

MT 2.1.1

Ensemble de critères
permettant de s'assurer
que les PME participantes
ont le potentiel et les
capacités nécessaires

Contenu	Page
1. Le contexte du projet E-Channel	p2
2. Définition d'une PME	p2
3. Critères du projet Interreg	p3
3.1 Innovation	p3
3.2 Domaine du programme	p3
3.3 Aperçu des critères du projet E-Channel	p4
3.4 Hors champ	p5
3.5 Égalité des chances	p5
4. PME Critères spécifiques pour la participation au projet	p5
4.1 Capacité de marketing	p5
4.2 Potentiel de marketing	p5
4.3 Capacité de croissance	p6
4.4 Capacité de risque et d'innovation	p6
4.5 Adéquation du produit	p6
5. PME Critères souhaitables pour la participation au projet	p6
6. Prochaines étapes	p7
Annexes	
Annexe 1 Liste de contrôle de la participation des PME au GlobalEIS 1.1 Réfléchissez	p8
Annexe 2 Liste de contrôle de la participation des PME au GlobalEIS 1.2 Décider	p10

1. Le contexte du projet E-Channel

Le projet E-Channel a été commandé parce qu'il a été reconnu que, bien que les PME de la zone France-Manche-Angleterre (FMA) offrent des produits uniques et spécialisés, elles peuvent manquer d'expertise et de confiance pour entrer sur de nouveaux marchés et soutenir leur croissance. Elles bénéficieraient donc d'un soutien technique et d'un service de consultation dans leur parcours vers une entrée durable sur les marchés transfrontaliers et les nouveaux marchés.

Le projet E-Channel a été conçu pour fournir un soutien aux nouveaux marchés du e-commerce sous la forme d'un ensemble intégré qui, autrement, nécessiterait de travailler avec un large éventail d'entreprises et d'agences sans lien entre elles, dont beaucoup ne sont pas spécifiquement axées sur les besoins d'une PME individuelle. Le projet E-Channel veillera à ce que les PME intègrent leur présence en ligne avec des services adaptés à leur gamme de produits et à l'échelle de leurs activités.

De plus amples informations sur le projet E-Channel sont disponibles sur le site web d'Interreg : <https://www.channelmanche.com/en/projects/approved-projects/e-channel/>

2. Définition d'une PME

En premier lieu, il est primordial que toutes les parties, les partenaires du projet, les organisations de soutien aux entreprises et les autres collaborateurs, ainsi que les petites entreprises susceptibles de rejoindre le projet E-Channel, aient une compréhension commune du terme "PME", tel que défini par Interreg.

Le texte suivant est extrait de Fiche Technique d'orientation 11 Aides d'État p152 <https://www.channelmanche.com/assets/document-downloads/Manuel-du-Programme-v15.1-FR.pdf>

- *La définition de Petites et Moyennes Entreprises est donnée dans l'Annexe I du RGEC. Cette définition s'applique indépendamment de la forme juridique de l'organisation. Cette définition est importante puisqu'elle fait partie des critères d'éligibilité de l'Article 20 comme décrit ci-dessus, et définit les taux de co-financement admissibles en vertu des Articles décrits.*
- *Une PME est définie comme une entreprise qui emploie moins de 250 personnes, qui a un chiffre d'affaires annuel de moins de 50 millions d'euros et un bilan annuel inférieur à 43 millions d'euros.*
- *Une petite entreprise est définie comme une entreprise qui emploie moins de 50 personnes, a un chiffre d'affaires annuel inférieur à 10 millions d'euros et un bilan annuel inférieur à 10 millions d'euros.*
- *Une micro-entreprise est définie comme une entreprise qui emploie moins de 10 personnes, a un chiffre d'affaires annuel inférieur à 2 millions d'euros et un bilan annuel inférieur à 2 millions d'euros.*

- *Ce test ne s'applique pas seulement au niveau d'une seule organisation, mais peut également être appliqué si l'organisation fait partie d'un groupe d'organisations. Par exemple, si une société est détenue à 100% par une autre société, les deux sociétés sont examinées conjointement pour déterminer leur statut de PME.*

3. Critères du projet Interreg

3.1 Innovation

L'objectif spécifique du projet E-Channel est l'innovation. L'innovation est définie par Interreg comme suit :

<https://www.channelmanche.com/fr/program/objectifs-specifiques/innovation/>

Accroître le développement et l'adoption de produits, processus, systèmes et services innovants dans les secteurs de spécialisation intelligente partagés.

Le Programme vise à soutenir l'économie de l'Espace du Programme en s'appuyant et en développant l'excellence de la recherche déjà existante. Même si certaines régions de l'Espace du Programme, principalement dans le Sud-Est de l'Angleterre, sont considérées comme ayant de bonnes performances en matière d'innovation, ceci n'est pas le cas dans toute la zone du Programme.

C'est pour cela que le Programme aimerait que les régions et les institutions les plus performantes de l'Espace du Programme soutiennent les régions qui le sont moins afin de relever le niveau global des innovations dans toute la zone du Programme.

De plus, une étude de la zone du Programme a constaté que les PME ont un niveau de performance en matière de R&D qui est inférieure à la moyenne européenne, et le Programme cherche à favoriser l'implication de ces PME dans la commercialisation des résultats de recherche dans la zone du Programme afin de changer cet état de fait.

3.2 Domaine du programme

Le programme de coopération France Manche Angleterre (FMA) (p3) contient un aperçu de la zone de coopération :

<https://www.channelmanche.com/assets/document-downloads/Approved-Version2.2-FR.pdf>

Le programme de coopération France (Manche)-Angleterre (FMA) 2014-2020 réunit des partenaires des régions du Nord et de l'Ouest de la France donnant sur la Manche ainsi que leur immédiat hinterland, du Finistère au Pas-de-Calais, ainsi que les comtés les plus au sud du Royaume Uni, des Cornouailles au Norfolk. Le territoire du programme compte aujourd'hui 23,7 millions habitants (soit 3% de la population de l'Union Européenne), sur une superficie de plus de 130 000 km², ce qui fait de l'espace FMA l'une des zones d'Europe les plus densément peuplées. Le territoire de coopération se caractérise par une grande diversité de types de

régions, allant de centres urbains importants à des régions intermédiaires (semi-urbaines, semi-rurales) ou rurales, dont certaines sont isolées.

La note d'orientation n°3 de France Channel England (FMA), page 36, identifie la zone du programme :

<https://www.channelmanche.com/assets/document-downloads/Manuel-du-Programme-v15.1-FR.pdf>

L'Espace du Programme couvre les côtes anglaises sud et est, des Cornouailles au Norfolk, et, côté français, de la côte nord du Finistère au Pas-de-Calais. Par rapport au programme précédent, son périmètre a été élargi aux zones adjacentes, à savoir le Wiltshire, le Somerset, le Surrey, le Cambridgeshire, le Morbihan, l'Orne, l'Eure, l'Oise et le Pas-de-Calais. De plus, l'Espace du Programme englobe désormais les régions de Swindon et de Peterborough.

Conformément aux lignes directrices d'Interreg, le projet E-Channel vise à :

- soutenir la capacité des PME à s'engager dans la croissance sur les marchés régionaux, nationaux et internationaux, et dans les processus d'innovation ;
- Soutenir les PME à tous les stades de leur cycle de vie pour développer et atteindre la croissance et s'engager dans l'innovation ;
- soutenir activement le développement de l'esprit d'entreprise et le renforcement des capacités.

3.3 Aperçu des critères du projet E-Channel

Activité T2.1 tirée de l'offre E-Channel p23
Identification des PME participantes

Description de l'activité et partenaires impliqués

Cette activité permettra de constituer un groupe de 24 PME britanniques et françaises susceptibles d'entreprendre des activités d'exportation soutenues par le commerce électronique transcanal. Outre le cahier des charges utilisé pour identifier, présélectionner et sélectionner les PME, E-Channel cherchera à maximiser l'apprentissage en sélectionnant des PME ayant des centres d'intérêt variés, notamment : des producteurs spécialisés dans l'alimentation et les boissons (notre cible principale), des artisans, des coopératives, des détaillants, des prestataires de services, des micro-entreprises / entreprises en démarrage et des entreprises établies qui souhaitent désormais se concentrer sur l'exportation.

Vertical Plus et Soledis définiront les spécifications utilisées pour identifier, présélectionner et sélectionner les PME participantes. Ce cahier des charges sera influencé par :

- La taille et la gamme de leur inventaire de produits ;
- Le potentiel d'exportation de leur inventaire / la flexibilité pour adapter leur inventaire ;
- Leur engagement envers les changements organisationnels que l'exportation

facilitée par le e-commerce pourrait exiger.

3.4 Hors champ

Les PME qui ne servent que l'économie locale (par exemple, les coiffeurs, les laveurs de vitres, etc.) sont hors du champ d'application (définition de l'UE) du projet.

3.5 Égalité des chances

E-Channel travaillera conformément à l'indicateur commun de résultats n° 45 pour promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes, l'égalité des chances et l'inclusion sociale par-delà les frontières.

<https://www.channelmanche.com/assets/Programme-Manual/EN/Guidance-Note-2-Projet-Idea-Generation1.pdf> (p24)

4. PME Critères spécifiques pour la participation au projet

4.1 Capacité de marketing

La PME doit avoir une personne impliquée, dans une certaine mesure, dans le marketing et qui peut y consacrer du temps. Elle doit également avoir une culture dans laquelle le marketing est perçu comme précieux. Elle doit avoir des compétences de base en matière d'interprétation des données. Elles doivent utiliser la notation de la capacité de l'entreprise pour identifier la capacité de marketing :

- les personnes qui se consacrent au marketing ;
- des questions de base sur le marketing ;
- compréhension de base des données ;
- La PME doit prouver sa capacité à fournir un minimum de 2 personnes dédiées à 60% au projet sur les questions spécifiques de marketing.

4.2 Potentiel de marketing

La PME doit avoir des produits qui se vendront bien sur le marché de destination. Il doit y avoir une évaluation du potentiel du nouveau marché pour leurs produits.

- Pour les marchés B2C¹ une matrice d'attractivité du marché affinée sera utilisée pour évaluer les marchés.
- Pour les marchés B2B² markets: un scoring marketing présentera les domaines

¹ De l'entreprise au consommateur (Business to Consumer ou B2C en anglais) désigne le processus par lequel une entreprise vend des produits et des services directement au consommateur.

² Le commerce interentreprises (Business-to-Business ou B2B en anglais) est une transaction ou une activité réalisée entre une entreprise et une autre, comme un grossiste et un détaillant.

précis de développement de nouveaux marchés avec une liste de 10 à 30 produits prioritaires, soit 10 à 20% de la gamme de produits de la PME.

4.3 Capacité de croissance

La PME doit avoir la culture et les installations nécessaires pour pouvoir se développer et changer. Il peut s'agir d'utiliser les capacités existantes qu'elle souhaite remplir ou de la volonté d'investir davantage lorsque les revenus commencent à augmenter. Il faut évaluer leur capacité à s'adapter aux changements que l'expansion numérique pourrait créer.

- La PME doit prouver sa capacité à générer une croissance de 50 à 200% sur les 12 mois à venir, et sur le nouveau marché abordé (B2B, numérique, anglophone), ou au moins 10 à 20% de son chiffre d'affaires de l'année précédente.

4.4 Capacité de risque et d'innovation

La PME doit être prête à comprendre et à prendre des risques et à être flexible. Il doit y avoir une évaluation de leur capacité à être flexible pour adapter leur inventaire.

- Pour les marchés B2C, des scores d'évaluation des risques seront utilisés pour identifier le potentiel de compréhension et de prise de risques.

4.5 Adéquation du produit

La PME doit avoir un ou plusieurs produits pertinents adaptés à un nouveau marché en croissance. Il doit y avoir une évaluation de la taille de leur produit et de la gamme de leur inventaire.

- Pour les marchés B2B, la matrice produit/marché d'Ansoff sera utilisée pour noter les produits.

5. PME Critères souhaitables pour la participation au projet

Pour faciliter la présélection, les éléments suivants seront également pris en compte :

- Nouveau marché, y compris l'exportation Potentiel : Des "marketeurs" numériques expérimentés, mais qui n'utilisent pas les données ou n'examinent pas efficacement leurs opportunités ;
- Expérience de l'entrée sur de nouveaux marchés. Certaines techniques sont assez avancées et nos compétences auront le plus d'impact pour les entreprises plus avancées ;
- Les entreprises qui cherchent spécifiquement à exporter parce que travailler ensemble E-Channel peut fournir un soutien des deux côtés de la Manche.

6. Prochaines étapes

Le fonctionnement des critères ci-dessus sera éclairé par la prise en compte des ressources de l'outil GlobalEIS, tel que couvert par les annexes 1 et 2. Le projet Everywhere International SMEs (EIS) était un projet Interreg qui s'est déroulé du 1er janvier 2017 au 31 décembre 2020. Il portait sur le thème de la compétitivité des PME. Le projet EIS était intéressant pour E-Channel en raison de son travail sur la sélection et le soutien des PME dans la recherche de nouveaux marchés et l'internationalisation. Des recherches plus poussées, suivies d'un contact avec le projet EIS, ont permis de tirer des enseignements clés, concernant les contributions potentielles et réelles au projet E-Channel.

Annexe 1

Liste de contrôle de la participation des PME au GlobalEIS

1.1 Réfléchissez


Cette liste de contrôle est tirée de l'outil EIS global. Le projet EIS a été contacté dans le cadre d'une recherche distincte sur les contributions potentielles/réelles d'autres projets à E-Channel. https://www.interregeurope.eu/fileadmin/user_upload/tx_tevprojects/library/file_1546955884.pdf

1.1 Réfléchir

La première étape invite la PME à examiner sa propre situation en réfléchissant à ce qui la motive à exporter, ainsi qu'à son plan d'affaires et financier, aux aptitudes et compétences internes disponibles, aux ressources et à l'accès aux réseaux externes ou à la connaissance de ces derniers. La santé financière et la rentabilité durable sont des conditions préalables essentielles à la réussite de l'exportation. Les entreprises doivent avoir une image claire de la santé globale de leur entreprise, car cela influencera le succès potentiel de leur processus d'exportation. L'entreprise doit donc procéder à un examen à 360 degrés de sa propre situation et de son potentiel d'exportation, y compris, mais sans s'y limiter :

- les produits/services actuels,
- le niveau d'innovation et de technologies propres,
- les autres compétences de base,
- les marchés actuels et la situation concurrentielle/les seuls concurrents,
- idée/modèle/stratégie d'entreprise et stade de développement de l'entreprise,
- les questions financières,
- la capacité et les compétences du personnel,
- structure organisationnelle,
- système de production et de logistique,
- chaînes d'approvisionnement avec les fournisseurs et les clients,
- mise en réseau avec d'autres entreprises et d'autres organisations,
- Pourquoi voulez-vous exporter ?

Ce dernier point soulève une question importante concernant la motivation d'une PME à exporter. Cette analyse doit être menée de manière approfondie pour éviter toute perte de temps et de coûts à l'avenir. Si une PME n'est pas encore prête à exporter, mais qu'elle en a le potentiel, elle doit soit chercher à combler les lacunes et les faiblesses identifiées, soit prendre une autre direction, car l'exportation n'est pas un objectif approprié ou pertinent pour toutes les entreprises.



Les motivations des PME pour exporter peuvent être très diverses. Il n'y a souvent pas de raison unique pour exporter, il y a des avantages positifs dans de nombreux cas, mais il est essentiel que les PME soient conscientes des risques liés à l'exportation. La liste de contrôle ci-dessous permet de s'assurer que les PME réfléchissent aux raisons pour lesquelles elles souhaitent exporter :

1. Quelle est ma motivation pour exporter ?
2. Mon entreprise a-t-elle les compétences requises pour exporter ?
3. Suis-je prêt à prendre le risque d'exporter et si oui, dans quelle mesure ?
4. Quels sont les coûts approximatifs de la préparation à l'exportation ?
5. La motivation à pénétrer les marchés étrangers est-elle déjà reflétée dans le plan d'affaires ? Si non, sera-t-elle prise en compte ?

Annexe 2

Liste de contrôle de la participation des PME au GlobalEIS

1.2 Décider

Cette liste de contrôle est tirée de l'outil EIS global. Le projet EIS a été contacté dans le cadre d'une recherche distincte sur les contributions potentielles/réelles d'autres projets à E-Channel. https://www.interregeurope.eu/fileadmin/user_upload/tx_tevprojects/library/file_1546955884.pdf

1.2 Décider

Une fois l'étape 1 "Réfléchir" terminée, la PME doit investir du temps et des ressources dans l'analyse et la sélection du marché approprié pour ses produits/services, établir des relations commerciales avec des clients potentiels et des experts du marché, et préparer son entreprise pour le(s) marché(s) sélectionné(s).

En outre, la PME doit décider de la manière d'aborder le marché cible. Le processus de définition du ou des produits/services et du ou des marchés adéquats, ainsi que la manière de pénétrer de nouveaux marchés, doivent être intégrés car tous les aspects sont fortement liés et ne peuvent être considérés isolément. L'outil GlobalEIS identifie deux activités principales pour l'étape Décider : l'analyse du marché et l'exploration du marché.

Market Analysis

Analyse du marché

Une analyse approfondie des pays les plus prometteurs est nécessaire pour sélectionner le bon marché cible pour l'exportation. L'analyse de marché pour tout produit ou service spécifique nécessite de rassembler des informations sur chaque pays potentiel en tant que marché cible et la liste de contrôle suivante doit être utilisée :

1. Environnement concurrentiel : qui propose des produits concurrents et quels sont-ils ?
2. Votre produit nécessite-t-il un enregistrement ou une certification spéciale ?
3. Une licence d'exportation est-elle nécessaire ? Vérifiez la législation et les réglementations requises pour entrer sur le marché.
4. Pouvoir d'achat et comportement d'achat dans le marché cible potentiel - y a-t-il des considérations culturelles spécifiques dont il faut tenir compte ?
5. Existe-t-il des accords de libre-échange avec le pays cible potentiel qui pourraient faciliter l'entrée du produit sur le marché ?
6. Avez-vous à tenir compte des questions relatives aux droits de propriété intellectuelle (brevets, marques, dessins et modèles industriels, etc.) ?
7. Identifiez vos clients sur le marché cible potentiel : s'agit-il d'une entreprise à entreprise (B2B) (comme des grossistes ou des détaillants) ou d'une entreprise à consommateur (B2C) (consommateurs, secteur public) ou les deux ?

8. Quelles sont les exigences des clients ? Une personnalisation de votre produit est-elle nécessaire en termes de fonctionnalité et/ou d'image de marque pour le B2C, par exemple l'emballage et le design ? Quels sont les canaux de distribution appropriés sur le marché cible potentiel ?
9. Votre produit/service est-il compétitif sur le marché cible en termes d'opportunité/coût, de fonctionnalité technique/technologique, d'innovation, de design, d'image de marque ?

La PME doit également vérifier que les sources de l'analyse de marché sont fiables, et que l'analyse est pertinente et à jour.

Sur la base des données rassemblées, la PME doit fixer un prix approprié pour son produit destiné à l'exportation, en tenant compte des coûts d'enregistrement et de personnalisation du produit, des coûts de production et de distribution (expédition, commercialisation), des droits de douane, des taxes et du coût de tout financement nécessaire ou des implications sur la trésorerie. L'impact des fluctuations des taux de change et l'opportunité d'une couverture doivent également être pris en compte.