les milieux, on insiste sur le fait que la plupart des décisions majeures se prennent en équipe. De façon plus générale, le superviseur ou la superviseuse, le directeur ou la directrice se doit de contribuer à l'élaboration de stratégies visant à bien communiquer l'image de l'entreprise dans les différents points de vente.

Ensuite, cette personne doit développer tout au long de l'année des thématiques qui orienteront les décisions de mise en marché et de présentation visuelle. Elle devra ensuite rechercher tous les moyens visant l'atteinte des résultats recherchés. Dans tous les cas, elle devra communiquer efficacement les intentions de mise en marché et de présentation visuelle, et soutenir leur application auprès des techniciens et techniciennes ou des gérants et gérantes. Généralement, elle est responsable de tout ce qui touche la présentation des marchandises en magasin, de tous les décors intérieurs, extérieurs et de vitrines, de la politique d'affichage.

Alors que le développement des stratégies de mise en marché et de présentation visuelle est la responsabilité première du superviseur ou de la superviseuse ou du directeur ou de la directrice, l'assistant ou l'assistante contribue de façon plus particulière à l'opérationnalisation. Les techniciens et techniciennes effectuent les tâches de réalisation de la mise en marché et de la présentation visuelle.

En analysant les caractéristiques de la main d'oeuvre exerçant des fonctions de travail de directeur, directrice, de superviseur, superviseuse et d'assistant, assistante dans les milieux consultés, on constate que sept personnes détiennent un diplôme d'études collégiales en design de présentation, en arts et en commercialisation de la mode, et deux un baccalauréat en arts. On retrouve autant d'hommes que de femmes à ces postes, et ils sont dans la trentaine. Ils ont une expérience de cinq à sept ans dans le domaine. Leur salaire de base est d'environ 30 000 \$.

Les employeurs exigent au moins une formation collégiale, dans le domaine de la mode ou dans un champ connexe. Il faut avoir une expérience de quatre à cinq ans dans un poste de direction, dans le milieu de la mode. De plus, on doit démontrer un intérêt marqué pour les arts et la mode ainsi qu'une maîtrise des techniques de fabrication de décors et de mise en marché.

Certaines habiletés sont essentielles pour exercer ces fonctions de travail. Il faut avant tout posséder un sens artistique développé, faire preuve d'originalité et d'imagination. Ensuite, il faut être en mesure de traduire les concepts au moindre coût possible. Il faut également démontrer des habiletés en communication, en planification et en gestion. Cette fonction de travail requiert une bonne capacité d'analyse, de résolution de problèmes et de travail en équipe.

Quant aux techniciens et techniciennes, ils ont tous suivi une formation collégiale en arts, en design de présentation ou en commercialisation de la mode. Ils ont en moyenne 25 ans et de trois à cinq ans d'expérience. Quelques-uns, qui démontraient un talent artistique marqué, ont accédé à ce poste après avoir occupé un poste de gérant ou gérante. Ils gagnent en moyenne 25 000 \$ par année. Les employeurs exigent qu'il aient de deux à trois ans d'expérience dans un poste similaire, qu'ils connaissent les tendances de la mode.

Pour occuper ces postes, on exige que les personnes soient créatives, dynamiques, débrouillardes, autonomes. Elles doivent démontrer une bonne forme physique puisqu'elles sont appelées à effectuer des travaux manuels assez régulièrement. De plus, il est nécessaire qu'elles acceptent d'effectuer des opérations répétitives puisque dans le domaine de la mise en marché et de la présentation visuelle, «c'est souvent à recommencer».

On constate que les professions liées à la commercialisation de la mode sont multiples mais, déjà à partir des descriptions des tâches, il est possible de dégager trois axes majeurs de pratique professionnelle : vente, achats, promotion et mise en marché (incluant la présentation visuelle). Pour la plupart des professions répertoriées, à l'exception de celle de directeur, directrice des achats, la formation pourrait relever de l'ordre d'enseignement collégial. Il est important de noter que dans presque tous les milieux, l'exercice des professions liées à la vente ou aux achats requiert un séjour plus ou moins long à un poste de vendeur ou vendeuse en magasin : c'est un passage obligé. Les employeurs s'entendent tous pour dire que cette réalité n'est pas toujours bien connue et acceptée par les postulants.

## 4 MARCHÉ DU TRAVAIL

### 4.1 Situation de l'emploi

Pour cette partie, ont été retenues les fonctions de travail reliées à la commercialisation de la mode et les secteurs d'activité économique dans lesquels elles sont susceptibles de s'exercer. Le tableau VII présente la répartition des emplois en commercialisation selon la profession et le secteur d'activité économique.

	17 Cuir	24 Habillement				53 Commerce de gros de vêtements, chaussures, tissus et mercerie	61 Commerce de détail des chaussures, vêtements, tissus et filés				Total Québec
		243	244	245	249		611	612	613	614	
0611 Directeur, directrice des ventes, du marketing et de la publicité	65	135	145	50	165	260	40	30	75	70	19530
0621 Directeur, directrice de la vente au détail	85	225	375	75	360	360	1945	1395	4035	2935	79330
6211 Superviseur, superviseure vente au détail	-	35	20	-	30	30	65	50	150	140	7595
6233 Acheteur, acheteuse de commerces de gros et de détail	25	30	45	30	50	65	40	70	200	170	6525
6411 Représentant, représentante ventes en gros	65	120	255	60	355	715	50	90	140	125	36200
6421 Vendeur/ commis-vendeur, commis/vendeuse, vente au détail	135	330	610	135	520	615	4285	3460	9790	7550	127715

Source : STATISTIQUE CANADA. Recensement 1991.

On constate que la fonction de travail initialement retenue (1226) ne se retrouve pas dans les secteurs d'activité économique visés.

Les données sur l'emploi présentées dans le tableau VII montrent que :

- 21,5 p. 100 des emplois au Québec dans le groupe des vendeurs, vendeuses se retrouvent dans l'industrie de la mode; ils sont à 93,7 p. 100 dans le secteur commercial comparativement à 6,3 p. 100 dans le secteur manufacturier;
- 14,9 p. 100 des directeurs, directrices de la vente au détail au Québec travaillent dans l'industrie de la mode; 90,5 p. 100 sont dans le secteur commercial alors que 9,5 p. 100 sont dans le secteur manufacturier;
- le groupe des acheteurs, acheteuses de commerces de gros et de détail au Québec se retrouve à 11,1 p. 100 dans l'industrie de la mode; 24,8 p. 100 d'entre eux sont dans le secteur manufacturier alors que 75,2 p. 100 travaillent pour des commerces de gros et de détail;
- 6,8 p. 100 des superviseurs, superviseuses, vente au détail se retrouvent dans l'industrie de la mode; là encore, ils sont en majorité dans le secteur commercial, soit 83,6 p. 100 comparativement à 16,4 p. 100 dans le secteur manufacturier;
- 5,5 p. 100 des représentants, représentantes, ventes en gros se retrouvent dans l'industrie de la mode; ils sont un peu plus nombreux dans le secteur commercial, soit 56,7 p. 100 comparativement à 43,3 p. 100 dans le secteur manufacturier;
- les directeurs, directrices des ventes se retrouvent à 5,3 p. 100 dans l'industrie de la mode; contrairement aux autres groupes, ils sont plus représentés dans le secteur manufacturier, soit 54 p. 100, que dans le secteur commercial, soit 46 p. 100.

Ces données mettent en évidence le fait que pour toutes les professions reliées à la commercialisation de la mode, l'industrie de l'habillement contribue beaucoup plus à l'emploi que l'industrie du cuir et ce, autant du côté du secteur commercial que du secteur manufacturier. De plus, en ce qui a trait au secteur commercial, le commerce de détail des chaussures, vêtements, tissus et filés dépasse largement en termes d'emploi le commerce de gros de vêtements, chaussures, tissus et mercerie pour les fonctions de travail 0621, 6233 et 6421. Par contre, les directeurs et directrices des ventes et les représentants, représentantes, ventes en gros sont plus fortement représentés dans le commerce de gros. De façon générale, on remarque que les sous-catégories du vêtement pour femmes (244 et 613) occupent une proportion plus grande de travailleurs et travailleuses en commercialisation de la mode que les autres sous-catégories.

En ce qui a trait à l'évolution de l'emploi, dans le commerce de détail de l'industrie de la mode, toutes professions confondues, les données présentées dans le tableau VIII indiquent que sur les quatre secteurs considérés, deux affichent une croissance de l'emploi, soit le commerce de détail des chaussures et celui des vêtements pour femmes, alors que celui du vêtement pour hommes affiche une diminution importante du nombre d'emplois de 1993 à 1994.

Codes	Catégories de commerce	1991	1992	1993	1994
611	Chaussures	6297	7672	7080	8152
612	Vêtements pour hommes	7859	4850	5384	4184
613	Vêtements pour femmes	16640	13232	14424	15768
614	Autres commerces de vêtements	15769	17714	13380	13254

Source : SQDM. *Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre dans l'industrie du commerce de détail au Québec*, juin 1996, p. 6.

Les données tirées du *Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre dans l'industrie du commerce de détail au Québec* indiquent que le secteur du vêtement (611, 612, 613 et 614) représentait, en 1994, 33 206 emplois alors que le nombre total d'emplois dans le secteur du commerce était de 403 000<sup>22</sup>.

Il faut cependant noter, comme on l'indique dans *Le secteur manufacturier et le commerce au Québec en 1995*, que sur le nombre important de postes qui avaient été perdus dans le secteur commercial dans son ensemble, 35 100 postes avaient déjà été retrouvés en 1994 et 7900 en 1995<sup>23</sup>.

Pour les professions reliées à la commercialisation, le taux de chômage varie de 4,7 à 11,9 p. 100 pour l'année observée, soit 1991. Ces données portant sur l'ensemble des secteurs d'activité économique sont présentées dans le tableau IX.

22. SQDM. *Op. cit.*, p. 6.

23. MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE. *Op. cit.*, p. 85.

FONCTIONS DE TRAVAIL	TAUX DE CHÔMAGE
CNP 0611-Directeur, directrice, des ventes, du marketing et de la publicité	4,7
CNP 0621-Directeur, directrice, de la vente au détail	5,3
CNP 1226-Planificateur, planificatrice, d'événements spéciaux	10,2
CNP 6211-Superviseur, superviseuse, vente au détail	6,5
CNP 6233-Acheteur, acheteuse des commerces de gros et de détail	6,5
CNP 6411-Représentant, représentante des ventes, ventes en gros	7,7
CNP 6421-Vendeur, vendeuse commis-vendeur, commis-vendeuse vente au détail	11,9

Source : STATISTIQUE CANADA. Recensement 1991.

Du côté du secteur commercial, on constate que les taux de chômage sont assez élevés dans les secteurs de l'industrie de la mode. Le tableau X présente l'évolution des taux de chômage dans les quatre principaux sous-secteurs (611, 612, 613 et 614) de 1991 à 1994.

Codes	Catégories de commerce	1991	1992	1993	1994
611	Chaussures	25 p. 100	12,5 p. 100	14,3 p. 100	16,7 p. 100
612	Vêtements pour hommes	--	--	--	--
613	Vêtements pour femmes	10,5	17,6 p. 100	22,2 p. 100	14,3 p. 100
614	Autres commerces de vêtements	16,7	10,5 p. 100	15,0 p. 100	15,0 p. 100

Source : SQDM. *Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre dans l'industrie du commerce de détail au Québec*, juin 1996, Annexe 2.

## 4.2 Répartition de l'emploi

Le tableau suivant présente la répartition des travailleurs et travailleuses en fonction de la profession et de la région administrative. Les données portent sur les fonctions de travail retenues en lien avec la commercialisation et sur tous les secteurs d'activité économique.

	0611	0621	1226	6211	6233	6411	64211
Abitibi-Témiscamingue	160	1815	10	135	35	430	2495
Bas-St-Laurent	230	2320	15	310	85	720	3145
Côte-Nord	120	1040	10	70	65	225	1435
Estrie	305	3095	15	225	200	975	4075
Gaspésie	30	1065	10	65	15	125	1405
Laurentides-Laval-Lanaudière	3540	14310	125	1410	935	6635	19325
Mauricie-Bois-Francs	595	5255	25	380	350	1575	7620
Montérégie	4255	14665	125	1465	1350	7055	21110
Île-de-Montréal	7855	18670	470	2095	2320	11040	32280
Outaouais	580	3480	120	270	135	930	4955
Québec	1835	10035	115	870	680	5120	17020
Saguenay-Lac-St-Jean	240	2870	10	215	125	940	4870

Source : STATISTIQUE CANADA. Recensement 1991.

On constate que c'est dans la région du Grand Montréal que l'on retrouve la plus forte concentration d'emplois et ce pour toutes les professions en commercialisation à l'étude. Viennent ensuite les régions de Québec, de la Mauricie-Bois-Francs et de l'Outaouais. Cette tendance est plus marquée pour les groupes des directeurs, directrices des ventes et des acheteurs, acheteuses de commerces de gros et de détail, où on les retrouve respectivement à 79 p. 100 et à 73 p. 100 dans les régions de l'Île-de-Montréal, de Laurentides-Laval-Lanaudière et de la Montérégie. Les représentants, représentantes des ventes non techniques s'y retrouvent à 69 p. 100, suivis des superviseurs, superviseuses, vente au détail à 66 p. 100, des directeurs, directrices de la vente au détail à 61 p. 100, et des vendeurs, vendeuses/commis-vendeurs, commis-vendeuses, vente au détail à 61 p. 100.

### 4.3 Prévisions des besoins en main-d'œuvre

L'exercice de déséquilibre préparé par la Direction des ressources humaines Canada fournit quelques indications concernant les besoins en main-d'œuvre pour les fonctions de travail reliées à la commercialisation. Cet exercice porte sur les années 1994 à 1998 et fournit les données suivantes :

- le nombre d'emplois observé en 1994, et le nombre d'emplois prévu en 1998;
- la variation annuelle exprimée en pourcentage et en nombre;
- l'érosion de 1995 à 1998;
- les besoins totaux;
- la cote pour le Québec (EQ=équilibre, SL=surplus léger, SM=surplus moyen, SS=surplus sévère, PL=pénurie légère, PM=pénurie moyenne, PS=pénurie sévère)

Tableau XII ÉVOLUTION PRÉVISIBLE DE L'EMPLOI EN COMMERCIALISATION							
Code et titre professionnel	Emploi		Variation annuelle		Érosion 1995-1998	Besoins totaux	Cote Québec
	1994	1998	%	Nombre			
0611 Directeurs, directrices des ventes	19420	20435	1,3	254	362	616	SL
0621 Directeurs, directrices de la vente au détail	74350	77365	1,0	754	1533	2287	PL
6211 Superviseurs, superviseuses vente au détail	6845	7165	1,1	80	99	179	SM
6233 Acheteurs, acheteuses des commerces de gros et de détail	5760	6170	1,7	103	107	209	SL
6411 Représentants, représentantes des ventes non techniques, ventes en gros	40340	44020	2,2	920	822	1742	EQ
6421 Vendeurs et commis-vendeurs, vendeuses et commis-vendeuses vente au détail	120810	126735	1,2	1481	2490	3972	SM

Source : DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA. Exercice de déséquilibre 1994-98, Région : Total Québec.

Seul le groupe des directeurs, directrices de la vente au détail affiche une pénurie légère en main-d'œuvre d'ici 1998. Pour le groupe des représentants, représentantes des ventes non techniques, ventes en gros, on prévoit un équilibre entre l'offre et la demande d'emploi. Les groupes des directeurs, directrices des ventes et celui des acheteurs, acheteuses des commerces de gros et de détail affichent un surplus léger. Quant aux groupes des superviseurs, superviseuses, des vendeurs/commis-vendeurs et vendeuses/commis-vendeuses, vente au détail, ils seront en surplus moyen d'ici 1998.

Selon *Les tendances professionnelles au Québec*, les changements structurels subis par le secteur du commerce de détail ont entraîné des modifications de l'emploi. Ainsi, on constate que la croissance de l'emploi pour les vendeurs et vendeuses au détail n'a pas suivi celle du secteur du commerce de détail, de sorte que leur importance relative au sein de l'industrie est passée de 45 p. 100 à 40 p. 100 dans les dix dernières années. En parallèle, on remarque une augmentation du nombre des directeurs, directrices de ventes, notamment des gérants, gérantes et des assistants-gérants de magasin, assistantes-gérantes due en grande partie à la prolifération des magasins à petites surfaces. Dans cette situation, on a attribué à une bonne partie du personnel de vente des postes de gestionnaire. Cette tendance à l'accroissement des capacités de gestion du personnel du côté de la vente au détail est de plus en plus marquée. En 1971, à peine 17 p. 100 des vendeurs et vendeuses au détail possédaient une formation postsecondaire alors que déjà en 1986, cette proportion s'élevait à 28 p. 100. Dans l'ensemble, les emplois de la vente au détail demeurent une voie d'accès importante sur le marché du travail pour un grand nombre de personnes. Cependant, la hausse des compétences observée au cours des vingt dernières années se maintiendra, réduisant l'accès de ces emplois aux personnes les moins qualifiées<sup>24</sup>.

Toujours selon *Les tendances professionnelles au Québec*, le groupe des représentants-vendeurs, représentantes-vendeuses a subi des pertes importantes entre 1982 et 1992, passant de 31 000 à 25 000. Cette situation s'apparente à celle décrite plus haut pour le groupe des vendeurs et vendeuses. En effet, le groupe des directeurs, directrices de ventes, de la publicité et du marketing, en dehors du commerce de détail, affiche une augmentation d'effectif de plus de 14 000 personnes au cours des dix dernières années. En fait, le groupe des travailleurs et travailleuses de la vente de marchandises en gros a bénéficié d'une hausse de 8000 postes depuis 1982, ce qui lui donne un taux de croissance supérieur à celui de l'ensemble des professions.

---

24. EMPLOI ET IMMIGRATION CANADA. *Les tendances professionnelles au Québec : Horizon 2000*, Direction de la planification stratégique, 1993, p. 50-54.

On constate également que le niveau de scolarisation tend à augmenter parmi les travailleurs et travailleuses de ce groupe. En 1986, plus de 45 p. 100 possédaient un diplôme d'études postsecondaires et 14 p. 100 un diplôme universitaire. Actuellement, ces postes représentent les portes d'entrée les plus courantes pour les sortants et sortantes de premier cycle en marketing et présentent des occasions non négligeables pour les personnes diplômées en sciences appliquées des ordres universitaire et collégial<sup>25</sup>.

Selon *Les professions au Québec : perspectives pour 1997 et caractéristiques des emplois*, le personnel spécialisé de la vente et des services, dont font partie les superviseurs, superviseuses, vente au détail et les acheteurs, acheteuses de commerces de gros et de détail, bénéficieront respectivement de perspectives professionnelles à court terme favorables et acceptables en raison de la bonne performance attendue du secteur tertiaire et du remplacement de l'effectif en emploi, qui sera supérieur à la moyenne<sup>26</sup>.

Le personnel de supervision profitera des meilleures possibilités d'emploi à cause, d'une part, de sa qualification supérieure et, d'autre part parce qu'il est au centre des transformations structurelles de la vente et des services. Sa fonction de travail s'inscrit dans une stratégie de service à la clientèle qui implique des services-conseils auprès des clients, une collaboration dans la conception de nouveaux produits ou dans l'amélioration de ceux qui existent, dans le service après-vente<sup>27</sup>.

Les perspective professionnelles semblent également favorables pour le personnel intermédiaire de la vente et des services, plus particulièrement pour les représentants, représentantes, vente en gros. Selon ces mêmes données, le taux de demande de main-d'œuvre est élevé pour ce groupe professionnel<sup>28</sup>.

---

25. EMPLOI ET IMMIGRATION CANADA. *Op. cit.*, p. 54.

26. SQDM. *Les professions au Québec : perspectives pour 1997 et caractéristiques des emplois*, Direction de la recherche, des études et de l'évaluation, 1995, p. 60.

27. SQDM. *Ibid.*, p. 61.

28. *Loc. Cit.*

## 5 FORMATION

Dans cette section, seront considérés les programmes à l'enseignement ordinaire qui visent des fonctions de travail reliées à la commercialisation. Ils sont au nombre de cinq dont deux à l'ordre secondaire, deux au collégial et un à l'ordre universitaire.

Pour chacun de ces programmes, on retrouvera les caractéristiques du programme en termes de fonctions de travail visées, d'objectifs et de contenu. Seront également présentées des données se rapportant aux établissements dispensant les programmes, au nombre d'inscriptions, de diplômés et à l'évolution du placement des diplômés.

Les données présentées ci-dessous proviennent du *Répertoire des programmes et des établissements de formation professionnelle et technique au secondaire et au collégial, 1995-1996*, du *Guide des études professionnelles et techniques au secondaire et au collégial, 1995-1996*, de *La relance au secondaire*, de *La relance au collégial et des recueils de données* concernant le nombre d'inscriptions, de diplômés et l'évolution du placement dans le cadre de la formation professionnelle et technique.

### 5.1 Programmes de formation professionnelle

#### 5.1.1 Programme 5037 Vente (DEP)

Le *Guide des études professionnelles et techniques au secondaire et au collégial, 1995-1996* indique que dix-sept établissements répartis dans l'ensemble du réseau offrent le programme *Vente*, d'une durée de 900 heures conduisant à l'obtention du diplôme d'études professionnelles. Les fonctions de travail visées par ce programme sont les suivantes :

CNP 1225→	Agent, agente aux achats
CNP 6211→	Superviseur, superviseure vente au détail
CNP 6233→	Acheteur, acheteuse des commerces de gros et de détail
CNP 6411→	Représentant, représentante des ventes non techniques, vente en gros
CNP 6421→	Vendeur, vendeuse et commis-vendeur, commis-vendeuse, vente au détail

Le programme vise les objectifs suivants : acquérir les connaissances, les habiletés et les attitudes nécessaires pour devenir une vendeuse ou un vendeur qualifiés, communiquer efficacement avec la clientèle et la conseiller, acquérir des techniques de vente, assurer la commercialisation des produits et s'intégrer rapidement à un établissement de vente au détail. Le programme comprend les cours suivants :

<b>CONTENU DU PROGRAMME VENTE</b>	
<b>COURS</b>	<b>DURÉE</b>
Situation au regard du métier et de la démarche de formation	45
Communication en milieu de travail	60
Comportement du consommateur	60
Notions de marketing	45
Lois et règlements relatifs au commerce de détail	45
Vente de produits et services	120
Amorce de la vente en entreprise	75
Préparation d'un dossier-produit	45
Utilisation des équipements électroniques	75
Opérations de caisse	45
Opérations d'inventaire	45
Notions de marchandisage	45
Étalages	45
Moyens de recherche d'emploi	30
Intégration au milieu de travail	120

Source : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Guide des études professionnelles et techniques au secondaire et au collégial, 1995-1996*, 1995.

Le tableau suivant présente les données liées aux inscriptions et au nombre de diplômés à la diplomation de 1991 à 1995, pour le programme *Vente*.

<b>Tableau XIII</b>					
<b>INSCRIPTIONS, DIPLÔMÉS,</b>					
<b>PROGRAMME VENTE</b>					
	1991	1992	1993	1994	1995
Inscriptions	152	113	139	266	369
Diplômés	86	70	69	140	188

Source : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION. *Effectifs et diplômés dans les programmes de formation professionnelle C.E.P., D.E.P. et A.S.P.,* Direction de l'aide aux usagers, 1996.

Les données présentées au tableau XIV dressent un portrait des possibilités d'emplois qui s'offrent aux diplômés de ce programme.

<b>Tableau XIV</b>			
<b>ÉVOLUTION DU PLACEMENT DES DIPLÔMÉS DU PROGRAMME VENTE</b>			
	1993	1994	1995
Nombre de diplômés	39	64	143
En emploi (p. 100)	76,9	67,4	68,6
En emploi temps plein	65	75,7	78,9
En emploi relié à temps plein	80,8	60,6	58,5
En recherche (p. 100)	7,7	20,4	17,2
Aux études (p. 100)	15,4	10,2	7,5
Inactifs (p. 100)	0,0	2,0	6,7
Taux de chômage	9,1	32,3	20,1

Source : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Données sur l'intégration au marché du travail de 1993 à 1995 de personnes diplômées, Promotions de 1991-1992 à 1993-1994,* Direction générale de la formation professionnelle et technique, Direction de l'organisation pédagogique.

### 5.1.2 Programme 5054 Représentation (ASP)

En formation professionnelle, on offre également un programme en *Représentation* d'une durée de 450 heures, menant à l'obtention d'une attestation d'études professionnelles. Il est dispensé dans treize établissements publics répartis dans la plupart des régions administratives. Il prépare à l'exercice de la profession de représentant, représentante de ventes non-techniques, ventes en gros, portant le code CNP 6411.

Les objectifs du programme sont les suivants : acquérir les connaissances, les habiletés et les attitudes nécessaires pour devenir une représentante ou un représentant qualifié, communiquer dans un contexte de représentation commerciale, organiser son activité commerciale, acquérir les notions et les principes essentiels à la pratique du métier et s'intégrer rapidement au milieu de travail. Le programme comprend les cours suivants :

<b>CONTENU DU PROGRAMME REPRÉSENTATION</b>	
<b>COURS</b>	<b>DURÉE</b>
Situation au regard du métier et de la démarche de formation	30
Application des techniques de planification et de gestion du temps	30
Communication dans un contexte de représentation commerciale	60
Calculs commerciaux	45
Prospection d'un territoire de vente	45
Utilisation des logiciels d'application bureautique	60
Vente des produits et des services en gros	120
Intégration au milieu de travail	60

Source : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Guide des études professionnelles et techniques au secondaire et au collégial, 1995-1996, 1995.*

Le tableau suivant présente les données liées aux inscriptions et au nombre de diplômés de 1993 à 1995, pour le programme *Représentation*.

<b>Tableau XV</b>			
<b>INSCRIPTIONS, DIPLÔMÉS</b>			
<b>PROGRAMME REPRÉSENTATION</b>			
	1993	1994	1995
Inscriptions	40	62	142
Diplômés	24	42	118

Source : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION. *Effectifs et diplômés dans les programmes de formation professionnelle C.E.P., D.E.P. et A.S.P.*, Direction de l'aide aux usagers, 1996.

Les données présentées au tableau XVI dressent un portrait des possibilités d'emplois qui s'offrent aux diplômés de ce programme.

<b>Tableau XVI</b>		
<b>ÉVOLUTION DU PLACEMENT DES DIPLÔMÉS DU PROGRAMME REPRÉSENTATION</b>		
	1994	1995
Nombre de diplômés	22	41
En emploi (p. 100)	66,7	47,6
En emploi temps plein	100,0	70,7
En emploi relié à temps plein	54,5	50,3
En recherche (p. 100)	12,9	24,9
Aux études (p. 100)	20,5	11,1
Inactifs (p. 100)	0,0	16,4
Taux de chômage	16,7	34,3

Source : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Données sur l'intégration au marché du travail de 1993 à 1995 de personnes diplômées. Promotions de 1991-1992 à 1993-1994*, Direction générale de la formation professionnelle et technique, Direction de l'organisation pédagogique.

## 5.2 Programmes de formation technique

### 5.2.1 Programme 571.04 *Commercialisation de la mode* (DEC)

À l'ordre d'enseignement collégial, le programme *Commercialisation de la mode*, portant le numéro 571.04, est dispensé dans trois établissements répartis dans deux régions administratives. Ce programme mène à l'obtention du diplôme d'études collégiales.

Il a été créé en 1983 par le Collège LaSalle et modifié en 1993. À l'origine, ce programme portait le nom de *Mise en marché de la mode*; son nom a été modifié en 1991.

ÉTABLISSEMENTS DISPENSANT LE PROGRAMME 571.04	
RÉGIONS	ÉTABLISSEMENTS
Montréal	Cégep Marie-Victorin (public) Collège LaSalle (privé)
Québec	Campus Notre-Dame-de-Foy (privé)

Source : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Répertoire des programmes et des établissements de formation professionnelle et technique au secondaire et au collégial 1995-1996*, 1995, 68 p.

Le programme a pour objectifs de former des gestionnaires pour le commerce de la mode qui auront principalement à analyser les besoins du marché, à rechercher des fournisseurs, à planifier les achats saisonniers, à contrôler la distribution des produits, à organiser l'aménagement physique et la présentation matérielle des points de vente, à utiliser la stratégie de marketing, à organiser des activités promotionnelles, de publicité et de relations publiques.

Il prépare les personnes diplômées à assumer les fonctions relatives à la représentation de vente, à la vente, à la gérance de rayon et des ventes, à la responsabilité de formation, au conseil et à la coordination de mode sur le plan de la fabrication, de la distribution ou des communications, aux activités d'achat ou d'assistance aux achats, aux techniques marchandes ou de la commercialisation, à l'importation, à la gérance de magasin ou de succursale et des ressources humaines et comme propriétaire d'un commerce de mode ou visant la préparation de son implantation.

Le programme *Commercialisation de la mode* comprend des cours obligatoires pour une durée de 1290 heures et des cours au choix de l'établissement pour une durée de 475 heures. Les tableaux suivants présentent le contenu de ce programme.

<b>CONTENU DU PROGRAMME COMMERCIALISATION DE LA MODE COURS OBLIGATOIRES</b>	
COURS	DURÉE
Initiation à la vie économique	45
Marketing dans l'industrie de la mode	60
Initiation au droit des affaires	45
Comptabilité financière de gestion de mode	45
Introduction aux principes administratifs	45
Comptabilité I	60
Introduction à l'informatique de gestion	45
Histoire du costume I	45
Histoire du costume II	45
Couleurs et composition	45
Nature et utilisation des fibres	45
Recherche des styles et des tendances	45
Commercialisation de la mode	45
Canaux de distribution	45
Coordination et promotion de la mode	75
Fabrication et utilisation des textiles	45
Attitude et comportement au travail	30
Stage d'initiation au commerce de mode	75
Communication mode	45
Principes d'achat dans un commerce de mode I	45
La mode et le consommateur	45
Gestion des ressources humaines dans l'industrie de la mode	45
Principes d'achat dans un commerce de mode II	45
Recherche commerciale	45
Activités publicitaires et parapublicitaires	45

Principes d'achat dans un commerce de mode III	45
Application de l'informatique dans les commerces de mode	45

Source : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Guide des études professionnelles et techniques au secondaire et au collégial, 1995-1996*, 1995, 592 p.

<b>CONTENU DU PROGRAMME COMMERCIALISATION DE LA MODE COURS AU CHOIX DE L'ÉTABLISSEMENT</b>	
COURS	DURÉE
Stage de commercialisation de la mode	195
Projet de commercialisation de la mode	75
Service à la clientèle	45
Introduction à la production de mode	45
Commercialisation de mode au gros	45
Exportation	45
Processus de production vestimentaire	45
Commercialisation de mode au détail	45
Vente au détail dans l'industrie de la mode	45
Développement de produits mode	45
Systèmes d'aménagement d'un commerce de mode	45
Importation	45

Source : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Guide des études professionnelles et techniques au secondaire et au collégial 1995-1996*, 1995, 592 p.

Ce programme prépare à l'exercice des professions suivantes :

CNP 0621 →	Directeur, directrice de la vente au détail
CNP 6233 →	Acheteur, acheteuse des commerces de gros et de détail
CNP 6411 →	Représentant, représentante des ventes non techniques, vente en gros
CNP 6421 →	Vendeur et vendeuse et commis-vendeur, commis-vendeuse vente au détail
CNP 6481 →	Conseiller imagiste / conseiller mondain, conseillère imagiste / conseillère mondaine

Le tableau suivant présente la répartition de la clientèle en *Commercialisation de la mode* selon les établissements d'enseignement publics et privés, de 1991 à 1995. Il est à noter que l'admission à ce programme est contingentée depuis 1993 et ce, dans les établissements publics seulement.

ÉTABLISSEMENTS	1991	1992	1993	1994	1995
Campus Notre-Dame-de-Foy	114	113	100	95	102
Cégep Marie-Victorin	--	--	31	72	126
Collège LaSalle	423	390	412	446	384
<b>TOTAL</b>	<b>537</b>	<b>503</b>	<b>543</b>	<b>613</b>	<b>612</b>

Source : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. Recueil de données, document I0.1, *Clientèle à l'enseignement ordinaire à temps plein dans les programmes d'études collégiales de 1990 à 1995*, Direction de la recherche et du développement, Secteur des études, 1996.

Les inscriptions au Campus-Notre-Dame-de-Foy et au Collège LaSalle sont relativement stables depuis 1991 alors que celles du Cégep Marie-Victorin enregistrent une hausse graduelle.

Le tableau suivant présente les données reliées au nombre de diplômés au programme 571.04 de 1991 à 1995. Le Cégep Marie-Victorin verra sortir sa première cohorte de diplômés dès la fin de l'année scolaire 1995-1996.

ÉTABLISSEMENTS	1991	1992	1993	1994	1995
Campus Notre-Dame-de-Foy	--	11	18	15	17
Cégep Marie-Victorin	--	--	--	--	--
Collège LaSalle	104	96	80	72	60
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>107</b>	<b>98</b>	<b>87</b>	<b>77</b>

Source : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. Recueil de données, document DI.1, *Diplômé(e)s des programmes d'études collégiales de 1990 à 1995*, Direction de la recherche et du développement, Secteur des études, 1996.

Depuis 1992, on observe une diminution de 29 p. 100 du nombre de diplômés en *Commercialisation de la mode*.

Les personnes diplômées de ce programme sont presque exclusivement des femmes, soit 97,5 p. 100 en 1992-1993.

Le tableau suivant décrit l'évolution du placement des diplômés du programme *Commercialisation de la mode*, de 1991 à 1995.

Tableau XIX ÉVOLUTION DU PLACEMENT DES DIPLÔMÉS DU PROGRAMME 571.04					
	1991	1992	1993	1994	1995
Nombre de diplômés	101	104	107	98	87
Nombre de répondants	39	55	64	58	54
En emploi (p. 100)	79,5	69,1	73,4	79,3	72,2
En emploi temps plein	83,9	81,6	87,2	82,6	84,6
En emploi relié à temps plein	80,8	67,7	73,2	55,3	48,5
En recherche (p. 100)	5,1	5,5	9,4	5,2	5,6
Aux études (p. 100)	14,4	23,6	17,2	15,5	20,4
Inactifs (p. 100)	0,0	1,8	0,0	0,0	1,9
Taux de chômage	6,1	7,3	11,3	6,1	7,1

Source : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. Recueil des données, document PL.1. *Placement des diplômés en formation technique de 1991 à 1995*, Direction de la recherche et du développement, DGEC, 1996.

Le nombre de diplômés en emploi en 1995 est inférieur à la moyenne des cinq dernières années observées. Le nombre de personnes en recherche d'emploi demeure sensiblement le même en 1994 et 1995. On note cependant une augmentation d'environ 5 p. 100 du nombre de diplômés aux études de 1994 à 1995. Selon *La relance au collégial*, une bonne partie des diplômés aux études se retrouvent dans les programmes d'études universitaires, en administration des affaires, en communication ou en journalisme.

En 1995, seulement 48,5 p. 100 des répondants en emploi à temps plein occupent des postes en lien avec la formation, comparativement à 55,3 p. 100 l'année précédente et à 73,2 p. 100 en 1993. Quant au taux de chômage des répondants, il se situe à 7,1 p. 100 en 1995, en hausse légère par rapport à 1994.

Les données portant sur le placement en emploi relié, temps plein, par code de profession mettent en évidence que pour les années allant de 1991 à 1995, les répondants diplômés occupent en moyenne à 70 p. 100 des postes reliés à la commercialisation. On retrouve dans le tableau suivant les fonctions de travail dans lesquelles se retrouvent le plus souvent les diplômés répondants.

	1991	1992	1993	1994	1995
Nombre de répondants	39	55	64	58	54
En emploi relié, temps plein	21	21	30	21	16
6421 Vendeurs/commis-vendeurs, vente au détail	33,3	33,3	26,7	33,3	37,5
0621 Directeurs de la vente au détail	23,8	19,0	23,3	23,8	18,8
6233 Acheteurs des commerces de gros et de détail	4,8	9,5	3,3	9,5	12,5
5243 Ensembliers de théâtre, modélistes de vêtements, concepteurs d'expositions et autres concepteurs artistiques	9,5	9,5	3,3	4,8	6,3
4474 Commis aux achats et à l'inventaire	0,0	0,0	13,3	4,8	0,0
6411 Représentants des ventes non techniques, vente en gros	9,5	9,5	3,3	0,0	0,0

Source : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. Recueil des données, document PL.3. *Placement en emploi occupé à temps plein lié à la formation des diplômés en formation technique de 1991 à 1995*, Direction de la recherche et du développement, DGEC, 1996.

On constate que sur les cinq années observées, les répondants en emploi relié, à temps plein, se retrouvent en moyenne à :

- 32,8 p. 100 à un poste de vendeur, vendeuse vente au détail;
- 21,7 p. 100 à un poste de directeur, directrice de la vente au détail;
- 8,5 p. 100 à un poste d'acheteur, d'acheteuse des commerces de gros et de détail;
- 6,7 p. 100 à un poste d'ensemblier, ensemblière, modéliste de vêtements, concepteur, conceptrice d'expositions et autre concepteur, conceptrice artistique;
- 4,5 p. 100 à un poste de représentant, représentante des ventes non techniques, ventes en gros;
- 3,6 p. 100 à un poste de commis aux achats et à l'inventaire.

Les données sur le placement en emploi relié, temps plein, par secteur d'activité économique démontrent que les postes occupés par les répondants en emploi relié, pour les cinq années observées, sont à environ 23 p. 100 dans un secteur d'activités secondaires et à 77 p. 100 dans un

secteur d'activités tertiaires. Le tableau suivant présente les secteurs d'activités dans lesquels on retrouve les diplômés du programme *Commercialisation de la mode* dans les cinq dernières années.

<b>Tableau XXI</b>					
<b>PLACEMENT EN EMPLOI RELIÉ, TEMPS PLEIN,</b>					
<b>PAR SECTEURS D'ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES</b>					
	1991	1992	1993	1994	1995
Nombre de répondants	39	55	64	58	54
En emploi relié, temps plein	21	21	30	21	16
<b>SECTEURS D'ACTIVITÉS (p. 100)</b>					
<b>Secondaire :</b>	23,8	38,1	10,0	28,6	12,5
Industries de l'habillement	4,8	23,8	6,7	4,8	12,5
Industries textiles de première transformation	14,3	4,8	3,3	0,0	0,0
Industries des produits textiles	0,0	0,0	0,0	14,3	0,0
Autres industries manufacturières	4,8	9,5	0,0	0,0	0,0
<b>Services :</b>	76,2	61,9	90,0	71,4	81,3
Commerces de détail des aliments, boissons ...	47,6	57,1	66,7	0,0	0,0
Commerces de détail des chaussures, vêtements ...	0,0	0,0	0,0	42,9	50,0
Commerces de gros de produits agricoles	19,0	4,8	16,7	0,0	0,0
Commerces de détail de marchandises diverses	0,0	0,0	0,0	4,8	18,8
Commerces de gros de vêtements, chaussures ...	0,0	0,0	0,0	9,5	0,0

Source : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, Recueil de données, Document PL.2, *Placement en emploi occupé à temps plein lié à la formation des diplômés en formation technique par secteur d'activités économiques de 1991 à 1995*, Direction de la recherche et du développement, DGEC, 1996.

Du côté des activités secondaires, c'est l'industrie de l'habillement qui occupe la proportion la plus importante de diplômés répondants, soit une moyenne de 10,5 p. 100. Elle est suivie de l'industrie textile avec une moyenne de 4,5 p. 100. Du côté des secteurs de services, ce sont les commerces de détail des aliments, boissons, etc., qui occupent une proportion importante des répondants pour les trois premières années observées alors que cette tendance se renverse et que ce sont les commerces de détail des chaussures, vêtements, etc., qui occupent une proportion plus grande des répondants pour les deux dernières années observées. Les répondants en emploi relié occupant des postes de services se retrouvent à environ 57 p. 100 dans le commerce de détail et à environ 10 p. 100 dans le commerce de gros.

### 5.2.2 Programme 410.12 *Techniques administratives (option marketing)* (DEC)

Toujours à l'ordre d'enseignement collégial, il existe un programme *Techniques administratives (Option : Marketing)* portant par le code 410.12, préparant à l'exercice des fonctions de travail suivantes :

CNP 1125	Agent, agente aux achats
CNP 6211	Superviseur, superviseure, vente au détail
CNP 6233	Acheteur, acheteuse des commerces de gros et de détail

Ce programme a fait l'objet d'une révision en profondeur en 1990. Les élèves de troisième année doivent choisir une spécialité parmi les options marketing, finance et administration générale.

Ce programme dispensé dans 49 établissements publics répartis à travers toutes les régions administratives et dans 7 établissements privés a pour objectif de préparer à exercer l'ensemble des activités d'une entreprise axées sur le consommateur individuel ou institutionnel. Ce programme est d'une durée de 1470 heures dont 1065 sont alloués aux cours obligatoires et 405 heures aux cours au choix de l'établissement. Les tableaux qui suivent présentent le contenu du programme *Techniques administratives (Option marketing)*.

<b>CONTENU DU PROGRAMME <i>TECHNIQUES ADMINISTRATIVES (Option marketing)</i></b>	
<b>COURS OBLIGATOIRES</b>	
COURS	DURÉE
Calcul différentiel et intégral	75
Complément de mathématiques (Techniques de la gestion)	75
Statistique	75
Économie globale	45
Relations économiques internationales	45
Initiation à l'organisation de l'entreprise	45
Management	60
Initiation au droit des affaires	45
Supervision et gestion des ressources humaines	60
Comptabilité I	60
Comptabilité II	60
Comptabilité analytique de gestion	60
Gestion des opérations	45
Gestion des approvisionnements et des stocks	45
Marketing	45
Systèmes d'informations administratives	45
Finance I	45
Représentation commerciale	45
Planification financière	45
Introduction à l'informatique de gestion	45

Source : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Guide des études professionnelles et techniques au secondaire et au collégial, 1995-1996*, 1995, 592 p.

<b>CONTENU DU PROGRAMME <i>TECHNIQUES ADMINISTRATIVES (Option marketing)</i></b>	
<b>COURS AU CHOIX DE L'ÉTABLISSEMENT</b>	
COURS	DURÉE
Salubrité, sécurité et inspection en alimentation	30
Comportement du consommateur	60
Commerce de détail I	60
Marketing sectoriel	60
Publicité et marketing direct	60
Gestion publicitaire	60
Gestion de la qualité	45
Communication, leadership et direction	45
Projet de fin d'études en marketing I	60
Commerce de détail II	60
Vente, représentation, promotion	60
Utilisation de données commerciales	60
Dynamique de la vente	60
Informations, marketing et comportement du consommateur	60
Stage en marketing	60
Projet de fin d'études en marketing II	60
Commerce des produits alimentaires	45
Marketing stratégique	60
Représentation technico-commerciale	60
Consultation en marketing	60
Commerce international	60
Techniques d'import-export	60

Source : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Guide des études professionnelles et techniques au secondaire et au collégial, 1995-1996*, 1995, 592 p.

Le tableau suivant présente les données liées aux inscriptions, au nombre de diplômés et à l'évolution du placement de 1991 à 1995, pour le programme *Techniques administratives*. Ces données portent sur l'ensemble du programme, sans distinctions au regard de la spécialisation.

Tableau XXII INSCRIPTIONS, DIPLÔMÉS, ÉVOLUTION DU PLACEMENT PROGRAMME <i>TECHNIQUES ADMINISTRATIVES</i>					
	1991	1992	1993	1994	1995
Inscriptions	11138	12309	12590	13129	13713
Diplômés	1965	2024	1973	2082	2082
Répondants	614	1096	1112	1340	1468
En emploi (p. 100)	60,6	59,9	56,9	54,2	58,8
En emploi temps plein (p. 100)	83,9	80,1	80,1	76,0	80,8
En emploi relié à temps plein (p. 100)	67,6	68,6	69,2	60,1	61,9
En recherche (p. 100)	9,9	8,9	9,0	12,6	6,5
Aux études (p. 100)	28,5	29,8	31,8	31,6	32,6
Inactifs (p. 100)	1,0	1,3	2,2	1,6	2,2
Taux de chômage (p. 100)	14,1	13,0	13,6	18,9	9,9

Source : MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION. Recueils de données, documents IO.1, DI.1, PL.1, Direction de la recherche et du développement, 1996.

Les données sur le placement en emploi relié, temps plein par code de professions (CNP) montrent qu'une moyenne de 7 p. 100 des répondants diplômés en *Techniques administratives* occupent des fonctions de travail reliés à la commercialisation, telles que directeur, directrice de la vente au détail (CNP 0621), représentant, représentante des ventes non techniques, ventes en gros (CNP 6421) et vendeur, vendeuse, vente au détail (CNP 6421) alors qu'environ 47,5 p. 100 occupent des postes de commis à la comptabilité et commis de soutien administratif.

Les données sur le placement en emploi relié, temps plein, par secteur d'activité économique font ressortir que les répondants diplômés du programme *Techniques administratives* qui occupent un emploi relié, à temps plein se retrouvent en moyenne à 8 p. 100 dans le secteur d'activités secondaires et à 74 p. 100 dans le secteur d'activités de services. Environ 1 p. 100 occupent des postes dans les industries de l'habillement. Cependant, on n'en retrouve aucun dans les commerces de gros et de détail des produits vestimentaires.

### 5.3 Formation universitaire

Du côté de l'ordre d'enseignement universitaire, l'Université du Québec à Montréal, en collaboration avec le Collège LaSalle, a créé un programme *Baccalauréat en gestion et design de la mode* qui comprend trois options, dont l'option Commercialisation de la mode qui est offerte depuis l'automne 1995. Ce programme mène à l'obtention du diplôme Bachelier ès arts, B.A.

Ce programme vise à former, d'une part, des professionnels généralistes et polyvalents dans le domaine de la mode et, d'autre part, des professionnels spécialisés et fonctionnels dans des secteurs clés de l'industrie de la mode et du vêtement. Le volet *Commercialisation*, quant à lui, vise à former des professionnels aptes à coordonner un programme de commercialisation d'une collection complète de vêtements en fonction des données concurrentielles des marchés domestiques et étrangers.

Le programme *Baccalauréat en gestion et design de la mode* comprend :

- un tronc commun de 39 unités
- 33 unités de spécialisation
- 18 unités réparties dans deux blocs complémentaires

Le tableau à la page suivante présente les cours reliés à chacune des trois composantes.

CONTENU DU PROGRAMME <i>BACCALAURÉAT EN GESTION ET DESIGN DE MODE</i>		
TRONC COMMUN	SPÉCIALISATION	COMPLÉMENTAIRE
<b>Intégration scolaire et professionnelle</b>  Immersion Recherche de matières, de thématiques et de tendances Préparation de stage Rapport de stage Séminaire de synthèse	Approvisionnements Ventes et services à la clientèle Recherche en marketing de mode Gestion des ventes et du service à la clientèle Commerce international de la mode Méthodes et processus de distribution Publicité et relations publiques	Introduction au design de mode Morphologie et croquis de mode Couleurs, formes et composition Fibres et textiles
<b>Management</b>  Comptabilité et financement de la PME Relations humaines et communication au travail Économie et gestion de l'entreprise	Stratégies de marketing de la mode Commerce international II Projet de fin d'études	Introduction à la production de la mode Méthodes et processus de fabrication Analyse de fabrication qualité/coût
<b>Culture et communication</b>  Psychosociologie de la mode et du vêtement Histoire de la mode Mode, communication et environnement		
<b>Stage</b>  Stage		

Source : UQAM. *Baccalauréat en gestion et design de la mode*, École supérieure de mode de Montréal, Module de gestion et design de la mode, 1995.

Dans un premier temps, on constate certains chevauchements dans les programmes de formation professionnelle et technique. Ainsi, trois programmes sur les quatre offerts en formation professionnelle et technique visent la fonction de travail acheteur, acheteuse des commerces de gros et de détail (CNP 6233). Les programmes *Vente* et *Techniques administratives (option marketing)* préparent aux fonctions de travail agent, agente aux achats (CNP 1125) et superviseur, superviseuse,

vente au détail (CNP 6211). De la même façon, la fonction de travail représentant, représentante des ventes non techniques, vente en gros (CNP 6411) est visée par les programmes *Vente*, *Représentation* et *Commercialisation de la mode*. Quant à la fonction de travail vendeur/commis-vendeur, vendeuse/commis-vendeuse (CNP 6421), elle est visée autant par le programme *Vente* que par le programme *Commercialisation de la mode*.

L'analyse du programme offert dans le cadre de la formation universitaire démontre certains recouvrements avec les programmes de formation professionnelle et technique. Plusieurs des cours du programme *Baccalauréat en gestion et design de la mode (option commercialisation de la mode)* se retrouvent également dans les programmes de formation technique *Commercialisation de la mode* et *Techniques administratives (option marketing)*.

Dans l'ensemble, l'offre de formation actuelle ne permet pas de cibler la nature des compétences à développer en commercialisation à l'intérieur des différents ordres d'enseignement.

## 6 ANALYSE ET RECOMMANDATIONS

Les sections 2 et 4 de la présente étude font ressortir le fait que l'industrie de la mode, tant le secteur manufacturier que commercial, est un important pourvoyeur d'emplois, surtout dans la région du Grand Montréal. Cette industrie a connu certaines difficultés causées en partie par le contexte économique défavorable et par le phénomène de la libéralisation du commerce international. Cependant, les stratégies mises de l'avant par les différents partenaires permettent à l'industrie de se repositionner, et déjà, des effets positifs sont perceptibles. Cette industrie a opté pour une production à haute valeur ajoutée et pour une pratique commerciale mieux adaptée.

Bien que le redressement semble amorcé, la prudence est encore de mise parce que, comme l'ont fait remarquer plusieurs répondants, l'activité économique de cette industrie dépend beaucoup des comportements des consommateurs qui, eux, sont largement influencés par leur pouvoir d'achat. Les habitudes de consommation changent et il s'agit avant tout pour les entreprises de s'y adapter très rapidement. Pour mieux suivre les fluctuations, plusieurs entreprises ont recours aux technologies de pointe et d'autres étudient les possibilités que leur offre l'autoroute électronique pour assurer la diffusion commerciale de leurs produits. Dans ce domaine particulièrement, il est à prévoir qu'à moyen terme, de nouvelles pratiques commerciales seront en émergence.

La section 3 a permis de mettre en évidence les nombreuses professions exercées dans le domaine de la commercialisation de la mode, leurs principales caractéristiques, le profil de la main-d'œuvre et les exigences des employeurs. Tout d'abord, les employeurs reconnaissent que dans l'ensemble, ces postes requièrent des compétences plus grandes que par le passé, ainsi qu'un niveau de responsabilité plus élevé; d'après les répondants, ceci est dû aux différents changements survenus récemment dans les milieux manufacturier et commercial. De plus, quelles que soient les professions abordées, la connaissance de la mode, comme phénomène socioculturel, des caractéristiques des produits de la mode et du milieu de la mode paraît essentielle aux employeurs et aux personnes exerçant ces fonctions de travail. Également, à l'unanimité, on affirme encore que ce sont les qualités personnelles et l'expérience professionnelle qui représentent les meilleures garanties pour l'employeur. De ce fait, les exigences sur le plan de la formation ne font pas encore l'unanimité bien que les personnes occupant des postes en commercialisation de la mode détiennent en majorité un diplôme d'études secondaires ou collégiales, ou plus rarement, un diplôme universitaire.

Du côté des détaillants et des fabricants-détaillants, on croit beaucoup plus à la formation en entreprise, qui, en plus de viser le développement d'habiletés techniques, permet de mieux faire passer la philosophie de l'entreprise. Cette stratégie vise surtout à bien communiquer l'image de l'entreprise et à augmenter le sentiment d'appartenance. On reconnaît aussi que la communication, la résolution de problèmes, la capacité d'adaptation, le travail d'équipe et la maîtrise des outils informatiques sont indispensables pour exercer la fonction d'agent ou agente en commercialisation de la mode.

De façon générale, les employeurs sont assez critiques face au programme de formation actuel quand ils le connaissent, par l'intermédiaire des diplômés et diplômées engagés ou des stagiaires. En effet, ils estiment que la formation est beaucoup trop globale; selon eux, elle porte sur plusieurs points d'intérêt sans en approfondir aucun, ce qui explique que les personnes diplômées soient peu fonctionnelles à leur arrivée sur le marché du travail. De plus, plusieurs employeurs considèrent également que dans ce domaine, les apprentissages doivent se faire dans l'action; on estime que dans un contexte scolaire, il est difficile sinon impossible de mettre en place des conditions qui reflètent vraiment la pratique professionnelle; à cet égard, selon eux, la formation est trop théorique et peu pratique. On ajoute assez fréquemment que ce qu'il manque surtout aux diplômés et diplômées, c'est une vision d'ensemble de l'activité commerciale dans l'industrie de la mode. Pour ces raisons, on prétend que certaines compétences ne peuvent être développées dans un contexte scolaire et que les stages ne semblent pas répondre aux exigences de formation à cause de leur courte durée et du manque de clarté de leurs objectifs. On note également que la formation devrait être dispensée par des ressources professionnelles qui ont une solide expérience dans les différents domaines de la commercialisation de la mode. Selon eux, le peu de réalisme des sortants et sortantes du programme s'explique par le fait qu'ils ne sont pas suffisamment placés face aux réalités professionnelles par leurs enseignants et enseignantes.

Notons toutefois que certains employeurs jugent que la formation initiale reçue représente une bonne base sur laquelle pourront s'appuyer les apprentissages ultérieurs.

La section 5 démontre que l'offre de formation actuelle ne permet pas d'établir de façon univoque la correspondance entre les fonctions de travail associées à la commercialisation et les ordres d'enseignement desquels devrait relever la formation. En effet, comme on a pu le constater, il y a plusieurs chevauchements des programmes de formation professionnelle, technique et universitaire. Il y aurait donc lieu de vérifier la pertinence des fonctions de travail visées par ces différents programmes.

Le programme *Commercialisation de la mode* offre la possibilité aux personnes suivant la formation de choisir entre deux spécialisations, soit le commerce de détail et le commerce de gros. Cette orientation semble de prime abord peu appropriée puisque dans l'industrie de la mode, le commerce de gros semble presque inexistant.

Les données recueillies nous amènent à faire les recommandations suivantes :

- Le programme *Commercialisation de la mode* devrait être maintenu et révisé selon l'approche retenue par la Direction générale de la formation professionnelle et technique.

Il ressort clairement que la mode ne peut se vendre comme n'importe quel autre produit ou service; sa particularité requiert une main-d'œuvre qualifiée dans ce champ précis, compte tenu des nouveaux rôles qui incomberont aux agents et agentes de commercialisation de la mode.

- La formation technique en *commercialisation de la mode* devrait viser la formation d'agents et agentes de commercialisation de la mode, aptes à exercer les professions suivantes :
  - représentant, représentante des ventes non techniques, ventes en gros
  - les professions liées à la vente au détail :
    - superviseur, superviseure, vente au détail
    - gérant, gérante et assistant-gérant, assistante-gérante de magasin
  - les professions liées aux achats :
    - acheteur, acheteuse et assistant-acheteur, assistante-acheteuse

- les professions liées à la promotion, à la mise en marché et à la présentation visuelle :
  - coordonnateur, coordonnatrice d'événements promotionnels
  - superviseur, superviseuse de la mise en marché et de la présentation visuelle
  - technicien, technicienne de la mise en marché et de la présentation visuelle

Les caractéristiques de ces professions -- tâches, responsabilités, profil de la main-d'œuvre, exigences d'embauche -- nous permettent d'avancer que ces professions pourraient fort bien relever d'une formation technique.

- Le programme *Commercialisation de la mode* devrait offrir trois voies de sortie correspondant aux axes majeurs de la pratique professionnelle observée dans les différents milieux de travail :
  - la vente
  - les achats
  - la promotion, la mise en marché et la présentation visuelle

Cette stratégie garantirait une formation qui assure en même temps la polyvalence et la spécialisation. Les compétences communes aux trois axes majeurs de l'exercice professionnel pourraient faire partie d'un tronc commun alors que les compétences spécifiques relevant d'une de ces trois orientations pourraient faire l'objet d'une spécialisation.

- Le programme devrait privilégier une formation en alternance.

Cette stratégie permettrait de faire acquérir certaines compétences à l'école et d'autres en entreprise. Aussi, elle permettrait aux individus en formation de se familiariser avec les différents contextes de travail, leur mode d'organisation et de fonctionnement, éléments indispensables pour exercer convenablement les différentes fonctions de travail en lien avec la commercialisation de la mode.

**ANNEXE I**

## MÉTHODOLOGIE DE LA CONSULTATION AUPRÈS DES ENTREPRISES

Dès janvier 1996, une première consultation téléphonique auprès d'une dizaine d'entreprises, principalement du secteur de l'habillement, a été réalisée afin d'explorer d'abord leurs pratiques commerciales et les ressources humaines en cause. Dans la même perspective, nous avons ensuite consulté les données résultant de l'enquête réalisée dans le cadre du portrait de secteur de formation *Textile* auprès de dix-huit entreprises en janvier 1995, enquête dont l'objectif était de préciser les tendances en commercialisation de la mode et les besoins en main-d'œuvre.

En mai 1996, une deuxième consultation téléphonique a été réalisée par Madame Stéphanie Rivest auprès d'une quarantaine d'entreprises issues tant du secteur manufacturier que du secteur commercial. La technique privilégiée a été l'entretien semi-directif. Le questionnaire utilisé au moment de cette consultation téléphonique comprenait neuf questions fermées et onze questions ouvertes. Il est présenté dans les pages suivantes.

De plus, en mai 1996, quatre entretiens en profondeur ont été réalisés auprès de quatre entreprises représentatives de l'échantillon.

Pour la constitution de l'échantillon, les critères suivants ont été retenus :

- la nature de l'entreprise,
- la nature des produits commercialisés,
- la situation géographique de l'entreprise.

Pour le critère «nature de l'entreprise», trois catégories ont été retenues :

- les fournisseurs, qui comprennent les trois sous-catégories suivantes :
  - les fabricants (production en série, production haut de gamme),
  - les importateurs,
  - les fabricants-détaillants.

- les intermédiaires, qui comprennent les deux sous-catégories suivantes :
  - les agences manufacturières,
  - les grossistes/distributeurs.
  
- les détaillants, qui comprennent les trois sous-catégories suivantes :
  - les grands magasins,
  - les chaîne de magasins,
  - les indépendants.

Pour le critère «nature» des produits commercialisés, trois catégories ont été retenues :

- les vêtements et accessoires vestimentaires,
- les chaussures et les sacs à main,
- la fourrure.

Pour le critère «situation géographique», deux catégories ont été retenues :

- Montréal,
- autres régions.

L'échantillon a été établi à partir de banques de données provenant en grande partie de la Direction de l'industrie de la mode et des textiles du ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie.

**ANNEXE II**

**GRILLE D'ENTREVUE****IDENTIFICATION**

NUMÉRO D'ENTREVUE : \_\_\_\_\_

NOM DU RÉPONDANT : \_\_\_\_\_

TITRE : \_\_\_\_\_

**1 L'ENTREPRISE****1.1 Renseignements généraux**

Nom de l'entreprise : \_\_\_\_\_

Adresse de l'entreprise : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Nombre total d'employés : \_\_\_\_\_

**1.2 Caractéristiques de l'entreprise (vous pouvez cocher plus d'une réponse)****1.2.1 Votre entreprise (cochez) :**→ fabrique des produits de la mode. → fabrique des produits de la mode et les distribue dans ses propres  
commerces de détail.

- importe des produits de la mode.
- est mandatée par un ou plusieurs fabricants ou importateurs pour distribuer leurs produits sans prendre possession des marchandises.
- achète des fabricants ou des importateurs des marchandises en gros dans le but de les revendre à des détaillants.
- vend des produits de la mode directement aux consommateurs et appartient à la catégorie suivante :
- grand magasin à rayons
  - chaîne de magasins : ensemble composé de plusieurs points de vente appartenant à un même propriétaire et vendant des produits similaires
  - magasin indépendant
  - franchise
- autre (précisez les principales activités de votre entreprise) :
- 
-

1.2.2 Les produits commercialisés par votre entreprise sont des (cochez) :

→ Vêtements

- pour hommes
- pour femmes
- pour enfants

→ Produits en cuir

- chaussures
- sacs à main

→ Accessoires vestimentaires (précisez)

\_\_\_\_\_

### 1.3 Caractéristiques des activités commerciales (vous pouvez cocher plus d'une réponse)

1.3.1 Les activités commerciales de votre entreprise touchent :

- le marché québécois
- le marché canadien
- le marché nord-américain
- d'autres marchés étrangers (précisez)

\_\_\_\_\_

1.3.2 Combien de personnes dans votre entreprise occupent des postes reliés à la commercialisation des produits de la mode? \_\_\_\_\_

## 2 LA MAIN-D'ŒUVRE ET L'EMBAUCHE

### 2.1 Caractéristiques des fonctions de travail reliées à la commercialisation des produits

2.1.1 Fournissez une description des fonctions de travail reliées à la commercialisation des produits de la mode.

A)

→ Titre : \_\_\_\_\_

→ Description :

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

B)

→ Titre : \_\_\_\_\_

→ Description :

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

C)

→ Titre : \_\_\_\_\_

→ Description :

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

D)

→ Titre : \_\_\_\_\_

→ Description :

---



---



---

E)

→ Titre : \_\_\_\_\_

→ Description :

---



---

2.1.3 Parmi les activités énumérées ci-dessous, quelles sont celles exécutées par un technicien ou une technicienne en commercialisation des produits de la mode?

- Explorer et développer de nouveaux marchés.
- Faire de la prospection.
- Élaborer et gérer des stratégies de commercialisation.
- Établir un plan de marketing.
- Contribuer à l'opérationnalisation du plan de marketing.
- Rechercher de nouveaux fournisseurs.
- S'occuper de l'importation et de l'exportation de produits de la mode.
- Analyser les tendances des marchés.
- Faire la promotion des produits de la mode.
- Analyser les besoins des clientèles.
- Déterminer les marchandises à acheter, les quantités et se les procurer.
- Établir et maintenir des contacts avec les fournisseurs.
- Établir et maintenir des contacts avec la clientèle.

- Rechercher de nouveaux fournisseurs.
- Négocier des ententes avec les fournisseurs.
- Négocier des ententes avec la clientèle.
- Assurer le suivi auprès de la clientèle.
- Compiler et analyser des données sur les ventes.
- Présenter les nouveaux produits.
- Gérer les budgets d'exploitation.
- Assurer la gestion du personnel de vente.
- Gérer la distribution des marchandises aux points de vente.
- Effectuer les commandes.
- Assurer le contrôle des stocks.
- Assurer le suivi des transactions de vente auprès des consommateurs.

**Autres (précisez)**

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

## 2.2 Caractéristiques de la main-d'œuvre et de l'embauche

2.2.1 Pour chacune des fonctions de travail énumérées, indiquez le nombre d'employés, le diplôme ou le niveau de scolarité, le nombre d'années d'expérience, les exigences d'embauche et les prévisions d'embauche à court terme.

Fonctions de travail	Nombre d'employés en fonction	Diplôme ou niveau de scolarité	Nombre d'années d'expérience	Exigences d'embauche	Prévisions d'embauche
A _____					
B _____					
C _____					
D _____					
E _____					

2.2.2 Pour chacun des employés exerçant une fonction de travail reliée à la commercialisation de la mode, indiquez le sexe, l'âge, le salaire annuel et s'il est syndiqué ou non syndiqué.

EMPLOYÉ	ÂGE	SEXE	SALAIRE	SYNDIQUÉ/NON SYNDIQUÉ
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				

2.2.3 Au cours de la dernière année, votre entreprise a-t-elle connu des difficultés à embaucher du personnel pour exécuter des tâches liées à la commercialisation des produits de la mode ?

OUI  NON

Si oui, quelle en est la cause, selon vous ?

---

---

---

---

### 3 FORMATION

3.1 Votre entreprise offre-t-elle de la formation sur mesure au personnel relié à la commercialisation des produits de la mode ?

OUI  NON

Si OUI, précisez la nature de la formation qui est offerte.

---

---

---

3.2 Qui est responsable de cette formation dans l'entreprise ?

---

---

3.3 Indiquez les aspects au regard desquels le personnel en place en commercialisation des produits de la mode éprouve des difficultés.

---

---

---

3.4 Connaissez-vous les programmes de formation actuels en commercialisation de la mode ?

OUI  NON

3.5 En général, comment évaluez-vous les programmes de formation actuels en commercialisation de la mode ?

Appropriés OUI  NON

Utiles OUI  NON

Complets OUI  NON

Commentaires :

---

---

---

3.6 Suggestions et commentaires concernant la formation des techniciennes et des techniciens en commercialisation de la mode.

---

---

---

#### 4 ÉVOLUTION DE L'ENVIRONNEMENT COMMERCIAL

4.1 Quelles sont, selon vous, les conséquences de la mondialisation des marchés et des nouvelles technologies sur les pratiques commerciales actuelles dans l'industrie de la mode ?

---

---

---

4.2 Quelles sont, selon vous, les conséquences de la mondialisation des marchés et des nouvelles technologies sur les fonctions de travail reliées à la commercialisation des produits de la mode?

---

---

---

4.3 Votre entreprise entrevoit-elle des transformations quant à ses activités commerciales?

OUI  NON

Si OUI, veuillez préciser la nature de ces transformations.

---

---

---

4.4 Pensez-vous que ces changements amèneront la disparition, la création ou la modification des fonctions de travail associées à la commercialisation de la mode ?

---

---

---

**ANNEXE III**

## LISTE DES ENTREPRISES CONSULTÉES

1. Agence Dominique Létourneau  
Montréal
2. Au Coton  
Montréal
3. Boutique Knitting Mills  
Montréal
4. Caoutchoucs Acton Itée  
Québec
5. Chaussures Christina International inc.  
Montréal
6. Chaussures Régence inc.  
Loretteville
7. Chemises Diamond inc.  
Trois-Rivières
8. Chlorophylle inc.  
Chicoutimi
9. Christian fourrures  
Montréal
10. Claudel Lingerie  
Montréal

11. Cohoes Fashions inc.  
Montréal
12. Côté-Reco  
Deschailons
13. Créations Paul-Ann inc.  
Lac Drolet
14. Créations Pivoine enr.  
Montréal
15. Dénommé Vincent, Prêt-à-porter masculin, inc.  
Montréal
16. Diffusion Jackie Amiel  
Montréal
17. Entreprises Henry O.  
Montréal
18. Équipe Daigle et Larouche  
Montréal
19. Esprit de corp.  
Montréal
20. Fourrures G. Roy  
Montréal

21. Groupe San Francisco  
Boucherville
22. Groupe Vêtibec inc.  
Daveluyville
23. La Baie  
Rosemère
24. La Chemise Lapointe inc.  
Saint-Georges Est
25. Les fourrures Mc Comber  
Montréal
26. Les Importations de chaussures Vulcano inc.  
Montréal
27. Louis Garneau inc.  
Saint-Augustin de Desmaures
28. M. et M. Trading  
Saint-Laurent
29. Ma Divine Clémentine  
Montréal
30. Maison des Pairs inc.  
Montréal
31. Manteaux, Manteaux  
Montréal

- 32. Mode et distribution L.G.  
Montréal
- 33. Mondor ltée  
Iberville
- 34. Pitt Chaussures  
Montréal
- 35. Place Laurier  
Québec
- 36. Place Rosemère  
Rosemère
- 37. Promexel  
Montréal
- 38. Production Vania  
Montréal
- 39. Simons  
Québec
- 40. Thunderbay  
Montréal
- 41. Tristan et América  
Montréal
- 42. Yocar  
Montréal

## RÉFÉRENCES

1. BUREAU DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC. *Statistiques économiques, profil du secteur manufacturier au Québec*, 1994a, 243 p.
2. BUREAU DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC. *Industries manufacturières du Québec, 1988-1993*, 1994b, 37 p.
3. BUREAU DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC. *Commerce international du Québec*, 1993, 95 p.
4. D'AMOURS Martine. «*Modes et textiles*», *l'Atlas industriel du Québec*, Montréal, Publi-relais, 1993, p. 193-206.
5. EMPLOI ET IMMIGRATION CANADA. *Classification nationale des professions, tables de conversion*, Direction générale des informations sur les professions et les carrières, 1993, 400 p.
6. EMPLOI ET IMMIGRATION CANADA. *Les tendances professionnelles au Québec; Horizon 2000*, Direction de la planification stratégique, 1993, 94 p.
7. EMPLOI ET IMMIGRATION CANADA. *Classification nationale des professions, description des professions*, Direction générale des informations sur les professions et les carrières, 1992, 724 p.
8. EMPLOI ET IMMIGRATION CANADA. *Classification canadienne descriptive des professions : classification et définitions, tome 1*, CCDP, 1971.
9. GAULIN, LAROCHE, MCDOUGALL, MASON, MAYER, EZELL. *Les commerces de détail. Marketing et Gestion*, Boucherville, Gaëtan Morin éditeur, 1993, 752 p.
10. INDUSTRIE CANADA. *Industrie du vêtement, données statistiques*, 1996, 100 p.

11. INDUSTRIE, SCIENCES ET TECHNOLOGIE CANADA. *Habillement, profil de l'industrie*, 1992, 14 p.
12. INDUSTRIE, SCIENCES ET TECHNOLOGIE CANADA. *Patron de l'avenir : élaborer une stratégie de compétitivité*, 1991, 20 p.
13. MINISTÈRE DES COMMUNICATIONS. *Classification des activités économiques du Québec*, Les publications du Québec, 1984, 428 p.
14. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Portrait du secteur Textiles*, Direction générale de la formation professionnelle et technique, 1995, 127 p.
15. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Guide des études professionnelles et techniques au secondaire et au collégial, 1995-1996*, 1995, 591 p.
16. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Effectifs et diplômés dans les programmes de formation professionnelle C.E.P., D.E.P. et A.S.P.*, Direction de l'aide aux usagers, 1996.
17. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *La relance au secondaire en formation professionnelle, Données sur l'intégration au marché du travail de 1993 à 1995 de personnes diplômées, Promotions de 1991-1992 à 1993-1994*, Direction générale de la formation professionnelle et technique, Direction de l'organisation pédagogique, 1995.
18. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Répertoire des programmes et des établissements de formation professionnelle et technique au secondaire et au collégial 1995-1996*, Direction générale de la formation professionnelle et technique, Direction de l'organisation pédagogique, 1995, 68 p.
19. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Recueil de données, document IO.1. Clientèle à l'enseignement ordinaire à temps plein dans les programmes d'études collégiales de 1990 à 1995*, Direction de la recherche et du développement, Secteur des études, 1996.

20. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Recueil de données, document DI.1. Diplômé(e)s des programmes d'études collégiales de 1990 à 1995*, Direction de la recherche et du développement, Secteur des études, 1996.
21. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Recueil de données, document PL.1, Placement des diplômé(e)s en formation technique de 1991 à 1995*, Direction de la recherche et du développement, DGEC, 1996.
22. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Recueil de données, document PL.3, Placement en emploi occupé à temps plein lié à la formation des diplômé(e)s en formation technique de 1991 à 1995*, Direction de la recherche et du développement, DGEC, 1996.
23. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *Recueil de données, document PL.2, Placement en emploi occupé à temps plein lié à la formation des diplômé(e)s en formation technique par secteur d'activité économique de 1991 à 1995*, Direction de la recherche et du développement, DGEC, 1996.
24. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *La relance au collégial, Situation au 31 mars 1994 des sortantes et des sortants diplômés de l'enseignement collégial en 1992-1993 : formations préuniversitaire et technique*, DGEC, Direction de la recherche et du développement, Secteur des études, 1996, 260 p.
25. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *La relance au secondaire en formation professionnelle, Situation au 31 mars 1994 des personnes diplômée(e)s de 1992-1993, document préliminaire*, Direction générale de la formation professionnelle et technique, 1994, 41 p.
26. MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE. *Glossaire de la distribution*, Direction du développement des marchés et des activités commerciales, 1991, 65 p.
27. MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE ET DE LA TECHNOLOGIE. *La grappe industrielle mode-textiles*, Direction des industries de la mode et des textiles, Direction générale des industries des biens de consommation, mai 1992, p. 1.

28. MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE. *Le secteur manufacturier et le commerce au Québec en 1995*, Direction de l'analyse de la conjoncture industrielle, 1994, 145 p.
29. MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE. *Point de mire sur la mode et les textiles*, 1994, 23 p.
30. MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE. *Stratégie de développement et plan d'action de l'industrie québécoise de la mode et des textiles*, préparé par la Table de décideurs mode-textiles, 1995, 32 p.
31. MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE. *La mode québécoise, un secteur d'avenir*, 1992, 62 p.
32. SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE. *Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre dans l'industrie du commerce de détail au Québec*, rapport final, 1996, 47 p. et annexes.
33. SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE. *Les professions au Québec, Perspectives pour 1997 et caractéristiques des emplois*, Direction de la recherche, des études et de l'évaluation, 1995, 97 p.
34. STATISTIQUE CANADA. *Recensement 1991*.

