



CUSTOMER DEMAND

Les dépenses de consommation au Canada évoluent, mais pas toujours comme on pourrait s'y attendre

By [Terence Smith](#), [James Gott](#), [Trap Yates](#), [Kathleen Polsinello](#), Shloka Sharan, and Jay Tran

ARTICLE AUGUST 12, 2026 8 MIN READ

Les pressions financières redéfinissent la hiérarchie des catégories résilientes de la vente au détail au Canada.

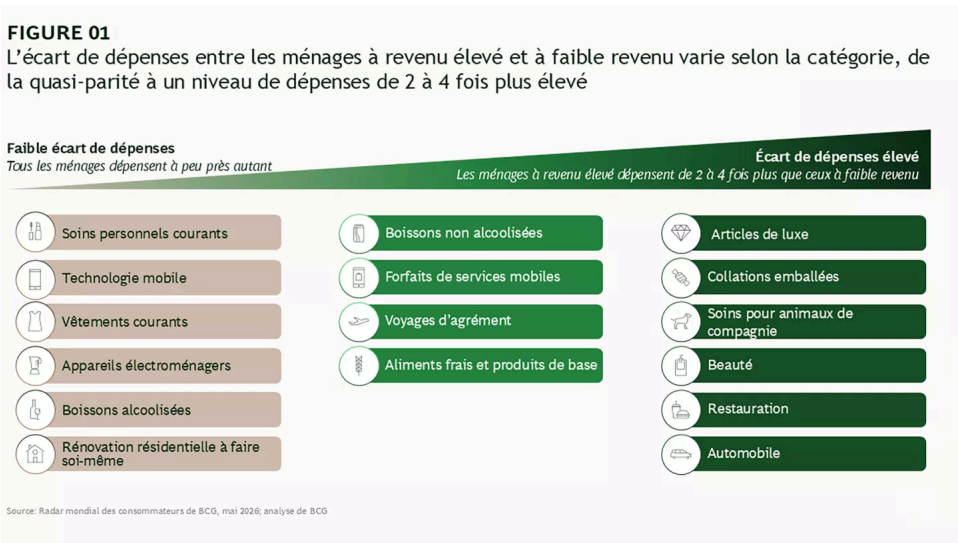
Une grande partie de la croissance récente de la consommation dans le pays repose sur un recours accru à l'endettement, alimenté par l'épargne, les gains sur la valorisation des actifs et la dette, alors que les revenus réels stagnent. Pourtant, à mesure que les budgets se resserrent, les ménages ne réduisent pas leurs dépenses de manière prévisible. Ils protègent certaines dépenses discrétionnaires tout en utilisant d'autres domaines comme variables d'ajustement.

Il en résulte un portrait de la demande remarquablement différent lorsqu'on regarde au-delà des chiffres globaux. Dans une économie de plus en plus en forme de K, la résilience des détaillants dépend désormais de leur capacité à déterminer où se situe leur offre dans cette nouvelle hiérarchie budgétaire. Ce positionnement détermine qui continuera d'acheter, à quoi ils renonceront pour le faire et quels investissements porteront leurs fruits.

La résilience des catégories défie les étiquettes habituelles

Les détaillants se sont longtemps appuyés sur des distinctions comme produits essentiels et discrétionnaires, haut de gamme et économiques, pour interpréter le rendement des catégories. L'analyse de BCG démontre que ces étiquettes deviennent des indicateurs de résilience de moins en moins fiables.

Dans certaines grandes catégories du commerce de détail, les ménages à revenu élevé dépensent de deux à quatre fois plus que ceux à faible revenu. Dans d'autres, les dépenses sont presque équivalentes. (Voir la figure 1.)

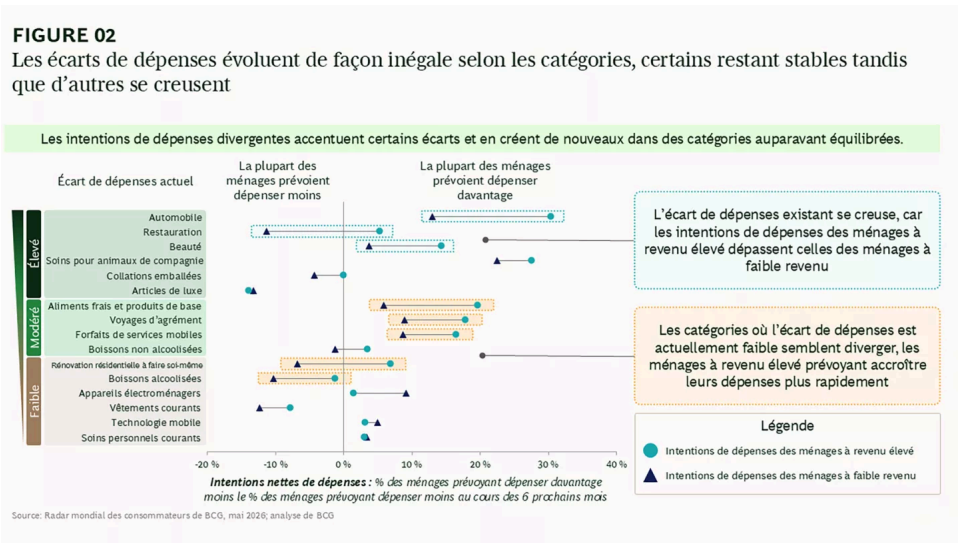


Les appareils électroménagers, qui constituent une importante catégorie d'achats discrétionnaires, présentent relativement peu d'écart selon le revenu. Les soins pour animaux de compagnie, souvent considérés comme une dépense courante résiliente, présentent une situation plus nuancée, les ménages à revenu élevé étant plus enclins à opter pour des options plus haut de gamme. La technologie mobile et les forfaits de services mobiles suivent également des tendances différentes, malgré des usages étroitement liés.

Comprendre les divergences au sein d'une catégorie est essentiel pour permettre aux détaillants de définir leur stratégie. Une forte présence dans l'ensemble des groupes de revenu répartit la demande entre ceux-ci. À l'inverse, la divergence crée des possibilités de croissance de part et d'autre de l'écart grâce à une stratégie adaptée aux priorités des clients. Un même résultat global peut dicter des réponses stratégiques complètement différentes.

Les intentions de dépenses montrent où la demande commence à diverger

La demande actuelle et son évolution future dressent des tableaux différents. Les intentions de dépenses au cours des six prochains mois montrent où la clientèle d'une catégorie pourrait commencer à évoluer. (Voir la figure 2.)



Certains des mouvements les plus déterminants se produisent dans des catégories qui semblent aujourd'hui largement équilibrées. Les aliments frais et produits de base, les forfaits mobiles, les

travaux de rénovation résidentielle réalisés soi-même, les voyages d'agrément et les boissons alcoolisées présentent aujourd'hui un écart relativement modeste selon le revenu, mais les ménages à revenu élevé et les ménages à faible revenu commencent à diverger.

Cette divergence prend différentes formes. Dans la restauration, les ménages à faible revenu réduisent leurs dépenses, tandis que ceux à revenu élevé prévoient dépenser davantage. Dans l'automobile et la beauté, les deux groupes prévoient dépenser davantage, mais les ménages à revenu élevé progressent plus rapidement. Les soins pour animaux de compagnie et les collations emballées présentent déjà un fort déséquilibre en faveur des ménages à revenu élevé, et ce déséquilibre semble relativement stable.

Cette tendance révèle quelles catégories les ménages à faible revenu continuent de protéger et où ils dégagent une marge de manœuvre. Les intentions de dépenses demeurent positives dans les soins pour animaux de compagnie, l'automobile, les voyages d'agrément et la beauté, tandis qu'elles s'affaiblissent dans la restauration, les boissons alcoolisées, les vêtements et les travaux de rénovation résidentielle réalisés soi-même.

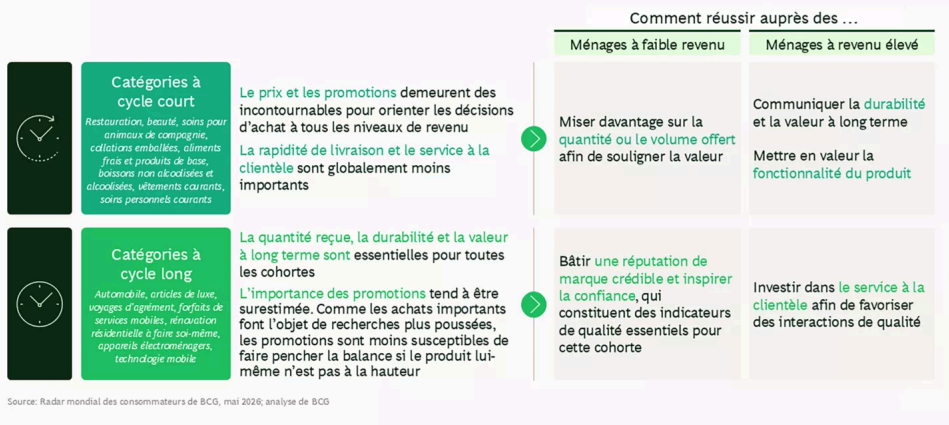
Une clientèle équilibrée aujourd'hui peut donc procurer un faux sentiment de sécurité. Les dirigeants doivent aussi savoir si la participation se maintient, diminue ou devient de plus en plus dépendante des ménages disposant d'une plus grande marge de dépense.

Les acheteurs exigent différentes preuves de valeur

Une fois que les consommateurs décident de continuer à dépenser, ils évaluent la valeur différemment selon leur revenu et l'importance de l'achat. (Voir la figure 3.)

FIGURE 03

Aucune stratégie universelle, car les préférences d'achat des consommateurs divergent selon la catégorie et le revenu



Pour les achats fréquents et à moindre enjeu, le prix et les promotions comptent pour tous les groupes de revenu. Les ménages à faible revenu accordent davantage d'importance à la quantité obtenue pour leur argent, tandis que ceux à revenu élevé privilégient la durabilité et la fonctionnalité.

Pour les achats plus importants et moins fréquents, la durabilité et la valeur à long terme comptent pour tous, mais les indices qui inspirent confiance diffèrent. Dans le secteur des appareils électroménagers, les acheteurs à faible revenu accordent davantage d'importance à la réputation de la marque et à la confiance qu'elle inspire, tandis que ceux à revenu élevé accordent plus de poids au service et à l'expérience d'achat. Les promotions perdent de leur force lorsque le produit lui-même n'est pas à la hauteur.

Cela complique la réponse habituelle aux pressions financières, qui consiste souvent à multiplier les promotions. Les rabais peuvent fonctionner pour les achats fréquents et peu risqués, pour lesquels la valeur immédiate est facile à percevoir. Pour un achat coûteux ou peu fréquent, un client à faible revenu peut être particulièrement sensible à la fiabilité, car il lui est plus difficile d'absorber les conséquences d'une mauvaise décision. Le prix demeure important, mais le besoin d'être rassuré fait alors partie de la valeur.

À mesure que la clientèle évolue, la proposition de valeur doit suivre. Une catégorie devenant plus dépendante des ménages à revenu élevé peut tirer profit d'investissements accrus dans la fonctionnalité, le service, la commodité ou l'innovation haut de gamme. Une catégorie qui conserve une forte proportion de consommateurs aux moyens limités peut nécessiter des prix d'entrée plus attrayants, une quantité offerte qui rend la valeur évidente et des signes crédibles de qualité.

Lorsque l'orientation de la demande demeure incertaine, préserver sa flexibilité peut être plus précieux que de s'engager tôt dans un segment du marché.

Ce que cela signifie pour les dirigeants de la vente au détail

La fracture des revenus n'implique pas une réponse stratégique unique : elle en appelle une différente dans chaque catégorie. Pour les détaillants, composer avec l'élargissement des écarts de revenu et la diversité des facteurs qui déterminent la valeur perçue exigera quatre mesures.

- **Consolider l'architecture de la gamme :** La gestion de l'assortiment doit proposer une structure en trois niveaux, soit entrée, milieu et haut de gamme, afin de fidéliser les consommateurs axés sur la valeur au premier niveau, tout en offrant aux ménages à revenu élevé la possibilité de monter en gamme. Les avantages de l'approvisionnement en marques maison rendent cette approche viable, en offrant de la qualité à des prix accessibles sans éroder les marges.
- **Déployer une tarification, des promotions et des messages adaptés à chaque cohorte :** Le prix demeure le principal facteur pour toutes les cohortes. À mesure qu'il devient plus facile de comparer les prix, les capacités en matière de tarification et de promotion doivent suivre le rythme. Au-delà du prix, les éléments qui renforcent la confiance diffèrent selon la cohorte. Pour les ménages à faible revenu, les avis, les garanties et la transparence de l'approvisionnement comblent le déficit de confiance. Pour les ménages à revenu élevé, les services de conciergerie, l'installation et le service personnalisé haut de gamme transforment l'intérêt en achat.
- **Repenser la fidélisation :** Un programme de fidélisation universel répond mal aux besoins des deux groupes. Les ménages à faible revenu privilégient souvent les remises en argent et les récompenses liées au volume pour obtenir une valeur tangible. Les ménages à revenu élevé sont sensibles aux améliorations du service et aux avantages. Lier la conception du programme de fidélisation à une logique de tarification et de promotion propre à chaque cohorte transforme ce programme, qui passe d'un outil de rétention de la clientèle à une stratégie par cohorte.
- **Tirer parti des préférences de canal de chaque cohorte :** Les détaillants multibannières doivent réévaluer où ils investissent. Les ménages à revenu élevé et les ménages à faible revenu magasinent différemment selon le format, la bannière et le canal. Les détaillants doivent adapter leur assortiment d'UGS et réaffecter leurs investissements afin de tenir compte de ces préférences de canal.

Le fil conducteur est le passage d’une planification axée sur un consommateur moyen à une lecture des écarts catégorie par catégorie. Les détaillants qui repéreront les changements le plus tôt ne se contenteront pas d’éviter le risque, ils capteront la croissance.

Authors



Terence Smith

Senior Director, Centre for
Canada’s Future
Toronto



James Gott

Managing Director & Partner
Toronto



Trap Yates

Managing Director & Partner
Toronto



Kathleen Polsinello

Managing Director & Senior
Partner; Head of BCG Canada
Toronto



Shloka Sharan

Partner
New York



Jay Tran

Principal
Toronto



ABOUT BOSTON CONSULTING GROUP

Boston Consulting Group bridges the gap between ambition and outcomes for the world's leading companies and organizations. We are built for this era of unprecedented change — bringing strategic clarity rooted in over 60 years of deep domain knowledge, combined with applied AI shaped by our practitioners. BCG works shoulder-to-shoulder with CEOs across industries and geographies to deliver transformative impact at scale: stronger returns, transferred capabilities, and change that sticks. For more information, visit bcg.com.