

Commerce et Echanges

Entretien avec M. Didier Delouya

Par A.C. Djebara
Consultant.

Mr Didier Delouya (expert en diagnostic d'entreprises) est intervenu récemment dans le programme de formation d'Optimexport (Programme de renforcement des capacités des entreprises exportatrices.) Il est co-concepteur du logiciel DIAG UP, outil indispensable pour diagnostiquer les entreprises motivées par l'exportation. Saisissant l'opportunité de son passage en Algérie dans le cadre des cycles de formation animés par le programme Optimexport, il a bien voulu répondre à nos questions. Qu'il en soit ici remercié.

Le phare: Tout d'abord comment a commencé le projet du logiciel de diagnostic des entreprises exportatrices ?

M. Didier Delouya: Tout a commencé en 1989 lorsque **Mme Corinne BRUNERO**, actuelle directrice de FORMATEX, m'a consulté pour élaborer une méthodologie de diagnostic export pour les PME et TPE. L'objectif était de doper le commerce extérieur en donnant naissance à de nouveaux exportateurs. Il fallait donc mettre en lumière les entreprises qui avaient les meilleurs potentiels. A l'époque, l'idée d'un logiciel n'avait pas encore germé et nos efforts étaient concentrés sur ce que signifiait le diagnostic export.

Il est très vite apparu que dans la terminologie utilisée – diagnostic export –, résidait une incohérence. Le terme « diagnostic » désigne l'action ayant pour objet de mettre en évidence les forces et faiblesses de l'entreprise (diagnostic interne), puis les opportunités et menaces auxquelles l'entreprise doit faire face (diagnostic externe), en vue de dégager les stratégies possibles. Le terme « export », quant à lui, désigne une modalité particulière d'une stratégie d'internationalisation. Le diagnostic export suppose donc la stratégie définie alors même qu'il n'est pas réalisé. Il y avait donc bien une incohérence qu'il nous fallait clarifier pour que la méthode ait un sens.

Il ne pouvait, en effet, plus s'agir réellement d'un diagnostic au sens strict, mais plutôt d'une évaluation de la faisabilité d'une démarche export. Dès lors, nous avons évacué l'idée d'utiliser une méthode classique de diagnostic fonctionnel qui aurait passé en revue toutes les fonctions de l'entreprise (Direction, Production, Ressources humaines, Finance...) Elle aurait abouti à un diagnostic long et lié à de multiples expertises, donc peu utilisable par un grand nombre. Nous lui avons préféré une méthode plus transversale fondée sur l'évaluation des différents pré-requis d'une stratégie d'internationalisation. Ces pré-requis ont été regroupés dans cinq chapitres : 1) La motivation du dirigeant et son ouverture vers l'extérieur, 2) L'ancrage de l'entreprise dans son environnement, 3) Les composantes structurelles de l'offre de l'entreprise, 4) Les

moyens dont dispose l'entreprise, 5) L'organisation mise en œuvre par l'entreprise. L'évaluation ne porte donc que sur des facteurs clé de la réussite d'une démarche à l'export et met par ailleurs en évidence toutes les faiblesses critiques de l'entreprise.

C'est une fois cette méthode développée que l'idée d'un logiciel est née. Il était en effet intéressant de donner la possibilité aux utilisateurs d'adapter la méthode diagnostic d'une part et de pouvoir générer automatiquement des rapports d'analyse ou même visualiser graphiquement le profil exportateur d'une entreprise d'autre part. C'est un peu plus tard qu'est née l'idée d'analyser statistiquement des populations d'entreprises auditées afin de mieux construire les programmes d'accompagnement des entreprises potentiellement exportatrices.

C'est ainsi qu'est né le logiciel DiagUp export dans sa version actuelle.

Le phare: Quelle est la signification donnée aux résultats restitués par DiagUp Export ?

M. Didier Delouya: Le logiciel DiagUp Export produit plusieurs résultats : Un rapport d'analyse et des graphiques de profil.

Le rapport d'analyse est nourri, d'une part par le logiciel lui-même et d'autre part par les commentaires du consultant. Ce rapport a vocation à sensibiliser l'entreprise sur ces forces et ses faiblesses et proposer les actions qui permettront, quand cela est possible, d'entrer réellement dans une démarche de développement à l'export.

Les graphiques de profil permettent d'offrir une synthèse des résultats de l'évaluation sous la forme d'un graphique radar très facile à lire. Le graphique met par ailleurs en évidence les faiblesses critiques de l'entreprise. Ces faiblesses sont très importantes dans l'évaluation car elles représentent tous les écueils qui, s'ils ne sont pas traités, peuvent faire échouer l'entreprise dans sa démarche de développement à l'export.

Le phare : Quelle évaluation faites vous de l'application de ce logiciel, plus 10 ans après sa conception ?

M. Didier Delouya: Aujourd'hui, DiagUp Export est utilisé par de nombreux acteurs du commerce international et le retour d'expérience est donc très important. Le produit a évolué sur deux dimensions : les fonctionnalités du logiciel d'une part et la méthode d'évaluation d'autre part.

Les fonctionnalités du logiciel ont fait l'objet de plusieurs évolutions et notamment par l'apport de l'analyse statistique des résultats. C'est principalement grâce à cet outil qu'il est possible de comparer chaque entreprise évaluée à des populations de référence réelles. La méthode d'évaluation à, quant à elle, été entièrement refondue en 2006 grâce à un travail en profondeur fait avec **Mme Christine DUBUISSON**, consultante spécialisée dans l'accompagnement des entreprises à l'export et utilisatrice du logiciel.

Certaines demandes d'évolution n'ont pas été prises en compte dans le logiciel car elles nécessitaient l'utilisation d'autres technologies. C'est ce qui justifie la prochaine sortie d'une version internet de DiagUp Export. Mais peut être aurons-nous l'occasion d'en parler plus tard.

Le phare: Peut-il être adapté à toutes les entreprises quelque soit leur taille, et comment ?

M. Didier Delouya: DiagUp Export est en fait un produit double. DiagUp est une plateforme permettant de construire des applications de diagnostic et de les utiliser et Export est une application construite sur la plateforme DiagUp. L'application consiste donc en un questionnaire adossé à une stratégie de scoring et restituant des contenus en fonction des réponses apportées au questionnaire.

Le questionnaire et les contenus restitués peuvent être très simplement adaptés à n'importe quel contexte car l'outil d'édition est extrêmement simple à utiliser. C'est exactement ce qui a été fait pour OPTIMEXPORT en Algérie. Nous sommes partis de l'application réalisée pour la France et nous l'avons adaptée au contexte algérien.

Sur le point plus particulier de la taille de l'entreprise, DiagUp Export est calibré pour les PME et TPE mais nécessiterait une adaptation importante dans l'éventualité de l'analyse de grandes entreprises.

Le phare: Comment est perçu DiagUp Export dans les pays du Maghreb ?

M. Didier Delouya: Je ne suis pas forcément le mieux placé pour en parler mais il me semble que la capacité d'adaptation du produit soit particulièrement bien perçue. Il est clair par ailleurs que la parfaite maîtrise de la langue française au Maghreb facilite la prise en main d'un tel logiciel. L'Algérie est le premier pays à avoir franchi le pas et nous sommes en contact avec le Maroc et la Tunisie dans le même esprit.

Le phare: Les chefs d'entreprises évoluent dans des environnements différents et variés et parfois handicapant, le logiciel restituera en conséquence, leur faiblesse de management, existe-t-il des éléments de pondération pour préserver la pertinence du logiciel ?

M. Didier Delouya: Comme je l'ai évoqué tout à l'heure, le logiciel ne restitue pas un contenu monolithique et le consultant qui mène l'évaluation garde l'intégralité de son rôle. Les commentaires qu'il apporte sont essentiels pour nuancer les restitutions du logiciel et fournir une analyse personnalisée de la situation de l'entreprise. Le logiciel n'est qu'un outil et ne se substitue en rien au consultant et à son expertise.

Le phare : A la faveur de la mise en œuvre de DiagUp Export, quelles sont les données nouvelles significatives qui ont été introduites ?

M. Didier Delouya : La mise en œuvre de DiagUp Export en Algérie a nécessité une relecture du questionnaire ainsi que tous les contenus restitués afin de les adapter au contexte algérien. Sur le fond, aucune modification n'a été apportée à la méthode d'évaluation puisque une stratégie d'internationalisation en France ou en Algérie requiert les mêmes impératifs. Seule la stratégie de scoring a été adaptée pour tenir compte du poids plus ou moins important de certains facteurs.

Le phare: Aujourd'hui, quels sont les projets pour DiagUp Export ?

M. Didier Delouya : Comme je l'ai évoqué tout à l'heure, une plateforme internet de DiagUp Export sera disponible d'ici la fin de l'année. Cette plateforme présentera des avancées importantes par rapport à la version PC. Cela se concrétisera notamment par une base de données centralisée pour tous les utilisateurs, une infinité de critères de segmentation pour les analyses statistiques, la possibilité de travailler en équipes, la génération de rapports au format Microsoft Word ou encore le multilinguisme.

L'avantage d'une telle plateforme sera que toutes les améliorations seront immédiatement disponibles pour tous les utilisateurs quelle que soit leur situation géographique dans le monde.

Le phare : d'autres applications peuvent-elles être portées par cette plateforme ?

M. Didier Delouya : Bien sûr, et nous travaillons d'ailleurs en ce moment sur des applications telles que l'évaluation de la sécurité au travail, l'évaluation de connaissance pour certains métiers, ou encore l'évaluation de projets d'aménagement. Les applications possibles sont très diverses et tout utilisateur averti pourra créer sa propre application de diagnostic.

Le phare : Le mot de la fin

M. Didier Delouya : Le développement de DiagUp Export avec Formatex, ses équipes et ses associés a été et reste une expérience très riche d'enseignements, de rencontres et de potentiels de développement. L'adaptation de cette application, en Anglais, en Allemand et en Espagnol permettra d'ouvrir de nouveaux horizons.