

MT 2.4.2

Rapport sur le  
fonctionnement et les  
performances de la PCGD  
de l'E-Channel avec les  
PME

|       | <b>Contenu</b>   | <b>Page</b> |
|-------|--|-------------|
| 1     | Introduction   | p3          |
| 1.1   | Qu'est-ce qu'une PCGD ?  | p4          |
| 2     | Méthodologie   | p4          |
| 3     | Chronologie, Contexte et Covid-19  | p6          |
| 4     | Les périodes de révision trimestrielle   | p8          |
| 4.1   | Défis  | p8          |
| 4.4.1 | Défis - Période de révision 1 - mai 2020 - Retards dus à Covid-19                    | p8          |
| 4.1.2 | Défis - Période de révision 2 - août 2020  | p9          |
| 4.1.3 | Défis - Période de révision 3 - novembre 2020  | p9          |
| 4.1.4 | Défis - Période de révision 4 - février 2021   | p9          |
| 4.2   | 4.2. Examen de la PCGD au Royaume-Uni et en France                                   | p10         |
| 4.2.1 | Période 1 de révision de la PCGD au Royaume-Uni et en France : mai 2020              | p10         |
| 4.2.2 | Période 2 de révision de la PCGD au Royaume-Uni et en France : août 2020             | p11         |
| 4.2.3 | Période 3 de révision de la PCGD au Royaume-Uni et en France : novembre 2020         | p13         |
| 4.2.4 | Période 4 de révision de la PCGD au Royaume-Uni et en France : février 2021          | p114        |
| 4.3   | Échange technique sur la PCGD  | p15         |
| 4.3.1 | Période 1 de révision de l'aperçu et de l'échange technique de la PCGD mai 2020      | p15         |
| 4.3.2 | Période 2 de révision de l'aperçu et de l'échange technique de la PCGD août 2020     | p16         |
| 4.3.3 | Période 3 de révision de l'aperçu et de l'échange technique de la PCGD novembre 2020 | p16         |
| 4.3.4 | Période 4 de révision de l'aperçu et de l'échange technique de la PCGD février 2021  | p16         |
| 4.4   | Leçons apprises  | p16         |
| 4.4.1 | Leçons apprises - Période de révision 1 - mai 2020                                   | p16         |
| 4.4.2 | Leçons apprises - Période de révision 2 - août 2020                                  | p16         |

|       |  |     |
|-------|--|-----|
| 4.4.3 | Leçons apprises - Période de révision 3 - novembre 2021              | p17 |
| 4.4.4 | Leçons apprises - Période de révision 4 - février 2021               | p17 |
| 5     | Période de révision 5 - Examen final de l'impact de la PCGD Mai 2021 | p17 |
| 5.1   | Défis - Examen final   | p17 |
| 5.2   | La PCGD au Royaume-Uni et France - Revue finale                      | p17 |
| 5.3   | Aperçu de la PCGD et échange technique - Examen final                | p18 |
| 5.4   | Leçons apprises - Examen final - Résumé                              | p18 |

#### Tableaux

|   |  |     |
|---|--|-----|
| 1 | Tableau 1 : Aperçu des cinq examens trimestriels des outils de la plateforme E-Channel | p5  |
| 2 | Tableau 2 : Fonctionnement de la PCGD dans le contexte du Brexit et de Covid-19        | p7  |
| 3 | Tableau 3 : Les quatre outils proposés par la PCGD                                     | p12 |

# 1. Introduction

Ce rapport couvre le fonctionnement et les performances de la Plateforme de Contrôle de Gestion des Données (PCGD). Un rapport séparé résume le travail de création de la PCGD et explique comment Vertical Plus et Soledis ont réuni leurs approches technologiques pour proposer une offre technique innovante aux PME participantes qui envisageaient le e-commerce comme un moyen d'accéder à de nouvelles opportunités de marché.

Dans l'offre de projet (p 28), nous avons dit :

- *Les résultats seront des examens de la performance de la PCGD dans le soutien de l'exportation / nouveaux marchés :*
- *Les leçons tirées du soutien à l'exportation des PME individuelles / du travail sur les nouveaux marchés seront intégrées dans les ajustements globaux des outils de la plateforme E-Channel [5]. Mois 9, 12, 15, 18 et 21.*
- *Cela s'ajoutera au travail effectué par Vertical Plus et Soledis pour aborder les échanges techniques et culturels, entrepris au début du projet.*

Dans le cadre d'une modification du projet (05.11.2019), nous avons précisé que les résultats seraient :

- *Un ensemble d'outils de e-commerce ;*
- *Deux rampes de lancement, au Royaume-Uni et en France, où les PME participantes ont accès à des systèmes, outils et processus sur mesure.*

Dès le début, le projet E-Channel avait une vision claire : en travaillant en partenariat avec leurs responsables de rampe de lancement, les PME participantes sélectionneraient un sous-ensemble d'outils E-Channel de la PCGD qui leur conviennent. Les leçons tirées du soutien aux aspirations individuelles des PME en matière de commerce électronique ont été intégrées dans les opérations de la rampe de lancement et ont été prises en compte dans les ajustements globaux des outils de la plateforme E-Channel.

À partir de mars 2020, Covid-19 a provoqué des perturbations en Europe et, dans un premier temps, une certaine incertitude pour E-Channel. Pour pallier cette situation, une deuxième modification du projet a été convenue en juin 2020 avec le Secrétariat Conjoint. Les résultats et les produits contenus dans la proposition initiale seraient toujours fournis, mais le travail à accomplir a été entrepris dans un ordre adapté avec une plus grande dépendance à la technologie pour permettre au projet d'être flexible par rapport aux circonstances générales et à celles des PME individuelles. Plus précisément, davantage de temps a été consacré au développement technique supplémentaire de la PCGD.

## 1.1 Qu'est-ce qu'une PCGD ?

La PCGD est un modèle de données et de support, lié au modèle de conseil E-Channel, pour organiser l'inventaire, identifier les opportunités et mesurer le succès des places de marché en ligne. La PCGD intègre quatre étapes importantes de l'entrée et de la croissance des nouveaux marchés de l'e-commerce.

- Standardisation de l'inventaire des produits
- Évaluation du marché
- Évaluation des coûts
- Croissance de l'entreprise

Ces étapes ne doivent pas être franchies dans l'ordre mais servent à soutenir un plan de nouveau marché qui dépend de la position et des opportunités de chaque PME. Un nouveau marché peut être défini comme un groupe distinct de clients potentiels susceptibles d'acheter les produits d'une entreprise.

La PCGD est un élément essentiel de l'offre de conseil proposée par E-Channel pour soutenir les PME participantes. Il leur permet de comprendre, d'identifier et de suivre les ventes de leurs produits, et de les cibler sur des publics spécifiques plutôt que de placer leurs produits en ligne ou sur des plateformes et d'espérer le meilleur. La PCGD est essentielle pour élaborer un plan de vente et de croissance sur mesure pour chaque PME.

Les cinq périodes d'examen trimestriel du fonctionnement et des performances de la PCGD E-Channel s'inscrivaient dans le cadre d'un échange technique collaboratif et d'un processus d'aide aux PME individuelles pour accéder à de nouveaux marchés. Les enseignements tirés ont été intégrés aux opérations de la rampe de lancement et aux ajustements généraux des plans d'entrée sur les nouveaux marchés des PME participantes et de leur utilisation de la PCGD.

## 2. Méthodologie

Ce rapport porte sur le fonctionnement et les performances de la PCGD. Les informations proviennent de cinq périodes de révision trimestrielles qui ont eu lieu au cours des mois 9, 12, 15, 18 et 21. Ces périodes d'examen ont été résumées dans un seul rapport.

Chaque période de révision a duré un mois. Au cours de ces périodes d'examen, des informations ont été recueillies auprès de diverses sources afin de suivre et d'enregistrer les problèmes. Ces sources comprennent des réunions formelles telles que les réunions de gestion de projet (RGP), des réunions techniques, des réunions entre le personnel des rampes de lancement, des discussions lors de réunions informelles de rattrapage, des conversations et des commentaires informels, et des communications par e-mail de différentes parties prenantes à divers moments au cours de ce mois. Il y avait des thèmes récurrents au cours du cycle de revues. Les progrès et l'analyse de ces thèmes ont été mis à jour au cours de chaque période de revue.

Le tableau 1 ci-dessous donne un aperçu des cinq examens techniques trimestriels de la PCGD.

| Mois    | Examen        | Notes   |
|---------|---------------|---|
| Mois 9  | Mai 2020      | Période 1 de révision trimestrielle de la PCGD<br>Mai 2020      |
| Mois 12 | Août 2020     | Période 2 de révision trimestrielle de la PCGD<br>Août 2020     |
| Mois 15 | Novembre 2020 | Période 3 de révision trimestrielle de la PCGD<br>Novembre 2020 |
| Mois 18 | Février 2021  | Période 4 de révision trimestrielle de la PCGD<br>Février 2021  |
| Mois 21 | Mai 2021      | Période 5 de révision trimestrielle de la PCGD<br>Mai 2021      |

Tableau 1 : Aperçu des cinq examens trimestriels des outils de la plateforme E-Channel.

Dans le cadre du processus d'engagement technique, il est important de noter que :

- Les équipes techniques ont interagi avec les équipes de rampes de lancement pour discuter et partager la technologie à utiliser avec les PME.
- Une mise à jour de la PCGD était un point permanent de l'ordre du jour des réunions officielles de gestion du projet.
- Les grands titres et les tendances significatives de ce processus ont été discutés chaque mois lors des réunions officielles de gestion du projet, auxquelles ont participé les PDG de Vertical Plus et de Soledis, le directeur du projet, le coordinateur du projet et un administrateur non exécutif du chef de file.
- Les réunions de la PCGD étaient axées sur la fonction et l'exploitation, de sorte que les possibilités d'échange culturel étaient limitées, même avant Covid-19.
- Toutes les possibilités de collaboration et d'échange culturel ont été perdues car les équipes travaillaient à distance.

Des rapports supplémentaires rédigés par E-Channel à l'appui de ce travail sont disponibles à l'adresse <https://www.e-channel.org/resources/> et comprennent les éléments suivants :

- Document d'information de l'équipe sur la technologie partagée à utiliser pour l'E-Channel ;
- Document d'information décrivant le modèle technologique E-Channel pour les participants ;
- Rapport résumant les travaux de création de la PCGD ;
- 1. Le gestionnaire de compte de la rampe de lancement et le Guide des PME pour l'utilisation de 1 des 4 outils PCGD de l'E-Channel : Gestion des stocks ;
- 2. Le gestionnaire de compte de la rampe de lancement et le Guide des PME pour l'utilisation de 1 des 4 outils PCGD de l'E-Channel : Évaluation du marché ;
- 3. Le gestionnaire de compte de la rampe de lancement et le Guide des PME pour l'utilisation de 1 des 4 outils PCGD de l'E-Channel : Planification des affaires ;
- 4. Le gestionnaire de compte de la rampe de lancement et le Guide des PME pour l'utilisation de 1 des 4 outils PCGD de l'E-Channel : Croissance des entreprises ;
- Outil de normalisation de l'inventaire des produits ;
- Outil d'évaluation du marché ;
- Outil d'évaluation des coûts ;
- Outil de développement de l'entreprise ;
- Ensemble de pages web fournissant un accès guidé à la PCGD, y compris comment télécharger le logiciel.

### 3. Chronologie, Contexte et Covid-19

Il est utile de considérer le travail entrepris et examiné à partir de mai 2020 dans le contexte de Covid-19.

Le tableau 2 ci-dessous situe le projet E-Channel dans le contexte du Brexit et de Covid-19, qui ont tous deux eu un impact sur le développement et l'exploitation de la PCGD.

| Mois         | Mai 2020  | Juin 2020  | Juillet 2020                           | Août 2020 | Sept 2020 | Oct 2020   | Nov 2020   | Déc 2020   | Jan 2021                        | Fev 2021 | Mars 2021 | Avril 2021                    | Mai 2021                 |
|--------------|---|--|--|-----------|-----------|--|--|--|---------------------------------|----------|-----------|-------------------------------|--------------------------|
| Revue        | Revue 1   | Modification du projet approuvée                             |  | Revue 2   |           |  | Revue 3  |  |                                 | Revue 4  |           |                               | Revue 5                  |
| PME          | Phase de sélection, de recrutement et d'intégration des PME                                   |  |  |           |           |  |  |  |                                 |          |           |                               |                          |
| Brexit       |   | Le R-U exclut toute prolongation de la période de transition | Délai légal pour un accord d'extension |           |           |  | <b>Déc 2020</b><br>Le R-U et l'UE concluent un accord de libre-échange<br><br>Le Parlement britannique approuve l'accord commercial avec l'UE<br><br>Fin de la période de transition du Brexit | <b>Jan 2021</b><br>Introduction du contrôle des frontières |                                 |          |           |                               |                          |
| Covid-19 R-U | Le système des paliers du Royaume-Uni, y compris le confinement complet de certaines régions. |  |  |           |           |  | Paliers  | Paliers  | Royaume-Uni confinement complet |          |           |                               | Réouvert progressivement |
| Covid-19 FR  | FR confinement  |  |  |           |           | Oct <b>FR</b> confinement 2 jusqu'à la mi-déc 2020 |  |  |                                 |          |           | 3 April <b>FR</b> confinement | Réouvert progressivement |

Tableau 2 : Fonctionnement de la PCGD dans le contexte du Brexit et de Covid-19

- La France a été mise en confinement le 17 mars. Le Royaume-Uni a été mis en confinement le 23 mars 2020.
- Dans la mesure du possible, E-Channel a continué à travailler en vue d'atteindre les résultats et les produits livrables prévus dans le plan du projet. C'était également une condition du financement. Tout au long de cette période critique, la communication avec le Secrétariat Conjoint s'est faite en temps opportun et avec soutien.
- En conséquence directe de Covid-19, des confinements effectués pendant cette période et du retour d'information des PME participantes potentielles, les partenaires du projet ont convenu que la PCGD devrait être plus facile d'accès à distance, notamment parce que les PME participantes potentielles étaient très intéressées par ces fonctionnalités.
- Il avait été convenu à l'origine que l'ensemble du développement technique de la PCGD devait être achevé avant la fin du mois de juin 2020. Les travaux techniques supplémentaires résultant de Covid-19 ont nécessité une modification du projet.
- Une modification du projet a été soumise en avril 2020 et approuvée par le SC en juin 2020 afin que des travaux supplémentaires puissent être effectués pour améliorer la fonctionnalité de la PCGD. Plus de temps a été consacré au travail technique afin que la PCGD soit un meilleur outil de formation à distance pour les PME. La modification était



complexe en raison de son impact sur l'ensemble du projet, y compris les modifications du budget et le virement de fonds pour effectuer ces changements techniques. Les partenaires du projet ont affecté du personnel supplémentaire à cette tâche à court terme.

- Les échanges techniques et la collaboration entre les équipes techniques, pour soutenir la conception de la PCGD, ont été affectés par les confinements et les interdictions de voyager dus au Covid-19. Un échange planifié de personnel technique, avec des techniciens français et britanniques travaillant les uns à côté des autres et partageant leurs idées, aurait constitué un échange culturel et technique efficace et aurait pu accélérer l'achèvement de la PCGD, mais cela n'était plus possible. Tous les échanges techniques ont dû avoir lieu virtuellement.
- Outre les cinq périodes de révision trimestrielles, le travail à distance entre les équipes techniques françaises et britanniques a permis d'organiser des micro-réunions techniques plus courtes et plus fréquentes afin de suivre et de contrôler les progrès réalisés à mesure que le modèle PCGD était affiné et clarifié.

## 4. Les périodes de révision trimestrielle

Cette section reprend les grandes lignes et les principaux points des cinq périodes d'examen, sous quatre rubriques, afin de pouvoir identifier le contexte, les progrès et les voies à suivre :

1. Défis
2. L'examen des PCGD britannique et française
3. Échange technique sur la PCGD
4. Les leçons apprises

### 4.1 Défis

#### 4.1.1 Défis - Période de révision 1 - mai 2020 - Retards dus à Covid-19

- C'était une période troublante pour le projet et, en mai 2020, on ne savait pas combien de temps durerait l'impact de Covid-19.
- Une modification du projet, soumise en avril 2020, n'avait pas été approuvée en mai 2020.
- Afin d'atténuer les circonstances, les équipes techniques de l'E-Channel britannique et française avaient commencé à réfléchir à l'ajout de fonctionnalités PCGD supplémentaires, avec un apprentissage et un accès à distance améliorés pour les PME participantes. Une PCGD dotée de fonctionnalités à distance améliorées serait très utile aux PME pour comprendre leurs données et voir les opportunités tout en naviguant dans la pandémie.
- Les partenaires du projet ont convenu qu'ils n'attendraient pas que la modification du projet soit approuvée par le SC avant de mettre en œuvre le travail sur les caractéristiques supplémentaires de la PCGD, avec un apprentissage à distance amélioré.

- Les équipes techniques craignaient que si elles devaient attendre jusqu'à trois mois pour obtenir l'approbation, elles ne pourraient pas terminer ce travail.
- Les équipes techniques étaient conscientes qu'elles ne voulaient pas rendre les changements trop compliqués ou se donner une tâche trop importante à accomplir dans le temps dont elles disposaient.
- Les équipes techniques savaient que ce travail, dans le délai qui leur était imparti, serait donc un défi et elles travaillaient encore sur un modèle de base de la PCGD.

#### 4.1.2 Défis - Période de révision 2 - août 2020

- À partir de juin 2020, des travaux intensifs ont été menés sur la poursuite du développement technique de la PCGD pour soutenir les PME à distance, avec l'accord du SC.
- Ce travail prenait beaucoup de temps pour les équipes techniques britanniques et françaises et, à court terme, certaines d'entre elles ont été retirées d'autres projets non liés à l'E-Channel pour se concentrer sur la PCGD.
- Les partenaires du projet avaient convenu dans la modification que la PCGD serait finalisée pour la fin du mois d'octobre 2020, c'est-à-dire dans deux mois. Ce travail était sur la bonne voie et les équipes techniques étaient convaincues qu'il le resterait, pour autant que le nombre approprié de personnel y soit affecté.
- L'adhésion de dix PME au projet a été une expérience passionnante, mais les gestionnaires de compte des rampes de lancement ont signalé des difficultés pour accéder aux données des PME avant qu'elles ne puissent être connectées à la PCGD.

#### 4.1.3 Défis - Période de révision 3 - novembre 2020

- Les travaux de développement de la PCGD ont été achevés à la fin du mois d'octobre 2020, comme prévu.
- Les rampes de lancement britanniques et françaises ont signalé qu'une tendance émergeait, à savoir le manque de compétences techniques des PME participantes.
- Cela a eu une incidence sur le fonctionnement de la PCGD, car de nombreuses PME participantes n'ont pas compris ou n'ont pas interagi activement avec leurs données pour soutenir leur activité en ligne.
- Un nombre important de PME participantes n'avaient jamais mis en place d'outils de données pour le commerce électronique, tels que Google Analytics. Sans suivi du commerce électronique, les PME ne disposaient pas de données de conversion essentielles.
- Il était plus difficile pour les rampes de lancement d'accéder aux données des PME, et une fois que ces données étaient accessibles, elles étaient souvent de qualité ou de volume insuffisants. Il y a donc eu des retards, notamment l'attente de la disponibilité, de la collecte et de la saisie de données suffisantes dans la PCGD.
- Pour tirer le meilleur parti de la PCGD, il fallait disposer d'au moins un mois, mais idéalement de trois mois de données de qualité. L'absence de ces données ou leur qualité insuffisante ont eu un impact sur la capacité de la PCGD à générer des données significatives et l'analyse de marché nécessaire aux rampes de lancement pour rédiger des plans d'entrée sur le marché détaillés et ciblés pour les PME.

#### 4.1.4 Défis - Période de révision 4 - février 2021

Les problèmes difficiles ou inattendus rencontrés jusqu'à présent sont les suivants :

- L'obtention des données auprès des PME n'a pas été aussi simple que prévu, et elle a pris du temps ;
- Un nombre important de PME participantes avaient moins d'expérience en matière de commerce électronique que ce que laissait supposer le processus d'accueil.

- Certaines PME ne travaillaient pas directement avec leurs propres données et n'avaient pas d'expérience directe de l'utilisation d'outils d'analyse de données tels que Google Analytics.
- Si les données des PME n'étaient pas complètes ou pertinentes, ou si elles n'étaient pas suffisantes, cela avait un impact sur l'analyse de la PCGD.
- Les rampes de lancement françaises et britanniques ont indiqué qu'il était difficile d'aider les PME à distance à introduire leurs données dans la PCGD ;
- Les PME utilisaient une grande variété de plateformes de vente e-commerce et certaines d'entre elles étaient plus faciles à connecter à la PCGD que d'autres.
- Les PME qui utilisaient déjà Shopify ont vu leurs données reliées à la PCGD.
- Les rampes de lancement françaises et britanniques ont indiqué qu'il était important de gérer l'introduction de la PCGD avec toutes les PME. Le fait de partager trop d'outils PCGD trop tôt, avec des PME inexpérimentées, a provoqué une certaine confusion et une certaine anxiété au départ.

## 4.2. Examen de la PCGD au Royaume-Uni et en France

### 4.2.1 Période 1 de révision de la PCGD au Royaume-Uni et en France : Mai 2020

- Ce trimestre a été principalement axé sur le travail technique, car il était prévu de travailler avec les PME à partir de juillet 2020.
- Les visites physiques des partenaires du projet, des rampes de lancement ou du personnel technique pour se rencontrer n'étaient pas possibles à partir de mars 2020.
- Les partenaires du projet avaient convenu d'échanger du personnel technique, mais ce travail de collaboration devait se faire de manière virtuelle.
- Les réunions techniques sont devenues des micro-réunions à distance plus courtes et plus fréquentes. Cette stratégie s'est avérée efficace pour les travaux techniques de courte durée, mais n'a pas favorisé une compréhension ou un engagement culturel plus profond ou à plus long terme, comme l'aurait fait le travail en face à face.
- Une modification du projet a été soumise en avril 2020 mais n'a pas encore été approuvée.
- De mars 2020 à mai 2020, une série de micro-réunions visant à aborder les détails techniques de la PCGD s'est poursuivie, afin d'atténuer le risque de Covid-19, les PME participantes potentielles ayant spécifiquement demandé que la PCGD offre davantage de fonctionnalités accessibles à distance. Les réunions d'avril 2020 ont permis de conclure qu'un processus PCGD flexible était nécessaire pour soutenir les parcours des PME B2B et B2C, ce qui a constitué un point central du travail entrepris au cours de la période de révision de mai 2020.
- La solution consistait à terminer une première version "live" de la PCGD dans les délais prévus, mais à poursuivre le développement technique au fur et à mesure que les PME participantes rejoignaient le projet.
- C'était l'occasion de procéder à une planification plus interactive avec les PME et d'obtenir un retour d'information sur les performances de la PCGD.
- Le document d'information de l'équipe sur la technologie partagée à utiliser pour l'E-Channel, et le document d'information décrivant le modèle technologique de

l'E-Channel pour les participants, ont tous deux été rédigés en janvier 2020<sup>1</sup> et ont été mis à jour à la lumière des changements apportés à la PCGD.

- L'objectif de ce travail technique supplémentaire était de rendre la PCGD plus flexible et d'y inclure des aspects visant à aider les PME à apprendre, puis à utiliser, les outils à distance. Des processus ont été mis en place pour s'assurer que le retour d'information des PME serait saisi.
- La PCGD ne mettait pas automatiquement à jour les stocks ou les commandes et des travaux ont été effectués à cet effet.
- À la fin de la période d'examen de mai, la possibilité de stocker des vues de produits dans la base de données PCGD était entièrement intégrée et pouvait être étendue à d'autres sources de données grâce à un simple 'plug-in' de fichier de traitement pour chaque source de données.
- Les équipes techniques britannique et française ont remanié l'interface autour de la page initiale de connexion et enregistrement pour la rendre plus conviviale pour les utilisateurs distants.

#### 4.2.2 Période 2 de révision de la PCGD au Royaume-Uni et en France : Août 2020

- La modification technique a été approuvée le 18/06/2020.
- Le travail déjà commencé sur l'amélioration de la PCGD a été prolongé de 4 mois pour permettre le développement des fonctionnalités à distance.
- Le rapport d'achèvement des activités est passé de la période 2 à la période 3, et sera donc examiné au 18ème mois (février 2021).
- Les deux partenaires du projet ont invité certaines PME qui ne faisaient pas partie de l'E-Channel à utiliser la PCGD à titre d'essai.
- Il était important de réfléchir à la manière dont E-Channel s'engagerait auprès des PME. Les partenaires du projet ont donc exploré les possibilités de soutien à distance, d'accès à distance et d'apprentissage pour les PME. Il y a maintenant une énorme demande pour que les PME aient une capacité en ligne. Les PME participantes potentielles britanniques et françaises ont fait savoir qu'elles étaient particulièrement intéressées par cet aspect convivial de la PCGD.
- Les principaux changements opérationnels sont les suivants
  1. Utilisation accrue de la PCGD à distance pour assurer la croissance des PME grâce à des consultations par vidéoconférence à distance ;
  2. Plus de webinaires et de tutoriels à distance pour les participants afin de remplacer les réunions en face à face ;
  3. Amélioration des outils de suivi et d'évaluation à distance.
- L'accès aux données des PME et aux différentes plateformes de vente e-commerce qu'elles utilisaient a pris beaucoup plus de temps que prévu et a nécessité une gestion minutieuse pour éviter de provoquer des retards, car les PME recrutées jusqu'à présent par E-Channel utilisaient de nombreuses plateformes e-commerce différentes. En outre, les PME ne les utilisaient pas forcément de manière efficace, ce qui a pris beaucoup de temps aux consultants.
- La gamme de systèmes d'e-commerce comprenait Shopify, Khan, Squarespace, WooCommerce, Magento, entre autres. Chacune de ces plateformes présentait des avantages et des inconvénients en termes de convivialité, de vitesse et de

<sup>1</sup> Le document d'information de l'équipe sur la technologie partagée à utiliser pour l'E-Channel et le document d'information décrivant le modèle technologique de l'E-Channel pour les participants sont disponibles à l'adresse <https://www.e-channel.org/resources/>

performances, d'optimisation pour les moteurs de recherche (Search Engine Optimisation ou SEO en anglais) et de facilité d'intégration avec d'autres systèmes.

- Certaines PME avaient des sites web qui ne permettaient pas de suivre les transactions avec précision.
- Un certain nombre de PME n'étaient pas en mesure de suivre les transactions, ce qui limitait fortement l'utilité de leurs données. Presque toutes les PME recrutées jusqu'à présent étaient conscientes qu'elles ne comprenaient pas leurs données analytiques et ne s'en servaient donc pas pleinement.
- Le choix de l'orientation B2C ou B2B a été une étape clé de la phase de recrutement. De nombreuses PME participantes n'étaient pas très au fait de la gestion des stocks et de l'inventaire, ni de la manière dont leur boutique en ligne pouvait partager ou intégrer leurs systèmes de gestion des stocks en magasin. Par conséquent, l'introduction des données des PME dans la PCGD a pris plus de temps que prévu.
- Des retards ont été enregistrés en raison de problèmes liés aux connecteurs<sup>2</sup> et aux logiciels utilisés par les PME.
- Pour que certaines PME puissent accéder à la PCGD, les données ont dû être extraites manuellement de leurs sites web, ce qui a pris beaucoup de temps.
- Shopify s'est très bien connecté à la PCGD, la connexion des données a donc mieux fonctionné pour les PME qui utilisaient Shopify en conjonction avec Google Analytics.
- Les équipes techniques britannique et française ont travaillé sur la conception et l'amélioration de la PCGD afin de la rendre plus conviviale pour les PME, en particulier pour celles qui n'ont qu'une expérience limitée, voire aucune, du e-commerce. Un ensemble de guides et de pages Web fournissant un accès guidé à la PCGD ont été rédigés.<sup>3</sup>

Le tableau 3 présente une description des quatre outils.

| Les quatre outils proposés par la PCGD |   |
|--|---|
| Outil                                  | Description   |
| <b>Examen des inventaires</b>          | La PME peut vérifier son inventaire par rapport à une série d'erreurs courantes ou fixer ses propres objectifs avec l'outil d'examen et de vérification de l'inventaire, et essayer d'obtenir un score de qualité aussi proche de 100 % que possible.                       |
| <b>Opportunités de marketing</b>       | Le moteur d'opportunités marketing de l'E-Channel identifie les opportunités marketing à partir des données collectées. Les PME peuvent utiliser cet outil pour voir régulièrement quelles opportunités se présentent et prendre des mesures en conséquence.                |
| <b>Croissance de l'entreprise</b>      | Les PME peuvent suivre les objectifs à long terme de leur entrée sur le marché à l'aide de l'outil de croissance des entreprises, afin de connaître les résultats de leur activité et de projeter la croissance potentielle des ventes sur la base des tendances actuelles. |

<sup>2</sup> Le travail sur les connecteurs fait référence aux développements nécessaires pour pouvoir connecter les différents systèmes d'e-commerce utilisés par les PME participantes à la PCGD de l'E-Channel afin que les données puissent être envoyées d'un système et reçues par un autre, et que deux systèmes puissent communiquer entre eux. Ces connecteurs sont également connus sous le nom d'API (Application Programming Interface).

<sup>3</sup> De plus amples informations sur ces quatre outils sont disponibles sur le site <https://www.e-channel.org/resources/>

|                         |  |
|-------------------------|--|
| <b>Profits et coûts</b> | Pour les PME qui ne savent pas combien d'argent elles gagnent avec leurs opérations de commerce électronique, l'outil E-Channel Profits et Coûts leur montre combien elles gagnent avec chaque commande. |
|-------------------------|--|

Tableau 3 : Les quatre outils proposés par la PCGD

#### 4.2.3 Période 3 de révision de la PCGD au Royaume-Uni et en France : Novembre 2020

- Le travail de développement de la PCGD a été finalisé à la fin du mois d'octobre 2020, comme prévu.
- Les problèmes d'accès aux données des PME sont en cours de résolution.
- Les partenaires du projet et les équipes techniques ont convenu qu'ils pourraient vouloir réexaminer la PCGD à l'avenir et, éventuellement, effectuer un travail pour ajouter de la finesse à l'algorithme, mais la PCGD est terminée et elle est opérationnelle.
- L'accent est désormais mis sur l'application pratique de la PCGD.
- Il était passionnant de commencer le processus d'intégration des données des PME dans la PCGD, mais au fur et à mesure de leur intégration, il est apparu clairement qu'un nombre important de PME participantes avaient une connaissance limitée de leurs données et de leurs systèmes.
- Dans de nombreux cas, une société tierce gérait commercialement une grande partie de leurs systèmes et, dans certains cas, cela entravait sérieusement le succès en ligne de ces entreprises.
- La responsabilité de l'optimisation des moteurs de recherche (Search Engine Optimisation ou SEO en anglais), le processus d'amélioration de la qualité et de la quantité de trafic vers un site ou une page web à partir des moteurs de recherche, et l'expertise en matière de publicité, étaient une zone grise. Un nombre important de PME manquaient de connaissances et de confiance dans ce travail et leurs fournisseurs d'hébergement de sites Web ne considéraient pas nécessairement que cette responsabilité leur incombait.
- Tous ces facteurs ont entraîné des retards dans l'introduction des données des PME dans la PCGD.
- Le déploiement de la PCGD avec les PME a bien commencé, même si quelques ajustements mineurs ont dû être apportés aux connecteurs. Quelques ajustements techniques très mineurs avaient déjà été apportés à la PCGD afin qu'elle soit plus facile à utiliser par les PME.
- Certaines des PME ayant participé plus tôt et qui n'avaient pas pu accéder pleinement à la PCGD ont bénéficié des modifications apportées en octobre 2020.
- Il a été plus compliqué de rendre la PCGD opérationnelle, en fonction de la plateforme de vente e-commerce que les PME participantes utilisaient déjà.
- Un ensemble de guides et de pages web fournissant un accès guidé à la PCGD, y compris la façon de télécharger le logiciel<sup>4</sup> ont été mis à jour.

##### **Outil d'inventaire**

- Toutes les PME ont d'abord été familiarisées avec l'outil d'inventaire de la PCGD, en guise de préparation à l'accès aux autres outils. Toutes les PME étaient faibles dans ce domaine.

<sup>4</sup> Un ensemble de guides et de pages web offrant un accès guidé à la PCGD sont disponibles à l'adresse suivante : <https://www.e-channel.org/resources/>

- La gestion des stocks est la pierre angulaire du succès de toute entreprise, car une grande partie de ses revenus est liée aux stocks. Dans le cas du commerce électronique, l'un des facteurs déterminants de la satisfaction du client est un site Web où l'on sait clairement si le stock est disponible immédiatement, s'il peut être commandé dans un certain délai ou s'il est complètement épuisé.
- Comme la PCGD est un système automatisé, il est possible d'obtenir des données en temps réel et significatives sur les tendances des ventes, ce qui permet de commander les stocks avec précision.
- Certaines des PME participantes utilisaient plusieurs sites ainsi que leur propre site web, sans intégration correcte de toutes les plateformes, et pratiquaient donc la survente et avaient trop de produits en rupture de stock.
- De nombreuses PME n'utilisaient pas leur logiciel pour prévoir avec précision la demande des clients, ni pour envisager des niveaux de stock minimum raisonnables et des tendances d'achat.
- De nombreuses PME ne disposaient pas de processus efficaces leur permettant d'examiner le solde des entrées et des sorties de stock. En outre, elles ne pouvaient pas nécessairement faire la différence entre les ventes et les bénéfices.
- La PCGD donne à la PME une note de qualité sur 100, mais décompose également les problèmes, comme les produits pour lesquels il manque des données, telles que le prix, une image ou une description. Par exemple, elle permettra à la PME d'examiner la qualité d'une image ou d'une photographie.
- Ces informations de base, mais essentielles, influencent la décision d'achat du consommateur.

#### **Outil d'opportunités marketing**

- L'outil d'analyse des opportunités commerciales a permis aux PME de tirer parti de leur situation actuelle et de travailler immédiatement sur des produits pour améliorer leurs ventes.

#### **Outil de profit et de coût**

- Après avoir accédé aux données sur les stocks et les ventes, l'outil de calcul des profits et des coûts a permis aux PME de contrôler le nombre mensuel de ventes par article, la valeur de ces ventes et le bénéfice qu'elles en ont tiré. Un chiffre d'affaires élevé ne signifie pas nécessairement des bénéfices élevés. Cet outil a permis aux PME de voir quels produits leur rapportaient le plus, mois après mois. En comparant les données au fil du temps, elles pouvaient également surveiller les ventes en fonction des activités de marketing qu'elles entreprenaient, ou des améliorations apportées à leurs sites web, etc.

#### **Commentaires des PME - l'outil de croissance des entreprises**

- L'outil de croissance des entreprises a permis aux PME de suivre les objectifs à long terme, y compris la croissance potentielle des ventes sur la base des tendances actuelles. Comme cet outil se concentrait sur les stratégies et objectifs potentiels à long terme, de nombreuses PME ne l'ont pas utilisé au départ, car elles étaient plus intéressées par les gains à court terme.

### 4.2.4 Période 4 de révision de la PCGD au Royaume-Uni et en France : Février 2021

- Les équipes techniques ont indiqué qu'elles étaient satisfaites du fonctionnement et de la performance de la PCGD. Novembre 2020, et plus particulièrement décembre 2020 et janvier 2021, ont été des périodes chargées pour les PME participantes en

termes de ventes en ligne, de sorte qu'une fois les données des PME connectées à la PCGD, cette période a fourni des données très utiles pour la PCGD.

- Certaines PME ont pu accéder à la PCGD plus rapidement que d'autres grâce aux systèmes qu'elles avaient déjà mis en place.
- Des progrès constants ont été réalisés pour amener les PME à s'engager dans la technologie, bien qu'à des niveaux de base.
- Toutes les PME qui utilisaient Shopify avaient un avantage car Shopify pouvait être connecté à la PCGD immédiatement.
- Comme déjà indiqué, certaines PME ne disposaient pas de beaucoup de données pour travailler, et des données de qualité étaient nécessaires avant de pouvoir rédiger un nouveau plan d'entrée sur le marché.
- Toutes les PME ne disposaient pas d'un système amélioré de suivi des données relatives aux ventes e-commerce, certaines l'ayant mis en place de manière complète et d'autres seulement partiellement.
- D'un point de vue opérationnel, la PCGD a fait ce qu'elle était censée faire, mais l'introduction des données a été plus lente que prévu.

## 4.3 Échange technique sur la PCGD

Un rapport complet sur les techniques, les opérations, les échanges culturels et les innovations conjointes est disponible à l'adresse <https://www.e-channel.org/resources/>

### 4.3.1 Période 1 de révision de l'aperçu et de l'échange technique de la PCGD - mai 2020

- L'équipe technique britannique a progressé dans l'élaboration d'un produit minimum viable pour la PCGD B2C et a partagé sa technologie avec l'équipe technique française afin qu'elle puisse utiliser la même technologie ou une technologie similaire en France, dans le cadre du processus de collaboration.
- L'équipe technique française a travaillé à l'élaboration d'un produit minimum viable pour la PCGD B2B et a partagé sa technologie avec l'équipe technique britannique afin qu'elle puisse utiliser la même technologie ou une technologie similaire au Royaume-Uni, dans le cadre du processus de collaboration.
- Les différentes approches à la PCGD adoptées par les deux équipes techniques ont permis de dégager des synergies intéressantes dont les deux partenaires du projet ont pu profiter.
- Dans le cadre de l'échange technique, les partenaires du projet ont discuté de la manière dont les équipes techniques britanniques et françaises pourraient travailler ensemble, ainsi qu'avec les rampes de lancement britanniques et françaises, afin de concevoir des moyens par lesquels les rampes de lancement pourraient offrir un soutien supplémentaire par le biais de l'apprentissage à distance E-Channel et de courts cours en ligne.



### 4.3.2 Période 2 de révision de l'aperçu et de l'échange technique de la PCGD - Août 2020

- Les équipes techniques ont collaboré à la conception d'un diagramme pour le référentiel d'outils PCGD pouvant être utilisés pour les PCGD B2B et B2C.<sup>5</sup>
- Les partenaires du projet et les équipes techniques ont convenu que le contenu, la présentation et le fonctionnement de la PCGD varieraient en fonction de l'orientation B2C ou B2B de la PME et de sa localisation en France ou au Royaume-Uni, en raison de différences culturelles et opérationnelles.
- Les équipes techniques britannique et française ont commencé à installer le référentiel avec tous les outils disponibles sur les deux rampes de lancement, pour ensuite l'utiliser ou l'affiner dans leurs contextes nationaux respectifs, le cas échéant.

### 4.3.3 Période 3 de révision de l'aperçu et de l'échange technique de la PCGD - novembre 2020

- Les partenaires du projet et les équipes techniques ont examiné les progrès de la PCGD avec Prestashop<sup>6</sup>.

### 4.3.4 Période 4 de révision de l'aperçu et de l'échange technique de la PCGD - février 2021

- Les partenaires du projet ont discuté de la collaboration en cours et future sur le B2B et l'utilisation de Prestashop.

## 4.4 Leçons apprises

### 4.4.1 Leçons apprises - Période de révision 1 - mai 2020

|   |  |
|---|--|
| 1 | Des réunions microtechniques plus courtes et plus fréquentes ont été une manière plus efficace d'aborder le travail sur la PCGD, pendant les restrictions du Covid-19. |
|---|--|

### 4.4.2 Leçons apprises - Période de révision 2 - août 2020

|   |  |
|---|--|
| 2 | Les PME recrutées jusqu'à présent utilisaient de nombreux systèmes et plateformes de commerce électronique différents. Le temps nécessaire pour se connecter à la PCGD variait en fonction de la plateforme utilisée par la PME. |
|---|--|

<sup>5</sup> Le diagramme d'un référentiel contenant des outils qui pourraient être utilisés pour les DMCP B2B et B2C est disponible à l'adresse <https://www.e-channel.org/resources/>

<sup>6</sup> Prestashop est une plateforme de commerce électronique à source ouverte. Plus d'informations sont disponibles sur <https://www.prestashop.com/>

|   |  |
|---|--|
| 3 | Un certain nombre de PME avaient des sites web qui ne pouvaient pas suivre avec précision les transactions, par exemple dans Google Analytics, ce qui limitait fortement l'utilité de leurs données. |
|---|--|

#### 4.4.3 Leçons apprises - Période de révision 3 - novembre 2021

|   |   |
|---|---|
| 4 | La contribution des équipes techniques a permis aux rampes de lancement de fournir des conseils et un soutien spécifiques aux PME qui ne comprenaient pas quelles données leurs sites Web pouvaient recueillir. Ce fut l'occasion pour les deux équipes de travailler ensemble. |
|---|---|

#### 4.4.4 Leçons apprises - Période de révision 4 - février 2021

|   |  |
|---|--|
| 5 | La décision d'inviter les PME qui ne faisaient pas partie de l'E-Channel à essayer la PCGD à titre d'essai a été utile, surtout si ces PME utilisaient Shopify.  |
| 6 | De nombreuses PME participantes ont été très occupées pendant la période de Noël et pour beaucoup d'entre elles, il s'agissait d'un pic de ventes. Cela a fourni plusieurs mois de données clés qui ont été intégrées dans la PCGD. Ce fut un moyen efficace pour les PME de voir les données dans leur tableau de bord PCGD et de comprendre les implications de ces données, les outils PCGD ayant créé un récit pour elles. |
| 7 | Une stratégie efficace pour présenter la PCGD aux PME a été de partager des zones, des écrans et des outils sélectionnés, puis d'en partager davantage. Le fait de partager trop de choses trop tôt avec certaines PME a provoqué chez elles une certaine confusion et une certaine anxiété.   |

## 5. Mois 21 Période d'examen 5 - Examen final de l'impact de la PCGD Mai 2021

### 5.1 Défis - Examen final

- Les rampes de lancement et les équipes techniques n'ont pas totalement anticipé l'éventail des différentes plateformes utilisées par les PME participantes, de sorte que la connexion des données entre les nombreuses plateformes utilisées par les PME a constitué un défi.

### 5.2 La PCGD au Royaume-Uni et France - Revue finale

- Covid-19 a eu un impact substantiel sur le développement technique du projet ;
- La demande de conseil en e-commerce a augmenté après avril 2020 ;
- La connexion des données à travers de nombreuses plateformes de vente e-commerce était un défi ;
- Les PME participantes avaient des besoins et des compétences informatiques très diversifiés ;

- Le conseil était souvent vaste et varié afin d'avoir un impact maximal et de répondre aux nombreux besoins différents des PME. Toute modélisation générique initiale a dû être adaptée à chaque PME ;
- La PCGD a permis aux PME participantes de bénéficier d'une vision soigneusement élaborée de leurs propres performances. Grâce aux outils de la PCGD, elles ont pu analyser leurs données, en temps réel, en fonction de catégories clés :
  - Examen des inventaires
  - Opportunités de marketing
  - Croissance de l'entreprise
  - Profits et coûts
- De nombreuses PME participantes ont utilisé la PCGD, avec le soutien de leur gestionnaire de compte de la rampe de lancement ;
- Certaines des PME participantes ont commencé par n'utiliser qu'un ensemble limité d'outils PCGD avec leurs tableaux de bord spécifiques ;
- Certaines des PME participantes ont commencé à utiliser des tableaux de bord spécifiques de manière indépendante ;
- Les partenaires du projet ont commencé à promouvoir la PCGD auprès d'un plus grand nombre de PME françaises et britanniques, en dehors du projet.

### 5.3 Aperçu de la PCGD et échange technique - Examen final

- Malgré le travail à distance, un échange technique et culturel<sup>7</sup> a eu lieu, mais pas nécessairement de la manière envisagée au départ.
- De nombreux facteurs différents ont perturbé le bon fonctionnement technique du projet.
  - Une modification du projet, qui a eu un impact important sur le développement technique de la PCGD, a été apportée afin d'atténuer les effets de Covid-19 ;
  - Du temps supplémentaire a été nécessaire pour travailler sur un meilleur accès au projet à distance ;
  - Plus de temps a été nécessaire pour connecter les données des PME à la PCGD
  - Cela s'explique par les difficultés de connexion dues aux nombreuses plateformes de commerce électronique utilisées par les PME et par le fait qu'il a fallu plus de temps pour effectuer cette opération à distance ;
  - Plus de temps a été nécessaire pour le support technique des PME.

Ces facteurs ont eu une incidence sur la manière dont le projet a été modifié et réorganisé. De nombreux engagements de l'équipe technique étaient d'un type différent de celui envisagé dans la proposition de projet initiale, puisqu'il s'agissait d'adapter la PCGD pour aider les rampes de lancement et les PME participantes à travailler à distance.

### 5.4 Leçons apprises - Examen final - Résumé

- La PCGD a été développée avec succès comme système de modélisation des données pour aider les PME à évaluer les indicateurs clés de performance. (Key Performance Indicator ou KPI en anglais).

---

<sup>7</sup> Un rapport distinct sur la collaboration entre les partenaires du projet en matière d'échanges techniques, opérationnels et culturels et d'innovation est disponible à l'adresse <https://www.e-channel.org/resources/>

## **Temps**

- Le temps a été un élément crucial dans le développement de la PCGD. Des retards mineurs au cours de la période initiale de Covid-19, de la modification du projet puis de l'extension du développement de la PCGD ont entraîné un retard dans l'intégration des PME.
- Le codage des connexions de données a pris plus de temps que prévu et il a donc fallu plus de temps pour accéder aux données des PME.
- Il est ensuite apparu que de nombreuses PME participantes ne disposaient pas de données suffisantes et de qualité.
- Il a fallu plus de temps que prévu pour configurer le système Google Analytics des PME participantes avec le suivi du commerce électronique activé, afin que la PCGD puisse accéder aux données de conversion essentielles.
- Rétrospectivement, on peut dire que le temps dont disposaient les rampes de lancement pour effectuer le travail de conseil pendant la période de soutien intensif était serré, d'autant que certaines PME avaient besoin d'un soutien important pour la refonte ou le redémarrage de leur site web.

## **Les outils de la PCGD**

- Le travail supplémentaire effectué par les équipes techniques sur l'accès convivial à distance a été efficace car il a soutenu les gestionnaires de compte de la rampe de lancement dans leur travail de conseil auprès des PME. En conséquence, les PME ont mieux compris leurs données et les indicateurs générés par la PCGD.
- Une fois les outils PCGD configurés, ils fournissaient des rapports explicites aux PME, qui étaient conçus pour être aussi conviviaux que possible, l'objectif étant que les PME puissent y accéder et les utiliser à distance. Le principal problème était de ne pas disposer de suffisamment de données pour que les outils puissent fournir des résultats utiles.
- Une fois les données collectées et saisies dans la PCGD, les PME se sont montrées particulièrement intéressées par la manière dont celle-ci pouvait leur apporter des gains à court terme avant de viser des gains à plus long terme. Cette perspective à court terme était en partie due au stress commercial lié à Covid-19.

## **Retour d'information des PME - Outil d'inventaire**

- Les PME ont convenu que cet outil était la porte d'entrée pour accéder au reste de la PCGD et qu'à lui seul, l'outil d'inventaire était primordial pour préparer les PME à entrer sur les marchés du e-commerce.

## **Retour d'information des PME - Outil sur les opportunités de marketing**

- La plupart des PME ont commencé par utiliser l'outil d'analyse des opportunités de marketing pour prendre des mesures rapides afin de tirer parti de leur situation actuelle, ce qui a constitué un gain efficace et rapide et leur a donné confiance dans le processus. L'outil d'analyse des opportunités commerciales a permis aux PME de travailler immédiatement sur des produits afin d'améliorer leurs ventes. Cet outil a également été utilisé pour se concentrer sur les gains rapides avant les gains à long terme.

## **Retour d'information des PME - Outil des profits et des coûts**

- Cet outil a été très apprécié par les PME car il leur a permis de suivre et de comparer les ventes de produits avec les bénéfices qu'elles en retirent. Certaines PME ont réduit leur inventaire et se sont concentrées sur des stocks moins importants avec des marges bénéficiaires plus élevées afin d'atténuer le risque de Covid-19. Cet outil nécessitait parfois des travaux plus importants pour alimenter la PCGD avec leurs données, ce qui a été considéré par les PME comme un objectif à moyen terme.

### **Retour d'information des PME - Outil de croissance de l'entreprise**

- L'outil de croissance des entreprises est devenu plus populaire auprès des PME vers la fin de leur consultation intensive.
- À la fin de la consultation, de nombreuses PME avaient acquis une plus grande confiance et une meilleure compréhension du e-commerce et étaient plus intéressées par les stratégies et objectifs potentiels à long terme offerts par cet outil.

### **Mesurer l'impact de la PCGD sur les PME**

- Les réactions des PME à l'égard de la PCGD ont été positives.
- Amener les PME à un point où elles pouvaient voir leur inventaire sur leurs écrans PCGD a pris beaucoup de temps. De nombreuses PME s'attendaient à ce que le reste du processus soit également long et ardu. Elles ont été agréablement surprises lorsque, une fois que tout a été mis en place, elles ont pu utiliser les outils pour gérer efficacement leur activité de commerce électronique.
- Au départ, les PME étaient intéressées par des gains rapides, mais une fois qu'elles ont commencé leurs plans d'entrée sur le marché et leur période intensive de consultation, elles ont pu voir comment la PCGD pouvait être utilisée pour les soutenir dans des stratégies à plus long terme.
- La PCGD a entraîné un changement d'attitude des PME participantes vis-à-vis du e-commerce. Au fur et à mesure que les PME comprennent et interrogent leurs propres données sur la PCGD, elles seront mieux placées pour prendre des décisions éclairées sur leurs futures stratégies de commerce électronique.