



PLANIFICATION STRATÉGIQUE

2018-2023

CEFQ



**Centre d'expertise fromagère
du Québec**

Dernière mise à jour : juillet 2018

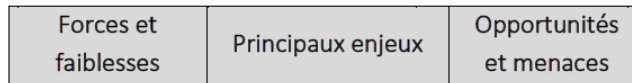
Table des matières

Rappel du modèle de planification stratégique	3
Forces et faiblesses	4
Opportunités et menaces	5
Mission du CEFQ	7
Vision du CEFQ	7
Analyse de la situation actuelle	8
1.0 Constatation actuelle des choses	8
2.0 Services actuellement offerts	11
3.0 Ce qui s'en vient	11
Principaux défis du CEFQ	12
Stratégies de développement	13
1. Entreprises et marchés	14
2. Formation	16
3. Innovation	18
4. Plan de communication	19
5. Alliances et partenariats	21
6. Organisation et financement	22
Indicateurs du CEFQ	23
Priorisations des stratégies	24
Évolution financière anticipée de l'organisation	25

Modèle de planification stratégique (*)

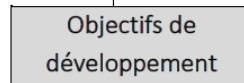
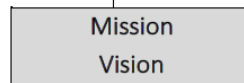
Diagnostic stratégique

«Où sommes-nous ?»



Orientation stratégique

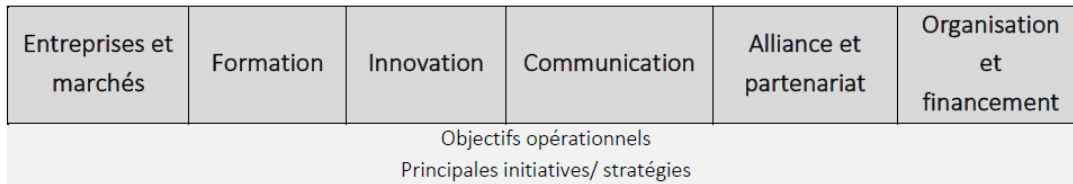
«Où voulons-nous être ?»



Développement de la stratégie

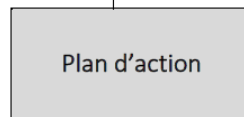
«Comment nous y rendre ?»

Volets orientation stratégique



Planification

«Qui fait quoi ?»



(*) Démarche MDEIE-ACCORD

Forces et faiblesses

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none">• L'offre de service-conseil est accessible selon une approche globale• Très bonne représentation des petites fromageries, tous les types de laits sont représentés• La gouvernance du CEFQ est assurée par un conseil d'administration où les fromageries sont bien représentées• Opportunité d'élaborer des cahiers de charge pour des fromages à potentiel commercial élevé (marché intérieur et d'exportation)• Implication soutenue des partenaires (PLQ, DAPAE, ITA, CILQ, AFAQ, MAPAQ, VALACTA, CINTECH)• Accès facile aux compétences professionnelles (STELA, INAF, U LAVAL, CRDA, AAC, MAPAQ)• Le CEFQ détient une notoriété croissante auprès de ses partenaires et de l'industrie• Ressources humaines d'excellent calibre pour l'offre de services avec des champs de compétences complémentaires et de plus en plus larges• Réseau de partenaires élargi	<ul style="list-style-type: none">• Revenus encore faibles provenant de la cotisation des membres du CEFQ• Dispersion géographique et éloignement des fromageries• Accès difficile aux laboratoires• Faible diversité des sources de financement, ce qui rend vulnérable le CEFQ face à son financement• Faible pertinence face aux fromageries industrielles

Opportunités et menaces

OPPORTUNITÉS

- Volonté commune de structurer l'aide technique à la fromagerie artisanale.
- Existence d'une réglementation provinciale, fédérale et outremer sur les fromages au lait cru.
- Dynamisme et créativité de nos fromagers.
- Ouverture sur la France et l'Europe dans l'approche technique et économique.
- Existence du Concours Sélection Caseus.
- Divers programmes gouvernementaux sont mis sur pied pour faire face au libre-échange.
- Les Québécois sont fidèles à leurs régions.
- L'arrivée de la classe 7 dans la Convention de mise en marché du lait qui peut favoriser la valeur des co-produits laitiers.
- Les Québécois sont des consommateurs de fromage de plus en plus exigeants. Ils en veulent pour leur argent.
- Le goût du fromage dans la communauté anglophone se développe à grande vitesse.
- Possibilités de développement des fromages au lait cru, des fromages à base de lait de brebis, de chèvre et de bufflonne grandissantes.
- Demande de service-conseils des autres provinces grandissante.
- Besoin d'expertise dans le secteur fromager.
- Industrie artisanale qui mûrit; les besoins ont évolué depuis 7 ans; 3 catégories de fromageries artisanales se dessinent (relèves, intermédiaires et mures).
- La typicité régionale est une opportunité de se démarquer face à la compétition étrangère.

MENACES

- Capacités financières limitées dans les fromageries, particulièrement dans les secteurs caprin et ovin.
- Manque de contrôle et de constance dans la fabrication et la qualité de certains produits.
- Rareté de la main d'œuvre fromagère qualifiée.
- Prix élevé de la matière première.
- Importation massive de fromages (libre-échange européen).
- Dépendance envers les manufacturiers internationaux relativement aux équipements et aux fournitures de production.
- Mauvaise connaissance du contrôle des coûts de revient.
- Distances importantes et territoire vaste.
- Faible disponibilité de données techno-économiques dans le secteur fromager.
- Le coût élevé des intrants par rapport aux coûts totaux.
- La disparition possible des quotas et modifications au système de gestion de l'offre.
- La relève incertaine pour les petites exploitations laitières et les fromageries artisanales.
- Les impacts négatifs à la suite d'une autre crise de bactéries pathogènes.
- Les nouvelles normes du marché et exigences des clients.
- Mauvaise connaissance de l'usage potentiel des sous-produits (lactosérum).

Mission du CEFQ

Appuyer une production fromagère de qualité, saine, durable et rentable, contribuant au développement régional pour l'ensemble de la province et du pays, tout en favorisant le terroir par :

- Les services-conseils techniques
- L'appui technique à l'amélioration de la qualité
- La formation, vulgarisation et transfert technologique
- L'innovation

Vision du CEFQ

Devenir le centre de référence et de savoir-faire en fabrication fromagère au Québec et ailleurs au Canada. Le CEFQ sera pour les fromageries :

- La ressource de référence et de savoir-faire en fabrication fromagère au Québec;
- Un carrefour d'information sur les procédés, les techniques et les technologies de fabrication fromagère;
- Un partenaire favorisant le renforcement du caractère distinctif de l'industrie fromagère et, notamment, de la filière -lait cru;
- Un catalyseur dans la recherche et le développement.

Analyse de la situation actuelle

À partir d'une présentation faite lors de la dernière assemblée générale annuelle, des rapports d'interventions des conseillers et de commentaires et discussions, un portrait a été dressé quant à la situation actuelle.

1.0 Analyse de la situation actuelle

Lors de la création du CEFQ, les besoins des artisans étaient plutôt primaires. Le CEFQ a répondu à ces besoins notamment en :

- Donnant du vocabulaire standardisé et universel.
- Donnant de la formation fondamentale (coagulation, ferments).
- Formant son propre personnel.
- Aidant techniquement les artisans à très court terme pour simplement les faire produire sans tout déclasser et atteindre la rentabilité.
- Développant un procédurier de démarrage pour que les nouveaux démarrages se fassent de manière plus rigoureuse.
- Fournissant de l'information par son réseautage local, national et international.

Les fromageries de l'époque ont mûri, suivies de démarrages nettement mieux réussis et une nouvelle génération d'artisans se pointe. Nous devons aujourd'hui répondre à trois niveaux d'artisans :

a) Les artisans du tout début qui sont aujourd'hui matures

Ceux-ci ont atteint une taille imposante et un chiffre d'affaires très intéressant. Leur avenir est assuré et ils sont rendus à explorer sérieusement de nouveaux marchés. Ils font régulièrement affaires avec de gros commerçants/clients/distributeurs qui ont des attentes corporatives en matière de qualité et d'innocuité commerciale. Ils sont devenus de gros petits joueurs.

b) Les artisans qui ont démarré avec un encadrement rigoureux

Ils ont immédiatement suivi les pionniers. Ils ont bénéficié d'un encadrement rigoureux de la part du CEFQ et leur courbe d'apprentissage a été relativement rapide. L'encadrement leur a permis d'éviter des erreurs importantes. Même s'ils ne sont pas rendus au même point que leurs prédécesseurs, cela ne saurait tarder.

c) Les artisans de la relève

Ce sont ceux qui se pointent aujourd'hui en démarrage. Ils se trouvent dans une position qui ressemble à celle de la catégorie « b », il y a 4 ou 5 ans.

Les principaux besoins de ces différentes catégories

Catégorie	Besoins
A	<ul style="list-style-type: none"> • Formation avancée et très spécialisée de son personnel; • Relève et uniformité dans les opérations (répétabilité), meilleur contrôle; • Exploration des implications d'un système qualité : minimalement une analyse de risque; • Optimisation et rentabilisation des sous-produits de sa fabrication et gestion de son prix de revient; • Analyses de constituants; • Réseau d'optimisation pour réduire les coûts et regroupements face aux fournisseurs; • Remplacement permettant des conditions de vie intéressantes; • Comparaison financière; • Définition plus juste de l'offre de produits (fiche descriptive et sensorielle).
B	<ul style="list-style-type: none"> • Régularisation de sa production et de ses revenus; • Formation de son personnel à un niveau intermédiaire (partiellement couvert en ce moment par le CEFQ); • Remise en question de ses opérations et de la répétabilité de ses opérations, meilleur contrôle; • Amorce d'un questionnement sur la rentabilité pour faire face au libre-échange; • Connaissances sur les sous-produits laitiers et opportunités; • Remplacement permettant des conditions de vie intéressantes; • Comparaison financière; • Définition plus juste de l'offre de produits (fiche descriptive et sensorielle);
C	<ul style="list-style-type: none"> • Vocabulaire standardisé et universel; • Formation fondamentale (coagulation, ferments); • Aide technique pour les artisans à très court terme pour simplement les faire produire sans tout déclasser et atteindre la rentabilité; • Procédurier de démarrage et informations (fournisseurs, équipements, aménagement, opérations...) et incubateur d'essais; • Remplacement de main d'œuvre permettant des conditions de vie intéressantes;

Rouge = nouveaux besoins

2.0 Services actuellement offerts

- Organisation des formations de base par le CEFQ à prix réduit;
- Infolettre gratuite pour les membres - 8 à 10 par année;
- Formations par des experts étrangers à prix réduit;
- Forfaits banques d'heures pour services techniques, résolution de problèmes techniques, développement nouveaux produits, problèmes qualité à prix réduit;
- Organisation des missions aux 18 mois dont la coordination est gratuite;
- Fromager volant en cas d'urgence (blessure ou démission fortuite);
- Évaluation sensorielle de rétroaction technique.

3.0 Ce qui s'en vient

L'entrée en vigueur du traité de libre-échange avec l'Europe favorisera la mise sur pied de programmes provinciaux et/ou fédéraux pour soutenir l'industrie artisanale à se structurer pour faire face à la compétition. Le CEFQ risque d'avoir un rôle majeur à jouer, une fois ces programmes en vigueur.

Le C.A. explore sérieusement la possibilité de déplacer ses activités au CRDA afin d'éventuellement élargir son offre de service à l'échelle canadienne. Le traité de libre-échange avec l'Europe touche tout le pays.

Considérant ce qui se fait actuellement, considérant les besoins différents et croissants et considérant ce qui s'en vient, le CEFQ compte mettre en place des stratégies de développement qui reposent sur 5 axes :

1. Offrir plus d'analyses de produits via ses partenariats (rapidité et prix);
2. Structurer la connaissance de l'industrie (consommateur-distribution-transformation) quant à l'importance de l'évaluation sensorielle;
3. Amener l'industrie à se réguler quant à l'usage du cahier des charges relié au guide BPF avec le but avoué d'en arriver à une obligation d'adhésion;
4. Rendre répétable la production artisanale par l'entremise de registres pour mousser la typicité régionale;
5. Mise en place d'une académie pour :
 - a. Former en continu le personnel en place ou lors de l'embauche, face au contrôle des opérations;
 - b. Agir comme incubateur pour les entreprises en démarrage;
 - c. Développer une AEC (ou licence).

Principaux défis et objectifs du CEFQ

1. Maintenir et coordonner des services-conseils compétents et efficaces tout en élargissant la gamme des services offerts.
2. Partager les services avec les provinces anglophones du Canada.
3. Former les fromagers aux plus récentes techniques fromagères et les éduquer davantage par rapport à :
 - a. La notion de contrôle des coûts et de prix de revient;
 - b. La notion de contrôle des leviers technologiques afin de s'éloigner de la recette de fabrication pour uniformiser leurs produits et faire face à la concurrence européenne.
4. Voir à ce que le CEFQ soit au cœur de l'amélioration des techniques fromagères au Québec et devienne un atout en recherche et développement.
5. Améliorer la notoriété du CEFQ auprès du secteur fromager, autant pour les industriels que pour les artisans.
6. Vulgariser et partager l'information technique aux transformateurs.
7. Mobiliser les petites fromageries à utiliser les services du CEFQ et à des achats groupés.
8. Poursuivre l'élargissement des partenariats stratégiques.
9. Assurer le maintien des liens avec des ressources techniques de calibre international.
10. Assurer l'autofinancement de plus en plus grand du CEFQ et sa pérennité financière à long terme en diversifiant substantiellement ses pourvoyeurs.

Stratégies de développement

Pour couvrir les 5 axes stratégiques de son plan quinquennal, le CEFQ a choisi de mettre en œuvre ses stratégies de développement sur les mêmes 6 fronts que pour le dernier plan stratégique:

1. Entreprises et marché
2. Formation
3. Innovation
4. Communication
5. Alliance et partenariats
6. Organisation et financement

Stratégies de développement :

Entreprises et marchés	Formation	Innovation	Communication	Alliance et partenariats	Organisation et financement
-------------------------------	-----------	------------	---------------	--------------------------	-----------------------------

1. Entreprises et marchés

OBJECTIFS ET DÉFIS

Maintenir et coordonner des services-conseils compétents et efficaces tout en élargissant la gamme de services offerts

1. Élargir la gamme des services offerts

- Garder à jour le répertoire des besoins selon les classes d'artisans.
- Embaucher du personnel dont le profil correspond aux besoins nouveaux.
- Offrir des services de diagnostic et de mise en place de structures de systèmes qualité, notamment le cahier des charges du guide de BPF.
- Offrir le service d'accréditation de pasteurisation discontinue.
- Offrir des analyses physico-chimiques et microbiologiques rapides et économiques.
- Contribuer à mettre en place des registres uniformisés de fabrications disponibles à distance.
- Responsabiliser les entreprises face aux interventions du CEFQ.

2. Poursuivre l'offre de services-conseils existante

- S'assurer d'une main d'œuvre qualifiée en bâtissant à l'interne, une relève de conseillers.
- Maintenir une base de données pour le suivi des projets.
- Maintenir une banque d'experts-conseils nationaux et internationaux.
- Répondre aux besoins ponctuels des fromageries.
- Maintenir l'offre de service de rétroaction technique sensorielle.
- Garder à jour la page dite privilège du site internet.
- Raffiner les interventions dans le but d'en réduire les coûts.

3. Organiser des séances d'interventions en usine avec des experts internationaux

- Faciliter des ateliers entre les partenaires internationaux et les fromagers.

4. Peaufiner l'étude technico économique pour une meilleure connaissance du secteur québécois, canadien et européen

- Maintenir la disponibilité aux membres de cette étude.
- Raffiner les outils de comparaison pour situer les membres dans les différents marchés auxquels ils contribuent.

Partager les services avec les provinces anglophones du Canada

1. Mettre en place un plan d'expansion pancanadien

- Traduire le site internet en anglais.
- Élaborer une liste de clients et organismes contacts dans le reste du Canada.
- Établir un plan de communication avec ces clients et organismes potentiels.
- Solliciter la nouvelle clientèle.

Stratégies de développement :

Entreprises et marchés	Formation	Innovation	Communication	Alliance et partenariats	Organisation et financement
------------------------	------------------	------------	---------------	--------------------------	-----------------------------

2. Formation

OBJECTIFS ET DÉFIS

Former les fromagers aux plus récentes techniques fromagères et les éduquer davantage par rapport à :

- a. La notion de contrôle des coûts et de prix de revient*
- b. La notion de contrôle des leviers technologiques afin de s'éloigner de la recette de fabrication pour uniformiser leurs produits et faire face à la concurrence européenne*

1. Offrir de la formation continue en techniques fromagères

- Poursuivre l'offre d'un calendrier annuel avec une thématique comportant un cursus.
- Structurer l'offre de formation en lien avec la notion de gradation du calibre, favorisant le développement de la main d'œuvre en entreprise (débutant, intermédiaire et expert).
- Offrir de la formation pratique sur le contrôle des leviers technologiques.
- Établir des partenariats avec des institutions d'enseignement et créer des ponts académiques.
- Créer une offre de formation en ligne.

2. Organiser des ateliers d'échange sur la fabrication fromagère

- Offrir des ateliers de démystification de principes fromagers en présentielle.
- Offrir des ateliers de discussion par les plateformes virtuelles.
- Offrir des ateliers sur l'utilisation optimale des sous-produits laitiers.
- Offrir des ateliers sur la gestion des coûts.

3. Organiser une mission technique à l'extérieur du Québec aux 18 mois

4. Appuyer et soutenir une relève technique en fabrication fromagère

- Favoriser des stages pratiques en entreprise.
- Promouvoir le développement d'une attestation en fromagerie au Québec.
- Assurer la formation sur mesure en fromagerie et le coaching

5. Structurer et éduquer l'industrie à l'importance de l'évaluation sensorielle

- Relier l'évaluation sensorielle des fromages aux leviers technologiques de fabrication pour rectifier des écarts et donner de la régularité d'opération.
- Construire une formation participative en évaluation sensorielle en lien avec la fiche descriptive, en français et en anglais.
- Produire une publication qui servira de standard futur.

Stratégies de développement :

Entreprises et marchés	Formation	Innovation	Communication	Alliance et partenariats	Organisation et financement
------------------------	-----------	-------------------	---------------	--------------------------	-----------------------------

3. Innovation

OBJECTIFS ET DÉFIS

Voir à ce que le CEFQ soit au cœur de l'amélioration des techniques fromagères au Québec et devienne un atout en recherche et développement

- 1. Assurer une veille technique et technologique en étroite collaboration avec les partenaires du CEFQ**
 - Maintien de l'infolettre.
 - Offrir des publications crédibles et reconnues à ses membres.
- 2. Inciter les chercheurs à caractériser le lait, la flore bactérienne et les modes de production en lien avec la fabrication des fromages québécois**
 - Maintenir les liens avec les organisations de la recherche.
 - Ratifier une entente avec le CRDA afin de favoriser le rapprochement entre les chercheurs et les fromagers.
 - Poursuivre la participation aux sous-comités de projets de recherche (U. Laval, Novalait, Optlait, Stela).
 - Maintenir la réflexion annuelle avec l'industrie.
- 3. Inciter les fromageries à l'innovation**
 - Accompagner les fromageries dans le montage de leurs projets d'innovation.
- 4. Valoriser les sous-produits**
 - Éduquer les fromageries sur la définition de coproduit.
 - Éduquer les fromageries sur ce qui peut être fait avec les coproduits.

Stratégies de développement :

Entreprises et marchés	Formation	Innovation	Communication	Alliance et partenariats	Organisation et financement
------------------------	-----------	------------	----------------------	--------------------------	-----------------------------

4. Plan de communication

OBJECTIFS ET DÉFIS

Améliorer la notoriété du CEFQ auprès du secteur fromager, autant pour les industriels que pour les artisans

1. Voir à ce que le site internet du CEFQ devienne une référence en matière d'information et de recherche de meilleures pratiques sur la fabrication fromagère

- Enrichir le contenu du site et référer aux liens avec des partenaires.
- Valider que les partenaires réfèrent à notre site.
- Garder active la communauté Facebook où des thèmes sont discutés.
- Garder et étoffer la page dite « privilège » et y offrir des services pratiques comme :
 - Banque d'experts;
 - Banque de fournisseurs de toutes sortes;
 - Capsules audio-vidéo éducatives servant de formation ou rappel;
 - Bibliothèque privilège;
 - Outils CRAAQ de benchmarking;
 - Banque de CV de candidats potentiels;

2. Assurer une présence du CEFQ lors d'activités du secteur

- Insérer une chronique dans des médias.
- Se faire publier dans des journaux locaux ou revues.
- Se présenter aux foires et expositions stratégiques.
- Participer à des événements nationaux et internationaux du secteur.

3. Produire et diffuser une infolettre

- Travailler à rendre l'infolettre bilingue.
- Hameçonner des clients éventuels en faisant parvenir occasionnellement l'infolettre à toute la communauté plutôt que seulement les membres.

4. Produire un plan de communication pour l'expansion hors Québec

Vulgariser et partager l'information technique aux transformateurs

1. Contribuer au partage des résultats de recherche de l'industrie après des entreprises laitières

- Générer des publications avec des partenaires

Mobiliser les petites entreprises à utiliser les services du CEFQ et à des achats groupés

1. Poursuivre l'augmentation de l'adhésion, notamment auprès des plus grands industriels

- Démontrer le retour sur l'investissement aux entreprises qui pourraient adhérer.

2. Faire la promotion du CEFQ auprès des fromageries

- Visiter régulièrement les petites fromageries.
- Publier et distribuer le matériel promotionnel et informationnel.
- Organiser des événements qui relient le cursus de la thématique de l'année pour créer un achalandage.

Stratégies de développement :

Entreprises et marchés	Formation	Innovation	Communication	Alliance et partenariats	Organisation et financement
------------------------	-----------	------------	---------------	---------------------------------	-----------------------------

5. Alliances et partenariats

OBJECTIFS ET DÉFIS

Poursuivre l'élargissement des partenariats stratégiques

1. Établir ou maintenir des partenariats et des relations d'affaires avec :

- ITA pour la formation
- ENIL pour la formation
- CRAAQ pour le membership
- Firme de génie pour l'expertise
- CRDA pour les analyses
- Valacta pour le volume d'affaires
- Enfopeil pour la formation
- CILQ pour la crédibilité, la visibilité et le financement
- PLQ pour le financement et la visibilité
- VIAC pour la visibilité
- Novalait pour la recherche et la visibilité
- STELA pour la recherche et la visibilité
- AFAQ pour la représentation
- PLC

Ou toute autre organisation qui permettrait d'atteindre cet objectif.

Assurer le maintien des liens avec des ressources techniques de calibre internationa

/

1. Établir ou maintenir des partenariats et des relations d'affaires avec :

- ENIL pour les interventions
- CFPPA AURILLAC
- La Suisse

Stratégies de développement :

Entreprises et marchés	Formation	Innovation	Communication	Alliance et partenariats	Organisation et financement
------------------------	-----------	------------	---------------	--------------------------	------------------------------------

6. Organisation et financement

OBJECTIFS ET DÉFIS

Assurer l'autofinancement de plus en plus grand du CEFQ et sa pérennité financière à long terme en diversifiant substantiellement ses pourvoyeurs

1. Rechercher le financement approprié pour le fonctionnement du CEFQ

- Augmenter l'adhésion des fromageries en dédiant du temps, de la main d'œuvre et du matériel promotionnel et informationnel.
- Élargir l'adhésion à d'autres provinces canadiennes pour soutenir financièrement la croissance.
- Rendre pertinent le CEFQ auprès des fromageries industrielles pour obtenir leur adhésion.
- Augmenter le nombre de services générateurs de financement comme l'évaluation sensorielle, les analyses microbiologiques et physicochimiques, fromager volant, diagnostics, analyses de risque et programmes préalables, location d'équipements, calibration de pasteurisateurs à batch, formations offertes, vente de matériel, etc.
- Accroître le chiffre d'affaires afin de parvenir à redistribuer les revenus aux membres et réduire le poids des tarifs, en incluant des services additionnels dans les forfaits.
- Tisser des liens avec des organisations canadiennes auprès de qui le CEFQ peut être pertinent.

2. Doter le CEFQ des ressources matérielles et humaines requises

- Acquérir les équipements et outils adéquats pour la prestation des techniciens du CEFQ, notamment en les dotant d'équipements portatifs.
- Procéder à l'embauche de fromagers servant de relève interne en les faisant travailler comme fromager au prix coûtant.
- Explorer le partage de main d'œuvre avec des partenaires.

Les indicateurs du CEFQ

À des fins de gestion, le CEFQ s'est doté de deux niveaux d'indicateurs, soit des indicateurs corporatifs et des indicateurs spécifiques. Ces derniers servent à la gestion des opérations au quotidien ou à rencontrer les exigences de certains pourvoyeurs. Ils soutiennent l'atteinte des objectifs corporatifs et ne font donc pas partie de ce document. Les indicateurs corporatifs sont répertoriés ci-dessous :

INDICATEURS	UTILITÉ
<ul style="list-style-type: none"> Le nombre de membres et la proportion qui est constituée de fromagers 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur du potentiel éventuel d'achalandage
<ul style="list-style-type: none"> Le volume d'affaires en dollars 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur de la croissance et de la vulnérabilité du CEFQ
<ul style="list-style-type: none"> Le nombre de participants aux événements pilotés par le CEFQ 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur de la crédibilité et de la pertinence
<ul style="list-style-type: none"> Le nombre de projets R&D chapeautés par le CEFQ 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur de notoriété
<ul style="list-style-type: none"> Achalandage sur la toile (site et Facebook) 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur de la crédibilité et de la pertinence
<ul style="list-style-type: none"> Liquidités/dettes (test caustique) 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur de vulnérabilité financière du CEFQ
<ul style="list-style-type: none"> Taux de roulement de la main d'œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur de satisfaction et de stabilité
<ul style="list-style-type: none"> Prix de revient du CEFQ 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur de la diminution de la vulnérabilité du CEFQ et la capacité à redistribuer les profits et services
<ul style="list-style-type: none"> Les heures de consultation rémunérées 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur de rentabilité du CEFQ
<ul style="list-style-type: none"> L'investissement en formation sur la masse salariale en % 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur de notoriété

Priorisations des stratégies

Les stratégies à prioriser en ordre décroissant :

1. Entreprises et marchés

Mettre en place un plan d'expansion pancanadien

2. Organisation et financement :

Rechercher le financement approprié pour le fonctionnement du CEFQ
Doter le CEFQ des ressources matérielles et humaines requises (plan de relève)

3. Formation :

Structurer et éduquer l'industrie à l'importance de l'évaluation sensorielle
Offrir de la formation continue en techniques fromagères
Appuyer et soutenir une relève technique en fabrication fromagère

4. Innovation :

Valoriser les sous-produits
Inciter les chercheurs à caractériser le lait, la flore bactérienne et les modes de production en lien avec la fabrication des fromages québécois

5. Communication :

Poursuivre l'augmentation de l'adhésion, notamment auprès des plus grands industriels
Assurer une présence du CEFQ lors d'activités du secteur

6. Alliances et partenariats :

Établir ou maintenir des partenariats et des relations d'affaires

Évolution financière anticipée de l'organisation

Avec de telles priorités, le chiffre d'affaires devrait pouvoir croître de 185% au cours des cinq prochaines années, alors que le prix de revient devrait s'établir à 48.8\$/h en 2023 par rapport à 53\$/h à la fin 2017. Ce coût comprend 6 conseillers actifs en poste et 3 employés de relève par rapport à 3 employés total au 1^{er} janvier 2018.

Ainsi, l'organisation pourrait se passer complètement des sources de financement gouvernementales à partir de 2021, réduisant ainsi sa vulnérabilité de manière substantielle.

À la fin de l'année 2023, le CEFQ offrira ses services au Québec, en Ontario, en Colombie Britannique et dans les Maritimes.

