

MT 2.3.2

Rapport sur les principaux enseignements tirés de la collaboration avec les PME participantes dans le contexte du Brexit

Contents		Page
1.	Justification Le contexte du Brexit	p3
1.1	Quel est le contexte du Brexit ?	p3
1.2	E-Channel et le contexte du Brexit	p4
1.3	Les PME participantes au projet E-Channel et le contexte du Brexit	p5
2.	Méthodologie	p9
2.1	Pourquoi ces données ont-elles été collectées ?	p9
2.2	Quand les données ont-elles été collectées auprès des PME ?	p9
2.3	Quelles données ont été collectées auprès des PME ?	p9
2.4	Comment les données ont-elles été recueillies auprès des PME ?	p10
3	Principaux enseignements tirés de la collaboration avec les PME participantes	p11
3.1	Partenaires externes	p11
3.2	Outils de la plateforme E-Channel	p14
3.3	Les rampes de lancement E-Channel	p15
4.	Le questionnaire - Attitudes des PME vis-à-vis du Brexit	p18
5.	Conclusions Principaux enseignements tirés de la collaboration avec les PME participantes dans le contexte du Brexit	p22

Tableaux		Page
Tableau 1	Le projet E-Channel dans le contexte du Brexit et de Covid-19	p5
Tableau 2	Aperçu des PME par secteur	p7
Tableau 3	Impact du Brexit sur les PME par secteur et par pays	p8
Tableau 4	Aspirations des PME en matière de nouveaux marchés avant de se lancer dans l'E-Channel	p8
Tableau 5	Résumé des préoccupations et des questions des PME participantes concernant l'après-Brexit	p12
Tableau 6	Principaux résultats et enseignements tirés de la collaboration avec les partenaires externes et les OSE	p13
Tableau 7	Résumé des principaux résultats et enseignements tirés de l'utilisation des outils de la plateforme E-Channel	p14-15
Tableau 8	Résumé des principaux résultats et enseignements tirés du travail avec les rampes de lancement E-Channel	p16-17

Annexes		Page
1.	Annexe 1: Les dates et événements clés qui illustrent la chronologie et le contexte complexes du Brexit au Royaume-Uni	p24
2.	Annexe 2: Questionnaires Soledis et Vertical Plus	p26

1. Justification

Le contexte du Brexit

E-Channel était ouvert aux PME qui avaient déjà une expérience du commerce transManche ainsi que ceux qui l'envisageaient pour la première fois. Le modèle de consultation E-Channel ¹ était robuste et pouvait s'engager avec des PME qui avaient potentiellement suivi différentes trajectoires avant d'arriver à un point où elles souhaitaient rejoindre le projet. Le soutien offert a été conçu pour être différencié en fonction de l'expérience en matière de commerce électronique, de nouveaux marchés ou d'exportation que la PME avait déjà avant, pendant ou après le Brexit. Une partie de la consultation avec chaque PME consistait en des conseils sur la gestion du changement et des attentes.

Dans le document original de l'appel d'offres, (p27) il est indiqué que :

Le résultat sera de soutenir chaque PME participante dans le cadre du Brexit, y compris les travaux suivants :

[a] Les rampes de lancement E-Channel travailleront avec des partenaires externes, dont la Chambre de Commerce et d'Industrie franco-britannique (CCIFB) et Brittany Ferries, afin d'explorer des solutions et des stratégies d'atténuation au niveau méta pour les conditions commerciales post-Brexit. (1a)-3.1

[b] Les outils de la plateforme E-Channel seront mis à jour en fonction des dispositions convenues pour l'après-Brexit, par exemple l'effet sur le transport maritime, la logistique et les taux de change.

[c] Les rampes de lancement E-Channel travailleront avec les PME pour signaler la situation la plus récente sur la situation commerciale post-Brexit dans le cadre du cycle continu des examens des PME.

Ces points seront abordés dans la section 3.

1.1 Quel est le contexte du Brexit ?

Le Brexit est le retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne et de la Communauté Européenne de l'Énergie Atomique à la fin du 31 janvier 2020.

Les préparatifs du Brexit ont commencé le 23 juin 2016, lorsque les britanniques ont voté par référendum à 52 % contre 48 % pour quitter l'UE. D'avril 2020 à avril 2021, ce fut, et c'est toujours, une période d'incertitude pour les PME des deux côtés de la Manche.

L'annexe 1² présente une sélection de dates et d'événements clés qui illustrent la chronologie et le contexte complexes du Brexit.

¹ De plus amples informations sur le modèle de consultation E-Channel sont disponibles dans un rapport sur les principaux enseignements tirés de la mise en œuvre de services de consultation E-Channel, disponible à l'adresse suivante : <https://www.e-channel.org/resources/>

² Une chronologie complète du Brexit peut être consultée à l'adresse suivante : <https://www.cer.eu/brexit-timeline>

1.2 E-Channel et le contexte du Brexit

Le projet E-Channel s'inscrit également dans le contexte du Brexit et a lui-même été initialement conçu avant le référendum de 2016.

Les dates clés du projet sont les suivantes :

- Demande de projet E-Channel approuvée par le Secrétariat Conjoint (28.06.2018)
- Date de début du projet E-Channel approuvée (01.08.2019)
- Réunion de lancement du projet E-Channel (11.09.2019)

Mis en contexte, il est clair que l'E-Channel a commencé :

- avant que la prolongation du Brexit n'ait été accordée (19.10.2019)
- avant que le Parlement britannique ne ratifie le projet de loi sur l'accord de retrait (23.01.2020)
- avant que le Parlement européen ne ratifie l'accord de retrait (29.01.2020)
- avant que le Royaume-Uni ne quitte l'UE (31.01.2020)
- avant que les détails de l'accord ne soient convenus et publiés dans leurs grandes lignes (24.12.2020)

1.3 Les PME participantes au projet E-Channel et le contexte du Brexit

Tableau 1 ci-dessous situe le projet E-Channel dans le contexte du Brexit et de Covid-19, qui ont tous deux eu un impact sur les PME participantes, les rampes de lancement et le projet.

Sep t 19	Oct 19	Nov 19	Déc 19	Jan 20	Fév 20	Mars 20	Avr 20	Mai 20	Juin 20	Jui 20	Aug 20	Sep t 20	Oct 20	Nov 20	Déc 20 1st Jan 21	Fév 21	Mars 21	Avril 21	
E-Channel débute en septembre 2019				Préparation principale pour la sélection des PME			Phase de sélection, de recrutement, d'initiation et d'intégration des PME												
Contexte du Brexit Sommet européen du 19 octobre Prolongation du Brexit accordée				31 janvier 2020 Le Royaume-Uni quitte l'UE 20 février L'UE approuve le mandat de négociation + le Royaume-Uni publie les objectifs de négociation			20 juin Le Royaume-Uni exclut toute prolongation de la période de transition 20 juillet Délai légal pour la signature d'une prolongation				Le Royaume-Uni et l'UE concluent un accord de libre-échange Le Parlement britannique approuve l'accord commercial de l'UE Fin de la période de transition du Brexit 21 janvier Introduction des contrôles aux frontières								
						Covid-19 23 mars Début du confinement en Angleterre		Système britannique à plusieurs niveaux, y compris le confinement total dans certaines zones.				5 nov R-U Confinement 2		5 Jan Confinement 3 Angleterre					
						17 mars Début du confinement et couvre-feux en France						30 oct FR Confinement 2 jusqu'à mi-décembre 2020		3 avril FR Confinements et couvre-feux					

Tableau 1 : Le projet E-Channel dans le contexte du Brexit et de Covid-19

Au cours de la phase initiale de la pandémie, de mars à juin 2020, de nombreuses PME n'ont pas été en mesure de s'engager pleinement dans le projet, car elles essayaient de maintenir leurs activités et de répondre aux changements de politique et au soutien du gouvernement, par exemple le plan de congé au Royaume-Uni, le personnel travaillant à domicile au Royaume-Uni et en France, et elles avaient donc une capacité limitée pour des activités supplémentaires, même si elles avaient exprimé un intérêt avant la pandémie. E-Channel a toutefois pris la décision de poursuivre la promotion et la commercialisation du projet. Après un démarrage lent et en douceur, de plus en plus de PME ont commencé à s'intéresser au projet à partir de juillet 2020, avec un intérêt spécifique pour les nouveaux marchés du e-commerce. Les PME participantes, des deux côtés de la Manche, ont toutes été sélectionnées et recrutées pendant la période qui comprenait :

- après que le Royaume-Uni ait quitté l'UE (31.01.2020)
- mais avant la fin de la période de transition du Brexit (31.12.2020)
- avant que les négociateurs de l'UE et du Royaume-Uni ne parviennent à un accord (24.12.2020)
- avant que les contrôles aux frontières ne soient mis en place (01.01.2021)

Le 1er septembre 2019, le gouvernement britannique a lancé la campagne d'information publique, intitulée "Préparez-vous au Brexit !" ³ Cependant, le 1er janvier 2021, date à laquelle les contrôles frontaliers ont été mis en place, les entreprises britanniques ou françaises - et des industries entières - ne savaient toujours pas quels seraient les nouveaux systèmes et processus ou comment ils travailleraient en pratique, qu'elles exportent vers l'Europe ou le Royaume-Uni, qu'elles importent de l'Europe ou du Royaume-Uni ou qu'elles fassent transiter des marchandises par l'Europe.

Début 2021, les PME françaises et britanniques ont été témoins de l'ampleur de la confusion post-Brexit sur des acteurs beaucoup plus grands, qui avaient plus d'argent et plus de ressources, essayant de naviguer dans les nouvelles conditions avec un succès limité.

L'accord de commerce et de coopération UE-Royaume-Uni était un accord commercial signé le 30 décembre 2020, entre l'Union européenne, la Communauté européenne de l'énergie atomique et le Royaume-Uni, et appliqué provisoirement à partir du 1er janvier 2021, date de la fin de la période de transition du Brexit. Salué par le gouvernement britannique comme une bonne chose, sans droits de douane ni quotas sur la plupart des marchandises, et mieux que le "no-deal", il était censé être un moyen de fournir une base pour les négociations futures. Cependant, dans la pratique, cela a rendu le commerce du Royaume-Uni avec l'UE plus difficile, plutôt que plus facile. Le contrôle des frontières s'est traduit par un surcroît de formalités administratives pour les commerçants et les transporteurs, et le peu de temps dont ils disposaient pour effectuer les derniers préparatifs a fait que les perturbations qui ont suivi n'étaient pas inattendues à court terme.

Par exemple, un numéro GB EORI (Opération Économique Reconnaissance Identification ou Economic Operation Recognition Identification en anglais) était nécessaire pour acheminer des marchandises vers ou depuis le Royaume-Uni et, en cas de procédure douanière européenne, un EORI européen, ainsi que des codes de marchandises ou la catégorie de marchandises et une licence et/ou une preuve d'origine pour certaines catégories.

Pour les PME britanniques et françaises de la région FMA, c'était le moment d'examiner si l'exportation vers de nouveaux marchés dans leurs pays réciproque, des uns et des autres, était même possible.

Pour les PME britanniques et françaises de la région FMA, il était temps de se demander si l'exportation vers de nouveaux marchés dans le pays de l'autre était encore possible.

Il y avait une approche progressive (de janvier à juillet 2021), pour le transport transfrontalier de marchandises, les déclarations en douane pour les exportations vers les pays de l'UE devant être complétées, pour les importations de l'UE vers le Royaume-Uni. Pour les entreprises qui n'avaient pas les ressources nécessaires pour le faire en interne, ce qui est le cas de la plupart des PME, le conseil des OSE⁴ and des Non-OSE⁵ était de désigner un agent en douane, un transitaire ou un opérateur de colis rapide le plus tôt possible. On estimait que le nombre de déclarations serait multiplié par cinq, de sorte que cette ressource spécialisée a été immédiatement accaparée par les grandes entreprises qui avaient le temps et les ressources nécessaires pour le faire, ce qui a désavantagé les PME.

³ <https://www.nao.org.uk/report/eu-exit-the-get-ready-for-brexit-campaign/> et <https://committees.parliament.uk/work/127/eu-exit-get-ready-for-brexit-campaign/>

⁴ Une OSE est une organisation de soutien aux entreprises : Une organisation dont le rôle est de soutenir d'autres entreprises. Par exemple, une chambre de commerce ou une agence gouvernementale.

⁵ Une Non-OSE est une organisation de soutien non-commerciale. C'est-à-dire une entreprise qui ne soutient pas d'autres entreprises mais qui est une entreprise à part entière. Par exemple, une entreprise de transport routier ou une agence de publicité.

Outre les formalités administratives supplémentaires liées aux déclarations en douane et aux contrôles de sécurité, le fulfilment⁶ (gestion des commandes) transfrontalier entre le Royaume-Uni et l'UE est devenu plus compliqué. Les PME participant au projet E-Channel qui étaient des producteurs artisanaux d'aliments et de boissons, par exemple, en particulier celles dont les produits sont périssables ou à courte durée de conservation, ont été particulièrement perplexes face à la paperasserie et aux certifications requises, puis aux longs délais dans les ports et les bureaux de douane.

Les conseils des OSE et des Non-OSE, lorsqu'ils étaient positifs, consistaient à se préparer au pire tout en espérant le meilleur. Toutefois, comme la directive sur le commerce électronique ne s'appliquait plus au Royaume-Uni, les entreprises ayant des clients dans les pays de l'UE et de l'EEE (Espace économique européen) se sont empressées de vérifier si de nouvelles réglementations ou autorisations préalables s'appliquaient dans chacun de ces pays.

Le consensus émergeant, à partir de janvier 2021, de la part des OSE, des Non-OSE et des médias, et partagé par les PME participantes, était que jusqu'à ce que les processus post-Brexit aient été mis en place :

- Les PME britanniques qui souhaitent se lancer dans l'e-commerce se concentreraient sur leur marché domestique.
- Les PME françaises souhaitant se lancer dans le e-commerce se concentreraient sur l'Europe et le reste du monde mais éviteraient ou mettraient en pause tout projet d'entrée sur le marché du Royaume-Uni.

Il est donc évident qu'à partir de janvier 2021, le contexte du Brexit a eu un impact très différent sur les PME cherchant à accéder à de nouveaux marchés via le e-commerce, en fonction de leur secteur de marché, et de quel côté de la Manche elles se trouvent.

Le projet E-Channel englobait des PME de différents secteurs ayant des dispositions différentes en matière d'innovation, à différents stades de croissance et de maturité, des entreprises en démarrage aux PME établies depuis plus longtemps.

Tableau 2 présente une ventilation des différents secteurs dont sont issues les PME et compare les PME françaises et anglaises.

Aperçu des secteurs											
	Nourriture et boissons	Articles Ménagers	Vêtements et Accessoires	Arts et Artisanat	Santé et Beauté	Technologie	Service	Produits pour Animaux	Produits pour Bébé	Jouets et Jeux	Loisirs
R-U	5	4	1	1	0	0	0	0	0	0	1
FR	0	2	0	0	1	3	2	1	1	1	1
TOTAL	5	6	1	1	1	3	2	1	1	1	2

Tableau 2: Aperçu des PME par secteur

⁶ Le fulfilment, ou la gestion des commandes en français, et Response Handling and Fulfilment (RHF) en anglais, est le nom donné au processus de traitement et gestion des commandes en e-commerce. En d'autres termes, c'est l'ensemble du processus, de la commande d'un produit à la livraison au client final. De plus, il comprend aussi le post-traitement et la gestion des retours.

La ventilation par secteur est importante car, pour chaque PME, les tendances et les opportunités émergentes sont liées à :

- Conditions commerciales post-Brexit;
- Comment chaque secteur s'est comporté en raison des restrictions commerciales Covid-19 imposées par leur gouvernement ;
- Les tendances et le comportement des consommateurs dans chaque secteur en raison de Covid-19.

Tableau 3 présente une ventilation de l'impact du Brexit sur les 24 PME participantes par secteur et par pays et compare l'impact sur les PME françaises et anglaises.

Impact du Brexit au Royaume-Uni / Risque pour les PME anglaises			Impact du Brexit sur la France / Risque pour les PME françaises		
Faible	Moyen	Élevé	Faible	Moyen	Élevé
5	2	5	11	1	0

Tableau 3: Impact du Brexit sur les PME par secteur et par pays

Ces scores sont basés sur le secteur, ainsi que sur le côté de la Manche où se trouve la PME participante. Les PME ont également été confrontées à des choix de gestion et de mise en œuvre des réponses et le fulfilment.

Les PME possédant des articles périssables ou à courte durée de vie étaient particulièrement vulnérables aux retards aux frontières, y compris aux contrôles visant à déterminer si les articles étaient "propres à la consommation", après janvier 2021. Le groupe de 24 PME qui a participé au projet E-Channel provenait de divers secteurs, mais toutes avaient des sentiments mitigés quant aux conditions commerciales post-Brexit et ne voyaient pas le Brexit comme une opportunité en janvier 2021.

Tableau 4 indique les principales aspirations des PME en matière de nouveaux marchés avant de se lancer dans l'E-Channel.⁷

Aspirations des PME en matière de nouveaux marchés avant de se lancer dans l'E-Channel					
	Domestique	B2B<->B2C	Exporter vers l'UE	Exporter vers l'UE et Pays anglophones	Exporter dans le monde
PME britanniques	12	0	0	0	0
PME françaises	3	2	3	2	2
Total	15	2	3	2	2

Tableau 4: Aspirations des PME en matière de nouveaux marchés avant de se lancer dans l'E-Channel

⁷Les progrès réalisés, y compris la question de savoir si les aspirations des PME ont été satisfaites, seront examinés dans un rapport qui résume le travail entrepris avec les PME participantes et qui est disponible à l'adresse suivante : <https://www.e-channel.org/resources/>

2. Méthodologie

2.1 Pourquoi ces données ont-elles été collectées ?

L'objectif était de recueillir des données qui permettraient à E-Channel d'aider les PME à pénétrer un nouveau marché. Il était important de déterminer comment, le cas échéant, le contexte du Brexit pourrait avoir un impact sur les PME participantes, à la fois pendant leur collaboration avec E-Channel, mais aussi après le Brexit, et au-delà du projet, afin de les soutenir et de leur donner les moyens d'avancer après le projet.

2.2 Quand les données ont-elles été collectées auprès des PME ?

Les données sur l'intérêt, la compréhension et les aspirations des PME à pénétrer de nouveaux marchés dans le contexte du Brexit ont été recueillies à plusieurs moments clés du parcours des PME. Il a été envisagé que le Brexit, puis le contexte post-Brexit, soient un sujet de discussion avec les PME françaises et britanniques à des points et des étapes spécifiques du parcours des PME, notamment :

- lorsque la PME a exprimé son intérêt initial pour l'E-Channel ;
- pendant le processus d'initiation et d'induction;
- dans le cadre de leur plan d'entrée sur le nouveau marché ;
- vers la fin du processus de consultation.

2.3 Quelles données ont été collectées auprès des PME ?

Dès le départ, des questions ouvertes et des réponses ont été recueillies pour évaluer les aspirations et le potentiel de croissance des PME pour pénétrer un nouveau marché de l'autre côté de la Manche. Ces questions comprenaient:

- Dans quelle mesure les PME britanniques considèrent-elles la France comme un nouveau marché ?
- Dans quelle mesure les PME françaises considèrent-elles le Royaume-Uni comme un nouveau marché ?
- La PME avait-elle déjà essayé de s'internationaliser auparavant ?
- Si non, pourquoi ?
- Si oui, que s'est-il passé ?
- Qu'est-ce qui, le cas échéant, les a découragés ?

2.4 Comment les données ont-elles été recueillies auprès des PME ?

Les gestionnaires de compte des rampes de lancement ont enregistré les commentaires des PME et ont posé des questions ouvertes, notamment sur le Brexit, lors des quatre réunions formelles et de tout contact informel entre les PME et les gestionnaires de compte, dans le cadre du processus de consultation.

Un questionnaire sur le Brexit⁸, conçu pour recueillir les principales leçons apprises en travaillant avec les PME participantes dans un contexte de Brexit, a été remis aux PME participantes vers la fin de leur période de consultation. Le questionnaire sur le Brexit a été conçu pour mesurer l'impact du Brexit, perçu ou réel, sur les PME, afin de déterminer si le Brexit avait changé leur avis sur l'exportation vers de nouveaux marchés dans la région du FMA.

⁸ Les questionnaires sur le Brexit pour les PME britanniques et françaises sont disponibles sur le site <https://www.e-channel.org/resources/>. Un résumé des résultats des questionnaires sur le Brexit figure à la section 4 du présent rapport. La série complète de questions et les réponses corrélées des PME françaises et britanniques participantes se trouvent à l'annexe 2 du présent rapport.

3. Principaux enseignements tirés de la collaboration avec les PME participantes

3.1 Partenaires externes

Dans le document original de l'appel d'offres, (p27) il est indiqué que :

Les rampes de lancement de l'E-Channel travaillera avec des partenaires externes, dont la Chambre de Commerce et d'Industrie franco-britannique (CCIFB) et Brittany Ferries, pour explorer des solutions de niveau méta et des stratégies d'atténuation des conditions commerciales post-Brexit au fur et à mesure qu'elles se présentent.

E-Channel a assuré la liaison avec plusieurs organisations de soutien aux entreprises (OSE), notamment :

- Franco-British Chamber of Commerce and Industry (FBCCI);
- Brittany Ferries;
- Department for International Trade (DIT);
- Federation of Small Businesses (FSB);
- Devon Chamber of Commerce (DCC);
- Préfecture Morbihan;
- Bretagne Commerce International;
- Vipe Vannes;

E-Channel a assuré la liaison avec plusieurs organisations de soutien non-commerciales (Non-OSE), ou organisations de soutien privées, notamment :

- Brittany Ferries
- Hedgerow Marketing Advertising Agency
- Fruit Marketing Consultancy
- Agence API - Business News Agency

E-Channel a offert des conseils aux PME, grâce à son travail avec ces OSE et Non-OSE. Toutefois, cette action s'est déroulée dans un contexte de sable mouvant, car les détails et le niveau de détail de l'accord de Brexit ne sont devenus clairs que bien après janvier 2021, c'est-à-dire après le Brexit. Malgré cette incertitude, les rampes de lancement E-Channel ont été en mesure d'orienter les PME vers un soutien dans les quatre domaines clés qui les préoccupaient :

- Règles et règlements
- Transport et logistique
- TVA et coûts
- Inventaire, emballage et étiquetage

Les PME participantes britanniques et françaises partageaient les mêmes inquiétudes quant aux conditions commerciales post-Brexit, exacerbées par un manque de clarté à l'époque. E-Channel a travaillé avec des partenaires externes, comme indiqué ci-dessus, pour explorer des solutions de niveau méta et des stratégies d'atténuation des conditions commerciales post-Brexit au fur et à mesure qu'elles se présentaient.

Tableau 5 est un résumé des préoccupations et des questions des PME participantes concernant l'après-Brexit, des deux côtés de la Manche, qui peuvent être grossièrement regroupées sous quatre rubriques.

Source de préoccupation	Préoccupations et questions des PME	Réponse E-Channel et exemples de liens
1. Règles et règlements :	<ul style="list-style-type: none"> • Administration supplémentaire ; modifications des documents nécessaires ; • Déclarations en douane • Changements de certification ; • Nouvelle documentation "correcte" ; • Impact sur les règles d'origine ; 	E-Channel a pu signaler des ressources et des informations sur les réglementations douanières liées au Brexit. ^{9 10}
2. Transport et logistique :	<ul style="list-style-type: none"> • Changements dans la gestion des réponses et le fulfilment (gestion des commandes) • Coûts (cachés) ; • Augmentation des coûts des conteneurs ; • Délais de livraison ; • Retards aux contrôles frontaliers ; 	E-Channel a offert un soutien pour les mises à jour des options et de la politique d'expédition en ligne, ainsi que de la politique de retour et remboursement. (Notes de bas 8 et 9)
3. TVA et coûts :	<ul style="list-style-type: none"> • Paiement de la TVA ; • l'enregistrement de la TVA ; • Demandes de remboursement de la TVA • Droits de douane et d'accise pour les articles ne relevant pas de l'accord de libre-échange ; 	E-Channel a offert un soutien pour l'ajustement en ligne des paramètres fiscaux dans Shopify, par exemple. (Notes de bas 8 et 9)
4. Inventaire, emballage et étiquetage :	<ul style="list-style-type: none"> • Modifications de l'emballage et de l'étiquetage ; • Sécurité des produits ; • Conformité et éco-conformité ; • Autorisation de l'UE ; 	E-Channel a pu signaler des ressources et des informations sur l'emballage et l'étiquetage pour le e-commerce, ainsi que sur l'inventaire et la gestion des stocks.

Tableau 5: Résumé des préoccupations et des questions des PME participantes concernant l'après-Brexit

⁹ Un article utile de Shopify, une plateforme multinationale de commerce électronique, est disponible à l'adresse suivante : <https://www.shopify.co.uk/blog/brexit-impact-ecommerce#3>.

¹⁰ E-Channel a chargé une agence Non-OSE appelée Fruit Marketing de rédiger une série d'articles sur ces quatre sujets de préoccupation, qui sont disponibles à l'adresse suivante : <https://www.verticalplus.co.uk/blog/>

Tableau 6 est un résumé des principaux résultats et enseignements tirés de la collaboration avec les partenaires externes et les OSE.

Principaux résultats et enseignements tirés de la collaboration avec les partenaires externes et les OSE	
1	Les PME participantes étaient plus intéressées à recevoir un soutien granulaire et pratique à un niveau micro pour répondre à leurs propres besoins. Elles n'avaient ni le temps ni l'intérêt de s'intéresser à ce qu'elles considéraient comme une spéculation sur l'évolution du tableau général du méta-Brexit, d'autant plus qu'elles devaient également atténuer les effets du Covid-19.
2	L'orientation vers des OSE et des Non-OSE, afin que les PME puissent recevoir les informations les plus récentes, pourrait être "une arme à double tranchant". De nombreuses PME ont indiqué que la quantité de conseils disponibles pouvait être écrasante et aussi rebutante qu'informative, en particulier à partir de la fin 2020. L'une des principales leçons apprises a été de contextualiser, et d'une certaine manière de compartimenter, les bouleversements de la période post-Brexit immédiate et, au lieu de cela, d'amener les PME à réfléchir à la manière dont elles pourraient "semer une graine" pour l'avenir.
3	Les PME françaises et britanniques étaient toutes deux désireuses d'améliorer leurs compétences en matière de commerce électronique dans le cadre de leur parcours vers de nouveaux marchés. L'un des principaux enseignements tirés du petit échantillon de PME participant au programme E-Channel est que les PME françaises avaient une vision différente de celle des PME britanniques en ce qui concerne ces nouveaux marchés. <ul style="list-style-type: none"> • Les PME françaises considèrent l'anglais comme la langue des affaires, qu'il s'agisse de la première ou de la deuxième langue du marché cible envisagé. Elles étaient optimistes quant à la recherche de nouveaux marchés en Europe et en Asie, ainsi qu'en Amérique et en Australasie. Elles ont une approche très pragmatique du marché britannique, qu'elles ne considèrent pas comme étant d'une importance significative. • Les PME britanniques étaient beaucoup plus axées sur l'utilisation du commerce électronique pour consolider leur part de marché domestique et pour développer de nouveaux marchés au Royaume-Uni. On peut soutenir que l'effet immédiat de l'après-Brexit sur ce groupe de PME britanniques participantes a été de créer un sentiment d'insularité suite au "retrait".
4	Les PME françaises ont été dissuadées d'entrer sur le marché britannique en raison d'un manque perçu de soutien de la part des organisations françaises de soutien aux entreprises, telles que les chambres de commerce régionales et nationales. Un "manque de visibilité" et d'orientation sur le marché britannique après le Brexit a été régulièrement cité par les PME françaises, y compris des préoccupations concernant les douanes et le transport. Cela a été considéré comme un facteur de dissuasion. La principale raison de la réticence des PME à entrer sur le marché britannique était le faible niveau de soutien institutionnel pour ce marché, en particulier par les PME françaises qui auraient autrement pénétré le marché britannique pour la première fois.
5	Les PME françaises déjà présentes sur le marché ou positionnées sur un marché plus global (mondial) étaient toujours intéressées par le marché britannique et moins dépendantes du soutien institutionnel des OSE, mais leur intérêt a été tempéré par la taille du marché et sa facilité d'accès, notamment par rapport aux grands marchés asiatiques et européens.

Tableau 6: Principaux résultats et enseignements tirés de la collaboration avec les partenaires externes et les OSE

3.2 Outils de la plateforme E-Channel

Dans le document original de l'appel d'offres, (p27) il est indiqué que :

Les outils de la plateforme E-Channel seront mis à jour en fonction des dispositions convenues pour l'après-Brexit, par exemple l'effet sur l'expédition et la logistique et les taux de change.

Pendant toute la durée du projet, le contexte du Brexit a été un état de flux qui a conduit à une grande incertitude. Il n'a pas été possible de prévoir l'effet sur le transport maritime, la logistique et les taux de change sur les différents côtés de la Manche. L'accord sur le Brexit, conclu à la veille de Noël 2020, n'a pas apporté plus de clarté sur ce que seraient les arrangements post-Brexit. Le gouvernement britannique a achevé et annoncé les nouvelles réglementations une semaine avant leur mise en œuvre, ce qui a sérieusement affecté la confiance des entreprises et leur capacité à planifier ce qui était, pour de nombreuses entreprises, y compris les PME, leur saison de pointe. En outre, les PME ont dû atténuer l'impact de Covid-19.

Tableau 7 est un résumé des principaux résultats et enseignements tirés de l'utilisation des outils de la plateforme E-Channel.

Principaux résultats et enseignements tirés de l'utilisation des outils de la plateforme E-Channel	
1	La grande majorité des PME participantes avaient moins d'expérience en matière d'exportation qu'on aurait pu le penser au départ. Beaucoup de PME n'avaient pas sérieusement envisagé l'exportation avant de rejoindre E-Channel. Certaines PME considéraient l'exportation comme la raison principale de leur participation au projet, mais comme elles n'avaient que peu ou pas d'expérience en matière d'expédition internationale, de logistique ou de taux de change, elles ont dû consacrer plus de temps et d'engagement si elles voulaient que cela fasse partie de leurs plans d'entrée sur les nouveaux marchés. L'ironie du sort veut que si les conditions commerciales post-Brexit ont pu faire hésiter les PME participantes à exporter vers de nouveaux marchés dans le cadre du e-commerce, nombre d'entre elles recherchaient aussi activement tout avantage pour atténuer l'impact de Covid-19 et pour maintenir leurs activités face à la pandémie.
2	L'un des principaux enseignements tirés de cette expérience est la façon dont les PME avaient utilisé leurs outils et leurs processus avant de rejoindre E-Channel. La majorité des PME n'avaient pas une connaissance ou une compréhension suffisante de leurs systèmes de données et de la manière dont ils devaient piloter les processus commerciaux, pour être mieux préparées au e-commerce. En aidant les PME à mettre en place Google Analytics et à vérifier la configuration de leurs données, E-Channel a constitué une étape cruciale pour permettre aux PME d'accéder à de nouveaux marchés grâce au e-commerce. Certaines PME ont considéré les outils d'E-Channel et le projet lui-même comme un moyen de se perfectionner dans le domaine du commerce électronique et donc comme un moyen de préparer l'avenir de leur entreprise.
3	L'un des principaux enseignements tirés est que les outils de la plateforme E-Channel ont permis aux PME de mieux connaître et comprendre leurs propres données. Cela peut être considéré comme une mesure du succès du soutien apporté aux PME dans leur parcours d'e-commerce.
4	Les outils de la plateforme E-Channel ont été mis à jour en fonction des dispositions post-Brexit de l'E-Channel, par exemple l'effet sur l'expédition et la logistique et les taux de change. L'une des principales leçons apprises est que, sans les services de

	consultation, la majorité des PME participantes n'auraient pas eu le temps, les ressources ou la confiance nécessaires pour maximiser leur compréhension ou leur utilisation des outils, afin d'optimiser leurs ventes de e-commerce. Les services de consultation ont été essentiels à la réussite des outils et des processus.
5	<p>Sans le soutien des OSE pour pénétrer le marché britannique, les PME françaises participantes ont tout de même identifié des opportunités en dehors du Royaume-Uni, comme l'Europe, le monde entier et le B2B. Par conséquent, l'amélioration de la visibilité post-Brexit du marché britannique n'a pas été une priorité, en raison, du moins en partie, du manque de clarté des OSE. Les accords post-Brexit ont eu un impact sur les plans d'entrée sur les nouveaux marchés des PME françaises car la préoccupation est la suivante :</p> <p>a) Un nouveau plan d'entrée sur le marché ne peut pas, actuellement, fournir une analyse suffisamment détaillée et concrète du marché britannique pour les PME françaises.</p> <p>b) Un nouveau plan d'entrée sur le marché ne peut pas fournir un plan d'action clair, dont la mise en œuvre porterait ses fruits pour les PME françaises sur le marché britannique.</p>
6	<p>E-Channel a eu plusieurs échanges informels avec les chambres de commerce nationales sur les opportunités de marchés internationaux, mais l'impact concret pour les PME était trop vague pour mériter une action ou pour mettre en place des opérations (publicité, prospection web, etc). Cette situation a été gardée à l'étude.</p> <p>Bien qu'E-Channel puisse approcher à nouveau les OSE françaises, y compris les Chambres de commerce, on ne sait pas quels conseils seront disponibles avant la fin du projet (juillet 2021). Une leçon clé a été de se concentrer sur les marchés identifiés et de garder un œil sur l'impact des conditions et accords commerciaux post-Brexit.</p>

Tableau 7 : Résumé des principaux résultats et enseignements tirés de l'utilisation des outils de la plateforme E-Channel

3.3 Les rampes de lancement E-Channel

Dans le document original de l'appel d'offres, (p27) il est indiqué que :

Les rampes de lancement E-Channel travailleront avec les PME pour signaler la situation la plus récente sur la situation commerciale post-Brexit dans le cadre du cycle continu des examens des PME.

Les rampes de lancement E-Channel ont travaillé avec les OSE et les Non-OSE afin de faire le point sur la situation commerciale post-Brexit, dans le cadre du cycle permanent de révision des PME. Cette opération a été réalisée à distance en raison de la pandémie. Il est rapidement apparu que les PME des deux côtés de la Manche étaient découragées par l'incertitude du Brexit, ce qui a eu un impact sur leurs projets immédiats d'envisager l'exportation vers les marchés britannique ou français. Les préoccupations des PME, tant en France qu'au Royaume-Uni, concernant les modalités pratiques d'accès à leurs marchés respectifs après le Brexit n'étaient

pas infondées, car il y avait des "teething problems"¹¹ ou "problèmes de dentition" avec les importations et les exportations entre le Royaume-Uni et l'Europe.

Tableau 8 est un résumé des principaux résultats et enseignements tirés du travail avec les rampes de lancement E-Channel.

Principaux résultats et enseignements tirés du travail avec les rampes de lancement E-Channel	
1	L'une des principales leçons tirées du cycle continu d'examens des PME concerne l'importance d'être pragmatique et d'adopter une vision à la fois à court et à long terme. Les PME britanniques et françaises ont vu le potentiel du commerce électronique dans leurs pays respectifs et ont constaté que ces nouveaux marchés potentiels n'étaient pas limités dans le temps, de sorte qu'elles ne l'ont pas exclu à plus long terme.
2	Lorsque les gouvernements respectifs ont conseillé aux entreprises françaises et britanniques d'envisager la création d'une succursale ou d'une filiale dans l'autre pays, les PME ont considéré ces conseils avec scepticisme, car les petites entreprises n'auraient pas les ressources nécessaires pour faire face au Brexit à cette ampleur. L'une des principales leçons apprises a été l'importance du rôle des gestionnaires de compte de la rampe de lancement E-Channel pour aider les PME participantes à faire abstraction du bruit de fond et des distractions du Brexit. Il était primordial d'essayer de se concentrer sur leur plan de nouveau marché pour l'e-commerce dans le cadre du cycle continu d'examens des PME, car il s'agissait d'une valeur et d'une pertinence spécifiques pour elles.
3	L'un des principaux enseignements tirés est que les PME participantes n'avaient que peu ou pas d'expérience préalable de l'utilisation du e-commerce pour exporter vers d'autres pays comme la France ou le Royaume-Uni, et n'avaient donc aucune expérience pré-Brexit et post-Brexit à comparer. Cela a donc permis aux gestionnaires de compte de se concentrer sur le contexte actuel du Brexit plutôt que sur les conditions commerciales passées, antérieures au Brexit.
4	Les PME qui ont exprimé un intérêt pour l'exportation souhaitaient vivement que l'E-Channel fournisse un "guichet unique" de connaissances et de services de soutien, comme le prévoyait le projet. L'un des principaux enseignements tirés de cette expérience est qu'il était primordial pour E-Channel de trouver les sources d'expertise les plus récentes et les plus fiables pour orienter les PME vers des conseils sur une série de meilleures pratiques en matière de e-commerce, tout en atténuant les effets du Brexit.
5	L'un des principaux enseignements tirés est que les PME participantes ont non seulement une vision différente de leur place en Europe (ou hors d'Europe), mais aussi de leur place dans le monde, ce qui a un impact direct, même à court terme, sur le potentiel de croissance de nouveaux marchés liés au commerce électronique.
6	Les questionnaires ont fourni des informations précieuses sur l'attitude des PME participantes vis-à-vis du Brexit. L'un des principaux enseignements tirés est que ce travail, ainsi que la conception et la préparation du questionnaire, a également permis aux deux rampes de lancement et aux deux partenaires du projet de réfléchir à leur

¹¹ La remarque sur les "teething problems" ou "problèmes de dentition" a été faite par le Premier ministre britannique, Boris Johnson, le 13 janvier 2021, à propos de la relation commerciale post-Brexit entre la Grande-Bretagne et l'Irlande du Nord, mais elle a été considérée par de nombreux commentateurs comme une tentative de Johnson de banaliser ce qui pouvait être décrit à juste titre à l'époque comme un chaos post-Brexit. En anglais, lorsqu'un bébé ou un jeune enfant fait "dents", cela signifie que ses premières dents poussent, ce qui provoque généralement des douleurs.

	propre attitude à l'égard du Brexit, fondée en partie sur leurs propres préjugés, sur les médias et les messages nationaux, mais aussi de rester objectifs du point de vue de leur travail avec les PME pour offrir des services de consultation dans un contexte post-Brexit.
7	L'un des principaux enseignements tirés est que l'attitude des PME à l'égard du Brexit, en termes de confiance, d'attentes et de craintes, a un impact sur le comportement et la prise de décision des PME, car la prise de décision est basée sur ce que ressent une PME ainsi que sur ses données concrètes.
8	Les PME participantes françaises travaillant dans les secteurs B2C ont été les plus touchées. La principale raison en est le manque de visibilité sur les petites livraisons à haut risque (B2C), dans un marché du Royaume-Uni post-Brexit peu clair.
9	Les PME françaises participantes travaillant dans le secteur B2B (technologie / défense) n'ont pas identifié le Royaume-Uni comme un marché cible principal, et ont préféré se concentrer sur les marchés européen et asiatique.
10	Les PME participantes britanniques travaillant dans le secteur B2C n'ont pas identifié l'Europe comme un marché cible principal, et ont préféré se concentrer sur leurs marchés nationaux.

Tableau 8: Résumé des principaux résultats et enseignements tirés du travail avec les rampes de lancement E-Channel

4. Le questionnaire - Attitudes des PME vis-à-vis du Brexit

Il a été envisagé qu'un questionnaire serait un bon moyen de saisir les leçons apprises en travaillant avec les PME participantes dans un contexte de Brexit, et que les questionnaires du Royaume-Uni et de la France seraient très similaires. Cependant, au cours du projet, dans le cadre du retour d'information des PME dans leur cycle d'examen continu, ainsi que du retour d'information des gestionnaires de compte des rampe de lancement, il est apparu clairement aux partenaires du projet que les attitudes des PME participantes à l'égard du Brexit pouvaient être différentes parce qu'elles vivaient un contexte de Brexit différent, selon le côté de la Manche où elles se trouvaient. Il a donc été convenu par les partenaires, Soledis et Vertical Plus, que le questionnaire sur le Brexit britannique¹² serait différent du questionnaire sur le Brexit français.¹³

Il convient de garder à l'esprit que E-Channel a travaillé avec un groupe de 24 PME participantes et que, par conséquent, les données enregistrées dans les questionnaires sont statistiquement non significatives. Ces données fournissent plutôt un instantané de l'attitude des PME, qui ne peut être considéré comme représentatif d'un plus grand nombre d'entreprises, puisqu'il s'agit d'un petit nombre, mais qui reflète néanmoins les résultats d'une recherche plus large menée par le projet E-Channel.

Une analyse des résultats des questionnaires est présentée ci-dessous, avec les principales conclusions et onze enseignements tirés.

Clé:

S Réponses des PME participantes : Soledis

V Réponses des PME participantes : Vertical Plus

[x] Les chiffres [x] indiquent le numéro de la question dans le questionnaire

Les informations complètes des questionnaires Soledis et Vertical Plus sur le Brexit et les nouveaux marchés se trouvent à l'annexe 2.

[S1]	Dans le contexte actuel (Covid-19, Brexit), et en dehors de toute aide apportée par le projet E-Channel en particulier, 50% des PME françaises estiment que le marché du Royaume-Uni représente une opportunité plus facile à atteindre que les autres, notamment en Europe.
[S9]	79% des PME françaises souhaiteraient être contactées par des représentants britanniques (y compris les chambres de commerce franco-britanniques) pour développer le marché du Royaume-Uni.
[S6]	57% des PME françaises estiment que les nouveaux marchés identifiés par le projet E-Channel compensent les opportunités perdues en raison du Brexit.
1. Leçons apprises : Les PME françaises participantes se sont montrées pragmatiques et ne se sont pas montrées trop préoccupées par le fait de " manquer " le marché du Royaume-Uni pendant la période	

¹² Le questionnaire anglais sur le Brexit est disponible à l'adresse suivante : <https://www.e-channel.org/resources/>

¹³ Le questionnaire français sur le Brexit est disponible à l'adresse suivante <https://www.e-channel.org/resources/>

allant d'avril 2020 à avril 2021, mais elles ont toujours un intérêt pour ce marché, même si d'autres options de nouveaux marchés s'offrent à elles, car elles sont optimistes quant à leur entrée sur le marché du Royaume-Uni à plus long terme.

[V9] 37,5 % des PME britanniques ont déclaré qu'elles trouveraient de nouveaux fournisseurs pour ce qu'elles vendent en raison du Brexit.

2. Leçons apprises :

62,5 % des PME britanniques ont déclaré qu'elles ne trouveraient pas de nouveaux fournisseurs pour ce qu'elles vendent en raison du Brexit. D'autres recherches suggèrent qu'entre avril 2020 et avril 2021, certaines de ces PME n'étaient pas pleinement conscientes de l'impact du Brexit sur leurs chaînes d'approvisionnement internationales et de la manière dont cela pourrait affecter leurs stocks en termes de disponibilité des produits à vendre sur leur marché national - car les informations disponibles jusqu'en décembre 2020 étaient peu claires, voire inexistantes. Dans un marché de l'e-commerce, la gestion des inventaires est primordiale pour éviter ou gérer les "ruptures de stock".

[V9] 12,5 % des PME britanniques ont déclaré qu'elles changeraient ce qu'elles vendent en raison du Brexit, ce qui signifie que 87,5 % ne changeront pas ce qu'elles vendent.

3. Leçons apprises :

Par conséquent, si elles ne veulent pas changer ce qu'elles vendent, les PME britanniques doivent être sûres qu'elles peuvent vendre leurs produits - et faire des bénéfices - sur leur marché domestique. Le risque semble être plus grand pour les PME britanniques si leur marché intérieur se "tarit" ou est saturé par des importations moins chères, par exemple, car elles seraient alors plus exposées que leurs homologues françaises.

[V9] 25% des PME britanniques ont déclaré qu'elles changeraient la façon dont elles trouvent de nouveaux clients au Royaume-Uni en raison du Brexit, donc 75% ne changeront pas la façon dont elles trouvent de nouveaux clients au Royaume-Uni en raison du Brexit.

4. Leçons apprises :

Si les PME britanniques ne veulent pas changer la manière dont elles trouvent de nouveaux clients au Royaume-Uni (leur principal marché), elles semblent penser de manière plus rigide que leurs homologues françaises, qui ont cité l'Europe et les aspirations mondiales en matière de nouveaux marchés. Les PME françaises auront donc la capacité d'augmenter leurs ventes, et potentiellement leurs profits, sur ces marchés plus importants, tandis que les PME britanniques se concentrent sur leur marché national mais ne veulent pas changer leurs pratiques et sont moins désireuses d'exploiter les nouvelles pratiques du marché.

[V9] 25% des PME britanniques ont déclaré qu'elles s'attendaient à trouver de nouveaux clients au Royaume-Uni en raison du Brexit, donc 75% ne s'attendent pas à trouver de nouveaux clients au Royaume-Uni en raison du Brexit.

5. Leçons apprises :

La question clé pour les PME britanniques est la suivante : Où les PME britanniques

voient-elles une capacité de croissance ? Les recherches d'E-Channel suggèrent qu'il s'agit d'un phénomène lié au Brexit et que les PME britanniques, à court terme du moins, ont des perspectives plus insulaires.

[S2]	43% des PME françaises pensent que le marché du Royaume-Uni présentera de nouvelles opportunités de marché après le Brexit dans les 0-12 mois. Le reste est également réparti, avec 14% entre 12-24 mois et au-delà, et 14% supplémentaires ne sont pas concernés par le marché du Royaume-Uni après le Brexit.
[V7]	50 % des PME britanniques ont déclaré qu'au cours des 12 prochains mois, il serait très improbable qu'elles investissent (temps, argent ou autres engagements) pour trouver davantage de clients en Europe. 37,5 % des PME britanniques ont déclaré qu'elles seraient très ou moyennement susceptibles de le faire.

6. Leçons apprises :

Les PME britanniques et françaises ont des sentiments mitigés quant aux conditions commerciales actuelles de l'après-Brexit (de janvier à mai 2021), mais les recherches suggèrent qu'à plus long terme, les marchés du Royaume-Uni et de l'UE seront davantage alignés après le Brexit, ce qui encouragera le commerce transmanche, en particulier pour les PME britanniques, qui pourraient avoir besoin de se développer au-delà de leur marché national.

[S3]	59% des PME françaises estiment que le Brexit n'a pas eu pour effet de faire perdre une opportunité à leur entreprise.
[V1]	62,5% des PME britanniques ont déclaré qu'au cours des 12 derniers mois (avril 2020-avril 2021), elles ont été plus découragées de rechercher de nouveaux clients ou davantage de clients en Europe et 37,5% n'en sont pas sûres. Aucune des PME participantes britanniques n'a déclaré avoir été davantage encouragée à rechercher de nouveaux clients ou davantage de clients en Europe.

7. Leçons apprises :

59% des PME françaises ont déclaré que le Brexit n'était pas une opportunité perdue pour leur entreprise, mais une étude plus approfondie suggère que les PME françaises ne considéraient pas le Royaume-Uni comme un marché primaire et ne cherchaient donc pas activement à y accéder. L'une des raisons de cette situation est le manque d'engagement des OSE françaises, telles que les chambres de commerce, pour soutenir les PME entrant sur le marché du Royaume-Uni, qui a eu un impact direct sur les PME françaises entre avril 2020 et avril 2021.

Le Brexit a eu un impact significatif sur les PME britanniques, du moins à court terme, car aucune d'entre elles n'a déclaré se sentir encouragée à rechercher ou à pénétrer les marchés européens.

[S4]	57% des PME françaises estiment que les entreprises britanniques auront un désavantage en Europe à la suite du Brexit.
[V8]	75% des PME britanniques ont déclaré qu'à la suite du Brexit, elles auraient nettement ou modérément moins de chances de trouver de nouveaux clients en Europe.

[V9]	37,5 % des PME britanniques ont déclaré qu'elles perdraient des clients en raison du Brexit.
------	--

8. Leçons apprises :

Les PME britanniques et françaises ont déclaré que le Brexit entraînerait un désavantage pour les PME britanniques. Alors que seulement 37,5% des PME britanniques ont déclaré qu'elles perdraient des clients à cause du Brexit, les commentaires suggèrent qu'il s'agit de la possibilité de clients potentiels et non de clients réels, car aucune PME britannique n'exportait vers l'Europe à ce moment-là.

[S5]	Le nombre de PME françaises qui pensent que les entreprises britanniques auront un avantage ou un certain avantage au niveau mondial après le Brexit est partagé à 50%.
------	---

[V9]	12,5 % des PME britanniques ont déclaré qu'elles trouveraient de nouveaux clients dans des pays hors de l'UE en raison du Brexit.
------	---

9. Leçons apprises :

87,5% des PME britanniques ne s'attendent pas à trouver de nouveaux clients dans les pays hors de l'UE en raison du Brexit. Les PME britanniques sont beaucoup moins optimistes quant à leur capacité à trouver de nouveaux marchés dans les pays hors de l'UE que leurs homologues françaises, de sorte qu'une fois encore, la question clé pour les PME britanniques est la suivante : Où les PME britanniques voient-elles de nouveaux marchés avec une capacité de croissance ?

[S7]	65% des PME françaises envisagent de vendre, ou pourront vendre, au Royaume-Uni en utilisant uniquement des moyens de commerce électronique.
------	--

[V9]	37,5% des PME britanniques ont déclaré qu'elles seraient plus susceptibles de vendre davantage en ligne en raison du Brexit.
------	--

10. Leçons apprises :

62% des PME britanniques ne pensent pas qu'elles seront plus susceptibles de vendre davantage en ligne en raison du Brexit, alors que 65% des PME françaises envisagent de vendre, ou seront en mesure de vendre davantage en ligne au Royaume-Uni grâce au e-commerce. On peut en déduire que les PME françaises considèrent le commerce électronique comme un moyen d'accéder à de nouveaux marchés, bien plus que leurs homologues britanniques.

S8	93% des PME françaises envisagent de vendre, ou pourront vendre, en Europe par des moyens exclusivement numériques.
----	---

V4	50 % des PME britanniques ont déclaré qu'en regardant vers l'avenir, elles se sentaient plus découragées de chercher de nouveaux clients ou davantage de clients en Europe pour leur entreprise et 12,5 % n'étaient pas sûres.
----	--

11. Leçons apprises :

Les PME britanniques étaient positives à 37,5 % quant à l'accès aux nouveaux marchés européens, contrairement aux PME françaises, qui étaient positives à 93 % et deux fois et demie plus susceptibles d'accéder aux nouveaux marchés européens, et qui voyaient dans le commerce électronique un moyen d'y parvenir.

5. Conclusions

Principaux enseignements tirés de la collaboration avec les PME participantes dans le contexte du Brexit

Le contexte du Brexit a offert une expérience différente aux PME, selon le côté de la Manche où elles se trouvaient. De l'Entente Cordiale qui existait depuis 1904, un héritage du Brexit pourrait être un sentiment de division plus grand que ce qui avait été prévu des deux côtés de la Manche. La tristement célèbre mais éphémère querelle¹⁴ entre l'UE et AstraZeneca (27.01.2021) au sujet de l'accès au vaccin Covid-19 semblait être une indication inquiétante de ce qui pourrait devenir plus courant.

Les PME participantes britanniques et françaises ont indiqué qu'elles ne savaient pas toujours si une relation post-Brexit entre le Royaume-Uni et l'Europe serait un avantage ou un inconvénient pour leurs entreprises.

Les médias établis au Royaume-Uni et en France, y compris les journaux nationaux et les radiodiffuseurs, de la BBC à France Télévisions, ont couvert le Brexit, en examinant d'abord les questions telles qu'elles se sont présentées au fil du temps, puis l'impact de ces questions.

Pour les PME participantes, l'impact de la couverture médiatique du Brexit s'est traduit par le fait qu'elles ont souvent été confrontées à :

- 1) un problème lié au Brexit, lui-même interprété comme un fait ;
- 2) l'inquiétude et l'amplification de la négativité créée par les niveaux d'incertitude précédents ;

L'incertitude, les perturbations et les craintes exprimées par les OSE et les grandes organisations, qui ont également été relayées par les médias, ont suscité l'appréhension de la plupart des PME participantes. Les conditions commerciales post-Brexit ont été présentées comme un risque par les principales OSE, qui ont réagi avec déception ou un manque de visibilité alors qu'elles auraient pu, de manière plus utile, rester objectives dans leur soutien aux PME qui auraient pu envisager le commerce transmanche. Les PME britanniques et françaises ont indiqué que le manque de visibilité et d'objectivité a eu un impact négatif sur leurs relations avec certaines OSE, du moins à court terme, créant ainsi un "déficit de confiance".

Parmi les nombreux exemples de ce manque d'objectivité, citons les propos tenus par Adam Marshall, le directeur général des Chambres de commerce britanniques, le 19.01.2021 :

"Il y a tellement de complexité. C'est comme un oignon - plus on l'épluche, plus on pleure."¹⁵

Malgré les efforts de l'E-Channel pour rester objectif, impartial et basé sur des données, la décision d'une écrasante majorité de PME participantes d'attendre et de voir, en raison de cette mêlée post-Brexit, n'est pas surprenante.

Toutes les décisions du gouvernement britannique concernant le Brexit ont été prises très tard dans la journée et ont donc causé un maximum de dégâts et d'incertitudes des deux côtés de la Manche.

¹⁴ <https://www.bbc.co.uk/news/world-europe-55822602>

¹⁵ 19.01.2021 dans un article intitulé : Les entreprises britanniques croulent sous la paperasserie en raison des règles frontalières du Brexit.

<https://www.politico.eu/article/a-brexit-lesson-eus-benefits-largely-invisible-hurt-to-lose-single-market-boris-johnson/>

Les gestionnaires de compte des rampes de lancement devaient être attentifs aux réponses des PME participantes à la vente transmanche, à la lumière des conditions commerciales post-Brexit. Les consultations dans des domaines tels que la gestion des inventaires, l'évaluation du marché, la planification commerciale et la croissance de l'entreprise, ont conduit à un nouveau plan d'entrée sur le marché qui pourrait inclure des options pour la vente transmanche. Toutefois, les gestionnaires de compte des rampes de lancement ont indiqué que les décisions des PME participantes étaient basées autant sur des réponses émotionnelles et des "intuitions" concernant le Brexit que sur leurs données. Si les PME ont eu l'impression que les gestionnaires de compte des rampe de lancement " poussaient " ou avaient un parti pris pour la vente transmanche, cela aurait pu entraîner des problèmes de crédibilité auprès des PME, dont beaucoup estimaient que la vente transmanche était un trop grand risque, ou même amener les PME à se désengager du projet.

Les gestionnaires de compte des rampes de lancement ont écouté les préoccupations des PME et ont essayé de répondre à leurs questions sur le Brexit du mieux qu'ils pouvaient, souvent en les aiguillant vers un OSE ou un non-OSE, en leur fournissant des informations et des conseils, tout en essayant de rester impartial. Les gestionnaires de compte des rampes de lancement ont conseillé aux PME d'examiner leurs options, en se basant sur leurs données. Cependant, la majorité des PME participantes n'ont pas pu le faire parce qu'elles ne comprenaient pas encore leurs propres données, étant donné qu'elles n'en étaient qu'aux premières étapes du développement de leur e-commerce.

Chaque exportation est aussi une importation, il y a donc eu un impact du Brexit pour les PME françaises et britanniques. Le Brexit a-t-il été un obstacle majeur à l'importation/exportation pour les PME au Royaume-Uni et en France ?

La réponse courte, basée sur les événements de la période allant de septembre 2019 à juillet 2021, (la durée de vie du projet E-Channel), est un oui retentissant.

Le paysage post-Brexit est actuellement sombre pour les PME britanniques qui envisagent d'entrer sur un nouveau marché du commerce électronique si leur chaîne d'approvisionnement dépend de l'importation/exportation de produits ou de matières premières vers ou depuis l'Europe. La perspective insulaire des PME participantes britanniques est apparente dans le questionnaire sur le Brexit. Si les PME participantes britanniques se concentrent uniquement sur l'entrée sur le nouveau marché national, leurs possibilités de croissance sont limitées. En comparaison, les PME françaises participantes sont pragmatiques en ce qui concerne le marché britannique et ont exprimé un intérêt pour l'entrée sur de nouveaux marchés du commerce électronique au-delà de la France, et non limités à l'Europe.

La leçon la plus importante tirée du travail avec les PME participantes dans le contexte du Brexit concerne peut-être la patience et la résilience ; les PME françaises et britanniques sont-elles prêtes à attendre que la poussière retombe avant de tester les eaux du commerce transmanche? Toutefois, si et quand elles décident que le commerce transmanche est une opportunité, E-Channel aura donné aux PME participantes des deux côtés de la Manche les moyens d'évaluer ces opportunités avec plus de confiance, de connaissances et de professionnalisme.

Annexe 1 :

Les dates et événements clés qui illustrent la chronologie et le contexte complexes du Brexit au Royaume-Uni

23 juin 2016	Lors d'un référendum, les Britanniques ont voté à 52 % contre 48 % pour quitter l'UE.
29 mars 2017	Le Royaume-Uni a activé l'article 50 du traité de Lisbonne. Le compte à rebours avant la sortie officielle du Royaume-Uni de l'UE, également appelée Brexit, a commencé.
14 novembre 2018	Un projet d'accord est révélé par la Première Ministre Britannique, Theresa May.
15 janvier 2019	L'accord est rejeté par le parlement britannique
12 mars 2019	L'accord est à nouveau rejeté par le parlement britannique
13 mars 2019	Les parlementaires disent non à un Brexit sans accord.
14 mars 2019	Les parlementaires votent sur le report du Brexit
21 mars 2019	Les dirigeants de l'UE proposent un report du Brexit
25 mars 2019	Le Royaume-Uni va approuver la prolongation du Brexit
27 mars 2019	Pas de majorité sur les prochaines étapes au Parlement britannique
29 mars 2019	L'accord du Premier Ministre est rejeté...encore une fois
1 avril 2019	Pas de majorité sur les prochaines étapes...encore une fois
2 avril 2019	Pourparlers entre partis et demande de prolongation du Brexit
10 avril 2019	Prolongation du Brexit accordée
23 juillet 2019	Sélection du nouveau Premier Ministre britannique - Boris Johnson
9 septembre 2019	La législation pour une prolongation sans accord est confirmée Le projet E-Channel démarre
17 et 18 octobre 2019	Sommet de l'UE
19 octobre 2019	Prolongation du Brexit accordée
23 janvier 2020	Le parlement Britannique ratifie le projet de loi sur l'accord de retrait
29 janvier 2020	Le parlement européen ratifie l'accord de retrait de l'UE
31 janvier 2020	Le Royaume-Uni quitte l'UE
25 février 2020	L'UE accepte un mandat de négociation
27 février 2020	Le Royaume-Uni publie ses objectifs de négociation
12 juin 2020	Le Royaume-Uni exclut toute prolongation de la période de transition
1 juillet 2020	Délai légal pour la signature d'une prolongation

24 décembre 2020	Le Royaume-Uni et l'UE concluent un accord de libre-échange
30 décembre 2020	Le Parlement britannique approuve l'accord commercial de l'UE
31 décembre 2020	Fin de la période de transition du Brexit
1 janvier 2021	Introduction de contrôles aux frontières
31 avril 2021	Fin de la période transitoire pour les transferts de données personnelles
1 juillet 2021	Fin des servitudes temporaires sur les contrôles frontaliers

Une chronologie complète peut être consultée à l'adresse suivante :

<https://www.cer.eu/brexit-timeline>

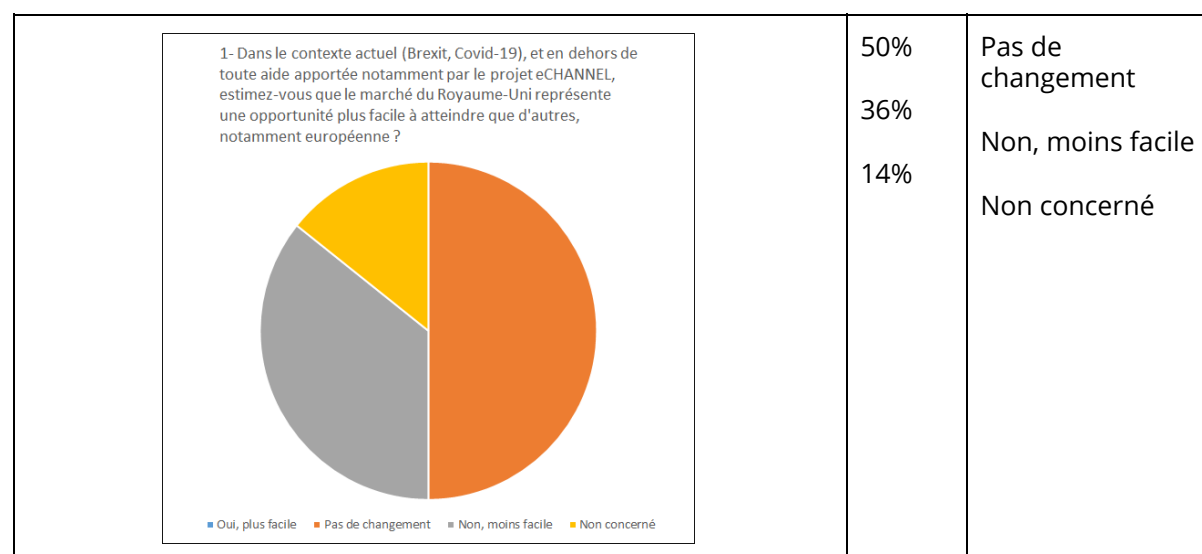
Annexe 2 : Questionnaires Soledis et Vertical Plus

Soledis

Brexit Questionnaire sur les nouveaux marchés pour les PME françaises

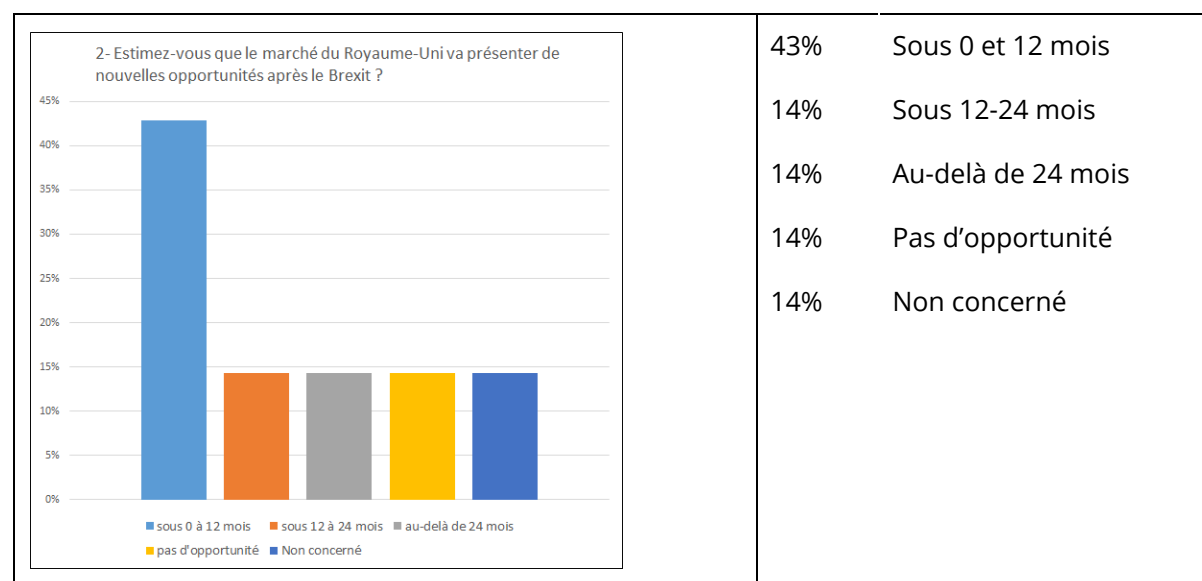
Question 1:

Dans le contexte actuel (Covid-19, Brexit), et en dehors de toute aide apportée par le projet E-Channel en particulier, estimez-vous que le marché du Royaume-Uni représente une opportunité plus facile à atteindre que d'autres, notamment européennes ?



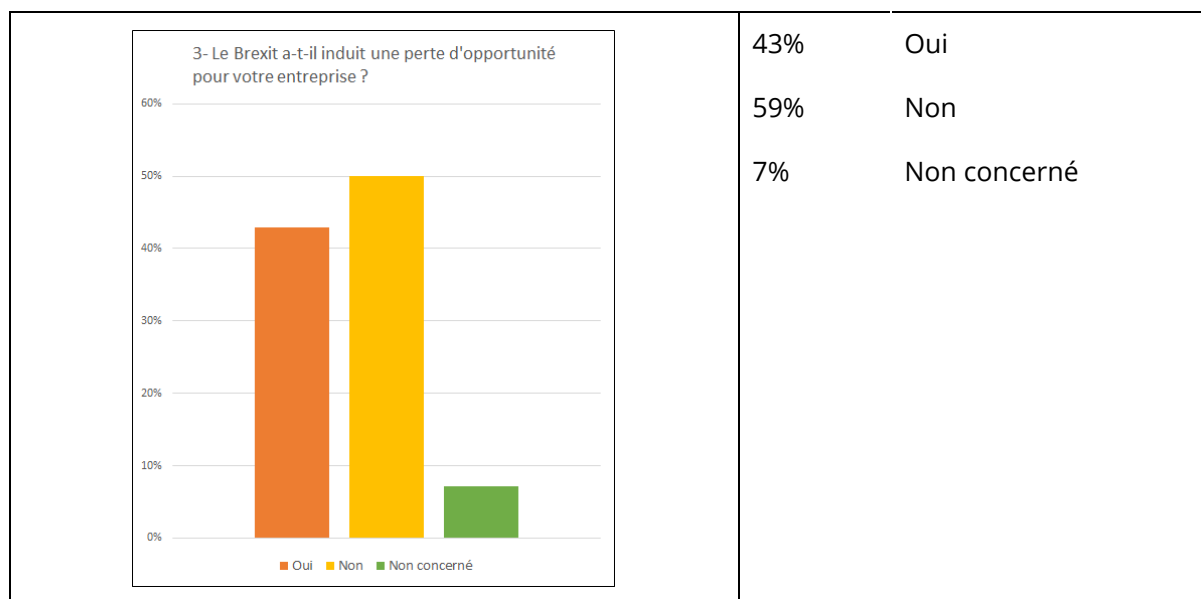
Question 2:

Pensez-vous que le marché du Royaume-Uni va présenter de nouvelles opportunités de marché après le Brexit ?



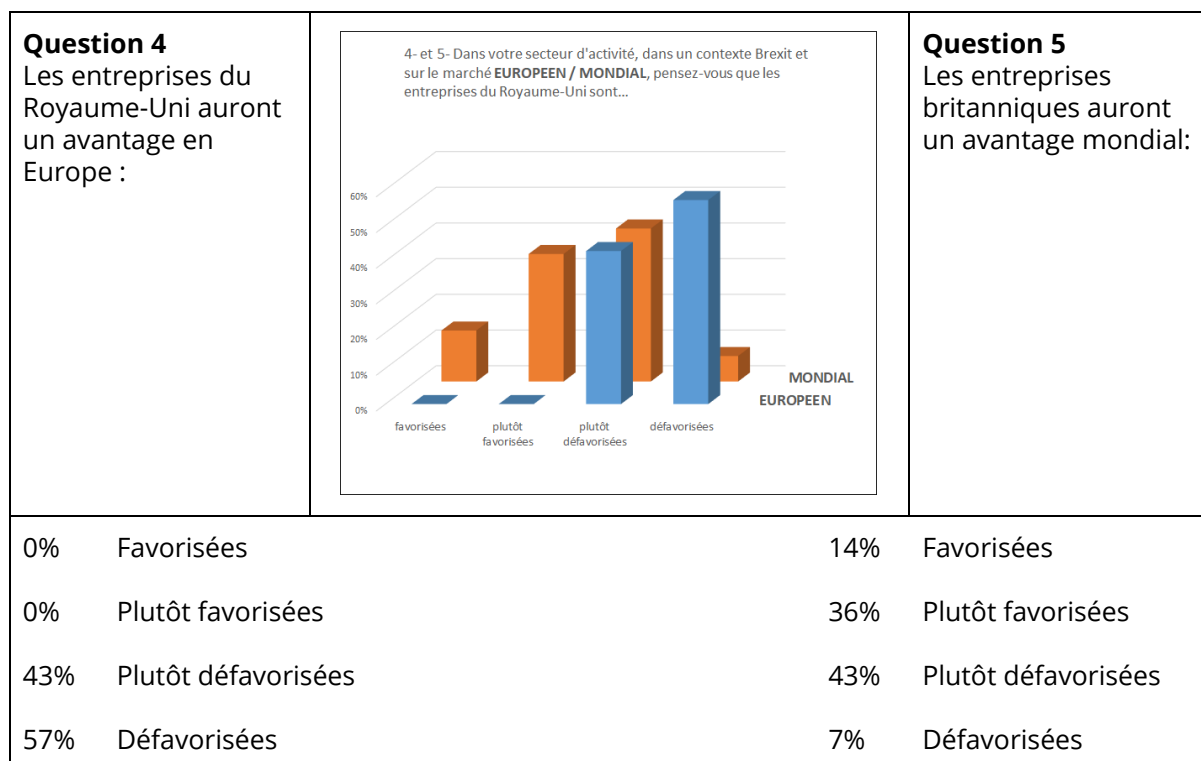
Question 3:

Le Brexit a-t-il induit une perte d'opportunité à votre entreprise ?



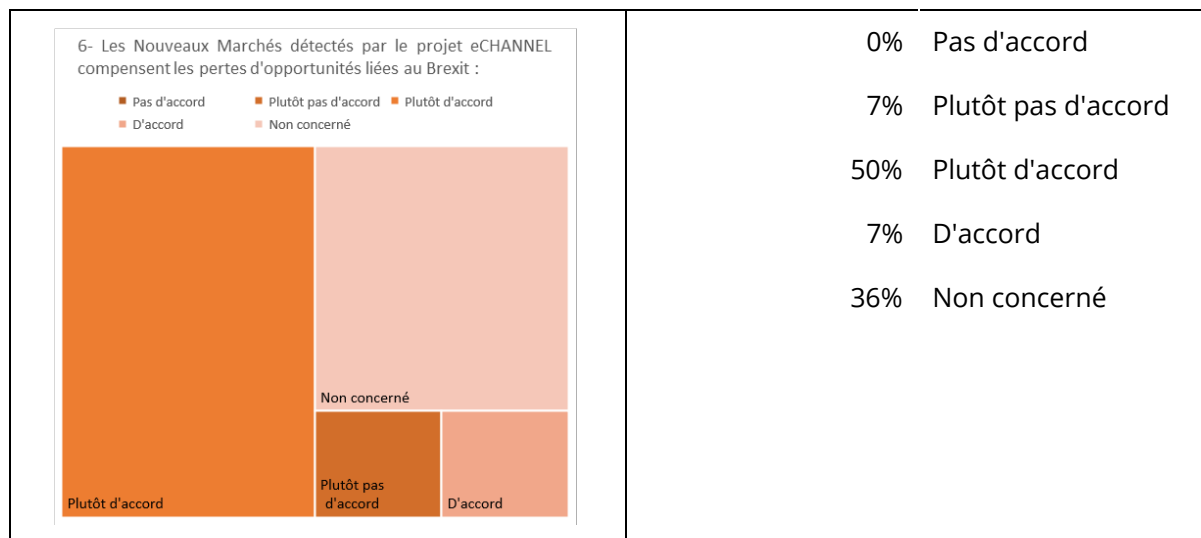
Question 4 et 5:

Dans votre secteur d'activité, dans un contexte Brexit, et sur le marché européen et mondial, pensez-vous que les entreprises du Royaume-Uni auront un avantage ou un désavantage ?



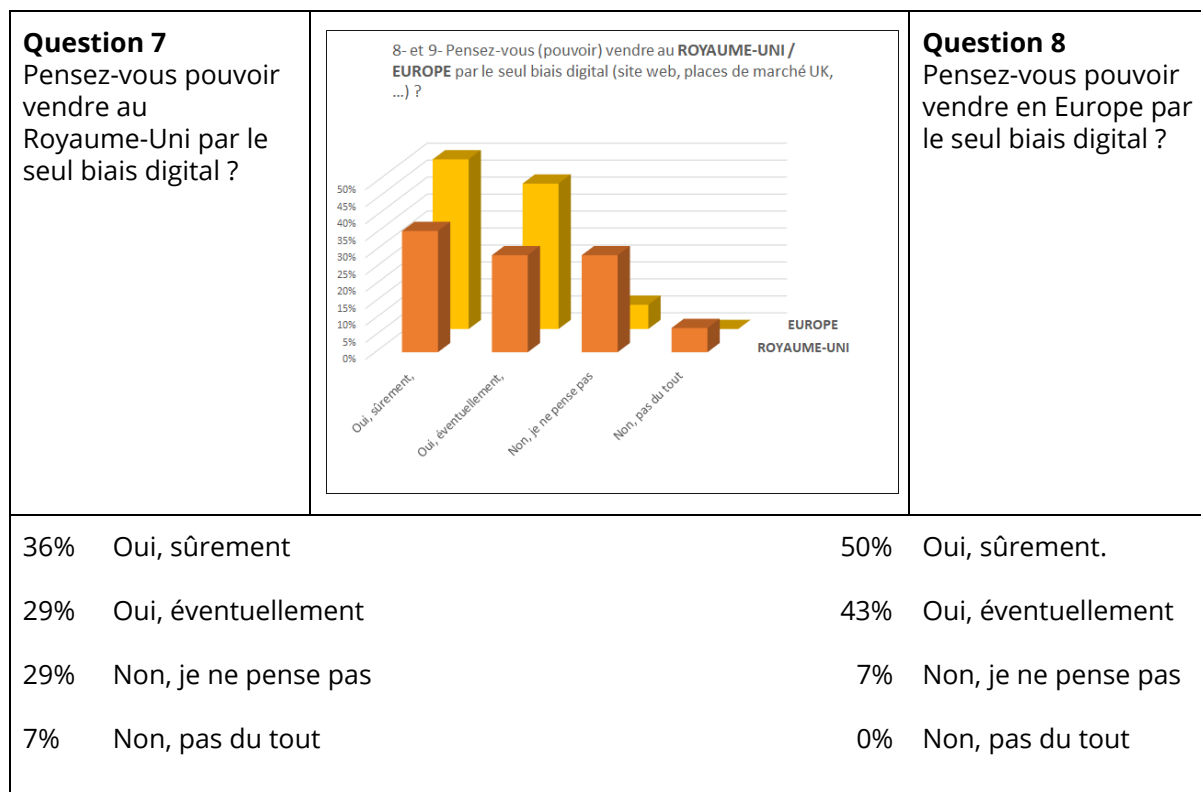
Question 6:

Les Nouveaux Marchés détectés par le projet E-Channel compensent les pertes d'opportunités liées au Brexit.



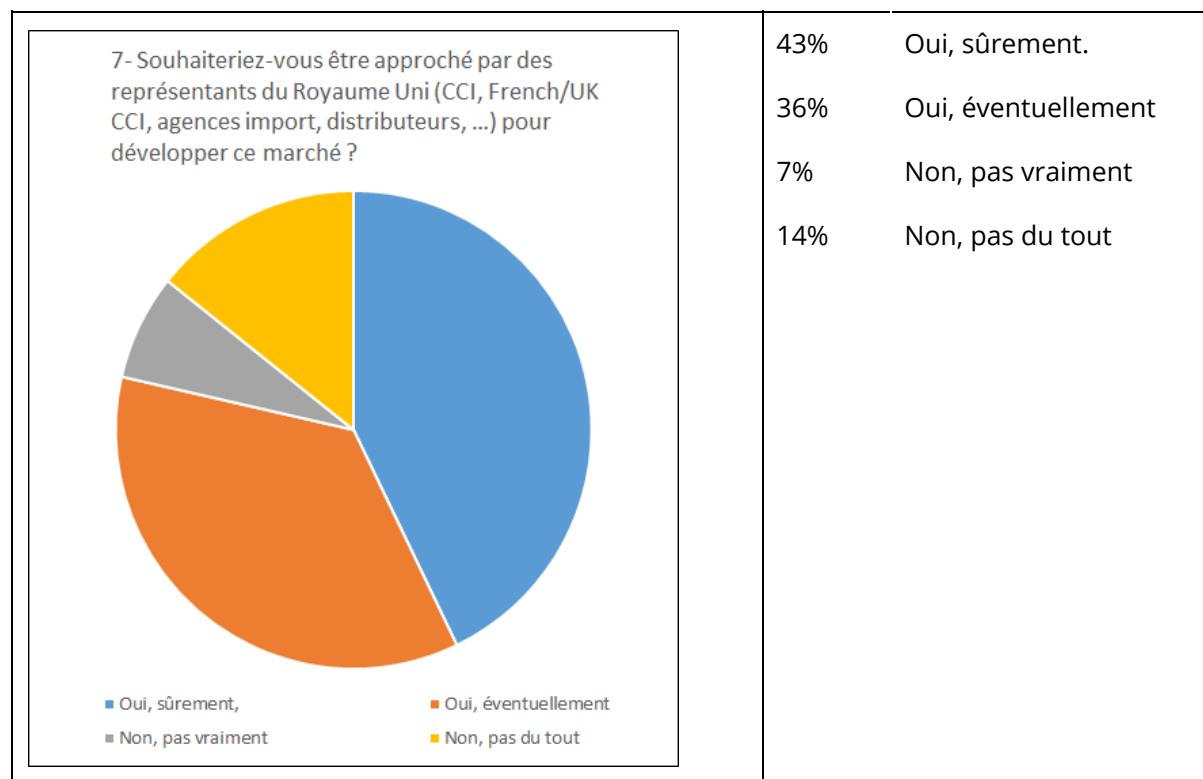
Question 7 and 8:

Pensez-vous (pouvoir) vendre au Royaume-Uni / Europe par le seul biais digital (sites web, places de marché au Royaume-Uni) ?



Question 9:

Souhaiteriez-vous être approché par des représentants du Royaume-Uni (chambres de commerce britanniques/françaises, agents import et distributeurs) pour développer ce marché ?



Question 10:

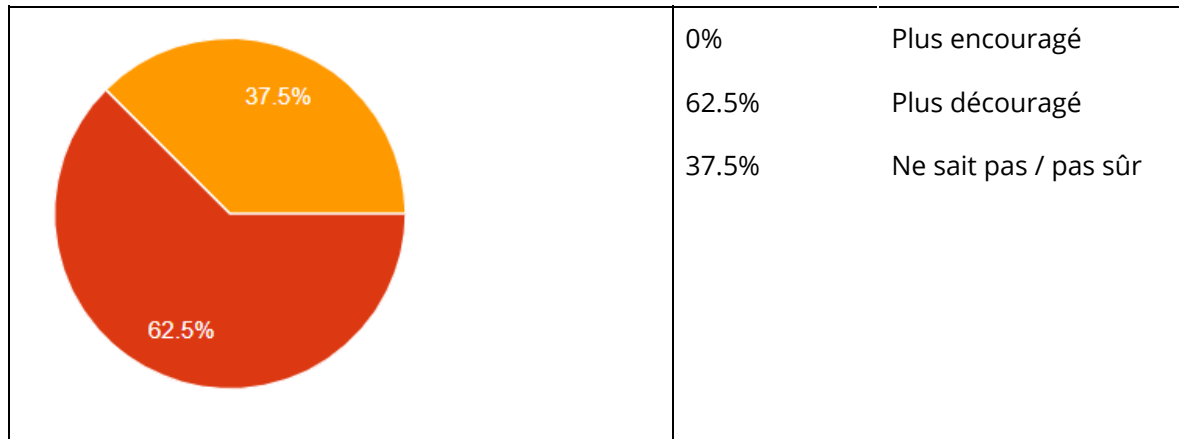
<p>Y a-t-il autre chose que vous aimeriez nous dire à propos du Brexit ?</p>	<ul style="list-style-type: none">• "Le Brexit nous a fermé la porte du Royaume-Uni, et avec Covid-19, nous n'avons pas l'intention de développer des actions pour ce marché à court terme, mais nous gardons un œil sur les développements dans les mois à venir, mais probablement pas avant 1 ou 2 ans."• "Les organismes institutionnels (notamment les chambres de commerce internationales) ne font pas la promotion des affaires en Angleterre en ce moment."• "Notre marché est mondial, nous devrions pouvoir rebondir, notamment en développant notre canal web."
--	---

Vertical Plus

Brexit / Questionnaire sur les nouveaux marchés pour les PME britanniques

Question 1:

Au cours des 12 derniers mois, diriez-vous que vous avez été plus encouragé à rechercher de nouveaux clients ou davantage de clients en Europe ou plus découragé ?



Question 2:

Si vous avez des raisons de vous sentir plus encouragé à rechercher de nouveaux clients ou davantage de clients en Europe au cours des 12 derniers mois, veuillez nous en faire part.

- *"Notre entreprise s'est récemment mise à la poste - le courrier n'a jamais été une option pour nous, donc la poste mondiale/européenne serait peut-être dans les cartes un jour ! Nous allons y prêter attention."*

Question 3:

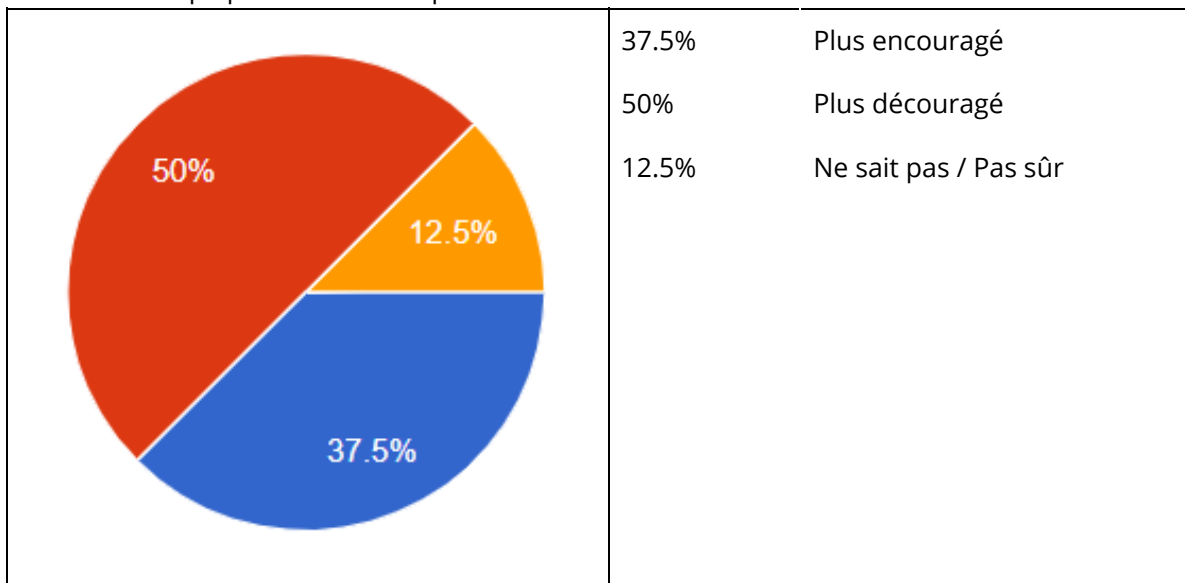
Si vous avez été découragé de chercher plus de clients en Europe, veuillez nous indiquer les raisons pour lesquelles vous avez été découragé.

- *"Rien que la pensée du Brexit et des problèmes qui pourraient en découler. Les difficultés à obtenir des marchandises, la paperasserie et les tarifs supplémentaires."*
- *"Un effort supplémentaire pour exporter, ça ne vaut pas la peine après le Brexit."*
- *"Préoccupé par la paperasserie compliquée."*
- *"À l'heure actuelle, je ne me sens pas confiant dans l'expédition de commandes vers les pays européens, car je ne peux pas dire aux clients avec certitude qu'ils n'auront pas à payer des frais supplémentaires pour recevoir leur colis, en plus des frais de port réguliers qu'ils m'ont payés."*

	<ul style="list-style-type: none"> "J'ai déjà des fournisseurs européens, mais je n'en prendrais pas d'autres à cause des liquidités nécessaires pour payer les droits d'importation, etc."
--	--

Question 4:

Pour l'avenir, vous sentez-vous plus encouragé ou plus découragé à rechercher de nouveaux clients en Europe pour votre entreprise ?



Question 5:

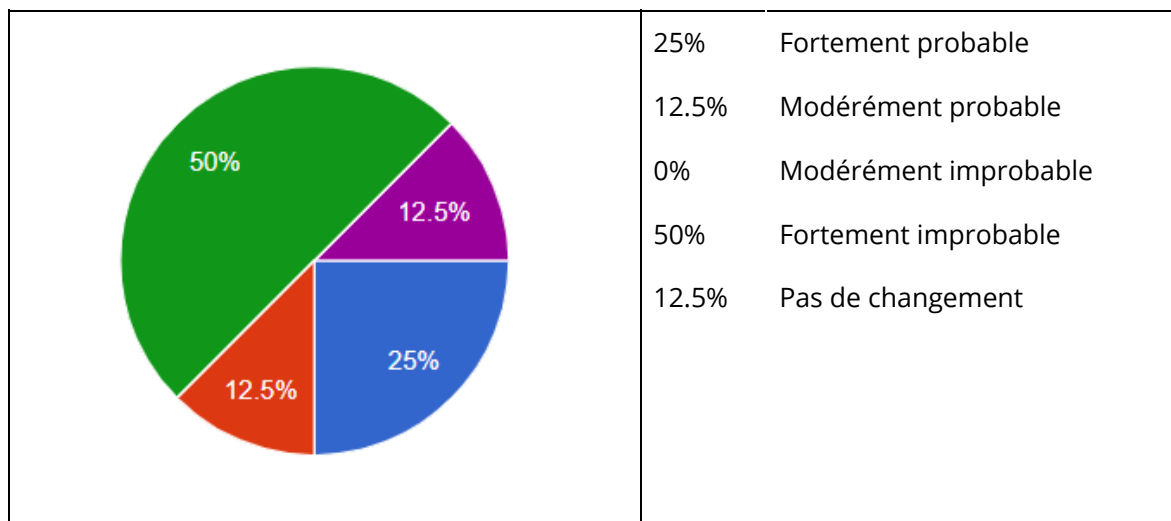
Si vous avez des raisons de vous sentir plus encouragé à rechercher de nouveaux clients ou davantage de clients en Europe à l'avenir, veuillez nous en faire part.	<ul style="list-style-type: none"> "En raison d'un nouveau produit, nous introduisons le ciblage à l'étranger."
--	--

Question 6:

Si vous êtes découragé de chercher d'autres clients en Europe à l'avenir, veuillez nous indiquer les raisons que vous avez de vous décourager.	<ul style="list-style-type: none"> "Rien que la pensée du Brexit et des problèmes qui pourraient en découler. Les difficultés à obtenir des marchandises, la paperasserie et les tarifs supplémentaires." "Obstacle supplémentaire lié aux réglementations et aux emballages - ce sera peut-être plus facile dans 2 ou 3 ans, quand les choses se seront tassées." "Pour le moment, je n'expédie pas en dehors du Royaume-Uni et cela restera ainsi jusqu'à ce que je sois sûr que mes clients ne seront pas facturés pour recevoir leurs colis."
--	--

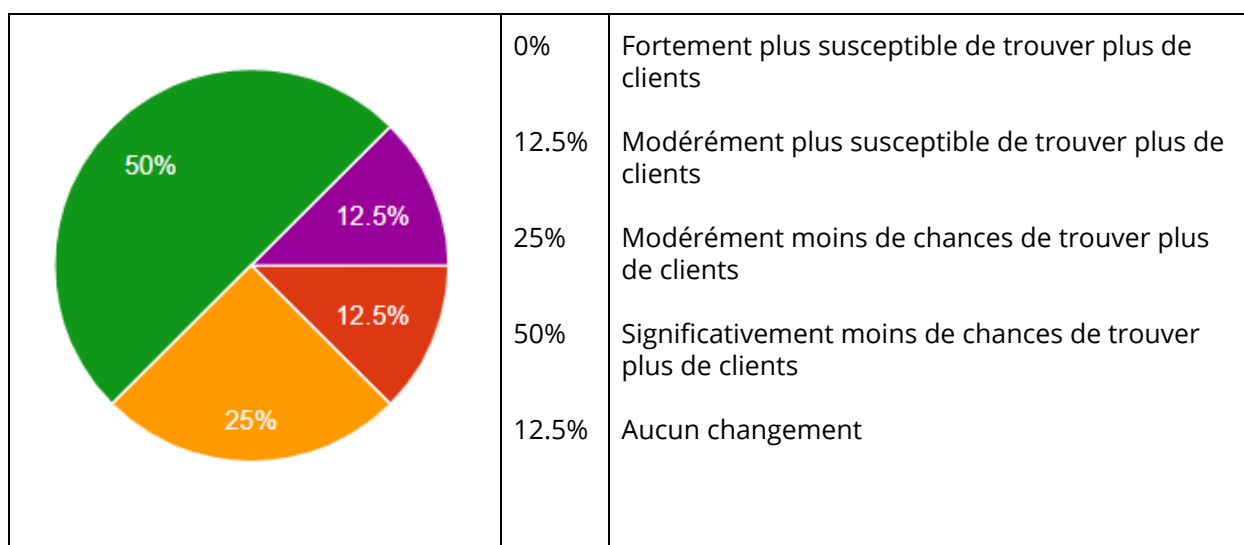
Question 7:

Au cours des 12 prochains mois, dans quelle mesure est-il probable que vous fassiez des investissements (temps, argent ou autres engagements) pour trouver davantage de clients en Europe ?



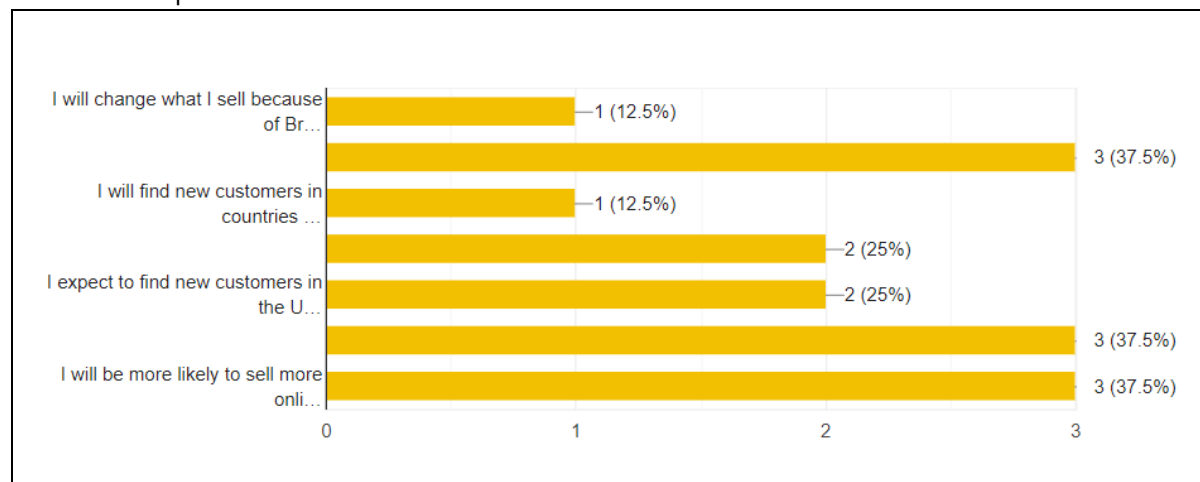
Question 8:

Quel impact pensez-vous que le Brexit aura sur votre capacité à trouver de nouveaux clients en Europe ?



Question 9:

Parmi les affirmations suivantes, combien représentent ce que vous êtes susceptible de faire au cours des 12 prochains mois ?



12.5%	Je vais changer ce que je vends à cause du Brexit.
37.5%	Je vais trouver de nouveaux fournisseurs pour ce que je vends à cause du Brexit.
12.5%	Je vais trouver de nouveaux clients dans les pays hors de l'UE à cause du Brexit.
25%	Je vais changer la façon dont je trouve de nouveaux clients au Royaume-Uni à cause du Brexit.
25%	Je m'attends à trouver de nouveaux clients au Royaume-Uni à cause du Brexit.
37.5%	Je vais perdre des clients à cause du Brexit.
37.5%	Je serai plus susceptible de vendre davantage en ligne à cause du Brexit.

Question 10:

Y a-t-il autre chose que vous aimeriez nous dire à propos du Brexit ?

- "Nous avons déjà constaté un impact significatif sur tous les domaines de notre activité, en particulier avec les clients qui doivent payer des frais d'importation élevés sur les marchandises qu'ils ont commandées."
- "Je pense que les "problèmes de dentition" doivent être résolus avant que je ne consacre du temps et de l'argent à la vente en Europe."
- "Il y a un salaire minimum dans ce pays qui a été mal considéré et érodé par une paperasserie excessive pour les indépendants. Le Brexit a acheté plus de paperasse, ce qui constitue un travail pour certains et une érosion du salaire horaire pour d'autres."
- "Cela a créé une confusion avec certains fournisseurs européens, entraînant des augmentations de prix et des tarifs supplémentaires. Cela m'incitera à chercher plus près de chez moi des fournisseurs plus locaux".
- "Les hausses de prix et les coûts supplémentaires n'ont pas encore vraiment affecté les affaires, je pense que cela pourrait être très difficile au cours des 12 à 18 prochains mois."
- "Cela a réduit mon marché - cela n'a pas profité à mon entreprise de quelque manière que ce soit, et ne m'a fait que me désavantager."