



TABLE RONDE

FORUM DE DISCUSSION
REGROUPANT SEPT DIRIGEANTS D'ENTREPRISE.

UNE PRÉSENTATION

MNP
SENCRL

LEADER EN SERVICES-CONSEIL, COMPTABILITÉ, FISCALITÉ ET STRATÉGIE D'AFFAIRES

MISER SUR LA TECHNOLOGIE

pour innover et prendre une longueur d'avance

PROPOS RECUEILLIS PAR THÉRÈSE GARCEAU

MNP est fier d'offrir aux entreprises québécoises de l'industrie agroalimentaire, en collaboration avec L'actualité ALIMENTAIRE, un forum de discussion, d'interaction et de partage de leurs expériences et leurs expertises de ce secteur qui contribue activement à notre économie.

La technologie bouscule les paradigmes. Elle est au cœur de la croissance des entreprises agroalimentaires québécoises et l'innovation constitue un levier essentiel à la compétitivité. Face à la montée de l'industrie 4.0, les percées en intelligence artificielle (IA) et l'évolution technologique changent les façons de faire et les dirigeants d'entreprises doivent être prêts à s'adapter, à se transformer, à revoir leurs méthodes et leurs activités pour continuer de prospérer dans des marchés de plus en plus concurrentiels.

Quel rôle joue la technologie au sein des entreprises du secteur alimentaire ? Sur quels aspects doivent-elles concentrer leurs efforts ? Comment les technologies peuvent-elles propulser les entreprises dans les prochaines années ?

Coanimée par Sylvain Charlebois, chercheur, doyen de la Faculté de Management de l'Université de Dalhousie et expert canadien de l'industrie agroalimentaire, cette 6e table ronde annuelle a démontré que les jeunes et les moins jeunes entreprises se tournent naturellement vers les nouvelles plateformes pour transformer et mettre en marché leurs produits, colliger de l'information, assurer la gestion des données afin de mieux comprendre leur marché et pour rejoindre – par des stratégies ciblées – les consommateurs là où ils sont.

Bien que les entrepreneurs qui participaient à notre échange aient un parcours et des enjeux différents, plusieurs constats ont fait l'unanimité dans le groupe notamment celui qui veut que la technologie induit un modèle de création des connexions, de partage et d'animation qui devient une plateforme efficace pour écouter, collaborer et parler au consommateur. Autre idée largement partagée par les participants, les entreprises qui veulent réussir leur virage technologique doivent aussi aller voir ce qui se fait ailleurs pour s'inspirer et trouver des solutions adaptées à leur modèle d'affaires.

Nous sommes heureux d'avoir pu prendre part à la conversation qui, nous en sommes convaincus, apporte des pistes de déve-

loppement pour toutes les entreprises de l'industrie agroalimentaire québécoise. Chez MNP, ce secteur est au cœur de nos préoccupations.

Comptant 70 bureaux au Canada, 4 000 employés au pays dont plus de 250 au Québec, MNP est le plus important cabinet pan-canadien de services professionnels dévoués au marché de la PME soit en comptabilité, en fiscalité et en services-conseils.

PATRICK KHOUZAM, CF,
DIRECTEUR GÉNÉRAL,
FINANCEMENT D'ENTREPRISES CHEZ MNP
ET LEADER DE L'ÉQUIPE RÉGIONALE DU SECTEUR DE
LA TRANSFORMATION ALIMENTAIRE AU QUÉBEC



PRÉSENTATION DES ENTREPRISES PARTICIPANTES

RAPHAËL HUBERT, GENEVIÈVE BROUSSEAU,
COFONDATEURS DE DOSE

Fort d'une formation en finance et après un saut en production d'effets spéciaux, Raphaël Hubert cofonde les jus Dose en 2013, avec Geneviève Brousseau, sa partenaire de vie et en affaires. Si cette dernière a également étudié en finance, elle est aujourd'hui responsable des ventes et du marketing de l'entreprise. Elle confie d'ailleurs avoir appris sur le tas les rudiments de la commercialisation de la marque Dose. L'entreprise produit des jus crus, bios et pressés à froid à partir de fruits et de légumes biologiques et rien d'autre. Dose qui compte une vingtaine d'employés, vend des milliers de bouteilles de jus par semaine et distribue ses produits en ligne et notamment dans les épiceries fines et les grandes surfaces partout au Canada.





JOSÉE PETITCLERC,
DIRECTRICE MARKETING, PATATES DOLBEC

Fondée en 1967, Patates Dolbec s’est taillé une place enviable dans l’industrie agroalimentaire grâce à son savoir-faire et à la qualité des pommes de terre et des céréales qu’elle cultive sur ses 10 000 acres de terre. L’an dernier l’entreprise familiale de St-Ubalde dirigée par Stephan Dolbec et Josée Petitclerc passait en mode 4.0 en inaugurant son tout nouveau centre d’emballage robotisé, une usine modernisée au coût de 12 M\$. Un virage technologique qui permet à Patates Dolbec d’assurer sa croissance, d’améliorer la traçabilité de ses opérations et de demeurer un chef de file dans la production, l’emballage, la distribution et l’exportation de pommes de terre. L’entreprise qui emploie 130 personnes, est le plus important producteur de pommes de terre dans l’Est du Canada.



FRANÇOIS COUTURE,
CHEF DE LA DIRECTION, KHLÔROS INNOVATIONS ET CHEWPOD

Détenant un parcours international en innovation, Francois Couture est économiste en agroalimentaire et a acquis une solide réputation en biotechnologies, en bionique humaine ainsi qu’en nutrition spécialisée. Le pdg de Khlôros Innovations – entreprise qui commercialise les produits Chewpod – a notamment œuvré à l’Institut sur la nutrition et les aliments fonctionnels (INAF) pendant 7 ans, comme responsable d’une cellule d’innovation en partenariat avec l’industrie. Fruit de la technologie FASTACTIV, Chewpod est un supplément à mâcher innovant offert en trois formules distinctes qui procurent un effet bénéfique sur l’énergie, la concentration ou la capacité à récupérer. L’entreprise fondée en 2010 a accéléré son virage numérique ainsi que le développement de sa plateforme de commerce en ligne. La marque qui poursuit sa pénétration du côté de la Californie et de certains états limitrophes, est aussi en voie de réaliser une percée en Europe.

MINH PHAM,
CO-FONDATEUR, NÄAK

Passionné de sports et d’écologie tout comme ses partenaires d’affaires, Minh Pham est cofondateur de Nääk, une entreprise qui commercialise des produits alimentaires à base de poudre de grillons. Le cofondateur rappelle que le grillon constitue une excellente source de protéines tout en étant l’une des ressources les plus écoresponsables de la planète. Issu de l’industrie du commerce en ligne et des achats groupés, Minh Pham met à profit son expertise pour assurer le développement de la vente en ligne des barres énergétiques Nääk, qui sont également distribuées dans le commerce de détail. La jeune entreprise mise entre autres sur la collecte et l’analyse des données clients (data mining) pour mieux comprendre les consommateurs, les acquérir et les fidéliser et ainsi propulser sa croissance.



SYLVAIN DUFOUR,
VICE-PRÉSIDENT, VENTES, MARKETING ET INNOVATIONS, FRUIT D’OR INC.

Fruit d’Or se spécialise dans la transformation de petits fruits, entre autres, de bleuets sauvages et de canneberges et compte trois divisions : une première dévolue à l’approvisionnement des industriels de l’alimentation, une deuxième qui couvre le secteur du détail et une dernière qui se consacre au développement de nutraceutiques. Cofondée par Sylvain Dufour en 1999, l’entreprise qui compte aujourd’hui 4 usines et emploie 225 employés a effectué un virage technologique important après qu’un incendie ait complètement détruit l’une de ses installations.



PATRICK KHOUZAM,
DIRECTEUR GÉNÉRAL ,
FINANCEMENT D’ENTREPRISES CHEZ MNP

Patrick Khouzam débute le tour de table avec une toute première question qu’il adresse d’abord à Josée Petitclerc, directrice Marketing de Patates Dolbec :

COMMENT LA TECHNOLOGIE A-T-ELLE EUT UN IMPACT SUR VOTRE ENTREPRISE ET COMMENT L’AVEZ-VOUS INTÉGRÉ ?

JOSÉE PETITCLERC
Pour nous ce fut un virage radical. Notre usine d’emballage était désuète. On avait besoin d’augmenter notre flexibilité, la qualité de l’entreposage mais aussi de solutionner notre problématique de ressources humaines. Tous les postes qui

ne comportaient pas de valeur ajoutée ont été remplacés par la robotisation. Lavage, mise en sac, envoi à l’entrepôt, tout se fait en automatisation et nous sommes en mesure de réagir dès qu’un problème survient. C’est de l’intelligence artificielle. Nous avons formé notre personnel et tout le monde s’est adapté.

**QUESTION DE MINH PHAM :
QU’EST-CE QUI VOUS A POUSSÉ À INVESTIR DANS CETTE USINE ?**

JP – Nous n’avions pas le choix, on voulait plus de flexibilité, ouvrir notre marché, mais notre croissance était bloquée. Le marché change, les clients peuvent appeler à quelques heures d’avis, il faut gérer ces demandes de livraison juste à temps. La robotisation nous permet d’être toujours prêts.

**QUESTION DE SYLVAIN DUFOUR :
AVEZ-VOUS INTÉGRÉ LES NOUVELLES TECHNOLOGIES AU CHAMP AVEC L’USINE D’EMBALLAGE ?**

JP-Nous avons déjà intégré la technologie au champ. Les tracteurs sont tous équipés de GPS, l’analyse de la terre se fait automatiquement. On utilise les drones pour la recherche de doryphore, donc plus besoin de se déplacer.

L’UTILISATION DE DRONES EST-ELLE QUOTIDIENNE ?

DANIEL CAUMARTIN
On utilise les drones tous les jours. On peut gérer ce qui se passe dans les champs. Nous commençons nos productions par le pois, le haricot, ensuite vient le maïs, le brocoli, le chou-fleur, la carotte. On ne sème pas tout ça en même temps et les drones nous permettent de suivre ça quotidiennement et nous indiquent où intervenir dans nos champs pour régler un problème. Nous tendons vers une agriculture biologique et il faut aussi s’assurer que nos voisins sont également en mode biologique pour éviter la contamination. Nous colligeons toute l’information de façon numérique, nous la partageons aussi avec nos agriculteurs. Ils savent tout ce qui se passe sur leurs terres et peuvent nous faire des recommandations. Nous prenons des décisions à la minute près et la technologie permet une grande précision.



ON PARLE DE DONNÉES PARTAGÉES, DE COLLECTE ET D'INTERPRÉTATION DE CES DONNÉES, COMMENT ORGANISEZ-VOUS LA MISE EN FORME DE CE VOLET ?

MINH PHAM

Nous avons bâti une stratégie d'acquisition de clients qui nous permet d'acquérir nos consommateurs sur le terrain, dans nos événements. Nous récupérons les adresses courriel des personnes qui achètent nos produits et on leur envoie ensuite des campagnes courriel, pour les rediriger sur notre site ainsi que sur notre page Facebook. Cela nous permet de bâtir des cohortes et d'identifier les personnes qui sont passées à l'action en ligne.

OUTRE LA CAMPAGNE COURRIEL, AVEZ-VOUS UNE CAMPAGNE MARKETING ?

MP – On utilise beaucoup les médias sociaux. Nous ne faisons pas beaucoup de publicité sur Facebook, nous privilégions le référencement organique par la mise en ligne de campagnes qui mettent en vedette des athlètes que l'on commandite tel que Alexis Lepage, l'un des meilleurs triathlètes au Québec. Nous essayons de toucher de nouvelles audiences par des influenceurs.

Avec les bannières comme Avril, Metro et Marché Tau nous avons lancé des campagnes vidéo tournées dans les commerces.

Par exemple, chez Avril la responsable des achats nous explique la vision et le type de clientèle de la bannière. Ce sera suivi ensuite d'une dégustation sur place qui nous permet d'obtenir des témoignages. Notre défi est de casser la barrière psychologique que les gens ont à consommer des insectes et rendre ça sexy et attrayant. On s'efforce d'utiliser tous les outils numériques pour animer la conversion en magasin comme en ligne.

QU'EST-CE QUI VOUS DIFFÉRENCIE DE VOTRE COMPÉTITION ?

MP – Ce qui fait la force de Nääk c'est l'authenticité. Ça fait partie de notre histoire, de nos valeurs.

INTERVENTION DE FRANÇOIS COUTURE

La façon dont Nääk développe est vraiment basée sur une référence aux valeurs. Son authenticité est dans sa communauté. Sa job n'est pas de se positionner dans un marché de masse. Il entre dans un créneau et y diffuse son message. Il trouve des poches de marché efficaces et performantes avec un coût d'acquisition raisonnable, il les convertit et les monétise. Il va chercher ses consommateurs sur ses valeurs et non pas sur l'aspect d'un produit traditionnel. C'est ça qui a changé en innovation numérique et nous, avec Chewpod, on fait ça. Il faut trouver les consommateurs qui partagent nos valeurs. Chewpod repré-

sente un style de vie, nous avons défini des personas. Nous avons une machine localisée à San Diego et Toronto qui analyse toutes les poches de consommateurs sur la planète qui répondent à nos valeurs afin de diriger nos actions et d'établir notre stratégie. C'est une autre façon très moderne de faire du marketing. En alimentaire, malheureusement, on n'est pas encore rendus là ici, mais aux États-Unis, Amazon et Cie ils y sont déjà.

SOMMES-NOUS EN MODE RATTRAPAGE AU CANADA ?

FC – On est complètement dépassés. J'ai des actions en Tunisie, ils sont douze millions et ont compris ce que c'est que l'innovation ouverte. Nous on essaie de comprendre, eux ils le font. On parle tous de notre brique et de notre mortier. Ailleurs, ils ont compris un autre message, ils travaillent sur d'autres schémas et avancent beaucoup plus vite.

POURQUOI PARLER DE BRIQUE ET DE MORTIER

FC – On a construit notre économie sur des ressources. Aujourd'hui, il n'y a plus de frontières et Fruit d'Or est un bel exemple d'une entreprise qui a pris une commodité pour la valoriser sur trois schémas, ça prend de l'audace et de la vision.

COMMENT JONGLEZ-VOUS AVEC TOUT ÇA ?

SYLVAIN DUFOUR

On se remet constamment en question. L'incendie de notre usine principale est un malheur qui est devenu une hyper opportunité qui nous a ouvert la porte à la technologie 4.0 et nous permet de faire plus avec moins. Aujourd'hui les joueurs les plus importants chez nous sont les programmeurs analystes qui font que les bases de données se parlent entre elles.

QUE SIGNIFIE L'INNOVATION OUVERTE ?

FRANÇOIS COUTURE

Ça veut dire que tu puises dans ton écosystème pour que la planète devienne ton laboratoire. Ça va pas mal plus vite comme ça. Les réseaux d'innovation actuels ne sont plus dans les centres de savoir exclusivement. Il faut analyser les entreprises dans un contexte de valeurs. En amenant des gens à partager ces valeurs, tu réussis à les suivre et à avoir des échanges avec eux en temps réels.

COMMENT UNE JEUNE ENTREPRISE RÉUSSIT-ELLE AUJOURD'HUI ?

GENEVIÈVE BROUSSEAU

Dose n'existerait pas sans le Web. En 2013, quand on a commencé, les compagnies alimentaires qui vendaient exclusivement sur le Web étaient rares. Les jus pressés à froid n'existaient pas. Le Web et le commerce en ligne étaient les seules plateformes que nous connaissions. Grâce à elles nous savons qui achète et avec ces données on bâtit nos stratégies. Dose a évolué, on a lancé uniquement en ligne pour ensuite voir qu'on pouvait aussi vendre dans les bannières. Nous avons une communauté Facebook de 35 000 personnes, c'est une relation directe avec les consommateurs et nous avons toujours misé là-dessus.

INTERVENTION DE FRANÇOIS COUTURE

Le mot d'ordre est la crédibilité. Sans cette crédibilité Dose n'y serait jamais arrivée.

GB – Notre communauté c'est nos racines. C'est ce qui garantit notre stabilité peut importe ce qui arrive et c'est ça qui nous permet de continuer à grandir.

RAPHAËL HUBERT

La transparence, c'est ce qu'il y a sur nos étiquettes. Quand on a commencé Dose nos groupes de testeurs étaient petits. Aujourd'hui

nous le faisons avec notre communauté. Ça peut être 100 personnes qui testent un nouveau produit. Les clients nous donnent leurs commentaires sous forme de questionnaire et ensuite on raffine nos recettes selon les résultats.

GENEVIÈVE BROUSSEAU

On explique à nos clients qu'on leur fait tellement confiance qu'on leur donne en primeur un produit qu'on pense qu'ils vont aimer. S'ils nous disent qu'ils n'aiment pas, on réajuste le tir.

COMMENT FAIRE POUR RÉUSSIR EN INNOVATION OUVERTE ?

MINH PHAM

Ça prend du leadership. Ça émane des entreprises, de leur volonté d'innover, de miser sur la crédibilité et de créer un écosystème. Nääk ne peut pas y arriver seule. On doit faire des partenariats avec les distributeurs, mais aussi avec d'autres acteurs de l'entomophagie. La vraie joute va se jouer sur les plats cuisinés à base de grillons et on est en train de développer un Food Lab pour les développer d'ici 2 ou 3 ans. Nous souhaitons créer au Québec une plateforme d'innovation mondiale sur les produits alimentaires à base d'insectes. Ça prend de la volonté pour bâtir de la crédibilité.

JOSÉE PETITCLERC

L'une des plus grandes valeurs de Patates Dolbec, c'est le respect de nos clients, le respect des consommateurs et le respect de nos employés. Le virage technologique que nous avons fait est stimulant pour les employés. C'est une nouvelle façon de travailler; il est très important que tout le monde pousse dans la même direction pour assurer le succès !

GENEVIÈVE BROUSSEAU

Nous on veut collaborer avec des entreprises établies pour apprendre les choses qu'on ne connaît pas encore par manque d'expérience. Je crois que mon consommateur va continuer à pousser pour avoir les produits qu'il souhaite consommer et il va me suivre dans mon désir de lui offrir quelque chose de différent.

EST-CE QU'IL Y A UNE CURIOSITÉ ENVERS CE QUE VOUS TENTEZ D'ÉTABLIR ?

RAPHAËL HUBERT

On travaille avec des grands joueurs et il y a encore de l'incompréhension, une attitude de fermeture vis-à-vis notre modèle.

« LA VRAIE JOUTE VA SE JOUER SUR LES PLATS CUISINÉS À BASE DE GRILLONS ET ON EST EN TRAIN DE DÉVELOPPER UN FOOD LAB POUR LES DÉVELOPPER D'ICI 2 OU 3 ANS. »





« LE NUMÉRIQUE EST LA CLÉ STRATÉGIQUE QUI CHANGE TOUT DANS LE MONDE ALIMENTAIRE. »

COMMENT RETROUVE-T-ON CET ESPRIT

SYLVAIN DUFOUR

On crée des divisions et on leur laisse beaucoup d'autonomie. Nous avons grandi vite mais nous sommes encore un petit joueur. Mais quand les gens voient tout ce que l'on fait comme recherches c'est toute notre crédibilité qu'ils viennent chercher et un potentiel de développement pour l'avenir.

FRANÇOIS COUTURE

Le monde est disruptif, les marchés sont chambardés et il faut s'adapter et changer nos façons de faire. Ceux qui ne le feront pas ne seront pas crédible auprès des clientèles jeunes.

LA DEMANDE DE LIVRAISON DE DENRÉES ALIMENTAIRES EST EN PLEINE CROISSANCE COMMENT LIVREZ-VOUS ACTUELLEMENT VOS PRODUITS AUX CONSOMMATEURS ?

GENEVIÈVE BROUSSEAU

La livraison à domicile quand vous n'êtes pas chez vous c'est un défi. Nous avons en partie régler le problème en livrant nos produits dans une boîte réfrigérée qui préserve le froid durant 24 heures. Nous travaillons aussi beaucoup avec les services d'expédition comme FedEx pour qu'elles laissent la boîte de façon sécuritaire à la porte des domiciles.

La livraison du frais au Canada demeure encore inconnue tandis qu'aux États-Unis les structures comme Amazon Fresh sont déjà en place pour répondre à la demande. Le service livraison du frais d'Amazon Fresh a démarré à Seattle il y a plus de 6 ans déjà et s'est étendu dans plusieurs autres villes de la Californie, à Chicago et dans près de 20 États. Ils ont une longueur d'avance sur nous.

COMMENT ENTREVOYEZ-VOUS L'ÉVOLUTION DES TECHNOLOGIES DANS VOTRE MILIEU D'ICI LES PROCHAINES ANNÉES ET OÙ CONCENTREZ-VOUS VOS EFFORTS ACTUELLEMENT ?

DANIEL CAUMARTIN

Pour moi, aujourd'hui l'innovation, c'est la communication, et ce, autant celle que nous avons à l'interne qu'à l'externe – avec les clients, les consommateurs, les fournisseurs, c'est vraiment ça la technologie aujourd'hui. Le consommateur recherche de nouveaux produits, de nouvelles expériences et la technologie nous permet d'innover tout en ayant une base solide.

SYLVAIN DUFOUR

La technologie est un outil qui nous permet d'exprimer notre leadership dans l'industrie. Si on veut être un leader en canneberges bio-

logiques que doit-on faire? Un laboratoire hyper sophistiqué pour trouver les pesticides susceptibles de se retrouver dans les produits que j'utilise. Faire de la recherche et développement avec les universités pour obtenir les meilleurs cultivars, les meilleures techniques et procédés de conservation. L'essentiel est de déterminer comment j'utilise la technologie pour demeurer un chef de file.

FRANÇOIS COUTURE

Le numérique est la clé stratégique qui change tout dans le monde alimentaire pas seulement au niveau de la technologie dans les usines ou sur les plateformes Web, mais par une nouvelle approche de la nutrition, de l'alimentation des consommateurs. Les outils spécialisés développés, notamment par UC Davis, permettent aujourd'hui aux gens de savoir exactement ce qu'ils ont besoin de manger dans la prochaine heure, par exemple. Lorsqu'on lit ce qui s'en vient en Espagne, à San Francisco, on réalise que ça va révolutionner l'industrie. Ça passera aussi par les biotechnologies alimentaires. La fonction nutraceutique, c'est un domaine en grande transformation et les technologies y sont de plus en plus présentes.

Silicone Valley a été fondée par l'agriculture de la Californie. Après la deuxième Guerre mondiale, les agriculteurs ont investi beaucoup dans de nouvelles start-up qui amenaient de nouveaux projets. Ces investissements ont bâti Silicon Valley. Aujourd'hui, Silicon Valley revient dans l'agriculture avec des technologies hyper innovantes. Il faut suivre de très près la Californie qui est un territoire précurseur, les Européens dans une certaine mesure aussi. Il faut accompagner les entreprises et surtout les PME avec de nouveaux outils en temps réel et de l'innovation ouverte.

JOSÉE PETITCLERC

La technologie, il faut s'en servir pour protéger nos terres et être visionnaires. Sans terre on ne peut plus nourrir le monde. Il faut trouver des variétés qui sont compatibles avec nos conditions et s'assurer de nourrir nos terres adéquatement. L'agriculture entre de plus en plus dans les villes et c'est un enjeu pour nous.

GENEVIÈVE BROUSSEAU

La technologie nous permet surtout de connaître et de nous rapprocher du consommateur. Le suivre, comprendre ce qu'il veut, ce qu'il aspire à devenir et faire valoir sa voix. 