

# espace

## SAVOIR POINTER EN DIRECTION DU VENT

Nous vivions autrefois dans un monde où tout était prévisible, où les règles étaient nettes et précises et où les prévisionnistes avaient la tâche relativement facile au Canada.

Il suffisait de jeter un coup d'œil au Sud de la frontière, de voir au-dessus de la clôture ce qui se tramait chez nos voisins et de copier ensuite ceux qui avaient fait leurs devoirs.

Cette année, par contre, les prévisionnistes auront à se rouler un peu plus les manches pour gagner leur salaire. Impossible de s'esquiver dans l'attente de voir les choses se dérouler. Il ne suffira plus de river les yeux par delà des clôtures en 2008. Nos puissants amis et voisins semblent se diriger tout droit vers une récession. Pour combien de temps? Nul ne le sait. D'autres puissantes

économies, notamment l'Inde, le Japon et la Chine, ont désormais acquis suffisamment de prestance pour édicter leurs propres règles et afficheront très probablement une saine progression en 2008. Et que dire du facteur pétrole dont nous n'avons pas encore fait mention. Pour le Canada, c'est une bonne nouvelle de savoir que nous en avons et que le monde entier continue d'en vouloir en quantités et à des prix sans précédent.

En vérité, il appert que le Canada se porterait plutôt bien. Les personnes à la tête de notre gouvernement peuvent être raisonnablement qualifiées de bons gestionnaires, notre population est bien éduquée et douée pour l'entrepreneuriat. Plus est, nous disposons de ressources en demande partout dans le

monde. 2008 pourrait finalement se révéler une année tout à fait respectable pour l'économie canadienne, mais encore, ne nous citez pas là-dessus.

Pour voir si vous avez le talent et la trempe qu'il faut pour faire de bonnes prévisions économiques dans ce nouveau monde imprévisible, levez un bras au-dessus de la tête et pointez un doigt en l'air pendant une dizaine de secondes, le temps de sentir le vent. Si vous arrivez à déterminer dans quelle direction le vent souffle, peut-être avez-vous de l'avenir. Mais si le vent devait brusquement modifier son parcours, hâtez-vous de reprendre l'exercice du début. À répéter plusieurs fois.



### Q et R

Avec Tom Johnson, Aeropostale

**Pendant les Fêtes, nous avons eu la chance de mettre la main sur Tom Johnson, chef de l'exploitation chez Aeropostale Inc., qui a généreusement accepté de prendre le temps de répondre à nos questions.**

**Je suppose que la première question à vous poser viserait à découvrir dans quelle mesure votre incursion décisive au Canada s'est révélée fidèle à vos attentes et quelles villes se sont le plus démarquées en termes de chiffre d'affaires?**

Nous sommes absolument ravis du bel accueil réservé à notre enseigne sur le marché canadien. Les ventes ont non seulement dépassé nos attentes mais aussi la moyenne des ventes réalisées aux États-Unis (où nous sommes installés depuis 20 ans). Nous sommes actuellement implantés à Toronto et Vancouver et les deux villes affichent un bon rendement.

Nous sommes agréablement surpris de la chaleur avec laquelle nous avons été accueillis au Canada et le sentiment d'y être les bienvenus que nous donne nos clients et partenaires!!!

**Est-il juste d'affirmer qu'une jeune fille de 15 ans vivant à Chicago est sensiblement la même qu'une autre, du même âge, habitant Calgary? Avant d'arriver au Canada, avez-vous tenu compte de ces différences**

**ou en êtes vous venus à la conclusion que les similarités étaient si nombreuses que la question ne posait pas de problème?**

Bien que nous ayons conscience des différences entre ados de pays différents, de manière générale, des ados n'en demeurent pas moins des ados. Selon nous, ce qui est important aux yeux d'une jeune de 15 ans au Canada le sera aussi pour une jeune de 15 ans vivant aux États-Unis. Nous croyons que l'important, pour elles, c'est de soigner leur apparence et de s'entourer d'amis épatants. Nous croyons aussi que, même si peu sont disposées à l'admettre, elles ont à cœur de pouvoir compter sur la présence des parents dans leur vie.

**Vous ciblez la clientèle des jeunes filles et garçons de 14 à 17 ans qui en sont au stade où le changement se vit au quotidien et la fidélité n'est souvent qu'un mot sans réelle signification. Sachant que tout passe par l'art de cibler sa clientèle dans le domaine de la vente au détail, comment en êtes-vous venus à si bien comprendre votre clientèle adolescente dans toute sa complexité?**

Nous bénéficions d'une place tout à fait unique au sein du marché et une grande part de notre chiffre d'affaires nous vient des mères. Pour nous, c'est la mère qui achète ou c'est elle qui exerce la plus grande influence sur l'achat des vêtements. Nous avons justement une campagne en cours qui cible expressément les mamans.

[www.cfespace.com](http://www.cfespace.com)

Information, contacts, événements, idées.

Nous voulons entendre parler de vous!

Votre opinion sur Espace nous intéresse.

Communiquez avec Wendy Greenwood, éditrice

d'Espace à [space@cadillacfairview.com](mailto:space@cadillacfairview.com)

Dans **espace**

**VOLUME 20**

**JANVIER 2008**

Coup d'œil littéraire | PAGE 2

Place au renouveau... | PAGE 2

Sortons nos boules de cristal | PAGE 3

Q et R (suite) | PAGE 3

Le Yin et le Yang du commerce de détail | PAGE 3

Rencontre avec Deane | PAGE 4

UNE PUBLICATION TRIMESTRIELLE  
DE LA CORPORATION CADILLAC FAIRVIEW

[www.cadillacfairview.com](http://www.cadillacfairview.com)



Cadillac  
Fairview



# Group d'œil littéraire



**Il arrive parfois qu'un livre fasse une telle impression sur l'ensemble d'une industrie qu'il se retrouve sur toutes les lèvres. Le livre 'Naked Consumption' de Anthony Stokan fait partie de ceux là. Dès sa sortie initiale, en 2005, ce livre a remporté un succès phénoménal pour sa mise à nu de l'expérience de consommation moderne. Ce livre fait état de l'immensité du spectre d'information disponible en ligne, du consommateur en voie de passer maître du jeu et de la tendance à tout vouloir en instantané! Eh bien, la seconde édition de 'Naked Consumption', entièrement mise à jour, est prévue se retrouver sur les tablettes au cours des quatre prochaines semaines. Nous avons pensé vous donner un aperçu de ces deux versions réunies.**

## Le grand cyberdéfi :

Au sommet de l'engouement pour le point com, beaucoup de gens se sont mis à voir les boutiques et magasins physiques comme des espèces en voie de disparition à l'heure où l'Internet était en train de révolutionner l'expérience de consommation sur tous les plans. Dix ans plus tard, la part du commerce en ligne figure toujours en minorité dans le chiffre d'affaires global. C'est plutôt au niveau de la recherche et du marketing que la toile ne cesse de prendre de l'ampleur au fur et à mesure que les gens passent plus de temps à naviguer en ligne. Tous les ans, les pros de la commercialisation découvrent de nouveaux moyens de rejoindre les consommateurs et d'encourager le bouche à oreille par voie du virtuel. Pour les spécialistes du marketing chargés de promouvoir des marques ou détaillants, le monde en ligne foisonne d'occasions de faire des percées originales et inusitées – blogs et microsites, réseaux sociaux, sites de réalité virtuelle.

## Le ministère de la première impression :

Il vous faut à peine 10 secondes pour vous faire une idée des gens dès la première rencontre. Cette première impression laissera longtemps ses traces sur l'opinion que vous aurez d'eux par la suite. En entrant dans un magasin pour la première fois, c'est souvent un peu comme une nouvelle rencontre. Les grandes marques et les détaillants les plus avant-gardistes ont toujours su à quel point il est vital de susciter une première impression irréfutable chez le consommateur. Pourtant, en ce XXI<sup>e</sup> siècle, peu d'entre eux se sont attardés à toucher la corde sensible du consommateur au plan émotionnel. Pour faire face à la concurrence, les détaillants spécialisés se doivent de cultiver leurs atouts en épantant la clientèle par des environnements invitants en magasin, un personnel compétent et une techno d'avant-garde.

## Du luxe à la portée de tous :

Aux quatre coins du monde, de plus en plus de consommateurs jugent qu'ils ont droit à l'opulence sans égard au climat économique ni au taux d'endettement personnel. Dans ce contexte, les marques de prestige se sont mises à lancer de nouvelles gammes « de luxe » à prix abordables tandis que, peu à peu, les sociétés en voie d'industrialisation, notamment la Chine et l'Inde, adoptent avec enthousiasme l'inclinaison occidentale pour la consommation de produits de luxe. Il serait aisé d'affirmer que cette démocratisation du produit de luxe a pris racine au rayon des cosmétiques mais qu'elle s'est maintenant propagée dans à peu près toutes les catégories.

## Des consommateurs rois :

La richesse de l'information dénichée en ligne aura contribué à transformer à jamais la relation entre le détaillant et le consommateur. Les consommateurs n'ont jamais été si bien informés et prêts à partager leurs opinions sur leurs expériences de shopping avec des milliers d'étrangers internautes. Les détaillants et les fabricants devront désormais décupler d'efforts pour s'adapter à la diversité des individus et dépasser les attentes de chacun.

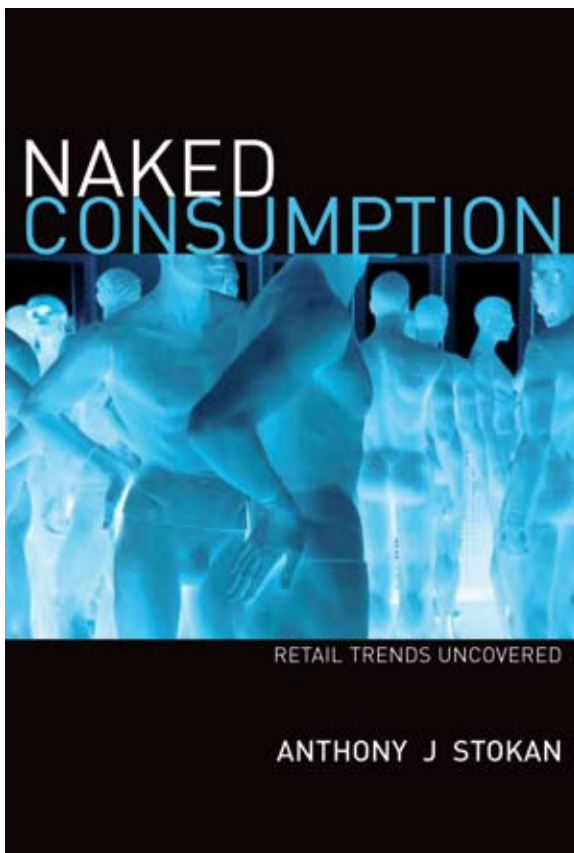
## L'obsession de la marque :

À une époque où de nombreux produits, services et magasins donnent l'impression d'être du pareil au même, la marque permet au consommateur de faire la différence entre des produits qui, autrement, lui sembleraient identiques. Le renforcement d'une marque permet d'établir un rapport particulier avec le consommateur, de créer un mode de vie convoité auquel les clients aspirent et s'identifient. Les plus grands succès du monde du détail sont ceux qui ont su imprégner de leur marque la quasi-totalité de leurs activités. Parmi eux, Starbucks, Zara, H&M et Ikea brillent de par le monde pour avoir savamment su mettre leur marque en valeur.

## Le phénomène Wal-Mart :

À l'aube de la décennie, Wal-Mart figurait au premier rang des entreprises les plus admirées dans les pages du magazine Fortune. L'humeur des consommateurs et des médias d'affaires d'Amérique du Nord a cependant changé de cap depuis. Bien que Wal-Mart occupe toujours le trône du géant mondial du commerce de détail en termes de chiffre d'affaires, plusieurs villes américaines ont choisi de bannir les grandes surfaces à l'image des mégacentres Wal-Mart de leur territoire tandis que d'autres ont édicté des règlements forçant Wal-Mart à augmenter les salaires des travailleurs. Une bonne compréhension du phénomène Wal-Mart – ses succès mais aussi les défis auxquels l'entreprise s'est vue confrontée – est un atout indispensable pour être en mesure de bien saisir toute la dynamique du paysage commercial d'aujourd'hui. L'exemple de Wal-Mart vient encore une fois faire la preuve que plus vous évoluez et dominez dans le marché, plus le maintien d'une perception favorable du public dépasse le défi d'entretenir la croissance de votre chiffre d'affaires.

*Anthony Stokan, spécialiste de la réalité commerciale, offre aux fabricants, aux détaillants et aux centres commerciaux des pistes éclairées pour évoluer brillamment dans les marchés concurrentiels. Cherchez la nouvelle édition du livre Naked Consumption (en anglais seul.) — chez les libraires en février 2008.*



**Georgie Binks**  
Journaliste  
Mode de vie et tendances

# L'heure est au renouveau

Au lendemain de Noël, je décidais d'inviter quelques amis pour prendre l'apéro agrémenté de quelques amuse-gueules. Après deux longs mois passés à chercher le cadeau parfait pour chacune des personnes figurant sur ma liste (et même quelques-uns pour moi dans le lot), je ne me sentais vraiment pas la force de faire la tournée des magasins. Toute personne experte du shopping sait qu'il faut être en super forme pour pouvoir affronter la ruée d'automobilistes à la recherche d'une place de stationnement, qu'il faut la dextérité d'un funambule pour arriver à se frayer un chemin parmi la foule et une patience d'ange pour supporter la longueur des files d'attente à la caisse.

Mais j'étais pourtant partagée. Qui n'aime pas les bonnes aubaines? Tout en ayant réussi à ne pas me laisser submerger par la frénésie du lendemain de Noël, je me retrouvais inévitablement dans un magasin quelques jours plus tard. Je m'y étais rendue pour échanger quelque chose, ou plutôt le remplacer par un modèle au nombre supérieur de gigaoctets. Comme il y en avait pour au moins une heure à attendre dans la file d'attente du service à la clientèle, j'y ai planté ma fille (parce que l'échange était fait pour elle) et me suis aventurée un peu plus loin pour acheter un nouveau téléphone pour la maison et contempler avec envie les tous nouveaux IPOD tout en décidant de dépenser mon argent de Noël pour une caméra numérique plutôt qu'un nouveau manteau d'hiver.

De l'avis de Ralph Moyal, directeur principal de la RMA, association ontarienne des détaillants, je n'étais pas seule. « Beaucoup de gens viennent en magasin pour effectuer le retour d'articles. Ils y viennent aussi pour les rabais. Ils sont aussi nombreux à venir faire l'achat de produits électroniques. Le phénomène ne s'étend pas uniquement aux baby-boomers mais bien à tout le monde. Personne ne peut résister à l'écran géant. »

Cette année, les analystes affirment que c'est en fait le goût du bien-être au foyer qui pousse les gens à l'achat de meubles et de la populaire télé à écran géant.

Monsieur Moyal est toutefois d'avis que cette année, il faudra probablement travailler encore plus fort pour attirer les clients dans les magasins et permettre aux détaillants éprouvés de se remettre. Plusieurs d'entre eux subissent encore les effets de la hausse du dollar canadien qui envoie les Canadiens magasiner au Sud. À cela, il ajoute, « Cela reste un défi à surmonter dans la Nouvelle Année. » Pour ce qui est du 1 % de réduction de la TPS, Monsieur Moyal croit qu'elle aura bien peu d'effet sur les consommateurs. « C'est, en quelque sorte, une mesure de soutien au profit du consommateur mais le dommage a déjà été fait. »

Il reste tout de même aux détaillants une occasion de se réjouir puisqu'il semblerait que la majorité des Canadiennes et des Canadiens adore dépenser. Un sondage mené par la firme Ipsos Reid et publié en novembre a révélé qu'une majorité (54 %) des Canadiennes et des Canadiens détenant un compte bancaire affirme être encline à la dépense. Je suis moi-même de ceux-là. Oui, j'ai un petit compte en banque et j'aime bien faire les magasins.

Je continue de croire que le meilleur moyen d'attirer la clientèle dans les magasins vient de ce sentiment de renouveau que suscite le Nouvel An. Voilà pourquoi les ventes de blanc du mois de janvier font autant de tapage. Quoi de plus frais qu'une nouvelle paire de draps pour le lit ou de nouvelles serviettes pour la salle de bain? Bonne nouvelle : il y a une semaine, j'ai trouvé de fabuleux draps à prix vraiment réduit dans un magasin de mon quartier, loin des foules plus une place pour stationner tout juste devant la porte. Un défi que mon état post-Noël était en mesure de surmonter. Mais, mauvaise nouvelle, le parcomètre était défectueux et j'ai fini avec une contravention.

Certes, cela ne m'enlèvera en rien mon ardeur pour le shopping mais me fera sûrement bifurquer vers le centre commercial où le stationnement est gratuit et l'épopée de magasinage devient une activité de mise en forme.

*(Georgie Binks, journaliste spécialisée en tendances et mode de vie, réside à Toronto)*

# Q et R suite

Voici une question que nous posons à la plupart de nos invités de la rubrique Q et R. **Aeropostale a tellement investi d'efforts pour édifier sa marque auprès des moins de 18 ans, qu'arrive-t-il quand ces jeunes atteignent 19 ans et franchissent ensuite la vingtaine? Avez-vous des idées ou pensé à de nouveaux concepts pour les retenir dans vos magasins ou les laissez-vous aller, tout simplement?**

Nous aimons croire que la marque Aeropostale correspond à un mode de vie et un âge qui n'existent que dans la tête (bon, d'accord, c'est peut-être à mon opinion personnelle). Mais, sérieusement, bien que notre clientèle cible soit âgée de 14 à 17 ans, nous attirons tout de même des personnes de tout âge, surtout les étudiants universitaires qui cherchent à obtenir la plus grande valeur possible pour leur argent.

Cela dit, nous nous apprêtons à introduire une seconde bannière du nom de JIMMYZ qui compte 14 magasins destinés au marché des 18 à 25 ans.

**Un article récemment paru dans le magazine Forbes s'est montré très flatteur à l'égard d'Aeropostale dans l'arène bondée des détaillants desservant le marché des adolescents. Votre entreprise affiche une impressionnante croissance annualisée, sans aucune dette à long terme. Cette absence de dette vous donne-t-elle accès à certains privilèges dont les entreprises les plus prospères semblent bénéficier, c'est-à-dire plus de 'contrôle' et 'd'options'?**

Oui, il est vrai que nous évoluons dans un paysage commercial bondé et, selon nous, c'est notre approche quant à la valeur offerte qui fait notre force concurrentielle. Nous obtenons nos résultats grâce à notre mentalité de vainqueurs attachés à offrir une valeur exceptionnelle à nos clients dans un environnement chaleureux et agréable.

L'absence de dette nous permet de prendre les bonnes décisions pour consolider notre position sur le long terme. Lorsque vous devez un peu plus penser à votre solde en banque, vous avez tendance à prendre des décisions à plus court terme.

**Votre site web, [www.aeropostale.com](http://www.aeropostale.com), reflète une approche simple et conviviale, tout comme vous l'avez été vous-même en retournant personnellement notre appel dans les 24 heures. Cette approche remarquablement personnalisée fait-elle partie intégrante de la culture**

**de votre entreprise? Autrement dit, pourrait-on s'attendre à la même chose dans vos magasins?**

En affaires, Nous accordons beaucoup d'importance aux contacts humains et sur le terrain. Pour tous, du chef de la direction à nos employés à temps partiel, il est important d'agir en propriétaire. Je dis souvent « je ne m'inquiète pas en affaires, je m'en soucie – assez, d'ailleurs, pour ne laisser aucun détail au hasard. »

En magasin, nous nous attendons à une expérience chaleureuse et séduisante. Nous tentons de simplifier les choses en « embauchant des personnes aimables qui prendront bien soin de nos clients ».

**Le dollar canadien a fait couler beaucoup d'encre au Canada ces derniers trois mois. Son ascension vers la parité avec le dollar américain est-elle venue modifier quoique ce soit à vos projets d'expansion au Canada?**

La puissance actuelle du dollar canadien a considérablement accentué le rythme de croissance de nos succursales américaines situées à proximité de la frontière canadienne. Nous avons connu une hausse considérable du chiffre d'affaires dans ces magasins. Nos magasins canadiens continuent d'évoluer à bon rythme et nos projets d'expansion demeurent inchangés.

**Comme chef de l'exploitation d'une entreprise au chiffre d'affaires d'un milliard de dollars et comptant près de 750 magasins dans 47 États et au Canada, votre compte de primes-voyages doit être assez impressionnant. Pouvez-vous nous dire à quoi ressemble un mois typique pour le chef de l'exploitation d'Aeropostale?**

Bien sûr. Ma semaine commence par un suivi rigoureux et soutenu de nos activités. En fait, j'ai l'habitude de me lever tôt les fins de semaine pour prendre connaissance des résultats des jours précédents. Mon lundi commence tôt, comme bien des gens, et ma journée est ensuite remplie de réunions portant sur les résultats des semaines antérieures et les moyens de continuer à faire progresser l'entreprise. Le reste de la semaine compte des journées passées dans nos bureaux de New York et du Nouveau Jersey, la visite de nouveaux marchés et, bien entendu, de nos magasins. Je ne passe jamais une semaine sans prendre le temps de me rendre dans nos magasins – la partie de mon travail qui me plaît le plus.



Michelle Carrie  
Directrice des relations  
avec les locataires  
Cadillac Fairview

## Le Yin et le Yang du commerce de détail

Expansion et contraction : le Yin et le Yang du commerce de détail. Les changements qui en résultent sont ce qui permet à nos centres commerciaux de conserver toute leur fraîcheur, leur air de nouveauté et de dynamisme. Il vous suffit de constater ce qui est arrivé à l'arrivée d'Aeropostale sur le marché canadien en août. Dans les résultats à magasins comparables de décembre des chaînes de détaillants vestimentaires, Aeropostale affichait le plus fort pourcentage de croissance par rapport au même mois l'an dernier, soit 12,2 %. Incontestablement, ce nouvel arrivant est très apprécié.

Apple continue de grandir avec nous et ses chiffres dépassent de six fois la moyenne de sa catégorie. En fait, les magasins Apple font, à eux seuls, grimper les résultats de leur catégorie toute entière en hausse de 13 % au sein du portefeuille par rapport à l'an dernier, ce qui en fait la catégorie affichant la plus forte croissance.

Un autre grand nom du détail prévoit une percée au Canada avec l'ouverture de huit nouveaux magasins prévue dans la grande région de Toronto pour l'automne 2008. Ah, quel suspense! Il m'est encore impossible de vous révéler l'identité de ce mystérieux détaillant mais je vous donne un indice – il détient plus de 1500 magasins aux États-Unis. Son nom ne vous sera donc pas inconnu lorsque vous le verrez.

Me voir aussi occupée en ce moment n'est pas toujours de bon augure. Je vous dit cela du fait que je me retrouve impliquée dans plusieurs cas de faillites et d'insolvabilité à l'échelle nationale. Au même moment l'an dernier, il y avait très peu de faillites à signaler et tout était beaucoup plus tranquille pour moi. Les événements se sont bousculés ces derniers mois du côté de Bombay, de Music World et du Monde des Athlètes. Peut-on parler de tendance? Il est encore trop tôt pour l'affirmer mais si votre nom comporte le mot « monde » ou « world », peut-être y a-t-il lieu de s'inquiéter.

Après avoir officiellement fait faillite le 11 janvier, les portes de Music World sont maintenant closes. La chaîne a cédé 19 de ses 72 magasins au détaillant américain Gamestop! détenu par EB Games qui prévoit leur réouverture à compter de mars. Nous accueillerons leur nouveau concept dans deux de nos centres, soit aux centres Georgian et Lime Ridge. Les amateurs de jeux vidéo de Barrie et de Hamilton peuvent se réjouir!!

Les rebondissements se succèdent dans le dossier du Monde des Athlètes. YM (Sales) Inc. propriétaire des bannières Suzy Shier, Bluenotes et autres, est passé à deux doigts d'en faire l'acquisition en octobre mais la transaction n'était apparemment pas dans les cartes. Nous sommes présentement en pourparlers avec le Groupe Forzani, le plus grand détaillant d'articles de sport au pays qui a fait l'achat de la chaîne alors qu'elle avait été mise sous la protection de la Loi sur les arrangements avec les créanciers.

La faillite de la Compagnie Bombay a entraîné la fermeture de tous ses magasins aux États-Unis. Par contre, la chaîne continuera d'être exploitée au Canada puisque Benix est tout près de conclure la transaction visant l'acquisition des magasins canadiens.

Dans l'ensemble, les choses vont tout de même relativement bien pour nos détaillants. Les résultats calculés dans nos centres ont révélé des ventes en hausse de 3 % en septembre, stables en octobre, et de nouveau en hausse en novembre de 4 %. Les résultats de décembre ne sont pas encore disponibles. Les ventes enregistrées en novembre étaient excellentes avec une moyenne de 625 \$ du pi.ca. Comme le chantait si bien Bing Crosby en anglais, « Accentuez le positif, supprimez le négatif, retenez fermement l'affirmatif et tenez-vous loin de Monsieur Entre-les-deux. » Rien de plus vrai. Restons positifs et unissons nos efforts pour continuer à faire progresser nos ventes. Tous mes vœux de succès pour 2008!

## Sortons nos boules de cristal

Tous les ans, économistes, experts en prévisions et en perspectives économiques, et tous ceux appelés à vous émettre leur opinion, se rallient pour amorcer l'année à coups d'écrits sur leurs façons respectives d'entrevoir l'économie de 2008. Leurs prédictions varient entre le ton mondain d'une « économie suivant aisément son cours » et celui, plus inquiétant, de la « crise immobilière américaine nous entraînant à sa suite. »

Bien que l'économie de nos voisins du sud soit aux prises avec de sérieux problèmes – valeur diminuée des maisons, faiblesse du dollar, baisse du marché des capitaux et, comme nous venons de l'apprendre, un bilan peu reluisant des ventes au détail pendant la saison des Fêtes – il est possible que leur impact sur l'économie canadienne demeure plus ou moins limité. Le ministère des Finances du Canada a prévu une croissance réelle du PIB de deux à 2,2 %. Ces chiffres ont été revus à la baisse en raison des turbulences actuellement observées aux États-Unis mais une croissance globale est toujours prévue.

L'économie canadienne est étroitement liée à celle des États-Unis mais un ralentissement au sud de la frontière viendra-t-il vraiment se répercuter sur nos ventes au détail? Les ventes au détail reposent sur la situation économique personnelle des consommateurs d'ici et, pour l'heure, celle-ci ne semble pas avoir été outre mesure ébranlée par les événements. L'immobilier résidentiel continue de bien se porter dans tous les coins du pays et les taux d'intérêt sont toujours aussi bas. Par ailleurs, le gouvernement actuel vient d'abaisser la TPS de deux points de pourcentage et des mesures d'allègement fiscal ont été instaurées.

La situation économique des consommateurs canadiens pourrait-elle cependant changer au cours de l'année à venir? Pour répondre rapidement à la question, oui. En dépit d'un taux de chômage encore très peu élevé à 5,9 %, Statistique Canada vient de signaler un retranchement de 18 700 emplois au sein du secteur privé en décembre. La quasi-totalité de ces coupures est attribuable au secteur manufacturier où la main-d'œuvre a chuté de 6,2 % en 2007.

Pendant que le secteur manufacturier subissait les contrecoups du ralentissement économique des États-Unis, nos ressources naturelles et services publics ont enregistré des taux d'emploi en hausse de 3,5 % et de 13 % respectivement. Le secteur des services s'est également révélé solide avec une main-d'œuvre en hausse de 3,3 %. L'Ontario et le Québec ont été les provinces les plus affectées par le recul du secteur manufacturier.

L'immobilier résidentiel au Canada s'est quelque peu affaibli dans la seconde partie de l'année. L'année 2007 majoritairement excellente s'est achevée sur une note un peu plus basse lorsqu'en décembre, les mises en chantier venaient d'atteindre leur seuil le plus bas en plus de cinq ans. La valeur des permis de bâtir émis en novembre avait aussi plongé de 10 % par rapport au mois précédent.

Le secteur manufacturier et les chiffres en baisse dans le secteur de l'immobilier résidentiel tendent à pointer vers des moments plus pénibles à l'horizon mais tant et aussi longtemps que la bourse du consommateur canadien ne sera pas directement affectée, les ventes au détail continueront de progresser. Attendez-vous à voir des signes d'essoufflement plutôt en milieu d'année où les achats d'articles plus coûteux (voitures et électroménagers) s'espaceront au fur et à mesure que les consommateurs garderont un œil plus attentif sur leurs finances personnelles. 2008 s'annonce une année décisive où les consommateurs prendront conscience qu'il leur faudra diminuer leur taux d'endettement et réduire leurs dépenses.

Steve Boase  
Directeur des analyses commerciales  
Cadillac Fairview

## Blague à part





# Rencontre avec Deane

Le 6 novembre dernier, Deane Collinson décidait de modifier son parcours professionnel et de se joindre à l'équipe de Cadillac Fairview à titre de vice-président principal de l'exploitation. Après 23 années de succès au service des entreprises Loblaws où son dernier poste occupé était celui de vice-président principal, Deane enrichit son nouveau rôle et l'équipe de haute direction d'un bagage tout à fait unique de talent et d'expérience. Nous avons pensé que nos lecteurs seraient ravis d'en connaître un peu plus sur Deane et lui avons demandé de jouer les rôles à la fois du journaliste et de l'invité pour nous parler de lui-même. Merci Deane et bienvenue chez Cadillac Fairview.



**Deane Collinson**  
Vice-président principal,  
exploitation  
Cadillac Fairview

## Qu'est-ce qui m'a amené à faire carrière dans le commerce de détail?

Croyez-le ou non, en secondaire V, j'ai dû travailler sur un projet de marketing qui nous demandait de préparer une analyse de marché, concevoir des plans d'aménagement et de construction et faire le choix des marchandises à vendre pour un magasin de détail. Notre équipe avait choisi une boutique de vêtements pour hommes et nous avions même été jusqu'à réaménager les vitrines d'un magasin de la région pour présenter notre nouveau concept. J'ai eu la piquûre. J'ai décroché mon premier emploi d'étudiant au magasin à rayons Robinson de Burlington.

J'ai toujours œuvré dans les ventes et la commercialisation. Pour moi, la vente au détail repose essentiellement sur notre capacité à bien connaître nos clients et tenter de surpasser leurs attentes. Ce qui me fascine le plus, c'est d'arriver à faire bondir les ventes par la création de produits uniques, d'initiatives captivantes de commercialisation et de promotion et un savoir faire à couper le souffle en magasin.

## Les grandes leçons à retenir sur le comportement des consommateurs

Je crois que ce qu'il y a de plus important, dans le domaine de la vente de détail ou lorsqu'il s'agit de faire sa marque, est d'arriver à créer des liens à teneur émotionnelle avec les clients. Au départ, un client choisira de magasiner chez vous parce que vous répondez à ses attentes. Il reviendra et vous sera fidèle s'il est confiant que vous saurez répondre à ses attentes. Par exemple, si vous êtes un détaillant reconnu pour ses bas prix, assurez-vous de continuer à offrir des bas prix. Si vous êtes un détaillant au calibre de service supérieur à prix plus élevé, assurez-vous d'offrir un service à la hauteur. Et si vous oeuvrez dans la mode d'avant-garde, assurez-vous d'être toujours au fait des tendances.

## Pourquoi avoir choisi CF?

CF détient un portefeuille époustouflant d'édifices de bureaux et de centres commerciaux agrémenté de nombreux nouveaux projets formidables au Canada et ailleurs dans le monde. Par ailleurs,

CF bénéficie d'un éventail peu commun de gens particulièrement talentueux dans tous les domaines touchant la vente au détail. L'équipe d'exploitation est considérée la meilleure dans l'industrie toute entière. Celle-ci est appuyée d'une équipe de professionnels de la location hautement efficace et dotée d'une expertise en exploitation nous permettant vraiment de mener l'expérience de consommation à son sommet au profit des dirigeants et des locataires de nos centres commerciaux.

## Similarités et différences

Le leadership et l'innovation sont deux similarités dignes de mention. CF est une grande entreprise exploitée de manière décentralisée aux États-Unis et au Canada qui bénéficie d'une multitude de personnes dévouées et expérimentées. Mon objectif, en matière de leadership, vise à faciliter la diffusion des meilleures pratiques de location au sein de nos équipes et à tirer parti de ces apprentissages par la découverte de moyens de rendre nos établissements encore plus distinctifs pour maintenir notre position d'avant-plan au sein du marché. L'innovation et l'esprit d'entrepreneuriat, pour leur part, sont des ingrédients fondamentaux pour permettre à une entreprise de prospérer et demeurer actuelle dans un marché en constante évolution. Il sera important pour moi, à ce stade-ci, de tendre l'oreille vers des groupes beaucoup plus restreints de détaillants pour trouver de nouvelles façons de leur fournir le cadre le plus favorable à la poursuite de leurs objectifs respectifs.

## Ce qui me plaît et ce qui me plaît moins des centres commerciaux

Comme bien des gens en sérieux manque de temps, j'aime bien l'idée du centre commercial où il est possible de tout trouver sous un même toit. C'est aussi le meilleur endroit pour trouver des idées cadeaux pour ceux et celles qui ont tout. Notre famille fréquente le Sherway Gardens que j'ai toujours aimé pour ses îlots de verdure, ses sièges grand confort et son excellent choix de magasins. La seule chose qui me plaît moins des centres commerciaux, c'est qu'à chaque fois que je décide de me rendre chez un détaillant en particulier, invariablement, je me stationne tout à fait à l'autre bout.

## Quels sont vos objectifs en termes de réalisation?

Je me suis fixé un certain nombre de grands objectifs à réaliser au sein de l'équipe d'exploitation de CF.

- Tout d'abord, je veux continuer à travailler main dans la main avec nos détaillants existants et en introduire de nouveaux afin que, dans chacun de nos centres commerciaux, nous puissions bénéficier d'une sélection de détaillants adaptée le plus fidèlement possible aux besoins des consommateurs de leurs zones commerciales respectives.
- Deuxièmement, nous voulons doter tous nos centres commerciaux et établissements de bureaux d'une expérience de service supérieure aux attentes de nos locataires.

- Troisièmement, CF souhaite continuer à mener le pas en matière d'environnement. Nos clients, nos locataires et même nos enfants s'y attendent!
- Quatrièmement, je souhaite passer du temps de qualité avec les principaux locataires de nos centres commerciaux et établissements de bureaux pour, ensemble, trouver des moyens de rendre leurs locaux encore plus conformes à leurs besoins et propices à leur réussite.

## Au-delà du travail...

Ma femme et moi avons trois enfants âgés de 18, 21 et 24 ans. Nous aimons passer du temps avec eux à faire du ski, du vélo de montagne, des voyages à l'étranger ou à tous nous retrouver au chalet. J'ai aussi appris à jouer de la guitare basse il y a quelques années et fais partie d'un groupe avec quelques copains. Je suis actuellement praticien permanent à l'École de gestion du commerce de détail de l'Université Ryerson. Ce poste m'appelle à donner quelques conférences et agir comme conseiller dans le cadre du curriculum. J'y suis également membre du conseil consultatif. Par ailleurs, j'ai déjà collaboré à l'organisation de levées de fonds pour le YMCA ainsi qu'un Orphelinat pour garçons du Honduras et me suis impliqué, plus récemment, au profit d'un organisme du nom de Human Rights Watch, consacré à la défense des droits humains dans le monde.

## Mon dernier bon livre...

Zorba le Grec, écrit par Nikos Kazantzakis. Avant d'aller en Grèce, cet été, j'ai voulu lire ce livre puisque c'était un classique. J'ai beaucoup aimé parce que ce livre vous enseigne à mordre dans la vie, à prendre des risques, à cesser de vous en faire pour des choses anodines mais aussi à trouver du bonheur dans les petites choses.

## L'essentiel de mon message

Ma porte est ouverte...parlez-moi de tout ce qui peut améliorer nos liens de collaboration et nous permettre de concrétiser à la fois nos objectifs individuels et notre réussite mutuelle.