

Deloitte.

Semer de nouvelles occasions
Écouter le consommateur
canadien de cannabis

RAPPORT SUR LES CONSOMMATEURS DE CANNABIS DE 2021



Table des matières

1

INTRODUCTION

3

LES CONSOMMATEURS EXISTANTS REPRÉSENTENT
LA PLUS IMPORTANTE POSSIBILITÉ DE CROISSANCE

18

RÉCURRENTS ET NOUVEAUX CONSOMMATEURS :
ACCENT MIS SUR LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE

24

PRINCIPAUX POINTS À RETENIR



À l’amorce de la troisième année de la légalisation, quel sort attend le secteur canadien du cannabis? Où se trouvent les possibilités de croissance pour ce secteur qui a déjà récolté les fruits de la libération après des années, voire des décennies, de demande refoulée?

Deloitte s’efforce de répondre à ces questions dans son rapport de 2021 sur les consommateurs canadiens de cannabis intitulé *Semer de nouvelles occasions*. Cette étude s’appuie sur un sondage mené du 6 au 13 janvier 2021 à l’échelle nationale au nom du Cabinet auprès de quelque 1 000 Canadiens de 18 ans et plus. Elle s’appuie aussi sur des entretiens avec des détaillants et des producteurs autorisés. Nous avons par ailleurs étudié les préférences et les comportements des consommateurs canadiens appartenant à la génération Y et à la génération Z fournis par Drop Technologies Inc., une plateforme de récompenses mobile axée sur les consommateurs et au moyen de laquelle il est possible de créer des sondages sur demande en ciblant les répondants en fonction de leurs achats effectués en ligne et en magasin, dans le cas présent, des produits du cannabis.

Nous avons étudié les habitudes de consommation et les comportements de trois groupes distincts de consommateurs canadiens de cannabis dans l’espoir d’établir où se situent les possibilités de croissance les plus prometteuses. Aux fins de ce rapport, l’expression *consommateurs existants* désigne les personnes qui consommaient du cannabis avant septembre 2020 et qui en consomment encore; l’expression *nouveaux consommateurs* désigne les personnes qui ont consommé du cannabis pour la première fois en septembre 2020 ou après, et l’expression *consommateurs récurrents* désigne les personnes qui ont recommencé à utiliser du cannabis en septembre 2020 ou par la suite après avoir cessé d’en consommer avant octobre 2018, date de légalisation du cannabis au Canada.

Survol des constatations

Nous en sommes venus à la conclusion que les consommateurs existants sont ceux qui représentent le créneau le plus prometteur pour la croissance du secteur, surtout si le secteur du cannabis légal réussit à recruter les nombreux consommateurs qui continuent de s'approvisionner auprès de sources illégales.

Les récurrents et nouveaux consommateurs représentent aussi un certain potentiel de croissance, mais il faudrait mettre en œuvre une stratégie de vente efficace qui créerait des liens entre la santé et le mieux-être ainsi que les produits CBD et le cannabis consommé autrement qu'en fumée (sous forme non combustible).

Le rapport de 2021 sur la consommation de cannabis au Canada et nos discussions avec de nombreux clients confirment que dans tous les groupes, les facteurs qui influent sur les ventes sont les mêmes que pour les autres produits de consommation.

*Les consommateurs existants
représentent la plus importante
possibilité de croissance*

LES FACTEURS LIÉS AU CANNABIS SONT LES MÊMES QUE POUR LES AUTRES PRODUITS DE CONSOMMATION



Particularités du produit
(soit sa qualité, sa forme et son format)



Un rapport qualité-**prix** intéressant



Des **points de vente** bien situés

Nous espérons que ces commentaires susciteront un débat parmi les entreprises de cannabis et les organismes de réglementation, et que ce dialogue débouchera sur des mesures concrètes qui stimuleront la croissance du secteur et contribueront à réduire la taille et la portée du marché clandestin.



The background of the image is a dense field of vibrant green cannabis leaves, showing their characteristic serrated edges and vein patterns. A bright, glowing purple circle is positioned on the right side of the image, partially overlapping the leaves. The text is overlaid on the left side of the image.

Les consommateurs
existants représentent
la plus importante
possibilité de croissance

Pêcher là où il y a du poisson

On pourrait être porté à croire que les 75 % de Canadiens qui ne consomment pas de cannabis représentent le plus important bassin de croissance, pourtant ce sont plutôt les consommateurs existants. Ce groupe est en effet responsable de 75 % de la consommation de cannabis au pays même s'il représente à peine 58 % de l'ensemble des consommateurs de cannabis¹. Les consommateurs nouveaux ou récurrents représentent une partie non négligeable de 42 % des acheteurs, mais ils n'achètent que 25 % de toute la marchandise vendue. Ces disparités apparentes découlent surtout des différences de la fréquence d'utilisation au sein des différents groupes. Les consommateurs existants sont plus susceptibles de consommer du cannabis tous les jours (36 %) que les nouveaux consommateurs (19 %) ou les récurrents (21 %).

Plus de la moitié (54 %) des consommateurs existants se procurent leur cannabis auprès de sources légales seulement. Le quart (26 %) d'entre eux affirment en

acheter à des vendeurs autorisés ou à des vendeurs clandestins. Par ailleurs, 66 % des consommateurs qui s'approvisionnent aux deux sources disent effectuer plus de 40 % de leurs achats auprès de vendeurs clandestins. Le secteur légal du cannabis au Canada a accompli des progrès importants dans l'élimination du marché clandestin, mais le travail n'est visiblement pas terminé.

La prospérité des vendeurs clandestins s'explique surtout par les prix pratiqués : 76 % des consommateurs existants qui achètent du cannabis auprès de ces vendeurs expliquent ce choix par les prix plus avantageux sur le marché illégal.

Les consommateurs (37 %) jugent qu'il est plus pratique ou facile de faire affaire avec des vendeurs clandestins et que ces derniers offrent un produit de meilleure qualité (32 %), sont plus fiables (32 %) et proposent un éventail plus large de produits (21 %).

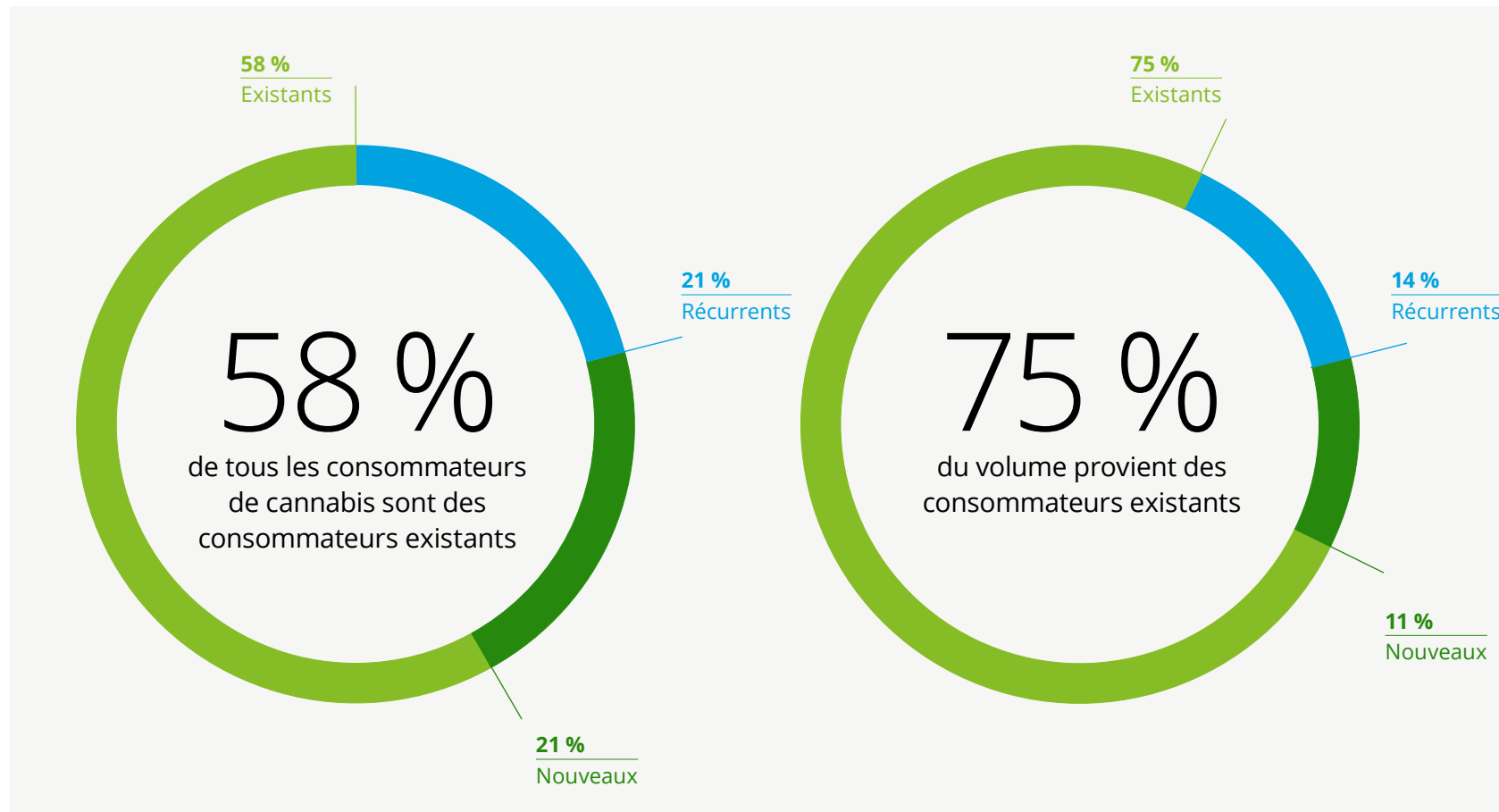


LA LIVRAISON À DOMICILE PLAÎT AUX GÉNÉRATIONS Y ET Z

Selon Drop, 41 % des consommateurs de cannabis des générations Y et Z disent avoir effectué des achats auprès de sources clandestines et 27 % expliquent ce choix par le service de livraison rapide à domicile.

¹ Le calcul du volume a été estimé par Deloitte en s'appuyant sur des données de Rachel Burns, Jonathan Caulkins, Susan Everingham et Beau Kilmer. « Statistics on cannabis users skew perceptions of cannabis use », *Frontiers in psychiatry*, 6 novembre 2013, <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsy.2013.00138/full>.

Pêcher là où il y a du poisson



*Les calculs ont été estimés en s'appuyant sur les données tirées du sondage sur le cannabis réalisé par Deloitte en 2021 et sur les données tirées de l'article « Statistics on cannabis users skew perceptions of cannabis use » (version Erratum) de Frontiers in Psychiatry publié en 2013.



Une offre diversifiée est susceptible de stimuler la croissance des ventes

Le cannabis sous toutes ses formes

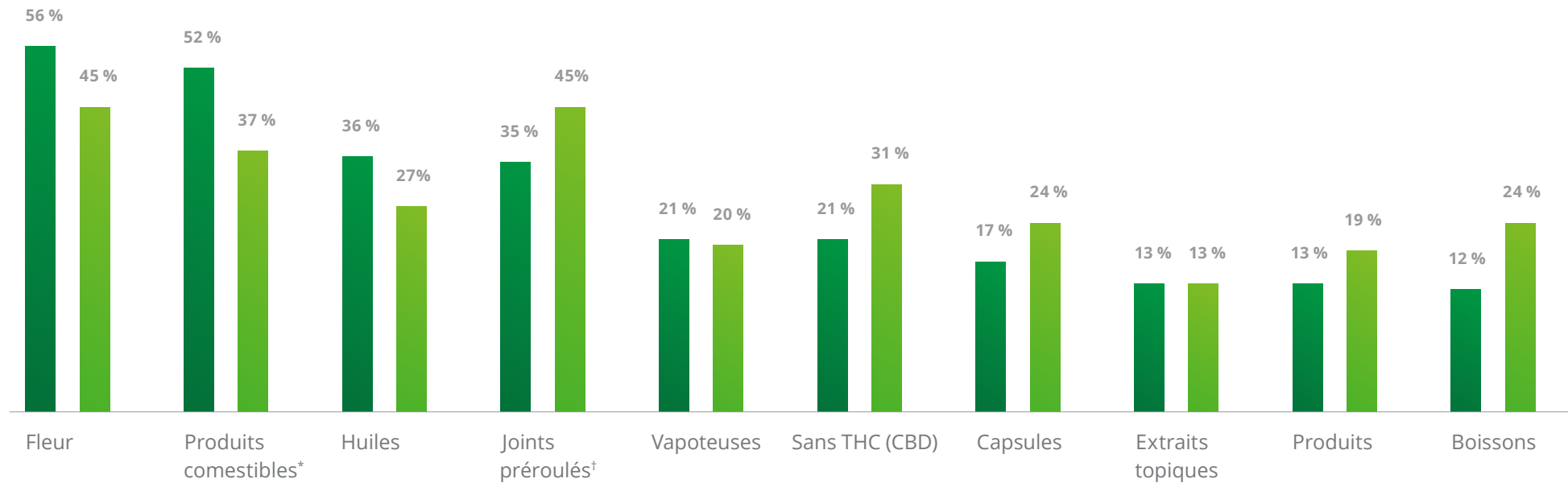
Les consommateurs existants préfèrent les produits traditionnels, mais sont aussi parfois curieux. Plus de la moitié ont dit avoir acheté ou utilisé des produits à base de fleurs séchées de cannabis (56 %) ou des produits comestibles (52 %) au cours des trois mois précédents. Ces produits figurent en tête de liste des achats probables des consommateurs de ce groupe au cours de l'année à venir. Toutefois, ces clients ont aussi démontré de l'intérêt pour un large éventail de nouvelles formes de cannabis au cours de cette même période, particulièrement des produits, capsules, boissons et produits médicaux sans THC et avec CBD. Par conséquent, une offre diversifiée est susceptible de stimuler la croissance des ventes auprès des consommateurs existants.



MISER SUR LE MANQUE DE FIDÉLITÉ AUX MARQUES DES CONSOMMATEURS

Selon Drop, 71 % des consommateurs de cannabis canadiens des générations Y et Z achètent actuellement des produits de multiples marques ou essaient constamment de nouvelles marques. Cette absence de fidélité à une marque signifie que les producteurs de cannabis ont tout l'espace voulu pour réaliser des percées sur le marché.

Les consommateurs existants peuvent se montrer curieux en s'intéressant aux différents formats



● Achat ou consommation selon le format chez les consommateurs existants
● Intentions d'achat pour l'an prochain des consommateurs existants, selon le format

* N'inclut pas les boissons

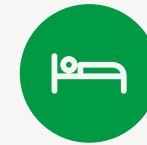
† Consommateurs existants : les données sont pour les formats combinés Fleur et Joints préroulés



Soulager le stress, l'anxiété et l'insomnie est un facteur clé pour les consommateurs existants

Les personnes de ce groupe sont très claires sur leurs raisons de consommer du cannabis. En effet, 70 % d'entre elles affirment avoir consommé du cannabis au cours des six derniers mois pour les aider à se détendre ou à dormir et 59 % pour atténuer leur stress ou leur anxiété. Parmi les autres motifs invoqués, mentionnons l'amélioration de l'humeur (38 %) et le soulagement de problèmes médicaux précis (33 %). L'offre de produits répondant à ces besoins pourrait être une formule gagnante pour les entreprises de cannabis.

Dans notre sondage de 2018, plus de la moitié (58 %) de tous les consommateurs de cannabis expliquaient leur consommation par la recherche de plaisir et le besoin de se détendre avec des amis. Cette proportion n'était plus que de 23 % dans notre rapport de 2020, puis elle est remontée à tout juste 25 % cette année. Nous pensons que le facteur social reprendra de l'importance lorsque la proportion de Canadiens vaccinés contre la COVID-19 augmentera et qu'ils pourront, espérons-le, commencer à se rassembler de nouveau.



70 %

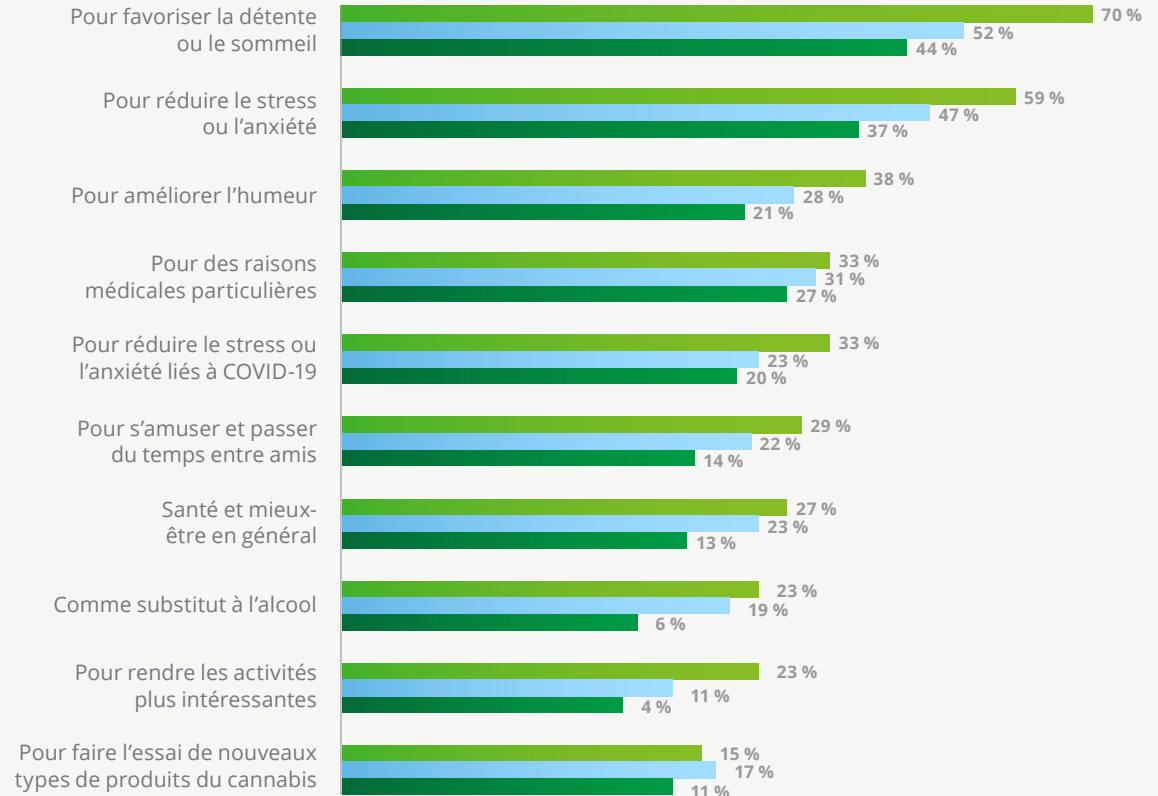
*des consommateurs existants
utilisent du cannabis pour se
détendre ou dormir*



Soulager le stress, l'anxiété et l'insomnie est un facteur clé pour les consommateurs existants

Raisons principales pour consommer, au cours des six derniers mois

- Consommateurs existants ●
- Consommateurs récurrents ●
- Nouveaux consommateurs ●



Le THC est à la base de la qualité, mais n'est pas le seul facteur

Le tétrahydrocannabinol (THC) et le cannabidiol (CBD) sont les composants qui comptent le plus pour les acheteurs avertis. Selon 64 % des consommateurs de cannabis existants, la teneur en THC ou en CBD (ou des deux) est un indicateur clé de qualité. Environ le quart (26 %) de ces consommateurs utilisent uniquement des produits contenant du THC tandis que plus de la moitié (56 %) utilisent des produits contenant du THC et du CBD, en combinaison ou séparément.

Les consommateurs existants se fient également à leurs sens pour établir la qualité d'un produit. Ces considérations appartiennent généralement à l'une ou l'autre de deux catégories : les propriétés physiques du produit (p. ex. son goût, son odeur, sa couleur, la densité des boutons) et l'expérience globale de consommation (p. ex. la qualité et la durée de l'effet, mais aussi la présence ou l'absence d'effets secondaires désagréables).

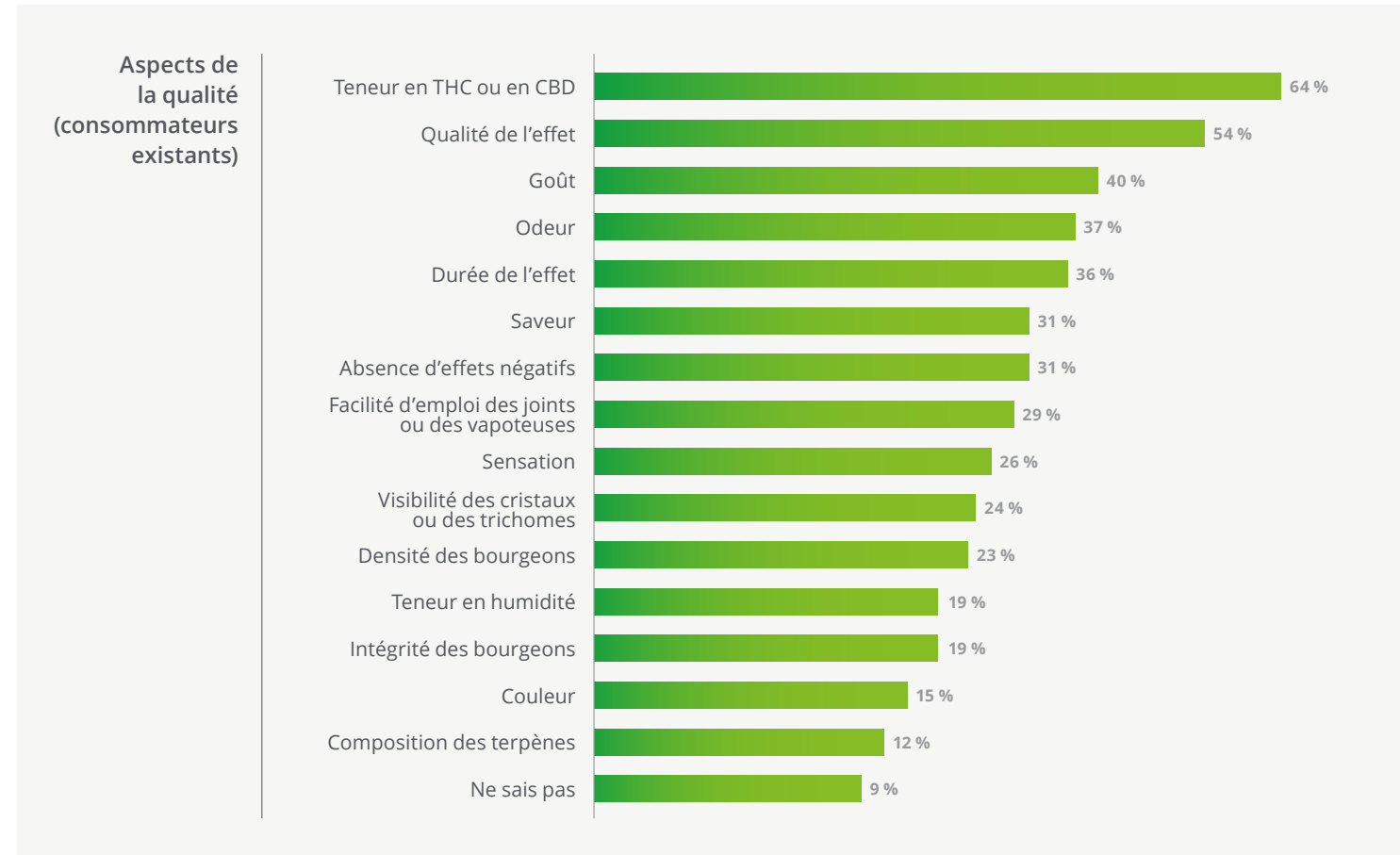
Lorsque le consommateur existant trouve une variété ou un produit qu'il aime, il sera loyal à ce produit, mais il restera ouvert à d'autres expériences. Vingt-neuf pour cent de ces répondants ont dit préférer des variétés qu'ils connaissent déjà et apprécient, tandis que 37 % favorisent une combinaison de variétés connues et de variétés nouvelles. Encore une fois, la diversité de l'offre (ici l'éventail de variétés offertes) représente une possibilité clé de croissance intéressante auprès des consommateurs de cannabis existants. Pour fidéliser à une marque les amateurs de diversité, il sera crucial de leur proposer un éventail de produits englobant aussi bien des variétés éprouvées que des variétés nouvelles que les consommateurs pourront tester.



PLUS CONNAISSEURS, LES CONSOMMATEURS EXISTANTS POURRAIENT OUVRIR LA VOIE À DES PRODUITS DE PRESTIGE

Les avis pointus et nuancés des utilisateurs de cannabis chevronnés en ce qui concerne la qualité ainsi que leur réceptivité à de nouveaux produits pourraient inciter des entreprises de cannabis à développer et à mettre en marché des produits de prestige. Selon Drop, tant et aussi longtemps que les consommateurs de cannabis seront convaincus que les produits de haut de gamme en offrent plus pour l'argent investi, 86 % d'entre eux seront susceptibles ou très susceptibles d'acheter de tels produits.





Les consommateurs existants utilisent tous leurs sens pour évaluer la qualité



Les consommateurs existants préfèrent le THC ou une combinaison de THC et de CBD tandis que les nouveaux utilisateurs sont plus enclins à préférer le CBD






Préférences des consommateurs pour les cannabinoïdes

	Existants	Récurrents	Nouveaux
 THC seulement	26 %	13 %	15 %
 THC et CBD	56 %	54 %	36 %
 CBD seulement	10 %	22 %	39 %
 Autres/Ne sais pas	7 %	11 %	10 %

Les consommateurs expérimentés recherchent une combinaison de caractéristiques familières et de nouvelles dans le choix des variétés

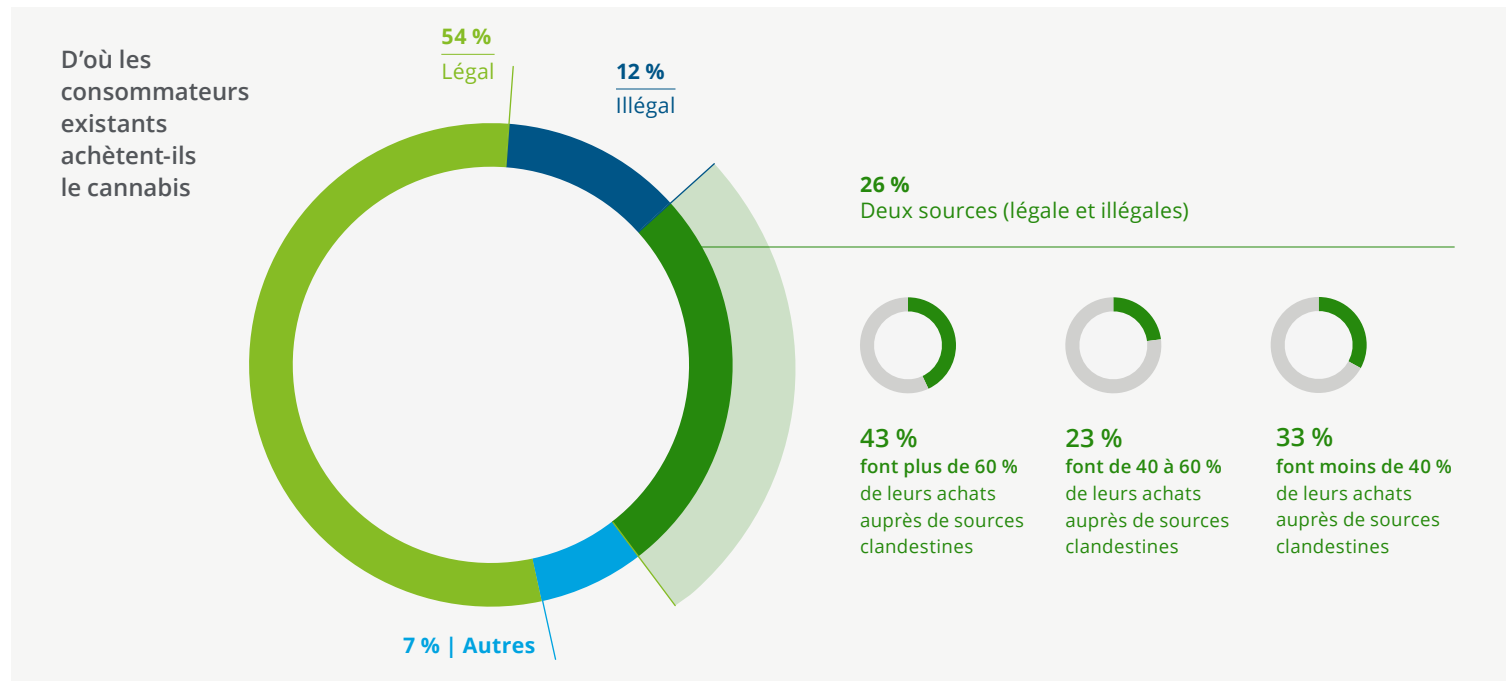


Préférences des consommateurs existants pour les variétés de cannabis

	Préférences pour les variétés	Consommateurs total	Consommateurs existants	Consommateurs à double source
	Variétés que je connais et que j'aime consommer	31 %	29 %	26 %
	Nouvelles variétés à essayer	11 %	7 %	10 %
	Une combinaison de variétés connues et nouvelles	28 %	37 %	42 %

Les consommateurs existants achètent à la fois de sources légales et illégales

Chez les consommateurs existants, 26 % s'approvisionnent auprès de sources tant légales qu'illégales. Près de la moitié des consommateurs à double source effectuent plus de 60 % de leurs achats auprès de sources clandestines.



Principaux facteurs influant sur le recours à des sources clandestines

76 %
Le prix est plus avantageux ou moindre

37 %
La source clandestine est plus accessible ou pratique

32 %
La qualité est meilleure

32 %
J'ai confiance en mon fournisseur clandestin préféré

21 %
Il y a plus d'options pour le genre de produits que j'achète

Qualité et prix sont la clé pour fidéliser les consommateurs à double source d'approvisionnement

Rediriger les acheteurs du marché clandestin vers des vendeurs autorisés est une avenue très intéressante pour stimuler la croissance à court terme. Pour y arriver, les entreprises de cannabis devront offrir une qualité supérieure, de la diversité, des prix concurrentiels et une expérience d'achat pratique.

Près de la moitié (45 %) des consommateurs existants affirment que la qualité des produits est le principal facteur (outre le prix) susceptible de les persuader de choisir une source d'approvisionnement légale. Vingt-huit pour cent d'entre eux affirment qu'une teneur plus élevée en THC pourrait aussi les convaincre. Environ le quart (27 %) ferait le saut si la gamme de produits était plus variée et la même proportion serait acceptable s'il y avait un service de livraison à domicile.

Certains répondants au sondage ont invoqué leur méfiance à l'endroit des points de vente gérés par l'État pour expliquer leur refus d'effectuer leurs achats sur le marché légal.

Selon nos études, si plutôt que d'exiger de ces clients potentiels qu'ils se procurent leur cannabis dans des installations appartenant à l'État, des vendeurs privés légaux étaient autorisés à vendre en ligne (et à offrir un service de livraison), on pourrait créer une brèche importante sur le marché clandestin. En effet, 77 % des consommateurs existants (et 83 % des acheteurs du marché clandestin) préfèrent les achats en ligne chez des détaillants privés.

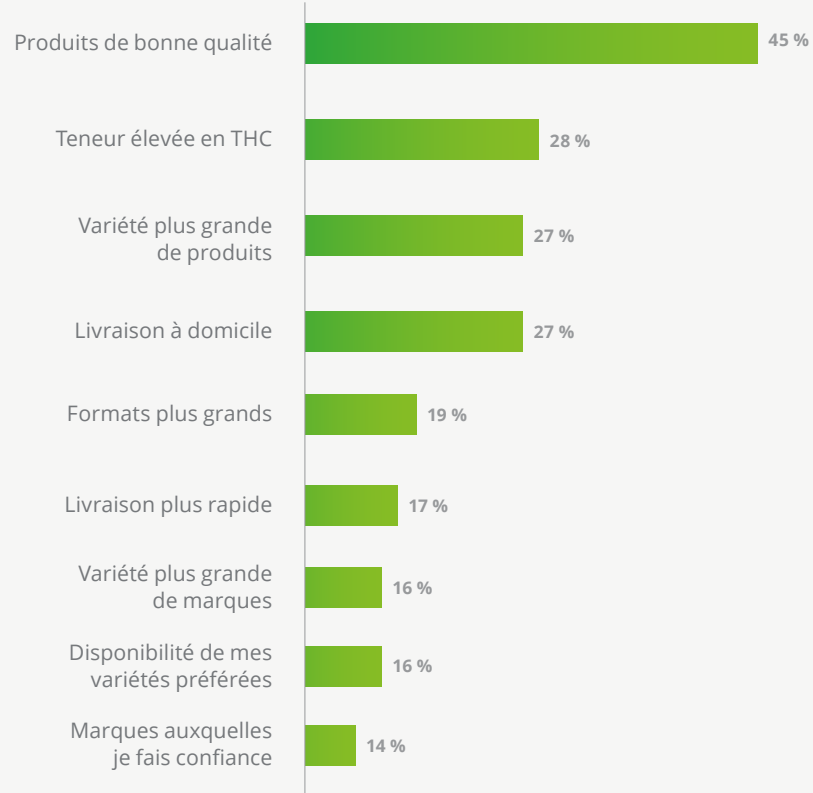
Il est donc impératif d'analyser plus en profondeur les motivations des acheteurs du marché clandestin, et plus particulièrement de ceux qui fréquentent à la fois les détaillants autorisés et les détaillants clandestins, et notamment de comprendre leur définition de la valeur afin d'élaborer des stratégies pour répondre à leurs exigences et récupérer ce segment du marché. Si l'État et le secteur privé collaboraient et proposaient du cannabis sur des plateformes électroniques avec livraison à domicile, on pourrait générer une croissance appréciable tout en affaiblissant le marché clandestin.



PRODUITS COMESTIBLES ET BOISSONS : DES VECTEURS DE CONVERSION AU MARCHÉ LÉGAL

Selon les données de Drop, 42 % des personnes qui ont reconnu avoir acheté du cannabis sur le marché clandestin disent qu'elles achètent maintenant fréquemment des produits comestibles et des boissons auprès de vendeurs autorisés. Toutefois, 33 % des répondants ne sont pas encore convertis au marché légal parce qu'à leur avis, ces produits coûtent plus cher sur ce marché ou le choix y est plus limité.

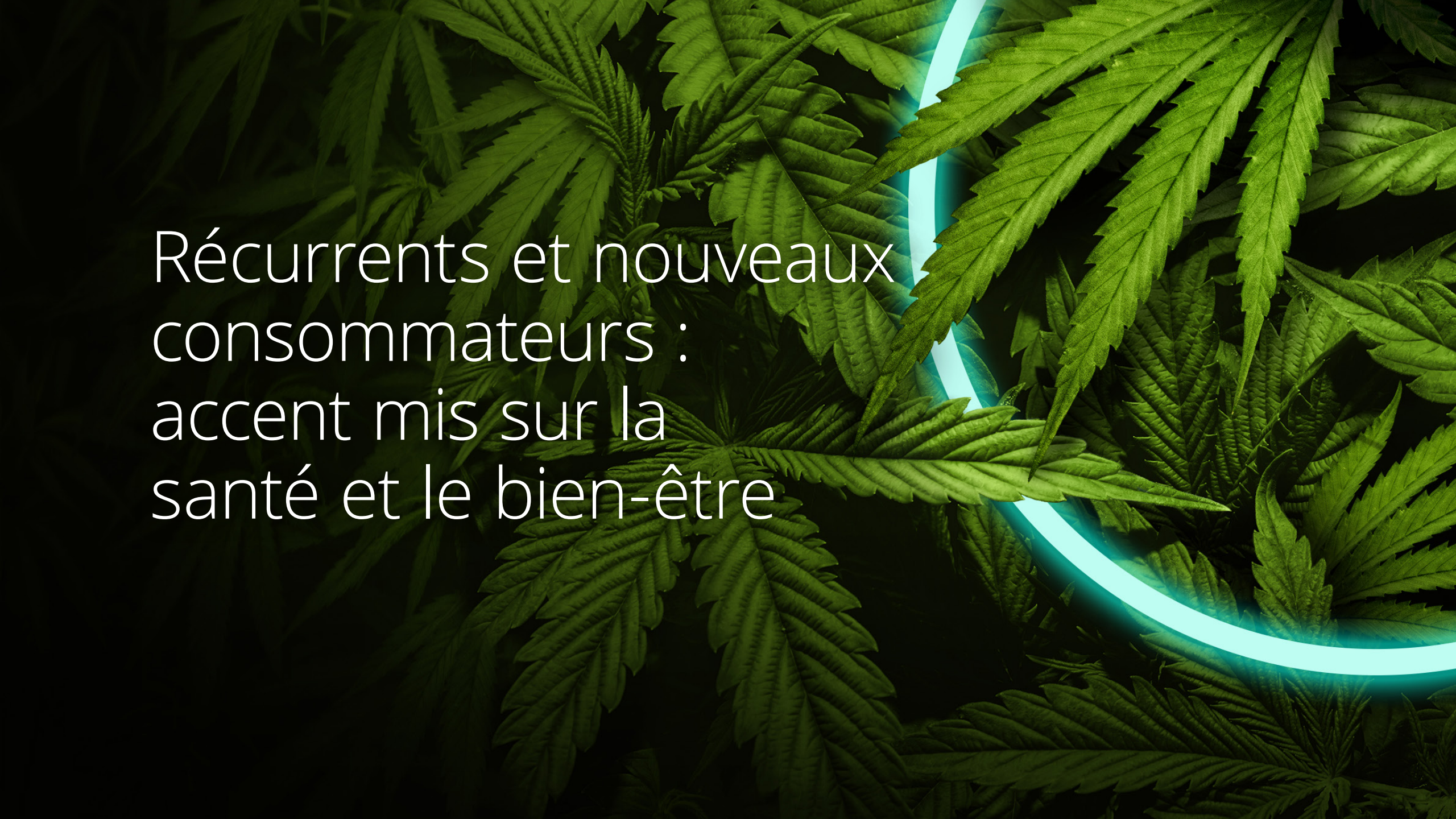
Principaux facteurs en dehors du prix poussant les acheteurs du marché clandestin à rejoindre le marché légal



des consommateurs existants utilisent des commerces privés en ligne (comparativement à 57 % des nouveaux utilisateurs)



de la totalité des acheteurs sur le marché clandestin utilisent des commerces privés en ligne (comparativement à 67 % des acheteurs sur le marché légal)

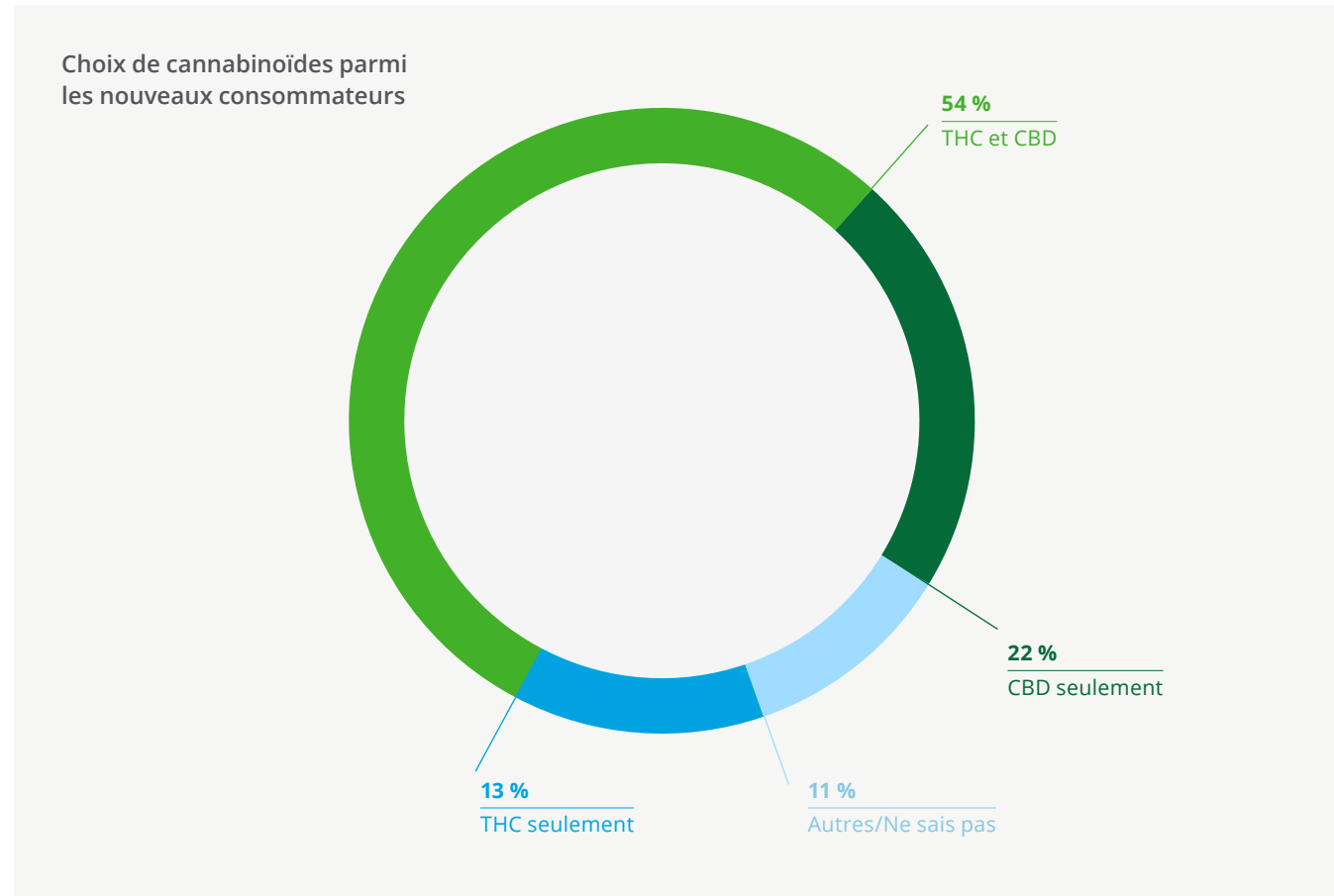
The background features a dense field of vibrant green cannabis leaves with serrated edges. A prominent, glowing blue circle is positioned on the right side of the image, partially overlapping the foliage. The text is overlaid on the left side of the image.

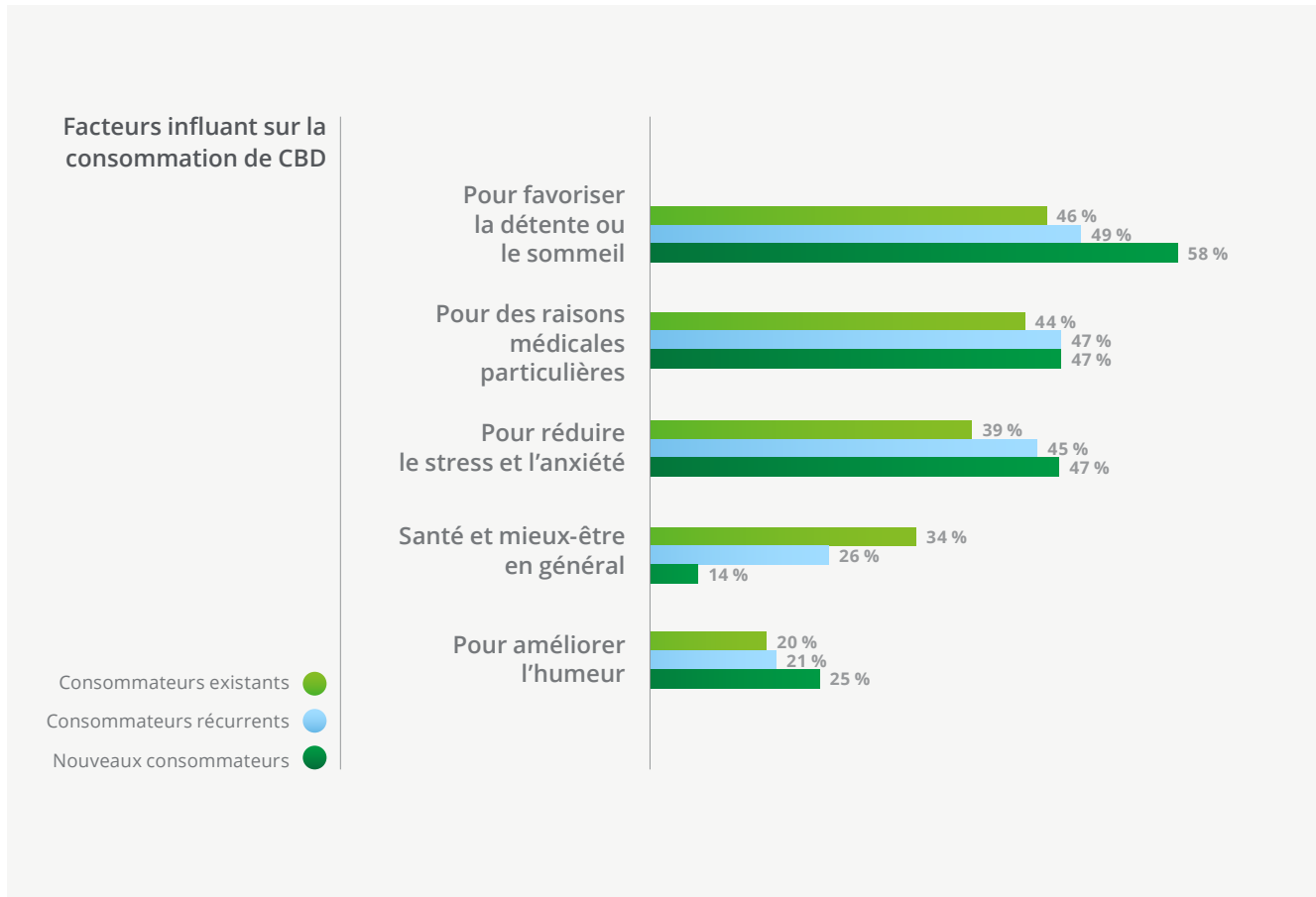
Récurrents et nouveaux
consommateurs :
accent mis sur la
santé et le bien-être

Les nouveaux consommateurs favorisent le CBD tandis que les consommateurs récurrents favorisent le CBD et le THC

Les nouveaux consommateurs de cannabis affichent une légère préférence pour les produits contenant uniquement du CBD (39 %), tandis que 36 % favorisent plutôt les produits contenant à la fois du THC et du CBD. Une proportion nettement moins importante (15 %) favorise les produits contenant uniquement du THC. La majorité (54 %) des consommateurs récurrents souhaitent avoir accès à un éventail étendu de produits contenant du THC et du CBD comparativement à 22 % qui se limitent aux produits contenant uniquement du CBD et 13 % qui choisissent des produits contenant uniquement du THC.

Il y a une nette préférence pour les produits contenant du CBD





La quête des insomniaques, des malades et des personnes stressées stimule la consommation

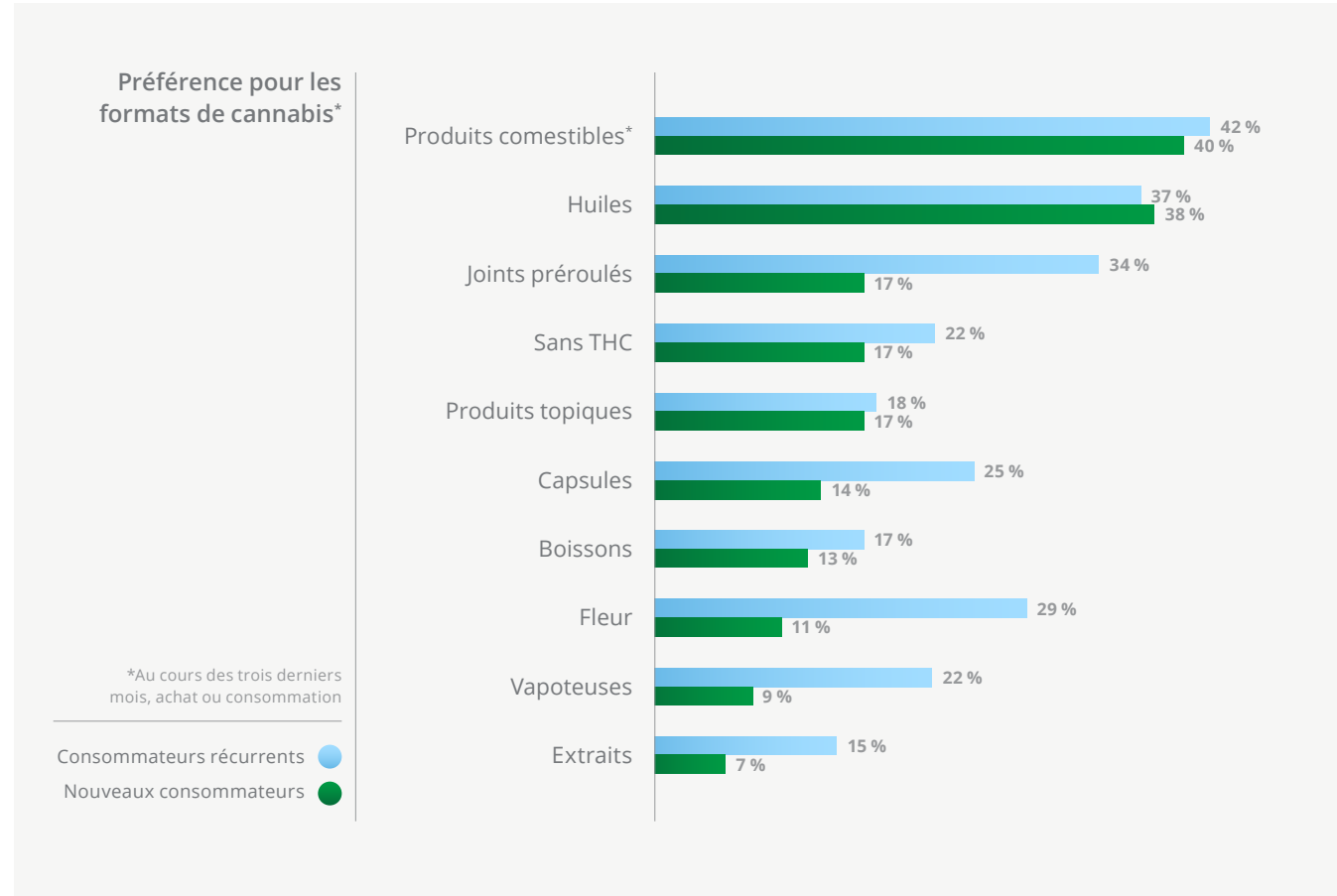
Les récurrents et nouveaux consommateurs préfèrent peut-être des produits de cannabis contenant du CBD, mais leurs motivations sont les mêmes que celles des consommateurs existants. Plus de la moitié (58 %) des nouveaux consommateurs et 49 % des récurrents consomment du cannabis pour faciliter leur sommeil et se détendre, tandis que 47 % des personnes des deux groupes en consomment pour des raisons médicales particulières. De même, 47 % des nouveaux consommateurs et 45 % des récurrents affirment consommer du cannabis pour réduire leur stress et leur anxiété.

Les récurrents et nouveaux consommateurs prennent du cannabis pour faciliter le sommeil, se détendre, réduire leur stress, et aider certaines conditions médicales

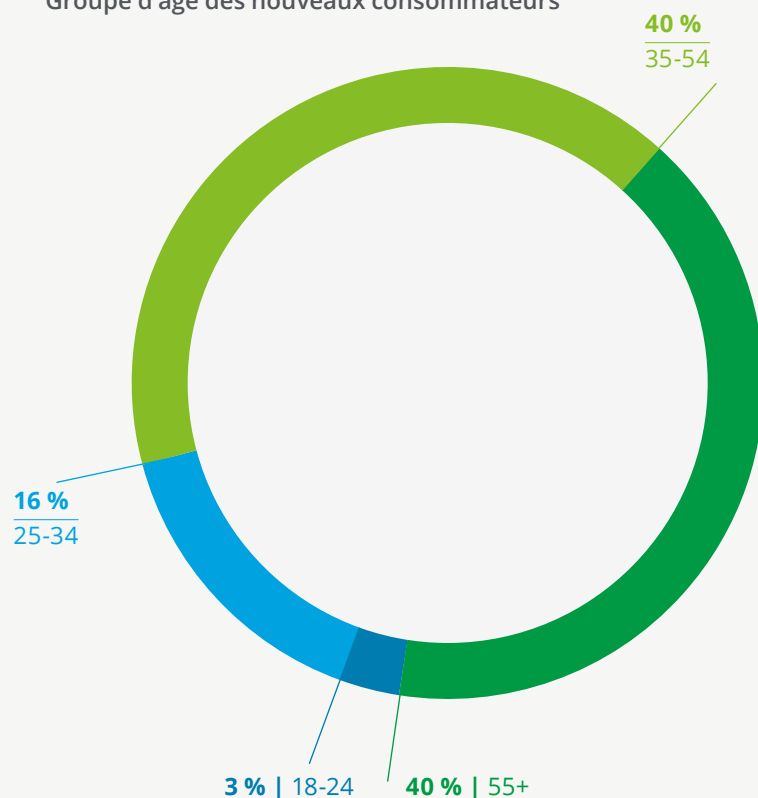
Le caractère dissuasif de la fumée

Les nouveaux et les récurrents consommateurs affichent une nette préférence pour les produits de cannabis qui ne se fument pas. En fait, au cours de la période de trois mois ayant précédé le sondage, 40 % des nouveaux consommateurs et 42 % des récurrents disent avoir acheté ou consommé des produits de cannabis comestibles et 38 % et 37 %, respectivement, des huiles. En revanche, seulement 11 % des nouveaux consommateurs avaient acheté ou utilisé des produits à base de fleurs séchées au cours de cette même période de trois mois comparativement à 29 % pour les récurrents et 56 % pour les consommateurs existants.

Les produits comestibles (y compris les huiles) sont importants pour les consommateurs nouveaux et récurrents, alors que ceux qui reviennent aiment aussi la fleur et les joints préroulés



Groupe d'âge des nouveaux consommateurs



46 % Femmes
54 % Hommes

21 %

65 ans et plus (comparativement à 13 % pour les consommateurs existants ou récurrents)

26 %

Retraités (comparativement à 17 % pour les consommateurs existants ou récurrents)

29 %

Titulaires de diplômes de deuxième cycle (comparativement à 26 % pour les consommateurs récurrents et à 16 % pour les consommateurs existants)

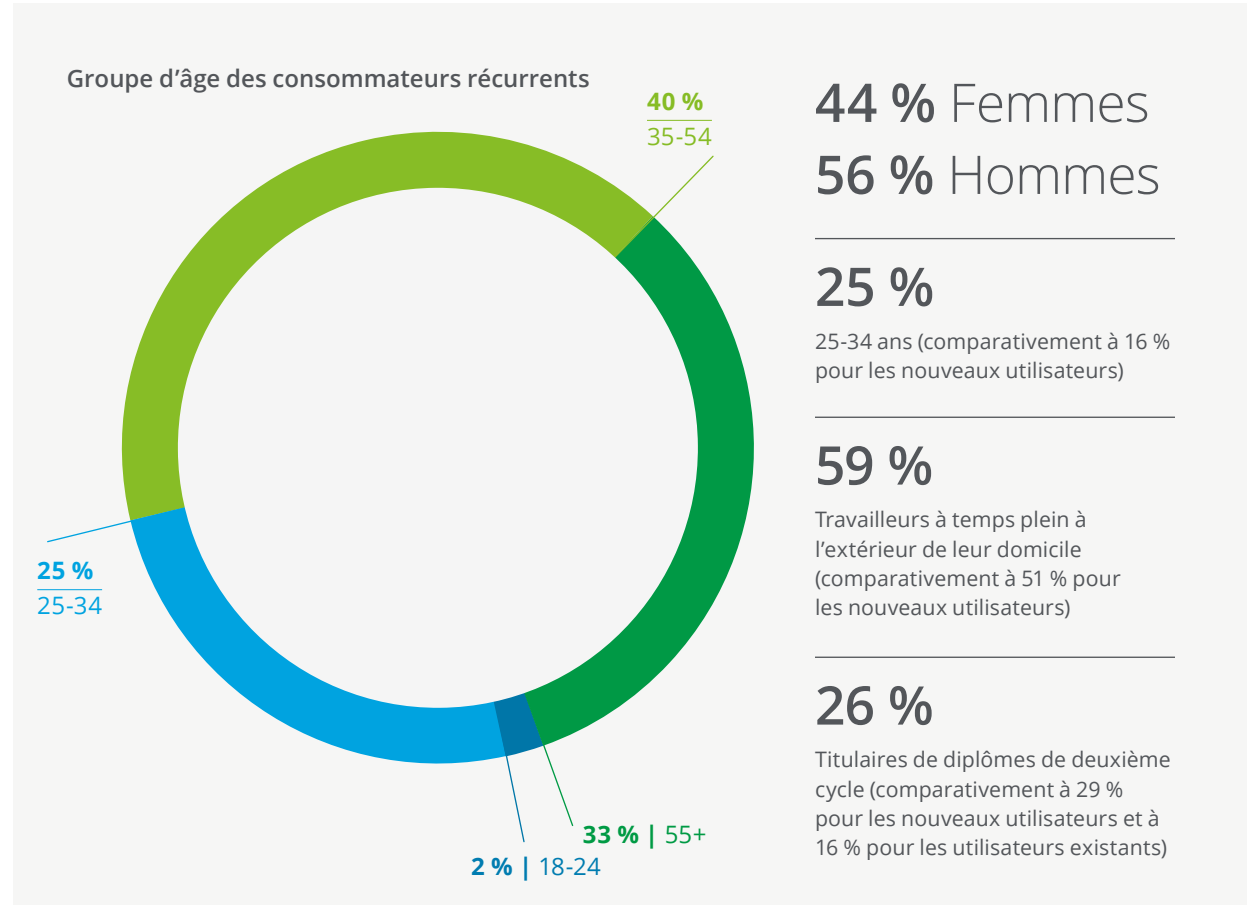
Des nouveaux consommateurs plus âgés, mieux éduqués et plus soucieux de leur santé

Parmi le groupe des nouveaux consommateurs, 80 % ont 35 ans ou plus, 40 % ont de 35 à 54 ans et autant ont 55 ans et plus, tandis qu'un cinquième des consommateurs de ce groupe est âgé d'au moins 65 ans. Les consommateurs de ce groupe sont aussi bien éduqués : 29 % d'entre eux ont obtenu un diplôme universitaire de premier cycle.

Les nouveaux consommateurs préfèrent faire leurs achats en boutique auprès d'une source légale (82 %) et se soucient autant du prix que de la qualité. Ils ont aussi tendance à être des consommateurs occasionnels. Seulement 19 % d'entre eux affirment en effet consommer du cannabis tous les jours. De plus, comme les utilisateurs existants, les nouveaux consommateurs jugent la qualité des produits en fonction de leurs attributs physiques et de l'expérience de consommation comme telle : composition chimique (p. ex. teneur en THC et en CBD), goût et, encore plus important, absence d'effets secondaires désagréables associés à la qualité.

Les consommateurs récurrents ne sont pas tous les mêmes

Ces acheteurs sont curieux, mais diversifiés. Certains se comportent comme de nouveaux consommateurs (consommation relativement faible, seulement 21 % d'entre eux affirmant consommer tous les jours), tandis que d'autres se comportent comme les consommateurs existants. Ils ont tendance à être plus jeunes que les nouveaux consommateurs (25 % ont de 24 à 34 ans), mais comme eux, ils ont aussi tendance à être bien éduqués (26 % ont fait des études universitaires). La majorité des consommateurs récurrents (71 %) s'approvisionnent auprès de sources légales et apprécient la commodité des achats en ligne lorsqu'il est possible de le faire. Comme les nouveaux consommateurs, ils préfèrent en règle générale les produits comestibles et les huiles, mais comme les consommateurs existants, ils sont ouverts aux produits combustibles et surtout aux produits préroulés (34 %, comparativement à 35 % chez les consommateurs existants). Comme les autres groupes, ils évaluent la qualité du produit en fonction de ses caractéristiques physiques (p. ex. goût, odeur, apparence), mais ils accordent aussi de l'importance à l'ensemble de l'expérience. Par exemple, comme les nouveaux consommateurs, ils préfèrent éviter les produits ayant des effets secondaires désagréables.





Principaux points à retenir

Il existe d'abondantes possibilités de croissance pour le secteur canadien du cannabis. Toutefois, pour que ce potentiel se matérialise, il faudra acquérir une compréhension approfondie des consommateurs actuels et prendre des mesures ciblées. Les résultats du sondage de cette année et notre dialogue constant avec les chefs de file du secteur du cannabis nous mènent aux quatre constats pour ce secteur en croissance. →

Évaluer la qualité avec les yeux d'un client

Pour les consommateurs de cannabis, le premier critère de qualité est probablement la composition chimique (la teneur en THC ou en CBD), mais ce n'est vraiment pas tout, d'où la nécessité de comprendre les besoins du client. Dans le contexte de l'évaluation multisensorielle de la qualité du cannabis, les consommateurs s'appuient sur deux méthodes fondamentales. D'abord, ils utilisent la plupart de leurs sens primaires (apparence, odeur, texture et goût du produit). Ensuite, leur intérêt se pose sur l'expérience globale de consommation. Les consommateurs existants privilégient la qualité et la durée de l'effet; les nouveaux consommateurs veulent éviter des effets désagréables; et les consommateurs récurrents cherchent le meilleur des deux mondes.

Même si certaines entreprises de cannabis évaluent actuellement la qualité sur le plan technique (en se concentrant sur la teneur en THC), peu d'entre elles, s'il y en a, tiennent vraiment compte des autres attributs de qualité et de valeur en s'appuyant sur la perception du consommateur. Comme notre étude le démontre, cette négligence fait en sorte que les entreprises du secteur manquent une excellente possibilité de raffiner leur tarification, d'améliorer leurs stratégies de communication et de valorisation de la marque, et de développer des produits de prestige susceptibles de fidéliser les consommateurs au détriment des concurrents.

Les consommateurs existants privilégient la qualité et la durée de l'effet; les nouveaux consommateurs veulent éviter des effets désagréables; et les consommateurs récurrents cherchent le meilleur des deux mondes



Tabler sur les prix, la qualité et la commodité pour stimuler la croissance et refréner le marché clandestin

Les consommateurs de cannabis à double source d'approvisionnement sont disposés à se procurer leurs produits auprès de vendeurs autorisés et représentent donc une possibilité de croissance à court terme substantielle. En investissant dans l'analyse de ce segment de la clientèle, on connaîtra mieux ses motivations et les facteurs comportementaux pertinents.

Les prix pratiqués demeurent un avantage clé pour le marché clandestin malgré les progrès du secteur légal qui a refermé en partie l'écart. Les entreprises de cannabis doivent continuer à privilégier les politiques de prix dans leurs stratégies d'affaires pour accroître leur part de marché par rapport aux sources clandestines.

Toutefois, pour y arriver, il ne suffit pas de baisser les prix. Notre étude démontre en effet que les consommateurs sont prêts à payer plus cher dans la mesure où les produits proposés leur offrent une valeur additionnelle. Il s'ensuit que les politiques de tarification connaîtront du succès uniquement si la valeur et la qualité sont au rendez-vous. De plus, comme l'amélioration continue des pratiques d'exploitation d'une entreprise réduit les coûts de production et préserve les résultats nets (surtout sur un marché où les prix sont particulièrement volatils), les entreprises de cannabis doivent aussi tenir compte des coûts d'exploitation dans leurs stratégies d'établissement des prix.

On pourrait en faire beaucoup plus pour convaincre les consommateurs de privilégier le marché légal. Premièrement, les chefs de file du secteur doivent être particulièrement minutieux dans leurs efforts pour comprendre les comportements et la démographie de leur clientèle. Ils doivent notamment savoir où et comment leurs clients potentiels vivent, où ils s'approvisionnent (secteur privé ou public) et quels sont les points de vente qu'ils privilégient (achats en ligne ou en personne dans des magasins conventionnels). Ils doivent aussi collaborer étroitement avec les

détaillants, s'appuyer sur des analyses axées sur les données et gagner en efficacité de manière à rehausser suffisamment l'expérience des clients au point de vente pour devenir leurs fournisseurs privilégiés.

Les entreprises de cannabis doivent aussi tenir compte des coûts d'exploitation dans leurs stratégies d'établissement des prix

En autorisant les détaillants privés à vendre du cannabis en ligne, on améliorerait la perception qu'ont du marché légal les personnes qui favorisent actuellement le marché clandestin. Par ailleurs, en appliquant des stratégies distinctes selon qu'il est question d'achats en ligne ou d'achats en magasin, les détaillants comprendront mieux les préférences et les habitudes d'achat de consommateurs de plus en plus connaisseurs et pourront donc les atteindre plus facilement. De nouvelles recherches pourraient aussi permettre d'utiliser certaines catégories de produits pour convaincre les acheteurs du marché clandestin de rejoindre le marché légal.

L'innovation sera essentielle pour répondre aux exigences des consommateurs

L'intérêt que vouent les consommateurs aux différentes variétés de cannabis et catégories de marchandises et leurs préférences ne cessent d'évoluer. Les entreprises de cannabis devront donc investir dans l'optimisation de leurs gammes de produits et dans la mise en place de méthodes établies pour innover dans des domaines allant de la génétique à la culture en passant par les ventes et le marketing. Des méthodes éprouvées et des analyses ciblant certains groupes de consommateurs sont au nombre des moyens qui s'offrent à elles pour orienter leurs stratégies d'innovation (qui devraient se concentrer sur la génétique des variétés de cannabis et la création de nouvelles offres) dans l'objectif d'améliorer leurs résultats commerciaux, d'optimiser le succès de leurs innovations, d'accélérer la mise en marché

et de faire une meilleure utilisation de leurs ressources humaines, financières et en capital limitées.

Les sociétés de cannabis doivent aussi s'intéresser aux aspects tactiques de leurs efforts de commercialisation en définissant les segments de consommateurs et les catégories de produits sur lesquels elles entendent se concentrer, en acquérant une compréhension intime de ces cibles et en réévaluant constamment leur bassin de clients potentiels et leurs stratégies d'innovation. Et même si le CBD et le développement du marché de la santé et du mieux-être ne recèlent pas en ce moment d'énormes possibilités de croissance, il pourrait être avantageux sur le plan tactique d'y consacrer une partie des ressources disponibles. Les entreprises de cannabis peuvent aussi maintenir l'accent qu'elles mettent actuellement sur l'expansion de leurs activités de diversification des variétés de cannabis et des catégories de produits de cannabis à base de THC. Les entreprises du secteur devraient aussi réfléchir à la manière dont leur stratégie d'innovation est susceptible d'influer sur la qualité, la diversité et l'uniformité des produits et sur leur prix, autant de facteurs clés qui influent sur la perception qu'ont les

Il pourrait être avantageux sur le plan tactique que les entreprises consacrent une partie des ressources disponibles au CBD et au développement du bien-être et de la santé

consommateurs des différents articles et marques. Les entreprises de cannabis pourraient notamment bénéficier de la mise en place de normes pour le consommateur et de la réévaluation de ces normes selon l'évolution du marché. Leur défi consistera à déterminer si leurs installations de culture et de transformation et leurs méthodes d'exploitation sont suffisamment souples pour se prêter à l'application des stratégies axées sur le client et l'innovation requises pour répondre à la demande de leur clientèle.



Penser dès aujourd'hui aux consommateurs de cannabis de demain

Les consommateurs de cannabis existants sont peut-être actuellement la principale source de croissance du secteur, mais à long terme l'expansion sera sans doute plutôt tributaire des nouveaux consommateurs et des consommateurs récurrents, puisqu'ils représentent une proportion plus importante de l'ensemble des consommateurs. Les entreprises doivent faire preuve d'esprit tactique pour attirer l'attention des personnes de ces deux groupes et éviter d'être prises au dépourvu par le développement de leurs préférences et de leurs comportements étant donné le potentiel de croissance qu'ils représentent.

Suivant le même principe, il semble probable que les produits de cannabis non combustibles et les produits de santé et de mieux-être à base de cannabis soient ceux qui possèdent le potentiel de croissance à long terme le plus important pour le secteur. S'il est essentiel que les entreprises s'attaquent aux trois points qui précèdent dans le présent rapport, il est aussi impératif qu'elles se préparent à l'avenir qui attend leur secteur d'activité.



Points à considérer dans le secteur du cannabis



Se centrer sur le consommateur

Comprendre les besoins du client et élaborer des stratégies centrées sur le consommateur afin de rehausser la qualité des produits et d'en faciliter la promotion.



Apprendre de quelle manière les consommateurs définissent la valeur

Travailler en étroite collaboration avec les détaillants pour comprendre comment les acheteurs utilisent des données et perspectives pour prendre des décisions en matière de prix.



Connaître le consommateur ciblé

Recenser les points de vente (en ligne ou en personne) et les fournisseurs (boutiques conventionnelles, détaillants d'État ou privés) en incluant tous les aspects de la production et de la distribution pour rehausser la visibilité, accroître la sensibilisation et tester les nouveaux produits.



Investir dans le raffinement de la gamme de produits

Les gammes de produits représentent l'élément de marketing le plus important dont une entreprise dispose.



Dominer grâce à l'innovation et à l'amélioration

Utiliser des méthodes descendantes éprouvées pour promouvoir l'innovation et réévaluer continuellement l'efficacité opérationnelle.

Personne-ressource

Dale Hooper

Associé, Conseils en gestion des risques
Deloitte
dahopper@deloitte.ca

Remerciements

Adrian Rodriguez

Directeur, Conseils en gestion des risques

John MacLeod

Directeur principal, Conseils financiers

Mary Beth Williamson

Leader, Conseils en gestion des risques

Rishi Malkani

Associé, Services-conseils en F&A,
leader du secteur du cannabis

Sean Delsnider

Directeur principal, Conseils financiers

Brittany Trumper

Directrice principale, Conseils financiers

Dan Bogdanic

Spécialiste, Conseils en gestion des risques

Peter Nashed

Directeur principal, Consultation

La présente publication ne contient que des renseignements généraux, et Deloitte n'y fournit aucun conseil ou service professionnel dans les domaines de la comptabilité, des affaires, des finances, des placements, du droit ou de la fiscalité, ni aucun autre type de service ou conseil. Ce document ne remplace pas les services ou conseils professionnels et ne devrait pas être utilisé pour prendre des décisions ou mettre en œuvre des mesures susceptibles d'avoir une incidence sur votre entreprise. Avant de prendre de telles décisions ou mesures, vous devriez consulter un conseiller professionnel compétent. Deloitte ne pourra être tenu responsable des pertes que pourrait subir une personne ou une entité qui se fie à la présente publication.



À propos de Deloitte

Deloitte offre des services dans les domaines de l'audit et de la certification, de la consultation, des conseils financiers, des conseils en gestion des risques, de la fiscalité et d'autres services connexes à de nombreuses sociétés ouvertes et fermées dans différents secteurs. Deloitte sert quatre entreprises sur cinq du palmarès Fortune Global 500^{MD} par l'intermédiaire de son réseau mondial de cabinets membres dans plus de 150 pays et territoires, qui offre les compétences de renommée mondiale, le savoir et les services dont les clients ont besoin pour surmonter les défis d'entreprise les plus complexes. Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Ontario, est le cabinet membre canadien de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Deloitte désigne une ou plusieurs entités parmi Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société fermée à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ainsi que son réseau de cabinets membres dont chacun constitue une entité juridique distincte et indépendante. Pour une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses sociétés membres, voir www.deloitte.com/ca/apropos.

Notre raison d'être mondiale est d'avoir une influence marquante. Chez Deloitte Canada, cela se traduit par la création d'un avenir meilleur en accélérant et en élargissant l'accès au savoir. Nous croyons que nous pouvons concrétiser cette raison d'être en incarnant nos valeurs communes qui sont d'ouvrir la voie, de servir avec intégrité, de prendre soin les uns des autres, de favoriser l'inclusion et de collaborer pour avoir une influence mesurable.

Pour en apprendre davantage sur les quelque 330 000 professionnels de Deloitte, dont plus de 11 000 font partie du cabinet canadien, veuillez nous suivre sur [LinkedIn](#), [Twitter](#), [Instagram](#) ou [Facebook](#).

© Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. et ses sociétés affiliées.
Conçu et produit par L'Agence | Deloitte Canada. 21-3576511