

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'enseignement supérieur
et de la recherche scientifique

École Nationale Supérieure de management
Kolea



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المدرسة الوطنية العليا للمناجمنت
القليعة

MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDES

En vue de l'obtention d'un Master

En « Management stratégique et système d'information »

**Le Rôle de l'ERP dans les processus métiers,
Effet de proposition de l'architecteur cible
Cas : semoulerie Amour**

Elaboré par

BELHAMRI Fatma Zohra

Encadré par

Prof / TOUMI Djamila

Coencadrant par Mme

Seghiri Narimane

Année Universitaire : Juin 2025

Résumé :

Dans un environnement économique en pleine transformation numérique, les entreprises s'appuient de plus en plus sur les systèmes ERP (Enterprise Resource Planning) pour structurer, automatiser et optimiser leurs processus métiers. Ces outils technologiques permettent de centraliser les données, d'assurer la cohérence des opérations, de fluidifier les échanges d'informations entre les services et d'améliorer la prise de décision stratégique.

Notre étude s'intéresse à travers le cas concret de la Semoulerie Amour, une entreprise industrielle ayant d'abord utilisé les solutions ERP développées par IntelliX Groupe, avant de migrer vers SAP Business One dans une optique de modernisation et d'alignement avec les standards internationaux. Cette transition constitue un exemple pertinent pour analyser les impacts de l'intégration ERP sur les processus métiers.

Afin de mieux comprendre les effets de ce changement, un tableau comparatif des deux solutions a été élaboré. Il met en lumière les différences fonctionnelles, techniques et organisationnelles entre IntelliX Groupe et SAP Business One. L'analyse révèle que si la solution d'IntelliX, plus souple et personnalisée, répondait aux besoins initiaux de l'entreprise, SAP Business One a permis une meilleure structuration, une traçabilité renforcée, une fiabilité accrue des données et une vision plus intégrée de l'ensemble des activités.

Dans ce cadre, notre recherche ne se limite pas à une évaluation comparative : elle propose également une architecture modulaire personnalisée, conçue à partir des retours d'expérience des utilisateurs et des meilleures pratiques en matière d'intégration ERP. Cette architecture repose sur l'utilisation d'un middleware/API assurant une communication fluide, sécurisée et standardisée entre les modules fonctionnels (logistique, finance, RH, etc.) et les interfaces métiers. Elle vise à tirer parti des points forts des deux solutions, tout en apportant une plus grande flexibilité dans l'adaptation aux besoins spécifiques de l'entreprise.

Notre démarche a débuté par une revue de la littérature qui a permis d'établir les fondements théoriques du rôle des ERP dans la transformation des processus métiers. Elle s'est poursuivie par la présentation du cadre conceptuel, de la méthodologie adoptée et du terrain d'étude. Enfin, les résultats empiriques issus des entretiens menés avec les acteurs

de la Semoulerie Amour ont été analysés, débouchant sur des recommandations concrètes en matière de pilotage et de transformation digitale des processus métiers par l'ERP.

Mots clés : ERP, Processus Métiers, Intégration des processus, Automatisation, Intégration des processus, Technologies numériques, Optimisation, Information en temps réel.

Abstract:

In an economic environment in full digital transformation, companies are increasingly relying on ERP (Enterprise Resource Planning) systems to structure, automate and optimize their business processes. These technological tools make it possible to centralize data, ensure the consistency of operations, streamline information exchanges between departments and improve strategic decision-making.

Our study focuses on this problem through the concrete case of Semoulerie Amour, an industrial company that first used the ERP solutions developed by IntelliX Group, before migrating to SAP Business One with a view to modernization and alignment with international standards. This transition constitutes a relevant example for analyzing the impacts of ERP integration on business processes.

In order to better understand the effects of this change, a comparative table of the two solutions has been developed. It highlights the functional, technical and organizational differences between IntelliX Groupe and SAP Business One. The analysis reveals that if the IntelliX solution, more flexible and personalized, met the initial needs of the company, SAP Business One allowed a better structuring, a reinforced traceability, an increased reliability of the data and a more integrated vision of all the activities.

In this context, our research is not limited to a comparative evaluation: it also proposes a personalized modular architecture, designed based on user feedback and best practices in ERP integration. This architecture is based on the use of a middleware / API ensuring a fluid, secure and standardized communication between the functional modules (logistics, finance, HR, etc.) and the business interfaces. It aims to take advantage of the strengths of both solutions, while providing greater flexibility in adapting to the specific needs of the company.

Our approach began with a review of the literature which made it possible to establish the theoretical foundations of the role of ERP in the transformation of business processes. It continued with the presentation of the conceptual framework, the methodology adopted and the field of study. Finally, the empirical results from the interviews conducted with the actors of the Semoulerie Amour were analyzed, leading to concrete recommendations in terms of management and digital transformation of business processes by the ERP.

Keywords: ERP, Business Processes, Process Integration, Automation, Digital Technologies, Optimization, Real-Time Information.

ملخص:

في بيئة اقتصادية في التحول الرقمي الكامل، تعتمد الشركات بشكل متزايد على أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (تخطيط موارد المؤسسات) لهيكلتها التجارية وأتمتتها وتحسينها. هذه الأدوات التكنولوجية تجعل من الممكن مركزية البيانات ، وضمان اتساق العمليات ، وتبسيط تبادل المعلومات بين الإدارات وتحسين عملية صنع القرار الاستراتيجي.

تركز دراستنا على هذه المشكلة من خلال الحالة الملموسة لشركة سموليري أمور ، وهي شركة صناعية استخدمت لأول مرة حلول تخطيط موارد المؤسسات التي طورتها مجموعة إنتليكس ، قبل الانتقال إلى ساب بيزنس وان بهدف التحديث والمواءمة مع المعايير الدولية. يشكل هذا الانتقال مثالا ذا صلة لتحليل تأثيرات تكامل تخطيط موارد المؤسسات على العمليات التجارية.

من أجل فهم أفضل لآثار هذا التغيير ، تم تطوير جدول مقارنة للحلين. ويسلط الضوء على الاختلافات الوظيفية والتقنية والتنظيمية بين إنتليكس جروب وساب الأعمال واحد. يكشف التحليل أنه إذا كان حل إنتليكس ، أكثر مرونة وشخصية ، يلبي الاحتياجات الأولية للشركة ، ساب الأعمال واحد سمح لهيكلتها أفضل ، وتعزيز التتبع ، وزيادة موثوقية البيانات وروية أكثر تكاملا لجميع الأنشطة.

في هذا السياق ، لا يقتصر بحثنا على التقييم المقارن: فهو يقترح أيضا بنية معيارية مخصصة ، مصممة بناء على تعليقات المستخدمين وأفضل الممارسات في تكامل تخطيط موارد المؤسسات. تعتمد هذه البنية على استخدام البرامج الوسيطة / واجهة برمجة التطبيقات لضمان اتصال سلس وآمن وموحد بين الوحدات الوظيفية (اللوجستيات ، والتمويل ، والموارد البشرية ، وما إلى ذلك.) واجهات الأعمال. يهدف إلى الاستفادة من نقاط القوة في كلا الحلين ، مع توفير مرونة أكبر في التكيف مع الاحتياجات المحددة للشركة.

بدأ نهجنا بمراجعة الأدبيات التي جعلت من الممكن وضع الأسس النظرية لدور تخطيط موارد المؤسسات في تحويل العمليات التجارية. واستمر في عرض الإطار المفاهيمي والمنهجية المعتمدة ومجال الدراسة. وأخيرا ، تم تحليل النتائج

التجريبية من المقابلات التي أجريت مع الجهات الفاعلة في سموليري أمور ، مما أدى إلى توصيات ملموسة من حيث الإدارة والتحول الرقمي للعمليات التجارية من قبل تخطيط موارد المؤسسات.

الكلمات المفتاحية: نظم تخطيط موارد المؤسسة، العمليات التجارية، تكامل العمليات، الأتمتة، التكنولوجيا الرقمية، التحسين، المعلومات الفورية.

Remerciements :

Avant tout, j'adresse mes plus sincères remerciements à DIEU Tout-Puissant qui m'a doté de courage, de force et de patience, me permettant ainsi de m'engager dans mon travail avec une conviction profonde et une foi intense.

La réalisation de ce mémoire n'aurait pas été possible sans l'appui inestimable, la sollicitude et l'implication de diverses personnes qui, par leur soutien et leurs recommandations judicieuses, m'ont guidé(e) tout au long de ce projet. Leur soutien a été crucial pour la réalisation réussie de ce projet.

Je tiens à remercier tout particulièrement M. Fahd Meknaci, mon tuteur de stage, manager IT de la semoulerie Amour, ainsi que M. Oussama Lemdaoui, ancien manager IT de Semoulerie Amour, pour leur disponibilité, leur accueil chaleureux et pour avoir partagé avec moi les documents nécessaires ainsi que leurs précieux retours d'expérience.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à mes chers parents, mes sœurs et tous les membres de ma famille pour leur soutien indéfectible et leur présence constante tout au long de mon parcours.

Au terme de cette étude, j'ai le plaisir d'exprimer ma sincère reconnaissance et mes chaleureuses remerciements à Mme TOUMI Djamila, mon encadreur, ainsi qu'à Mme Seghiri Narinane, ma coencadrante. Leur guidance précieuse et leur soutien constant m'ont accompagné(e) avec bienveillance à chaque étape de la réalisation de ce mémoire.

Au Jury qui ont accepté d'évaluer mon travail dans le but d'y apporter des améliorations.

Un grand merci à tous ceux qui, par leur aide ou leur soutien, ont contribué à ce mémoire et m'ont permis de rester motivé(e), en particulier: Belhamri khadidja, Achouak Ghanes , Belgherbi Asma , mohamed Benzouaoui, saidani mohamed lamine.

Table des matières :

Résumé	II
Abstract	III
ملخص.....	IV
Remerciements	V
Table Des Matières	VI
Liste Des Tableaux.....	XI
Liste Des Figures	XII
Liste Des Abréviations, Sigles Et Acronymes	XIII
Introduction générale.....	1
1. Introduction	2
2. Problématique De Recherche.....	3
3. Structure Du Document.....	3
Chapitre 01 : Revue De Littérature Et Cadre Conceptuel.....	5
Section 01 : Revue De Littérature.....	6
1.Intégration Et Automatisation Du Reporting Dans L'écosystème Numérique : Cas De Sonatrach	6
2. L'impact Des ERP Sur La Performance Des Entreprises	7
2.1.L'impact De La Qualité De Système ERP Sur La Performance Financière De L'entreprise.....	7
2.2 L'impact De l'Adoption Des Nouveaux Outils De Management Et De Leur Mise En Place Sur La Performance Des Entreprises : Cas Wilaya De Béjaïa.....	8
3. La Mise En Place Et Les Facteurs Clés De Succès Des ERP	10
3.1.ERP En Algérie : Enjeux, Défis Et Conditions De Réussite.....	10
3.2.Intégration Des ERP Et Gestion Des Talents : Le Cas d'Algérie Télécom.....	11

4. Contrôle De Gestion Et Performance Organisationnelle.....	12
4.1.L'ERP Comme Levier D'adaptabilité Du Contrôle De Gestion Face A La Covid-19.....	12
4.2 Les Outils De Contrôle De Gestion Et La Performance Organisationnelle Des Collectivités Territoriales.....	13
5.Synthèse	15
Section 02 : Cadre Conceptuel	15
1.Numérisation Des Entreprises	15
1.1.Alignement Stratégique Des Systèmes d'Information.....	16
2.Progiciels De Gestion De Type ERP.....	18
2.1.Présentation Des ERP.....	18
2.2.Caractéristiques Clés Des ERP.....	18
2.3.Intégration Des Systèmes d'Information : Un Enjeu Clé Pour Les ERP	20
2.4.L'impact Des ERP Sur Le Fonctionnement Des Entreprises.....	21
3.Processus Métier.....	22
3.1.Modélisation Et Optimisation Des Processus Métiers.....	23
3.2.L'intégration Des Systèmes ERP Aux Processus Métier.....	24
3.2.1.Les Avantages De L'intégration Des Systèmes ERP	24
3.3 Contrôle Et Pilotage Des Processus.....	24
Chapitre 02 : Méthodologie De Recherche Et Organisme D'accueil.....	26
Section 01 : Méthodologie De Recherche.....	27

1.Les Raisons Et Le Champ De La Recherche	27
1.1.Choix Du Thème.....	27
2.Choix De L'organisme D'accueil.....	28
3.L'objet De La Recherche.....	29
4.La Méthodologie De Recherche.....	30
4.1.Le Raisonnement Hybride.....	30
4.2.Approche Méthodologique Qualitative.....	31
4.3.Technique De Recueil De L'information.....	31
4.3.1.Les Entretiens Semi Directifs.....	32
4.3.2.La Recherche Documentaire.....	33
4.3.3.L'observation Participante	34
4.4 Difficultés Rencontrés.....	34
Section 02 : Organisme D'accueil	35
1.Groupe Amour	35
1.1.La Vision Et Les Valeurs De Group Amour.....	35
1.2.Groupe Amour Et Intelix Groupe.....	36
1.2.1. Les solutions proposées par IntelliX Group.....	36
2.Présentation Du L'organisme D'accueil	37
2.1.Organigramme Fonctionnel De L'entreprise.....	40
Section 3: Présentation L'erp De Semoulerie Amour « SAM »	40
1.Présentation De SAP	40

2.Pourquoi Choisir SAP.....	41
3.Implémentation A La Semoulerie Amour.....	42
3.1.Comparaison entre les processus métiers avec IntelliX Groupe et SAP B1.....	43
Chapitre 03 : Le Rôle De L'ERP Dans Les Processus Metiers.....	44
Section 1 : Analyse Des Informations Récoltées.....	45
1.Méthodologie De Collecte Et De Traitement Des Données	45
2.Analyse Des Données Avec Nvivo	46
2.1.Analyse Descriptive (Caractéristiques)	46
2.2.Approches Lexicale (Fréquence Des Mots)	48
2.3.Approche Linguistique (Corrélation).....	49
A.Source	49
B.Nœud	49
2.4.Approche Thématique.....	50
3.Discussion Des Résultats.....	52
3.1.Numérisation Et Intégration Des Systèmes D'information.....	53
3.2.L'ERP Comme un Instrument d'alignement des Processus Métiers.....	53
3.3.L'ERP Pour La Performance Organisationnelle.....	53
4. Schéma de Synthèse : Contribution de L'ERP aux Processus Métiers Au Sein De Semoulerie Amour	54

Section 2 : Étude Comparative Des Processus Métiers : Intellix Group Et SAP Business One Au Sein De La Semoulerie Amour.....	54
Comparaison des fonctionnalités de SAP B1 et IntelliX Group pour les processus métiers de la Semoulerie Amour.....	55
Section 3 : Défis Et Limites De L'implémentation De L'ERP.....	58
A. Les Défis	58
B. Les Limites Sur Les Processus Métiers.....	59
Section 4 : Contributions De L'étude Et Orientations Futures.....	60
1. Architecture Personnalisée : Renforcement Des Processus Métiers	60
2. Les Recommandations	63
3. Conclusion Et Perspectives.....	65
Conclusion Générale.....	67
Bibliographie.....	70
Annexe.....	72
Guide D'entretien	73

Liste des tableaux :

Tableau 1 : Tableau comparatif – IntelliX Groupe vs SAP Business One43

Tableau 2 : Comparaison des fonctionnalités de SAP Business One et de IntelliX Group pour les processus métiers de la Semoulerie Amour.....55

Liste des figures :

Figure 1 : la qualité du système ERP sur performance financière.....	8
Figure 2 : Modèle de la recherche : variables, dimensions et relation étudiées.....	9
Figure 3 : Flux du SAP Collaborative Entreprise Planning.....	13
Figure 4 : Modèle conceptuel : Impact des outils de contrôle de gestion sur la performance organisationnelle des collectivités territoriales.....	14
Figure 5 : Modèle d'Henderson et Venkatraman de l'alignement stratégique du système d'information.....	16
Figure 6 : Les Modules ERP selon les processus Métiers.....	19
Figure 7 : L'impact des ERP sur le fonctionnement des entreprises	22
Figure 8 : Exemple de processus de traitement des Commandes.....	23
Figure 09 : Suite de logiciels de gestion pour entreprises.....	37
Figure 10 : les module progrissement , silwane.....	37
Figure 11 : Certificat_ISO22000_Entreprise_semoulerie_Amour.....	39
Figure 12 : Organigramme fonctionnel de l'entreprise.....	40
Figure 13 ;chargement les données dans le logiciel NVIVO.....	46
Figure 14 : Caractéristique des enquêteurs.....	47
Figure 15 : affectation les Caractéristique aux enquêteurs.....	47
Figure 16 : La Fréquence des mots.....	48
Figure 17 : source par valeur attribut type tache.....	49
Figure 18: Les Nœuds et les sources de notre étude	50
Figure 19 : une partie de matrice a condensé de notre étude.....	51
Figure 20 : Résultat Encodage par élément pour thème 4.....	52
Figure 21 : Les contributions majeures d'un système ERP dans les processus métier au sein de semoulerie Amour.....	54
Figure 22 : Architecture proposée à la Semoulerie Amour via des modules métiers intégrés pour renforcement des processus métiers.....	61

Liste des abréviations, sigles et acronymes :

SI	Système d'information
PGI	Progiciel de gestion intégré
ERP	Enterprise Resource Planning
TI	Technologies de l'information
IA	Intelligence artificielle
BI	Business intelligence
API	Application Programming Interface
SAM	Strategic Alignment Model
IOT	Internet des Objets (Internet of Things)
CRM	Client Relationship Management
DG	Direction Générale
DSI	Direction des Systèmes d'information
SI	systèmes d'information
SaaS	Software as a Service
PME	Petite et Moyenne Entreprise
TPE	Très Petite Entreprise
BPMN	Business Process Model and Notation
UML	Unified Modeling Language
KPI	Key Performance Indicator (Indicateur Clé de Performance)
SAP B1	<p>SAP Business One</p> <ul style="list-style-type: none"> - SAP : Systems, Applications, and Products in Data Processing (en français : Systèmes, Applications et Produits pour le traitement des données). - B1 : signifie Business One, c'est le nom de la version de l'ERP destinée aux PME.
ODOO	On-Demand Open Object
SAM	<i>semoulerie</i> <i>Amour</i> de Mouzaia
ROI	Retour sur investissement
ISO	<p>International Organization for Standardization</p> <p>(en français : Organisation internationale de normalisation)</p>

INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale

1. Introduction :

Dans un monde où la transformation numérique redéfinit les dynamiques organisationnelles, les entreprises doivent adopter des outils innovants pour renforcer leur compétitivité, leur agilité et leur capacité d'adaptation à un environnement en constante évolution. Les systèmes d'information, au cœur de cette mutation, jouent un rôle stratégique en permettant une gestion optimisée des ressources et une coordination efficace des processus internes. Parmi ces outils, les progiciels de gestion intégrés ERP (Enterprise Resource Planning) se distinguent par leur capacité à centraliser les données, à automatiser les tâches répétitives et à harmoniser les pratiques métiers à l'échelle de l'organisation. En intégrant des fonctions clés telles que la comptabilité, la logistique, les ventes, les ressources humaines et la production, les ERP brisent les silos organisationnels, favorisant une circulation fluide de l'information et une prise de décision basée sur des indicateurs fiables et en temps réel. Par exemple, un module logistique peut synchroniser les niveaux de stock avec les besoins de production pour éviter les ruptures ou les surstocks, tandis qu'un module financier consolide instantanément les données comptables pour offrir une vision globale des performances économiques. Cette intégration ne se limite pas à une optimisation opérationnelle ; elle confère également une agilité stratégique, permettant aux entreprises de s'adapter rapidement aux fluctuations du marché, aux nouvelles exigences réglementaires ou aux évolutions technologiques. Cependant, la mise en œuvre d'un ERP est un projet d'envergure, impliquant des investissements significatifs, une refonte des processus existants et un accompagnement au changement pour garantir l'adhésion des utilisateurs. Loin d'être une simple solution technologique, l'ERP engage une transformation culturelle et managériale, nécessitant une analyse approfondie des besoins métiers, une planification rigoureuse et une gouvernance adaptée pour assurer son succès. Pour illustrer ce concept, un schéma conceptuel peut être proposé : au centre, une base de données unique stocke l'ensemble des informations de l'entreprise, entourée de modules interconnectés (logistique, finance, RH, etc.), chacun relié par des flèches bidirectionnelles symbolisant l'échange de données en temps réel, avec une couche externe représentant les utilisateurs accédant au système. Ce mémoire vise à explorer le rôle des ERP dans l'optimisation des processus métiers, en analysant leurs bénéfices, leurs défis et les facteurs clés de leur mise en œuvre réussie. À travers une revue théorique des principes des ERP, une analyse de leurs impacts organisationnels et une étude de cas pratique, ce travail

Introduction générale

cherche à démontrer comment ces systèmes transforment les pratiques professionnelles et soutiennent la performance des entreprises dans un contexte numérique.

2. Problématique de recherche :

Ce travail de recherche vise donc à fournir une analyse approfondie de la manière dont l'intégration des ERP et analyser l'impact de la migration d'un ERP local (IntelliX Groupe) vers SAP Business One sur l'optimisation des processus métiers au sein de l'entreprise et à proposer une architecture modulaire personnalisée permettant une meilleure intégration, coordination et performance des activités de l'entreprise dans un contexte de transformation numérique, en identifiant les enjeux, les avantages et les défis associés.

Dans le but d'éclaircir ce sujet, nous allons nous concentrer sur la question suivante :

Comment assurer une intégration modulaire et personnalisée d'un ERP afin d'optimiser durablement les processus métiers d'une entreprise en pleine transition numérique ?

De cette question centrale déclinera un ensemble de questions permettant d'y apporter des éléments de réponse :

- **Quels étaient les avantages et les limites des solutions ERP d'IntelliX Groupe dans la gestion des processus métiers de la Semoulerie Amour ?**
- **Quelles sont les améliorations constatées après la migration vers SAP Business One, en termes de performance, de traçabilité et de pilotage des activités ?**
- **Comment les processus métiers ont-ils été impactés sur le plan organisationnel, fonctionnel et technique par cette transition ERP ?**
- **Quels critères permettent d'évaluer l'adéquation d'un ERP aux besoins spécifiques d'une entreprise industrielle comme la Semoulerie Amour ?**
- **Comment concevoir une architecture modulaire et personnalisée capable de tirer pleinement parti des fonctionnalités de SAP Business One tout en assurant flexibilité, évolutivité et intégration fluide des processus métiers de l'entreprise semoulerie amour ?**

Introduction générale

3. Structure du document :

Pour tenter d'apporter des réponses à l'ensemble de ces questions, nous avons eu la chance de mener notre recherche au sein de groupe Amour, semoulerie amour, département système d'information et partenaire SAP, éditeur des progiciels de gestion de type ERP.

Notre recherche qualitative s'appuiera sur des échanges et une analyse approfondie pour recueillir les informations nécessaires à l'élaboration de conclusions pertinentes pour notre thème de recherche.

Pour présenter cela, nous avons structuré notre document comme suit :

- Le chapitre initial, intitulé « Revue de littérature et Cadre conceptuel », sera dédié à l'établissement du socle théorique de la recherche. Il examinera les travaux antérieurs pertinents, en synthétisant leurs principaux résultats afin de fournir un point de départ solide pour notre étude. De plus, il présentera un cadre conceptuel détaillé, définissant les notions essentielles à la bonne compréhension du reste du document.
- Le deuxième chapitre, intitulé « Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil », exposera en détail la méthodologie rigoureuse adoptée pour mener à bien notre recherche. Il présentera également l'organisme d'accueil, source d'informations cruciales pour notre travail.
- Le troisième et dernier chapitre, intitulé « Le rôle de l'ERP dans les processus métiers », synthétisera la méthodologie projet mise en œuvre par l'intégrateur (notre organisme d'accueil), les données collectées à partir de nos recherches et de nos échanges, et les conclusions qui en émergent en lien avec notre problématique.

**CHAPITRE 01 : Revue de littérature et
cadre conceptuel**

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

Ce chapitre sera destiné au cadre théorique lié à mon thème, j'y présenterai dans un premier temps une analyse et synthèse d'un certain nombre de travaux de recherche effectués précédemment ainsi qu'une description du cadre conceptuel lié à mon thématique.

Section 01 : Revue de littérature

Dans cette première partie, nous allons présenter huit (08) articles de recherche qui se concentrent sur des problématiques similaires à notre domaine de recherche ou qui y sont étroitement liées.

Assurément, il est primordial, avant de nous lancer dans notre travail, de passer en revue le travail antérieur, d'examiner et d'étudier leurs résultats pour diriger avec efficacité nos recherches. Donc, cette section se subdivisera en quatre (04) segments, chacun étant désigné par le titre d'un ou plusieurs articles étudiés et réunissant des articles de contenu pour le séminaire.

1. Intégration et automatisation du reporting dans l'écosystème numérique : Cas de Sonatrach

Travail porté par LADJOUZI, BOUAZRIA, & OUACHEMI (2023), respectivement : de l'école Nationale Supérieure de Management (ENSM Koléa), Laboratoire de l'Innovation Managériale, Gouvernance et Entrepreneuriat "LIMGE", Algérie, cet étude porte sur la digitalisation du processus de reporting de projet au sein de Sonatrach.

Cet article nous a semblé intéressant dans le cadre de notre recherche, en apportant un cas concret de digitalisation d'un processus métier et en illustrant comment un système d'information peut améliorer l'efficacité des flux de travail.

En effet, l'idée que le reporting n'est pas entièrement digitalisé, ce qui entraîne des pertes d'informations, des tâches redondantes et des retards dans la transmission des données, ces points de vue ont donc constitué un point de départ pour LADJOUZI, BOUAZRIA, & OUACHEMI (2023) dans ces recherches. Elles adoptent une approche qualitative basée sur des entretiens semi-directifs, une analyse de l'existant, une conception et modélisation d'une application afin d'attendre un développement informatique.

L'article cité a permis d'aboutir aux conclusions suivantes :

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

- La Mise en place d'une application digitale facilitant la gestion des données de reporting.
- L'automatisation des tâches routinières pour éviter les erreurs manuelles et accélérer le traitement des informations.
- L'amélioration de la traçabilité et de la fiabilité des informations grâce à une base de données centralisée.

2. L'impact des ERP sur la performance des Entreprises :

2.1. L'impact de la qualité de système ERP sur la performance financière de l'entreprise :

Le présent article, cité en titre et établi par AMZIL, FAQIR, & EL HADDAD Mohamed (2023) respectivement : Doctorantes et Enseignante chercheur à Laboratoire d'études et de recherche en sciences de gestion (LERSG), Université Mohamed V-Maroc, il analyse comment la qualité d'un ERP influence la performance financière des entreprises. Il met en avant deux éléments clés : la qualité de l'information (QI) et la qualité du service (QS), qui sont fortement corrélés avec l'efficacité de l'ERP et son impact sur la rentabilité.

Cet article a retenu notre attention dans le contexte de notre étude, car il pourrait nous aider à prouver que l'efficacité des processus métiers est influencée non seulement par la mise en œuvre d'un ERP, mais également par sa performance en matière de gestion des données et des services. Il nous serait bénéfique pour illustrer comment un ERP correctement intégré favorise la coordination, l'efficacité et la rentabilité, tout en mettant en évidence que des systèmes de qualité inférieure peuvent entraver l'efficacité des processus.

L'étude adopte une approche théorique et analytique afin d'évaluer l'influence de la qualité des ERP sur la performance financière des entreprises. Il repose d'abord sur une analyse documentaire en s'appuyant sur des recherches antérieures concernant les ERP, la qualité des systèmes d'information et leur impact sur la gestion financière. Ensuite, il propose un modèle conceptuel reliant la qualité du système ERP, notamment à travers la qualité de l'information et du service, à la satisfaction des utilisateurs et aux performances financières.

L'étude suit une approche explicative, démontrant que la capacité d'un ERP à améliorer la rentabilité dépend de la fiabilité des données qu'il génère et de l'efficacité du service qu'il fournit aux utilisateurs. Ainsi, cette méthodologie met en évidence que la qualité d'un ERP

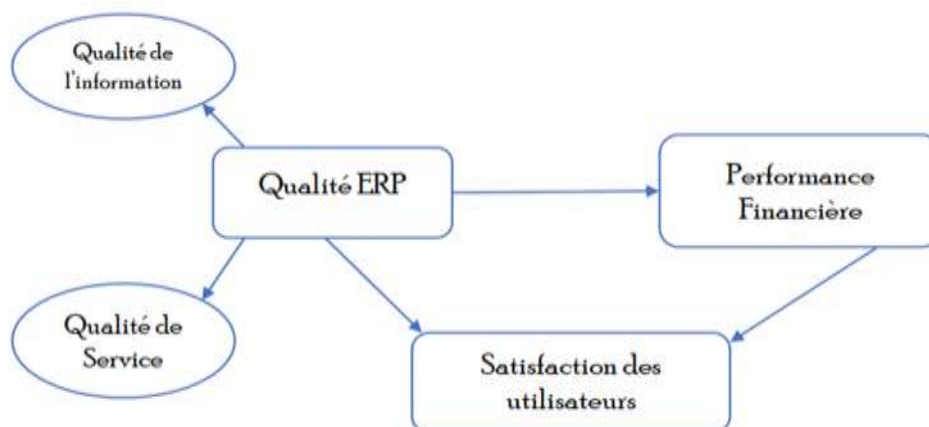
CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

ne se limite pas à son implémentation, mais joue un rôle central dans l'optimisation des processus métiers et la prise de décision financière.

L'article AMZIL.N & AL. (2023) a permis d'aboutir aux conclusions suivantes :

- Une meilleure qualité d'ERP améliore la prise de décision et la rentabilité.
- La satisfaction des utilisateurs est un facteur clé de l'impact financier d'un ERP.
- L'ERP favorise la réduction des coûts et l'optimisation des ressources.

Figure 1 : la qualité du système ERP sur performance financière



Source : Article des auteurs Amzil, Faqir, & El Haddad Mohamed (2023)

2.2. L'impact de l'Adoption des Nouveaux Outils de Management et de leur Mise en Place sur la Performance des Entreprises : Cas Wilaya de Béjaïa

Travail Présentée par slimani(2020), pour obtenir Le grade de docteur en sciences de gestion a Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion Université A.MIRA-BEJAIA, Cette étude analyse comment l'implantation des ERP influence la performance des entreprises en Algérie, en mettant l'accent sur la gestion du changement et les facteurs clés de succès .

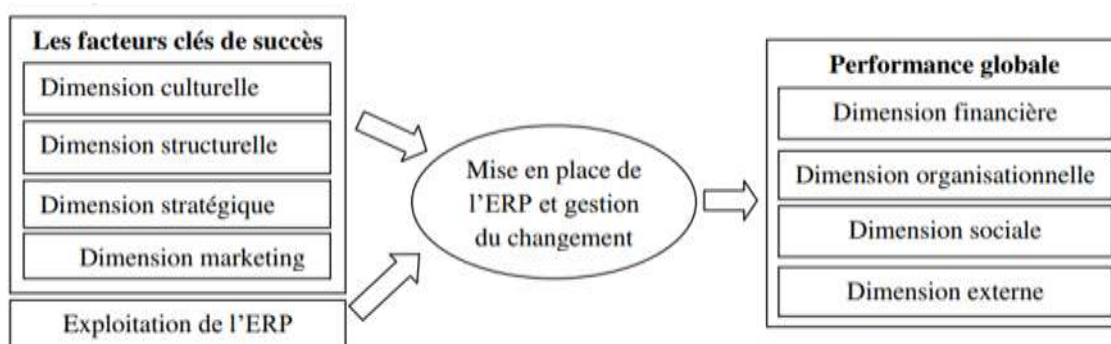
Nous avons trouvé cet article captivant dans la mesure où il souligne l'influence des ERP sur la refonte et l'amélioration des processus professionnels. Elle précise que l'implémentation d'un ERP ne concerne pas uniquement les aspects technologiques, mais nécessite également une restructuration des méthodes de travail, une optimisation de la coordination des activités et une maîtrise efficace du changement.

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

La recherche utilise une méthode mixte, associant l'analyse théorique à l'étude empirique. Elle s'appuie sur une analyse exhaustive de la littérature, examinant les notions d'ERP, de performance organisationnelle et de gestion du changement, une étude menée auprès des sociétés de la wilaya de Bejaia, comprenant des questionnaires et des discussions avec les dirigeants d'entreprises qui ont mis en œuvre un ERP et une étude statistique des informations collectées qui permet d'apprécier l'effet de l'ERP sur la performance financière et organisationnelle, L'étude a mis un accent particulier sur les facteurs clés de succès et les résistances au changement rencontrées lors de l'implémentation des ERP.

L'étude part du constat que de nombreuses entreprises algériennes rencontrent des difficultés dans l'adoption des ERP, ce qui impacte leur efficacité et leur rentabilité. Elle explore les résistances au changement, les stratégies d'implantation, les pratiques de gestion du changement et leur impact sur la performance organisationnelle et financière . À travers une analyse empirique des entreprises de la wilaya de Bejaia, la thèse identifie les freins et leviers à l'intégration des ERP, et met en avant les meilleures pratiques pour réussir leur mise en place. Elle conclut que la réussite d'un ERP dépend d'une planification rigoureuse, d'un accompagnement organisationnel adapté et d'une formation adéquate des utilisateurs.

Figure 2 : Modèle de la recherche : variables, dimensions et relation étudiées



Source : Article de l'auteur slimani (2020)

L'article cité a permis d'aboutir aux conclusions suivantes, concernant comment l'implantation des ERP influence la performance des entreprises en Algérie

- Les ERP améliorent l'intégration et l'optimisation des processus métiers , mais leur impact varie selon la gestion du projet, la formation des utilisateurs et l'implication du management .

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

- Les principales résistances identifiées sont liées à la culture organisationnelle, au manque de formation et à la réticence au changement.
- Les entreprises ayant bien planifié et accompagné l'implémentation des ERP ont observé une de la productivité, de la traçabilité et de la prise de décision .
- Les difficultés rencontrées incluent des coûts élevés d'implémentation, des problèmes d'adaptation au contexte local et un manque d'accompagnement du personnel.

La thèse démontre que l'ERP peut servir d'outil efficace pour optimiser les processus opérationnels, cependant, son efficacité est largement conditionnée par la gestion du changement et l'engagement des utilisateurs. Une préparation minutieuse et un soutien adéquat favorisent l'optimisation des avantages relatifs à la performance, à la rentabilité et à la souplesse organisationnelle.

3. La mise en place et les facteurs Clés de Succès des ERP :

3.1. ERP en Algérie : Enjeux, Défis et Conditions de Réussite:

Le présent article, cité en titre et établi par CHERID & OUDAI(2022) , respectivement : Doctorant à l'école supérieure de commerce -Kolea- et Maitre de conférences « A » à l'école supérieure de commerce -Kolea-, il vise à déterminer les facteurs clés qui influencent la mise en œuvre réussie d'un ERP au sein des entreprises algériennes. Il met en avant les défis rencontrés et les éléments permettant d'améliorer les chances de réussite du projet.

Cet article nous sera intéressant dans le cadre de notre étude, car il met en évidence les facteurs clés de succès d'une mise en œuvre efficace. Il apporte un éclairage pertinent sur la manière dont l'ERP structure et optimise les processus internes en centralisant les données et en améliorant la coordination entre les différentes fonctions de l'entreprise.

Le travail de CHERID & OUDAI(2022), base sur une enquête de perception auprès de 54 acteurs économique, à l'aide du logiciel SPSS dans le but de tester et traiter la fiabilité du questionnaire et des données recueillis pour tester les hypothèses de l'étude,

L'article cité a permis d'aboutir six facteurs clés de succès d'un projet ERP ont été recensés comme suit :

- Le bon choix de l'ERP ;
- L'existence d'une équipe projet dédiée à la mise en place de l'ERP ;
- Support du TOP management pour le projet ;
- Une bonne gestion des données ;

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

- La formation des utilisateurs ;
- Une forte implication des utilisateurs.

L'ERP est un outil essentiel pour la gestion des entreprises, mais sa mise en place nécessite une approche rigoureuse. L'étude recommande aux entreprises algériennes de bien planifier leur projet ERP en suivant ces facteurs clés afin d'optimiser leur retour sur investissement.

3.2. Intégration des ERP et gestion des talents : Le cas d'Algérie Télécom

L'article de BERREFAS & BENABOU(2021), respectivement : Doctorante, Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion, Université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, Laboratoire d'Analyse, de Prospective et de Développement des Emplois et des Compétences (LAPDEC), Mascara, Algérie, Professeur, Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion, Université Mustapha Stambouli, Mascara, Algérie. Chef d'équipe de recherche : La transformation digitale et changement des compétences dans les organisations, Laboratoire (LAPDEC), Mascara, Algérie, l'article vise à analyser l'intégration des systèmes ERP au sein de l'entreprise Algérie Télécom et leur impact sur la gestion des ressources humaines (GRH). L'étude cherche à vérifier si ces systèmes sont réellement appliqués et dans quelle mesure ils influencent la productivité des fonctions RH.

Cet article est très pertinent pour notre recherche, car il montre comment un ERP transforme les processus métiers, il illustre concrètement son impact sur la gestion interne d'une grande entreprise comme Algérie Télécom. Il met en évidence le rôle structurant de l'ERP dans l'optimisation des processus, notamment en matière de gestion des ressources humaines, de finances et de production, en améliorant la coordination des flux d'information et en automatisant certaines tâches.

Étude de BERREFAS & BENABOU(2021) basé sur une étude empirique réalisée au sein d'Algérie Télécom, questionnaire administré à 50 employés travaillant dans différents services (RH, finances, gestion des stocks, production, etc.) et une Analyse statistique des réponses via Excel pour comprendre l'impact des ERP sur la gestion et l'organisation du travail.

Les recherches de Berrefas & Benabou(2021) ont obtenu les conclusions suivantes :

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

- L'ERP est omniprésent chez Algérie Télécom et son utilisation est en constante évolution.
- Il améliore la productivité des services RH, notamment en automatisant certaines tâches et en facilitant la gestion du personnel.
- Les principales motivations pour adopter un ERP sont la réduction des coûts administratifs (36%), l'optimisation des processus RH (30%) et la sécurisation des données.
- cependant, des difficultés persistent : 64% des employés déclarent un manque d'adaptation aux systèmes ERP, et 30% un manque d'utilisation efficace.
- 92% des employés estiment que l'ERP a profondément modifié leur culture de travail, ce qui témoigne d'un impact significatif sur les processus métiers.

4. Contrôle de Gestion et Performance Organisationnelle :

4.1. L'ERP comme levier d'adaptabilité du contrôle de gestion face à la Covid-19 :

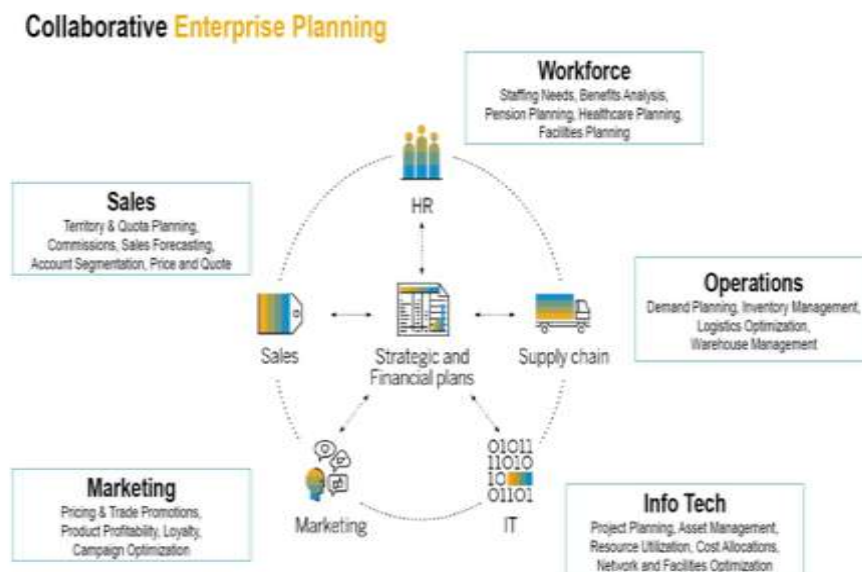
L'article mentionné en titre, Bennani & Nafzaoui(2021) respectivement : Doctorante, Enseignant chercheur Faculté des sciences économiques, juridiques et sociales ENCG Kénitra, Université Ibn Tofail Laboratoire de recherche en sciences de gestion des organisations, Maroc , il vise à analyser le rôle des ERP dans le contrôle de gestion en période de crise, notamment pendant la pandémie de Covid-19. Il cherche à démontrer comment ces systèmes d'information ont permis aux entreprises de maintenir leur performance organisationnelle, d'assurer la continuité des activités et d'aider les contrôleurs de gestion dans leurs missions.

Cet article est particulièrement utile pour notre recherche, car il met en évidence l'impact stratégique des ERP sur la gestion des entreprises, notamment en période de crise. Il montre que l'ERP joue un rôle clé dans l'optimisation des processus métiers , en centralisant les informations, en facilitant le suivi opérationnel et en améliorant la planification et la prise de décision.

L'étude menée par Bennani et Nafzaoui (2021) adopte une approche qualitative, elle repose sur des entretiens semi-directifs menés auprès d'un échantillon de 27 contrôleurs de gestion issus de différents secteurs d'activité. L'enquête s'appuie sur des questions ouvertes et semi-ouvertes afin d'analyser les effets de la crise sur leurs pratiques professionnelles.

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

Figure 3 : Flux du SAP Collaborative Enterprise Planning



Source : Article des auteurs bennani & nafzaoui (2021)

D'après les recherches Bennani et Nafzaoui (2021), l'analyse des informations collectées lors des entretiens met en évidence le rôle clé de l'ERP en période de crise. Ces systèmes facilitent la remontée des informations en temps réel, rendant le télétravail plus efficace. Ils permettent également un suivi opérationnel optimal, notamment dans la gestion des ressources humaines, des stocks et des finances, tout en améliorant la planification et la prise de décision grâce à des données centralisées et actualisées.

4.2. Les outils de contrôle de gestion et la performance organisationnelle des collectivités territoriales

Cette recherche, dirigée par (EL BOURKI & NARHNARH, 2025), examine comment les outils de contrôle de gestion contribuent à l'amélioration de la performance organisationnelle des collectivités territoriales marocaines. Il vise à clarifier le rôle du contrôle de gestion non seulement comme outil de mesure, mais aussi comme levier stratégique pour une gestion plus efficace et transparente.

Cet article apporte un éclairage pertinent sur notre recherche en mettant en avant l'importance des outils de contrôle de gestion pour améliorer la performance organisationnelle. Un ERP, en tant que système intégré de gestion, peut être considéré

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

comme une extension avancée de ces outils, permettant une meilleure planification, exécution et suivi des processus métiers.

En effet, l'article souligne que la modernisation des pratiques managériales passe par la digitalisation et l'automatisation, ce qui rejoint le rôle de l'ERP dans l'optimisation des flux de travail, la réduction des erreurs humaines et l'amélioration de la traçabilité des opérations. De plus, l'ERP facilite une gestion ciblée sur les résultats grâce à des indicateurs de performance et des tableaux de bord qui permettent un suivi en temps réel, une prise de décision plus efficace et une allocation optimale des ressources.

Pour analyser le problème cet article une approche méthodologique a été adoptée, reposant sur deux axes principaux. D'une part, une analyse documentaire des travaux de recherche antérieurs permet d'élaborer un modèle conceptuel théorique. D'autre part, une étude qualitative est prévue afin de contextualiser ce modèle dans les collectivités territoriales marocaines, offrant ainsi une meilleure compréhension de l'impact de l'ERP dans ce cadre spécifique.

Figure 4 : Modèle conceptuel : Impact des outils de contrôle de gestion sur la performance organisationnelle des collectivités territoriales



Source : Article des auteurs El Bourki & Narhnrh (2025)

L'importance des outils de contrôle de gestion se manifeste à travers leur capacité à améliorer la qualité des services publics et à renforcer la transparence financière. Ils jouent également un rôle clé dans la moralisation de l'administration locale et la gestion efficace des ressources publiques, l'implémentation d'outils de gestion intégrée, tels que l'ERP, favorise un suivi en temps réel des performances et facilite la coordination des actions, Par ailleurs, la modernisation des pratiques managériales repose sur l'utilisation de ces outils, qui permettent aux collectivités territoriales d'optimiser leur gestion et de mieux répondre aux attentes des parties prenantes.

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

5. Synthèse :

Les sept articles et travaux recherches présentés ont fourni un cadre théorique parfait pour la réalisation de nos recherches.

En effet, suite à l'analyse et la compréhension de divers concepts cruciaux liés à notre sujet, nous serons en mesure d'exécuter nos recherches avec l'intention de peaufiner les modèles et les données évoquées dans les conclusions des articles soumis, ainsi que pour fournir des réponses aux interrogations soulevées dans l'introduction de ce document.

Section 02 : Cadre conceptuel :

Dans cette partie, nous chercherons à compiler et définir tous les concepts, notions et terminologies qu'il est essentiel de comprendre et de maîtriser avant de continuer la lecture de ce document.

En effet, dans cette partie, nous visons à exposer les définitions théoriques indispensables pour saisir le but de cette recherche ainsi que ses résultats. Organiserons ces concepts en trois catégories principales, à savoir : la numérisation des entreprises, les ERP (Enterprise Resource Planning) - Progiciel de Gestion Intégré et les processus Métiers.

Premièrement, nous allons nous intéresser à la notion numérisation des entreprises

1. La Numérisation des Entreprises :

La numérisation des entreprises est un processus global qui consiste à intégrer les technologies numériques dans l'ensemble des activités d'une entreprise, en vue d'améliorer sa performance, sa compétitivité et sa capacité d'innovation. Elle implique une transformation profonde des processus, de la culture organisationnelle, et de l'expérience client. Dans le cadre de notre recherche, nous allons nous intéresser à l'intégration un système de gestion des information(ERP), qui automatise et centralise de nombreux processus métier d'une entreprise, tels que la comptabilité, la gestion des stocks, la gestion des commandes, la production, la gestion de la relation client (CRM) et les ressources humaines. Cette numérisation devient concrète lorsque les processus sont harmonisés et que les utilisateurs s'approprient l'outil, l'intégrant pleinement à leur travail.

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

Selon Bentaiba & Araba (2002), le processus de transformation numérique soit différent pour chaque entreprise, mais il existe quelques étapes importantes que toute entreprise doit prendre en considération :

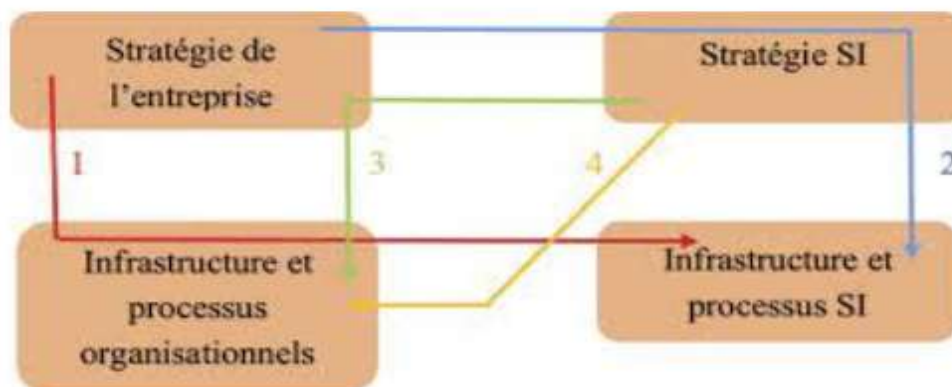
- La 1^{ère} Etape : la manière de réflexion de chaque entreprise pour atteindre ses objectifs, au lancement de sa transformation numérique au sein de la nouvelle technologie.
- La 2^{ème} Etape : Encouragement des employés à utiliser et à maîtriser les technologies émergentes : Ce processus peut être compliqué.
- La 3^{ème} Etape : Se débarrasser de la vieille technologie et le remplacer par une technologie plus facile à utiliser, qui offre une meilleure expérience aux clients et/ou entraîne une analyse des données plus rapide

1.1. Alignement Stratégique des Systèmes d'Information :

Ce n'est qu'à partir des années 1990 que la notion d'alignement a été intégrée au domaine des technologies de l'information et aux outils informatiques en entreprise. Cette évolution s'explique sans doute par les progrès technologiques de l'époque et leur adoption croissante dans la vie quotidienne et les foyers.

Henderson et Venkatraman (1991) ainsi que Iivari (1992) sont connus pour avoir développé le modèle d'alignement (**Strategic Alignment Model - SAM**), qui vise à aligner la stratégie informatique (*IT strategy*) avec la *stratégie d'entreprise* (*business stratégie*).

Figure 5 : Modèle d'Henderson et Venkatraman de l'alignement



Source : Henderson et Venkatraman (1993).

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

A partir de ce modèle, ces chercheurs ont défini l'alignement stratégique des TI comme un processus d'adaptations continues au niveau de la stratégie d'entreprise, la stratégie TI, l'infrastructure organisationnelle et l'infrastructure Système d'Information (SI) qui vise à mettre en cohérence ces quatre éléments.

Ainsi, ils avancent l'idée selon laquelle la congruence entre la stratégie de l'entreprise et son département IT repose sur quatre démarches ou processus, illustrés dans le schéma ci-dessus, en fonction du contexte et de la situation de l'entreprise.

Modèle n° 1 : l'exécution de la stratégie

La stratégie est établie par les sphères dirigeantes, Direction Générale comme Directions métiers.

La DSI doit alors simplement l'appliquer, en s'appuyant sur les processus généraux déjà instaurés.

Modèle n° 2 : développement d'un potentiel technologique

Là aussi la stratégie est définie par la Direction, mais celle-ci va provoquer également une redéfinition de la stratégie SI (innovation technologique à déployer).

Par conséquent, ce modèle entraîne des changements sur l'infrastructure et les processus SI.

Modèle n° 3 : développement d'un avantage concurrentiel fondé sur la technologie

La stratégie adoptée par les SI (notamment au niveau de l'innovation) influence le positionnement de l'entreprise. Les produits et services proposés sont créés de manière à offrir des **avantages concurrentiels**.

L'infrastructure et les processus généraux de l'organisation s'alignent alors avec les objectifs de la DSI.

Nous retrouvons surtout ce modèle dans les organisations drivées par la technologie, comme celles opérant dans les secteurs du digital ou encore de la télécommunication.

Modèle n° 4 : amélioration de la qualité de service

La stratégie de la DSI est portée par une infrastructure et des processus développés pour gagner en **qualité de service**.

Ce schéma impacte alors l'infrastructure et les processus de l'entreprise, qui doivent être optimisés afin d'améliorer les performances globales.

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

2. Progiciels de gestion de type ERP :

2.1. Présentation des ERP

L'acronyme "Enterprise Resource Planning" signifie en français planification des ressources de l'entreprise, Il s'agit d'un processus par lequel les entreprises peuvent gérer et intégrer toutes leurs fonctions commerciales essentielles dans une plate-forme logicielle unique.

Selon THOMAS & GAL (2011), définissent l'ERP comme étant « *un ensemble de modules applicatifs et travaillant en mode natif sur une base de données unique, au sens logique du terme (même si celle-ci est géographiquement distribuée sur un réseau)* »

Ainsi, la définition donnée par Reix & al (2011), nous semble être la plus complète : « *une application informatique paramétrable, modulaire et intégrée, qui vise à fédérer et à optimiser les processus de gestion de l'entreprise en proposant un référentiel unique et en s'appuyant sur des règles de gestion standards* ».

Les modules constitutifs d'un ERP visent à s'aligner sur la structure départementale d'une entreprise, facilitant ainsi l'intégration des fonctions. Ces modules intègrent des processus métiers fondés sur les meilleures pratiques, identifiées par des études et des analyses sectorielles. On peut prendre pour exemple les modules suivants :

- Finance et comptabilité
- Achats
- Gestion des Stocks
- Vente et Distribution
- Ressources Humaines et paie
- Gestion de la production
- Gestion de la qualité
- Gestion de projet

2.2. Caractéristiques Clés des ERP :

Les ERP se distinguent par un ensemble de caractéristiques fondamentales qui les différencient des systèmes d'information traditionnels. Ces caractéristiques permettent aux entreprises d'optimiser leurs processus, d'améliorer leur efficacité et de prendre des décisions plus éclairées :

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

- **Intégration Fonctionnelle** : L'intégration fonctionnelle est au cœur de la philosophie des ERP. Elle se traduit par la capacité des différents modules (finance, RH, production, vente, etc.) à communiquer et à échanger des données en temps réel. Chaque transaction effectuée dans un module est automatiquement répercutée dans les autres modules concernés, ce qui élimine les silos d'information et assure une cohérence globale.
- **Centralisation des Données** : Les ERP reposent sur une base de données unique et centralisée qui stocke toutes les informations de l'entreprise. Cette base de données sert de "source unique de vérité", garantissant que tous les utilisateurs ont accès aux mêmes données, quel que soit le module qu'ils utilisent.
- **Standardisation des Processus** : Les ERP intègrent souvent des processus métiers standardisés, basés sur les meilleures pratiques de l'industrie. En adoptant ces processus, les entreprises peuvent rationaliser leurs opérations, réduire les coûts et améliorer leur efficacité.
- **Personnalisation** : Bien que les ERP proposent des processus standardisés, ils offrent également des options de personnalisation pour permettre aux entreprises d'adapter le système à leurs besoins spécifiques. La personnalisation peut prendre différentes formes, allant de la configuration des paramètres à la création de nouveaux modules ou de nouvelles fonctionnalités.
- **Temps Réel** : Les ERP fournissent des informations en temps réel sur les activités de l'entreprise. Cela permet aux gestionnaires de suivre les performances, d'identifier les problèmes et de prendre des décisions rapidement.

Figure 6 : Les Modules ERP selon les processus Métiers



Source : <https://www.cibee.fr/en/erp-definition/>

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

2.3. Intégration des Systèmes d'Information : Un Enjeu Clé pour les ERP :

L'intégration des systèmes d'information définit le processus de connexion et de synchronisation des logiciels, bases de données et applications d'une organisation afin d'assurer un échange fluide et cohérent des informations. Son objectif est de supprimer les silos de données, d'automatiser les flux de travail et d'optimiser la performance des processus métiers.

L'intégration des systèmes d'information (SI) constitue un enjeu majeur pour les ERP (Enterprise Resource Planning), jouant un rôle central dans la modernisation et la performance des entreprises. Le SI est perçu non seulement comme un outil technique, mais surtout comme un levier stratégique permettant d'améliorer la flexibilité et la réactivité des organisations. Son intégration favorise une gestion transversale des activités, en rompant avec les modèles hiérarchiques traditionnels et en facilitant la circulation de l'information. L'évolution des SI renforce l'interconnexion entre les différentes fonctions de l'entreprise, améliorant ainsi la coordination interne et externe, notamment avec les partenaires et les clients.

Les ERP apparaissent comme des outils incontournables pour assurer cette intégration. Ils reposent sur une base de données unique et centralisée, permettant d'aligner toutes les fonctions de l'entreprise, de la gestion des ressources humaines à la comptabilité, en passant par la logistique et la production. L'implémentation d'un ERP impose souvent une restructuration organisationnelle, car elle oblige à décloisonner les processus, harmoniser les procédures et améliorer la traçabilité des opérations.

On distingue plusieurs types d'ERP selon différents critères, notamment

- Selon le mode de déploiement

- **ERP On-Premise (Sur site)** : Installé directement sur les serveurs de l'entreprise, il offre un contrôle total sur les données et les configurations, mais nécessite une infrastructure informatique et des coûts de maintenance élevés.
- **ERP Cloud (SaaS - Software as a Service)** : Hébergé sur les serveurs d'un fournisseur et accessible via Internet, il permet une mise en œuvre rapide et des mises à jour automatiques, mais peut poser des questions de sécurité et de confidentialité des données.

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

- **ERP Hybride** : Combine des éléments On-Premise et Cloud, offrant une flexibilité accrue en permettant à certaines fonctionnalités d'être hébergées sur site et d'autres dans le Cloud.
- **Selon la taille et le type d'entreprise**
 - **ERP pour Grandes Entreprises** : Solutions robustes et complexes conçues pour répondre aux besoins de multinationales avec des structures hiérarchiques étendues (ex : SAP S/4HANA, Oracle ERP Cloud, Microsoft Dynamics 365).
 - **ERP pour PME et TPE** : Adaptés aux petites structures avec des coûts réduits et une mise en place simplifiée (ex : Odoo, Sage 100, SAP Business One).
 - **ERP Open Source** : Permet une personnalisation avancée grâce à un accès au code source, souvent privilégié par les entreprises souhaitant un contrôle total sur leur système (ex : Odoo, Dolibarr, ERPNext).
- **Selon la spécialisation**
 1. **ERP Généraliste** : Convient à tous types d'entreprises et propose des modules couvrant l'ensemble des fonctions de gestion (ex : SAP, Oracle, Microsoft Dynamics).
 2. **ERP Vertical (Spécialisé)** : Développé pour un secteur d'activité spécifique, comme l'industrie manufacturière, la santé, la distribution ou la finance (ex : Epicor pour l'industrie, Cegid pour la gestion financière, Infor M3 pour la logistique).

2.4. L'impact des ERP sur le fonctionnement des entreprises :

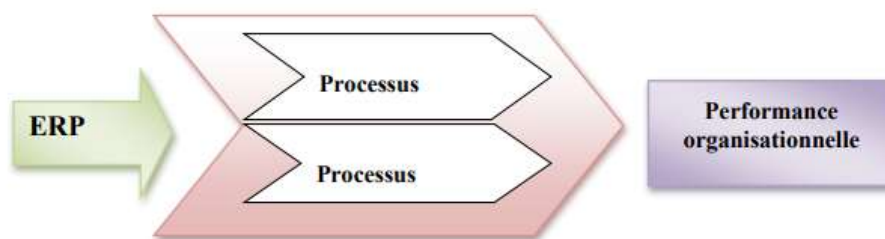
L'impact des ERP sur le fonctionnement des entreprises se manifeste à plusieurs niveaux :

- **Intégration des processus** : Centralisation des données et automatisation des tâches, permettant une meilleure coordination entre les services.
- **Amélioration de la prise de décision** : Accès en temps réel à des informations fiables, facilitant des décisions stratégiques plus rapides et précises.
- **Modification des rôles et responsabilités** : Redéfinition des tâches des employés, nécessitant une adaptation aux nouvelles méthodes de travail.
- **Changement dans les rapports de pouvoir** : Transparence accrue et redistribution du contrôle de l'information au sein de l'entreprise.
- **Résistances au changement** : Freins organisationnels liés à l'adoption d'un nouvel outil, nécessitant des stratégies d'accompagnement et de formation.
- **investissement important** : Coûts élevés liés à l'acquisition, la mise en œuvre,

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

d'après Watson & Schneider (1999), l'impact des systèmes ERP sur la performance des entreprises suit la logique du modèle processuel, en d'autres termes le système ERP n'a pas d'effet en lui-même sur la performance organisationnelle de l'entreprise mais que c'est bien au travers du processus de changement organisationnel à savoir le renouvellement des pratiques managériales et opérationnelles qui s'intensifient avec leur implémentation, que le système ERP aura un impact sur la création de valeur des entreprises et ce, tant d'un point de vue économique ou financier qu'organisationnel et stratégique ou encore technique.

Figure 7 : L'impact des ERP sur le fonctionnement des entreprises



Source : Article de l'auteur mokhtari (2024)

3. Processus Métier :

Un processus métier est un ensemble structuré d'activités ou de tâches réalisées au sein d'une entreprise pour atteindre un objectif spécifique, souvent en lien avec la création de valeur pour les clients ou l'optimisation des opérations internes.

D'après (Hammer & Champy, 1993) Un processus métier est défini comme une séquence d'activités interdépendantes, exécutées par différentes parties prenantes, et visant à atteindre un objectif spécifique contribuant à la création de valeur pour l'entreprise .

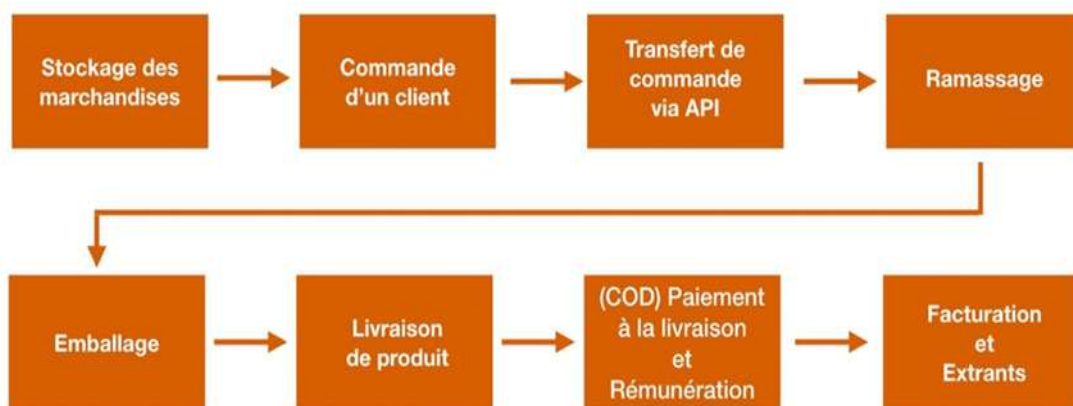
Il peut être transversal, impliquant plusieurs départements (comme le processus de gestion des commandes qui concerne à la fois les ventes, la logistique et la comptabilité), ou spécifique à un service particulier (comme le recrutement dans les ressources humaines), Avec l'essor des ERP (Enterprise Resource Planning) et des outils de gestion numérique, les entreprises automatisent et optimisent leurs processus pour gagner en efficacité et réduire les coûts.

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

Les processus peuvent être classés en trois grandes catégories :

- **Processus opérationnels (métier)**: Directement lié à la production de biens/services.
Exemple. : Fabrication d'un produit, gestion des commandes clients.
- **Support processus** : Soutiennent les processus opérationnels.
Exemple. : Gestion des ressources humaines, maintenance informatique.
- **Processus de pilotage** : Assurer la gestion et l'optimisation des autres processus.
Exemple. : Planification stratégique, contrôle de gestion.

Figure 8 : Exemple de processus de traitement des Commandes



Source : <https://www.fulfillmenteurope.com/fr/services-2/processus/>

3.1. Modélisation et optimisation des processus métiers :

La modélisation de ces processus est cruciale pour les comprendre, les analyser et les améliorer. Elle permet de visualiser les flux d'informations, les responsabilités et les points de décision, facilitant ainsi l'identification des inefficacités (Smith & Fingar, 2003).

Parmi les méthodes les plus courantes :

- **BPMN (Business Process Model and Notation)** : Standard permettant de représenter les processus sous forme graphique.
- **UML (Unified Modeling Language)** : Utilisé pour la modélisation des processus et systèmes d'information.
- **Lean Management & Six Sigma** : Approches d'amélioration continue visant à réduire les dépenses et les défauts.

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

D'après (O'Brien & Marakas, 2011) Un système ERP (Enterprise Resource Planning) est un système intégré qui centralise les données et automatise les processus métiers à travers les différentes fonctions de l'entreprise, L'ERP, par sa structure même, impose une certaine discipline dans la manière dont les processus sont structurés et exécutés.

Le paramétrage et la personnalisation de l'ERP sont essentiels pour l'adapter aux spécificités des processus de l'entreprise. Un ERP mal configuré peut contraindre l'entreprise à adapter ses processus au système, ce qui peut entraîner une perte d'efficacité et une insatisfaction des utilisateurs (Davenport, 1998). Certains ERP offrent des fonctionnalités de modélisation de processus intégrées, comme des outils de workflow qui permettent de définir et d'automatiser les étapes d'un processus. L'ERP joue également un rôle crucial en connectant les données aux processus, permettant une meilleure coordination et une vision globale de l'entreprise.

3.2. L'intégration des systèmes ERP aux processus métier :

L'intégration des systèmes ERP connecte et synchronise le logiciel ERP avec d'autres applications et sources de données. Il vous offre une vue unifiée des informations provenant de différents systèmes en temps réel, que les données proviennent de l'ERP ou d'autres systèmes. L'importance de L'intégration ERP consiste à augmenter l'efficacité des processus métier, des opérations commerciales et des flux de travail, ainsi qu'à accroître la collaboration entre les équipes.

3.2.1. les avantages de l'intégration des systèmes ERP :

- Améliorez l'efficacité : Le traitement des commandes peut être ralenti par le fait que les documents liés aux ventes sont dispersés dans plusieurs référentiels.
- Personnalisez les expériences client : L'intégration ERP permet à votre entreprise d'obtenir des informations intelligentes sur les besoins ou les souhaits d'un client.
- Optimiser la chaîne de valeur : L'intégration permet une meilleure utilisation des données tout au long de la chaîne de valeur de votre entreprise.

3.3. Contrôle et Pilotage des Processus :

Le contrôle et le pilotage des processus sont des éléments essentiels pour garantir l'efficacité et l'optimisation des opérations au sein d'une organisation. Le contrôle des

CHAPITRE 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

processus consiste à surveiller en temps réel l'exécution des activités, à mesurer les performances à l'aide d'indicateurs clés (KPI) et à détecter les écarts éventuels par rapport aux objectifs fixés. Cette surveillance permet d'identifier les dysfonctionnements et d'apporter des ajustements pour améliorer la qualité et la productivité.

Le pilotage des processus, quant à lui, repose sur une prise de décision proactive et stratégique visant à optimiser l'ensemble du cycle opérationnel. Grâce à des outils comme les tableaux de bord analytiques et les systèmes d'information intégrés, les managers peuvent anticiper les évolutions, allouer efficacement les ressources et ajuster les processus en fonction des besoins du marché et des objectifs stratégiques de l'entreprise.

Ainsi, le contrôle assure le suivi et la conformité des opérations, tandis que le pilotage permet d'orienter et d'améliorer continuellement la performance des processus. L'association de ces deux approches est essentielle pour garantir une gestion efficace et agile des activités organisationnelles.

L'ERP améliore le contrôle et le pilotage des processus en centralisant les données et en automatisant les tâches. Il permet un suivi en temps réel grâce à des tableaux de bord et des KPI, facilitant l'analyse des écarts et l'optimisation des opérations. En intégrant les différentes fonctions de l'entreprise, l'ERP favorise une prise de décision rapide et une allocation efficace des ressources. Ainsi, il garantit une gestion fluide et optimisée des processus, contribuant à une performance organisationnelle améliorée.

**CHAPITRE 02 : Méthodologie de
recherche et Organisme d'accueil**

CHAPITRE 02 : Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil

Ce chapitre est composé de trois sections principales, la première décrit la méthodologie adoptée pour cette étude ainsi que les motivations ayant guidé le choix du sujet. La deuxième présente l'organisme d'accueil où les recherches et la collecte de données ont été effectuées. Enfin, la troisième partie décrit l'ERP, et plus spécifiquement l'ERP utilisé au sein de la Semoulerie Amour.

Section 01 : Méthodologie de recherche

Dans cette section, nous examinons la méthodologie utilisée dans notre recherche. Nous commençons par exposer les motivations qui ont conduit à cette étude, ainsi que son objectif et son champ d'application. Ensuite, nous présenterons la méthode de recherche choisie et détaillerons le processus d'analyse des données recueillies.

1. Les raisons et le champ de la recherche

1.1. Choix du thème

Dans le but d'apporter une réponse basée sur une approche scientifique à la question centrale de notre étude, tout en soulignant nos connaissances théoriques et pratiques acquises au cours de trois semestres d'une formation enrichissante en « Management stratégique et système d'information » et nos études et lectures, persuadés que l'ERP représente un outil crucial pour améliorer la performance des entreprises., nous avons réalisé un Stage de trois mois effectués à *groupe amour unité semoulerie* à Blida. Un stage pendant lequel nous avons réalisé l'importance du système d'information qui améliore la performance de l'entreprise et facilite la prise de décision. De plus, la transformation de l'entreprise implique des modifications constantes pour s'adapter.

D'autre part, l'implémentation des ERP est devenue courante au sein des entreprises. Elle répond à des nécessités d'amélioration du flux de l'information, de regroupement des diverses fonctions au sein d'un même système et de standardisation des procédures au sein de l'entreprise. Compte tenu de l'ampleur de l'investissement qu'implique l'implémentation d'un ERP et des critiques adressées à ces systèmes consolidés lors de faillites d'entreprises, de fusions ou de réorganisations (Cas : *semoulerie amour*), les entreprises se posent des questions quant à ses avantages. En effet, la recherche s'est davantage focalisée sur le rôle d'ERP dans les processus métiers.

CHAPITRE 02 : Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil

L'étude du rôle de l'ERP dans les processus métiers, en particulier dans le cadre de l'entreprise agro-alimentaire *semoulerie Amour*, représente une chance optimale pour réaliser notre recherche. En tant qu'intégrateur de système ERP, cette organisation nous offre l'opportunité d'évaluer de manière tangible l'effet de ces systèmes sur l'amélioration. En tant qu'intégrateur de systèmes ERP, cette entreprise nous offre l'opportunité d'évaluer de manière tangible l'effet de ces systèmes sur l'amélioration des processus métiers et sur la performance générale de l'organisation.

L'entreprise agro-alimentaire *semoulerie Amour* cherche à optimiser son organisation et à soutenir ses activités grâce à l'adoption d'une solution ERP. Toutefois, les méthodologies d'implémentation utilisées sont généralement standardisées et axées principalement sur l'aspect technique, négligeant ainsi les autres dimensions du changement induit par l'intégration et l'utilisation d'un ERP. Pour assurer le succès de ce type de projet, une approche qualitative et une méthodologie agile sont devenues nécessaires dans ce type de projet.

C'est pourquoi nous essayerons par l'intérêt porté à notre thème de recherche qui s'articule autour de «**Le rôle de l'ERP dans les processus métiers**».

2. Choix de l'organisme d'accueil :

Après lectures et une analyse approfondie des études et recherches concernant les systèmes ERP et leur pertinence dans les processus métier et organisationnels, nous avons constaté que, dans de nombreux cas, ces travaux se concentrent principalement sur les entreprises qui ont intégré la solution ERP au sein de leurs opérations.

Il est évident que se tourner vers ces entreprises est pertinent, puisque le projet les touche directement et que l'ERP constituera la couche applicative soutenant leurs opérations. Cependant, nous avons tout de même trouvé qu'il était très restrictif de restreindre les recherches à ce domaine précis, étant donné que dans chaque projet ERP, trois principales entités sont impliquées, à savoir :

- L'éditeur : représentant donc la société responsable du développement et de la création de la solution ERP.

- L'intégrateur : représenté généralement par un cabinet de conseil, partenaire de l'éditeur, et chargé de mener à bien les projets d'implémentation des

CHAPITRE 02 : Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil

ERP chez les sociétés clientes.

- Le client : représentant donc l'entreprise qui adopte la solution ERP au sein de son organisation.

Il convient de mentionner que dans certaines situations, l'éditeur peut également intervenir en qualité d'intégrateur de sa solution chez le client. Dans le cadre de notre recherche, cela n'est pas le cas.

On a choisi l'entreprise *semoulerie amour*, en raison de l'importance d'utilisation de ces dernières dans la gestion de l'entreprise et ainsi pouvoir donner quelques éléments qui aident à trouver une réponse à notre problématique.

Ainsi, il nous a semblé pertinent d'explorer le métier d'intégrateur, afin de saisir la nature de son travail, sa démarche, sa vision, ainsi que son rôle essentiel dans la mise en œuvre de l'ERP, en contribuant à le rôle stratégique et à l'harmonisation entre le système ERP et l'organisation.

3. L'objet de la recherche :

Notre étude vise à comprendre le rôle de l'ERP dans les processus métiers et à atteindre la cohérence entre les ERP et l'entreprise lors des projets de mise en œuvre de ce genre de solutions.

Nous rappelons que notre problématique s'articule autour de la notion de rôle de l'ERP dans les processus métiers, du point de vu de l'intégrateur et client ; quels seraient, selon ce dernier, les types de processus concerné et la manier d'intégration ERP pour une collaboration efficace et une communication solide entre les différents départements dans l'entreprise et comment peut-il être atteint ?

Nous allons d'abord présenter et analyser la méthodologie projet suivie pour l'implémentation des progiciels de gestion de type ERP et essayer de soulever des points nous permettant de détecter Comment l'intégration d'un ERP et d'outils numériques influence sur la performance, l'efficacité et la productivité des processus métiers ainsi que ses déterminants et l'ensemble des actions à mener pour assurer la réussite des projets d'implémentation des ERP en optimisant la gestion des flux d'information tout en réduisant les erreurs .

CHAPITRE 02 : Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil

Notre objectif, à travers ce travail de recherche, est d'analyser en profondeur le rôle et l'impact de la congruence entre les processus métiers spécifiques d'une organisation et les processus standards implémentés par un système ERP sur l'adoption et l'utilisation efficace de cet ERP par les utilisateurs finaux et lancer une réflexion sur l'importance d'intégration des concepts et technologies émergents afin de personnaliser l'approche de recherche .

4. La Méthodologie de recherche :

Toute recherche scientifique nécessite l'emploi de diverses méthodes et techniques liées à la collecte de données.

D'après MBENGUE A,(2001) « *l'itinéraire de la recherche englobe à la fois les étapes de choix, de production, de recueil, de traitement, d'analyse (ou traitement) des données, etc.* » donc La méthodologie d'une recherche définit les moyens par lesquels la connaissance est acquise. La méthodologie traite donc d'une question essentielle dans le processus de recherche : « comment puis-je mener ma recherche ? ».

La méthode de recherche que nous avons mobilisée est la recherche-action qui est considérée comme une méthode qui combine intervention pratique sur le terrain et réflexion scientifique, dans le but de résoudre un problème concret tout en générant des connaissances.

Selon Thiollent (2011), La recherche-action est « *une démarche qui articule recherche et action en impliquant activement les acteurs concernés dans le but de transformer une situation problématique tout en produisant des connaissances* ».

Nous avons procédé à l'identification des observations les pratiques avant et après l'introduction de l'ERP, afin d'analyser le rôle et l'impact de la congruence entre les processus métiers d'une organisation et les processus standards implémentés par un système ERP, tout en mettant en évidence les éventuels écarts, ajustements ou synergies générés par cette mise en correspondance pour réduire les erreurs et optimiser la gestion des flux d'information.

4.1.Le raisonnement hybride

Pour mener à bien notre recherche, nous adopterons une approche hybride ; un mélange d'induction et de déduction. D'une part, la déduction consiste à passer du général au spécifique, c'est un processus de raisonnement qui valide une proposition à partir d'une

CHAPITRE 02 : Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil

thèse, en d'autres termes, on évolue d'une réalité générale vers une réalité plus spécifique. Par ailleurs, l'induction est une forme de raisonnement qui vise à tirer des généralisations à partir de cas spécifiques. On va déduire une règle générale à partir d'un phénomène qui se produit de manière récurrente.

L'adoption de cette double boucle de raisonnement, combinée aux échanges entre le cadre conceptuel et les données de terrain, nous permettra non seulement de mettre en œuvre les conclusions des recherches antérieures, mais aussi de faire émerger de nouvelles pistes d'analyse.

4.2.Approche méthodologique qualitative

Notre présence au sein de l'entreprise a été cruciale pour comprendre sa réalité de façon tangible. L'abondance et la complexité des données collectées sur le terrain nous ont instinctivement guidés vers une démarche méthodologique qualitative.

La recherche qualitative se distingue par son objectif de comprendre des phénomènes complexes et subjectifs, en mettant l'accent sur les expériences vécues et les perceptions des individus (Creswell, 2013) . Elle se fonde sur des méthodes comme les entretiens, les groupes de discussion et l'observation, afin d'explorer la signification des comportements dans leur contexte (Denzin & Lincoln, 2011). Selon (Patton, 2002), cette approche permet d'acquérir une compréhension riche et détaillée des phénomènes étudiés.

La technique de recueil de l'information de cette approche repose sur des interviews destinées à appréhender un phénomène en détail. Pour y parvenir, il est essentiel non seulement de mettre les personnes interrogées dans un environnement confortable et de les inciter à s'exprimer, mais également d'étudier leurs comportements non verbaux.

4.3.Technique de recueil de l'information

Tout travail scientifique nécessite des informations, qui doivent être collectées par des méthodes variées pour garantir sa véracité, son authenticité et sa crédibilité. La sélection de ces méthodes devrait être basée sur la problématique de recherche, les techniques utilisées, le caractère intrinsèque de cette étude et, par-dessus tout, les opportunités offertes par le contexte.

CHAPITRE 02 : Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil

Dans le cadre de notre étude, nous avons choisi de nous appuyer principalement sur l'association de trois méthodes de collecte d'informations : la recherche documentaire, l'observation participative et l'interview semi-structurée, dans le but d'approfondir notre compréhension du cas à analyser.

Ces techniques nous ont paru les plus adaptées et les plus pertinentes au regard des exigences de notre problématique. De plus, comme l'affirme Thiétart (2014), l'entretien et la documentation sont « *L'analyse documentaire permet de construire un socle théorique et contextuel solide, tandis que les entretiens offrent une compréhension fine et approfondie des pratiques, perceptions et logiques des acteurs. Ces deux méthodes sont donc complémentaires dans une démarche de recherche rigoureuse.* »

L'utilisation de ces trois approches vise à minimiser le caractère subjectif de notre intervention et à enrichir notre recherche avec des informations hautement pertinentes.

4.3.1. Les entretiens semi directifs

Dans le cadre de notre recherche, nous avons opté pour des entretiens semi-directifs afin de recueillir des données qualitatives approfondies. Ce type d'entretien, à mi-chemin entre la liberté d'expression du discours spontané et la rigueur d'un guide thématique, selon (Kaufmann, 2011) « *L'entretien semi-directif est une technique souple qui permet d'explorer les représentations, les opinions et les logiques d'action des personnes interrogées, tout en suivant un fil conducteur préparé à l'avance.* »

Donc, l'entretien consiste en une séance de questionnement adressée à une personne ou à plusieurs personnes choisies dans le but de collecter les informations. Comme il repose sur une relation interpersonnelle, le chercheur doit tenir compte du cadre social et culturel de la personne interrogée.

Dans la méthodologie de recherche, on distingue trois sortes d'entretiens :

- Entretien non directif (ou libre) : L'interviewé s'exprime librement, sans guide structuré. Le chercheur intervient très peu, il explore un sujet en profondeur sans orienter les réponses.

CHAPITRE 02 : Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil

- Entretien semi-directif (ou semi-structuré) : basé sur un guide d'entretien avec des thèmes à aborder, mais l'ordre et la formulation peuvent varier, il explore des thématiques tout en laissant une certaine liberté d'expression.
- Entretien directif (ou structuré) : Questionnaire fermé, questions formulées à l'identique pour chaque participant, son but est la comparabilité des réponses.
- Entretien collectif (focus group) : Discussion de groupe animée par un modérateur autour d'un thème précis, il recueille des réactions, opinions ou idées issues de l'interaction entre participants.

Dans le contexte de notre recherche, nous avons opté pour la seconde option, c'est-à-dire, l'entretien semi-directif. Nous avons sélectionné une série de questions, classées par des thèmes.

La réalisation et la rédaction d'un guide d'entretien constituent une étape cruciale pour la conduite efficace d'un entretien. L'objectif de ce guide d'entretien est d'agir comme un outil de soutien, afin de guider la conversation vers les buts de l'enquête et la validité de la recherche.

Dans notre recherche, nous nous sommes entretenus avec le manager IT de l'entreprise, les chefs de départements qui utilisent l'ERP SAP B1 (ingénieurs méthode, direction Finance et comptabilité, direction production, Chef DFC, Chef conditionnement, Commerciale) et quelques opérants qui utilisent SAP B1 trésorerie, membre de direction de vente, HSE.

Dans le cadre de notre étude, nous avons accordé une attention particulière à leur fonction, à leur compréhension des processus métiers et à leur perception du rôle que jouent les ERP dans la digitalisation et l'amélioration de ces processus dans les entreprises algériennes.

4.3.2. La recherche documentaire

L'objectif de l'étude documentaire est donc de rassembler des données déjà accessibles sur le sujet pour en saisir davantage et pouvoir ultérieurement traiter la problématique de départ.

Selon (Quivy & Van Campenhout, 2011) « *La recherche documentaire constitue la première étape de toute recherche scientifique rigoureuse, car elle permet de cerner l'état des connaissances sur le sujet étudié.* »

CHAPITRE 02 : Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil

La recherche documentaire a constitué une étape fondamentale de notre démarche méthodologique. Elle nous a permis de nous approprier les concepts clés liés aux ERP et aux processus métiers, de comprendre le rôle, les enjeux liés à leur intégration en entreprise, et de situer notre problématique dans un cadre théorique structuré. Nous nous sommes, documentés sur les documents internes de la société et tous les livrables de projet que nous avons examinés, même si nous ne sommes pas en mesure de les reproduire ou de les expliquer dans ce document actuel, ont été d'une aide incommensurable.

4.3.3. L'observation participante :

En complément des entretiens, nous avons eu recours à une observation participante au sein de l'entreprise. Cette méthode nous a permis de nous immerger dans le quotidien des utilisateurs de l'ERP et d'observer, dans leur contexte réel, les interactions avec le système, les adaptations informelles, ainsi que les ajustements des processus métiers. Cette approche a enrichi notre analyse en révélant des aspects souvent non verbalisés lors des entretiens.

Nous avons constamment utilisé l'observation, qui est une méthode de collecte d'informations, tout au long de notre période en entreprise.

(Beaud & Weber, 2010) « *L'observation participante permet d'accéder à des dimensions de la réalité sociale que les acteurs eux-mêmes peuvent difficilement exprimer, en saisissant les pratiques telles qu'elles se déroulent.* »

En travaillant sur un nouveau projet ERP avec les consultants et le chef de projet, nous avons eu l'occasion d'observer attentivement la réalisation du travail, la mise en œuvre de l'approche adoptée et les interactions interpersonnelles, De plus, l'observation nous a aidés d'affiner l'élaboration de notre guide d'entretien et à poser des questions plus spécifiques et plus appropriées.

4.4. Difficultés rencontrés

Au cours de notre recherche, nous avons été confrontés à diverses problématiques, surtout en ce qui concerne le terrain, notamment l'accès limité aux données sensibles des entreprises, en raison des préoccupations liées à la confidentialité, La disponibilité des participants et l'objectivité du chercheur en observation participante ont également été des défis majeurs. Nous avons l'intention de compléter cette étude par, au moins, un questionnaire mené auprès d'une entreprise cliente, pour pouvoir comparer les deux

CHAPITRE 02 : Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil

perspectives et avis, ceux de l'intégrateur et de la firme qui adopte l'ERP. Malheureusement, cela n'a pas pu se faire.

Section 02 : Organisme d'accueil

Dans cette section, nous allons présenter l'organisme d'accueil, au sein duquel le travail de recherche a été mené. Il s'agit du La Semoulerie Amour filiale du groupe AMOUR, unité réalisée est spécialisée dans la transformation meunière.

1. Groupe Amour

C'est en 1985 que feu Hadj Amour Noureddine fonda sa première entreprise familiale nommée « FROMARYM », dédiée à la production de fromage et d'articles laitiers. L'histoire du groupe remonte à 1990, quand le regretté HADJ AMOUR Noureddine a pris la décision de créer une entité à son nom. Par la suite, il a ouvert sa première usine de conservation de fruits et légumes. Depuis lors, l'entreprise familiale connaît une croissance constante et compte aujourd'hui trois entités distinctes, à savoir :

- La Conserverie du Maghreb Amour spécialisée dans la conservation de fruits et légumes.
- La Semoulerie Amour Mouzaia spécialisée dans la transformation meunière.
- Medibox Spécialisée dans la fabrication d'emballage métallique

1.1. La vision et les valeurs de GROUP AMOUR :

Le Groupe est fier de ses principes basés sur l'estime du consommateur qui a réussi à les séduire grâce à l'excellence de ses produits, pour une multitude toujours croissante de goûts et de saveurs :

- L'engagement, qu'il soit envers les employés, les clients ou les consommateurs, est l'une des valeurs fondamentales du groupe Amour. Ils agissent de manière responsable dans toutes nos actions, en suivant une stratégie de développement bien établie et en instaurant un processus strict et conforme aux normes pour assurer une nourriture de qualité, saine et composée d'ingrédients 100 % naturels.
- Ils accordent une grande importance à la proximité. Ils aspirent à établir un lien étroit fondé sur la transparence, l'assistance et la confiance mutuelle en tant qu'entité économique à part entière dans le domaine de l'agroalimentaire. Il s'agit

CHAPITRE 02 : Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil

donc d'une approche stratégique omniprésente visant à optimiser leurs performances, renforcer leurs compétences et garantir la durabilité de leurs initiatives.

- La performance est essentiels pour leur activité, ils mettent en œuvre et supervisent un contrôle qualité tous les jours, dans le but d'assurer une nourriture saine et naturelle.

1.2.Groupe Amour et InteliX Groupe :

L'entreprise InteliX Group est un acteur majeur en Algérie dans le domaine des logiciels de gestion d'entreprise. Fondée en 1998, elle propose une gamme complète de solutions ERP et métiers adaptées aux besoins des PME et grandes entreprises locales.

Groupe Amour utilise actuellement une solution ERP développée par *IntelliX Groupe*, un éditeur algérien spécialisé dans les systèmes de gestion intégrée. Cette solution, notamment le logiciel Silwane ERP, permet au Groupe Amour de centraliser et numériser l'ensemble de ses processus métiers, allant de la gestion commerciale à la comptabilité, en passant par la gestion des ressources humaines et des stocks. Ce choix témoigne de la volonté de l'entreprise d'adopter des outils modernes, adaptés aux réalités locales, pour améliorer son efficacité opérationnelle.

1.2.1. Les solutions proposées par InteliX Group :

InteliX développe des logiciels couvrant divers domaines fonctionnels :

- **Silwane ERP** : une suite intégrée pour la gestion des stocks, des ventes, des achats, de la comptabilité et des ressources humaines.
- **iCom** : un logiciel de gestion commerciale et de trésorerie, permettant une prise en charge exhaustive des fonctionnalités commerciales.
- Des solutions spécifiques pour des secteurs tels que la pharmacie (Silwane Pharma), les opticiens (OptimaX), et la gestion de parc automobile (iParc).

CHAPITRE 02 : Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil

Figure 09 : Suite de logiciels de gestion pour entreprises



Source : <https://intelligroup.com>

Figure 10 : Les modules progressivement, Silwane®



Source : <https://intelligroup.com>

L'utilisation des solutions d'IntelliX Groupe présente certaines limites. Étant un éditeur local, certaines fonctionnalités avancées ou spécifiques à des standards internationaux peuvent être absentes ou moins développées que dans les ERP mondiaux tels que SAP ou Oracle. De plus, la personnalisation du logiciel peut nécessiter des délais supplémentaires, notamment si l'entreprise a des besoins métiers très spécifiques, même si le support technique est disponible localement, la qualité de l'accompagnement peut varier selon les régions et les interlocuteurs, ce qui peut parfois ralentir la résolution des problèmes ou les mises à jour.

2. Présentation de l'organisme d'accueil :

La Semoulerie Amour « SAM » est une unité du groupe Amour, Spécialisée dans la transformation meunier, elle se consacre à la production de semoule à partir de blé dur, un ingrédient clé pour des produits comme les pâtes, le couscous et autres dérivés céréaliers.

CHAPITRE 02 : Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil

Faisant partie du secteur agroalimentaire, la Semoulerie Amour s'inscrit dans les activités du groupe aux côtés d'autres entités comme la Conserverie du Maghreb Amour (conserves de fruits et légumes) et Medibox (emballages métalliques). L'entreprise emploie plus de 300 travailleurs permanents et se distingue par son ancrage local et son savoir-faire dans la transformation des céréales.

L'entreprise *semoulerie Amour* de Mouzaia a été créée en Avril 2001 par les frères Amour, forts de leur expérience dans le domaine des conserves de fruits et légumes pendant plus de 20 ans, La SAM a étendu son activité en fabrication du Couscous en juillet 2012.

En fin d'année 2022, *la Semoulerie Amour* a amorcé un processus de décentralisation visant à optimiser ses opérations. Cette démarche visait à renforcer l'autonomie de ses différentes entités, dont *la semoulerie Amour*, tout en maintenant une coordination centralisée pour garantir la qualité et la cohérence des produits. Cette initiative a permis d'adapter la production de semoule aux besoins spécifiques du marché local, tout en consolidant la position du groupe Amour comme pionnier de l'agroalimentaire en Algérie.

La SAM a obtenu le certificat « ISO 22000 » en juillet 2021 passant par des audits et elle a gardé le certificat après chaque audit, le dernier renouvellement de cette certificat on Novembre 2024 par l'organisme de certification reconnue à l'échelle mondiale, Tüv Rheinland.

CHAPITRE 02 : Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil

Figure 11 : Certificat_ISO22000_Entreprise_semoulerie_Amour



Source : Document interne de l'entreprise

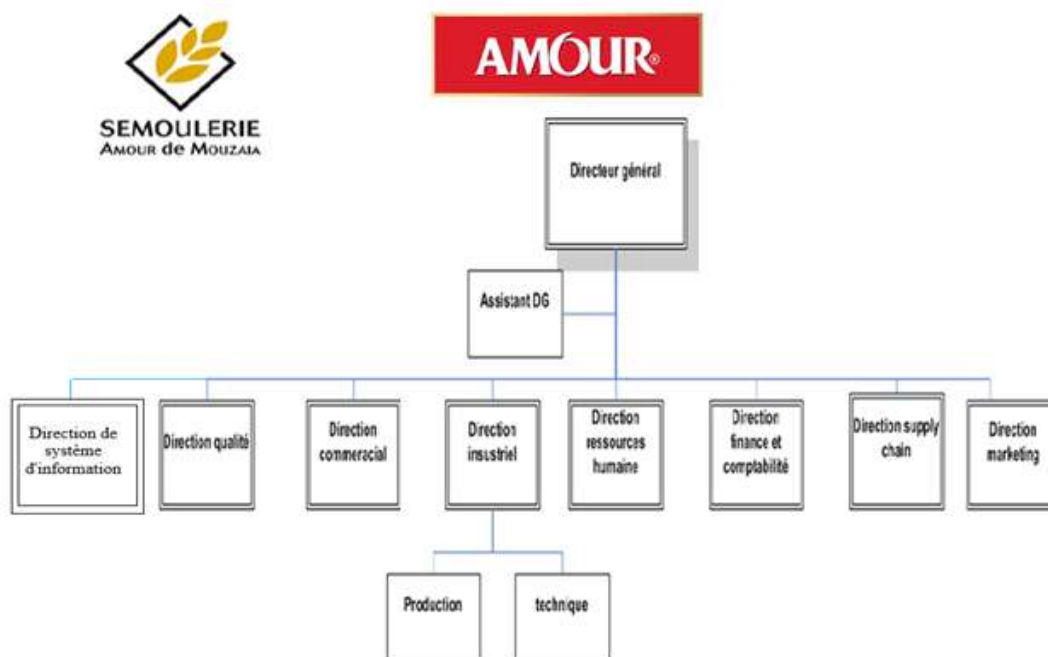
L'intégration d'un ERP (Enterprise Resource Planning) à échelle mondiale au sein d'une entreprise comme la *semoulerie Amour de* représente un levier essentiel pour la numérisation et optimisation de ses processus métiers. En centralisant l'ensemble des

CHAPITRE 02 : Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil

données et en automatisant les opérations clés (production, gestion des stocks, traçabilité, qualité, etc.), l'ERP permet d'améliorer l'efficacité, la performance, le contrôle, la réactivité et la prise de décision. Il assure également une meilleure coordination entre les différents services, ce qui favorise la transparence et la conformité, notamment dans un contexte certifié ISO comme celui de la SAM.

2.1. Organigramme fonctionnel de l'entreprise :

Figure 12 : Organigramme semoulerie Amour



Source : Document interne de l'entreprise

Section 3: présentation l'ERP de semoulerie Amour « SAM »

Dans cette section on commence par une présentation de systèmes, applications et produits de traitement de données « SAP » en suite on présente SAP de la semoulerie amour »SAM « de Blida de groupe AMOUR.

1. Présentation de SAP :

SAP Business One est une solution ERP (progiciel de gestion intégrée) qui s'adresse aux PME/PMI et aux filiales de grandes entreprises (help.sap.com/docs/), il est apparu pour la première fois en 1972, lorsque cinq anciens ingénieurs d'IBM en Allemagne ont vu le

CHAPITRE 02 : Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil

potentiel de révolutionner les opérations grâce aux logiciels. Leur idée était simple, mais révolutionnaire : créer un système capable d'intégrer tous les aspects des opérations d'une entreprise dans un seul progiciel cohérent.

La technologie SAP ont évolué au même rythme. Dans les années 1990, la technologie ERP a été introduite dans l'environnement client-serveur par SAP R/3. Puis, à mesure de la digitalisation des entreprises, SAP a lancé SAP S/4HANA, une suite de logiciels ERP qui utilisait la puissance de la technologie In-Memory pour fournir un traitement plus rapide et une analytique en temps réel. Par la suite, SAP a élargi cette vision au moyen de SAP S/4HANA Cloud, un système ERP cloud qui offrait les avantages du progiciel de gestion intégré avec la rentabilité et l'évolutivité du cloud.

SAP Business One est une solution flexible et extensible. L'application est disponible sur site ou à la demande, avec des interfaces standards vers les sources de données internes et externes, les terminaux mobiles et autres outils d'analyse.

Logo SAP Business One : The logo for SAP Business One. It features the word 'SAP' in a large, bold, grey sans-serif font. To its right, the word 'Business' is written in a smaller, grey sans-serif font, and the word 'One' is written in a larger, bold, yellow sans-serif font. A registered trademark symbol (®) is positioned between 'SAP' and 'Business'.

2. Pourquoi Choisir SAP :

SAP Business One présente plusieurs avantages, en fonction des besoins et du contexte de l'entreprise. Voici les principales raisons, formulées de manière concise :

- Solution tout-en-un pour les PME : SAP Business One intègre des fonctions essentielles comme la gestion financière, les stocks, les ventes, les achats, la production légère et le CRM dans une seule plateforme, simplifiant la gestion des processus complexes comme ceux d'une semoulerie (suivi des matières premières, production de semoule, distribution). Cela réduit les silos d'information et améliore l'efficacité opérationnelle.
- Adaptation au contexte local : Disponible en 28 langues (dont l'arabe) et utilisé dans plus de 170 pays,
- Personnalisation et flexibilité : Avec des modules personnalisables et des add-ons (exemple: gestion d'entrepôt, production...), SAP Business One s'adapte aux besoins spécifiques d'une entreprise.
- Visibilité en temps réel : Grâce à SAP HANA, la solution offre des analyses et rapports instantanés.
- Automatisation des processus : SAP Business One automatise les tâches répétitives.

CHAPITRE 02 : Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil

- Accessibilité et mobilité : Avec des applications mobiles (iOS, Android), les responsables peuvent gérer les opérations à distance
- Support et communauté mondiale : SAP bénéficie d'un vaste réseau de partenaires certifiés pour l'implémentation et le support, garantissant une assistance technique fiable.

3. Implémentation à la Semoulerie Amour

Après la décentralisation fin 2022 et suite à la nécessité d'évolution et d'externalisation de l'unité de production, *semoulerie Amour* choisit *SAP Business One* en fin 2024. Après qu'elle utilisait *IntelliXGroupe* avec le groupe *Amour*.

3.1. Comparaison entre les processus métiers avec IntelliX Groupe et SAP B1:

CHAPITRE 02 : Méthodologie de recherche et Organisme d'accueil

Tableau 1 : Tableau comparatif – IntelliX Groupe vs SAP Business One

Critère	SAP Business One (local)	Intégrateur du IntelliX Groupe
Présentation générale	ERP global conçu pour les PME, déployé localement.	ERP local algérien, adapté aux PME et grandes entreprises, probablement sur site.
Cible principale	PME (5-350 utilisateurs) et grandes entreprises dans divers secteurs, avec un focus international.	PME en Algérie, avec des solutions sur mesure.
Fonctionnalités principales	- Gestion financière, Stocks, CRM, Ventes/achats, Production légère, des rapports et situation en temps réel	- Gestion financière, stocks, production (détails limités), Solutions métiers adaptées localement
Personnalisation	Personnalisable via des modules complémentaires et des partenaires, mais peut nécessiter des coûts supplémentaires.	Très personnalisé pour les besoins locaux, probablement plus flexible dans le contexte algérien.
Évolutivité	Très évolutif pour PME, mais peut être limité pour les très grandes entreprises car il existe SAP HANA pour les très grandes entreprises.	Scalabilité adaptée aux entreprises locales algériennes, moins documentée.
Interface utilisateur	Intuitif, mais parfois complexe pour les nouveaux utilisateurs.	Probablement simplifié pour les utilisateurs locaux, mais pas d'information précise.
Soutenir les entreprises locales	Support via partenaires SAP, qualité variable selon le partenaire local.	Support trouvé en Algérie, probablement plus réactif et adapté au contexte.
Intégration	Intégration robuste avec Microsoft Office, Crystal Reports et autres outils SAP.	Intégration possible avec des outils locaux, mais portée internationale moins claire.
Marché géographique	International, utilisé dans plus de 150 pays.	Principalement Algérie, avec un focus sur les besoins locaux.
Mises à jour	Mises à jour régulières via SAP, mais peuvent nécessiter des frais ou des partenaires et des formations.	Mises à jour probablement gérées localement, avec une fréquence moins documentée.

Source : Tableau établi par nous-même

**CHAPITRE 03 : LE ROLE DE L'ERP
DANS LES PROCESSUS METIERS**

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

Ce chapitre analyse les données collectées via des entretiens destiné à divers profils internes selon les processus métiers impliqués dans la mise en œuvre de l'ERP SAP Business One au sein de la semoulerie Amour, de groupe Amour. Nous y présentons les résultats des investigations menées lors de notre immersion dans l'entreprise. Pour évaluer le rôle de cette solution sur la retransformations numérique de l'organisation, une approche qualitative a été privilégiée, basée sur la simulation de retours d'expérience de dix (10) profils représentatifs : direction générale, responsables des départements (production, qualité, finance, RH, commercial, SHE, comptabilité, commercial, control de gestion, conditionnement) et techniciens.

Donc ce chapitre comportera ces concepts et les sections à présente sont :

- ✓ **Section 1** : Analyse des informations récoltées.
- ✓ **Section 2** : Étude comparative des processus métiers : IntelliX Group et SAP Business One au sein de la Semoulerie Amour
- ✓ **Section 3** : Défis et limites de l'implémentation de l'ERP.
- ✓ **Section 4** : Contributions de l'étude et orientations futures

Section 1 : Analyse des informations récoltées

Cette section expose l'analyse des données collectées lors des entretiens menés pour cette étude. À l'aide du logiciel NVivo, les données qualitatives ont été codées et examinées pour dégager les thèmes principaux, les perceptions des parties prenantes, ainsi que les facteurs essentiels relatifs à la mise en œuvre et à l'utilisation de l'ERP SAP Business One au sein de la Semoulerie Amour.

1. Méthodologie de collecte et de traitement des données :

Dans le cadre de cette étude, des entretiens semi-directifs ont été conduits avec divers acteurs clés de la Semoulerie Amour, incluant le responsable informatique, des utilisateurs de l'ERP SAP Business One. Ces échanges ont permis de collecter des données qualitatives détaillées, centrées sur les pratiques, les défis rencontrés et les attentes des utilisateurs envers l'outil.

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

Les entretiens ont été retranscrits et analysés à l'aide du logiciel NVivo, facilitant un codage thématique structuré. Cette approche a permis de repérer des tendances récurrentes ainsi que des points d'accord ou de désaccord parmi les répondants.

2. Analyse des données avec NVivo :

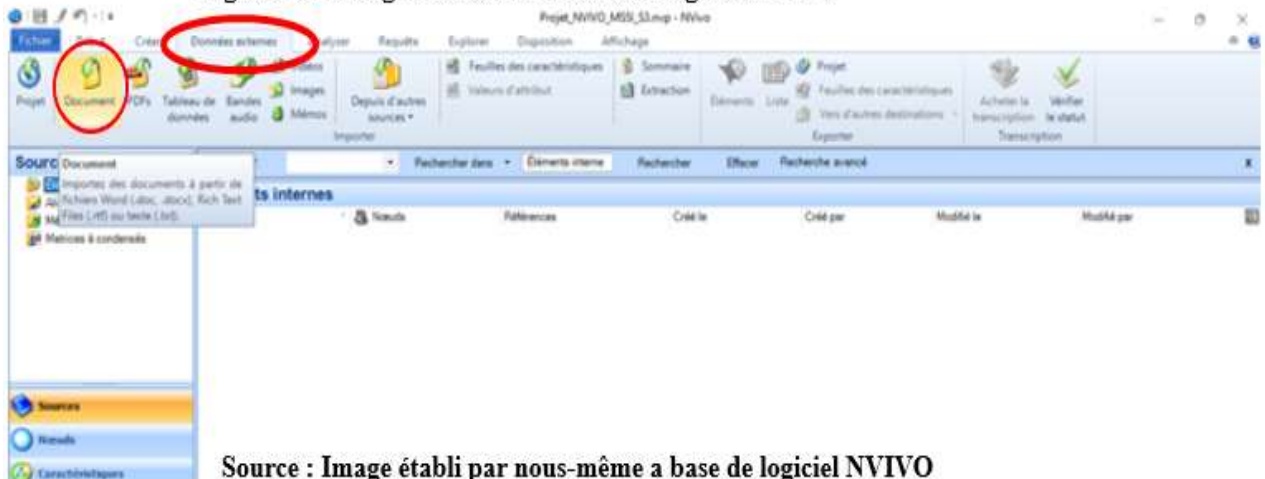
L'analyse des données a été effectuée en suivant des approches lexicales, linguistique, thématique et La cartographie cognitive rendue possible par les fonctionnalités de codage de NVivo.

2.1. Analyse descriptive (caractéristiques) :

C'est la première étape dans le traitement des données collectées. Elle vise à résumer, organiser et présenter les informations de manière claire afin d'en dégager les principales tendances. Grâce à des outils statistiques comme les fréquences des mots, pourcentages.... elle permet d'avoir une vue d'ensemble des réponses obtenues, sans encore chercher à établir de relations ou de causes.

Le chargement les données (fichiers .docx de nos experts)

Figure 13: Chargement les données dans logiciel NVIVO

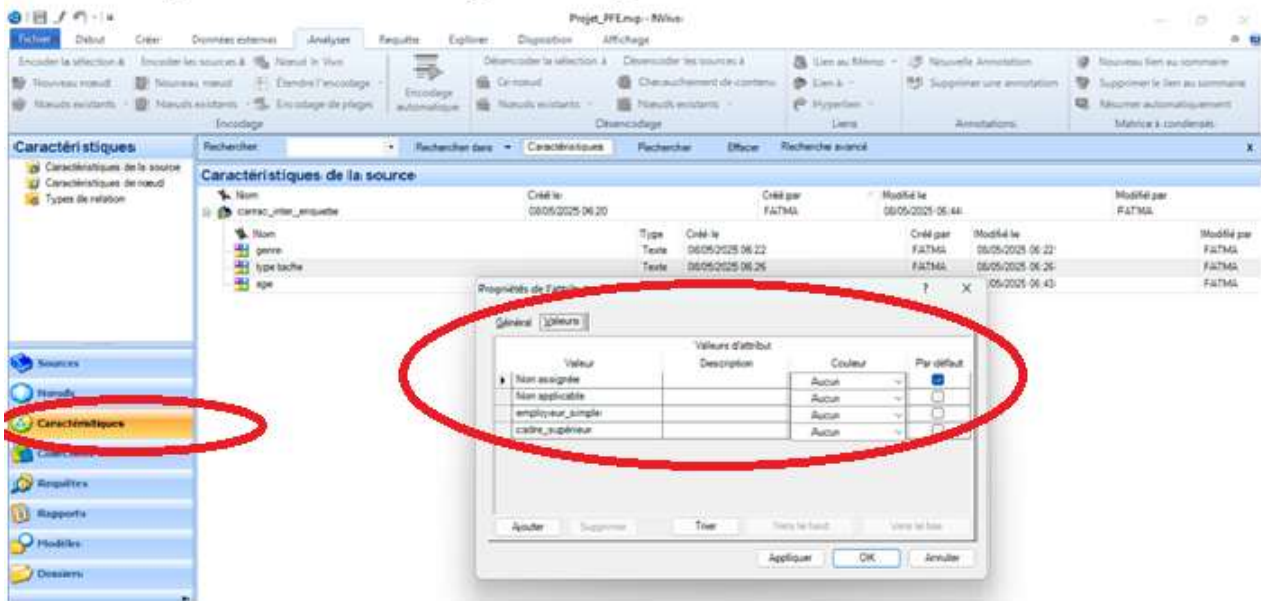


Source : Image établi par nous-même a base de logiciel NVIVO

Puis on a été créer leur caractéristiques et ses valeurs :

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

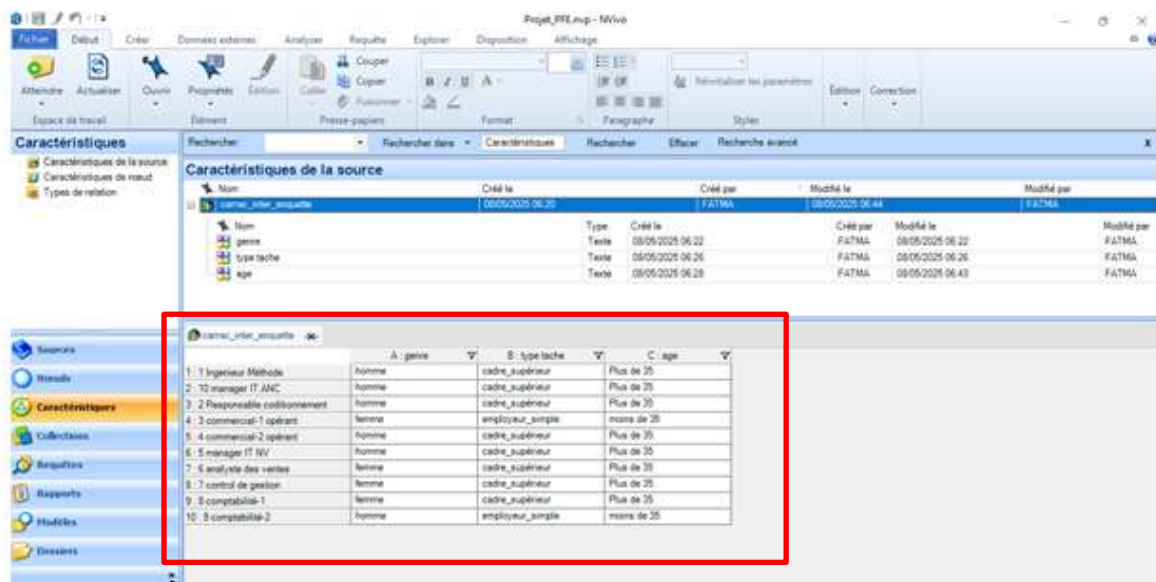
Figure 14 : Les caractéristiques des enquêteurs



Source : image réalisé par nous-même a base d'un logiciel NVIVO

Après la création les caractéristique on a relier ces caractéristique avec nos expert, après on associes les attributs a nos experts on (chaqu'un selon leur caractéristiques)

Figure 15 : Affectation les caractéristiques aux enquêteurs



Source : image réalisé par nous-même à base d'un logiciel NVIVO

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

2.2. approches lexicale (fréquence des mots) :

D'après l'analyse lexicale on a les résultats suivant :

Figure 16 : La Fréquence des mots



Source : image réalisé par nous-même à base d'un logiciel NVIVO

Analyse et interprétions de résultats :

D'après ce nuage de mots, les termes comme « ERP », « INTELLIX » et « SAP BUSINESS ONE » occupant une place centrale, c'est logique car notre sujet de recherche sur le rôle de l'ERP dans les processus métiers,

Les mots les plus fréquents après « ERP » sont « processus », « entreprise », « système », « gestion », et « solution ». Ces termes traduisent une forte orientation du discours vers les processus métiers et leur optimisation à travers l'intégration d'un système ERP.

De plus, l'occurrence répétée de termes comme « mise », « place », « utilisation », « information », et « automatisation » met en évidence les aspects opérationnels abordés dans les données, tels que l'implémentation, la collecte de données, et l'amélioration des flux de travail.

Cette analyse lexicale soutient l'idée que les participants ont correctement identifié le rôle des ERP dans la numérisation et l'optimisation des processus métiers. L'accent mis sur les mots associés à l'action et à la transformation démontre aussi une focalisation sur la dynamique du changement, qui est le sujet principal de notre recherche.

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

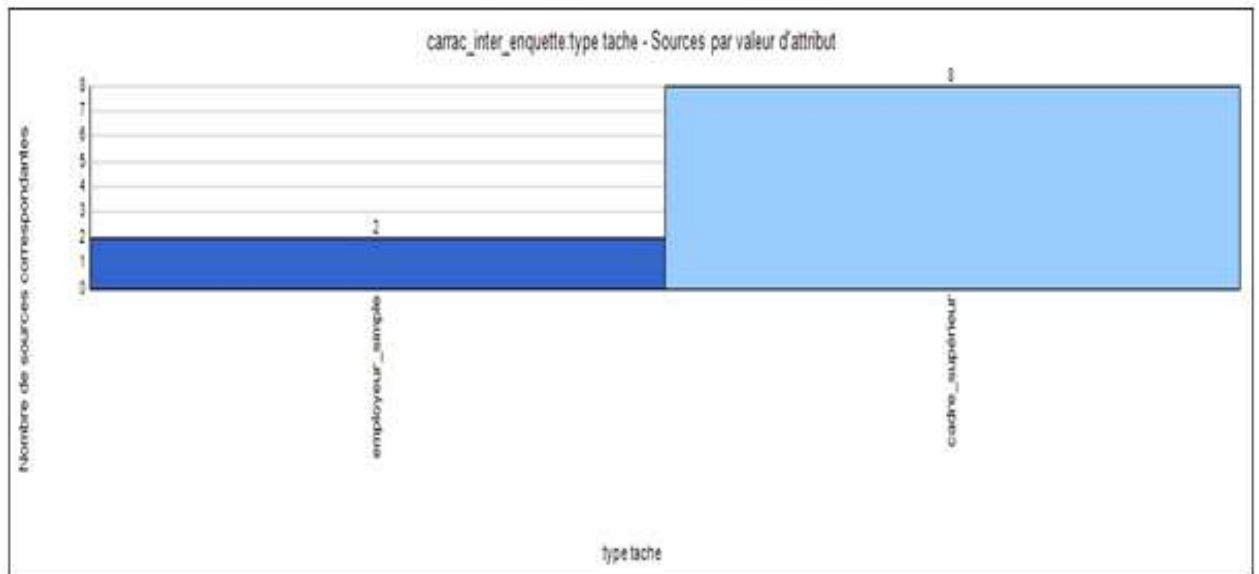
2.3. approche linguistique (corrélation) :

On a deux types soit par Source ou par Nœud

A. Source :

D'après source par valeur d'attribut, on a choisi l'attribut type tâche, on a le résultat suivant :

Figure 17 : Source par valeur attribut type tâche



Source : image réalisé par nous-même à base d'un logiciel NVIVO

Notre image démontre que nous avons réalisé des entretiens avec dix (10) individus, dont huit (08) occupent des postes de direction supérieure et deux (02) sont des employés de niveau inférieur.

B. Nœud :

La création des Nœuds :

On a devisé notre questionnaire en quatre (05) Thèmes comme suit :

Thème 1 : rôle d'ERP dans la numérisation et intégration des systèmes d'information:

Questions 1 , 2 ,3,4, 5, 6 ;

Thème 2 : Alignement des Processus Métier et ERP: Questions 7, 8, 9.

Thème 3: Performance Organisationnelle et Contrôle des Processus :Question 10,11,12, 13

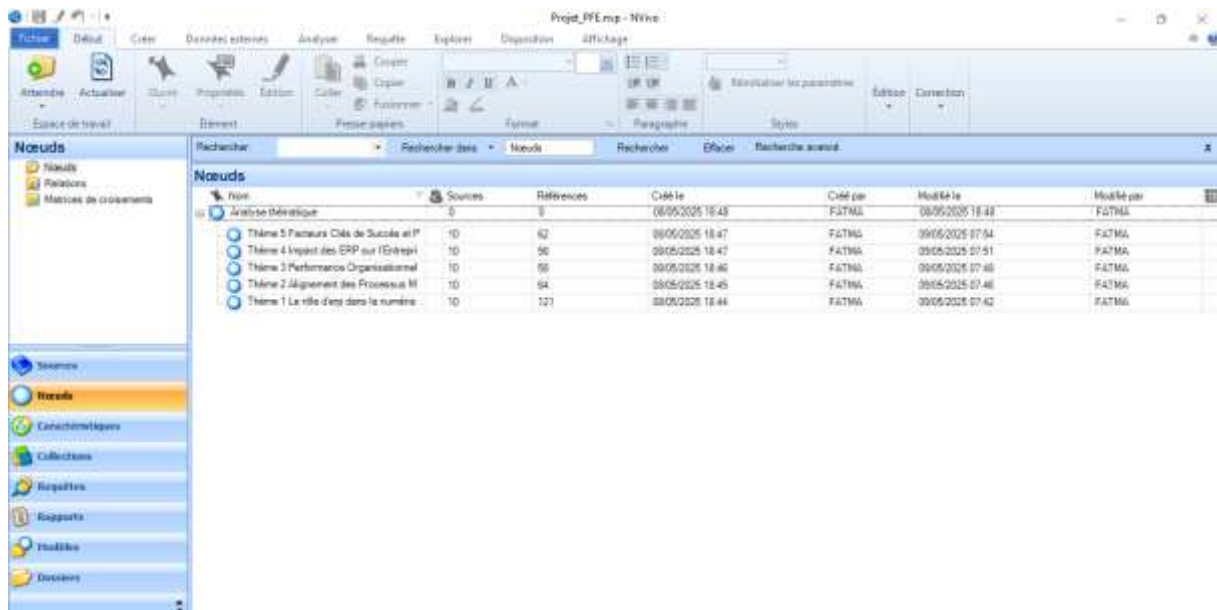
Thème 4 : Impact des ERP sur l'Entreprise: Questions 14, 15, 16, 17.

Thème 5 : Facteurs Clés de Succès et Perspectives d'Amélioration : Question 18, 19 20, 21

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

Puis en va encodés notre ensemble des sources selon ses thème :

Figure 18: Les Nœuds et les sources de notre étude



The screenshot shows the NVivo software interface with a table of nodes and sources. The table has columns for Name, Sources, Références, Créé le, Créé par, Modifié le, and Modifié par. The data is as follows:

Nœuds	Sources	Références	Créé le	Créé par	Modifié le	Modifié par
Analyse théorique	0	3	08/05/2025 18:48	FATMA	08/05/2025 18:48	FATMA
Thème 5 Facteurs Clés de Succès et P	10	62	08/05/2025 18:47	FATMA	08/05/2025 17:04	FATMA
Thème 4 Impact des ERP sur l'Écote	10	56	08/05/2025 18:47	FATMA	08/05/2025 17:51	FATMA
Thème 3 Performance Organisation	10	66	08/05/2025 18:46	FATMA	08/05/2025 17:46	FATMA
Thème 2 Alignement des Processus I	10	64	08/05/2025 18:45	FATMA	08/05/2025 17:46	FATMA
Thème 1 La rôle d'eci dans la numé	10	121	08/05/2025 18:44	FATMA	08/05/2025 17:42	FATMA

Source : image réalisé par nous-même à base d'un logiciel NVIVO

D'après notre image, on a fait 10 sources dans chaque thème, puis on va créer les nœuds cas à partir de notre source

2.4. approche thématique

La matrice condensée:

Une matrice condensée est une matrice dont les dimensions ou le contenu ont été réduits par des techniques comme l'agrégation, la suppression de données redondantes ou la simplification, afin de la rendre plus compacte et adaptée à une utilisation spécifique, est très important dans analyse des données textuelle, selon notre études voici notre matrice condensé

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

Figure 19 : une partie de matrice à condensé de notre étude

	A. Thème 1 L'ordre d'avis dans la maintenance et intégration des systèmes d'information	B. Thème 2 Alignement des Processus Métier et ERP	C. Thème 3 Performance Organisationnelle et Contrôle des Processus	D. Thème 4 Impact des ERP sur l'Entreprise	E. Thème 5
Bon effet permis de centraliser nos opérations sur une seule plateforme nous avons une meilleure visibilité sur les achats , production, vente, finance... IntelEX intéressantes, mais plus limitées. SAP BI un peu compliqué mais plus précis et plus complet, modulaire, et mieux adapté à la croissance.	Impact positif, avec SAP BI les processus sont maintenant plus standardisés et mieux. Dans le domaine maintenance : exécution de la maintenance préventive plus rapide. Il impose une logique de processus bien définis. Chaque tâche suit une procédure claire, ce qui améliore la rigueur.	Moins de papiers, moins le temps de traitement, amélioration du suivi de production meilleure traçabilité. Aucune idée, les indicateurs de performance n'existe pas dans notre entreprise. La rapidité dans le travail. La traçabilité est complétée du fournisseur au client. La gestion des stocks en temps	Dans le domaine de maintenance : meilleur organisation gestion des tâches maintenance préventive, meilleure visibilité sur l'entreprise réduction des erreurs humaines. Accès rapide aux données clés, tableaux de bord clairs. Pour moi non L'interface pourrait être plus intuitive. Certaines fonctionnalités standards ne sont pas assez adaptées à notre métier	Aucun format tutoriel Bien a ne pas prépar impliqu début	

Source : image réalisé par nous-même à base d'un logiciel NVIVO

Interprétation et Analyse :

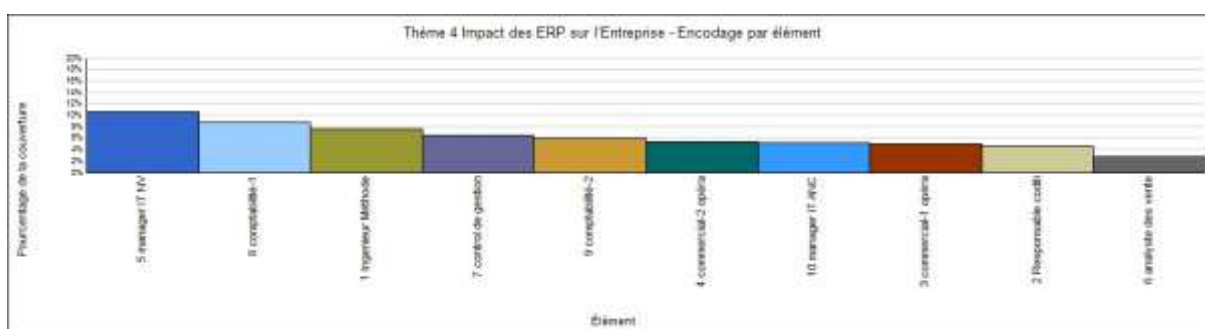
L'analyse des données qualitatives issues des entretiens semi-directifs, synthétisée dans la matrice thématique, révèle des tendances convergentes autour de cinq axes majeurs. Tout d'abord, l'implémentation de l'ERP SAP Business One a largement contribué à la numérisation et à l'intégration des systèmes d'information. Les collaborateurs interrogés soulignent l'amélioration notable de la centralisation des données et l'automatisation des processus métiers, facteurs clés d'une transformation numérique réussie. En second lieu, l'alignement entre les processus métier et l'ERP est perçu comme positif : l'outil a permis une formalisation accrue des procédures et une meilleure coordination interservices. Sur le plan de la performance organisationnelle, les retours indiquent une réduction significative du recours au papier, une traçabilité renforcée, ainsi qu'un gain en efficacité opérationnelle, bien que certains rappellent l'absence d'indicateurs de performance bien établis. L'impact global de l'ERP sur l'entreprise est également jugé favorable, notamment grâce à une meilleure organisation, à une centralisation fiable des données et à la production de rapports en temps réel. Enfin, les facteurs de succès identifiés reposent essentiellement sur la qualité de la formation, l'implication des utilisateurs finaux, et une planification rigoureuse du projet. Ces éléments confirment que la réussite d'un projet ERP ne dépend pas uniquement de la solution technique adoptée, mais aussi de la capacité de

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

l'entreprise à accompagner le changement organisationnel, en repensant et en adaptant efficacement ses processus métiers.

Le pourcentage de couverture de 4ieme thème est comme suit :

Figure 20 : Résultat Encodage par élément pour thème 4



Source : image réalisé par nous-même à base d'un logiciel NVIVO

Les pourcentages de couverture jouent un rôle analytique et stratégique, permettant de cartographier l'efficacité des ERP et d'optimiser leur déploiement dans l'entreprise.

Les pourcentages de couverture associés au 4e thème mettent en évidence l'influence des ERP sur différents éléments, jouant un rôle essentiel pour repérer les domaines prioritaires ainsi que les faiblesses (par ex. : Analyse verte à 2 %), ce qui oriente les stratégies d'optimisation.

3. Discussion des résultats:

Les résultats issus des entretiens qualitatifs, synthétisés dans l'analyse descriptive, l'approche lexicale, l'approche linguistique et d'analyse thématique (la matrice à condensé), mettent en lumière l'impact significatif de l'ERP SAP Business One sur les processus métiers de la Semoulerie Amour. L'implémentation de ce ERP a joué un rôle central dans la retransformations des processus métiers, Cette discussion examine ce rôle à travers cinq dimensions clés : la numérisation et l'intégration des systèmes d'information, l'alignement des processus métiers, l'amélioration de la performance organisationnelle, l'impact global sur l'entreprise et les facteurs clés de succès.

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

3.1. Numérisation et Intégration des Systèmes d'information :

SAP Business One a permis une centralisation des données et une automatisation des processus, facilitant la transition numérique de l'entreprise. Les répondants ont souligné l'intégration réussie de système ERP, offrant une visibilité en temps réel sur les opérations. Cette unification a réduit les silos organisationnels, un bénéfice aligné avec les travaux de l'entreprise, qui décrivent les ERP comme des outils d'intégration des systèmes d'information. Cependant, des défis initiaux ont nécessité des interventions techniques et des tests progressifs.

3.2. L'ERP comme un instrument d'alignement des processus Métiers :

L'ERP a standardisé les processus métiers, renforçant la coordination interdépartementale. Les commerciaux et le Commercial ont noté une réduction significative des interventions manuelles par rapport à IntelliX Group, qui souffrait de fragmentation. SAP Business One impose une logique rigoureuse, structurant les flux de travail et alignant les objectifs métiers avec la technologie.

Grâce à des rapports en direct et des tableaux de bord interactifs, SAP Business One a facilité la prise de décisions, une fonctionnalité particulièrement appréciée par les départements de la comptabilité et commercial. Cette visibilité accrue a permis aux managers de réagir rapidement aux tendances du marché. Toutefois, des résistances au changement, notamment dues à la complexité perçue de l'interface, ont été observées, en particulier parmi les techniciens et comptables.

3.3. L'ERP pour la Performance Organisationnelle :

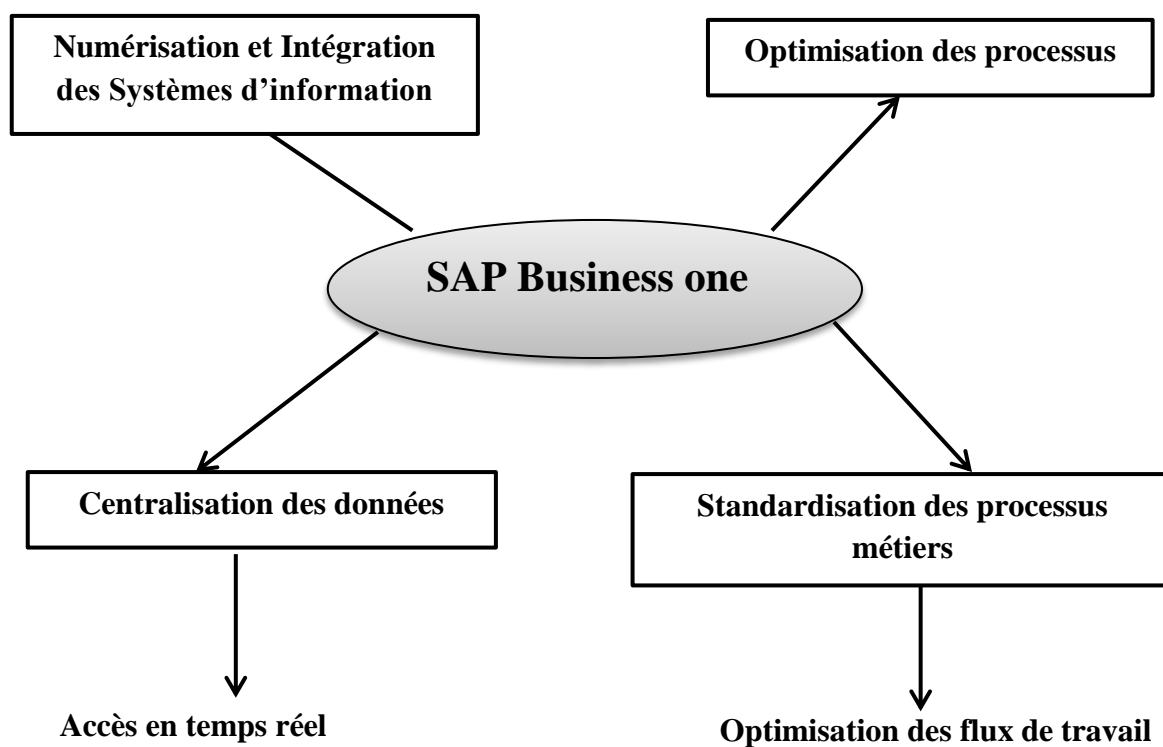
L'automatisation des tâches répétitives et la centralisation des données ont amélioré l'efficacité opérationnelle. Le Responsable Conditionnement a rapporté une traçabilité complète des lots, essentielle pour la conformité agroalimentaire, tandis que le Contrôle de Gestion a bénéficié d'une automatisation des rapports financiers, réduisant les délais de clôture comptable. Ces gains confirment les analyses des participants, qui mettent en avant la capacité des ERP à optimiser les processus métiers via l'automatisation. Cependant, l'absence d'indicateurs de performance clés (KPI), signalée par plusieurs répondants même un besoin de certains modules comme de contrôle de gestion plus robustes.

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

4. Schéma de synthèse : contribution de l'ERP aux processus métiers au sein de semoulerie amour :

D'après la discussions des résultats obtenu lors de notre étude, on peut illustré un schéma qui met en lumière trois contributions majeures d'un système ERP (Enterprise Resource Planning) à la retransformation des processus métier au sein de semoulerie amour, la numérisation et l'intégration des systèmes d'information, l'alignement des processus métier avec les objectifs organisationnels, et l'amélioration de la performance globale. En centralisant les données, en standardisant les workflows et en facilitant l'accès en temps réel à l'information, l'ERP devient un levier essentiel pour l'efficacité opérationnelle, la cohérence interfonctionnelle et la prise de décision stratégique.

Figure 21 : Les contributions majeures d'un système ERP dans les processus métier au sein de semoulerie Amour



Source : image réalisé par nous-même

Section 2: Étude comparative des processus métiers : IntelliX Group et SAP Business One au sein de la Semoulerie Amour:

Dans le contexte de cette recherche, les données provenant des interviews ont été résumées dans le tableau comparatif ci-après. Cette analyse met en parallèle les processus métiers

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

gérés par SAP Business One, un logiciel de gestion intégré destiné aux petites et moyennes entreprises, avec l'importance d'IntelliX Group, un intégrateur spécialisé dans l'implémentation de ce système, pour une entreprise semoulerie Amour. L'intention est d'examiner la manière dont SAP Business One organise les processus métiers et le rôle d'IntelliX Group dans leur amélioration.

Tableau 2 : Comparaison des fonctionnalités de SAP Business One et de IntelliX Group pour les processus métiers de la Semoulerie Amour

Catégories de processus métiers	SAP Business One	IntelliX Group (ex : Silwane ERP)
Gestion commerciale (ventes, achats, devis, facturation)	Très complète et intégrée : gestion des cycles de vente et d'achat, devis automatiques, bons de commande, facturation, relances clients.	Également couverte avec des modules adaptés aux PME locales, possibilité de personnalisation par secteur d'activité.
Gestion de la production	Module de production intégré (ordres de fabrication, gestion des ressources). Idéal pour industries manufacturières.	Présent dans certaines versions sectorielles, mais souvent plus simplifié que SAP. Adapté aux besoins spécifiques d'unités de production locales.
Gestion des stocks / logistique	Suivi multi-dépôts, niveaux de stock, alertes, traçabilité, entrées/sorties automatisées.	Gestion d'inventaire disponible, avec options de traçabilité, mais parfois moins poussée que SAP en standard. Fort potentiel de personnalisation.
Comptabilité & finance	Très robuste : comptabilité générale, analytique, gestion des devises, rapprochements bancaires, tableaux de bord financiers.	Modules comptables disponibles et conformes aux normes locales (ALG), mais souvent plus simples. Avantage : interface adaptée à la réglementation algérienne.
Ressources humaines	Module RH limité (absences, salaires simples), souvent	IntelliX propose un module RH développé en Algérie, avec paie,

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

	couplé avec d'autres logiciels.	absences, contrats, bien adapté aux entreprises locales.
Reporting & tableaux de bord	Outils avancés de reporting (Crystal Reports, KPI, BI). Données en temps réel, filtres multiples.	Tableaux de bord intégrés, souvent plus simples mais personnalisables. Moins puissants que ceux de SAP en natif, mais adaptés à la prise de décision rapide.
Automatisation & intégration	Forte automatisation des processus métiers. Intégration avec d'autres systèmes (CRM, e-commerce, etc.).	Automatisation possible sur demande. Moins d'intégrations standards, mais développement sur mesure facilité.
Adaptabilité locale	Solution internationale, nécessite souvent une personnalisation pour s'adapter aux contextes locaux	Forte adaptabilité locale : développée pour le marché algérien, modules conçus selon les besoins spécifiques des entreprises nationales.

Source : Tableau établi par nous-même

Analyse :

L'analyse comparative des processus métiers pris en charge par SAP Business One et les solutions proposées par IntelliX Group, notamment l'ERP Silwane, met en évidence des approches distinctes mais complémentaires. SAP Business One se positionne comme une solution internationale robuste, couvrant de manière approfondie les processus métiers clés tels que la gestion commerciale, la production, la logistique, la comptabilité, et le reporting. Son architecture intégrée permet une automatisation poussée et une standardisation optimale des opérations, ce qui en fait un choix privilégié pour les entreprises recherchant une structuration forte et une vision globale de leur activité. En revanche, les solutions ERP développées par IntelliX Group se distinguent par leur forte adaptabilité au contexte local, en particulier en Algérie. Elles proposent une couverture fonctionnelle suffisante pour les PME, avec des modules adaptés à la fiscalité, à la réglementation et aux pratiques de gestion locales. Si les outils d'automatisation et de

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

reporting sont plus simples que ceux de SAP, ils sont souvent personnalisables selon les besoins spécifiques de chaque entreprise.

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

Section 3 : Défis et limites de l'implémentation de l'ERP

L'implémentation de l'ERP SAP Business One à la Semoulerie Amour, bien qu'offrant des avantages stratégiques, comporte plusieurs défis et limites qu'il convient d'anticiper et de gérer avec soin. Ces défis peuvent être regroupés en quatre grandes catégories : financiers, humains, techniques et organisationnels.

A. Les Défis :

1. Défis financiers :

- ✓ **Coûts élevés:** L'implémentation de SAP B1 entraîne des coûts significatifs, incluant l'achat des licences, les frais de consulting, l'infrastructure matérielle et logicielle, ainsi que les coûts de maintenance à long terme. Pour une PME comme la Semoulerie Amour, ces dépenses peuvent représenter une contrainte budgétaire importante.
- ✓ **Retour sur investissement (ROI) différé:** Les bénéfices de l'ERP, tels que l'optimisation des processus ou l'amélioration de la prise de décision, ne sont souvent visibles qu'à moyen ou long terme, ce qui peut poser un défi pour une entreprise attendant des résultats rapides.
- ✓ **Coûts imprévus:** Des dépassements budgétaires peuvent survenir en raison de besoins non anticipés (personnalisations supplémentaires, intégrations spécifiques, ou problèmes techniques).

2. Défis humains :

- ✓ **Résistance au changement:** Les employés, habitués aux anciens processus ou outils, peuvent percevoir l'ERP comme une disruption. Cette résistance peut ralentir l'adoption et affecter la productivité, surtout si le projet est perçu comme imposé.
- ✓ **Besoin en formation:** SAP B1, bien que conçu pour les PME, reste un outil complexe nécessitant une formation approfondie pour les utilisateurs. Les coûts et le temps consacrés à la formation peuvent être conséquents, et une formation inadéquate risque de limiter l'efficacité de l'outil.

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

- ✓ **Dépendance aux consultants externe:** La Semoulerie Amour pourrait manquer de compétences internes pour gérer l'implémentation, entraînant une forte dépendance aux partenaires SAP, ce qui peut compliquer la prise en main autonome à long terme.

3. Défis techniques :

- ✓ **Complexité de l'intégration:** Intégrer SAP B1 avec les systèmes existants (par exemple, des outils comptables ou de gestion de stock spécifiques) peut être complexe et nécessiter des développements spécifiques, augmentant les coûts et les délais.
- ✓ **Personnalisation limitée:** Bien que SAP B1 soit flexible, il peut ne pas répondre parfaitement à certains besoins spécifiques de la Semoulerie Amour (par exemple, des processus industriels très particuliers), ce qui peut nécessiter des compromis ou des solutions complémentaires coûteuses.

4. Défis organisationnels :

- ✓ **Gestion du projet:** Une implémentation ERP nécessite une planification rigoureuse, une coordination entre départements et une gestion efficace des ressources. Une mauvaise gestion du projet (retards, manque de communication, objectifs mal définis) peut compromettre le succès de l'initiative.
- ✓ **Perturbation des opérations:** Pendant la phase de déploiement, les processus opérationnels peuvent être perturbés, entraînant des retards ou des erreurs, particulièrement si les données migrées (clients, stocks, etc.) contiennent des incohérences.
- ✓ **Évolutivité et maintenance:** Bien que SAP B1 soit évolutif, des mises à jour ou des évolutions futures pourraient nécessiter des ajustements coûteux, surtout si l'entreprise croît rapidement ou diversifie ses activités.

B. Les limites sur les processus métiers

Les ERP, bien qu'efficaces, présentent des limites qui peuvent affecter les processus métiers de manière significative :

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

✓ **Rigidité des processus :**

Les ERP imposent souvent des processus standardisés, qui ne s'alignent pas toujours avec les spécificités métiers de l'entreprise. Par exemple, une PME peut devoir adapter ses processus uniques au logiciel, ce qui peut réduire sa flexibilité. Cela peut entraîner des coûts de réorganisation et de formation supplémentaires.

✓ **Manque d'agilité :**

Les ERP sont souvent conçus pour les grandes entreprises et peuvent ne pas convenir aux PME ou aux secteurs nécessitant une grande réactivité, comme la technologie ou la mode. Les mises à jour ou modifications du système peuvent être lentes, limitant l'adaptation aux changements rapides du marché.

✓ **Problèmes de performance et d'évolutivité :**

Un ERP mal dimensionné peut entraîner des lenteurs ou des pannes, affectant les opérations quotidiennes. De plus, les systèmes peuvent avoir du mal à évoluer avec la croissance de l'entreprise,

En résumé, bien que l'implémentation d'un ERP puisse transformer les processus métiers en centralisant et optimisant les opérations, elle exige une planification minutieuse et une gestion proactive pour surmonter ses défis et limites. Une approche adaptée au contexte de l'entreprise, notamment en optant pour des solutions cloud et en investissant dans la formation, est essentielle pour maximiser les bénéfices tout en minimisant les risques.

Section 4 : Contributions de l'étude et orientations futures:

L'étude menée sur l'intégration de SAP Business One à la Semoulerie Amour met en lumière le rôle stratégique de l'ERP dans l'optimisation des processus métiers, tout en identifiant des solutions pour surmonter les défis et répondre aux besoins spécifiques de l'entreprise.

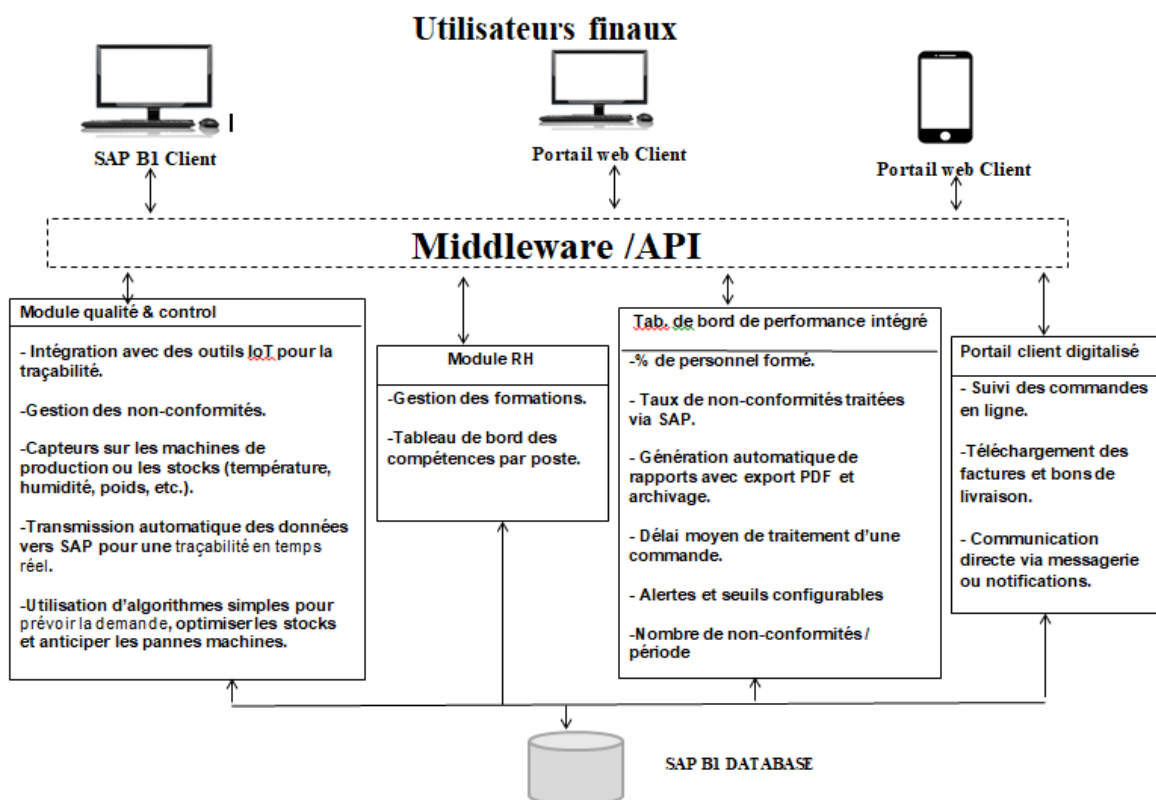
1. Architecture personnalisée : Renforcement des processus métiers :

Sur la base des résultats des entretiens, un modèle conceptuel a été développé afin de proposer une architecture modulaire recommandée conçu pour répondre aux besoins des utilisateurs finaux tout en optimisant les processus métier. Cette architecture s'articule autour de plusieurs composants interconnectés via middleware/API, qui joue un rôle pivot dans l'optimisation centralisée des processus métier.

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

Cette solution pratique améliore les processus métiers tout en préservant la stabilité de l'ERP.

Figure 22 : Architecture proposée à la Semoulerie Amour via des modules métiers intégrés pour renforcement des processus métiers



Source : image réalisé par nous-même

1.1. Les utilisateurs finaux :

Les utilisateurs finaux accèdent au système via des interfaces telles que le client SAP B1 et les portails web client (accessibles sur différents appareils). Ces interfaces permettent une interaction directe avec le système, offrant des fonctionnalités adaptées à leurs besoins.

1.2. Middleware/API :

Le Middleware, ou couche intermédiaire, est un logiciel qui agit comme un pont entre différentes applications ou systèmes (**SAP B1 Database et les utilisateurs finaux**). L'API (Interface de Programmation Applicative) intégrée dans ce Middleware permet une communication standardisée entre ces systèmes en définissant des règles d'échange de données.

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

le Middleware/API facilite l'intégration des données issues de SAP B1 Database avec les interfaces utilisateurs (SAP B1 Client, Portail web Client, Portail Client digitalisé), tout en assurant une gestion efficace des processus métiers.

1.3. Mise en place du Middleware/API :

Le Middleware se connecte à la base de données SAP B1 pour extraire les données nécessaires (stocks, commandes, performances, etc.).

1.3.1. Modules fonctionnels :

Module qualité & contrôle: Ce module est dédié à la gestion de la qualité et à la traçabilité des données. Il inclut des fonctionnalités telles que :

- La gestion des non-conformités pour identifier et corriger les écarts.
- Le suivi des capteurs sur les machines pour collecter des données en temps réel (température, humidité, poids, etc.).
- La transmission automatique des données vers SAP pour une traçabilité en temps réel.
- L'utilisation d'algorithmes pour optimiser les stocks, prévoir les besoins et anticiper les performances.
- La génération de rapports automatisés pour une prise de décision éclairée.

Module RH: Ce module se concentre sur la gestion des ressources humaines, avec des fonctionnalités telles que :

- Le tableau de bord des compétences pour suivre les qualifications des employés.
- La gestion automatisée des rapports d'avancement et des congés.
- La délivrance de formations via un module e-learning intégré.
- La gestion des alertes pour signaler les écarts ou les non-conformités.

Tableau de bord de performance Intégré: Ce composant fournit une vue d'ensemble des performances du système et des processus:

- Un taux de non-conformité par trimestre pour évaluer la qualité.
- Des statistiques sur SAP pour une analyse approfondie.
- La génération automatique de rapports pour suivre les indicateurs clés de performance (KPI).

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

Portail client digitalisé en ligne: Ce module offre une interface numérique pour les clients, avec des fonctionnalités telles que :

- Le suivi des commandes en ligne pour une transparence accrue.
- La téléchargeabilité des factures et bons de livraison pour une gestion simplifiée.
- La communication directe via messagerie ou notifications pour une interaction en temps réel.

Base de données SAP B1 :

La base de données SAP B1 constitue le socle de stockage et de gestion des données du système. Elle centralise les informations provenant des différents modules, permettant une analyse approfondie et un reporting efficace via le client SAP B1.

L'architecture repose sur une approche modulaire où chaque composant est conçu pour répondre à des besoins spécifiques (qualité, RH, performance, relation client), tout en étant intégré via le middleware/API.

Les données circulent de manière fluide et sécurisée, permettant une prise de décision rapide et informée, une traçabilité en temps réel et une poursuite des performances globales.

En somme, cette architecture modulaire, soutenue par un middleware/API robuste, offre une solution flexible et évolutive, capable de s'adapter aux besoins changeants des utilisateurs tout en maintenant une haute efficacité opérationnelle.

2. Les Recommandations :

À la lumière des constats établis au cours de cette étude, plusieurs recommandations peuvent être formulées pour accompagner l'entreprise dans l'optimisation de son système d'information et de ses processus métiers :

✓ Mettre en place une couche Middleware/API pour renforcer l'intégration des proces métiers

- Intégrer une couche intermédiaire entre SAP B1 et les outils externes (ex. : système de traçabilité, gestion de stock en temps réel) afin de favoriser l'échange fluide des données et permettre une meilleure modularité.

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

- Cette approche offre plus de flexibilité pour intégrer de futurs outils sans perturber l'ERP principal.
- ✓ **Renforcer la formation des utilisateurs**
 - Organiser des sessions régulières de formation ciblée pour les employés sur les fonctionnalités spécifiques de SAP B1.
 - Impliquer les utilisateurs finaux dans l'évolution du système afin de favoriser l'adhésion et réduire les résistances au changement.
- ✓ **Prioriser la digitalisation des processus critiques**
 - Commencer par automatiser les processus ayant un fort impact sur la performance, comme la gestion des lots, le suivi des matières premières ou la planification de la production.
 - Évaluer les gains attendus avant chaque implémentation pour guider les choix techniques.
- ✓ **Mettre en œuvre une gouvernance SI claire**
 - Nommer un responsable interne chargé de superviser l'évolution du système d'information et de coordonner les demandes d'amélioration.
 - Définir des procédures de validation pour toute modification ou intégration future.
- ✓ **Assurer une veille technologique continue**
 - Suivre les évolutions des solutions ERP et des modules complémentaires disponibles sur le marché.
 - Explorer les possibilités d'évolution vers des solutions cloud ou hybrides pour plus d'agilité à moyen terme.
- ✓ **Documentation simplifiée en bilingue (Arabe- Français) :**
 - Développer des guides pratiques pour les processus clés afin de standardiser et fluidifier les opérations.
- ✓ **Support interne:**

Créer une équipe dédiée pour répondre aux besoins quotidiens et accompagner les utilisateurs dans leurs processus métiers.

Chapitre 03 : Le rôle de l'ERP dans les processus métiers

3. Conclusion et Perspectives :

En conclusion, cette étude enrichit la littérature académique sur le rôle des ERP, notamment SAP Business One, dans l'optimisation des processus métiers au sein des PME, comme la Semoulerie Amour. Elle propose une analyse détaillée des interactions entre la fonctionnalité standard d'un ERP et les besoins spécifiques des métiers (production, qualité, gestion RH, relation client), en mettant en évidence les défis liés à l'implémentation (coûts, résistance au changement, personnalisation). L'architecture modulaire développée, intégrant une couche Middleware/API avec des extensions personnalisées, offre une contribution théorique nouvelle en illustrant comment les ERP peuvent être adaptés sans compromettre leur stabilité. Cette approche fournit un cadre analysable pour d'autres recherches sur l'évolutivité des systèmes ERP dans des contextes industriels variés.

Cette étude ouvre des pistes pour des recherches futures. Il serait pertinent d'explorer l'impact à long terme de l'architecture modulaire sur la performance des processus métiers dans d'autres secteurs industriels. Une analyse comparative entre SAP B1 et d'autres ERP pourrait également éclaircir leurs avantages respectifs dans des contextes similaires. Enfin, une étude approfondie sur l'intégration des technologies émergentes (IA, IoT) avec les ERP personnalisés pourrait fournir des insights sur l'évolution future des systèmes de gestion, notamment en termes d'automatisation et de prédiction des besoins métiers.

Conclusion générale

Conclusion générale

Conclusion générale

Conclusion générale :

Au travers de notre recherche et notre enquête sur terrain au sein de la semoulerie Amour et nos observations, ce mémoire a permis d'explorer le rôle central de progiciel de gestion intégrés SAP Business one dans les processus métiers de l'entreprise, en mettant en lumière dans un contexte de retransformations numérique. À travers une analyse théorique, nous avons d'abord établi que les SAP B1, en centralisant les données et en interconnectant des fonctions clés telles que la gestion des achats, la production ou les ventes, favorisent une coordination fluide, éliminent les cloisonnements organisationnels, et renforcent l'efficacité opérationnelle. Cette perspective a été approfondie par une étude qualitative, menée lors d'un stage pratique à la semoulerie Amour, une entreprise agroalimentaire ayant opéré une transition de l'ERP Intellix vers SAP Business One.

À l'aide du logiciel NVivo, nous avons analysé des entretiens semi-directifs avec les parties prenantes, permettant une comparaison détaillée des processus métiers sous Intellix et sous SAP B1. Les résultats révèlent que SAP B1 a significativement amélioré la gestion des flux de production, notamment en optimisant la planification des commandes clients et en renforçant la traçabilité des matières premières, un enjeu crucial dans l'agroalimentaire. Par exemple, là où Intellix nécessitait des interventions manuelles pour ajuster les prévisions de stock, SAP B1 a automatisé ces processus, réduisant les erreurs et les délais. Cependant, cette transition n'a pas été sans obstacles. L'analyse a mis en évidence des défis liés à la complexité de SAP B1, qui a exigé une formation intensive des employés, ainsi qu'une période d'adaptation pour surmonter les résistances au changement, particulièrement chez les utilisateurs habitués à l'interface d'Intellix. De plus, les coûts initiaux de migration, incluant licences et personnalisation du système, ont représenté un investissement significatif pour l'entreprise. Ces observations soulignent que la réussite d'un projet ERP dépend non seulement de la performance technologique du système, mais aussi d'une gouvernance rigoureuse et d'un accompagnement humain adapté. L'étude de cas à la semoulerie Amour illustre ainsi l'importance d'aligner l'ERP sur les besoins spécifiques de l'entreprise, notamment dans un secteur où la réactivité et la précision sont essentielles. Ce travail contribue à une meilleure compréhension des dynamiques de transition entre systèmes ERP, en mettant en évidence les bénéfices d'une solution moderne comme SAP B1 tout en reconnaissant les défis inhérents à son adoption. Pour l'avenir, des recherches pourraient approfondir l'impact des ERP sur la performance à long

Conclusion générale

terme des PME agroalimentaires, ou explorer l'intégration de technologies émergentes, comme l'intelligence artificielle, mettre en place une couche Middleware/API pour renforcer l'intégration des processus métiers dans des systèmes comme SAP B1. En conclusion, ce mémoire démontre que les ERP, lorsqu'ils sont soigneusement sélectionnés et implémentés, transforment les processus métiers en profondeur, offrant aux entreprises un levier puissant pour renforcer leur compétitivité dans un environnement numérique.

BIBLIOGRAPHIE

Annexe

Bibliographie

- AMZIL, N., FAQIR, L., & EL HADDAD Mohamed, Y. (2023, AVRIL 28). L'impact de la qualité de système ERP sur la performance financière de l'entreprise. pp. 606 – 619.
- Beaud, S., & Weber, F. (2010). *Guide de l'enquête de terrain*. La Découverte.
- BENNANI, H., & NAFZAOUI, M. A. (2021, Mai 07). ERP, un pilier incontournable de la fonction contrôle de gestion en temps de crise : Cas Covid 19. pp. 863- 882.
- Bentaiba, F., & Araba, R. (2002, juin 01). La transformation numérique des entreprises économiques. Etude de cas de la micro-entreprise CRUSTASY de Bousmail. pp. 479-497.
- BERREFAS, I., & BENABOU, D. (2021, Mars 30). Implantation des progiciels de gestion intégrés (PGI) et pratiques de la gestion des ressources humaines au sein d'Algérie Télécom. pp. 34 - 46.
- Blondel, F. (2009). *Bien gérer avec un ERP*. Dunod.
- CHERID, F., & OUDAI, M. (2022, Mai 12). Les facteurs clés de succès de la mise en place d'un progiciel de gestion intégré (ERP) dans les entreprises Algériennes. pp. 52-66.
- Creswell, W. J. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches (3rd ed.)*. Sage Publications.
- Davenport, T. H. (1998). Putting the enterprise into the enterprise system. *Harvard Business Review*. pp. 121-131.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2011). *The SAGE Handbook of Qualitative Research (4th ed.)*. Sage Publications.
- EL BOURKI, M., & NARHNARH, Y. (2025, janvier 09). Les outils de contrôle de gestion et la performance organisationnelle des collectivités territoriales : cadre théorique. pp. 60-91.

Annexe

- Fatma, Z. C., & Mohamed, H. (s.d.). Les systèmes d'information, nouvel outil stratégique . pp. 346-356.
- Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. HarperBusiness.
- Kaufmann, J.-C. (2011, 5 18). L'entretien compréhensif, Armand Colin. *Armand Colin*.
- LADJOUZI, S., BOUAZRIA, S., & OUACHEMI, M. (2023, Avril 06). La digitalisation d'un processus de reporting projet au sein de Sonatrach :conception et modélisation d'une application. pp. 505-524.
- MOKHTARI, H. H. (2024, juin 06). L'impact des systèmes ERP « Enterprise Ressource Planning » sur la performance organisationnelle de l'entreprise : Etude à partir des entreprises en Algérie. pp. 91-109.
- O'Brien, J. A., & Marakas, G. M. (2011). *Management information systems*. McGraw-Hill/Irwin.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods (3rd ed.)*. Sage Publications.
- Quivy, R., & Van Campenhoudt, L. (2011). *Manuel de recherche en sciences sociales*. Dunod.
- Reix, & al. (2011). *Systèmes d'information et management des organisations*. Vuibert, 6ème Ed.
- slimani, R. (2020, Novembre 12). L'impact de l'adoption des nouveaux outils de management et la gestion de leur mise en place sur la performance des entreprises algériennes : Cas des systèmes ERP dans les entreprises de la wilaya de Bejaia.
- Smith, H., & Fingar, P. (2003). *Business process management: the third wave*. Meghan-Kiffer Press.
- THOMAS, J.-L., & GAL, Y. (2011). *ERP et conduite des changements : Alignement, sélection et déploiement*. Ed 6, DUNOD.
- Tomas, J.-L., & Gal, Y. (2011). *ERP et conduit des Changement*. Dunod.
- Watson, E., & Schneider, H. (1999). Utilisation des systèmes ERP dans l'éducation. Communications de l'Association pour les systèmes d'information. pp. 1 (1), 9.

Annexe

ANNEXE

Annexe

Guide d'entretien :

1. ROLE D'ERP DANS LA Numérisation et Intégration des Systèmes d'Information

1. Comment l'ERP SAPBusinessone que vous utilisez actuellement a-t-il contribué à la retransformation numérique de votre entreprise.
2. En comparant aux effets observés lors de l'utilisation antérieure des solutions d'IntelliX Groupe, quelle utilité d'utiliser SAPBusiness one dans la retransformation ?"
3. Comment votre entreprise a-t-elle intégré l'ERP SAPBusinessone avec d'autres systèmes d'information (CRM, BI, logiciels spécifiques, etc.) ?
4. Quels problèmes avez-vous rencontrés lors de l'intégration de l'ERP avec d'autres solutions logicielles ? Comment les avez-vous surmontés ?
5. Ces Problèmes existent -t-ils avec les solutions IntelliX Groupe ?
6. À votre avis, quelles sont les meilleures pratiques pour réussir l'intégration d'un ERP dans un environnement déjà numérisé ?

2. Alignement des Processus Métier et ERP

7. En comparant avec IntelliXGroup, Comment décririez-vous l'impact de l'ERP SAPBusinessone sur l'alignement des processus métiers dans votre entreprise ?
8. Depuis la mise en œuvre de ERPSAP Business One, quelles améliorations nouvelles avez-vous constaté dans la coordination interdépartements, par rapport à celles obtenues avec la solution IntelliX Groupe
9. Selon vous, comment un ERP SAPBusinessone peut-il contribuer à une meilleure structuration des activités dans une entreprise ?

3. Performance Organisationnelle et Contrôle des Processus

10. Quels changements avez-vous observés en termes d'efficacité opérationnelle depuis l'implémentation de l'ERPSAPBusinessone ?
11. Quels indicateurs de performance utilisez-vous pour mesurer l'impact de l'ERP sur votre entreprise ?
12. Comment l'ERP a-t-il amélioré la gestion et le contrôle des processus métiers au sein de votre organisation ?

Annexe

13. À votre avis, quelles fonctionnalités de l'ERP SAP Businessone sont les plus utiles pour optimiser la performance organisationnelle ?

4. Impact des ERP sur l'Entreprise

14. Quels sont, selon vous, les principaux bénéfices de l'ERP SAP Businessone pour votre entreprise ?
15. Comment l'ERP SAP Businessone a-t-il influencé la prise de décision au sein de votre organisation ?
16. Avez-vous rencontré des résistances au changement lors de la mise en place de l'ERP SAP Businessone? Si oui, comment avez-vous géré ces résistances ?
17. Quels aspects de l'ERP nécessitent encore des améliorations dans votre entreprise ?

5. Facteurs Clés de Succès et Perspectives d'Amélioration

18. Quelles sont, selon vous, les clés d'une implémentation réussie d'un ERP ?
19. Comment votre entreprise accompagne-t-elle les employés dans l'adoption de l'ERP ?
20. Quels conseils donneriez-vous à une entreprise qui souhaite déployer un ERP pour la première fois ?
21. Quelles évolutions attendez-vous des ERP dans les années à venir pour mieux répondre aux besoins des entreprises ?