

DE 2024 À 2026



CANNABIS
— NB —

PLAN STRATÉGIQUE





TABLE DES MATIÈRES

03	INTRODUCTION
03	À PROPOS DE NOTRE CLIENTÈLE
04	À PROPOS DE NOTRE RESPONSABILITÉ
05	À PROPOS DE L'INDUSTRIE
07	PLAN STRATÉGIQUE
07	VISION
08	VALEURS FONDAMENTALES
09	MISSION
09	PROMESSE DE LA MARQUE
10	PILIER « FINANCES »
12	PILIER « EXPÉRIENCE CLIENT »
14	PILIER « EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE »
16	PILIER « ENGAGEMENT DE L'ÉQUIPE »
18	PILIER « RÉPUTATION DE L'ENTREPRISE »



INTRODUCTION



À PROPOS DE NOTRE CLIENTÈLE

Bien que Cannabis NB soit considérée par certains comme un monopole, les activités de nos magasins se déroulent en réalité dans un marché hautement concurrentiel et au sein duquel les règles du jeu ne sont pas les mêmes pour tous. Le marché clandestin du cannabis est bien établi et a pu bénéficier de nombreuses années pour se constituer une clientèle. Compte tenu des restrictions législatives sur la puissance, sur les emballages, ainsi que sur la publicité et les communications entourant les produits à base de cannabis, Cannabis NB est confrontée à de véritables défis pour inciter cette clientèle à se tourner vers le marché légal.

Ces défis s'accompagnent cependant d'occasions importantes. Un segment croissant de consommateurs de cannabis accordent de l'importance à la qualité et à la sécurité des produits. Et contrairement au marché clandestin, Cannabis NB est en mesure d'offrir et de garantir ces aspects. À cet égard, les clients sont nombreux à rechercher des précisions et des renseignements sur les produits, ou encore à s'intéresser à leur traçabilité : il s'agit d'un autre avantage dont le

marché légal peut tirer parti. La base de consommateurs inexploitée représente une autre occasion à saisir. Ces personnes ne sont pas des consommateurs traditionnels de cannabis et n'ont aucun lien avec le marché clandestin, mais elles commencent à rechercher des produits de mieux-être à base de cannabis. Si les restrictions en matière de publicité et de communication imposées aux détaillants de cannabis autorisés ralentissent l'accès à ces consommateurs, cette occasion va tout de même continuer à se développer.

Cannabis NB, la seule option légale actuelle, représentera probablement bientôt la moitié du marché existant du cannabis au Nouveau-Brunswick, et l'engagement des nouveaux segments de clientèle ne fait que commencer. Grâce à des données géographiquement fiables et pertinentes sur la segmentation de la clientèle, à une bonne planification de l'éducation, à une expérience client de classe mondiale et au nombre croissant de points d'accès légaux, cette industrie présente un immense potentiel et une grande valeur pour la population du Nouveau-Brunswick.



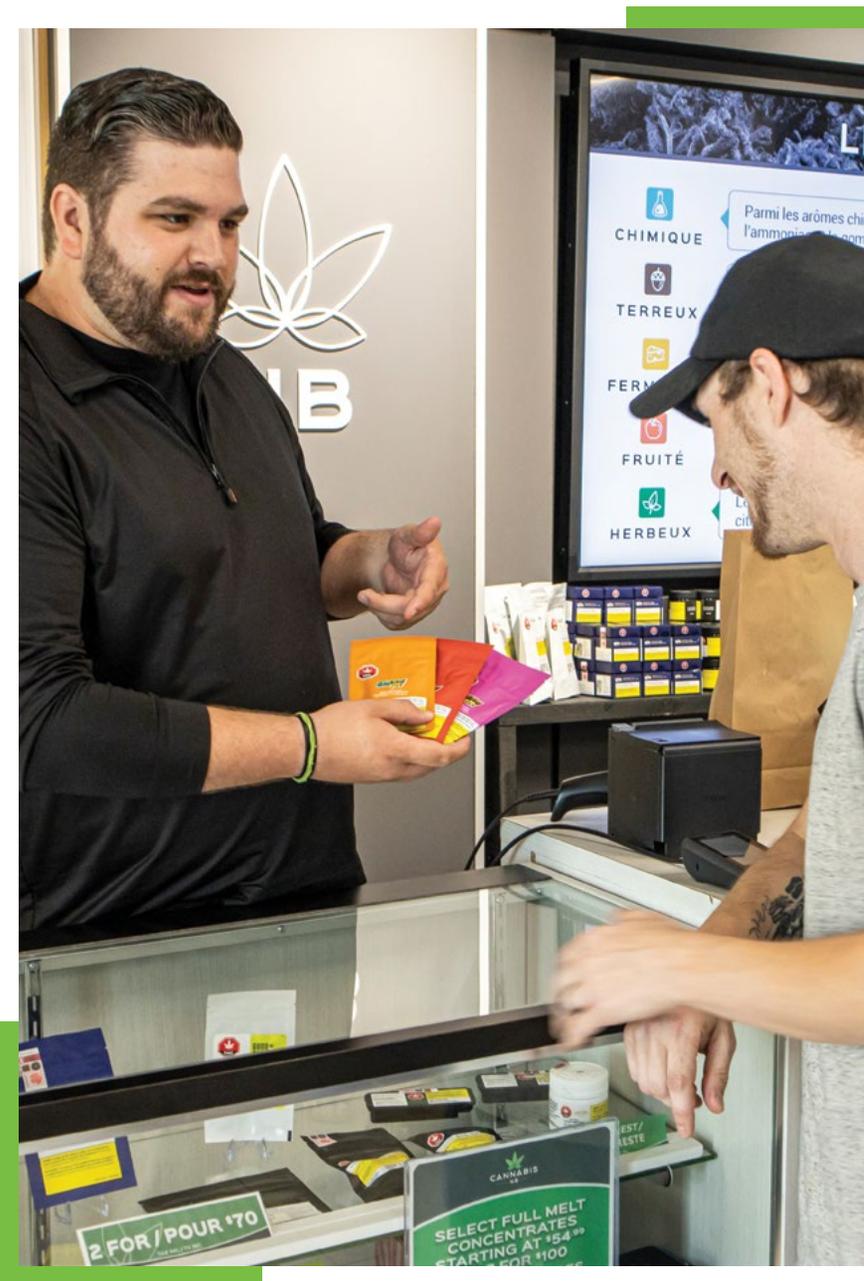
À PROPOS DE NOTRE RESPONSABILITÉ

Même si Cannabis NB est axée sur la croissance, l'équipe ne perd jamais de vue l'un de ses objectifs les plus fondamentaux : veiller à ce que l'industrie florissante du cannabis, en pleine croissance au Nouveau-Brunswick, soit sûre et responsable.

Bien que la loi encadrant le cannabis à l'échelle fédérale et provinciale soit très restrictive et complique la concurrence avec le marché clandestin, elle fournit également un cadre de responsabilité et soutient le message sur la sécurité et l'éducation que nous transmettons à nos clients. En cas de problème avec un produit, un magasin ou tout autre aspect de l'expérience de consommation d'un produit à base de cannabis dans son ensemble, les clients disposent d'options et de recours pour remédier au problème.

Toutefois, au-delà des lois et règlements applicables, l'engagement envers la sécurité et l'éducation est au cœur de la culture de Cannabis NB. Ce principe fait partie intégrante de l'expérience de vente, de la formation et de la gestion du rendement de notre équipe, et il est, au quotidien, renforcé par le leadership. L'équipe de Cannabis NB a accordé la priorité à la sécurité et à l'éducation, ce qui lui a valu d'être reconnue par ses clients, ses fournisseurs et ses pairs du secteur dans tout le pays.

Pour Cannabis NB, servir la population du Nouveau-Brunswick signifie générer des revenus pour soutenir la province, mais toujours de manière sûre, responsable et axée sur le client, en tirant parti de certains de nos avantages clés, ce qui se reflète dans notre mission, notre vision et nos valeurs.





À PROPOS DE L'INDUSTRIE

L'industrie légale du cannabis au Canada a connu des difficultés depuis son lancement. Le principal problème sur lequel se sont penchés les observateurs est celui de l'approvisionnement, qui dépend d'un certain nombre de facteurs. La plupart de ces facteurs étaient liés aux délais serrés. Les fournisseurs ont eu à prendre des décisions rapides en matière d'emballage, formuler des hypothèses réglementaires, et ils disposaient de peu de temps pour se concentrer sur une culture et une production de qualité. Les délais et la complexité de l'octroi de licences ont aussi entraîné une limitation du secteur des producteurs titulaires d'une licence au lancement, ce qui a restreint le nombre d'offres, ainsi que le pouvoir de négociation des détaillants. Bon nombre de problèmes étaient liés à des hypothèses incorrectes dans l'industrie. On a bien souvent présumé des « désirs » des clients. Des comparaisons ont été faites avec des industries actuelles, ce qui a entraîné certaines décisions concernant l'emballage, la marque et la qualité des produits qui n'ont pas reconnu le caractère unique de l'industrie du cannabis ni les attentes des consommateurs et des clients existants. On partait du principe que les clients se dirigeraient naturellement vers l'offre légale, sans ainsi tenir compte des restrictions publicitaires et du fait que les vendeurs clandestins n'étaient soumis à aucune contrainte et n'étaient pas tenus de fournir des renseignements exacts sur leurs produits. Des erreurs opérationnelles ont également été commises, comme le manque de compréhension quant à la manière de cultiver ce produit capricieux à une telle échelle, même avec des cultivateurs clandestins expérimentés, et une mauvaise planification de la chaîne d'approvisionnement et de la logistique.

Au lancement, tous ces facteurs combinés ont donné lieu à une expérience et à une offre décevantes pour le client, et la confiance des consommateurs a été entamée par le faible nombre d'offres, des prix élevés et un accès limité. En conséquence de cette première mauvaise impression, il est devenu beaucoup plus difficile de convaincre ces clients de donner une seconde chance à l'industrie légale.

Au cours des quatre années qui se sont écoulées depuis sa création, le secteur a rapidement évolué et s'est profondément transformé. L'octroi de licences a rattrapé la demande, et il existe aujourd'hui des centaines de producteurs titulaires d'une licence parmi lesquels choisir, qui offrent une grande variété de produits. La concurrence a fait baisser les prix et a permis aux détaillants d'élargir leur offre et de répercuter ces prix sur les clients pour être plus compétitifs. Certains des plus grands producteurs titulaires d'une licence éprouvent des difficultés et tentent de se remettre d'un surinvestissement dans ces hypothèses incorrectes, et certains n'utilisent toujours pas de données fiables sur les clients pour relever ces défis. Un grand nombre de nouveaux producteurs titulaires d'une licence et de microproducteurs qui ont tiré les leçons des difficultés rencontrées lors du lancement, et qui abordent le secteur à l'aide de données plus fiables et un plan plus durable, obtiennent toutefois une licence.

La désinformation demeure un défi important, mais peu à peu, les réalités de la qualité des produits et des garanties de sécurité commencent à être comprises et appréciées des clients. Cet accent mis sur l'éducation et la sécurité permet d'atténuer les effets des restrictions publicitaires et d'attirer à nouveau les consommateurs encore sceptiques vis-à-vis de l'offre légale.

À PROPOS DE L'INDUSTRIE (SUITE)

Le Nouveau-Brunswick est particulièrement bien placé pour faire face aux changements rapides de l'industrie. Bien que nous soyons modestes par la taille, nous sommes un client attrayant pour les producteurs titulaires d'une licence en raison de notre flexibilité en matière de mise en liste, de nos occasions de merchandising, de notre réseau de magasins relativement important et de notre portée provinciale. Le marché de certaines grandes provinces comme l'Ontario et l'Alberta est certes plus important, mais aussi plus fragmenté et plus concurrentiel, de sorte que de nombreux producteurs titulaires d'une licence se tournent vers le Nouveau-Brunswick pour y implanter leurs produits et leurs marques. Contrairement à d'autres marchés qui sont saturés de magasins de détail, le Nouveau-Brunswick dispose encore de nombreuses possibilités d'expansion stratégique, ce qui soutiendra notre objectif de transférer les consommateurs actuels vers des options sûres et légales.





PLAN STRATÉGIQUE DE CANNABIS NB

(EXERCICES FINANCIERS 2024 À 2026)

L'avenir de Cannabis NB repose sur une base solide, ancrée dans un engagement inébranlable envers l'expérience client, l'éducation et la responsabilité. Cannabis NB estime que ces aspects ne peuvent être réalisés efficacement sans une équipe véritablement harmonisée, passionnée et engagée à offrir des résultats à nos parties prenantes et à nos communautés. Ces priorités constituent le fondement de notre mission, de notre vision et de nos valeurs.



VISION

Nous proposons l'expérience la plus novatrice en matière de cannabis, avec des choix fiables pour les communautés.

VALEURS FONDAMENTALES

À Cannabis NB, l'éducation et la sécurité composeront toujours le fondement d'une expérience client personnalisée et mémorable, axée sur l'offre de produits, de renseignements et de conseils. L'objectif est de faire en sorte que nos clients reviennent en leur proposant de nouveaux produits, un excellent rapport qualité-prix et un environnement accueillant, tout en les incitant à partager leurs expériences de manière positive et à consommer de manière responsable.



ENGAGER

Il est important que notre équipe soit engagée et s'intéresse à l'entreprise et à son évolution. C'est ce qui la rend passionnée par ce qu'elle fait tous les jours et qui, à son tour, engage nos clients de manière efficace et authentique.



INFORMER

L'information et l'éducation resteront toujours une valeur fondamentale, tant pour notre équipe que pour nos clients. Chaque client a une expérience, des attentes et des besoins particuliers. Cannabis NB veillera toujours à ce que son équipe dispose des renseignements dont elle a besoin pour offrir à ses clients une expérience exceptionnelle.



INSPIRER

Nous mettons un point d'honneur à apprendre et à comprendre les attentes de notre clientèle, et à faire évoluer notre offre et nos renseignements en fonction des besoins de chaque client. Notre équipe s'efforce d'établir des relations avec nos clients, de leur faire partager notre enthousiasme pour les offres de l'industrie légale et d'en faire des défenseurs d'une expérience positive et sécuritaire du cannabis.



SE LANCER UN DÉFI

Nous nous considérons comme mutuellement responsables de maintenir une norme d'excellence plus élevée dans chaque interaction avec les collègues, les clients, les vendeurs, les partenaires et les parties prenantes. Poser des questions et se lancer le défi, les uns aux autres, de toujours mieux faire. Être toujours prêts à prendre les devants et à poser les questions difficiles afin de s'assurer que chacun est tenu responsable des bons résultats et des expériences.



ÉNONCÉ DE MISSION

Nous veillons à ce que chaque expérience client soit positive, mémorable et fondée sur l'éducation et la responsabilité, chaque fois, dans l'intérêt de toutes les communautés.



PROMESSE DE LA MARQUE

Offrir chaque fois la meilleure expérience.





LES
CINQ PILIERS
STRATÉGIQUES



PILIER « FINANCES »

Responsabilité fiscale par l'expansion du secteur privé et l'exploration de possibilités de revenus non traditionnels.

1

ÉLARGIR L'ÉVOLUTION DU MODÈLE

1.1 Élargir/optimiser le canal privé de vente au détail grâce à l'évolution continue du modèle

Augmenter les possibilités de participation du secteur privé au marché légal du cannabis au Nouveau-Brunswick.

1.2 Possibilités de consommation sur place

Explorer toutes les voies possibles pour offrir aux consommateurs des possibilités de consommation sur place sûres et responsables, ce qui permet d'augmenter l'accès au marché légal et de répondre aux besoins des clients actuels et potentiels.

1.3 Occasions pour les Premières Nations

Cannabis NB continuera d'être ouverte et engagée à tenir des discussions mutuellement bénéfiques avec les communautés et les représentants des Premières Nations en ce qui concerne l'industrie légale du cannabis récréatif, dans le but d'accroître continuellement l'accès à des produits sûrs et réglementés.

2

EXPLORER LES POSSIBILITÉS DE REVENUS NON TRADITIONNELS

Explorer les possibilités d'exploiter l'expérience et les réussites actuelles, notamment l'ouverture de réseaux de vente au détail dans d'autres régions, la prestation de services de consultation rémunérés et d'autres possibilités non liées à la vente de cannabis au détail ou en gros qui pourraient se présenter.

3

RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE

La culture de Cannabis NB incite les membres de l'équipe à se concentrer sur la responsabilité financière et commerciale, quel que soit leur rôle dans l'organisation. Ils s'engagent à offrir la meilleure expérience client et à faire progresser chaque jour les résultats de l'entreprise, au profit de tous les Néo-Brunswickois.

4

DÉVELOPPER/OPTIMISER LE RÉSEAU DE MAGASINS ACTUEL

Optimiser et continuer à augmenter les ventes dans le réseau de magasins actuel en améliorant la compréhension, l'éducation et l'offre des clients et en tenant compte des besoins uniques de chaque communauté.

5

MAINTENIR UNE STRATÉGIE DE TARIFICATION PROGRESSIVE EN TENANT COMPTE DE L'ÉVOLUTION DE L'INDUSTRIE

Cannabis NB continuera de revoir et d'évaluer sa stratégie de tarification avec l'objectif permanent d'offrir des prix compétitifs aux clients, ainsi qu'une gamme de produits variés.



PILIER « EXPÉRIENCE CLIENT »

Continuer à développer l'expérience client en garantissant la bonne expérience au bon moment dans le bon canal, en s'appuyant sur la compréhension des différents types de clients et de leurs attentes.

1

DÉVELOPPER L'EXPÉRIENCE DE LA VENTE AU DÉTAIL EN MAGASIN

Offrir aux membres de l'équipe des possibilités de formation ciblées qui reposeront sur le service à la clientèle très apprécié qu'offre actuellement Cannabis NB. L'expérience client est essentielle à la réussite et à la croissance continues de l'entreprise.

2

LA BONNE EXPÉRIENCE AU BON ENDROIT ET AU BON MOMENT - STRATÉGIE EN MATIÈRE DE CANAUX

2.1 Intégrer les analyses de rentabilité dans un cadre de canaux (ou centres de profit)

Développer un cadre de canaux pour :

- Canal d'entreprise de vente au détail
- Canal privé de vente au détail
- Farmgate
- Consommation sur place
- Autres (tel que déterminé)

2

LA BONNE EXPÉRIENCE AU BON ENDROIT ET AU BON MOMENT - STRATÉGIE EN MATIÈRE DE CANAUX (SUITE)

2.2 Définir les attentes en matière d'expérience client pour chaque canal (dans le cadre de la stratégie en matière de canaux et du cadre de canaux)

Acquérir une compréhension claire et basée sur les données relatives aux attentes des clients par canal, afin de s'assurer que les ressources sont dirigées de manière appropriée et que les différentes attentes des clients sont toujours correctement satisfaites.

2.3 Maintenir l'état des cadres

Évaluation et évolution permanentes du cadre de canaux pour s'adapter à l'évolution du secteur et aux nouvelles occasions.

2.4 Conserver l'esprit de responsabilité de l'entreprise

Conserver la culture actuelle de responsabilité et le sentiment d'une contribution personnelle aux résultats de l'entreprise. Les membres de l'équipe se sentent responsables de l'amélioration constante de l'entreprise, de la progression des ventes, de la réduction des coûts et de l'augmentation du revenu net afin de servir la population du Nouveau-Brunswick.

3

AMÉLIORER L'INFRASTRUCTURE DU SITE WEB ET OPTIMISER L'EXPÉRIENCE CLIENT SUR LE SITE WEB

Améliorer l'expérience des utilisateurs sur le site Web.

4

ANALYSER LE PROGRAMME DE FIDÉLITÉ

Analyser les options qu'offre le programme de fidélité.



PILIER « EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE »

S'appuyer sur des procédures opérationnelles normalisées, claires et documentées, dont l'évaluation régulière permet de s'assurer que les besoins de l'entreprise en constante évolution sont satisfaits.

1

ÉTABLIR UN MANUEL OPÉRATIONNEL ET DES PROCÉDURES OPÉRATIONNELLES NORMALISÉES

Normaliser les procédures opérationnelles et établir un manuel opérationnel destiné aux membres de l'équipe.

2

TENIR À JOUR LE MANUEL OPÉRATIONNEL AINSI QUE LES PROCÉDURES OPÉRATIONNELLES NORMALISÉES

Tenir à jour les procédures opérationnelles normalisées et le manuel opérationnel.

3

METTRE EN PLACE UN PROGRAMME DE PRÉVENTION DES PERTES

Mettre en place un programme complet de prévention des pertes pour réduire les risques, garantir l'intégrité et la sécurité des magasins et protéger les résultats.

4

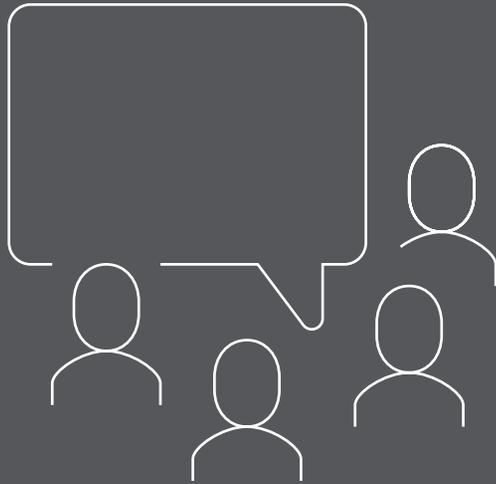
AMÉLIORER LE SERVICE PARTAGÉ ET DÉFINIR DES RÈGLES D'ENGAGEMENT

Établir et gérer des procédures et processus clairs concernant la relation continue de service partagé d'Alcool NB Liquor (ANBL) et assurer l'efficacité et l'équilibre pour les deux organisations.

5

ÉTABLIR UN CADRE POUR LES FOURNISSEURS, NOTAMMENT EN CE QUI CONCERNE LES RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE RELATIONS

Mettre au point un cadre relationnel avec les fournisseurs et le tenir à jour pour assurer une responsabilité et une efficacité appropriées.



PILIER « ENGAGEMENT DE L'ÉQUIPE »

Renforcer le vivier de talents par des objectifs d'embauche clairs, une intégration solide, un perfectionnement professionnel et une formation au leadership.

1

RENFORCER LE VIVIER DE TALENTS

L'une des clés de la réussite de toute organisation tient à son personnel. Cannabis NB se concentrera sur trois domaines principaux afin d'améliorer les compétences de son personnel et d'assurer le maintien d'une culture robuste de l'expérience client. Ces domaines, décrits ci-dessous, sont les suivants : intégration, perfectionnement professionnel et formation au leadership.

1.1 Intégration

Un processus détaillé et cohérent d'intégration des nouveaux membres de l'équipe restera nécessaire pour parvenir à une harmonisation et pour garantir la cohérence des messages, ainsi que la compréhension des pratiques exemplaires, des valeurs de l'organisation et des responsabilités de chaque rôle dans la réussite de l'entreprise.

1.2 Perfectionnement professionnel

Des directives claires concernant les possibilités de perfectionnement professionnel offertes à chaque rôle au sein de l'organisation seront développées. Le plan décrira les parcours de carrière possibles pour les employés qui souhaitent continuer à faire progresser leur carrière chez Cannabis NB.

1.3 Formation au leadership

La formation portera notamment sur les compétences en matière de leadership. Le perfectionnement de nos dirigeants pour qu'ils progressent et évoluent au sein de l'organisation fournira une base solide sur laquelle l'organisation pourra s'appuyer pour faire avancer et concrétiser les nombreuses occasions offertes par ce plan.

2

CONCEPTION ORGANISATIONNELLE

Un examen stratégique de la conception organisationnelle sera entrepris pour s'assurer que la structure de Cannabis NB est en mesure de soutenir les possibilités et l'expansion décrites dans cette stratégie.

3

LIGNES DIRECTRICES EN MATIÈRE D'EMBAUCHE

Des directives claires seront établies pour garantir la cohérence du processus d'embauche et son harmonisation avec la culture d'entreprise.

4

LIGNES DIRECTRICES/MANUEL À L'INTENTION DE L'ÉQUIPE

Cannabis NB élaborera un manuel pour guider les membres de l'équipe afin de garantir une compréhension et une harmonisation communes des responsabilités.

5

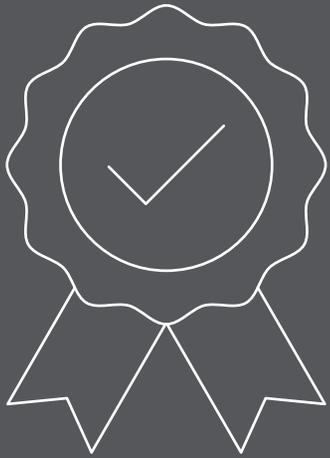
SONDAGE ÉCLAIR/ENQUÊTES SUR LA MOBILISATION

Cannabis NB continuera à mener régulièrement des enquêtes auprès de l'organisation pour comprendre et maintenir la mobilisation de tous les membres de l'équipe à mesure des changements et de l'évolution de l'entreprise.

6

AUTONOMISATION PAR LA PLANIFICATION DES QUARTS DE TRAVAIL

Des solutions seront explorées et étudiées pour permettre aux membres de l'équipe de bénéficier d'une certaine flexibilité en matière de planification des horaires en ligne.



PILIER « RÉPUTATION DE L'ENTREPRISE »

Établir un cadre de gouvernance d'entreprise robuste, ainsi qu'une stratégie de responsabilité sociale d'entreprise.



ÉTABLIR UN CADRE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Cannabis NB établira et tiendra à jour un cadre de gouvernance d'entreprise qui soutiendra l'évolution de l'entreprise et de l'industrie, ainsi que la réalisation de ce plan stratégique.

2

ÉTABLIR UNE STRATÉGIE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE

Cannabis NB établira et tiendra à jour une stratégie de responsabilité sociale d'entreprise.

3

ENTRETENIR LA STRATÉGIE DE MARKETING ET DE COMMUNICATION

Cannabis NB continuera de respecter les règles et les restrictions de l'industrie et d'en tenir compte dans l'exécution de sa stratégie de marketing et de communication.

4

SENSIBILISATION DES PARTIES PRENANTES

Cannabis NB continuera de mobiliser les parties prenantes appropriées au moment opportun dans le cadre de l'élaboration du cadre et de l'analyse de rentabilité.



CANNABIS
— NB —

PLAN STRATÉGIQUE

DE 2024 À 2026