



## GÉRER LA CROISSANCE

Présenté par Martin Cournoyer, Directeur général 17 mars 2017

# PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

Lamontagne.

- Fondée en 1978 par Richard Lamontagne
- Entreprise familiale
- Manufacturier de produits de chocolat et confiserie
- Située dans le parc industriel de Sherbrooke
- Modèle d'affaire basé originalement sur l'autofinancement
- En 2000, devenu premier manufacturier de chocolat au Canada certifié 100% sans arachides





## MARQUE EMPLOYEUR

- 185 employés en période de pointe
- Meilleurs conditions d'emploi
- Création de marque employeur
- Présentation des valeurs
- Sentiment d'appartenance
- Évaluation annuelle basée sur la performance et sur les valeurs



**COLLECTIVEMENT MEILLEURS** 

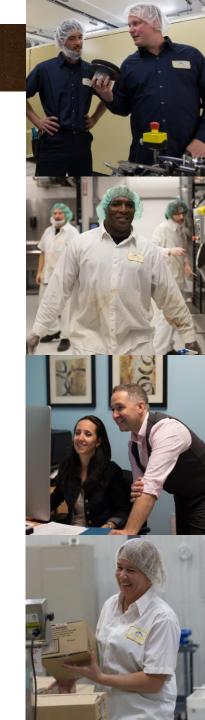
TRAVAIL D'ÉQUIPE

VALEURS INTÉGRITÉ

ATTITUDE POSITIVE

RESPECT

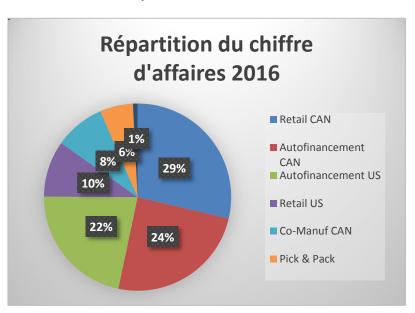
DÉPASSEMENT



## PLAN STRATÉGIQUE



- Étude de marché effectuée par firme externe en 2015
- Passer d'une usine utilisant 40% de sa capacité maximale et l'amener à 100%
- Analyse de la situation, définition des enjeux
- Constat des forces et faiblesses de l'entreprise





- Vente de la division Pick & pack
- Révision de la rentabilité par client et par produit
- Identification des marchés potentiels de croissance
- Plan d'action de mise en œuvre

## PLAN STRATÉGIQUE



- Achat de listes de clientèle potentielle
- Permet de cibler adéquatement les opportunités

```
SIC 514906 = 600 (Wholesales)
SIC 206601 = 339 (Manufacturers)

Sans doublons = 662 x 0.45$ =297.90$

SIC 2068 = 15 (Nuts and seed)
SIC 206401 = 97 (candy manufacturers)
SIC 514501 = 204 (candy wholesalers)
SIC 514510 = 3 (nuts edible wholesales)

Total sans doublons =
244 entreprises x 0.50$ = 122.00$
```

```
SIC 514906 = 918 (Wholesales)
SIC 206601 = 785 (Manufacturers)

Sans doublons = 1501 x 0.40$ = 600.40$

SIC 2068 = 240 entreprises (N&S)
SIC 206401 = 1261 entreprises (CM)
SIC 514501 = 1319 entreprises(CW)
SIC 514510 = 266 entreprises(NEW&P)

Total sans doublons =
2343 entreprises x 0.30$ = 702.90$
```

# ALLIANCE STRATÉGIQUE

Lamontagne.

Fournisseur de chocolat et compétiteur à la fois...

 Reconnaissance de la marque Lamontagne plus difficile au Canada anglophone

Alliance élaborée pour contrer la compétition

 Partenariat gagnant-gagnant pour Laura Secord et Lamontagne

 Résultat : Croissance des ventes en autofinancement



# RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT



- Lancement comité structuré de R & D au développement de produits innovateurs;
- Équipe formée d'employés à plusieurs niveaux : service, qualité, production, mise en marché, vente;
- Utilisation de grille d'évaluation;
- Processus de type « Stage gate » à plusieurs étapes d'évaluation;

#### **OBJECTIFS**

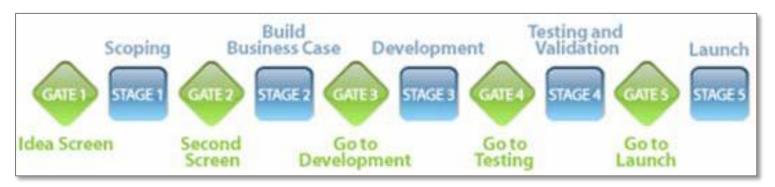
- Éliminer les mauvais projets avec peu d'effort;
- Augmenter le taux de succès commercial : 45 % à 75 % (classe mondiale);
- Diminuer les retours en arrière;
- Diminuer le taux d'incertitude;
- Diminuer le temps de développement du produit de 40 % ou même davantage.



# RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT



#### PROCESSUS DE « STAGE GATE » EN INNOVATION



#### **GRILLE D'ÉTUDE DE CAS**

Comparaison des projets, Chocolat Lamontagne															I
Facteurs de comparaison	Pondération	Sac Peg 4 x 25 un. 4\$		Sac Peg 4 x 20 un. 5\$		Vr. Pretzel Balls Yogourt		Vr. Pretzel Balls Lait		Vr. Bleuets 73%		Vr. Amandes Coco, Lait		Vr. Amande	
		Score	T. pondéré	Score	T. pondéré	Score	T. pondéré	Score	T. pondéré	Score	T. pondéré	Score	T. pondéré	Score	allui
															П
Alignement stratégique-cohésion	30														$\Box$
Nellequiert@ucun@houvel@nvestissement@utilisation@de@a@apacité@	8		0		0		0		0		0		0		
Sezioitzi etrezoffertzpourzavoirzunezignezcomplète	1		0		0		0		0		0		0		
Positionnement3ecteur3etail	5		0		0		0		0		0		0		
Positionnement3ecteur: Fundraising	3														$\Box$
Déclinable3ur@eux@ivisions,@rocure@u3volume	3		0		0		0		0		0		0		П
Degréad'innovation,@produit@inique	5		0		0		0		0		0		0		П
Potentiel@e@narche@puantifiable@	5		0		0		0		0		0		0		
Sous-Total	30		0		0		0		0		0		0		7
0000 7000															T
Facteurs de succès- opportunités	20														
Qualification@ubotentiel@client@tbroduit)	7														╛
Risque@'affaire@fin@e@ontrat,@aillite,@nauvaise@prévision,@etc)	3		0		0		0		0	+	0	+	0		$\dashv$
Degrétal attractivité. Bendance. Braleur Bercue B	7						-			+		+	-		$\dashv$
Leviers2botentiels2be2finnovation	3		0		0	_	0		0	+	0	_	0		-
etre apotente apotente			0		0		0	1	0		0		0	+	-
Sous-Total	20		Ŏ		Ŏ		Ŏ		Ö		Ö		Ŏ		╛
Facteurs opérationnels et financiers	30														$\neg$
VAH,@aleur@joutée@fiheure	2		0		0		0		0		0		0		T
ContributionBurimatièreIpremière	1														
FraisBupplémentairesBunkBostBfraisBonBécupérable»)	3		0		0		0		0		0		0		П
Impact3uriles3ejets@nitours3de@roduction	6														П
Impact@urilesiletoursilientiautofinancementianadien)	4														П
Ratiodinancier@urdadotation@ethos@ctifs@ccupation@edfusine) (voir@	1				1										Π
Impact@urdadisponibilitédedadn-o	5														П
Impact@urdeflow@endonction@esdessources)	4														٦
ImpactBurileiflowijenifonctionitiellaipériodeitiell'annéeijsaisonnier))	4		0		0		0		0		0		0		П
Sous-Total	30														Ξ
Facteurs de démarrage et de risque	20														$\Box$
Rejetsigénérésipourieniarriveriaulifésultatifinalifessaisietil	2	1					1						1		П

# RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT



Exemple de succès en R & D!





## OFFENSIVE MARKETING



#### PLANIFICATION D'UNE STRATÉGIE GLOBALE

- Refonte complète du site internet commercial
- Mandat avec agence télémarketing
- Envoi d'infolettre
- Subvention efforts marketing à l'exportation

#### Budget alloué pour publicité médias numériques

- Google Adwords
- Guests postings
- Facebook, etc

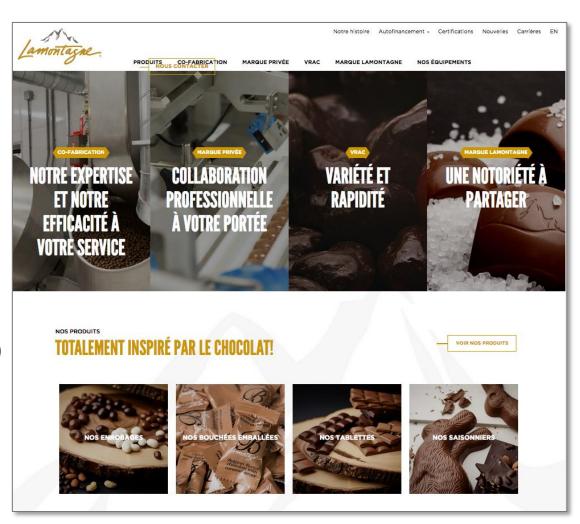


## OFFENSIVE MARKETING



#### Refonte du site web

- Première vitrine de la compagnie
- Épuré, plus moderne
- Meilleure ergonomie
- Capacités de production
- Accumuler du data
- Design adaptatif (Responsive)
   Tablettes, portables,
   téléphones intelligents
- Section Actualités/Nouvelles aide au référencement



## OFFENSIVE MARKETING



#### PARTICIPATION ACTIVE À PLUSIEURS FOIRES COMMERCIALES

PLMA (Private Label Manufacturers Associations)

**ECRM** 

SIAL: Présence en Chine en 2017!

Investissement avec fort R.O.I.



### **VENTES**



#### Structuration d'une équipe de vente

- Service clientèle, Estimation, Marketing,
   Gestion des comptes clients
- Mise en place d'un système de bonification
- Incitatif à la croissance de ventes annuelles
- Assistance au développement des affaires
- Gestion du CRM
- KAIZEN: plus de commande avec le même personnel en place



### **VENTES**



#### **GESTION DES PROSPECTS**

- Principe de l'entonnoir
- Marketing, influence, génération de trafic
- COLLECTE DE DONNÉES/DATA
- Taux de fermeture, prise de commande
- Taux de succès
- Top clients
- Clients en croissance / décroissance

PROSPECTS POTENTIELS 10M\$ GÉRÉNATION DU **LEAD** QUALIFICATION **PROJET VENTE** Taux de fermeture 1M\$ à **10%** 

Gestion de la croissance de nouvelles ventes

## CONCLUSION



ÉLABORATION D'UNE STRATÉGIE SOLIDE

BONNE STRUCTURE DE VENTE INTERNE ET EXTERNE



UTILISATION DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

UTILISATION DES OUTILS DE CALCUL ET RAPPORTS DES DONNÉES DE L'ENTREPRISE

UTILISATION DU DATA POUR BASER SES ACTIONS EN FONCTION DE LA CROISSANCE



CROISSANCE DE L'ENTREPRISE

