

MT 2.3.1

Rapport sur les principaux
résultats et
enseignements tirés des
tendances pour les PME
participantes

Contenu	Page
1. Justification	p3
2. Méthodologie	p4
2.1 Les PME par secteur	p6
2.2 Le questionnaire sur les sources de données	p7
2.3 Aspirations des PME en matière de nouveaux marchés	p9
3. Tendances et opportunités émergentes : Résumé des travaux entrepris pour soutenir les 24 PME	p9
3.1 Les PME reçoivent leurs données	p10
3.2 La réponse des PME à leurs données	p12
3.3 Outils de gestion des inventaires B2B et B2C pour les PME	p13
3.4 Évaluation du marché	p14
3.5 Gestion des réponses et le fulfilment (gestion des commandes), y compris des conseils en matière de transport, d'expédition et de logistique	p15
3.6 Aider les PME à s'adapter aux tendances technologiques	p16
4. Conclusions	p18
 Graphiques	 Page
Graphique 1 Canaux et vitrines en ligne utilisés par les PME britanniques	p16

Tableaux		Page
Tableau 1	Aperçu des PME par secteur	p6
Tableau 2	Impact du Brexit sur les PME par secteur et par pays	p6
Tableau 3	Catégories de PME en fonction de l'internationalisation du commerce électronique et de l'expérience en matière d'exportation grâce au commerce électronique	p7
Tableau 4	Les aspirations des PME à de nouveaux marchés avant de se lancer dans le projet E-Channel	p9
Tableau 5	Principaux résultats et enseignements tirés de la réception des données par les PME	p10-12
Tableau 6	Principaux résultats et enseignements tirés de la réponse des PME à leurs données	p12
Tableau 7	Soutien aux PME avec les outils de gestion des inventaires B2B/B2C	p13
Tableau 8	Principaux résultats et enseignements tirés de l'évaluation du marché des PME	p14
Tableau 9	Principaux résultats et enseignements tirés de la gestion des réponses et le fulfilment (gestion des commandes), y compris des conseils en matière de transport, d'expédition et de logistique	p15-16
Tableau 10	Principaux résultats et enseignements tirés de la gestion des réponses et le fulfilment (gestion des commandes), y compris des conseils en matière de transport, d'expédition et de logistique	p17-18

1. Justification

Ce rapport est un résumé des principales conclusions et des leçons tirées des tendances et des opportunités lors du travail avec les 24 PME participantes au projet. E-Channel s'est fixé pour objectif de fournir une aide au commerce électronique dans le cadre d'un ensemble combiné qui, autrement, aurait obligé les PME participantes à travailler avec un large éventail d'entreprises et d'organisations non connectées, dont beaucoup ne seraient pas explicitement axées sur les besoins des PME.

E-Channel a créé et fourni un cadre pour soutenir et renforcer les capacités des PME à pénétrer de nouveaux marchés, en utilisant un modèle de consultation unique basé sur l'action et une plateforme de contrôle de gestion des données¹ (PCGD), conçue pour aider les PME à pénétrer le marché avec succès. La croissance soutenue par le biais du e-commerce est une chose que de nombreuses entreprises ont essayée, mais avec plus ou moins de succès, même sur leurs propres marchés connus.

Dans le document de candidature original, sous la rubrique Tendances émergentes et opportunités (p. 26), il était indiqué que les 24 résultats seraient les suivants :

Les gestionnaires de compte des rampes de lancement de l'E-Channel travailleront avec les 24 PME, via un cycle de revues des PME partenaires, dont le calendrier peut être déclenché par les PME ou les gestionnaires de compte, afin de répondre aux changements du marché, de la technologie ou par les PME répondant à leurs propres données spécifiques du tableau de bord de la PCGD E-Channel :

[a] Les PME recevront des données en direct sur les ventes et le comportement des clients concernant leurs exportations soutenues par le e-commerce, via un tableau de bord privé sur la plateforme E-Channel. Elles travailleront avec leurs gestionnaires de compte pour répondre à ces données. Il peut s'agir de modifier leur inventaire, d'ajouter l'utilisation d'outils supplémentaires de la plateforme E-Channel non utilisés initialement ou de commencer à vendre sur des places de marché B2C² ou B2B³.

[b] Les PME travailleront avec leur propre gestionnaire de compte pour comparer leur propre gamme de produits, leur disponibilité et leur prix avec ceux des concurrents sur le marché. Cela pourrait inclure la réponse aux préférences du marché en matière d'expédition et de livraison.

[c] Les rampes de lancement aideront les PME à s'adapter aux tendances technologiques, par exemple à la croissance du commerce interentreprises et à l'augmentation rapide du volume des ventes du e-commerce via les téléphones mobiles et les applications.

¹ La plateforme de contrôle de la gestion des données (PCGD) est un modèle de données et de support pour l'organisation des stocks, l'identification des opportunités et la mesure du succès sur les places de marché en ligne. Un rapport sur la création de la plateforme de contrôle de la gestion des données E-Channel (PCGD), ainsi qu'un ensemble de guides pour l'utilisation des quatre outils PCGD, sont disponibles sur le site suivant : <https://www.e-channel.org/resources/>

² 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.

³ 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.

Le travail entrepris pour soutenir les 24 PME avec les tendances et les opportunités émergentes, ainsi que les leçons apprises, sont résumés dans ce rapport.

2. Méthodologie

Les gestionnaires de compte des rampes de lancement E-Channel ont soutenu les 24 PME participantes par des services de consultation, en utilisant un modèle de partenariat et de coaching⁴. Afin d'aider la PME à tirer pleinement parti des tendances et des opportunités émergentes, il était primordial que, dès le début du projet, les PME et les gestionnaires de compte des rampes de lancement soient clairs quant à la capacité de croissance de la PME ainsi qu'à ses aspirations, afin qu'elle soit la mieux placée pour tirer parti des tendances et des opportunités du marché.

L'une des leçons apprises a été l'importance pour les gestionnaires de compte des rampes de lancement de comprendre la motivation, l'expérience et la capacité de croissance des PME dès le début de leur interaction avec le projet E-Channel, et ce dès la phase de sélection initiale jusqu'à la phase d'initiation et intégration⁵.

Les deux questions clés explicites ci-dessous sont des indicateurs de critères de réussite pour la PME et fournissent des informations cruciales aux gestionnaires de compte des rampes de lancement sur la capacité de croissance des PME et leur aptitude à maintenir leur succès sur de nouveaux marchés.

1. Quelle est la motivation des PME ?

- Pourquoi la PME veut-elle se joindre au projet ?
- Quels sont les critères de réussite pour la PME ?
- Comment les attentes des PME correspondent-elles aux tendances et aux opportunités ?
- Quelle est la flexibilité de la PME en termes d'adaptation pour maximiser la réponse aux tendances et aux opportunités ?
- Que penserait la PME d'une éventuelle adaptation de ses processus commerciaux, de sa culture ou de sa technologie ?

Comprendre la motivation, c'est-à-dire pourquoi la PME veut rejoindre E-Channel, signifiait que l'E-Channel avait une meilleure idée des objectifs et aspirations à long terme en dehors de l'échelle de temps du projet ainsi que du court terme, quatre mois de consultation.

⁴ Un rapport sur le modèle de coaching et de partenariat E-Channel est disponible à l'adresse suivante <https://www.e-channel.org/resources/>

⁵ Les étapes de sélection et d'intégration des E-Channel sont décrites dans un rapport sur les principaux résultats et enseignements tirés des rampes de lancement lors de la préparation de la réception, de l'initiation et de l'audit des PME, qui est disponible à l'adresse suivante : <https://www.e-channel.org/resources/>

De cette manière, les gestionnaires de compte des rampes de lancement ont eu une compréhension beaucoup plus claire des aspirations, des critères de réussite, des objectifs et du potentiel de flexibilité des PME, et ont pu tenir compte de l'attitude individuelle des PME face au risque ainsi que de leur capacité à réagir aux tendances et aux opportunités émergentes.

2. Quelle expérience la PME a-t-elle ?

Afin d'aider les PME à tirer pleinement parti des tendances et des opportunités émergentes, il était important que, dès le début du projet, les gestionnaires de compte comprennent non seulement le nouveau marché ou le potentiel d'exportation de chaque PME, mais aussi le chemin parcouru par chaque PME jusqu'à ce moment-là.

- La PME a-t-elle les compétences requises pour l'exportation liée au e-commerce ?
- A-t-elle la capacité de s'internationaliser ou de chercher de nouveaux marchés ?
- Que pense la PME de ses propres compétences en matière d'exportation ?
- Que pense E-Channel de la capacité de la PME à cet égard, à court et à long terme ?

E-Channel a compris qu'une approche flexible pour les PME, à différents stades d'expérience et de potentiel, était plus susceptible d'aboutir à un soutien plus efficace et efficient. Il était prévu que chaque PME bénéficie d'un soutien sur une période de quatre mois et que des réunions entre le gestionnaire de compte de la rampe de lancement et la PME aient lieu tous les mois, dans le cadre du cycle de revues des PME partenaires. Un soutien et des réunions supplémentaires ont été déclenchés par la PME ou le gestionnaire de compte, pour répondre aux changements du marché, de la technologie ou par les PME répondant à leurs propres données spécifiques de la PCGD E-Channel.

Toutefois, en réalité, si le processus s'est avéré robuste et fructueux, le projet a été confronté à trois défis majeurs :

- Impact de Covid-19 ;
- Les PME participantes ont eu besoin d'un soutien technique supplémentaire ;
- Préoccupations liées au Brexit et conditions commerciales post-Brexit⁶.

Malgré ces difficultés, les gestionnaires de compte des rampes de lancement ont pu travailler avec les PME pour répondre aux tendances, aux nouvelles opportunités et aux changements dans :

- le marché ;
- la technologie ;
- PME répondant à leurs propres données PCGD E-Channel spécifiques.

⁶ Un rapport sur les principaux enseignements tirés de la collaboration avec les PME participantes dans le contexte du Brexit est disponible à l'adresse suivante ; <https://www.e-channel.org/resources/>

2.1 Les PME par secteur

Le projet E-Channel englobait des PME de différents secteurs ayant des dispositions différentes à l'égard de l'innovation, à différents stades de croissance et de maturité, qu'il s'agisse de jeunes entreprises ou de PME établies depuis plus longtemps.

Tableau 1 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 1: Aperçu des PME par secteur

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

- Conditions commerciales post-Brexit⁷;
- 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 2 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 2: Impact du Brexit sur les PME par secteur et par pays

⁷ L'impact des conditions commerciales post-Brexit est examiné plus en détail dans un rapport sur les principaux enseignements tirés de la collaboration avec les PME participantes dans le contexte du Brexit, disponible à l'adresse suivante : <https://www.e-channel.org/resources/>

Ces scores étaient basés sur le secteur, ainsi que sur le côté de la Manche où se trouvait la PME participante. 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 entre janvier et mai 2021. La gestion des réponses et le fulfilment (gestion des commandes)⁸ ont constitué une préoccupation internationale, car les PME possédant des articles périssables ou à courte durée de vie étaient particulièrement vulnérables aux retards aux frontières, notamment aux vérifications visant à déterminer si les articles étaient propres à la consommation après janvier 2021.

2.2 Le questionnaire sur les sources de données

Vertical Plus et Soledis ont utilisé un questionnaire sur les sources de données⁹ dans le cadre du processus d'intégration afin d'établir le niveau d'expérience des PME en matière de commerce électronique, ce qui, dans les grandes lignes, a donné les résultats suivants :

Catégories de PME selon leur expérience de l'internationalisation ou de l'exportation par le biais du commerce électronique		
	PME participantes françaises	PME participantes anglaises
PME ayant une vaste expérience internationale	4	0
PME avec peu d'expérience de l'internationalisation	5	2
PME n'ayant aucune expérience de l'internationalisation	3	10

Tableau 3: Catégories de PME en fonction de l'internationalisation du commerce électronique et de l'expérience en matière d'exportation grâce au commerce électronique

⁸ 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.

⁹ Le questionnaire E-Channel sur les sources de données est disponible à : <https://www.e-channel.org/resources/>

Le questionnaire Soledis sur les sources de données a révélé que :

- 25 % des PME françaises participantes, déjà actives dans le domaine de l'e-commerce, recherchent de nouveaux marchés, notamment des marchés B2B ou d'exportation ;
- 25% des PME françaises participantes étaient peu actives sur le web, cherchaient une alternative à la distribution (notamment dans le contexte de Covid-19) et cherchaient à accélérer leur développement ;
- 25% des PME françaises participantes n'étaient pas actives sur le web et construisaient leur stratégie de diversification par le biais du canal web.

Le questionnaire Vertical Plus sur les sources de données a révélé que :

- Aucune des PME britanniques participantes n'avait une expérience internationale approfondie ;
- Aucune des PME participantes britanniques ne s'est montrée confiante dans la recherche de nouveaux marchés à l'étranger, mais s'est plutôt concentrée sur les nouvelles opportunités de marché sur son propre marché intérieur ;
- 100 % des PME britanniques participantes étaient actives sur le web, mais leur expérience et leurs connaissances en matière de commerce électronique étaient inférieures à celles envisagées initialement.

2.3 Aspirations des PME en matière de nouveaux marchés

Tableau 4 indique les aspirations des PME en matière de nouveaux marchés avant le lancement de l'E-Channel. Les progrès réalisés, y compris la mesure dans laquelle les aspirations des PME ont été satisfaites, seront examinés dans un rapport résumant le travail entrepris avec les PME participantes.¹⁰

Aspirations des PME en matière de nouveaux marchés avant de se lancer dans l'E-Channel					
	Domestic	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: Les aspirations des PME à de nouveaux marchés avant de se lancer dans le projet E-Channel

3. Tendances et opportunités émergentes : Résumé des travaux entrepris pour soutenir les 24 PME

Cette section est un résumé des principales conclusions et leçons tirées du travail avec les 24 participants au projet. L'une des premières actions a été d'accéder aux données des PME, afin de réaliser une analyse des produits et de l'inventaire, avant de pouvoir donner des conseils en matière de consultation. Les gestionnaires de compte des rampes de lancement pourraient alors aider les PME en leur donnant accès à la plateforme de contrôle de la gestion des données E-Channel (PCGD), avec un ensemble d'outils dont les PME pourraient accéder à un sous-ensemble sur mesure, afin d'interroger leurs propres données dans des domaines clés tels que la gestion des stocks, l'évaluation du marché, la planification commerciale et la croissance de l'entreprise, ce qui serait crucial pour aider les PME à accéder aux nouveaux marchés.

¹⁰ Un rapport résumant le travail entrepris avec les PME participantes est disponible à l'adresse suivante : <https://www.e-channel.org/resources/>

3.1 Les PME reçoivent leurs données

Dans le document original de l'offre, (p26) il est indiqué que :

Les PME recevront des données en direct sur les ventes et le comportement des clients concernant leurs exportations soutenues par le e-commerce via un tableau de bord privé sur la plateforme E-Channel.

Le processus se déroule en cinq étapes :

1. Le gestionnaire de compte de la rampe de lancement accède aux données des PME, effectue une évaluation initiale de la situation actuelle des PME participantes et leur renvoie le tout.
2. Le gestionnaire de compte organise la première réunion avec la PME participante et, à partir de l'évaluation initiale, convient d'un plan de croissance de l'entreprise numérique portant sur les stocks, le marketing, les bénéfices et la croissance.
3. Le gestionnaire de compte s'assure que les données d'inventaire de la PME sont connectées à la PCGD.
4. Le gestionnaire de compte de la rampe de lancement rencontre la PME une fois par mois pour une révision intermédiaire du plan et pour examiner les données avec la PME, afin de l'aider à rester sur la bonne voie et à ajuster son plan de croissance.
5. La PME participe à un cycle de 4 examens, conçus pour s'étaler sur une période de 4 mois, mais avec une certaine flexibilité pour répondre à la disponibilité de la PME, par exemple, en raison de défis externes tels que Covid-19.

Tableau 5 indique les principaux résultats et enseignements tirés de la réception des données par les PME.

Principaux résultats et enseignements tirés de la réception des données par les PME	
1	L'un des principaux enseignements est l'importance de la clarté des attentes du projet : i) pour les PME participantes ii) pour l'E-Channel Il s'agit notamment de savoir combien de temps de consultation les PME peuvent avoir et quand elles peuvent l'avoir.
2	Chaque PME participante avait besoin d'un soutien supplémentaire pour la gestion de ses stocks et de son inventaire. Les PME établies avaient des défis à relever concernant la gestion des stocks et la manière dont leur boutique en ligne peut partager et intégrer leurs systèmes de gestion des stocks en magasin.
3	Un certain nombre de PME n'étaient pas en mesure de suivre leurs transactions en ligne. Beaucoup avaient des données analytiques limitées ou ne comprenaient pas les

	données analytiques dont elles disposaient. Cela limitait fortement l'utilité de leurs données à ce moment-là. En conséquence, elles n'avaient pas été en mesure d'utiliser leurs données à leur plein potentiel.
4	Un problème commun concerne le calendrier, la programmation et le rythme de travail d'une PME, y compris le temps qu'elle peut consacrer à des moments précis - elle peut avoir d'autres priorités, par exemple la gestion de son activité principale, face à Covid-19, mais aussi d'autres facteurs plus généraux comme le personnel, les budgets et les défis technologiques.
5	Un autre problème commun était l'impact de Covid-19. Au départ, il a été difficile de maintenir les contacts clés, car de nombreux membres du personnel des PME, en particulier ceux du marketing, étaient en congé, en congé payé ou avaient réduit leurs heures de travail et leur rythme de travail.
6	Lors de la mise en œuvre de la PCGD, les problèmes les plus courants ont été, premièrement, l'accès aux données des PME nécessaires à l'utilisation des outils et, deuxièmement, le temps supplémentaire nécessaire pour connecter l'inventaire et les données des PME à la PCGD.
7	Pour le score de qualité de l'inventaire, un inventaire à jour était nécessaire. Ces données devaient alors être importées dans l'outil PCGD ou être connectées à une plateforme prise en charge, avant d'être importées dans la PCGD.
8	L'outil d'opportunités marketing avait besoin d'accéder aux impressions de pages. Pour ce faire, il fallait se connecter à l'une des plateformes prises en charge. Le gestionnaire de compte devait également vérifier si la PME avait mis en place un système d'e-commerce amélioré, tel que l'e-commerce amélioré de Google.
9	<p>Au début du projet, de nombreuses PME n'avaient jamais utilisé Google Analytics et ne comprenaient donc pas les données qu'il capturait ni comment elles pouvaient leur être utiles. Par conséquent, elles ne considéraient pas Google Analytics comme un investissement en temps positif. Dans le cadre du projet, les gestionnaires de comptes des rampes de lancement ont partagé avec les PME certains des rapports générés par les analyses et ont expliqué les termes, par exemple le taux de rebond. De cette manière, les PME ont reçu des informations et un soutien sur la manière d'interpréter leurs données et de les utiliser pour identifier les tendances et les opportunités.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La gestion des inventaires était un problème récurrent. Souvent, les PME avaient peu de contrôle sur l'inventaire, si ce n'est le fait que les produits étaient soit en stock, soit en rupture de stock. • Les PME ont indiqué qu'elles appréciaient beaucoup l'analyse des données et les tableaux dans leurs plans d'entrée sur le marché¹¹. Les PME ont apprécié de pouvoir consulter les tableaux d'information à ce stade précoce de la consultation, montrant la gamme actuelle en inventaire.

¹¹ Un exemple de plan d'entrée sur un nouveau marché est disponible à l'adresse suivante : <https://www.e-channel.org/resources/>

	<ul style="list-style-type: none"> Les PME ont déclaré qu'en ayant ces informations immédiatement, elles pouvaient voir dès le départ qu'elles obtenaient des données de haute qualité, utiles et sur mesure. Cependant, cela impliquait un travail intense et détaillé qui était trop lourd pour un seul membre du personnel. La charge de travail a donc été partagée.
10	Pour les trois PME françaises du secteur technologique, le défi consistait à encadrer correctement la phase d'audit initiale, car celle-ci nécessitait un audit plus large, tant sur le plan technique que géographique, pour un marché mondial.

Tableau 5: Principaux résultats et enseignements tirés de la réception des données par les PME

3.2 La réponse des PME à leurs données

Dans le document original de l'offre, (p26), il est indiqué que :

Les PME travailleront avec leur gestionnaire de compte pour répondre à ces données.

Tableau 6 indique les principaux résultats et enseignements tirés de la réponse des PME à leurs données.

Principaux résultats et enseignements tirés de la réponse des PME à leurs données	
1	Les gestionnaires de compte des rampes de lancement de Vertical Plus et de Soledis ont dû passer plus de temps à travailler sur les données avec les PME participantes, car elles avaient besoin d'un soutien technique supplémentaire bien plus important que prévu.
2	Un nombre important de PME avaient peu de connaissances ou de compréhension des outils d'analyse, tels que Google Analytics.
3	La collecte de données a permis de constater qu'un nombre important de PME n'avaient qu'une expérience limitée ou nulle du commerce électronique. Les PME qui utilisaient déjà le e-commerce n'optimisaient pas leurs données sur les produits, les stocks et les ventes, et ne comprenaient pas ce qu'elles pouvaient en faire.
4	Une grande majorité des PME n'avaient pas encore mis en place leur système de commerce électronique amélioré par Google lorsque E-Channel a commencé à travailler avec elles et, pour certaines d'entre elles, ce processus était extrêmement difficile et prenait beaucoup de temps.
5	De nombreuses PME n'ont pas pu fournir à leur gestionnaire de compte de la rampe de lancement les données relatives aux ventes et aux bénéfices de leur entreprise, ce qui est nécessaire pour que le gestionnaire de compte importe toutes les ventes dans les outils avec les paramètres corrects.

Tableau 6: Principaux résultats et enseignements tirés de la réponse des PME à leurs données

3.3 Outils de gestion des inventaires B2B et B2C pour les PME

Dans le document original de l'appel d'offres, (p26), il est indiqué que :

Il peut s'agir d'une modification de l'inventaire, de l'utilisation d'outils supplémentaires de la plateforme E-Channel qui n'étaient pas utilisés au départ ou de la possibilité de commencer à vendre sur des places de marché B2C ou B2B.

Tableau 7 indique le soutien des PME aux outils de gestion des inventaires B2B/B2C.

Principaux résultats et enseignements tirés du soutien aux PME avec des outils de gestion des inventaires B2B/B2C	
1	Les 24 PME participantes ont toutes eu besoin d'un soutien supplémentaire pour la gestion de leurs inventaires.
2	Soledis a soutenu 3 de ses PME participantes qui cherchaient à développer leur activité de commerce électronique B2B<->B2C.
3	Les PME participantes de Vertical Plus n'ont pas exprimé d'intérêt pour le B2B<->B2C.
4	Un guide de l'outil de gestion des inventaires (faisant partie d'un ensemble de quatre guides) ¹² a été créé pour soutenir les PME.

Tableau 7 : Soutien aux PME avec les outils de gestion des inventaires B2B/B2C

¹² Un guide destiné aux gestionnaires de compte et aux PME participantes pour l'utilisation de l'outil 1 de la PCGD : Gestion des inventaires, est disponible à l'adresse suivante : <https://www.e-channel.org/resources/>

3.4 Évaluation du marché

Dans le document original de l'appel d'offres, (p26), il est indiqué que :

Les PME travailleront avec leur propre gestionnaire de compte pour évaluer et comparer leur propre gamme de produits, leur disponibilité et leur prix par rapport aux concurrents sur le marché.

Tableau 8 indique les principaux résultats et enseignements tirés de l'évaluation du marché des PME.

Principaux résultats et enseignements tirés de l'évaluation du marché des PME	
1	Grâce à leur propre expérience en tant que sociétés d'e-commerce, Vertical Plus et Soledis ont compris que la gestion des inventaires de base, avant le développement des données d'inventaire des PME pour s'aligner sur les outils E-Channel sélectionnés, y compris les descriptions et les prix spécifiques au marché britannique ou français, prendrait du temps et serait un défi, ce qui s'est avéré être le cas.
2	Les données d'inventaire des PME étaient un problème récurrent. Toutes les PME avaient besoin d'aide pour le contrôle de leurs stocks et la gestion de leurs inventaires, notamment pour améliorer leurs descriptions de produits.
3	Souvent, sur les analyses, le code de conversion de Google Analytics n'enregistrait pas toujours correctement les ventes réalisées. Avec une PME, au cours d'une semaine par exemple, Google Analytics a enregistré une seule vente alors que la PME a en fait reçu plusieurs ventes au cours de la semaine. Il a été difficile de faire fonctionner le code de suivi pour toutes les commandes.
4	Un nombre important de PME n'avaient pas accès à la section administrative de leur site web.
5	Un guide pour les gestionnaires de comptes et les PME sur l'utilisation de l'outil 2 parmi les 4 outils E-Channel de la PCGD : Évaluation du Marché, ¹³ a été créé pour soutenir les PME.
6	L'identification de nouveaux marchés comprend l'optimisation des opportunités sur le marché du e-commerce sur lequel la PME est déjà présente.
7	Un guide pour les gestionnaires de comptes et les PME sur l'utilisation de l'outil 3 : Planification des activités ¹⁴ et un guide de l'outil 4 : Croissance de l'entreprise ¹⁵ ont été créés pour soutenir les PME.

Tableau 8 : Principaux résultats et enseignements tirés de l'évaluation du marché des PME

¹³ Un guide destiné aux gestionnaires de compte et aux PME participantes sur la manière d'utiliser l'outil 2 de la PCGD, l'évaluation du marché, est disponible à l'adresse suivante : <https://www.e-channel.org/resources/>

¹⁴ Un guide destiné aux gestionnaires de compte et aux PME participantes sur la manière d'utiliser l'outil 3 de la PCGD, Planification des activités, est disponible à l'adresse suivante : <https://www.e-channel.org/resources/>

¹⁵ Un guide destiné aux gestionnaires de compte et aux PME participantes sur la manière d'utiliser l'outil 4 de la PCGD, Croissance de l'entreprise, est disponible à l'adresse suivante : <https://www.e-channel.org/resources/>

3.5 Gestion des réponses et le fulfilment (gestion des commandes), y compris des conseils en matière de transport, d'expédition et de logistique

Dans le document original de l'appel d'offres, (p26), il est indiqué que :

Il pourrait s'agir de répondre aux préférences du marché en matière d'expédition et de livraison.

Tableau 9 présente les principaux résultats et enseignements tirés de la gestion et de l'exécution des réponses (gestion des commandes), y compris des conseils sur le transport, l'expédition et la logistique.

	Principaux résultats et enseignements tirés de la gestion des réponses et le fulfilment (gestion des commandes), y compris des conseils en matière de transport, d'expédition et de logistique
1	<p>Afin d'obtenir les conseils les plus récents et les plus fiables en matière de transport, d'expédition et de logistique, ainsi que des conseils sur la gestion des réponses et le fulfilment, en particulier à la lumière des conditions commerciales post-Brexit, E-Channel s'est mis en relation avec plusieurs organisations de soutien aux entreprises (OSE), notamment :</p> <ul style="list-style-type: none">○ 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;
2	<p>E-Channel a assuré la liaison avec plusieurs organisations de soutien privées ou organisations de soutien non commerciales (Non-OSE), notamment :</p> <ul style="list-style-type: none">● Brittany Ferries● Hedgerow Marketing Advertising Agency● Fruit Marketing Consultancy● Agence API - Business News Agency

3	Une partie du récit des préférences d'expédition et de livraison du marché est liée aux conditions commerciales post-Brexit ¹⁶ . La tendance dominante est que les PME participantes ont réagi négativement au Brexit. Toutefois, si et quand elles décident que le commerce trans-Manche est une opportunité, E-Channel aura donné aux PME participantes les moyens d'évaluer ces opportunités avec plus de confiance, de connaissances et de professionnalisme.
---	--

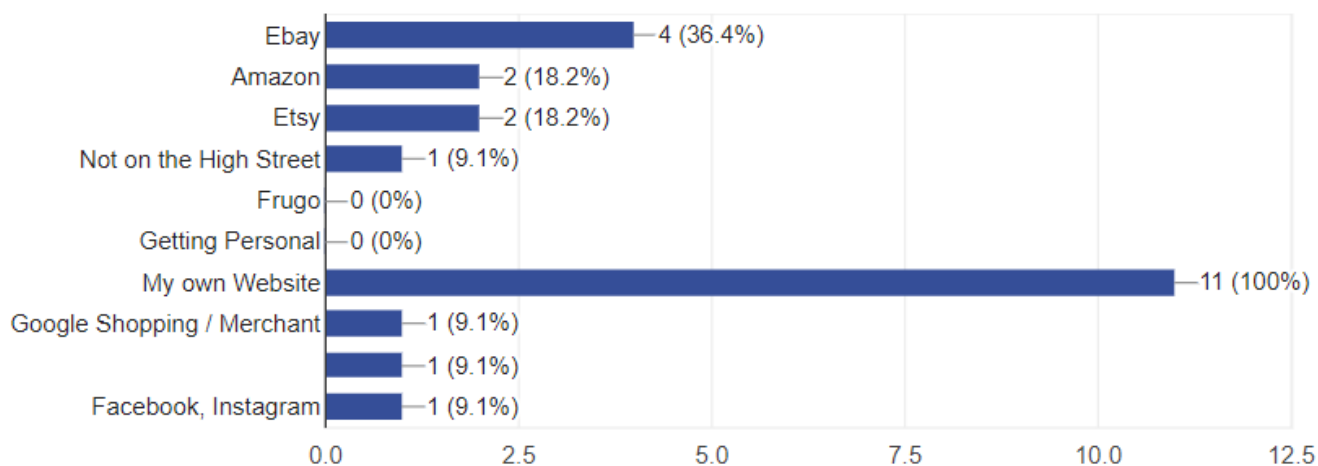
Tableau 9: Principaux résultats et enseignements tirés de la gestion des réponses et le fulfilment (gestion des commandes), y compris des conseils en matière de transport, d'expédition et de logistique

3.6 Aider les PME à s'adapter aux tendances technologiques

Dans le document original de l'appel d'offres, (p26), il est indiqué que :

Les rampes de lancement aideront les PME à s'adapter aux tendances technologiques, par exemple à la croissance du commerce interentreprises et à l'augmentation rapide du volume des ventes du e-commerce via les téléphones mobiles et les applications.

Le graphique ci-dessous, tiré du questionnaire sur les sources de données au Royaume-Uni, répertorie tous les canaux et vitrines en ligne que les PME britanniques ont utilisés dans le passé pour vendre des produits, y compris leur propre site Web. On peut constater que 100% des PME britanniques qui ont répondu ont cité leur propre site web comme leur principal canal de vente. Cette situation est très similaire pour les PME françaises.



Graphique 1 : Canaux et vitrines en ligne utilisés par les PME britanniques

Tableau 10 présente les principaux résultats et enseignements tirés de l'aide apportée aux PME pour s'adapter aux tendances technologiques.

¹⁶ Cette question est abordée plus en détail dans un rapport sur les principaux enseignements tirés de la collaboration avec les PME participantes dans un contexte post-Brexit, disponible à l'adresse suivante : <https://www.e-channel.org/resources/>

Principaux résultats et enseignements tirés de l'aide apportée aux PME pour s'adapter aux tendances technologiques

1	Un nombre important de PME, tant au Royaume-Uni qu'en France, n'avaient pas accès à la section administrative de leur site web, et ne profitaient donc pas pleinement de la possibilité de voir ou d'agir sur les données relatives aux ventes de leurs produits.
2	Une grande partie du travail entrepris pour soutenir les PME consistait à améliorer leurs connaissances techniques et leurs connaissances des systèmes plutôt que, comme cela avait été initialement prévu, d'aider les PME à utiliser leurs données pour améliorer leurs performances en matière de commerce électronique.
3	Il est apparu très tôt que les PME avaient souvent une connaissance limitée de leurs données et de leurs systèmes. Dans de nombreux cas, une société tierce gérait une grande partie de ces données. Dans certains cas, cela entravait sérieusement le succès de ces entreprises en ligne.
4	La responsabilité de l'optimisation des moteurs de recherche (SEO en anglais) et de la publicité n'était pas clairement définie. Un certain nombre de PME manquaient de connaissances et de confiance dans ces domaines et les sociétés d'hébergement ne considéraient pas que c'était leur responsabilité.
5	De nombreuses PME n'interagissaient pas activement avec leurs données, ni ne les intégraient pour mieux comprendre leur activité en ligne.
6	La compréhension de la signification des données était un problème. Par exemple, de nombreuses PME n'avaient pas configuré leur Google Analytics avec le suivi du commerce électronique activé, ce qui les privait de données de conversion essentielles. Cela a également limité la capacité des gestionnaires de compte des rampes de lancement à les conseiller dans le cadre de leurs évaluations de nouveaux marchés, jusqu'à ce que ces problèmes soient résolus.
7	Les PME utilisaient un éventail de systèmes de commerce électronique différents, notamment Shopify, WooCommerce et Magento. Chacune de ces plateformes a ses avantages et ses inconvénients en termes de convivialité, de vitesse, de performance, d'optimisation des moteurs de recherche et de facilité d'intégration avec d'autres systèmes. Cela a été l'un des défis du projet.
8	Au départ, les PME françaises participantes étaient plus intéressées par la croissance de leurs marchés B2B grâce au commerce électronique, tant au niveau national qu'international, que par le développement de nouveaux marchés B2C. A la fin du projet, deux PME françaises participantes avaient commencé à développer de nouveaux marchés B2C. Les PME britanniques participantes étaient davantage intéressées par la croissance de leurs marchés domestiques B2C grâce au commerce électronique, et n'ont pas exprimé d'intérêt prioritaire pour le développement de nouveaux marchés B2B.
9	L'un des résultats positifs du projet est que, grâce à l'engagement total des PME participantes, les gestionnaires de comptes des rampes de lancement ont été en mesure de soulever et d'aider à résoudre ces problèmes techniques liés au e-commerce dans le

	cadre du processus de consultation. Les PME participantes sont maintenant en mesure de recentrer leurs efforts, le cas échéant, pour aider à développer leurs systèmes et processus afin d'accroître le succès de leurs ambitions en matière d'e-commerce et de planifier en conséquence pour l'avenir. Il s'agit notamment de s'adapter aux tendances technologiques, telles que la croissance du commerce inter-entreprises et l'augmentation rapide du volume des ventes e-commerce via les téléphones mobiles et les applications.
10	Un grand nombre des PME participantes ont indiqué qu'elles avaient eu des problèmes avec leurs sites web actuels. Après avoir bénéficié d'une consultation et avoir été sensibilisées au fait que leurs sites web pouvaient suivre avec précision les transactions et fournir des données clés, elles ont voulu passer à l'action. Un nombre important de PME participantes ont envisagé de mettre à jour et de modifier leurs sites web, ou d'en créer de nouveaux.

Tableau 10: Principaux résultats et enseignements tirés de l'aide apportée aux PME pour s'adapter aux tendances technologiques

4. Conclusions

Les gestionnaires de compte des rampes de lancement du projet E-Channel ont aidé avec succès les PME participantes à explorer les tendances, les défis et les opportunités.

E-Channel a réussi à atteindre les objectifs fixés, malgré les défis externes, le manque d'expérience technique des PME et les problèmes d'accès aux données.

La feuille de route orientée processus élaborée par E-Channel, avec un organigramme clair, un processus d'induction, d'initiation et de consultation et un parcours transparent pour les PME¹⁷, a permis de maintenir le projet sur la bonne voie.

Grâce à ces étapes, à la feuille de route axée sur le processus, à la collecte et à l'analyse des données et au cycle continu d'examen dans le cadre du modèle de coaching et de partenariat E-Channel,¹⁸ il a été possible de déterminer quels seraient les critères de réussite pour chacune des 24 PME participantes, mais aussi comment chaque PME percevait le risque, théorique et réel, dans un contexte Covid-19 et un contexte post-Brexit.

De cette façon, E-Channel a pu soutenir chaque PME dans sa réponse aux tendances et aux opportunités émergentes ainsi qu'aux défis du Brexit et de Covid-19.

¹⁷ L'organigramme du processus d'initiation et de consultation et du parcours des PME est disponible à l'adresse suivante: <https://www.e-channel.org/resources/>.

¹⁸ Un rapport sur le modèle de coaching et de partenariat E-Channel est disponible à l'adresse suivante : <https://www.e-channel.org/resources/>