

## ENTRETIEN AVEC OLGA CHEVÉ



  DR

Olga Chev , fondatrice du cabinet de conseil Adekvat et créatrice de l'accompagnement « Exportateurs connectés »

### « Apporter de nouveaux types de compétences aux exportateurs »

Olga Chev , à la tête du cabinet Adekvat, a créé « Exportateurs connectés », un programme de formation pour les TPE et PME. En consortium avec Interco Nouvelle-Aquitaine, elle a remporté un appel à projet de Bpifrance dans le cadre du volet « accompagnement de la transformation numérique » du plan de relance et le met en œuvre depuis mars 2022. Objectif : former 1500 TPE/PME.

Propos recueillis par Christine Gilguy



Profil LinkedIn d'Olga Chev   
[cutt.ly/aJ9NqbC](https://cutt.ly/aJ9NqbC)



*Vous avez monté un programme dénommé « Exportateurs connectés ». Pour répondre à quels besoins ?*

**Olga Chev .** Depuis 2018, j'avais déjà senti que le basculement vers le numérique serait inéluctable car je commençais moi-même à utiliser de plus en plus les outils digitaux, mais sans forcément comprendre l'impact de cette transformation sur le développement international. Cela m'a incité à monter en compétence. En 2019, j'ai suivi la formation de master en management digital à l'ESSCA, que j'ai prolongé par un travail de recherche, toujours en cours, sur l'impact du digital, plus particulièrement les plateformes et les réseaux sociaux, sur le processus du développement à l'international. Xavier Lesage, professeur en stratégie et entrepreneuriat, est mon directeur de thèse, et j'effectue cette recherche en coopération avec 10 PME traditionnelles basées en France, dont six en Pays de la Loire.

Nous sommes arrivés à la conclusion qu'il devenait nécessaire d'apporter de nouveaux types de compétences aux exportateurs. J'ai donc mis en place un parcours d'accompagnement pour aider particulièrement les commerciaux export et les dirigeants des TPE et PME à se saisir de l'usage du digital dans l'objectif du développement à l'international. C'est « Exportateurs connectés ».

Par la suite, j'ai répondu avec Interco Nouvelle-Aquitaine à un appel à projet géré par Bpifrance dans le cadre du plan de relance, et ce programme a été retenu. La sélection des participants a été boucl e en décembre, le



programme est opérationnel depuis le mois de mars : on accompagne les commerciaux export pour se saisir de l'usage des réseaux sociaux dans l'objectif du développement international. Étant financé par le plan de relance, le parcours est gratuit pour les TPE et PME, ce qui est assez intéressant pour elles.

### ***Combien de TPE et PME sont représentées et viennent-elles de secteurs particuliers ?***

**O. C.** Nous avons plus de 60 participants à ce jour. Ils viennent d'horizons très variés, c'est vraiment transversal. On a de l'agroalimentaire, de l'industrie, de l'artisanat. Et cette transversalité enrichit le programme.

### ***Que viennent-ils chercher ?***

**O. C.** Ils voient que le digital monte en importance, qu'une partie croissante de leur temps est consacrée à la communication, notamment via les réseaux sociaux. Ils constatent que les salons se transforment aussi, avec une partie de l'animation et du contenu qui reste virtuelle. Or, ils ne comprennent pas forcément comment fonctionnent cet environnement numérique et le monde des plateformes. On leur dit « il faut faire du référencement », mais ils ne savent pas forcément comment appliquer le référencement pour l'export... On constate qu'il existe déjà des usages au « feeling », qui partent un peu dans tous les sens, et qui ont besoin d'être structurés.

La question est : quelle est la stratégie digitale de l'entreprise à l'international ? Pour moi, c'est justement d'apporter un cadre à cette activité numérique, pour la faire converger vers un objectif bien précis de l'entreprise à l'export ou plus généralement à l'international. L'usage du numérique peut en effet répondre à l'éventail d'un tel projet stratégique de développement et ce qui fera la différence, c'est justement la mise en œuvre de différentes tactiques et méthodes.

### ***Un exemple concret ?***

**O. C.** L'importance de l'approche traditionnelle des marchés internationaux via les spécificités culturelles des clients étrangers ne dispa-

raît pas avec le digital mais elle prend toute sa dimension. C'est en comprenant l'usage des outils numériques de notre client basé à l'étranger, son comportement et ses attitudes, qu'on peut mettre en place une stratégie en adéquation avec notre objectif. Par exemple, ce sera une ligne éditoriale différente avec un prospect basé en Chine et un autre prospect basé en Europe. On ne passera pas non plus par les mêmes plateformes. Va-t-on pouvoir communiquer en anglais avec le client cible basé en Chine alors que les recherches montrent que ce n'est efficace que jusqu'à un certain point, 40 % des Chinois ne lisent pas les contenus en anglais même s'ils maîtrisent la langue ? Si notre objectif est d'augmenter notre visibilité où d'approfondir notre pénétration du marché chinois, on a tout intérêt à basculer notre communication digitale dédiée à ce pays en langue chinoise.

**Autre exemple :** souvent, quand une entreprise crée une page spécifiquement dédiée à l'activité internationale sur les réseaux sociaux, elle utilise la page historiquement créée pour le marché français. Or, les partenaires basés à l'étranger ne s'intéressent pas forcément aux mêmes thèmes, ne sont pas forcément connectés aux mêmes horaires à cause du décalage, et préfèrent souvent des formes d'interaction différentes. Des entreprises internationales l'ont bien compris et ouvrent souvent plusieurs pages dédiées chacune à un marché différent. Il est pertinent de dissocier la stratégie nationale de la stratégie internationale.

### ***Considérez-vous aujourd'hui cette compétence digitale, en marketing et en communication, comme incontournable pour une PME qui souhaiterait développer son business à l'export ?***

**O. C.** Oui. Non seulement cette compétence est devenue incontournable, mais elle apporte des points de compétitivité à l'entreprise. Si celle-ci ne dispose pas de quelqu'un qui maîtrise le digital, elle sera clairement moins compétitive, d'autant plus que les mises à jour des contenus sont à faire régulièrement. Depuis le Covid, notre premier contact avec nos partenaires à l'étranger est d'abord digital, et ensuite phy-



sique, alors que l'inverse était fréquent auparavant. C'est vraiment un changement notoire. Et le défi va être d'inspirer confiance à ces personnes pour qu'elles acceptent une première connexion. Cela renvoie à la problématique de l'identité numérique de l'entreprise, qu'il faut construire à travers le site et les pages sur les réseaux sociaux, et tenir à jour.

## ***Est-ce par exemple le commercial export qui doit maîtriser ces outils ou faut-il une personne dédiée à ça dans l'entreprise ?***

**O. C.** Le commercial export qui est en contact avec les clients et conclut les contrats doit être complètement en maîtrise de ces outils. Une partie de son travail va de toute façon se faire par le canal digital. Il va devoir aussi prospecter, aller chercher de nouveaux clients, ce n'est pas le travail d'un community manager. Il va aussi devoir animer la relation client pour avoir une récurrence de ses actions commerciales, ce qui passe aussi par le digital. Quand on décompose ce travail du commercial, on voit que, à chaque étape, il enrichit ses compétences par l'usage du numérique.

## ***Avez-vous le sentiment que les PME françaises se développant à l'international ont des besoins non pourvus dans ce domaine ?***

**O. C.** Lors de mes interventions auprès des entreprises, bien souvent effectivement se pose la question du recrutement d'une personne qui serait à la fois capable d'assurer la visibilité internationale de l'entreprise dans cet espace numérique et de développer en même temps le portefeuille client. Il y a clairement un besoin, mais encore un peu de flottement quant à la définition de ce poste, qu'on ne sait pas encore dénommer. Il s'agit en fait d'un mix, une hybridation de compétences entre community manager et commercial export. Le premier maîtrise bien le numérique mais ne possède pas les compétences nécessaires au développement international, le second possède ces dernières mais a du mal avec les outils numériques. On est un peu dans une période de transition.



Telecharger  
le dépliant  
exportateurs  
connectés

[cutt.ly/gJ9NjLm](http://cutt.ly/gJ9NjLm)



## ***Trouvez-vous que l'offre en formation initiale du système d'enseignement supérieur français, public et privé, répond suffisamment à ce nouveau besoin des entreprises ?***

**O. C.** Pour le moment, les deux enseignements sont séparés, il n'existe pas de parcours spécifique. L'enseignement du marketing digital ou de la stratégie digitale n'est pas forcément en lien avec l'enseignement de la stratégie commerciale internationale. C'est vraiment quelque chose qui est en train d'émerger mais je pense qu'on va y venir, au fur et à mesure que le nombre d'experts pouvant intervenir sur le sujet, qui est pour le moment limité, va augmenter.

## ***Et en formation continue ?***

**O. C.** Il me semble que l'offre en formation continue sur les compétences du digital est plus abondante, mais je n'ai pas d'éléments factuels pour étayer cette intuition. Mais, encore une fois, il n'y a pas vraiment de parcours dédié uniquement au digital dans une problématique de développement international, c'est une des briques de programmes généraux. En revanche, on constate que les professionnels de l'international sont conscients de ces besoins en compétences et essayent de faire bouger les choses. J'en fais partie.

## ***Les professionnels de l'export dont vous êtes reprochent souvent au système français en formation initiale de former des managers pas très opérationnels. Qu'en pensez-vous ?***

**O. C.** En effet, le côté opérationnel peut être renforcé dans l'enseignement. Souvent, les étudiants sont effectivement un peu plus théoriques que pratiques. Une fois diplômés, ils ont besoin d'être immergé dans les réalités de l'entreprise pendant encore deux ou trois ans avant d'être opérationnels sur le terrain. C'est d'ailleurs pour cela que je trouve la formule du volontariat international en entreprise pertinente pour les entreprises. L'alternance est également une bonne formule. ■