

MT 1.2.1

Rapport résumant les travaux de création de la Plateforme de Contrôle de la Gestion des Données (PCGD)

Contenu	Page
1. L'objectif et la relation de la PCGD avec le projet E-Channel	p3
1.1. La vision	p3
1.2 La PCGD et les outils techniques	p4
2. Méthodologie pour ce rapport	p5
3. Définitions - une chronologie de l'évolution	p5
3.1 Condition 3a - pourquoi créer une nouvelle plateforme ?	p6
3.2 Condition 3b - plateforme de vente ou canal de vente ?	p7
3.3 Mise à disposition de la PCGD en dehors du projet	p9
3.4 Glossaire des termes de l'E-Channel pour aider à une compréhension partagée	p10
3.4.1 Plateforme de Contrôle de Gestion des Données de l'E-Channel (plateforme CGD)	p10
3.4.2 Réseaux de conseil et de soutien	p10
3.4.3 Canaux de vente du commerce électronique	p10
3.4.4 Outils de diffusion de l'inventaire	p11
3.4.5 Vitrites de commerce électronique	p11
3.4.6 Les Rampes de Lancement de l'E-Channel	p11
4. Cartographie de l'évolution de la PCGD	p12
4.1 Principaux résultats des six réunions techniques de la PCGD	p12
4.2 Échange Culturel	p14
4.3 Échange Technique	p16
5. La PCGD	p18
5.1 Définition définitive : qu'est-ce qu'une PCGD ?	p18
5.2 À qui s'adresse la PCGD ?	p19
5.3 Que fait la PCGD ?	p19
5.4 Le modèle PCGD	p19
6. Covid-19 et impact sur la PCGD	p21
Tableaux	
Tableau 1: Autres rapports sur l'E-Channel concernant le fonctionnement de la PCGD	p5
Tableau 2: Six réunions techniques dont les résultats sont liés à la PCGD	p12
Tableau 3: Le modèle PCGD	p20

1. L'objectif de la PCGD et sa relation avec l'E-Channel

Ce rapport documente les étapes clés pour créer la PCGD et est lié au module de travail E-Channel : MT T1.2.1 : Création de la Plateforme de Contrôle de la Gestion des Données E-Channel (référentiel d'outils, de procédures et d'assistants, y compris la spécification des données). La Plateforme de Contrôle de la Gestion des Données (PCGD) fera l'objet d'une série de rapports au fur et à mesure de l'avancement du projet E-Channel. Ce rapport couvre le développement de la PCGD depuis le processus de rédaction de l'offre jusqu'à son lancement auprès des PME participantes.

1.1. La vision

La vision du projet E-Channel était d'aider les PME de la zone France Manche Angleterre (FMA) à pénétrer avec succès de nouveaux marchés, y compris dans les pays de l'autre partie. Dans notre résumé du micro-projet (A.1.2 Résumé du micro-projet p2), nous avons souligné la demande de soutien technologique pour pouvoir le faire :

Nos études montrent que de nombreuses PME envisagent d'exporter et de développer leurs ventes à l'international, mais s'inquiètent de devoir le faire seules. Elles ont besoin d'un soutien technologique, de conseils et d'une assistance permanente, ce que propose E-Channel. E-Channel fournit une plateforme électronique d'exportation transfrontalière pour aider les PME ... de la région FMA à développer leurs activités grâce à l'exportation transfrontalière.

Document d'appel d'offres E-Channel A.1.2 Résumé du microprojet p2

Le projet E-Channel est exceptionnel pour les raisons suivantes :

- Les deux partenaires du projet : Vertical Plus, basé à Plymouth au Royaume-Uni et Soledis, basé à Vannes en France, sont également des PME.
- Les partenaires du projet sont tous deux des entreprises de commerce électronique prospères.
- Tous deux exploitent déjà des modèles réussis de développement des petites entreprises par le biais du commerce électronique.
- Les partenaires du projet disposent tous deux d'une expertise technique et d'une connaissance du marché culturel spécifique à leur pays pour soutenir les PME dans leur propre pays. Vertical Plus dispose de connaissances et d'une expérience dans le domaine du Business to Customer (B2C) et Soledis dans le domaine du Business to Business (B2B).

L'un des principaux défis pour l'E-Channel a été d'orchestrer la manière dont ces deux entreprises pourraient aider les PME à accéder à leurs marchés respectifs en utilisant des outils sur mesure issus d'un ensemble de mesures de soutien technologique. Pour ce faire, les deux entreprises ont décidé de partager leurs approches technologiques individuelles existantes afin de créer un ensemble technologique commun pour les PME participantes. Cette démarche a été décrite dans le résumé du microprojet E-Channel (A.1.2 Résumé du microprojet p2).

Grâce à cette mise en commun, nous créerons [1] une solution technique unique de commerce électronique axée sur l'exportation pour les PME participantes : la plateforme E-Channel [2] un soutien aux PME grâce aux outils de la plateforme E-Channel et à l'adaptation des stratégies de commerce

électronique par le biais d'une Rampe de Lancement au Royaume-Uni et en France.
adapter leurs stratégies de commerce électronique par le biais d'une Rampe de Lancement au Royaume-Uni et en France. Les outils et la technologie utilisés par les PME sur la plateforme E-Channel leur seront propres, en fonction de leur préparation initiale à l'exportation, de leur stade de développement et des meilleurs marchés électroniques pour leurs produits. Les pratiques de travail des PME seront modifiées par l'utilisation de données de commerce électronique en temps réel via le tableau de bord de la plate-forme E-Channel... E-Channel est innovante et offre un bon rapport qualité-prix grâce à la fourniture d'outils.

Document d'appel d'offres E-Channel A.1.2 Résumé du microprojet p2

1.2 La PCGD et les outils techniques

L'offre E-Channel, livrable T1.2.1. a décrit les outils techniques de la plate-forme E-Channel.

A partir du livrable: Partage des pratiques en matière de commerce électronique B2C et B2B, nous créerons la base technique et opérationnelle de la plateforme de commerce électronique.
Les résultats seront :

- [1] Un ensemble convenu d'outils de commerce électronique de la plateforme E-Channel qui desservent plusieurs canaux de vente B2C, par exemple des sites Web de PME, Prestashop, des microsites Amazon et eBay.
- 1] Un ensemble convenu d'outils de plateforme E-Channel desservant plusieurs marchés B2B à l'aide d'outils tels que LENGOW. Par exemple, les tableaux de bord E-Channel accessibles aux PME participantes qui affichent et suivent les données relatives aux ventes et aux performances du marché des produits.
- 1] Un plan de travail (issu des réunions techniques 1 à 6) pour l'intégration de la technologie et des systèmes afin de créer la plateforme E-Channel et l'offre pour les PME participantes. Ce plan comprendra la méthodologie utilisée pour les tests, l'évaluation et les modifications tout au long du projet.
- 2] Cela comprendra des conseils techniques et opérationnels pour les équipes de V+ et de Soledis. travaillant sur la livraison B2C et B2B. (à partir des réunions techniques 1-6)
- 1] Le résultat pour les PME sera un ensemble intégré d'outils de commerce électronique destinés aux PME, tant pour le B2C que pour le B2B.

Le résultat pour les PME sera un ensemble intégré d'outils de commerce électronique axés sur les PME, tant pour le B2C que pour le B2B, par exemple la gestion des stocks des PME et la fourniture de possibilités de vente par le commerce électronique à de multiples canaux et marchés électroniques. Le partenariat entre des entreprises de commerce électronique de deux pays pour répondre aux besoins des PME des deux pays grâce à une offre technique transparente est unique et innovant. Avec le soutien des Rampes de Lancement, il permet aux PME de sélectionner les outils E-Channel qui leur conviennent à toutes les étapes de leur parcours d'exportation.

Document d'offre E-Channel, livrable T1.2.1 p20

Dès le document d'appel d'offres, le projet E-Channel avait une vision claire : les PME participantes sélectionneraient un sous-ensemble d'outils E-Channel qui leur conviendrait à partir de la PCGD, en travaillant en partenariat avec leur responsable de Rampe de Lancement. Par conséquent, le premier défi pour Vertical Plus et Soledis a été de réunir leurs approches technologiques pour créer la PCGD et les relier à l'offre technique des PME.

2. Méthodologie pour ce rapport

Ce rapport couvre le développement de la PCGD depuis le processus de rédaction de l'offre jusqu'à son lancement auprès des PME participantes d'E-Channel. L'exploitation en direct de la PCGD fera l'objet de rapports ultérieurs, qui seront disponibles à l'adresse

<https://www.e-channel.org/resources/>, y compris ceux figurant dans le tableau ci-dessous :
<https://www.e-channel.org/resources/>, y compris ceux figurant dans le tableau ci-dessous :

Module de Travail Référence	Rapport
MT T2.4.2	Un rapport sur le fonctionnement et les performances de la PCGD de l'E-Channel avec les PME
MT T2.4.3	Un rapport sur le travail conjoint de Vertical Plus et de Soledis concernant l'échange technique, l'échange opérationnel, l'échange culturel et l'innovation.
MT T2.4.3	Un rapport résumant le travail entrepris avec les PME participantes.

Tableau 1 : Autres rapports E-Channel faisant référence au fonctionnement de la PCGD

Ce rapport présente les informations clés issues des discussions, des rapports, des documents d'orientation du support technique, des comptes rendus et des réunions entre le personnel de Soledis en France et de Vertical Plus au Royaume-Uni. Des informations ont également été tirées de notes et de documents clés produits par l'équipe travaillant sur des composantes spécifiques de la PCGD, y compris les contributions des directeurs, des collègues techniques et des PME de Soledis et de Vertical Plus. Afin de maintenir ce travail sur la bonne voie, une série de six réunions techniques ont eu lieu entre Vertical Plus et Soledis sur une période de six mois. Au fur et à mesure que la PCGD évoluait vers la proposition de lancement, des entreprises connues de Vertical Plus et de Soledis ont été invitées à utiliser la PCGD à titre d'essai et leurs commentaires ont été recueillis.

Au cours de cette période (à partir de mars 2020), la pandémie de Covid-19 a eu un impact sur le développement de la PCGD. Les PME ont demandé un meilleur accès à la vente à distance et la possibilité d'en faire plus à distance. Des caractéristiques supplémentaires et des méthodes de travail différentes ont donc été intégrées à la PCGD, comme cela a été discuté avec le Secrétariat Conjoint (SC) et consigné dans une modification de projet, approuvée par le SC le 18.06.2020.

3. Définitions - une chronologie de l'évolution

L'un des premiers défis auxquels l'équipe E-Channel a été confrontée concernait la compréhension de la terminologie technique de l'offre par l'équipe de révision du sous-comité de sélection des programmes de France (Manche) Angleterre. En particulier, le mot "plateforme" s'est avéré complexe d'un point de vue terminologique car les différentes parties prenantes avaient une compréhension différente et parfois fixe de ce que l'on entend par plateforme. En réponse à cette situation, l'équipe a changé le nom de la plateforme E-Channel en plateforme de contrôle de la gestion des données afin de clarifier davantage les composants techniques de E-Channel. L'explication de cette décision est présentée ci-dessous, car elle permet d'articuler la vision, la portée et l'objectif de la PCGD.

3.1 Condition 3a - pourquoi créer une nouvelle plateforme ?

Tout au long du processus de rédaction de la candidature et dans les commentaires ultérieurs du Sous-Comité de Sélection du Programme France (Manche) Angleterre (26.06.2018), il a été demandé à l'équipe E-Channel pourquoi elle avait ressenti le besoin de créer une nouvelle plateforme, alors qu'elle aurait pu utiliser des plateformes déjà disponibles comme eBay ou Amazon. Dans le cadre des commentaires et de la condition de l'offre, le Sous-Comité de Sélection a fait cette remarque :

3a. Les partenaires doivent clarifier les éléments suivants de leur projet afin de démontrer qu'ils offrent une nouvelle solution améliorée aux PME et comment elle s'intègre dans le paysage existant du soutien à l'exportation en France et au Royaume-Uni :

Leur conseil était triple :

- 1. Le projet comprend la création d'une nouvelle plateforme pour les PME et la candidature n'identifie pas comment cette nouvelle plateforme diffère des plateformes existantes qui sont disponibles pour les PME telles que Enterprise Europe Network ou Santander.*
- 2. Les partenaires devraient préciser ce qu'ils fourniraient en plus de ces plateformes spécifiques existantes.*
- 3. Cela devrait inclure une explication claire de la raison pour laquelle les partenaires doivent créer une nouvelle plateforme et pourquoi ils ne peuvent pas simplement fournir les conseils et le soutien en utilisant les plateformes existantes.*

La réponse d'E-Channel au Sous-Comité de Sélection (27.01.2019) était la suivante :

Le projet E-Channel n'est pas conçu pour reproduire des éléments et des organisations existants qui offrent une aide à l'entrée sur de nouveaux marchés ou à l'exportation en France et au Royaume-Uni : il est conçu pour fonctionner comme un service global axé sur les PME afin d'améliorer les capacités et les performances des PME en matière d'entrée sur de nouveaux marchés, y compris l'exportation, grâce au commerce électronique. Il y parviendra en fournissant des conseils et des solutions techniques et culturelles conçus pour les PME et en les accompagnant d'un ensemble de services de conseil et de soutien sur mesure qui aideront chaque PME dans son parcours sur les nouveaux marchés et à l'exportation, en fonction de son point de départ et de ses plans et objectifs de vente et d'exportation sur les nouveaux marchés.

Le terme "plateforme" E-Channel a suscité une série de questions, en partie parce qu'il est difficile d'utiliser une terminologie du commerce électronique qui n'ait qu'une seule signification pour toutes les parties prenantes et parce que certains termes sont utilisés de manière interchangeable dans différents contextes. C'est pourquoi nous avons pris les deux mesures suivantes :

- D'utiliser une terminologie plus spécifique lorsqu'il existe des problèmes évidents liés à de multiples significations alternatives. Par exemple, nous utilisons désormais le terme de Plateforme de Contrôle de Gestion des Données E-Channel (voir Glossaire : Section 3.4.1 Plateforme de Contrôle de Gestion des Données E-Channel (PCGD) p9). Ici, l'accent est mis sur les données et la façon dont elles sont traitées par la technologie.

- Créer un glossaire des termes de l'E-Channel

Par conséquent, l'E-Channel n'essaie pas de créer un nouveau canal de vente de commerce électronique (Amazon ou eBay sont des exemples de canaux de vente de commerce électronique) ou de reproduire les fonctions du propre site Web d'une PME. L'E-Channel ne cherche pas non plus à créer une nouvelle "plateforme" de conseil ou d'assistance aux entreprises. Les Rampes de Lancement de l'E-Channel sont conçues et créées pour être un "guichet unique" qui signalera et utilisera également les réseaux existants de conseil ou de soutien aux entreprises pour aider les PME participantes à élaborer des stratégies, à planifier et à prendre des décisions efficaces en matière d'entrée sur les nouveaux marchés et d'exportation grâce au commerce électronique.

E-Channel ne cherche pas à reproduire les réseaux de conseil et de soutien (voir glossaire : section 3.4.2 p10), mais s'intègre à ce type d'organisation. Les Rampes de Lancement E-Channel travailleront en étroite collaboration avec les PME participantes, afin de transformer leurs plans de nouveaux marchés soutenus par le commerce électronique, y compris l'exportation, en pratique opérationnelle. Il s'agira de s'appuyer sur leur expérience des nouveaux marchés, des ventes et du retour d'information des clients, et de lier cette expérience à l'amélioration de la stratégie et des pratiques commerciales.

E-Channel aidera les PME à créer autant de vitrines de commerce électronique (voir glossaire) que nécessaire pour leur marché cible. De même, les PME qui se lancent dans le commerce électronique interentreprises seront aidées à choisir les outils de diffusion des stocks les plus pertinents (voir glossaire : section 3.4.4 Outils de diffusion des stocks p10) pour leur marché cible.

3.2 Condition 3b - plateforme de vente ou canal de vente ?

Dans le cadre des commentaires et des conditions de la candidature, section 3b, le Sous-Comité de Sélection des Programmes de France (Manche) Angleterre (26.06.2018), a formulé 4 points auxquels E-Channel a répondu (27.01.2019) :

1. *L'application mentionne que les PME seront guidées pour vendre leurs produits par le biais de plateformes de vente (Check vs Channels), notamment Amazon et eBay.*

Réponse de l'E-Channel (27.01.2019) :

La plateforme E-Channel n'est pas un canal de vente de l'e-commerce (Amazon ou eBay sont des exemples de canaux de vente de l'e-commerce). En outre, la plateforme E-Channel ne reproduit pas les fonctions du site Web d'une PME. Pour éviter toute confusion, nous l'avons rebaptisée Plateforme E-Channel de Contrôle de la Gestion des Données (PCGD).

Un glossaire a ensuite été créé pour décrire l'activité E-Channel et son interaction avec d'autres composantes du paysage du e-commerce et de l'exportation. Veuillez consulter la section 3.4.

- 2. Les plateformes de vente spécifiques identifiées par les partenaires dans l'application suscitent quelques inquiétudes, car elles pourraient ne pas convenir aux PME, notamment pour les produits agroalimentaires à durée de vie limitée.*

Réponse de l'E-Channel (27.01.2019) :

Les plateformes mentionnées par le Sous-Comité de Sélection du Programme France (Manche) Angleterre, (canaux de vente du e-commerce) ont été listées à titre d'exemple uniquement ; il existe de nombreux canaux de vente du e-commerce qui offrent un potentiel pour les ventes à l'exportation des PME.

Les Rampes de Lancement de l'E-Channel conseilleront les PME sur le meilleur choix de canaux de vente e-commerce pour les produits agroalimentaires et sur la meilleure façon de travailler avec eux. Toutefois, même si E-Channel souhaite travailler avec certaines PME du secteur agroalimentaire, nous ne ciblerons pas les produits à durée de conservation très limitée, car la planification logistique de ces produits est complexe et n'est sans doute pas le meilleur point de départ pour une PME novice en matière de commerce électronique et d'exportation. Les exemples de produits à longue durée de conservation seront ceux qui ont été traités et emballés, par exemple les bières et cidres artisanaux, les sardines en boîte et les confitures et conserves en bouteille. Le projet E-Channel renverra aux orientations existantes et développera des conseils et orientations supplémentaires spécifiques aux PME sur l'exportation soutenue par le commerce électronique (sur le site Web E-Channel).

Dans le cadre du travail de pré-lancement, E-Channel créera un organigramme qui illustrera pour toutes les parties prenantes comment les PME pourront accéder aux conseils des Rampes de Lancement et le type de décisions sur lesquelles les PME et les Rampes de Lancement travailleront ensemble. Cet organigramme comprendra les liens vers les ressources d'orientation élaborées dans le cadre d'E-Channel et qui seront disponibles pour une diffusion plus large, sur le site web d'E-Channel. L'E-Channel renverra également aux ressources disponibles auprès des réseaux de conseil et de soutien existants.

- 3. En outre, il n'est pas certain que ces plateformes de vente soient viables en termes de vente de produits par les PME, notamment en ce qui concerne les volumes de commandes, et qu'elles génèrent suffisamment de ventes sans engendrer de pertes.*

Réponse de l'E-Channel (27.01.2019) :

Dans le cadre du conseil, la logistique relative aux marges bénéficiaires des produits, à la durée de conservation, à l'adéquation des différentes plateformes de vente et à la meilleure façon de commercialiser et de développer les marques sur de nouveaux marchés, y compris l'exportation, sera évaluée lors de points d'examen avec les PME. Premièrement, lorsque E-Channel est discuté avec les PME qui répondent à nos critères de participation. Deuxièmement, dans le cadre de l'engagement entre les PME participantes et les Rampes de Lancement de l'E-Channel, où toutes ces questions seront explorées avec les PME, afin de trouver la bonne adéquation. L'objectif principal de la PME sera d'identifier les meilleures opportunités de croissance, puis de les intégrer avec la technologie la plus efficace. Vertical Plus et Soledis comprennent qu'une partie essentielle de l'exportation consiste à travailler de manière à rendre le calcul des coûts,

des délais de livraison et de l'approvisionnement en produits aussi simple que possible, ce qui a été intégré dans le plan du projet. Les données relatives au volume des commandes et aux ventes suffisantes et optimales seront disponibles via l'un des outils de la plateforme E-Channel - le tableau de bord des données.

Sur la base de leur expérience passée, Vertical Plus et Soledis comprennent qu'une partie essentielle de l'accès à de nouveaux marchés, y compris l'exportation, consiste à travailler de manière à rendre le calcul des coûts, des délais de livraison et de l'approvisionnement en produits aussi simple que possible. Vertical Plus et Soledis ont tous deux une grande expérience de la consultation des PME sur ces questions. Nous ne conseillons pas aux PME participantes de travailler à l'entrée et à l'exportation de nouveaux marchés soutenus par l'e-commerce lorsque les preuves de la demande sont insuffisantes ou lorsque les PME n'ont pas la capacité de travailler en partenariat avec E-Channel pour exploiter les opportunités identifiées. L'investissement en temps requis des PME au départ sera faible, car la majeure partie du travail consistera à identifier et à créer de nouveaux marchés et des opportunités d'exportation pour les produits existants. Un investissement en temps plus important dans de nouveaux produits pourra être réalisé une fois que le chiffre d'affaires aura augmenté. Pour les très petites entreprises, les Rampes de Lancement de l'E-Channel s'appuieront sur les plans d'affaires des PME pour mettre en place les petites étapes nécessaires à une croissance durable.

4. *Les partenaires doivent préciser si d'autres types de plateformes ont été envisagés pour les ventes et fournir des garanties concernant les préoccupations mentionnées ci-dessus.*

Réponse de l'E-Channel (27.01.2019) :

Il est inévitable que pour certaines marques, les canaux de vente e-commerce cités (par exemple Amazon et eBay) ne soient pas appropriés pour toutes les PME participantes. Dans le cadre de la sélection, de l'intégration et de l'accueil des PME dans le projet E-Channel, d'autres options seront explorées (par exemple, Lengow pour les ventes B2B), y compris le développement d'un site web propre aux PME. Au cœur du projet E-Channel se trouvent l'orientation et le soutien aux PME par le biais de conseils, y compris la facilitation de l'accès à la technologie la plus appropriée qui répond à leurs plans de commerce électronique, d'entrée sur de nouveaux marchés et d'exportation et qui tient compte de leur taille et du stade de leur expérience en matière d'exportation et de commerce électronique.

3.3 Mise à disposition de la PCGD en dehors du projet

Le Sous-Comité de Sélection des Programmes de France (Manche) Angleterre (26.06.2018), a demandé que E-Channel mette à disposition la "plateforme" en dehors et après le projet. (Conditions 1-6, point 4c).

Dans la réponse d'E-Channel (27.01.2019), il est clairement indiqué que la PCGD est une base de données.

- C'est là que se trouvent les données relatives à l'inventaire des produits et aux ventes.

- C'est là que les données sur les ventes peuvent être consultées, interrogées et utilisées par les PME, qui travaillent d'abord avec E-Channel puis deviennent indépendantes, pour prendre des décisions éclairées sur les ventes et la croissance futures.

Dans sa réponse au Sous-Comité de Sélection (27.01.2019), E-Channel a explicitement indiqué que la plateforme n'est pas un logiciel statique qui, une fois construit, peut fonctionner de manière autonome. Elle doit constamment évoluer en fonction des besoins et des exigences en matière de données des canaux de vente du e-commerce et répondre à l'innovation et aux produits des PME qui souhaitent se lancer dans le e-commerce. Par conséquent, E-Channel ne peut pas autoriser l'accès à la PCGD à d'autres parties prenantes extérieures au projet, car il n'y aura jamais de produit fini à donner.

Les six conditions fondamentales pour E-Channel ont été entièrement approuvées par le Sous-Comité de Sélection le 16.04.2019.

3.4 Glossaire des termes de l'E-Channel pour aider à une compréhension commune

Ce travail devait initialement être réalisé dans le cadre du MT1, mais l'équipe E-Channel a décidé de définir sa terminologie dans le cadre de son soutien au SC et aux autres parties prenantes en rédigeant un glossaire complet avant le début du projet.

3.4.1 E-Channel Plateforme de Contrôle de la Gestion des Données (PCGD)

C'est le nouveau nom de la plateforme E-Channel.

La PCGD se concentre sur les données requises pour soutenir notre travail avec les PME et, par exemple, aider les PME à gérer leur inventaire de manière à soutenir le e-commerce, y compris l'exportation. Les outils et les systèmes utilisés dans la plateforme CGD comprennent des approches et des technologies sectorielles existantes de Vertical Plus et Soledis, avec quelques ajouts et modifications conçus spécifiquement pour soutenir E-Channel. Les conseils des Rampes de Lancement aideront les PME participantes à identifier et à saisir les meilleures opportunités de croissance grâce à la plateforme CGD.

3.4.2 Réseaux de conseil et de soutien

Il existe un large éventail de réseaux de conseil et de soutien aux entreprises, dont beaucoup se concentrent spécifiquement sur les besoins des PME, le e-commerce, l'entrée sur de nouveaux marchés et l'exportation. E-Channel ne souhaite pas reproduire le travail des réseaux de conseil et de soutien tels que Enterprise Europe Network et Santander. Les Rampes de Lancement de l'E-Channel permettront d'orienter les PME participantes vers une série de conseils et d'aides disponibles auprès des réseaux de conseil et de soutien aux entreprises, qui sont adaptés à leurs besoins et à leur stade de développement du e-commerce, y compris la préparation à l'exportation.

3.4.3 Les canaux de vente de l'e-commerce

Ces canaux de vente sont aussi parfois appelés plateformes de vente ou places de marché numériques. C'est là qu'un client particulier ou professionnel peut accéder à plusieurs propositions de vente et acheter des produits ou des services. Il s'agit d'environnements en ligne qui existent pour permettre aux particuliers ou aux

entreprises clientes d'accéder aux propositions d'e-commerce de nombreuses entreprises en un seul endroit et pour que ces propositions de vente distinctes puissent être recherchées et comparées.

L'attrait pour les vendeurs réside dans le fait que de nombreux acheteurs potentiels recherchent et comparent des produits et des propositions de vente en un seul endroit. Dans le contexte B2C, Prestashop¹ est un exemple de canal de vente e-commerce, (un important canal de vente e-commerce en France), Amazon et eBay, bien qu'il existe également de nombreux autres canaux de vente du e-commerce. Ces canaux ne seront pas développés par le projet, mais les participants seront informés de leur existence et, le cas échéant, soutenus et formés à leur utilisation.

3.4.4 Outils de diffusion de l'inventaire

Il s'agit de solutions logicielles qui facilitent le commerce électronique interentreprises. Les outils de diffusion des stocks permettent aux entreprises clientes d'accéder à l'ensemble de la proposition d'inventaire d'un fournisseur pour effectuer des achats de produits multiples à un prix et des conditions contractuelles déterminés. Cette approche favorise le commerce électronique interentreprises à un volume de ventes plus important et peut aider les PME en croissance à vendre à des entreprises plus importantes. LENGOW² est un exemple de canal de vente de commerce électronique interentreprises qui utilise des outils de diffusion des stocks, bien que de nombreux autres canaux de vente de commerce électronique interentreprises existent également. Ces outils ne seront pas développés par le projet, mais les participants seront informés de leur existence et, le cas échéant, soutenus et formés à leur utilisation.

3.4.5 Vitrines de commerce électronique

Une vitrine de commerce électronique est l'endroit où les clients potentiels font du lèche-vitrine avant de prendre leur décision d'achat. Elle peut être hébergée sur le site Web d'une entreprise ou sur un canal de vente e-commerce qui héberge généralement les vitrines e-commerce de plusieurs milliers d'entreprises. Les vitrines de commerce électronique sont les endroits numériques où les informations sur les produits, les prix, les options de livraison, etc. sont affichés et où les achats peuvent être effectués. Les PME peuvent utiliser une ou plusieurs vitrines de commerce électronique pour vendre leurs produits ou services, par exemple dans le cadre de leur propre site web ou via plusieurs canaux de vente de commerce électronique. Ces derniers ne seront pas développés par le projet, mais les participants seront informés de leur existence et, le cas échéant, soutenus et formés à leur utilisation.

3.4.6 Les Rampes de Lancement de l'E-Channel

Ces deux Rampes de Lancement nouvellement créées, l'une au Royaume-Uni et l'autre en France, aideront les PME à développer leur stratégie intégrée d'entrée sur les nouveaux marchés et d'exportation du e-commerce, liée à un plan global de vente et de marketing. Sur les Rampes de Lancement, des conseils et des orientations seront fournis afin de déterminer les canaux de vente e-commerce les plus pertinents pour chaque PME, ainsi qu'une aide pour le choix et la mise en œuvre des outils nécessaires pour chacun des canaux de vente e-commerce choisis.

¹ <https://www.prestashop.com/en> / <https://www.prestashop.com/fr>

² <https://www.lengow.com/> / <https://www.lengow.com/fr/>

Les Rampes de Lancement aideront également les PME à s'assurer que leur inventaire est structuré de manière à vendre le plus efficacement possible via les canaux de vente e-commerce choisis. Il existe des différences cruciales entre les exigences en matière de données de chaque canal de vente ; pour une PME, devoir ajouter de nouvelles données d'inventaire plus tard dans le processus est coûteux, prend du temps et peut avoir un impact sur les ventes si l'on n'agit pas au bon moment. La clé de ce processus sera la collecte et l'emballage des données qui traitent des aspects culturels et logistiques de l'exportation, par exemple les options d'emballage et de livraison et les différences subtiles et uniques dans la façon dont un produit peut être décrit selon qu'il est destiné au marché anglais ou français.

Les PME participantes auront généralement leur propre site web pour promouvoir les ventes, utiliseront les médias sociaux ou utiliseront certains outils ou services de e-commerce. Les PME seront soutenues par leur Rampe de Lancement E-Channel afin de tirer parti de cette expérience ou de s'engager dans de nouvelles approches du e-commerce et de l'exportation. La stratégie des PME en matière de commerce électronique, de nouveaux marchés et d'exportation déterminera leur niveau initial d'engagement dans les différents outils de la plateforme E-Channel. Les Rampes de Lancement E-Channel les aideront ensuite à aller de l'avant grâce à des conseils pratiques et à un soutien consultatif.

4. Cartographie du développement de la PCGD

Pour réussir à mettre en place une PCGD, avec des outils et des services communs efficaces, il était primordial que Vertical Plus et Soledis travaillent ensemble de trois manières :

- un échange culturel
- échange de connaissances
- un échange technique

Dans ce cas, deux sociétés commerciales travaillent ensemble pour réaliser les synergies nécessaires à la création de la Plateforme de Contrôle de Gestion des Données dans le cadre de l'offre de conseil de l'E-Channel. Les utilisateurs finaux seraient 12 PME françaises et 12 PME britanniques. Un partenariat de collaboration était essentiel pour comprendre les similitudes et les différences techniques entre les deux entreprises avant de commencer à construire la PCGD.

4.1 Principaux résultats des six réunions techniques de la PCGD

La préparation des travaux préparatoires à la création de la Plateforme de Contrôle de la Gestion des Données a commencé par l'accord de six étapes importantes lors de la réunion de lancement en septembre 2019. Cette étape a été suivie de six réunions techniques : six étapes, convenues lors de la réunion de lancement en septembre 2019. L'ordre du jour et les principaux résultats étaient les suivants :

Réunion	Résultats liés à la PCGD
Première réunion 11 septembre 2019	<p>Accord sur la marche à suivre pour la PCGD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les points soulevés, et la correspondance ultérieure avec la SC, dans le cadre des conditions d'approbation de l'offre ont eu un impact sur le calendrier de développement de la PCGD.

	<ul style="list-style-type: none"> Les travaux initialement prévus et planifiés pour le MT 1 ont été entrepris à ce moment-là dans le cadre des réunions 1 à 6. <p>Aperçu intensif des approches de Vertical Plus et Soledis, examen de la stratégie jusqu'à présent, examen de l'offre de projet pour identifier et mettre à jour les synergies, les domaines d'approche commune et divergente et le développement d'une compréhension partagée.</p>
Deuxième réunion 26 septembre 2019	<p>Que font déjà Vertical Plus et Soledis pour les PME ?</p> <ul style="list-style-type: none"> Par exemple, la technologie, etc., qui n'est pas spécifiquement liée à l'E-Channel ? Que faisons-nous qui pourrait apporter une valeur ajoutée aux PME ? Qu'est-ce qui pourrait poser problème ? <p>Poursuite du feedback sur les approches. Vertical Plus a présenté un aperçu détaillé des principaux outils utilisés pour soutenir la croissance du marché, tels que les stocks, la coordination des fournisseurs, le marketing et la promotion.</p> <p>Soledis a répondu par une expertise similaire issue de son développement interne, notamment en s'appuyant sur un projet de recherche mené en 2015. (Catalogueur 2). Les deux entreprises ont convenu que des outils et des approches de ce type constitueraient une colonne vertébrale efficace pour la technologie utilisée pour soutenir le modèle de conseil. Cependant, les deux organisations seraient susceptibles de l'interpréter et d'élaborer des stratégies de manière différente en raison de facteurs tels que les différences de marchés et de cultures nationales, ainsi que les différents niveaux d'expertise et d'expérience au sein des deux organisations.</p>
Troisième réunion 30 septembre 2019	<p>Proposer une feuille de route des missions</p> <ul style="list-style-type: none"> Points de départ et livrables Orphelins évidents Alignement des missions et de l'offre <p>Vertical Plus a présenté à Soledis une proposition de modèle qui pourrait concilier les objectifs du projet avec les connaissances et l'expertise détenues par chaque organisation ; Soledis a pris en compte cette proposition. Plus, première carte du modèle technologique B2C.</p>
Quatrième réunion 4 novembre 2019	<p>Alignement de la mission et de l'offre-> finalisation</p> <ul style="list-style-type: none"> Cartographie de la route des PME Identification des PME Feuille de route opérationnelle <p>Discussion détaillée en face à face et cartographie de l'interface entre les outils techniques et les Rampes de Lancement.</p>
Cinquième réunion 20 décembre 2019	<p>Définitions détaillées des outils de mission</p> <ul style="list-style-type: none"> Communication <p>Soledis a présenté son modèle B2B et la réflexion de Vertical Plus sur la manière dont cela pourrait fonctionner pour E-Channel et le marché britannique. Cette présentation comprenait des captures d'écran de la PCGD proposée montrant à la fois Google Data Studio³ et des programmes sur mesure pour les deux entreprises.</p>
Sixième réunion 10 janvier 2020	<p>Essayer les Rampes de Lancement et les outils de mission sur les adopteurs précoces.</p> <ul style="list-style-type: none"> Communication

³ <https://datastudio.google.com/>

	<p>L'accent a été mis sur le partage de projets de documents, y compris de nouvelles mises à jour du modèle technique et du processus. Soledis a estimé au départ que le processus PCGD présenté par Vertical Plus n'était pas adapté au marché français ou aux conditions préalables du B2B et il est apparu clairement que des connecteurs de données plus spécifiques devaient être développés pour le B2B. Soledis tenait à s'assurer que ses solutions seraient applicables sur une plateforme open source et puissante, complétée par l'environnement et les connecteurs de Google Data Studio. Vertical Plus a convenu qu'une approche acceptable serait de conserver le processus PCGD B2C mais de mettre en œuvre différentes technologies open source pour une solution B2B. Vertical Plus a cependant insisté sur le fait que toutes les technologies développées devraient être open source et disponibles pour le projet et l'UE et que nous devrions essayer d'avoir quelque chose sous un même toit, la PCGD qui est un résultat important de la période 2.</p> <p>En outre, comme il s'agit d'un projet de collaboration, Vertical Plus et Soledis installeront les outils pertinents disponibles sur les deux Rampes de Lancement et essaieront de les utiliser ou de les affiner dans leurs contextes nationaux respectifs lorsque les PME appropriées seront identifiées. Par conséquent, le contenu, la présentation et le fonctionnement de la PCGD seront différents en fonction de l'orientation B2C ou B2B de la PME et de sa localisation en France ou au Royaume-Uni, en raison de différences culturelles et opérationnelles. Le choix de l'orientation B2C ou B2B est une étape clé de la phase d'intégration.</p> <p>Lors de cette réunion, il a été convenu d'organiser une série supplémentaire de micro-réunions en janvier et février 2020 pour affiner les détails techniques. À l'issue de ces réunions, il a été décidé que la prochaine étape consisterait à mettre en place un processus PCGD flexible prenant en charge les parcours des PME B2B et B2C.</p>
--	---

Tableau 2 : Six réunions techniques dont les résultats sont liés à la PCGD

4.2 Échange culturel

La PCGD n'était pas seulement un résultat clé du MT T1, mais inclut un échange culturel et technologique. C'était important car toute technologie est utilisée dans un contexte culturel. En septembre 2019, Soledis et Vertical Plus ont convenu qu'elles étaient toujours intéressées à aider les PME à accéder à de nouveaux marchés (en Europe ou dans les pays anglophones), quelle que soit l'issue du Brexit, car les deux entreprises pensaient qu'il y aurait toujours des opportunités de marché. Les présentations initiales faites par chaque directeur d'entreprise ont été la clé de l'échange culturel.

Les directeurs et leurs équipes de Vertical Plus et Soledis ont partagé leurs approches actuelles quant à la manière dont ils s'engagent avec les PME, qui par définition, aideraient à la mise en place de la PCGD. Il s'agissait notamment de feuilles personnalisées de Google Data Studio et d'autres outils open source liés à Prestashop. Les deux modèles existants présentaient des similitudes et des différences. Il y avait des différences culturelles concernant les points de vente uniques à prendre en compte. En France comme au Royaume-Uni, pour réussir dans les ventes de e-commerce sur les nouveaux marchés, les PME ont besoin d'un récit, d'une stratégie de narration et d'une vision marketing, sinon elles risquent de se perdre dans une mer d'importations bon marché provenant de partout ailleurs.

Des discussions ont eu lieu sur la forme que prendrait l'interaction avec différents outils, dont Yield⁴, et d'autres outils de gestion des stocks. Bien qu'il ne soit pas dans les attributions du projet de créer quelque chose de nouveau, l'équipe de l'E-Channel devait trouver ou développer des outils pour soutenir le modèle de conseil E-Channel, qui s'alignerait sur les processus au Royaume-Uni et en France.

Les directeurs ont convenu qu'étant donné que les PME se verraient offrir des conseils en matière de données et des services de consultance au début de leur engagement dans le projet, la PCGD et ses outils devraient être faciles à utiliser et offrir aux PME quelque chose qu'elles trouveraient très utile dès le début, comme des mots clés.

Les discussions ont porté sur la différence entre la fourniture de données et la gestion en temps réel des données pour créer un tableau de bord à l'aide d'outils existants, par exemple les indicateurs clés de performance (ICP). Dans le cadre du travail de consultation de l'E-Channel, il a été convenu que la PCGD devait aider les PME participantes à s'impliquer davantage et à prendre leurs propres décisions.

L'une des principales différences est que Vertical Plus utilise un modèle commercial de retour sur investissement, alors que Soledis ne l'utilise pas autant.

Vertical Plus a préconisé de travailler avec les PME en leur posant des questions telles que :

- Quel est votre seuil de rentabilité ?
- Allez-vous perdre de l'argent avant de l'atteindre ?
- Quand obtiendrez-vous votre retour ou récupérerez-vous votre argent ?

Certaines PME ont des entreprises qui continuent à fonctionner à perte parce qu'elles se concentrent sur le chiffre d'affaires mais ne comprennent pas nécessairement l'impact du volume des ventes sur leur bénéfice global.

Dans son activité quotidienne, Soledis fournit des données et des recommandations mais ne prend pas les décisions pour la PME. Le modèle commercial du retour sur investissement pourrait donc être une approche à adapter pour Soledis et conduirait Soledis à étendre son domaine d'expertise si elle le faisait, plutôt que de se concentrer sur ses propres coûts et sa propre expertise. Soledis était intéressé par le traitement des données des PME de Vertical Plus et par la fourniture de services axés sur le marché anglais aux PME françaises. Vertical Plus était intéressé par la fourniture de services axés sur le marché français à ses PME anglaises.

Le modèle d'affaires de Soledis est de conseiller et de mutualiser ce qui fonctionne pour les PME françaises, la plupart connaissant leur marché cible B2B. Soledis a préconisé une utilisation adaptée de Data Studio pour le fonctionnement en direct et l'aide à la prise de décision. Il a été convenu que Soledis prendrait l'initiative d'utiliser Data Studio pour aider les PME à pénétrer de nouveaux marchés. Les PME françaises qui travaillent avec Soledis confient souvent les médias, la communication et le marketing à un fournisseur tiers, alors que Vertical Plus propose un ensemble complet d'outils de construction de marché, y compris les médias et la communication.

En résumé, ces six réunions ont permis de mieux comprendre l'offre de l'E-Channel aux PME : Les PME utiliseront un sous-ensemble d'outils de la PCGD, en fonction de leur parcours spécifique et, dans une certaine mesure, de leur culture et de leurs attentes. Les PME auront

⁴ <https://www.yieldplanet.com/4-key-tools-for-the-revenue-management/>

accès à ce sous-ensemble sur mesure, sur la base d'une évaluation de leur plan de développement convenu avec les Rampes de Lancement. Par conséquent, les PME ne verront que l'ensemble d'outils pertinents et convenus au préalable avec elles, afin de soutenir leur parcours individuel.

4.3 Échange technique

En résumé, ces six réunions ont permis de mieux comprendre l'offre de l'E-Channel aux PME. Les PME utiliseront un sous-ensemble d'outils de la PCGD, en fonction de leur parcours spécifique et, dans une certaine mesure, de leur culture et de leurs attentes. Les PME auront accès à ce sous-ensemble sur mesure, sur la base d'une évaluation de leur plan de développement convenu avec les Rampes de Lancement. Par conséquent, les PME ne verront que l'ensemble d'outils pertinents et convenus au préalable avec elles, afin de soutenir leur parcours individuel.

Au départ, l'équipe E-Channel n'a pas précisé qui allait créer quoi pour la PCGD. Il était prévu qu'il faudrait environ deux mois pour créer une interface publique sur laquelle on pourrait s'entendre. Vertical Plus et Soledis ont travaillé sur leur propre prototype de la PCGD et sur la manière dont elle pourrait être utilisée pour accéder à de nouveaux marchés au Royaume-Uni et en France. Des questions ont été soulevées pour savoir si Soledis souhaitait utiliser le même type de plateforme ou d'outils pour les PME françaises que Vertical Plus pour les PME Anglaises, ainsi que pour savoir ce que les PME elles-mêmes pouvaient attendre d'une société de conseil, et encore une fois comment cela pouvait différer au Royaume-Uni et en France en fonction de l'expérience et des attentes culturelles.

À cette époque, Vertical Plus utilisait des systèmes propriétaires tandis que Soledis faisait un usage personnalisé de Prestashop et LENGOW. La question s'est posée de savoir si les PME françaises participantes mettraient leur inventaire directement dans la PCGD ou si Soledis le mettrait dans Prestashop et LENGOW et gèrerait ensuite l'interface avec la PCGD. Vertical Plus et Soledis ont convenu que le parcours des PME devrait leur montrer comment gérer leur inventaire par le biais de la PCGD (avec une assistance), puis que la PCGD pourrait prendre en charge l'envoi des données aux canaux de vente et de diffusion français où elles sont commercialisées.

La PCGD a été conçue comme un "référentiel d'outils" pour les PME. Les PME seraient dirigées vers le sous-ensemble d'outils le plus pertinent sur l'une des deux Rampes de Lancement, dans le cadre de leur consultation avec E-Channel. L'objectif principal du projet, et la raison de la création de la PCGD, est d'aider les PME à gérer elles-mêmes certains aspects de leur e-commerce, notamment en leur apprenant à mieux utiliser les données (les leurs et celles du marché) dans leur prise de décision, ce qui rendra les résultats des conseils d'E-Channel plus durables.

L'équipe a discuté des outils proposés et de ceux qui pouvaient être le plus facilement développés, personnalisés, reliés entre eux et déployés. Ni Vertical Plus ni Soledis n'étaient obligés d'utiliser tous les outils discutés ou développés par E-Channel. Ce projet portait sur le changement, les opportunités et les outils que les PME françaises et anglaises pourraient trouver utiles.

L'un des objectifs était que les PME utilisent des données aussi proches que possible des données réelles, rassemblées sous la forme d'un tableau de bord de données, accessible via la PCGD. Cependant, il existe des délais intégrés, par exemple un délai de 12 heures sur Google

Data Sheets. Tous les outils de la PCGD seront accessibles via les Rampes de Lancement, il fallait donc réfléchir à l'architecture technique de l'accès à ces outils pour soutenir le modèle de conseil, et le résultat du MT T1 devait confirmer si et comment l'aspect des données en direct fonctionnerait. On s'est demandé à ce stade s'il était même possible de fournir des données en direct sur le site Web. Cependant, il y a eu un consensus sur le fait que le sous-ensemble d'outils, de conseils, d'assistants, et les domaines auxquels les PME auront accès dans la PCGD seront décidés, en accord avec elles, en fonction de leur évaluation et de leur plan de développement, et par leur interaction avec leur Rampe de Lancement.

Soledis a partagé son expertise B2B concernant la diffusion de sa place de marché avec Vertical Plus. Avant de devenir un partenaire du projet E-Channel, Soledis a indiqué qu'ils avaient déjà mis au rebut un outil de données complet qu'ils utilisaient, car il était trop cher, en faveur de Prestashop qu'ils utilisent maintenant. Vertical Plus a parlé de son expérience dans le domaine du B2C et de la manière dont il trouve les PME qui sont prêtes à accéder à de nouveaux marchés. L'inventaire est un élément clé de ce processus. Vertical Plus aide ses clients à normaliser les données qui peuvent être importées dans les systèmes de Vertical Plus et qui sont ensuite révisées chaque mois. Les gestionnaires de compte de Vertical Plus font beaucoup de choses manuellement pour chaque PME.

Une discussion a également eu lieu sur l'expérience partagée de l'utilisation et des coûts des outils tiers tels que Adwords⁵. Par exemple, il a été convenu que s'il est important de maximiser les ventes, Adwords peut être coûteux. Il a été convenu que E-Channel devrait se concentrer sur les PME ayant des ventes très populaires et à fort taux de conversion en France et au Royaume-Uni.

Vertical Plus utilise des outils exclusifs pour répertorier les produits à forte conversion comme un outil d'audit efficace. Ces informations sont ensuite partagées avec les clients tous les mois, de même que l'analyse des produits qui ne se convertissent pas et l'analyse des performances globales des produits. Vertical Plus ne dispose pas d'un ajusteur automatique d'enchères. Vertical Plus utilise parfois les outils Google, mais a constaté qu'ils peuvent varier en termes de qualité d'interprétation. Des décisions subjectives et qualitatives sont nécessaires pour interpréter les données. À l'heure actuelle, Vertical Plus travaille sur l'analyse des segments de clientèle. Une discussion a eu lieu sur FRUUGO⁶, un modèle de commission de 15% au Royaume-Uni avec un très bon algorithme.

Une discussion a eu lieu sur les deux modèles commerciaux différents utilisés par Vertical Plus et Soledis et sur la manière dont ils pourraient s'en inspirer et les adapter à E-Channel, notamment en ce qui concerne les services de conseil. Lors de la discussion sur l'analyse de marché, il a été constaté que le modèle actuel de Soledis manquait d'analyse de marché et d'analyse des ventes, ainsi que de valeur élevée et de conversion élevée. Cependant, Soledis a l'expérience d'outils qu'il peut partager avec Vertical Plus et apporter à E-Channel.

Soledis était intéressé par les systèmes Vertical Plus, mais n'était pas certain que les PME françaises seraient intéressées par le modèle de retour sur investissement de Vertical Plus. Toutefois, ce modèle pourrait être proposé à titre d'orientation dans le cadre du modèle de conseil proposé par la Rampe de Lancement.

La question de WordPress⁷ a été abordée, car il permet de traiter un grand nombre d'informations, de fiches techniques, etc. tout en permettant la création d'assistants innovants.

⁵ https://ads.google.com/intl/en_uk/home/

⁶ <https://www.fruugo.co.uk/>

⁷ <https://wordpress.com/>

Vertical Plus et Soledis pourraient alors être des sections du site E-Channel tournées vers le pays, qui utiliseraient un ensemble d'outils convenus et créés conjointement. C'est ainsi qu'a été conçu un site web de type référentiel, utilisant WordPress.

Une discussion a eu lieu sur la mesure dans laquelle le contenu peut ou doit être dupliqué pour les sous-sites français et anglais, avec pour résultat qu'un seul site web fournirait tous les différents services avec un seul point d'entrée. Vertical Plus gèrera la partie anglaise et Soledis la partie française, et tous deux puiseront dans le référentiel d'outils, ou dans des sous-ensembles d'outils sur mesure pour les besoins des différentes PME, comme évalué dans le cadre du modèle de conseil.

Il a été convenu que cela pourrait être légèrement différent pour chaque pays, en tenant compte des spécificités telles que la formulation, le vocabulaire et les différences culturelles, la différence entre les deux marchés (France et Royaume-Uni) ainsi que les différences entre le B2B et le B2C.

Comme les coordonnées seraient différentes pour les Rampes de Lancement anglaises et françaises, il était logique d'avoir un seul site mais divisé avec des onglets en anglais et en français. Le site Web du projet faisait référence à la collaboration entre Vertical Plus et Soledis, de sorte que le nom [e-channel.org](https://www.e-channel.org) a été retenu.

Deux documents d'information ont été rédigés en tant que produits livrables du MT T1.1.1 : Partage des meilleures pratiques en matière de commerce électronique B2C et B2B :

1. Document d'information de l'équipe sur la technologie partagée à utiliser pour E-Channel
2. Document d'information décrivant le modèle technologique E-Channel à l'intention des participants

Ces documents seront disponibles sur le site <https://www.e-channel.org/resources/>

5. La PCGD

Cette section du rapport est le résultat du travail de l'équipe E-Channel pour construire la PCGD, le développement d'un prototype initial pour aider à tester le modèle, conduisant à une preuve de concept finale, et la définition convenue de la PCGD à utiliser pour les PME alors que le projet se dirige vers la phase de sélection des PME participantes au début du printemps 2020.

5.1 Définition définitive : qu'est-ce qu'une PCGD ?

La PCGD est un modèle de données et de support (lié au modèle de conseil) pour organiser l'inventaire, identifier les opportunités et mesurer le succès sur les places de marché en ligne.

La PCGD intègre quatre étapes importantes de l'entrée et de la croissance des nouveaux marchés du e-commerce. (Voir 5.4). Il n'est pas nécessaire de suivre ces étapes dans l'ordre, mais elles sont utilisées pour soutenir un nouveau plan de marché qui dépend de la position et des opportunités de chaque PME, et qui, une fois mis en place, est ensuite contrôlé et révisé pendant l'entrée sur le nouveau marché. Un nouveau marché peut être défini comme un groupe distinct de clients potentiels qui pourraient acheter les produits d'une entreprise.

5.2 À qui s'adresse la PCGD ?

Deux principaux groupes de parties prenantes utiliseront la PCGD : 24 PME participantes et leurs Rampes de Lancement de l'E-Channel.

5.3 Que fait la PCGD ?

La PCGD est un élément essentiel de l'offre de conseil proposée par E-Channel, qui aide les PME à comprendre, identifier et suivre les ventes de leurs produits afin de les cibler sur des publics spécifiques, plutôt que de placer leurs produits en ligne ou sur des plateformes telles qu'eBay et d'espérer le meilleur.

La PCGD est fondamentale pour générer un plan de vente et de croissance sur mesure pour chaque PME. De nombreuses PME ont fait savoir à Vertical Plus et à Soledis que lorsqu'elles essayaient d'élaborer des plans d'accès à de nouveaux marchés dans le passé, elles ne disposaient pas toujours de beaucoup de données, en particulier au début de leur parcours sur un nouveau marché, comme l'illustre l'exemple 1 ci-dessous :

Une PME qui vend des meubles de jardin veut explorer de nouveaux marchés en utilisant une matrice de segmentation du marché. Elle a donc besoin de voir les données sur les ventes au Royaume-Uni des gammes de produits pour comprendre ce qui se vend et ce qui ne se vend pas. Elle doit également savoir à qui le produit est vendu et comprendre les variations saisonnières avant de segmenter le marché et de décider des clients à cibler. Les acteurs existants du marché disposeront de ces données et il est très peu probable qu'ils les partagent avec des concurrents potentiels. Ainsi, dès le départ, les données sur lesquelles fonder une nouvelle stratégie de marché feront défaut, laissant la PME s'en remettre à des suppositions, des intuitions et des espoirs !

Exemple 1 : Retour d'information des PME

Une bonne stratégie d'entrée sur le marché est une stratégie qui est planifiée autant que possible mais qui est aussi extrêmement réactive aux données du marché. L'expérience des partenaires du projet indique que les entreprises n'ont besoin que d'une petite période de temps aux bons endroits pour commencer à voir où est la demande et où sont les nouvelles opportunités de clients potentiels. Les places de marché en ligne fournissent une mine de données qui peuvent être utilisées pour identifier les opportunités et les tendances. Ces possibilités de marketing test offrent des occasions précoces de mieux comprendre les nouveaux marchés.

5.4 Le modèle PCGD

La PCGD permet de suivre quatre éléments :

- Inventaire
- Opportunité
- Coût et profit
- Croissance

L'exemple 2 illustre la manière dont ces quatre éléments s'articulent :

- Une PME peut, dès le départ, adapter ses coûts, ses bénéfices et ses stocks à un nouveau marché, de sorte que ce dernier manifesterait de l'intérêt pour ses produits.
- Une fois l'intérêt manifesté, cela crée pour la PME des opportunités à saisir sur ce marché.
- Une fois l'intérêt ou les ventes initiales concrétisés, la croissance du marché peut être suivie.
- Ce processus peut se reproduire à l'infini si les opportunités sont régulièrement examinées et exploitées.
- Cependant, les opportunités ne sont viables que s'il s'agit de produits qui peuvent être vendus avec un bénéfice, il est donc également important de comprendre les coûts et les bénéfices réels.
- Ce modèle se concentre donc sur les stocks, les bénéfices et les coûts, les opportunités et la croissance des ventes, et s'est avéré très efficace pour les PME.

Exemple 2 : retour d'information des PME

Dans sa forme la plus simple, le modèle DMCP fonctionne comme suit :



Inventaire ⇒

Il est essentiel avant tout que l'entreprise organise son inventaire pour la nouvelle place de marché. Certains aspects sont fondamentaux (par exemple, l'organisation des traductions pour les ventes en France), d'autres sont complexes (par exemple, la compréhension et le suivi des mots clés et du placement des catégories spécifiques à chaque marché en ligne). Mais il faut d'abord travailler sur l'inventaire pour s'assurer que l'effort en vaut la peine. A l'avenir, il est également important de revoir régulièrement les stocks en fonction des opportunités qui se présentent.

Opportunité ⇒

D'après notre expérience, l'entrée sur un nouveau marché pour la plupart des entreprises ne sera que partiellement réussie. Même avec la meilleure volonté du monde, moins de 5 % des gammes de produits se vendront ne serait-ce qu'une fois. Mais il y a toujours des opportunités. La clé d'une croissance réussie sur un nouveau marché est d'apprendre à identifier et à agir sur ces opportunités. Ainsi, les entreprises en ligne évoluent toujours pour suivre les opportunités de produits ou de clients qui se présentent sur leur chemin. Une fois

que des données suffisantes ont été recueillies, plus une entreprise élabore une stratégie pour ces opportunités et plus il est probable que l'entrée sur le marché sera réussie.

Coûts et profits ⇒

L'entrée sur un nouveau marché entraîne une grande variété de coûts (directs et indirects). Une erreur commune à de nombreuses entreprises lorsqu'elles pénètrent sur un nouveau marché est qu'elles ne comprennent pas le véritable coût des ventes. Même si le coût de la livraison ou le coût du marketing et des commissions sont calculés correctement, il faut aussi tenir compte du coût des retours, des remboursements, du stockage et même du personnel, des loyers et des tarifs des entrepôts. C'est pourquoi nous avons intégré au modèle le concept de rendement des investissements. Celui-ci met en relation l'investissement total réalisé pour essayer de nouvelles lignes de produits sur le nouveau marché et le rendement réel de l'investissement. De cette façon, les entreprises font des choix non pas tant en fonction de ce qui se vend que de ce qui est le plus rentable.

Croissance de l'entreprise ⇒

Le dernier facteur de l'entrée sur un nouveau marché est la croissance de l'entreprise. Ce facteur est important pour les entreprises en ligne car, dans une large mesure, la plupart des nouvelles entrées sur le marché ne seront pas rentables tout de suite. Il faut parfois plusieurs mois pour que l'impact se fasse sentir et, dans les premiers jours de l'entrée sur un nouveau marché, les coûts de marketing seront plus élevés par rapport au volume des ventes et des bénéfices. Il est donc important de mesurer plusieurs facteurs clés de la croissance de l'entreprise pour développer la bonne stratégie. Le modèle comprend ces facteurs clés.

Tableau 3 : Le modèle PCGD. Ces informations sont tirées du site Web d'E-Channel :

<https://www.e-channel.org/new-market-expansion-a-data-model-for-organising-inventory-identifying-opportunities-and-measuring-success-in-online-marketplaces/>

6. Covid-19 et impact sur la PCGD

Le projet E-Channel a débuté dans un contexte d'incertitude liée au Brexit et aux conditions commerciales post-Brexit pour les PME qui cherchent à s'internationaliser. Cependant, avec les événements de la pandémie de Covid-19 du printemps/été 2020, les partenaires du projet ont répondu aux PME demandant à utiliser la vente à distance pour atteindre de nouveaux marchés.

La PCGD a été modifiée pour inclure un élément supplémentaire dans le cadre de la consultation E-Channel, afin de permettre aux PME d'accéder à distance à la formation et au soutien via Moodle, une plateforme d'apprentissage conçue pour fournir aux éducateurs, aux administrateurs et aux apprenants un système unique, robuste, sécurisé et intégré pour créer des environnements d'apprentissage personnalisés. La nature de l'engagement des Rampes de Lancement auprès des PME s'en trouve également modifiée. Les PME pourront désormais accéder aux outils et aux services à distance via launchpad.e-channel.org