



Créer entre *ciel* et *terre*

À la suite de l'obtention d'un diplôme en génie mécanique, Daniel Leblanc fait son entrée en grand dans le monde du travail. Il œuvre pendant 6 ans à la conception d'un satellite canadien en compagnie de 120 ingénieurs. « À cette époque-là, c'était l'antenne radar spatiale la plus avancée au monde. » Il goûte ainsi à un fragment de ce rêve qu'il chérit : celui de devenir astronaute; mais il se rend compte à quel point cette profession est peu accessible.

La lourdeur des procédures administratives inhérentes au domaine spatial le lasse peu à peu. On ne lésine pas sur la fiabilité lorsqu'il est question d'envoyer des objets dans l'espace. « En tant qu'ingénieur, je faisais un dessin technique et il fallait sept signatures, afin qu'il soit approuvé. » Il reconnaît que cette expérience professionnelle est formatrice, mais il souhaite ardemment s'investir dans un emploi dont le rythme est plus rapide.

« J'avais
besoin que ça
bouge plus ! »

Les prémices...

Un besoin inspirant

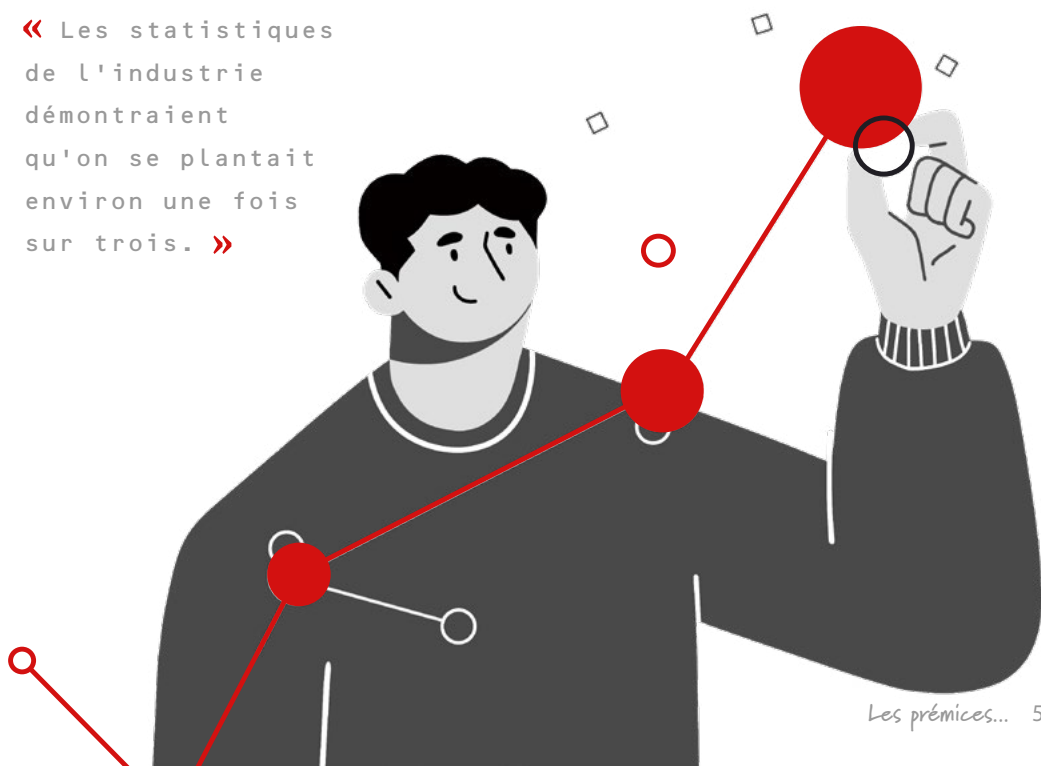
Daniel réoriente sa carrière dans la recherche et le développement de produits de salle de bain.

Il gère une équipe de 50 employés au sein d'une compagnie réputée. Environ 10 à 12 produits sont lancés sur une base annuelle. Daniel observe les statistiques et il est étonné de constater le fort taux d'échec des nouveaux produits sur le marché.

Cela coûte cher aux entreprises. Toutes industries confondues, 46 % de l'argent investi représente des échecs et le pourcentage est d'autant plus élevé dans le domaine agroalimentaire.

Une idée d'affaires se dessine dans l'esprit de ce gestionnaire habité par la flamme entrepreneuriale et celle de l'innovation.

« Les statistiques de l'industrie démontraient qu'on se plantait environ une fois sur trois. »



Des questions *essentielles*

Souvent, ce qui explique le haut pourcentage d'échecs des nouveaux produits proposés sur le marché, notamment dans le domaine de l'alimentation, est une question de positionnement et de différenciation. Les qualités intrinsèques d'un produit ne sont souvent pas en cause.

« Dans notre langage en innovation on appelle cela le *red ocean*, un océan rouge. En général, c'est que le marché est saturé de produits et que leur différenciation n'est pas claire ni leur valeur ajoutée. »

Alors qu'il travaille pour ce chef de file nord-américain en matière d'équipements de salle de bain, Daniel prend conscience que malgré des budgets substantiels, de bonnes intentions et un département des ventes qui affirme que les clients seront au rendez-vous, tous ces paramètres ne sont pas suffisants pour connaître le succès.

Pour qu'un produit soit populaire, on doit tout d'abord **trouver les réponses à ces trois interrogations importantes** :

1. **Qui est ton consommateur ?**
2. **Comment est-ce que tu vas te différencier ?**
3. **Quel est le problème réglé ou la valeur ajoutée par rapport à ce qui existe ?**



« Si cela n'est pas clair, clair, clair, ce n'est pas convaincant, tu ne l'as pas testé, les statistiques vont jouer contre toi. »

Une preuve de concept

Vers 2011-2012, Daniel Leblanc participe à la création et à la validation de marché d'un balai à neige révolutionnaire pour une grande compagnie canadienne qui n'en détient pas dans sa gamme de produits hivernaux.

Le but : cocréer et développer un balai à neige novateur qui répond aux besoins des consommateurs, et ce, en quelques semaines.

« On va embaucher des concepteurs créatifs et des consommateurs qui vont suivre le développement chaque semaine, qui vont nous donner du *feedback* sur le travail de création. »

Ce projet a cours à la fin de l'hiver jusqu'à l'amorce du printemps. Il dure environ 10 semaines. Daniel et ses collègues réussissent à créer une interaction très riche entre les consommateurs et les designers industriels (les créatifs).



L'une des rétroactions qui revient fréquemment de la part des consommateurs est qu'ils craignent d'égratigner leur véhicule en raison d'un amas de glace collé dans les poils de leur balai à neige. « L'efficacité de balayage n'est pas là ! » Pour remédier au problème soulevé, l'équipe de créatifs a pensé à un balai à neige dépourvu de poil et de surcroît, attrayant, se démarquant ainsi de ceux offerts sur le marché. « L'autre problème qu'on avait observé c'est que les balais à neige se ressemblaient tous. »

Un balai à neige plus performant voit le jour grâce à la voix des consommateurs conjuguée à l'expertise des créateurs. Il est commercialisé quelque temps plus tard. En raison de l'efficacité et de la beauté du produit, celui-ci se vend environ trois fois plus cher qu'un balai à neige conventionnel.

Clé de la réussite

« Cet exemple illustre bien que le prix d'un produit est déterminé en fonction de sa valeur et qu'il existe une élasticité de prix généralement sur le marché pour les consommateurs en fonction de la proposition de valeur offerte. »

Dans ce cas de figure, la proposition de valeur est d'offrir un balai à neige plus performant, sans poils, sur lequel il n'y a pas de mottons de glace. En d'autres termes, un outil qui balaie plus efficacement.

Ce projet s'avère un succès, puisque la compagnie commercialise un balai à neige à partir des idées et des concepts initiaux conçus par les créatifs.

« Les concepts qui sont sortis de là, ce n'est pas exactement ce que l'entreprise a commercialisé, mais cela a permis d'aligner le concept, le positionnement. Cela a alimenté l'entreprise. »

S'ajoute à la voix des consommateurs, l'expertise d'une ergothérapeute qui met la main à la pâte en améliorant ce qui peut l'être sur le plan ergonomique.

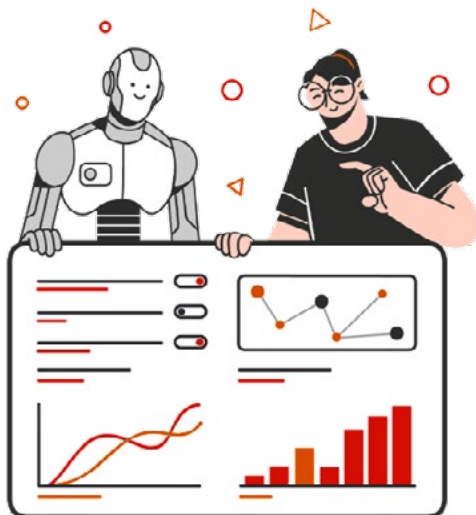
L'actualisation de ce projet est une réussite et une expérience déterminante pour la suite des choses.

Projet



Diminuer le facteur de risque

Fort de toutes ses connaissances quant à l'univers de l'innovation, Daniel démarre — avec son associé Eric Cappannelli — une compagnie qui teste le marché avant que les entreprises investissent dans le développement détaillé et le lancement de nouveaux produits, et ce, dans l'optique de réduire les risques d'échec.



« **C'est ce qu'on appelle l'innovation en amont.** »

À titre d'exemple, développer une nouvelle gamme de produits peut coûter 1 million de dollars à une compagnie. Avant d'investir cette somme colossale et de courir le risque de connaître un échec, inBe propose à l'entreprise de consacrer un petit pourcentage de son investissement à venir, afin de l'injecter en amont pour réaliser des tests à l'aide de dessins, de prototypes, tout en sondant les consommateurs pour recueillir leur voix.

« C'est en amont du gros investissement. Comment peut-on aller chercher des rétroactions (*feedback*) du marché pour réduire le risque de l'investissement ? »

Avec leur technologie et leur expertise, les acteurs d'inBe sont la courroie de transmission entre les équipes d'innovation et leurs clients (le marché). Ils sont littéralement *in between*.

« On est comme une passerelle qui accélère et connecte le *voice of customer* vers les équipes d'innovation. »

Test de marché

Le mentorat sous les projecteurs

Lorsque la société inBe en est à ses balbutiements, Daniel tire avantage des judicieux conseils et de la guidance de son père qui a été entrepreneur toute sa vie. Celui-ci est propriétaire d'un bureau d'ingénierie.

« Mon père est encore actionnaire aujourd'hui. Il nous a aidés financièrement et aussi mentalement. »

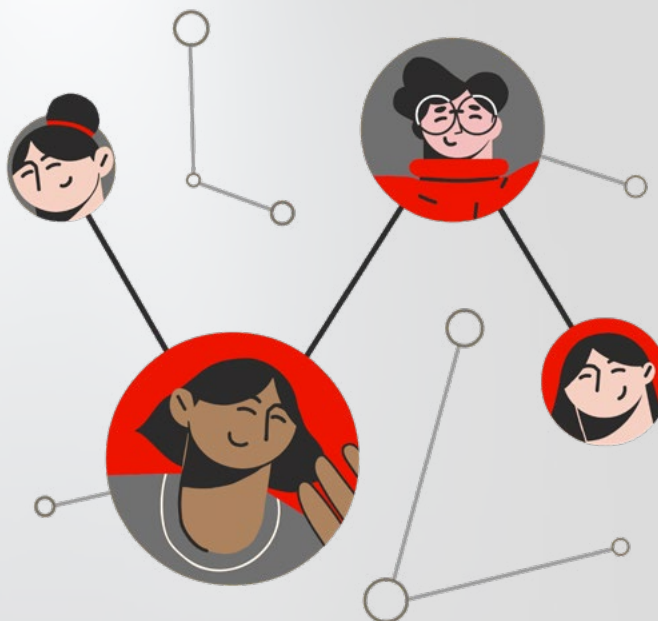
Au fil des années, plusieurs personnes contribuent à l'évolution et au développement d'inBe : des actionnaires, des coaches et même des connaissances. Ces gens prodiguent de bons conseils aux acteurs de l'entreprise.

« Ils nous ont aidés, mais il y a des choses qu'on n'était pas prêts à entendre à cette époque-là. »

Rien de tel que de vivre ses propres expériences au moment opportun pour évoluer et affiner notre savoir-faire et notre savoir-être.

Daniel mise sur les commentaires et les rétroactions des clients qui sont, selon lui, les meilleurs coaches qui soient.

« Généralement, c'est avantageux de faire ça ! »



Entraide

Vision et valeurs...

Une approche hybride

InBe détient un modèle d'affaires hybride : d'un côté le volet technologique et de l'autre le volet accompagnement.

Depuis la naissance d'inBe en 2014, les dirigeants ont investi dans le développement de leur plateforme technologique intelligente. En 2022, cette plateforme peut échanger avec des millions de consommateurs partout à travers la planète.

« Notre technologie accélère le *reach* et le *feedback*. Puis, notre service fait en sorte d'accompagner les entreprises pour être sûr qu'on teste la bonne affaire au bon moment. »

Plateforme intelligente

C'est grâce à leur plateforme intelligente qui interagit avec d'autres plateformes que des algorithmes aléatoires envoient des messages à des consommateurs ciblés et recueillent rapidement leurs rétroactions.



Hybride



« Ce sont des fédérations, des groupes, des communautés de répondants et de testeurs internationaux parmi lesquels on vient piger. »

Pour des profils de répondants plus spécifiques, inBe a recours à des firmes de recrutement spécialisées. « À ce moment-là, ce sont des projets sur mesure (*custom*), parce qu'il faut aller recruter les gens. Ce n'est pas automatisé. »

InBe offre à ses clients un abonnement annuel qui permet de bénéficier de ses technologies ainsi que d'une banque de temps consacrée à l'accompagnement.

« C'est ça le mode hybride. »

« **C'est comme deux mondes qui viennent s'amalgamer.** »



 **50** ont été commercialisés

 **5** sont en voie de lancement

Quand la *tradition* prend la poussière

InBe sort des sentiers battus pour innover.

Règle générale, lorsqu'une compagnie fait un test de marché, celle-ci s'attend à recevoir un rapport d'une cinquantaine de pages rempli d'analyses. Avec cette étude, elle conçoit son produit et le lance sur le marché. C'est la méthode *waterfall* (en cascade).

« J'en ai vu plusieurs de ces rapports quand je gérais des équipes de développement de produits et cela prenait la tablette. »

Daniel et son équipe ne sont pas friands de ce genre de rapport et préconisent plutôt une approche itérative et agile centrée sur l'accompagnement et l'utilisation de leur technologie. Cette méthode (*lean*) inspirée du *Toyota Way*, en plus d'être plus dynamique, répond aux besoins en constante évolution de la clientèle.

« La façon de penser *lean Toyota Way* c'est d'éliminer la perte de temps pour que l'organisation puisse optimiser la création de valeur. »

InBe mène une petite étude, recueille des rétroactions d'une frange des consommateurs et conçoit un petit prototype.

« On teste un prototype, on analyse cela avec eux. Ils changent leur prototype, on teste le packaging à nouveau. On fait des tests à domicile aussi. »


« On évolue avec le client tout au long de leur développement de produit pour amener le *feedback* marché au bon moment. »

C'est le concept «*just in time*» du *Toyota Way* appliqué à l'innovation en amont !

« Notre façon de fonctionner est différente. Parfois, on fait ce que le marché veut, parfois on essaie d'amener le marché là où on veut aller. »



 **45** sont en **développement**

 **30** ont été **abandonnés**

Des bons partenaires d'affaires

Daniel Leblanc se présente comme un expert d'innovation en amont. Il trouve clients et partenaires d'affaires par l'intermédiaire de ses webinaires, de ses conférences et de formations qu'il donne en entreprise à travers tout le Québec.

« C'est de se faire connaître et d'expliquer notre **philosophie**, notre approche. Cela va attirer les clients qui sont en adéquation avec notre façon de faire. »

Environ 90 % des entreprises avec lesquelles inBe collabore sont québécoises. Elles exportent à travers le Canada ou en Amérique du Nord.

Groupe Export est un partenaire avec lequel est déployé le programme *NomadLab* qui consiste en l'envoi de tests à domicile destinés aux consommateurs dans le cadre de tests alimentaires. « Ce sont des prototypes sécuritaires que les gens peuvent essayer à domicile et nous transmettre leurs commentaires. »

La société inBe a un partenaire situé en Belgique et le concept de *NomadLab* est donc implanté en sol européen.



Valider le marché, une nécessité



Sour Cran de la marque
Patience de Fruit d'Or

Goûter au succès !

InBe cumule plusieurs réussites dignes de mention. La firme est au cœur de la réalisation de tests de marché et de l'accompagnement de moult entreprises dans le cadre de prises de décisions portant sur le développement de nouveaux produits.

Fruit d'Or, Vivanda Boréal et Biscuits Leclerc bénéficient de l'expertise d'inBe. Ces trois compagnies spécialisées dans le domaine de l'alimentation conçoivent des produits populaires, notamment grâce à la contribution des acteurs de la plateforme inBe.

Des délices en série

Fruit d'Or conçoit à l'aide de l'expertise d'inBe un produit qui s'inscrit dans une nouvelle catégorie. C'est ce qu'on appelle de la vente incrémentale. « C'est plus difficile à faire, parce que là, tu dois insérer le produit dans une nouvelle catégorie que tu n'es pas habitué à vendre. » Les bénéfices de la vente incrémentale sont supérieurs pour une entreprise.

Sour Cran de la marque Patience de Fruit d'Or est un produit très prisé par les consommateurs. Ce sont des canneberges séchées transformées en de délicieuses friandises acidulées pourvues d'une bonne valeur nutritive. « *Sour Cran* c'est un succès commercial phénoménal ! »

InBe accompagne également le fabricant Vivanda Boréal dans la création de boulettes de burger végétaliennes faites à base de gourganes. Un produit conçu par des entrepreneurs de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean.

Biscuits Leclerc fait aussi appel aux services d'inBe pour développer de nouvelles barres tendres. Un lancement de produit qui s'avère fort prometteur !

Recueillir la **voix** des consommateurs

InBe fait des tests à domicile, des sondages web, des missions usagers, des entrevues semi-dirigées et des ateliers de cocréation, afin d'accompagner les entreprises au sein de leur développement de produits. La clé du succès d'inBe réside en partie dans tous ces tests qu'elle fait au lieu de se concentrer quasi exclusivement sur une étude exhaustive, comme le veut la méthode traditionnelle.

« Les tests à domicile permettent de raffiner le design d'un produit entre autres. »

Ces réussites témoignent de l'importance de valider le marché, afin que les entreprises puissent concevoir un produit façonné à l'image de ce que les consommateurs veulent.

Test à domicile



En coulisse...



**L'entrepreneur
idéaliste**

Daniel Leblanc

Ingénieur, cofondateur d'inBe

Titulaire d'un baccalauréat en génie mécanique, Daniel a fait ses études à l'Université Laval. Vif d'esprit, énergique, ambitieux, il se sent privilégié d'œuvrer au cœur d'une équipe de professionnels dynamiques et de collaborer auprès de grandes entreprises qui lui révèlent leurs projets d'avenir innovants. D'un naturel optimiste, il perçoit le rythme effréné de son travail comme une succession de défis à relever.

« J'ai toujours trouvé que le développement de produits était compliqué et ardu, mais comme bien des processus, il peut se simplifier lorsqu'on écoute les clients et qu'on s'aligne sur leur voix... tel le nord magnétique avec une boussole ! »

« Ce qui me rend le plus fier, je pense que c'est notre équipe diversifiée et nos clients. Des entreprises innovantes qui nous font confiance et qui reviennent année après année. Je trouve qu'on est privilégiés d'avoir accès à cette espèce de coffre à jouets d'innovation. »

Innovation





**Le concepteur
surdoué**

Eric Cappannelli

**Expert en technologie de l'information,
cofondateur d'inBe**

Originaire de Paris, Eric fait partie de l'aventure inBe depuis ses débuts. Homme passionné, doué pour le prototypage, il crée rapidement. Pourvu d'une intelligence fine, il a le don de saisir l'essentiel des affaires les plus complexes. L'une de ses forces réside dans la conception de l'architecture logicielle. En raison de ses aptitudes en *business intelligence* (BI), c'est à lui qu'incombe la gestion de l'équipe technologique.

« Eric, c'est un gars de technologie. Il est très, très brillant ! »



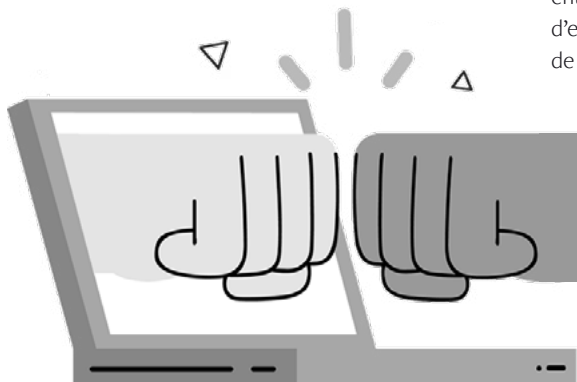
**L'expert en
coaching**

Sébastien Leduc

**Directeur aux partenariats stratégiques,
associé inBe**

Détenteur d'un diplôme en management de l'École des hautes études commerciales (HEC), Sébastien est un entrepreneur et un investisseur accrédité qui a rejoint l'actionnariat d'inBe à l'hiver 2022. Fort de ses nombreuses expériences, notamment en management des ventes auprès d'une compagnie publique en technologies, et dans plusieurs entreprises en démarrage réputées au Canada et aux États-Unis, Sébastien contribue au développement d'inBe au sein de nouveaux marchés.

« J'ai un pied-à-terre au Canada et un autre à Naples en Floride. Je partage mon temps entre initiatives en innovation, accélérateurs d'entreprises, et bien sûr ma petite famille de trois enfants. »



Une esquisse de l'avenir...

Progrès et progression

L'entreprise inBe est en forte croissance.

Depuis 2020, le nombre d'employés qui œuvrent au sein de l'équipe a doublé. Les dirigeants comptent bien développer leur réseau de partenaires pour exporter leur technologie partout à travers le monde; faire croître inBe à l'extérieur du Québec; utiliser l'intelligence artificielle dans le cadre de sondages dynamiques conversationnels; et poursuivre leur service d'accompagnement auprès d'entreprises québécoises innovantes.

InBe c'est la passion au cœur de l'innovation !

« C'est fascinant que les entreprises nous parlent de leur vision du futur. C'est passionnant d'aller chercher la voix des consommateurs pour vérifier si la vision des entreprises y correspond. On innove dans la façon d'amener le feedback marché au client. »

« On innove à plusieurs niveaux. »





581 308-7997
inbe.ca



Direction de l'édition : Audrey Dallaire
Auteure : Evelyne Bilodeau
Conception graphique : Liliane Racine
Graphiste : Marie-Hélène Taillon
Révision : Nathalie Boivin