

# La Vitrine

## Le Diagnostic sectoriel : pour tout savoir sur la main-d'œuvre du commerce de détail

**A**u cours de la dernière année, Détail Québec a consulté de nombreux employeurs, travailleurs ainsi que des spécialistes du commerce de détail sur une variété de sujets tels que le recrutement, la formation, la mobilisation et les tendances de l'industrie. Le résultat de cette vaste étude a donné lieu au *Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre du commerce de détail 2012-2015*. La *Vitrine* vous présente quelques-uns des faits saillants de ce portrait statistique de la main-d'œuvre du secteur, excluant les commerces de l'alimentation et les concessionnaires automobiles.

### LE RECRUTEMENT

Le sondage auprès des employeurs montre qu'en 2011, le quart des entreprises (26 %) dans le commerce de détail ont rencontré des difficultés pour recruter du personnel de vente et que près du cinquième (18 %) en ont éprouvé à recruter du personnel de supervision. Cette problématique a également été exprimée lors des groupes de discussion avec les gestionnaires. Ces derniers mentionnent que la pénurie de main-d'œuvre annoncée depuis longtemps se fait maintenant bien sentir dans plusieurs commerces et qu'il devient de plus en plus difficile de trouver des candidats qualifiés, expérimentés et possédant les qualités personnelles requises. Avec les retraites massives en perspective, plusieurs anticipent que ces difficultés s'intensifieront. Plus de la moitié des établissements (53 %) considèrent d'ailleurs que l'attraction de candidats répondant

à leurs besoins constituera un enjeu majeur pour les prochaines années.

### L'EMBAUCHE DE PERSONNES DE 55 ANS ET PLUS

Pour pallier la diminution du taux de croissance de la population, les employeurs se tournent de plus en plus vers l'embauche de personnes retraitées ou âgées de 55 ans et plus. Cette tendance s'intensifie dans les établissements de grande taille (25 employés et plus), où 39 % des employeurs embauchent des travailleurs plus âgés. Ces personnes plus expérimentées et flexibles quant aux horaires et heures de travail deviennent, pour plusieurs entreprises, un moyen de surmonter des difficultés de recrutement.

### L'EMBAUCHE D'ÉTUDIANTS

Les étudiants comptent pour près du quart (23 %) du personnel du secteur. Cette main-d'œuvre est majoritairement composée de femmes (73 %, contre 27 % d'hommes) et à 94 % de jeunes de 16 à 24 ans. Très majoritairement, ils font partie du personnel de vente (84 %) et sont des employés permanents à temps partiel (87 %). Il est par ailleurs intéressant de noter que la durée moyenne d'ancienneté dans le commerce de détail chez les employés aux études s'élève à quatre ans.



### LE ROULEMENT ET L'ANCIENNETÉ

Dans le commerce de détail, pour tous les postes, le taux de roulement se chiffre à 25 % pour 2011. Il est plus élevé pour le personnel affecté aux ventes et au service à la clientèle (37 %) et pour celui à temps partiel (44 %). Ces résultats ne semblent pas inquiéter les détaillants; seulement 1 sur 5 (22 %) considère que le taux de roulement de son commerce constitue une situation problématique. En faisant abstraction des employés aux études, les intentions de demeurer dans le secteur du commerce de détail totalisent 79 % et, chez ces derniers, le souhait de continuer à travailler pour le même employeur se chiffre à 93 %. Ces résultats peuvent être attribuables aux diverses mesures mises en place par les entreprises pour contrer le roulement de personnel : une meilleure sélection à l'embauche, une

(Suite page 2)

(Suite de la une)



révision salariale et une bonification ainsi que des activités de reconnaissance et de motivation du personnel.

### Taux de roulement dans le commerce de détail au Québec en 2011

	%
Taux de roulement global	25
Taux de roulement rajusté par catégorie d'emploi :	
• Personnel des ventes et service à la clientèle	37
• Personnel de bureau et de soutien	21
• Personnel de gestion des marchandises	20
• Personnel dirigeant	13
• Personnel des achats	11
Taux de roulement rajusté par statut d'emploi :	
• Personnel à temps partiel	44
• Personnel à plein temps	22

### L'INTERNET ET LES MÉDIAS SOCIAUX

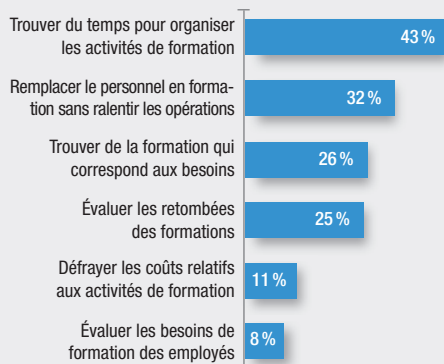
Internet, les médias sociaux et le commerce électronique ont considérablement modifié le visage du commerce de détail. Cela se reflète surtout dans les habitudes de consommation ainsi que dans les ressources humaines. L'utilisation d'internet et des médias sociaux comme outils de recrutement en constitue un bon exemple. Le site internet est également devenu un incontournable; 79 % des établissements interrogés s'affichent sur le web. Le commerce électronique est encore en démarrage au Québec, seulement 36 % des établisse-

ments s'y adonnent. Les experts rencontrés soulignent l'importance grandissante du commerce électronique. Ils estiment que les petits détaillants doivent nécessairement être actifs sur ce plan, et ce, peu importe les sommes investies. Les commerçants semblent toutefois vouloir s'adapter à cette nouvelle réalité. Parmi ceux qui ne s'y adonnent pas encore, 26 % prévoient investir dans ce domaine au cours des trois prochaines années.

### LA FORMATION

La formation constitue souvent un défi logistique pour les commerces de détail. Trouver du temps pour organiser ces activités de formation (43 %) et remplacer le personnel en formation sans ralentir les opérations (32 %) représente les deux principaux défis. Malgré ces contraintes, près de la moitié (46 %) des établissements ont investi en formation en 2011. Pour 2012, 46 % des établissements prévoient le faire et y consacrer 2,3 % de leur masse salariale. Du côté des employés, il apparaît clairement que l'on apprécie recevoir de la formation. La majorité des employés (72 %) estiment que leur employeur en offre suffisamment et 27 % aimeraient en suivre davantage. Les résultats laissent entrevoir qu'une formation par année semble répondre aux attentes d'une bonne part des employés.

### Difficultés liées à la formation



### LA SATISFACTION DES EMPLOYÉS

Les relations humaines sont au cœur du commerce de détail et c'est ce qui plaît le plus aux employés. Les rapports avec les collègues, la clientèle et les supérieurs ainsi que l'accueil reçu dans l'entreprise lors de l'embauche suscitent les meilleurs taux de satisfaction auprès des employés interrogés. Ces résultats concordent avec le fait que l'ambiance de travail constitue le premier facteur qui incite les employés à vouloir continuer de travailler pour leur employeur actuel.

### Niveau de satisfaction

ÉLEVÉ
Relations avec les collègues
Relations avec la clientèle
Accueil reçu dans l'entreprise lors de l'embauche
Relations avec les supérieurs
Tâches et responsabilités
Nombre d'heures travaillées par semaine
MOYEN
Horaire de travail
Encadrement et supervision
Reconnaissance
FAIBLE
Salaires
Avantages sociaux
Possibilités d'avancement
Possibilités d'augmentation du revenu

Le point de vue des employeurs et des employés vous intéresse? Vous aimeriez connaître les constats exprimés par notre groupe d'experts? Rendez-vous au Colloque RH organisé par le Conseil québécois du commerce de détail, qui se tiendra le 18 septembre prochain, à Montréal. Détail Québec y lancera officiellement son *Diagnostic sectoriel* lors d'une conférence présentée en après-midi. Pour vous inscrire, consultez le [cqcd.org](http://cqcd.org). Détail Québec présentera aussi son Diagnostic à Sherbrooke et à Laval. Il est également possible de consulter l'ensemble des données statistiques recueillies dans l'étude sur [detailquebec.com](http://detailquebec.com). ■

## Cet automne >>>

### Dévoilement des prévisions et des enjeux de l'emploi dans le commerce de détail 2012-2015 présenté par Détail Québec

**18 septembre**  
**Colloque RH,**  
organisé par le CQCD,  
au Holiday Inn –  
Montréal Midtown.

**19 septembre**  
**Petit-déjeuner conférence**  
organisé par  
Commerce Sherbrooke,  
à l'hôtel Delta de Sherbrooke.

**26 septembre**  
**Petit-déjeuner conférence**  
organisé par la Chambre  
de commerce de Laval,  
au Château Royal à Laval.

### Colloque sur la saisonnalité

**Les 8 et 9 novembre**  
**Pour un développement**  
**durable de l'emploi,**  
au Manoir du Lac Delage,  
à Québec.

Pour en savoir plus sur ces événements, consultez [detailquebec.com](http://detailquebec.com).

# Les meilleurs aspirants conseillers-vendeurs en compétition lors des Olympiades de la formation professionnelle

En collaboration avec **Sylvain Demers**, enseignant et expert de compétition lors des Olympiades provinciales de la vente-conseil.

À l'instar de la formule sportive bien connue, les Olympiades québécoises de la formation professionnelle et technique permettent aux jeunes qui étudient un métier ou une technique de relever un défi et d'affronter les meilleurs de leur champ de spécialisation. Depuis 2006, la vente-conseil fait partie des disciplines en compétition. Cette année avait lieu à Québec la 12<sup>e</sup> édition des finales provinciales qui se tient tous les deux ans.

## Des compétitions locales, régionales et provinciales

La première étape des Olympiades a lieu dans les centres de formation professionnelle (CFP) ainsi que dans les collèges participants. Les meilleurs de chaque établissement se retrouvent ensuite aux compétitions régionales. Les lauréats de chacune des régions peuvent ensuite accéder aux Olympiades québécoises, lesquelles réunissent plus de 250 finalistes, répartis dans plus de 30 disciplines en compétition. En ce qui concerne celle en vente-conseil, environ une douzaine de CFP inscrivent un étudiant pour les représenter lors des compétitions locales et régionales. Cette année, les finales provinciales ont accueilli des candidats provenant de cinq différentes régions du Québec.

## Une compétition qui reflète le programme d'études

Sylvain Demers est professeur en vente-conseil, président de l'Association professionnelle des enseignantes et enseignants en commerce en plus d'occuper la fonction d'expert de compétition dans l'organisation des Olympiades. Monsieur Demers est appuyé d'un comité d'enseignants pour décider des compétences du programme de vente qui seront évaluées lors des épreuves. « C'est important que la compétition reflète au moins 70 % des notions enseignées dans le programme afin que les gagnants soient les plus représentatifs possible », explique-t-il. Cette année, les juges ont évalué les techniques de vente, l'étalage, la présentation et la connaissance des produits, la facturation et l'approvisionnement, pour ne nommer que quelques-unes des habiletés requises. Le panel de juges est composé de professionnels du secteur : des directeurs des ventes ou des responsables des ressources humaines, par exemple. « Cette année, nous avons la chance de compter sur le même groupe de spécialistes que lors de la dernière édition, constate monsieur Demers. Les gens ont apprécié leur expérience et sont revenus cette année. Ça démontre bien à quel point les entreprises sont stimulées de participer aux Olympiades. »

## « Un vent de fraîcheur »

Parmi les juges, monsieur Luc Paré, directeur général d'un magasin Bureau en Gros, estime qu'il est rafraîchissant de voir des jeunes habilités d'une telle passion pour la vente. « Les candidats qui se présentent aux Olympiades le



Les médaillés en vente-conseil : Mathieu Brazeau (argent), Charlène Tanguay (or) et Nicolas Leclerc (bronze).

font avec beaucoup de sérieux : ils ont ça à cœur! explique-t-il. Le commerce de détail peut parfois avoir mauvaise réputation, alors ça fait vraiment du bien de voir ces jeunes se dépasser! »

## Détail Québec était là!

La directrice générale de Détail Québec, Patricia Lapierre, était présente parmi le panel de juges pour évaluer les performances des athlètes conseillers-vendeurs. « J'ai eu la chance d'assister aux compétitions des quatre dernières éditions des Olympiades en 2006, 2008, 2010 et 2012 et je peux affirmer avec certitude qu'il y a beaucoup de talent dans le secteur, indique-t-elle. La relève est motivée et ça constitue un bon indicateur de la pertinence du programme de DEP en vente-conseil et de l'apport de ces diplômés dans les commerces. »

En plus de valoriser et de promouvoir la formation et la profession de conseiller-vendeur, les Olympiades exposent le talent, la compétence et le savoir-faire acquis par les jeunes au cours de leur cheminement scolaire. ■

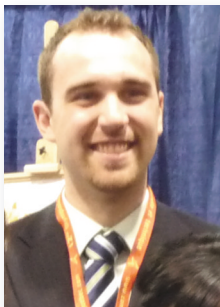
**Babillard d'emploi**

Détaillants, affichez gratuitement vos postes sur le babillard d'emploi.  
Chercheurs d'emploi, trouvez un emploi dans le commerce de détail.

[detailquebec.com](http://detailquebec.com)

## Témoignages

## Les étoiles du détail témoignent!



**Mathieu Brazeau** ★  
Fournitures de bureau Denis

Mathieu Brazeau a vécu ses premières expériences sur le marché du travail en cumulant des emplois dans des dépanneurs et des restaurants. Bien que le contact avec la clientèle lui plaise, Mathieu souhaitait davantage de stabilité ainsi que des possibilités d'avancement. Ses proches l'ont encouragé à poursuivre ses études dans le domaine de la vente et de la représentation. Il s'est alors inscrit au diplôme d'études professionnelles (DEP) en vente-conseil.

#### Un programme d'études complet

Le jeune homme est reconnaissant de l'apport de ses professeurs à son cheminement. « Non seulement le DEP m'a appris des techniques de vente essentielles, explique Mathieu, mais j'ai aussi énormément appris sur moi-même. Ce programme m'a permis de m'améliorer en tant que personne. Puis, les professeurs nous ont transmis beaucoup de leur vécu et de leur expérience et cela m'a été très utile sur le marché du travail. »

#### Une participation fructueuse aux Olympiades

Dès le début de sa formation, Mathieu avait entendu parler des Olympiades de la formation professionnelle. « Je carbure aux défis. J'ai donc tout de suite été interpellé par cette compétition », explique-t-il. Choisi parmi les meilleurs étudiants en vente pour représenter son école, Mathieu a ensuite eu la chance de représenter sa région aux Olympiades québécoises de la formation professionnelle et technique, à Québec, en mai dernier. Parmi les épreuves imposées lors des deux journées, Mathieu a réalisé une présentation visuelle digne d'une vitrine de magasin, présenté la toile d'un artiste et simulé une vente avec un client fictif, et ce, devant un panel de juges du secteur. Cette expérience aux Olympiades lui a permis de remporter la médaille d'argent.

#### Une carrière florissante

Après sa participation aux Olympiades et l'obtention de son DEP en vente-conseil, cet été, Mathieu Brazeau a décroché un poste de responsable de comptes corporatif chez Fournitures de bureau Denis. Il gère les dossiers de plus de 500 clients commerciaux auprès desquels il assure le suivi des commandes en plus de rencontrer des clients potentiels. D'abord séduit par l'ambiance de travail, Mathieu apprécie l'autonomie que lui procure ce poste. « Chacun de mes clients est différent, je dois constamment renouveler mon approche, confie-t-il. C'est ce qui me passionne! J'ai une certaine routine de travail, mais les clients font en sorte que mes journées ne se ressemblent pas. »



**Nicolas Leclerc** ★  
Étudiant au DEP en vente-conseil

Nicolas Leclerc s'est inscrit au DEP en vente-conseil parce qu'il cherchait un emploi qui ne le limiterait pas et où il pourrait suivre ses ambitions. « Je dois avouer qu'au départ, je m'inscrivais davantage pour aller chercher le diplôme, confie-t-il. Je croyais à tort que la vente était un talent inné; toutefois, c'est un réel métier et la formation de neuf mois est loin d'être accessoire. Je ne pensais pas que j'y apprendrais autant! »

#### Une formation nécessaire

Parmi ces apprentissages, Nicolas a compris que l'aspect humain est primordial dans la vente : il doit analyser son client, s'adapter à chaque personne et bien cerner les besoins. « Les stages m'ont également fait réaliser que tout ce que j'avais appris en classe était vraiment utile sur le plancher de vente », dit-il.

#### L'aventure des Olympiades

Grâce à sa forte personnalité, Nicolas s'est rapidement démarqué parmi les étudiants de son programme. C'est pour cette raison que ses enseignants ont pensé à lui pour représenter l'école lors des compétitions locales des Olympiades de la formation professionnelle. Après avoir gagné le volet local, Nicolas a remporté la compétition régionale, ce qui l'a conduit aux finales provinciales. « L'école croyait beaucoup en mes chances de gagner, explique-t-il. Au lieu de participer à un stage à Paris, je suis resté au Québec, où j'ai passé deux semaines intensives à me perfectionner individuellement avec mes enseignants, en prévision des finales. Ils ont mis beaucoup de temps et d'énergie pour ma préparation. Nous avons confectionné des cartes professionnelles, élaboré des concepts d'étalages, appris la liste des 13 produits, parmi laquelle serait pigé le produit en compétition.

#### Une expérience valorisante

Au terme des deux journées d'épreuves, dans le cadre des finales provinciales des Olympiades de la formation professionnelle, Nicolas a décroché la médaille de bronze. « Les Olympiades ont vraiment été une expérience des plus enrichissantes, dit-il. Je ne me doutais pas que ce serait aussi impressionnant : la cérémonie d'ouverture, la façon dont nous avons été traités... c'était génial! » Très satisfait de son expérience aux Olympiades, Nicolas recommanderait sans hésiter cette activité à tous les étudiants du programme de vente-conseil. « C'est une expérience enrichissante qui nous permet de gérer le stress et la pression. À la suite de sa participation aux Olympiades, des employeurs se sont montrés intéressés à embaucher Nicolas qui termine actuellement sa formation.

# Les détaillants en mode *fidélisation du personnel*

En avril dernier, un groupe de détaillants de différents commerces se sont réunis grâce à la Mutuelle de formation Détail Québec afin de participer à l'activité de formation *Fidélisation du personnel dans un commerce de détail*. L'objectif de cet atelier d'une journée vise à réduire le taux de roulement du personnel en accroissant le nombre d'employés fidèles et motivés. Grâce à des études de cas, des exercices en sous-groupes et des discussions en plénières, les participants ont appris à établir une stratégie de rétention, élaborer une contre-offre pour reconquérir un employé-clé et comprendre les facteurs qui motivent les employés à rester ou à partir.

## Un atelier de formation dynamique

Amélie Bélisle, responsable des opérations chez SOHO Bijoux a choisi de s'inscrire à cet atelier pour apprendre de nouvelles façons de fidéliser le personnel majoritairement composé d'étudiants dans ses succursales. Satis-

faite de son expérience, madame Bélisle a beaucoup apprécié les périodes d'échanges et le contenu interactif de l'atelier. « Ce n'est pas le formateur qui parle toute la journée, explique-t-elle. Nous avons eu l'occasion de discuter de nos expériences respectives et j'ai apprécié ces périodes d'échanges. »

## Les retombées de la formation

Elle retient particulièrement l'importance de rencontrer l'employé qui s'en va, dans le cadre d'une entrevue de départ. Ces entretiens donnent aux employeurs la possibilité d'en apprendre davantage sur le climat dans l'équipe de travail. « Ça nous permet de nous remettre en question en obtenant des informations qu'on n'aurait pas eues sans l'entrevue de départ, mentionne-t-elle. » Outre cette mesure, Soho Bijoux souligne désormais les anniversaires des employés en plus de reconnaître ceux qui quittent l'entreprise en leur remettant une carte de remerciement pour leurs années

de service. Les employés sont aussi maintenant invités à participer au merchandising et à la présentation visuelle dans les magasins.

**L'OBJECTIF DE CET ATELIER D'UNE JOURNÉE VISE À RÉDUIRE LE TAUX DE ROULEMENT DU PERSONNEL EN ACCROISSANT LE NOMBRE D'EMPLOYÉS FIDÈLES ET MOTIVÉS.**

## Et vous?

Souhaiteriez-vous fidéliser davantage vos employés? Un autre sujet répondrait davantage à vos besoins? Contactez Simon Bellemare, coordonnateur de la Mutuelle de formation Détail Québec au 1 888 393-0222, poste 203, ou écrivez à [simonbellemare@detailquebec.com](mailto:simonbellemare@detailquebec.com). Il se fera un plaisir de vous diriger vers les bonnes ressources en formation.

# Le commerce électronique, un incontournable!



La présence des détaillants québécois sur le web devient de plus en plus nécessaire avec l'arrivée de nombreux grands détaillants américains au Québec. On souligne par ailleurs qu'un nombre croissant de consommateurs magasinent en ligne avant d'acheter. Les experts rencontrés en groupe de discussion dans le cadre du *Diagnostic sectoriel de la main-d'œuvre du commerce de détail 2012-2015* sont unanimes. Ils estiment qu'il est primordial pour les détaillants d'être présents sur le web. Selon eux, si une entreprise n'y est pas, elle court à sa perte.

Toujours selon les données du Diagnostic, la progression du commerce électronique chez les détaillants québécois s'effectue à un rythme plutôt lent. L'entreprise **votresite.ca** contribue à améliorer cette situation en aidant les entrepreneurs à avoir pignon sur le web par le biais d'un service de création de sites web et de boutiques en ligne.

**votresite.ca**

**Les entreprises Câlinez bébés et Cosmética font appel à votresite.ca pour leurs boutiques en ligne**



**Câlinez bébés**  
([www.calinezbebes.com](http://www.calinezbebes.com))

Julie Morissette, propriétaire de Câlinez bébés, un commerce pour toute la famille installé au Bas-Saint-Laurent, souhaitait mettre sur pied sa propre boutique en ligne. Comme elle ne voulait pas s'embarquer dans un projet complexe, elle a trouvé que la solution proposée par votresite.ca semblait simple et efficace. « La plateforme de votresite.ca est très simple à comprendre, explique-t-elle. Il n'est pas nécessaire de posséder des connaissances techniques et on n'a pas besoin d'y consacrer

beaucoup de temps, puisque c'est très simple de gérer les commandes et d'ajouter de nouveaux produits. »

**COSMÉTICA**  
AU SERVICE DE LA BEAUTÉ SERVING BEAUTY

**Cosmética (www.cosmeticabio.ca)**

Marc-Alain Breton est à la barre d'une entreprise d'importation de produits bio-cosmétologiques provenant surtout d'Europe. Pour lui, il était important d'être présent sur le web afin de faciliter les relations avec la clientèle et d'augmenter la crédibilité de son entreprise. « Créer son site et sa boutique en ligne peut rapidement devenir un projet très dispendieux, confie monsieur Breton. Avec votresite.ca, c'est possible de mettre en place un site esthétique et fonctionnel sans nécessairement être un pro de l'informatique. On reçoit l'information sur les commandes par courriel, c'est facile à gérer! »

## À Drummondville : Déjeuner-conférence sur la fidélisation du personnel

Détail Québec invite les gestionnaires de commerces de détail à venir discuter d'enjeux de ressources humaines lors d'un déjeuner-conférence qui se tiendra le mardi 25 septembre, de 7 h 30 à 9 h 30, à L'Hôtel Le Dauphin, à Drummondville.

Venez profiter d'un déjeuner en discutant de la fidélisation et de la mobilisation du personnel, en compagnie de monsieur Éric Robidoux, formateur spécialisé dans le secteur du commerce de détail.



Pour inscription ou information, consultez le [ccid.qc.ca](http://ccid.qc.ca).

### Sondage

Est-ce que votre commerce est présent sur les réseaux sociaux?

Oui  Non

Répondez en ligne sur [detailquebec.com](http://detailquebec.com)

Résultats du dernier sondage :  
Embaucherez-vous du personnel supplémentaire pour la saison estivale?

Oui : 37 % Non : 63 %

### JEU 17

## SUDOKU

#### COMMENT JOUER?

Pour jouer au **sudoku** ici présenté, il s'agit de remplir chacune des cases d'une série de neuf lettres différentes et de ne jamais les répéter plus d'une fois sur une même ligne, dans une même colonne ou dans une même sous-grille (3 par 3).

Quelques lettres sont déjà disposées dans la grille, ce qui autorise une résolution progressive du problème complet.

À vous de jouer!

Pour les solutions, consultez [detailquebec.com](http://detailquebec.com).

F	A	C	T	O	R	I	E	L
		E		O				
	C		I			L		
				C		E	I	O
I		R					O	E
			E	F				
F	E					T		A
O	R	L					F	
		I			T		C	
				R	L			I

### NOTE

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



## Détail Québec vous écoute

Vous avez une nouvelle à nous annoncer?  
Un commentaire à nous transmettre?  
Des suggestions d'articles ou des questions? Écrivez-nous!  
[emilie@detailquebec.com](mailto:emilie@detailquebec.com)

## Réseau des détaillants

Pour recevoir **La Vitrine**, participer aux activités de Détail Québec et plus encore, inscrivez-vous gratuitement au **Réseau des détaillants!**

[detailquebec.com](http://detailquebec.com)  
[info@detailquebec.com](mailto:info@detailquebec.com)



Rédactrice en chef  
**Émilie Carle**, conseillère aux communications

Collaborateurs  
**L'équipe de Détail Québec**  
**Marielle Bouthyette**, correctrice

Conception graphique  
**Tic Tac Communications**

La Vitrine est tirée à 5 000 copies et est aussi disponible sur [detailquebec.com](http://detailquebec.com).

Détail Québec  
Comité sectoriel de main-d'oeuvre du commerce de détail  
550, rue Sherbrooke Ouest, tour Ouest, bureau 590  
Montréal (Québec) H3A 1B9  
Téléphone : 514 393-0222  
Sans frais : 1 888 393-0222  
Télécopieur : 514 393-9037

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

Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Québec et Bibliothèque nationale du Canada  
ISSN 1910-1252 version imprimée  
ISSN 1923-5089 version en ligne

