



Rapport international

Introduction

Le projet Talk Retail, financé par le fond européen Erasmus+, vise à créer un cours de micro-apprentissage en ligne pour les détaillants qui souhaitent ouvrir leurs magasins à l'international. L'objectif est de souligner l'importance de la communication et des compétences non techniques (soft skills) dans la vente internationale et de fournir des cours qui peuvent être suivis au rythme de l'utilisateur, s'adaptant à ses besoins spécifiques en matière de compétences en anglais et de communication internationale. Dans le cadre de ce projet, tous les partenaires du consortium ont effectué des recherches sur la situation des travailleurs du commerce de détail dans leur pays. Outre ces recherches, ils ont également envoyé des questionnaires à 50 individus travaillant dans le secteur du commerce de détail dans leur pays afin de comprendre la situation réelle des détaillants aujourd'hui et de trouver dix compétences communes qui seraient les plus importantes à acquérir en tant que détaillant souhaitant s'ouvrir à l'international.

Le secteur du commerce de détail représente une part importante de l'emploi dans les pays des partenaires. C'est un secteur en constante évolution qui accueille de nouvelles technologies de communication, de nouvelles réglementations dans les opérations commerciales et doit s'adapter à de nouvelles formes de vente. Au cours des deux dernières années, le secteur a subi un coup dur en raison des fermetures intenses qui ont eu lieu dans toute l'Europe durant la crise du Covid-19, obligeant les entreprises à fermer leurs portes ou à trouver des alternatives pour vendre leurs produits. Seuls les magasins « essentiels » tels que les épiceries étant autorisés à rester ouverts. De nombreux détaillants comptaient également sur le tourisme pour faire venir des clients de tout le pays et de l'étranger ; cependant, avec les restrictions imposées aux voyages, de nombreux magasins ont presque entièrement perdu leur clientèle.

Ce rapport international rassemble toutes les conclusions et réponses des partenaires et présente le contexte actuel du secteur du commerce de détail en Irlande, en Espagne, en Italie, en Lettonie et en France. Comme ce rapport rassemble des informations nationales et internationales, vous pouvez retrouver toutes les informations spécifiques et nationales de cette façon :



L'état de l'art avant enquête

1. À propos de la situation internationale de la vente au détail

Le commerce de détail est le plus grand secteur en termes d'emploi en Europe avec près de 20 millions de travailleurs. De plus, il soutient des millions d'autres emplois indirects chez les fournisseurs, les prestataires de services et les partenaires. Sa contribution à l'emploi est géographiquement répartie : le commerce de détail figure parmi les trois premiers employeurs industriels dans 95 % des régions d'Europe. Le Covid-19 a certes eu un impact négatif dans certains pays, mais il est généralement plus faible que prévu. La plupart des pays ont connu une baisse de leurs ventes au détail en 2020, mais elles se sont rétablies et l'impact a généralement été plus faible lors des confinements suivants. Étonnamment, certains pays semblent avoir bénéficié de la crise sanitaire de Covid-19, notamment en Europe du Nord. La raison principale en est que les pays d'Europe du Nord connaissent généralement un « déficit touristique » pendant l'été, avec plus de personnes quittant le pays que de personnes y entrant. Or, l'année dernière, en raison des contraintes de déplacement, ces pays ont eu plus de consommateurs que d'habitude.

La situation semble également hétérogène selon les segments de marché, les

détaillants en textile et en habillement étant parmi les plus sévèrement touchés par la pandémie. Les magasins de vêtements étaient considérés comme non essentiels et étaient donc souvent fermés pendant les périodes de confinement. Les gens étant contraints de rester chez eux, ils étaient moins incités à acheter des vêtements : les ventes dans les magasins de vêtements ont donc diminué de 24 % dans l'UE-27.. L'effet sur les détaillants de vêtements est également directement lié aux politiques des entreprises en matière de télétravail : si le télétravail reste important après la pandémie, les ventes ne se rétabliront pas complètement.



Le nombre moyen d'affiliés à la sécurité sociale en Espagne (ministère de l'Inclusion, de la Sécurité sociale et des Migrations) dans le commerce de détail a atteint les 1 954 177 en juillet 2022. C'est 1,4% de plus que l'année précédente (avec 26 926 membres de plus). D'autre part, les indépendants du commerce de détail représentaient 501 932 personnes en juillet de cette année. Cela représente une diminution de 1,5 % par rapport à l'année précédente, soit 7 584 travailleurs indépendants de moins. Selon le Service public de l'emploi de l'État (SEPE), le chômage dans le secteur du petit commerce a diminué de 48 165 chômeurs, pour atteindre 263 479. Cela représente une diminution de 15,5 % du chômage dans ce secteur.

Les ménages espagnols consomment d'ailleurs davantage de produits de détail. Plus précisément, au deuxième trimestre, cette consommation a augmenté de 3,2 %. Parallèlement, l'augmentation des dépenses s'est modérée dans tous les secteurs, sauf dans les grands magasins. La croissance des achats de produits de première nécessité s'est stabilisée, tandis que celle des articles d'équipement personnel, comme la mode et la beauté, a perdu de sa vigueur. Caixabank indique que les dépenses de consommation en général ont augmenté de 16 % en juin par rapport à la même période en 2019 (sans prendre comme référence les données sur la pandémie).

Mais l'e-commerce est en hausse et reste la préférence des consommateurs. En 2021, les achats en ligne en Espagne ont dépassé 57,7 milliards d'euros ou 11,7% de plus que l'année précédente. Les secteurs qui ont obtenu les plus hauts revenus des ventes en ligne sont le textile et la mode, avec 8% du chiffre d'affaires total. Ils sont suivis par les services auxiliaires de l'intermédiation financière (6,6 %) et les

agences de voyages et tour-opérateurs en troisième position, avec 5,3 %.

Les changements qui se produisent dans les habitudes de consommation de la population, l'amélioration de la situation économique des familles et l'augmentation notable du tourisme ont un impact sur la transformation du secteur du commerce de détail qui, en Espagne, s'était distingué par un caractère nettement traditionnel dans la plupart des établissements et doit désormais répondre aux nouveaux besoins des consommateurs.



L'Irlande abrite quelques géants internationaux du commerce de détail, tels que Paddy's Power (paris et jeux) et Dunnes Stores (alimentation, textiles et articles ménagers), qui réalisent ensemble un chiffre d'affaires de 11,3 milliards d'euros par an. Cependant, l'Irlande abrite également de nombreuses petites et micro-entreprises, puisque 85 % des 37 000 entreprises de vente au détail du pays emploient moins de 10 personnes.

En 2021, le commerce de détail en Irlande a connu une augmentation de 10,6 % par rapport à l'année précédente et de 13,4 % par rapport à l'année d'avant, ce qui signifie que le commerce de détail est toujours en hausse malgré les défis créés par la pandémie. Les livres, les journaux et la papeterie sont les sous-secteurs qui ont connu la plus forte augmentation du volume des ventes. Néanmoins, les supermarchés étant autorisés à rester ouverts pendant les fermetures, c'est le sous-secteur de l'épicerie qui a réalisé le plus de bénéfices au cours des deux dernières années.

En outre, une enquête réalisée en 2021 a révélé qu'à la suite de la pandémie, de nombreuses personnes préféraient continuer à faire leurs achats en ligne plutôt que de retourner dans les magasins physiques ; 90 % des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête ont déclaré qu'elles continueraient à faire leurs achats en ligne après la pandémie. Cette situation a présenté à la fois des obstacles et des opportunités pour les détaillants irlandais, les obligeant à trouver des voies alternatives pour vendre leurs produits, mais leur offrant également la possibilité d'atteindre un marché beaucoup plus large que celui atteint par les passants dans la rue. Les épiceries constituent une exception à cette tendance, la majorité des personnes (88 % dans l'enquête) indiquant qu'elles préfèrent encore faire leurs

courses en personne. Cependant, le secteur de l'habillement, par exemple, compte autant d'acheteurs en ligne qu'en face à face en Irlande.



 Les 5 premiers partenaires d'exportation de la Lettonie en 2022 sont la Lituanie, l'Estonie, l'Allemagne, le Royaume-Uni et la Suède. En août 2022, le chiffre d'affaires du commerce extérieur de la Lettonie s'est élevé à 4,4 milliards d'euros, soit, en prix réels, 29,2% de plus qu'il y a un an, dont la valeur des exportations de marchandises a augmenté de 32,7%, et la valeur des importations de 26,7%, selon les données préliminaires de l'Office central des statistiques. Par rapport à août 2021, la balance du commerce extérieur s'est améliorée, les exportations passant de 42,4% à 43,6% de la valeur totale du commerce extérieur. Il convient de noter que les données sur le commerce extérieur de marchandises sont reflétées en prix réels et calculées en tenant compte de la valeur des marchandises en euros et non de leur quantité physique.

 En France, le commerce de détail représente 8% de l'emploi total : ce sont 2,2 millions de personnes qui travaillent dans ce secteur. Les non-salariés ne représentent que 15% des emplois dans ce domaine. Les PME (petites et moyennes entreprises) occupent une place centrale dans le secteur du commerce de détail. Entre 2009 et 2013, de nombreuses PME du commerce de détail ont été créées (INSEE, 2017). Pendant le Covid-19, le secteur du commerce de détail a beaucoup diminué entre 2019 et 2020, mais est remonté à partir de 2021. Entre 2020 et 2021, il

y a eu une forte reprise des achats en ligne, qui a diminué de 2021 à 2022 mais qui est encore plus élevée aujourd'hui qu'avant la crise du Covid-19 (Banque de France, 2022). Par secteur, les ventes de produits pharmaceutiques ont doublé entre 2020 et 2021, et les secteurs des fleurs, de l'alimentation et des animaux ont également beaucoup augmenté entre 2020 et 2021.

2. À propos des compétences les plus importantes :

En général, le travail dans le commerce de détail fait largement appel à des compétences générales telles que la communication, l'empathie, la gestion du temps, la patience et la résilience. En outre, il s'agit d'un certain nombre de compétences spécialisées telles que des connaissances mathématiques et financières, une connaissance approfondie des produits, une compréhension de la technologie de la vente au détail et des compétences en matière de style et de présentation.

Parmi les compétences les plus importantes pour les travailleurs du commerce de détail, nous soulignons les suivantes :

- Compétences en matière de résolution de problèmes, de leadership et de communication
- Compétences en communication dans une langue étrangère
- Compétences financières et commerciales, notions de calcul
- Compétences en matière de service à la clientèle
- Sens de l'organisation
- Capacité d'adaptation
- Aptitudes à la négociation
- Capacité à rechercher, évaluer et analyser efficacement des produits en fonction de divers facteurs, tels que le prix et la qualité.
- Sensibilisation aux affaires
- Sensibilisation à la culture
- Travail d'équipe
- Patience et tact
- Gestion du temps
- Multitâches
- Compétences interpersonnelles



En Irlande, un rapport de SkillsIreland suggère que les compétences les plus importantes sont la gestion de la chaîne d'approvisionnement, l'aptitude à répondre efficacement aux besoins des clients, le ciblage de la marque et du marketing, et

l'innovation technologique. En Irlande, un cours de gestion du commerce de détail comprend généralement des cours de gestion du personnel, d'engagement de la clientèle, de sécurité et de prévention des pertes, de marketing, de finance de détail, de psychologie de la clientèle, d'analyse des données, de commerce électronique et d'achat/merchandising.

3. À propos des difficultés et défis :

Les entreprises internationales de vente au détail sont confrontées à plusieurs défis inhérents à leur secteur d'activité.

L'innovation et la gamme de produits sont les plus grands défis pour les entreprises, tant au niveau mondial qu'au niveau national. La survie et la croissance de la marque dépendent directement de ces défis. Les détaillants internationaux doivent être à l'écoute de la mode internationale et nationale dans chaque pays et adapter leur gamme de produits à chaque marché. La qualité du service et les méthodes de merchandising jouent également un rôle important dans la visibilité et la réputation de la marque.

La fixation du prix des produits est un autre défi auquel sont confrontées les marques. Les marchés en développement et émergents sont très sensibles aux prix. Lorsque les marques internationales tentent de pénétrer de nouveaux marchés, elles doivent avoir une stratégie d'entrée qui tienne compte de la sensibilité au prix et de la rentabilité.

L'approvisionnement et la fiabilité des fournisseurs, ainsi que la qualité constituent l'un des défis auxquels ces entreprises sont confrontées, car elles s'approvisionnent en matériaux et en produits dans plusieurs pays. La qualité et la fiabilité ainsi que les délais d'approvisionnement et la logistique sont toujours un défi qui peut conduire à la réussite ou la faillite d'une entreprise car ce sont des conditions très dépendantes selon chaque pays.

Ces dernières années, nous avons contribué à l'émergence de pratiques éthiques jouant un rôle essentiel dans les politiques d'approvisionnement de ces entreprises internationales. Les entreprises doivent s'assurer que leurs partenaires d'approvisionnement n'emploient pas de main-d'œuvre infantile ou n'utilisent pas de méthodes contraires à l'éthique dans la fabrication des produits et, en tant

qu'acheteurs principaux, ces entreprises sont tenues responsables. L'achat éthique a acquis une visibilité mondiale et ces entreprises doivent veiller à s'y conformer sous peine de publicité indésirable et d'indignation publique.

Le commerce de détail international est une activité à fort volume. Pour réussir en tant que marque internationale, les entreprises doivent adopter les bonnes stratégies, être conscientes de la culture locale et de l'environnement politique du marché et, surtout, gérer parfaitement la promotion de la marque et la chaîne d'approvisionnement. Les défis auxquels l'entreprise est confrontée sont nombreux, mais les opportunités commerciales le sont tout autant.

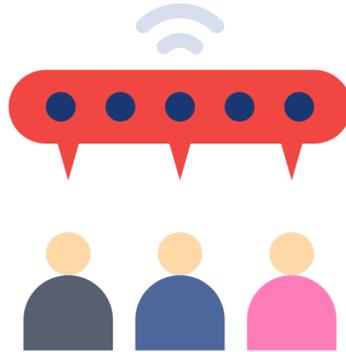


Dans un pays comme l'Irlande, où la grande majorité des gens parlent l'anglais et uniquement l'anglais, il peut être difficile de pénétrer le marché international de la vente au détail. D'une part, le fait de ne pas parler d'autres langues peut constituer un problème lorsqu'il s'agit de surmonter les barrières de communication présentes dans d'autres pays ; mais d'autre part, heureusement, l'anglais est une lingua franca du commerce et de nombreuses personnes ciblées comme clients ont une certaine connaissance de l'anglais. Que la barrière de la langue soit un problème ou non, les différentes cultures communiquent différemment et cette communication interculturelle est un autre défi à relever.

L'Irlande a connu l'un des confinements les plus stricts d'Europe, n'autorisant que les commerces « essentiels » (épicerie) à rester ouverts pendant la crise du Covid-19. Cela a contraint de nombreux détaillants à fermer leurs magasins physiques et à ouvrir en ligne, entraînant une nouvelle série de défis liés à la communication avec les clients ainsi qu'aux adaptations technologiques nécessaires pour faire passer un magasin d'un espace physique à un espace en ligne. Cette crise a eu des répercussions telles que la perturbation de la chaîne d'approvisionnement et a potentiellement contribué à la forte inflation que connaît le pays.

En termes de logistique, le coût des expéditions internationales constitue également un obstacle majeur. Ces coûts comprennent les taxes et les frais liés à l'exportation et l'importation de marchandises. Le Brexit a également créé de nouveaux problèmes alors qu'il y avait auparavant beaucoup d'échanges internationaux entre le

Royaume-Uni et l'Irlande, créant ainsi des barrières logistiques qui n'existaient pas auparavant.



En Lettonie, la majorité des gens parlent letton. Certains détaillants ont des problèmes lorsqu'ils doivent s'adresser à des clients étrangers (principalement des touristes ou des étudiants en échange). Les pays voisins de la Lettonie sont l'Estonie et la Lituanie. De nombreux touristes viennent en Lettonie depuis ces deux pays et l'anglais et le russe sont principalement utilisés pour communiquer avec ces clients. La connaissance de l'anglais est très importante pour maintenir le commerce de détail en Lettonie et à l'étranger. En outre, les clients et les détaillants doivent communiquer de manière polie et professionnelle. Pour rendre le commerce de détail encore plus prospère et international, il est important de communiquer en ligne et de connaître au moins les bases du marketing.





Après avoir été durement touché par la récente crise économique, le commerce de détail en Espagne montre des signes de reprise. Cependant, il doit faire face et relever les défis posés par la modernisation, tels que l'évolution des habitudes de consommation, la forte concurrence et les avancées technologiques liées à la numérisation, qui affectent l'activité économique en général et le commerce de détail en particulier.

La compétitivité et l'adaptation du commerce de détail, en termes d'emploi, entraînent un besoin de nouveaux métiers, et de nouvelles compétences pour les travailleurs, afin de s'adapter à cette réalité changeante. Selon le rapport de TBWA sur l'avenir du commerce de détail, ce sont là quelques-uns des défis auxquels le secteur est confronté aujourd'hui, marqué en grande partie par de nouvelles habitudes postpandémiques :

Les consommateurs, de plus en plus conscients du changement climatique et des problèmes environnementaux, exigent plus de transparence dans la chaîne d'approvisionnement.

L'émergence des marques de vente directe aux consommateurs (D2C) - qui vendent directement au consommateur final par le biais de canaux en ligne tels que les médias sociaux - éloigne les consommateurs des grandes surfaces.

Le nombre croissant de plateformes d'achat existantes complique de plus en plus la relation entre la marque et le consommateur.

La demande croissante de produits par le biais de la vente en ligne oblige le commerce de détail à se transformer numériquement.

Enfin, il est nécessaire de prendre en compte les grands changements qui ont eu lieu au cours des cinquante dernières années suite à l'entrée de l'Espagne dans l'Union européenne : la libéralisation et la mondialisation des marchés. L'augmentation des multinationales, des franchises et des grandes chaînes de distribution et le déclin des marchés commerciaux traditionnels ont affecté toutes les activités, en particulier le commerce, et ont transformé la société espagnole et ses habitudes d'achat.

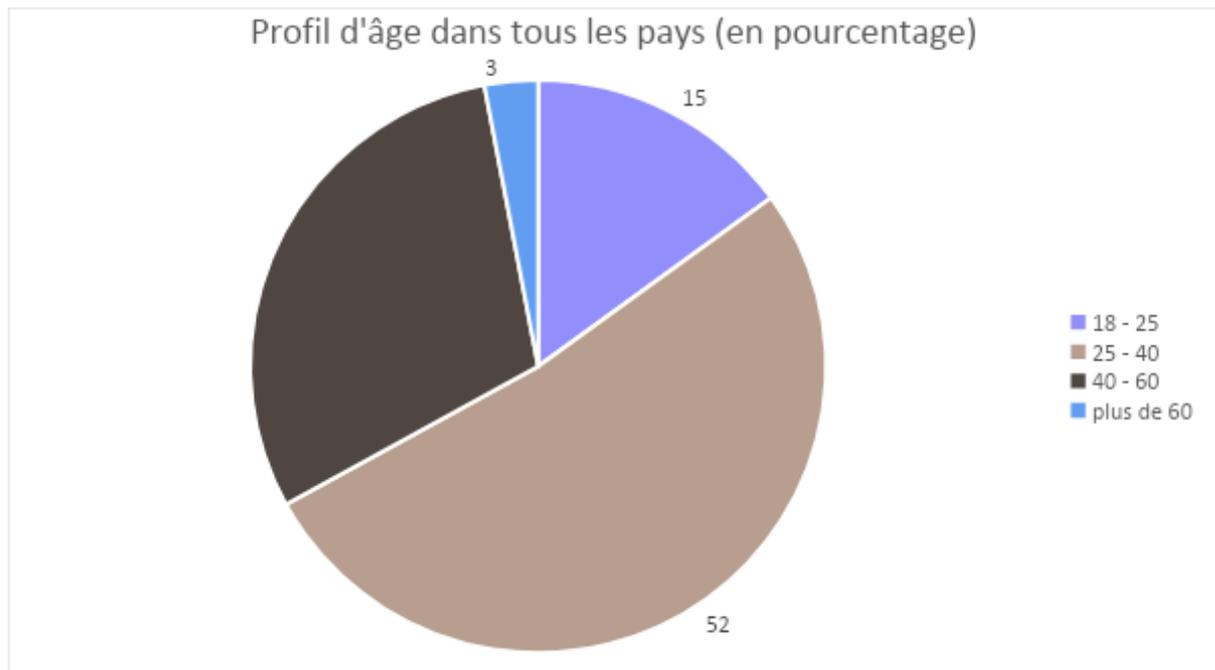


En France, la crise du Covid-19 a révélé la nécessité pour les commerces d'agir à proximité de leur zone de chalandise. Avec les tensions sur la disponibilité des matières premières, le coût des transports et l'ouverture asynchrone des marchés, de nombreuses entreprises reconsidèrent leurs implantations internationales. De plus, les difficultés de déplacement ont également ralenti le développement commercial des entreprises (CCI France International, 2022).



Qui sont les détaillants ?

D'après l'analyse des sondages, nous arrivons à la conclusion que les détaillants des pays du consortium sont pour la plupart âgés de 25 à 60 ans. Cependant, en France et en Irlande, nous avons remarqué qu'il y avait également beaucoup de détaillants âgés de 18 à 25 ans, avec 34% en Irlande et 27% en France, contre environ 6% pour les autres pays. Il existe quelques détaillants âgés de plus de 60 ans, mais ils sont minoritaires (environ 2%).



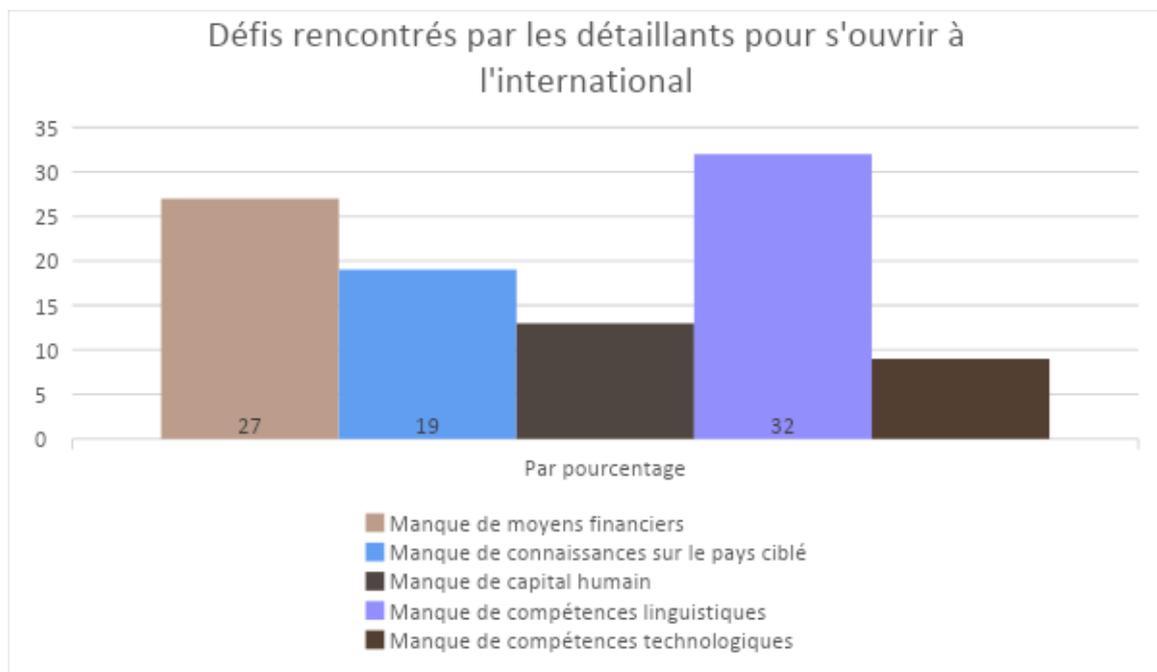
Les principaux secteurs dans lesquels les détaillants travaillent dans les pays du consortium sont l'alimentation, les vêtements et les accessoires. Cependant, nous pouvons noter quelques différences entre les pays. En France, en Italie et en Lettonie, l'artisanat est également un secteur populaire, avec 18% des réponses en France, 16% en Italie et 14% en Lettonie. En Irlande et en France, le secteur de la librairie-papeterie est également plus présente que dans les autres pays, avec 14% en Irlande et 18% en France, contre 4% en Espagne, 4% en Italie et 2% en Lettonie.

Concernant les entreprises, la plupart d'entre elles ont été créées il y a 1 à 5 ans dans tous les pays du consortium, sauf en Espagne, où les entreprises ont plus de 5 ans. La plupart des entreprises emploient de 1 à 5 personnes dans leur structure, et très peu ont plus de 250 employés.

Les obstacles et défis auxquels les détaillants peuvent être confrontés lorsqu'ils s'ouvrent au marché international :

Parmi les aspects les plus difficiles auxquels les détaillants sont confrontés lorsqu'ils s'ouvrent au marché international, les cinq les plus cités sont :

1. le manque de compétences linguistiques,
2. le manque de moyens financiers,
3. le manque de connaissance de la cible,
4. le manque de capital humain,
5. le manque de compétences technologiques.



Les dix compétences les plus importantes pour ouvrir un commerce de détail au marché international, selon les participants :

- 1) Connaissance du vocabulaire dans la langue cible
- 2) Utilisation des réseaux sociaux
- 3) Compétences en expression orale dans la langue cible
- 4) Compréhension orale dans la langue cible
- 5) Maîtrise de la gestion d'un site web
- 6) Patience
- 7) Sensibilité culturelle et éthique
- 8) Capacité à résoudre des problèmes
- 9) Compréhension écrite dans la langue cible
- 10) Techniques de présentation efficaces



L'utilité d'une formation :

La plupart des détaillants n'ont pas suivi de formation pour s'ouvrir au marché international. Seules quelques personnes ont reçu une formation sur le marché international. Cette formation peut vous aider à en savoir plus sur les exportations et à améliorer et pratiquer votre anglais ou toute autre langue. Cependant, elle n'est qu'une aide et n'est pas obligatoire.



Selon l'enquête française, très peu de participants ont suivi une formation à la vente internationale, mais l'un d'entre eux a suivi un cours de communication en anglais et un autre une formation commerciale. Une autre personne a participé à un cours de vente en ligne, et une autre à un cours pendant son Master.



Selon l'enquête italienne, les participants ont suivi des formations sur :

- La gestion de sites web
- L'exportation de produits fabriqués en Italie
- La gestion des réseaux sociaux
- La gestion des exportations
- Le commerce et le marketing en ligne
- L'exportation dans le secteur alimentaire
- Le positionnement des marques
- Les incoterms dans le commerce international
- La mise en place d'une plateforme pour la vente en ligne
- Les bases de vente en ligne pour débutant



Selon l'enquête espagnole, un participant a expliqué qu'il avait été formé aux contrats internationaux, aux incoterms, au droit comparé et à l'arbitrage international. Un autre détaillant a déclaré qu'il avait auparavant étudié les douanes, le paiement des droits et des taxes. Enfin, deux autres détaillants ont expliqué avoir suivi un cours en ligne sur le marketing des ventes en ligne et les réseaux sociaux, respectivement.

L'un des répondants a également souligné la nécessité d'obtenir plus d'informations sur les changements dans le secteur afin de pouvoir s'adapter plus tôt et plus facilement aux conditions changeantes.

Enfin, certains détaillants ont déclaré qu'une formation était nécessaire pour mieux vendre aux clients étrangers, ce qui est particulièrement difficile s'ils ne parlent pas la langue étrangère.



Bonnes pratiques et conseils :

Les participants aux sondages ont présenté les meilleures pratiques ou les conseils qu'ils pourraient donner à quelqu'un qui voudrait lancer sa propre entreprise dans le secteur du commerce de détail au niveau international. En voici quelques-uns :

- Prenez tout en considération et planifiez-le minutieusement : avoir une stratégie claire et définie et ne rien improviser est un indice de réussite,
- Identifiez votre public cible,
- Assurez-vous que vous pouvez vous permettre le coût supplémentaire de l'envoi d'articles physiques à l'étranger avant de commencer à offrir ce service,
- Étudiez le marché, les concurrents et la dynamique locale : il est important de connaître les règles non écrites et les habitudes locales pour accéder au marché local,
- Mettez en place une stratégie et un plan de gestion des risques, et soyez prêt à vous adapter,
- Ayez un bon réseau international : identifiez les bons canaux et adressez-vous aux bonnes personnes,
- Vendez des produits ou des services qui correspondent aux besoins du pays d'accueil,
- Étudiez la langue : une bonne première étape pour entrer en contact avec la dynamique locale. Apprendre des langues étrangères pour apprendre à communiquer avec vos clients.
- Concentrez-vous sur quelque chose de spécifique,
- Acquérir de l'expérience et apprendre de quelqu'un qui utilise déjà ce type d'exportation ou similaire,
- Soyez ouvert d'esprit et accueillant.
- Faites preuve de patience jusqu'à ce que votre propre entreprise soit remise sur pied.
- Soyez conscient des obligations

La plupart des participants ont encouragé les gens à se lancer et à être motivés, car cela peut être très difficile au début. L'un d'eux a même déclaré : « Jamais un échec,

toujours une leçon ». Pour résumer, tous les participants encouragent à croire en vous et à sauter le pas : vous devez juste prendre le risque.

Conclusion

Les recherches et enquêtes actuelles permettent de conclure que le paysage de la vente au détail internationale subit un grand changement en raison des effets de la pandémie de Covid-19 et de la hausse de l'inflation. Les habitudes de consommation changent, et les propriétaires de magasins qui espèrent ouvrir leurs portes aux clients internationaux doivent être conscients des tendances en matière de consommation ainsi que des nombreuses compétences générales requises pour réussir dans ce secteur. Non seulement la communication interculturelle est un défi, mais les questions liées aux finances et à la logistique doivent également être prises en compte.

L'état des lieux est, à quelques détails près, le même pour tous les pays du consortium. Il met en évidence une ouverture croissante à l'international des personnes âgées de 25 à 60 ans. Les principaux défis de cette ouverture sont le manque de compétences financières, linguistiques et technologiques, les problèmes de capital humain et la nécessité de mieux connaître le public cible.



Bibliographie

- Alexander, N. (2015). Wiley Encyclopedia of Management International Retail. Wiley, Encyclopedia of Management, 9.
<https://doi.org/10.1002/9781118785317>
- Bachelor of business in retail management practice (ordinary degree). (2022, October 3). Retail Ireland Skillnet.
<https://retailirelandskillnet.com/bachelor-of-business-in-retail-management-practice-ordinary-degree>
- Ballve, F. (2022, February 21). Overview of the Irish Retail Landscape. The Consumer. Goods Forum.
<https://www.theconsumergoodsforum.com/blog/2022/02/21/overview-of-the-irish-retail-landscape/>
- Capacchione, S. (2022, August 11). 20 Retail Skills to Guide Your Store Staff to Success. Shopify. <https://www.shopify.com/ie/retail/retail-skills>
- Goodey, B. (2022, February 9). How Irish retailers can respond to the challenges of 2022 and beyond. EY Ireland.
https://www.ey.com/en_ie/strategy/how-irish-retailers-can-respond-to-the-challenges-of-2022-and-beyond
- Nazir, S. (2021, August 25). A snapshot of the Irish retail industry. Retail Gazette.
<https://www.retailgazette.co.uk/blog/2021/08/market-snapshot-ireland-retail-industry-in-depth-profile-irish-republic/>
- Outlook on the Retail Sector. (2020, December 14). Deloitte Ireland.
<https://www2.deloitte.com/ie/en/pages/finance/articles/retail-domestic-market-review.html>
- Retail Ireland Ibec. (2022). Retail is at the heart of every Irish community. In Retail Ireland Ibec.
<https://www.ibec.ie/connect-and-learn/industries/retail-and-tourism/retail-ireland/retail-community-report/employment-and-skills>
- Savage, N. (2022, February 15). Next Gen Retail: Vol. 1. KPMG.
<https://home.kpmg/ie/en/home/insights/2022/02/next-generation-retail-2022.html>

- The Top Retailing Companies on Top1000.ie. (n.d.). Top 1000.
<https://www.top1000.ie/industries/retailing>
- Tran, M. P. (2019, September 24). Global Retail: The Biggest Challenges to Overcome When Selling Internationally. Tinuiti.
<https://tinuiti.com/blog/ecommerce/global-retail-biggest-challenges-overcome-selling-internationally/>
- Eurocommerce, 2021, The Value of European Retail - A factbook. Retrieved on 22/10/2022 from:
https://www.eurocommerce.eu/app/uploads/2022/08/2021_05_20-VERF-Full-FINAL.pdf
- Management Study Guide, 2020, International Retailing - Features and Challenges. Retrieved on 21/10/2022 from :
<https://www.managementstudyguide.com/international-retailing-features-and-challenges.htm>
- Ritchie R., 2021, 10 retail skills that are transferable life skills. Retrieved on 20/10/2022 from:
<https://www.upskilled.edu.au/skillstalk/retail-skills-are-transferable-life-skills>
- Dir & Ge. Plataforma líder del entorno directivo. (2 septiembre 2021). El gran reset del retail: retos y tendencias para adelantarse al futuro en el sector del comercio minorista español.
<https://directivosygerentes.es/ecommerce/reset-retail-retos-tendencias-adelantarse-futuro-comercio-minorista-espanol>
- Observatorio de Recursos Humanos (3 febrero 2021). Los empleos y las habilidades más demandadas en España.
<https://www.observatoriorh.com/mercado-de-trabajo/los-empleos-y-las-habilidades-mas-demandadas-en-espana.html>
- Servicio Público de Empleo Estatal (Abril 2018). Estudio Prospectivo del Sector Comercio Minorista en España.
- Vera Hervás, L. (9 septiembre 2022). Radiografía del comercio minorista en España. El País,
https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/09/01/autonomos/1662032094_370208.html
- Indeed, (September 30, 2021), “Quelles sont les compétences d’un bon vendeur”,

<https://fr.indeed.com/conseils-carrieres/developpement-personnel/competence-s-vendeur>

- Arnaud Rousset, “L'emploi salarié du commerce de détail tiré par le commerce alimentaire”, (April 4, 2017), Institut national de la statistique et des études économiques, <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2736981>
- Banque de France, (October 20, 2022), “Activité du commerce de détail à fin septembre 2022”,
https://www.banque-france.fr/sites/default/files/webstat_pdf/com_det_2258_fr_conjoncture-commerce-detail-septembre-2022.pdf
- La Banque Postale, (February 23, 2022), “Commerce de détail en France: Panorama par activité”,
<https://www.labanquepostale.fr/professionnels/actualite/commerce-detail-france.html>
- Charafa Chebani, (October 12, 2022), “Pourquoi et comment réussir son implantation à l'international”, CCI France International,
<https://www.cci-france-international.org/le-kiosque/n/pourquoi-et-comment-reussir-son-implantation-a-l-international.html>
- Icons by flaticon.com