

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT ENSM.

P.U. KOLÉA



Master académique en management E-gouvernement

THEME

**Le rôle d'un ERP dans la transmission des
données entre les services du département
comptabilité**

Cas : Société des ciments de la mitidja (SCMI)

mémoire de fin cycle

Présenté Par : el kechebour mohamed zakaria

Encadré par : Dr. Yazid mezaache

Année universitaire 2019-2020

RÉSUMÉ

Les entreprises évoluent dans un environnement de plus en plus complexe et changeant Elles confrontent aujourd'hui plusieurs problèmes dans transmission des données interne , l'ERP um outil de la transmission des données dans l'entreprise qui permet de l'amélioration la transmission des données entre les services d'entreprise .

Mots cle :

Transmission de données, Valeur ajoutée, Performance.

ABSTRACT

Companies evolve in an increasingly complex and changing environment They now face several problems in the transmission of data between internal services, the ERP um tool for the transmission of data in the company which allows the improvement of data transmission between company departments.

Key word:

Data transmission, Added value, Performance.

ملخص:

تعيش الشركات وضعية معقدة ومتطورة حيث تعيش العديد من المشاكل في نقل البيانات بين أقسامها وضع برنامج موحد لمواردها، هذا البرنامج هو أداة لنقل البيانات في الشركة مما يسمح بتحسين نقل هذه البيانات.

كلمات المفتاحية:

نقل البيانات، القيمة المضافة، الأداء.

REMERCIEMENTS

Mes remerciements s'adressent avant tout au bon DIEU qui m'a donné la force et la détermination pour réaliser ce travail.

Je tiens aussi à remercier mes chers parents pour leur soutien et leur bénédiction, ils ont toujours été à mes côtés.

Je remercie mon encadreur Dr. yazid mezaache de m'avoir encadrée et soutenue pour mener à terme mon mémoire.

Je tiens également à remercier l'ensemble du personnel deSCMI(Société des ciments de la Mitidja).

Enfin, je remercie toutes les personnes que je n'ai pas citées et qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

TABLE DES MATIERÈS

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| TABLE DES MATIERÈS | iii |
| LISTE DES figures..... | v |
| LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES | vi |
| INTRODUCTION | 1 |
| Section 1 généralités sur l'ERP..... | 6 |
| 1 Définition de l'ERP :..... | 6 |
| 1.1 Évolution des ERP | 8 |
| 2 Passage dès l'logiciel à l'ERP notion de système management intégré :..... | 8 |
| 1.2 Progiciel de gestion intégré (PGI) :..... | 9 |
| 1.2.1 La différence entre un logiciel et un progiciel :..... | 9 |
| 1.3 Systèmes management intègre :..... | 10 |
| 1.3.1 Référentiel pour le système de management intégré (SMI) :..... | 12 |
| 1.3.2 Les objectifs les difficultés du Système de Management Intégré :..... | 13 |
| 1.3.3 Les étapes de la mise en place d'un SMI :..... | 14 |
| 1.4 -Un portail synthétique :..... | 15 |
| 1.5 Une base statistique :..... | 15 |
| 1.6 Générateur d'états Reports | 15 |
| 1.7 Allez plus loin dans l'analyse avec les outils de décisionnel :..... | 16 |
| Section 2 : l'intégration d'un erp dans l'organisationd'où le besoin d'un ERP dans la transmission de données : | 16 |
| 2 l'intégration d'un erp dans l'organisation:..... | 16 |
| 2.1 Des nombreux aspects intra-organisationnels..... | 17 |
| 2.1.1 Des processus modifiés pour être plus efficaces | 17 |
| 2.1.2 Des processus et des données uniformisés : | 18 |
| 2.1.3 L'information devient visible et accessible : | 19 |
| 2.1.4 Les jeux de pouvoir sont modifiés : | 20 |
| 2.1.5 Certains métiers sont rationalisés..... | 21 |
| 2.1.6 Le manque de réflexion sur la gestion du changement : | 22 |
| 2.2 Les étapes d'intégration d un ERP dans l'organisation :..... | 23 |
| 2.2.1 Analyse des difficultés issues de cette intégration :..... | 24 |
| 3 Des ERP dans la fonction comptable : | 28 |

| | | |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1 | Fonctionnalités d'un ERP Comptable : | 29 |
| 3.2 | Les bénéfices d'un logiciel ERP Comptable : | 30 |
| 4 | l'intégration d'un erp amélioré la transmission des données: | 31 |
| 4.1 | Réseau informatique et la transmission des données: | 31 |
| 4.2 | Les différents types de transmissions des données entre les services d'entreprise : On distingue généralement deux architectures réseaux bien différentes, ayant tout de même des similitudes. | 31 |
| Section 1 : cadre méthodologique | | 33 |
| 5 | Le positionnement épistémologique de recherche | 33 |
| 5.1 | Le positionnement épistémologique choisi : | 33 |
| 6 | Choix du thème : | 33 |
| 6.1 | Choix du lieu de stage : | 34 |
| 6.1.1 | Choix méthodologique pour la recherche empirique : | 34 |
| 7 | Les instruments de collecte de données :..... | 34 |
| Section 2 : DISCUSSION DES RESULTATS | | 36 |
| 8 | Présentation de l'entreprise d'accueil..... | 36 |
| 8.1 | Présentation direction finance et comptabilité :..... | 41 |
| 9 | Département comptabilité :..... | 42 |
| 9.1 | Présentation les services de département comptabilité : | 42 |
| 9.2 | Les fonctionnalités de l'erp dans les services du département comptabilité | 45 |
| 9.3 | Les opérations quotidiennes des services comptabilité dans L'ERP : | 47 |
| 9.4 | Les changements apportés par l'ERP au processus du « traitement de la commande fournisseur et traitement de la commande client » : | 50 |
| 10 | le rôle et les apports d'un erp dans la transmission des données dans les services du département comptabilité :..... | 55 |
| 10.1 | le rôle d'un ERP dans la transmission des données dans les services du département comptabilité scmi :..... | 55 |
| 10.2 | les apports de l'ERP (SCMI) : | 55 |
| 11 | résultats et perspectives :..... | 56 |
| 11.1 | L'impact de L'ERP sur la performance dans scmi : | 56 |
| 11.2 | Les spécificités de l'ERP (SCMI) : | 58 |
| 11.3 | Les bénéfices générés par l'ERP dans l'entreprise scmi : | 59 |
| RÉFÉRENCES BILIOGRAPHIQUES | | 63 |
| Guide d'entretien..... | | 65 |

LISTE DES figures

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figure 1: système de management intégré..... | 12 |
| Figure 2: Réalisation de SCMI..... | 37 |
| Figure 3: Les deux matières essentielle utilisées pour la fabrication | 38 |
| Figure 4: organigramme de SCMI..... | 39 |
| Figure 5: organigramme de la direction de la finance et de comptabilité | 41 |
| Figure 6: organigramme de département de comptabilité | 42 |
| Figure 7: organigramme de service AP | 43 |
| Figure 8: Les processus principales du service AP | 43 |
| Figure 9: situation ancienne et actuelle | 44 |
| Figure 10: opération quotidienne dans service AP | 47 |
| Figure 11: opération quotidienne dans service AP le 1er ERP | 48 |
| Figure 12: Les transmissions des données des services de département comptabilité..... | 52 |
| Figure 13: Les outils transmission des données dans les services du département comptabili | 53 |
| Figure 14: Transmission des données dans les services de département comptabilité SCMI .. | 54 |

LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

Erp : Enterprise Resource Planning.

PGI: Progiciel de gestion intégré

SMI :système de management intégré

MRP :Manufacturing Ressources Planning

SMQ : Un système de management de la qualité

SGBD :système de gestion de base de données

FRP : Finance Resource planning de la qualité

FEC : fichier des écritures comptables

SCMI :société des ciments de la mitidja

PDG : président-directeur général

AP : service comptabilité fournisseur.

AR : service comptabilité client.

GL : comptabilitégénéral

CG : contrôle de gestion.

RH :Ressources humaines.

INTRODUCTION

EN CE DEBUT DU XXIE SIECLE, L'IMPORTANCE DES NOUVELLES TECHNOLOGIES EST INDENIABLE EN CE QUI CONCERNE LA COMPETITIVITE DES ENTREPRISES MANUFACTURIERES. A L'ERE DE L'INFORMATION, DE LA GESTION DU SAVOIR, DE L'INFORMATISATION DES ENTREPRISES ET DE L'INTERNET, PAR SURCROIT, CES ENTREPRISES DOIVENT FAIRE FACE A LA MONDIALISATION DES MARCHES, CE QUI LES OBLIGENT A ETRE DE PLUS EN PLUS COMPETITIVES. LA PRODUCTIVITE DE L'ENTREPRISE CONTEMPORAINE EST A L'HEURE ACTUELLE PROFONDEMENT TRIBUTAIRE DE SON INFRASTRUCTURE TECHNOLOGIQUE QUI SE DOIT D'ETRE DE PLUS EN PLUS INTEGREE. ON NE SAURAIT MEME CONCEVOIR LE FONCTIONNEMENT D'ORGANISATIONS D'ENVERGURE SANS CETTE REALITE (BAREIL ET AL., 2001; GABLE 1998; GABLE ET AL., 1997). ALORS QUE LA MAJORITE DES GRANDES ENTREPRISES ONT DEJA MIS EN PLACE UNE TECHNOLOGIE QUI INTEGRE L'ENSEMBLE DE L'ORGANISATION

LES SYSTEMES D'ERP OU SYSTEMES DE GESTION INTEGRES (SGI) SONT DES SYSTEMES D'INFORMATION (SI) QUI SOUTIENNENT ET INTEGRENT EN TOTALITE OU EN PARTIE LES DIFFERENTES FONCTIONS AU SEIN D'UNE ENTREPRISE ET PERMETTENT A CES FONCTIONS DE COMMUNIQUER ENTRE ELLES (O'BRIEN, 1999). IL S'AGIT DE SYSTEMES QUI PERMETTENT DE CUMULER DES DONNEES HISTORIQUES SUR LES ACTIVITES DE L'ENTREPRISE, DE SAISIR ET DE GERER LES DONNEES SUR LES ACTIVITES COURANTES ET SUR LA PLANIFICATION. EN OUTRE, IL EST POSSIBLE D'OBTENIR UNE VUE HORIZONTALE ET VERTICALE DE L'ENTREPRISE, DE REALISER DES ANALYSES COUTS/BENEFICES PAR PRODUIT OU PAR CLIENT ET D'EXTRAIRE DES INFORMATIONS NECESSAIRES A LA PLANIFICATION STRATEGIQUE (ROY, 2001). EN FAIT, IL S'AGIT D'UNE NOUVELLE FORME DE SYSTEME D'INFORMATION A CARACTERE INTRA-ORGANISATIONNEL (DAVENPORT, 1998) LES SYSTEMES ERP PROMETTENT UN NIVEAU D'INTEGRATION DES AFFAIRES ET D'AVANTAGES RELATIFS INEGALES (GATTIKER ET GOODHUE, 2000). CET OUTIL APPARUT POUR PLUSIEURS COMME ETANT LA VERITABLE SOLUTION AUX PROBLEMES DE GESTION DES ENTREPRISES. LES ERP COMMERCIAUX OFFERTS SE CARACTERISENT PAR LA CIRCULATION DE L'INFORMATION DE L'ENTREPRISE A TRAVERS DIFFERENTS MODULES (FINANCES, GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, FABRICATION, ETC.) QUE L'ENTREPRISE POSSEDE, PERMETTANT AINSI LA GESTION DE TOUTES LES ACTIVITES D'UNE ENTREPRISE. L'INTEGRATION DES FONCTIONS DE L'ENTREPRISE ETANT L'UNE DES CLES DE SA PERFORMANCE DANS LE CONTEXTE ECONOMIQUE

ACTUEL ET FUTUR, LE REVE DE VOIR «UNE COMPAGNIE - UN SYSTEME» EST DEVENU REALITE (DAVENPORT, 1998; ROWE 1999; MARKUS ET TANIS, 2000). PLUSIEURS GRANDES ENTREPRISES ONT CRU EN CETTE NOUVELLE APPROCHE A BASE D'UN SYSTEME INTEGRE DE GESTION (SGIERP). CES ENTREPRISES, ETANT RECONNUES COMME AVANT-GARDISTES, ONT DECIDE DE SE LANCER A FOND DANS CETTE INTEGRATION CAR LES AVANTAGES LIES A CES TECHNOLOGIES SONT CENSES ETRE ENORMES (SHANG ET SEDDON, 2000).

LA SCMI A CONNU UNE NETTE EVOLUTION CES DERNIERES ANNEES DANS DE DIFFERENTS DOMAINES, CETTE EVOLUTION DOIT ETRE ACCOMPAGNEE PAR LE DEVELOPPEMENT DE SON SYSTEME D'INFORMATION ACTUELLEMENT, LA SCMI DISPOSE D'UN SYSTEME D'INFORMATION A LA TAILLE DE LA SCMI ET INTEGRER LES PROCESSUS SUIVANTS : LA GESTION DES VENTES LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES LA GESTION DES PROJETS LA GESTION DES FINANCES CONTROLE DE GESTION DES ACHATS DES STOCKS ET GESTION DE LA MAINTENANCE DANS UNE SEULE BASE DE DONNEES QUI REpondent AUX BESOINS DU BISNESS .

dans ce nouveau programme intègre l'erp est devenue un outil essentiel visant l'optimisation des processus de gestion chaque utilisateur interagir avec l'interface que pour réaliser ses propres tâches selon les prérogatives pour éviter la redondance d'informations et centralises les informations et faciliter leur circulation

la centralisation des informations permettant à l'entreprise scmi de l'organiser les flux d'information interne et externe une meilleure coordination entre les services de société

dans ce cadre notre question principale se présente comme suit

comment l'erp améliorer la transmission de données dans les services du département comptabilité scmi ?

cette problématique a conduit à poser les questions suivantes :

- 1 que signifie le concept de programme de gestion intégré erp ?
- 2 quels sont les principaux outils participants dans la transmission de données dans l'entreprise?
- 3 3 quel est le rôle d'un erp dans la transmission de données dans l'entreprise ?

a partir de cela, nous avons structuré notre travail de recherche en deux chapitres :

INTRODUCTION

le premier chapitre se compose de deux sections la première section porte sur généralités des erpla deuxième section aborde l'intégration d'un erp dans l'organisation et l'amélioration la transmission de données le deuxième chapitre est divisé en deux sections, la première section montre le cadre méthodologique de la recherche. et la deuxième section comporte l'analyse sur le rôle de l'erp dans la transmission de données dans les services du département comptabilité de l'entreprise d'accueil.

enfin, nous avons conclu par des recommandations et une conclusion générale.

Chapitre 1 : cadre théorique

Section 1 généralités sur l'ERP

1 Définition de l'ERP :

Le terme ERP vient de l'anglais « Enterprise Resource Planning ». ERP a été traduit en français par l'acronyme PGI (Progiciel de Gestion Intégré) et se définit comme un groupe de modules relié à une base de données unique.

L'ERP est un progiciel qui permet de gérer l'ensemble des processus opérationnels d'une entreprise en intégrant plusieurs fonctions de gestion : solution de gestion des commandes, solution de gestion des stocks, solution de gestion de la paie et de la comptabilité, solution de gestion e-commerce, solution de gestion de commerce BtoB ou BtoC ... dans un système.

Pour être qualifiée de « Progiciel de Gestion Intégré », une solution logicielle ERP doit couvrir des principes fondamentaux qui sont les suivants :

- Construire des applications informatiques sous forme de modules indépendants mais parfaitement compatibles sur une base de données unique et commune.
- L'usage d'un moteur de Workflow permet de définir l'ensemble des tâches d'un processus et de gérer leur réalisation dans tous les modules du système qui en ont besoin.
- L'ERP est un logiciel de gestion qui permet à l'entreprise d'intégrer différentes fonctionnalités telles que :
 - La gestion comptable et financière (ERP de gestion comptable, ERP de gestion de facturation),
 - La gestion des stocks (logiciel ERP gestion des stocks),
 - La gestion des ressources humaines,
 - La gestion des fournisseurs (ERP fournisseurs grande distribution) ainsi que,
 - La gestion de la vente,
 - La gestion de la distribution ou encore,

Un ERP consiste à intégrer les principales fonctions de gestion

D'une entreprise en un seul (SI) au sein duquel l'information

Circule de manière automatique, selon le Cas, et qui déclenche les traitements dont elle a besoin, au Moment nécessaire : «on parle d'ERP dès que l'ensemble de la supply chain est géré par une base de données unique, venant Remplacer les traditionnelles bases multiples servant chacune des Applications de la logistique et de la vente, comme les prévisions, La planification, les commandes.» On définit par ERP ou Progiciel intégré un sous-ensemble du SI qui intègre les Caractéristiques globales suivantes :

- gestion effective de plusieurs domaines de l'entreprise par des Modules intégrés ou des progiciels susceptibles d'assurer une Collaboration des processus
- Existence d'un référentiel unique de données. Le référentiel est Défini comme étant l'ensemble des références des données ainsi Que les modifications nécessaires pour retrouver les données
- Adaptation rapide aux règles de fonctionnement (Professionnelles, légales ou résultant de l'organisation interne de L'entreprise)
- unicité d'administration des sous-systèmes applicatifs (les Applications)
- uniformisation des interfaces homme machine (mêmes écrans, Mêmes boutons mêmes familles de barre de menu, mêmes touches De fonctions et de raccourci, ...)
- existence d'outils de développement ou de personnalisation de compléments

Les ERP sont des progiciels qui visent à gérer l'ensemble des Ressources de l'entreprise, grâce à une modularité qui s'insère Dans une architecture client-serveur ou une architecture internet. L'offre logicielle propose une gamme de modules qui, en théorie, Épousent l'activité, la singularité et le métier de la plupart des Entreprises. Le secret de cette adaptabilité du système provient D'une (SGBDR) et d'une base de processus, plus ou moins complète Qui permettent aussi bien la gestion de la relation client (CRM) Que la planification de projets d'ingénierie de plusieurs milliers de

Tâches, la logistique en économie réelle et e-économie, la gestion
Des flux financiers et des e-paiements, la politique du personnel
De l'entreprise. L'objectif d'un ERP est de rationaliser les flux
D'information en optimisant les transactions entre utilisateurs.
Les ERP permettent de multiplier les fonctionnalités,
D'ajouter les traitements. Pourtant, pour P. Besson, les échecs
Dus à l'installation des ERP sont le fait d'un problème de maturité. (Wilfrid Azan.
Livre les ERP dans l'organisation année2002. Page12)

1.1 Évolution des ERP

Dès leur entrée sur le marché dans les années 1990, les PGI étaient orientés vers la gestion de la production et le traitement des opérations comptables, qui étaient déjà des fonctionnalités TI présentes en entreprise. En plus d'être liés aux processus d'affaires, ces systèmes permettaient de soutenir l'intégration de l'ensemble des activités de l'entreprise via l'utilisation d'une plate-forme commune (Aioini, Dulmin et Mininno, 2007 ; Ross, Weill et Robertson, 2008). Le déploiement des PGI au sein des organisations a pris rapidement de l'ampleur durant les années 1990, pour se transformer en frénésie avec l'approche de l'an 2000 (McGaughey et Gunasekaran, 2007 ; Moller et al. 2004 ; Nah, Faja et Cata, 2001 ; Ng, Gable et Chan, 2002). La mise à niveau des systèmes, jugée nécessaire pour éviter le «bug»

Plus récemment, les fournisseurs de PGI ont continué sur leur lancée en ajoutant des fonctionnalités permettant de gérer l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement (fournisseurs et clients), ainsi que la gestion des partenaires stratégiques (McGaughey et Gunasekaran, 2007). Enfin, l'utilisation systématique des PGI par une majorité des grandes entreprises (Moller et al., 2004), a permis le développement d'outils d'intégration inter- organisation, incluant l'acquisition de marchandises et de matériel (Shehab et al., 2004).

2 Passage dès l'logiciel à l'ERP notion de système management intégré :

Actuellement, l'informatisation est la clé du développement de n'importe quelle société, quel que soit son secteur d'activité. Grâce à l'usage des outils informatiques, les employés pourront être plus efficaces et atteindre leurs objectifs. Dans ce sens, les employeurs devront absolument acquérir des utilitaires répondant aux besoins de leurs

établissements. Toutefois, les chefs d'entreprises ne savent pas toujours choisir entre un logiciel de Actuellement, l'informatisation est la clé du développement de n'importe quelle société, quel que soit son secteur d'activité. Grâce à l'usage des outils informatiques, les employés pourront être plus efficaces et atteindre leurs objectifs. Dans ce sens, les employeurs devront absolument acquérir des utilitaires répondant aux besoins de leurs établissements. Toutefois, les chefs d'entreprises ne savent pas toujours choisir entre un logiciel de gestion et un progiciel.

1.2 Progiciel de gestion intégré (PGI) :

Le progiciel de gestion intégré « ... est 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 standard. » (R. Reix).

Le PGI répond au besoin de transversalité des traitements d'information et, dans le cadre D'architectures client-serveur, il assure le back office (le support interne des traitements D'information) de l'activité commerciale.

Le PGI émane d'un seul éditeur et il est conçu pour satisfaire une large clientèle. Il est Construit autour d'une seule base de données partagée et gérée par un système de gestion De base de données (SGBD)

1.2.1 La différence entre un logiciel et un progiciel :

Logiciel ou progiciel ? Pour un chef d'entreprise pas facile de faire la différence entre ces deux termes ! Pourtant celle-ci est bien réelle et peut tout changer dans la gestion de son activité. Voici quelques éléments qui vous permettront de les différencier.

- **Le logiciel** : une application pour faciliter l'utilisation des ordinateurs Avant d'entrer dans le vif du sujet, il convient d'expliquer ce qu'est un logiciel. Un logiciel est un outil qui permet d'effectuer des traitements automatiques à la différence d'une application qui permet simplement d'effectuer une tâcheUn exemple valant mieux qu'une longue explication, nous dirons donc que le traitement de texte est une application qui permet de rédiger du texte, alors que Word est un logiciel édité par Microsoft.
- **Le progiciel** : la version avancée du logiciel ? Le mot progiciel est une contraction des mots produit et logiciel. Il s'agit donc également d'un logiciel mais celui-ci est fourni par un éditeur. C'est une application complète qui permet

d'effectuer plusieurs tâches bien spécifiques à un domaine d'activité. On parle également de logiciel applicatif, qui s'oppose aux solutions développées en interne par des entreprises pour effectuer des tâches sur mesures.

Les progiciels peuvent être composés de plusieurs logiciels et sont en général conçus pour un usage très spécifique. On trouve par exemple des progiciels qui s'adressent aux professionnels de la santé, ou encore aux distributeurs de pièces automobiles

Alors que le logiciel répond aux besoins du plus grand nombre, le progiciel vise à faciliter l'ensemble des tâches relatives à une activité particulière. ([www.vdn](http://www.vdn.fr) .Fr group informatique 5 février 2015 conseils d'experts)

1.3 Systèmes management intègre :

Comme toute démarche managériale, la mise en place d'un Systeme de Management Intégré(SMI) est une démarche volontaire engagée par la Direction de l'entreprise.

Il peut être mis en œuvre dans tout type d'entreprise, quel que soit sa taille et pour tout secteur d'activité. Ce système a pour but l'amélioration continue de la performance globale de l'entreprise. C'est une approche structurée qui permet de fixer des objectifs et des cibles en matière de qualité, d'environnement, et Sécurité, de les réaliser et d'en donner la preuve. Le système de management intégré représente une intégration au sein d'un même système de management des aspects qualité, sécurité et environnement principalement. Il est fondé sur les normes ISO 9001 (2000) pour la qualité, ISO 14001 (2004) pour l'environnement et OHSAS 18001 (1999) pour la santé et sécurité au travail. Certains y intègre des référentiels d'éthique social (SA 8000, SD 21000, ...) pour le compléter, le considérant ainsi comme un outil pour la mise en place du développement durable a Le SMI correspond à l'intégration des systèmes QSE (Qualité, Sécurité, Environnement), qui regroupe le plus souvent trois types de management : le management de la qualité, de l'environnement, de la Sécurité. Ce dernier est orienté vers la santé et la sécurité au travail et non vers la sécurité des produits et des services

L'intégration des systèmes de management QSE est rendue possible grâce à leurs domaines de fonctionnement communs (Exemple : annexe B de la norme ISO 14001 : 1996). Ils peuvent donc être intégrés dans un système de management collectif, le SMI.

Actuellement, il n'existe pas de référentiel pour le SMI, il faut s'appuyer sur les référentiels des trois domaines le composant. C'est pourquoi le SMI s'adresse aux entreprises conscientes de ces enjeux, et soucieuses de s'adapter à l'ensemble de ces contraintes dans un souci de développement, d'adaptation et de pérennité. Dans cette même optique, le SMI peut être associé aux référentiels de développement durable et d'éthique social qui visent également à la pérennité du développement de l'entreprise.

Les référentiels ne précisent pas la manière de concevoir les systèmes, et ne fixent pas d'objectifs de performance. Rappelons que " ce n'est pas à l'entreprise de s'adapter aux référentiels de managements, mais que c'est aux référentiels de s'adapter à l'entreprise ", ce qui garantit une performance acceptable et une pérennité aux systèmes de management.

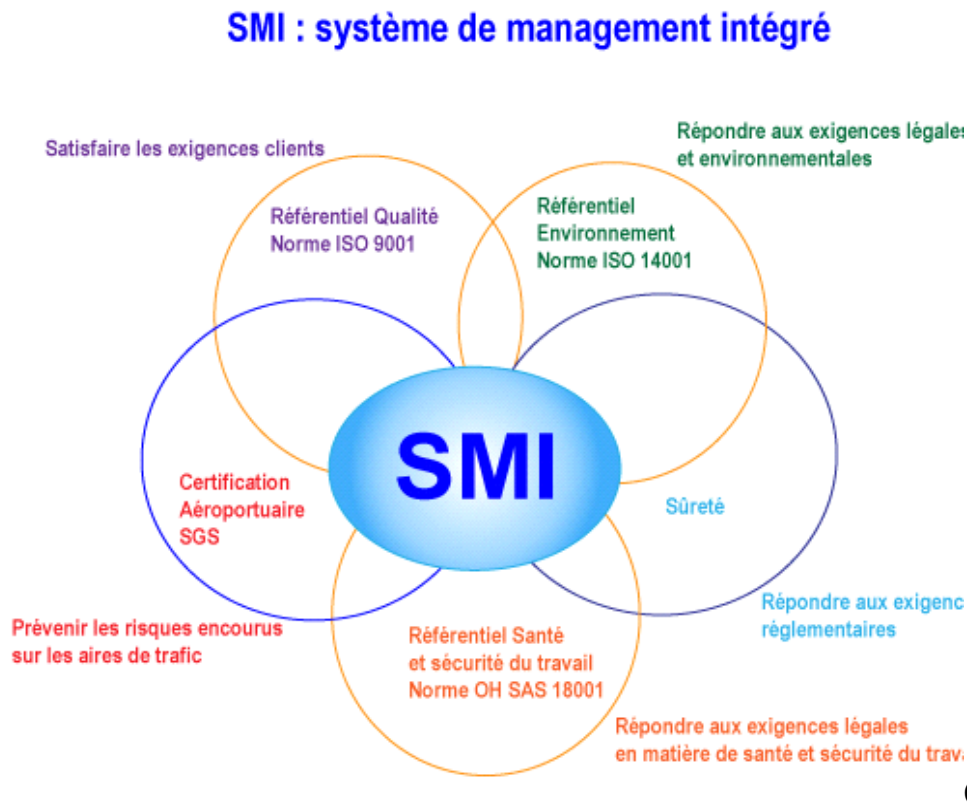
Le Système de Management Intégré désigne l'intégration des systèmes QSE. Il regroupe le management de la qualité, de l'environnement et de la santé et sécurité au travail, en s'appuyant respectivement sur les normes ISO 9001, 14001 et OHSAS 18001. Il peut aussi intégrer d'autres systèmes de management tels que l'énergie (ISO 50001) et la lutte contre la corruption (ISO 37001).

Certaines organisations y incluent des notions d'éthique et de développement durable. Dans sa version la plus mature, on y intègre également les directions financières ou des ressources humaines.

Ce système de management intègre les modes de fonctionnements communs de chacune des catégories qui le composent sans toucher à leurs spécificités. Le SMI ne dispose pour le moment d'aucun référentiel propre, c'est pourquoi il faut s'appuyer sur les différents référentiels Qualité, Sécurité et Environnement (et éventuellement de développement durable et d'éthique sociale).

Le Système de Management Intégré s'inscrit dans une démarche qualité et sa vocation est l'amélioration continue de la performance globale de l'entreprise.

Figure 1: système de management intégré



Article Par : *L'équipe Focus Performance* le 25 Fév 2020

.site<https://www.pyx4.com/blog/amelioration>)

1.3.1 Référentiel pour le système de management intégré (SMI) :

Le SMI doit répondre aux exigences des trois référentiels mis en jeu dans la démarche. Les exigences sont reconnaissables dans les référentiels car elles suivent le verbe « devoir » : l'entreprise doit... Ainsi 222 exigences ont été dénombrées dans l'ISO 9001 (2000), 54 exigences dans l'ISO 14001 (2004) et 61 exigences dans l'OHSAS 18001 (1999). L'entreprise doit également se soumettre aux exigences légales et autres en instituant une veille réglementaire et en conservant les textes applicables.

Le SMI centralise également les objectifs des trois domaines qu'il met en jeu :

- Qualité : Satisfaction du client grâce : aux produits ou services répondant aux attentes explicites et implicites du client, à l'amélioration permanente de l'ensemble des processus mis en œuvre pour la conception, et à la réalisation et la mise à disposition du produit ou service.

- Sécurité : Satisfaction des exigences réglementaires, identification des risques pouvant générer un accident de travail ou une maladie professionnelle, amélioration des conditions de travail (ergonomie, bruit, température, éclairage, ...), et amélioration continue des performances de santé et sécurité pour répondre aux attentes des salariés.
- Environnement : Satisfaction des exigences réglementaires, identification et maîtrise des impacts négatifs significatifs générés par les activités de l'entreprise sur l'environnement (eau, air, déchets, ...), et amélioration des performances en continu pour répondre aux attentes des Parties Intéressées.

Le développement du SMI présente de nombreux enjeux pour les entreprises, notamment la réunion des trois domaines qualité / sécurité / environnement permet la maîtrise des risques (accidents de travail et des maladies professionnelles), des impacts environnementaux, la satisfaction du client et la diminution des non conformités.

Les principaux points communs des référentiels ISO 14001 (2004), ISO 9001 (2000) et OHSAS 18001 (1999) sont :

- L'amélioration continue (roue de Deming ou approche PDCA) ;
- La nécessité d'un engagement de la direction ;
- La planification et l'élaboration d'un programme ;
- L'identification des risques et la prévention des dysfonctionnements ;
- L'identification des exigences légales et autres ;
- La définition d'une organisation, des autorités et des responsabilités ;
- La nécessité de former et de sensibiliser le personnel (management des compétences) ;
- La communication interne et externe ;
- Les exigences en matière de gestion des documents et des enregistrements ;
- L'analyse des risques et la prévention des dysfonctionnements ;
- La gestion des non-conformités la définition et la mise en œuvre d'actions correctives et préventives ;
- La mise en œuvre d'un processus d'audit

1.3.2 Les objectifs les difficultés du Système de Management Intégré :

Le principal objectif du **SMI** est l'intégration de tous les domaines régis par des systèmes de management en une seule et unique organisation. Cela aurait un impact

significatif en simplifiant le travail et en évitant les conflits et la duplication de documents.

Le SMI répond au besoin de maîtrise des risques et de la performance de l'entreprise. À travers cette approche, cette dernière peut déterminer les risques liés à son organisation en analysant l'ensemble des processus. La centralisation des systèmes de management permet aux dirigeants d'identifier les processus non performants et les activités qui ont peu de valeur ajoutée à la performance globale de l'entreprise.

Enfin, le but est d'imaginer des solutions d'amélioration continue et des contrôles fréquents permettant de vérifier l'atteinte des objectifs fixés en adéquation avec les normes et les principes décrétés.

Le déploiement du système d'aménagement intégré peut s'avérer être extrêmement long et difficile. Plusieurs facteurs peuvent influencer sur la lenteur de sa mise en place. C'est principalement la lourdeur et la complexité de la **centralisation des processus** qui ralentit la démarche. On peut également observer d'autres problématiques telles que le manque d'expertise, la charge de travail, la capacité à travailler en équipe ainsi que le pilotage des processus.

La durée de la mise en place d'un Système de management intégré varie selon plusieurs variantes. Cela dépend par exemple de l'atteinte des objectifs ou non (l'obtention d'une certification). Y'a-t-il suffisamment de ressources disponibles ? Le budget alloué au SMI est-il suffisant ? Tous ces éléments peuvent jouer sur la qualité et le délai du déploiement de cette démarche qualité.

1.3.3 Les étapes de la mise en place d'un SMI :

En amont de la mise en place du SMI, les collaborateurs doivent tous être briefés et préparés afin qu'ils comprennent la démarche et qu'ils y soient impliqués.

Étape 1 : l'**audit** initial QSE de l'entreprise. Ce diagnostic est tout simplement un bilan de la situation actuelle de l'entreprise, la qualité de ses processus, ses points forts et points faibles ainsi que l'évaluation de ses risques.

Étape 2 : la mise en place de l'équipe de pilotage du projet. La direction doit se rassembler pour choisir qui seront les pilotes de cette démarche. Aussi, les ressources allouées doivent être discutées et prédéfinies.

Étape 3 : la planification du projet. Quelles seront les actions menées ? Quelles sont les ressources nécessaires ? (formations et sensibilisation des collaborateurs)

Étape 4 : Définir le fonctionnement. Quelles sont les responsabilités de chacun ? La mise en place d'un système documentaire est essentielle à cette étape du déploiement.

Étape 5 : Contrôler et corriger. Quel est l'état d'avancement du projet ? Vous pouvez mettre en place un dispositif de surveillance vous permettant de suivre la démarche de plus près. (Article Par : ***L'équipe Focus Performance*** | Dernière mise à jour le 25 Fév 2020 .site<https://www.pyx4.com/blog/amelioration-continue-comment-impliquer-sa-direction/>)

3 ERP un outil majeur d'aide à la prise de décision

Pour aider les collaborateurs de l'entreprise à prendre leurs décisions en toute connaissance de cause, erp fournit des informations pertinentes et actualisées en permanence à travers plusieurs outils

1.4 -Un portail synthétique :

Le portail permet à chaque utilisateur de créer son tableau de bord personnalisé pour y suivre en temps réel les indicateurs les plus pertinents pour son métier. Synthétiques ou détaillées, les informations apparaissent sous forme de graphes, de tableaux ou organisées en calendrier, avec des liens permettant de suivre toute la piste d'audit jusqu'au détail des informations. A partir d'un indicateur du tableau de bord ou de n'importe quel écran de consultation, l'utilisateur peut ainsi remonter par zooms successifs au détail des informations ou des pièces justificatives qui expliquent tel ou tel résultat. Les recherches qui nécessitaient plusieurs heures et parfois l'intervention de plusieurs personnes sont désormais accessibles en quelques clics.

1.5 Une base statistique :

Une fonction dédiée permet de définir une base statistique intégrant des données agrégées sur plusieurs critères (1 à 8), en permettant leur consultation par des zooms successifs jusqu'au détail le plus fin, sur la totalité des données de la base. Les résultats des agrégats ainsi calculés peuvent être publiés sur le portail.

Intermédiaires de gestion, tableaux IAS) sont livrés pré-paramétrés en standard.

1.6 Générateur d'états Reports

Pour toutes les éditions, erp Entreprise intègre le générateur d'états Crystal Reports TM, et fournit une bibliothèque de près de 400 états : Grands-Livres, balances et journaux, factures, bons de livraison et de préparation, dossier de fabrication, étiquettes, états d'inventaires, analyses et listes sont utilisables directement

1.7 Allez plus loin dans l'analyse avec les outils de décisionnel :

Allez plus loin dans l'analyse avec les outils de décisionnel

Le module décisionnel de l'erp Entreprise offre la possibilité d'exploiter intuitivement la richesse des données de l'ERP. Il permet ainsi à l'ensemble des collaborateurs, quel que soit leur métier, de prendre des décisions basées sur des indicateurs fiables et personnalisables selon leurs propres besoins.

Afin d'accélérer le déploiement opérationnel de la solution, un grand nombre d'indicateurs prêts à l'emploi sont livrés en standard dans l'offre. L'ensemble des domaines fonctionnels couverts par l'ERP devient accessible en quelques clics : évolution des charges et produits, palmarès clients, produits les plus vendus, pourcentages rebuts par articles, analyse de la rotation des stocks, consommation de matière, analyse des prix de revient de fabrication (groupe solution pme dfc-e.com)

Section 2 : l'intégration d'un erp dans l'organisation où le besoin d'un ERP dans la transmission de données :

2 l'intégration d'un erp dans l'organisation:

Un projet d'intégration est une situation opportune pour une réingénierie Si l'erp ne sont pas adaptés à l'organisation et que celle-ci met en place un tel projet, la réingénierie est obligatoire Lorsqu'un erp est implanté dans un grand groupe, il est rare que toutes les branches travaillent de façon très cohérente (suite aux différences culturelles d'organisation d'origine lorsque le groupe est issu de fusions ou d'implantations géographiques).

L'erp par son caractère intégré va nécessiter de mettre en cohérence ces pratiques par une réingénierie Perd son caractère obligatoire (néanmoins

Une étude préalable de validation reste nécessaire). Mais, selon Bouillot [1999], si le projet d'implantation d'un PGI se résume à un paramétrage correspondant à l'organisation existante, le PGI est sous-exploité parce que l'avantage principal d'un PGI, qui est l'intégration, n'est pas exploité (puisque si l'organisation reposait sur des processus et des flux d'information très intégrés, elle avait un système suffisamment performant qui ne nécessitait pas l'implantation d'un PGI). Par ailleurs, un

paramétrage très fin permettant une adaptation parfaite du progiciel à l'organisation est très coûteux.

La mise en place d'un erp n'est efficace que si elle est accompagnée d'une optimisation globale des processus [Bouillot, 1999]. D'ailleurs, bien des consultants ont conseillé la préconception des processus comme préalable à la mise en place du progiciel [Bancroft, 1996].

Dans quasiment tous les projets d'implantation de PGI, une réingénierie est donc réalisée.

Mais si les grands principes de fonctionnement de l'organisation donnent satisfaction, il n'est pas nécessaire d'en changer. Le choix du progiciel correspond à déterminer celui qui convient a priori à l'organisation et donc qui évite de se poser d'emblée la question de la conception conjointe du système d'information et de l'organisation. Un PGI, par son caractère intégré, touche à de nombreuses divisions de l'organisation, et une réingénierie va donc remettre en cause la cohérence d'ensemble et il va être très complexe de modifier l'organisation sur tous ses plans [Marciniak et Rowe, 1997].

Actuellement les processus au sein des organisations étant souvent informatisés, il est intéressant de les reconcevoir en menant une réflexion simultanée sur leur support informatique. Ainsi, quelque soit la réflexion initiale (réingénierie des processus ou implantation d'un PGI), celle-ci doit être très rapidement suivie de l'autre pour tirer un bénéfice important de la refonte projetée des processus ou du système d'information. Selon Bouillot [1999], l'adaptation d'un PGI à la structure d'une organisation existante utilise trop faiblement les avantages de l'intégration et est très coûteuse, mais une reconfiguration brutale des processus entraîne généralement un rejet par l'organisation. Le succès réside dans la recherche du juste équilibre entre ces deux options. Les impacts intra-organisationnels de ce projet sont nombreux.

2.1 Des nombreux aspects intra-organisationnels

2.1.1 Des processus modifiés pour être plus efficaces

Le projet d'implantation d'un PGI a des conséquences directes au niveau interne de l'organisation par l'informatisation des processus. Le projet a généralement pour objectif d'accroître l'intégration de l'information, pour plus d'efficacité. Ce sont donc des « bonnes pratiques » qui sont définies et instaurées dans toute l'organisation. Par

exemple [Braa et Hanseth, 1999], lors du projet SAP de Norsk Hydro, des employés de toutes les entités européennes ont confronté les façons de travailler de chacun, les meilleures pratiques ont été identifiées et appliquées dans toute l'organisation. La multiplicité des expériences est une difficulté car la constitution d'une méthode de travail commune ne peut que se construire progressivement à partir de l'expérience commune, et un atout car la méthode commune construite est plus riche [Bouillot, 1999]. Il arrive aussi, pour des raisons de célérité, que la réingénierie ne soit pas issue d'une réflexion commune aux différentes entités de l'organisation, mais la transposition d'un modèle importé par un cabinet de conseil [Rowe, 1999]. Ce modèle est généralement véhiculé par le PGI comme standard de référence ayant fait ses preuves dans de nombreuses organisations. De cette réflexion sur les processus lors du projet va naître une organisation plus efficace, qui met en œuvre les « meilleures pratiques ». C'est d'ailleurs l'objectif souvent sous-jacent à un projet d'implantation de PGI et le premier argument commercial des éditeurs de PGI, des intégrateurs et des cabinets de conseil. Par exemple, SAP R/3 se présente comme disposant de « plus de 100 scénarios de gestion et plus de 1 000 processus prédéfinis, et tout cela forme les "meilleures pratiques de gestion" issues de nombreux secteurs d'activité, ainsi R/3 fait bénéficier directement de la combinaison entre un savoir-faire spécialisé et des "meilleures pratiques de gestion" d'entreprises de premier plan ». Cependant, Rowe [1999] note que la valeur ajoutée d'un PGI réside plus dans son caractère inter fonctionnel, et qu'il faut un peu d'humilité en partant du principe qu'on ne peut pas régler toutes les incohérences d'un seul coup. Ce n'est pas parce qu'une organisation implante un PGI que tous les processus qu'elle met en œuvre vont être les meilleurs qu'elle aurait pu concevoir et qu'elle va atteindre une efficacité maximum. Mais globalement, par l'implantation d'un PGI et la réingénierie associée, l'organisation va quand même gagner en efficience.

2.1.2 Des processus et des données uniformisés :

La caractéristique principale d'un PGI est l'intégration informationnelle. Cette intégration a nécessité une homogénéisation du référentiel de données et de fonctionnement. Selon Rowe [1999], cette unicité du référentiel du système d'information permet à l'organisation de retrouver une véritable coopération, c'est-à-dire que tous les acteurs opèrent quotidiennement avec un langage commun. Ceci a souvent été un objectif pour les entreprises lors de la décision de refonte du système

d'information (dans les dix cas documentés du rapport du CIGREF [1999], l'homogénéisation a été sept fois l'objectif annoncé), et un bénéfice fréquemment observé [Coat et Favier, 1999]. Ceci permet de développer le sentiment d'appartenance à l'entreprise (cela est mis en opposition par rapport au sentiment précédent plus centré sur l'entité), surtout dans le cadre des multinationales [Rowe, 1999], dont les employés, dispersés dans différents pays, se sentent, du simple fait de travailler avec le même référentiel et les mêmes outils, membres d'une même organisation et partagent la même vision de leur entreprise et de leur travail [Stein, cité par Rowe, 1999].

Selon Carton-Bourgeois [1999], un système d'information international contribue à la réussite d'une stratégie globale pour l'entreprise, car il permet de collecter, stocker, transmettre et manipuler des données à travers différents environnements culturels. De même, l'homogénéisation est particulièrement intéressante dans le cas des fusions [Bouillot, 1999], car cela permet de supprimer les reliquats de systèmes informatiques des entités fusionnées, qui entretiennent des fonctionnements différents. De plus la réingénierie permet d'imposer de nouvelles façons de travailler pour tous, qui deviennent semblables dans toutes les unités de l'organisation. Ainsi, le système d'information peut être vu comme un moyen d'arriver à une meilleure intégration de l'organisation par le biais d'une meilleure intégration de l'information [Fixari et al, 1997]

2.1.3 L'information devient visible et accessible :

L'homogénéisation des données, des processus et des systèmes permet l'intégration informationnelle. Cette intégration permet une vision globale [Bouchet, 1999], car les contrôleurs de gestion du siège d'une organisation peuvent accéder directement aux données de chaque entité, sans attendre leurs comptes rendus, et toutes ces données sont de même nature. Ceci permet de faciliter le reporting, ainsi que la consolidation pour les grands groupes. C'est d'ailleurs un argument plusieurs fois avancé par les entreprises comme objectif du projet [CIGREF, 1999]. L'intégration globale de l'information fait disparaître le pouvoir discrétionnaire des filiales [Besson, 1999], ce qui va être à l'origine de résistance au projet de la part des collaborateurs de ces filiales. De ce système centralisé et homogène peut découler une mise en concurrence accrue des sites [Olivier, 1999]. Ceci est un avantage pour les dirigeants qui y voient un moyen d'accroître l'efficacité, mais peut être très mal perçu par certains

collaborateurs. Un PGI est un système d'information de gestion qui donne au décideur une meilleure lisibilité des flux d'activités et une capacité beaucoup plus précise de simulation (propriété de « cohérence », [Rowe, 1999]). Le système d'information devient donc un véritable outil de gestion, support du pilotage et de la décision. En effet, selon Moisdon [1997], au-delà de l'unité dans laquelle on travaille, on n'a que des idées approximatives de la façon dont les autres entités se comportent et même se coordonnent avec sa propre unité. Le dirigeant lui-même, à qui on prête facilement à l'extérieur de l'entreprise des capacités étendues de clairvoyance, ne bénéficie pas d'un spectre de vision plus large. Aussi chacun ressent-il le besoin de mobiliser des informations venant d'horizons divers et parfois peu connus pour les intégrer dans un schéma général permettant de synthétiser le cadre de l'action organisée. Un PGI permet d'avancer dans cette perspective.

2.1.4 Les jeux de pouvoir sont modifiés :

De l'intégration informationnelle naît la possibilité pour toute personne ayant des droits d'accès suffisants d'accéder en permanence aux activités de chacun des collaborateurs de l'entreprise. Ceux-ci perdent le contrôle sur les informations qu'ils manipulent et qu'ils produisent : ils passent d'un système où ils maniaient des informations sur leur poste et maîtrisaient leur diffusion aux moyens de comptes rendus qu'ils rédigeaient, à un système où celui qui souhaite un compte rendu peut directement accéder à ces informations Rowe [1999] indique même que c'est cette illusion du pouvoir de tout contrôler qui est souvent à l'origine de la décision d'implantation d'un PGI par des dirigeants, car l'outil est potentiellement capable de répondre à leur volonté de contrôle en temps réel. La transparence et la traçabilité permettent l'identification des responsabilités, les contrôles automatisés, les comparaisons en continu des performances et des coûts [Olivier, 1999], ce qui inquiète les collaborateurs. En effet, ceci correspond aux problèmes de pouvoir par l'information, défini par Crozier et Friedberg [1977] : perdre le contrôle de l'information signifie perdre du pouvoir. Ce phénomène semble être une des sources principales des résistances au projet d'implantation de PGI, particulièrement de la part des cadres, parce que ce sont eux qui voient le plus leur marge de manœuvre s'amenuiser. Ainsi un mouvement de centralisation est généralement observé [Besson, 1999]. Selon Marciniak et Rowe [1997], les projets de système

d'information participent toujours à la répartition du pouvoir dans les organisations. Et les projets PGI ne font pas exception à la règle, bien au contraire.

2.1.5 Certains métiers sont rationalisés

Par son ampleur, un projet d'implantation d'un PGI atteint de nombreuses entités de l'organisation et de nombreux collaborateurs. Mais l'impact sur ceux-ci est variable selon le degré de modification des processus dans lesquels ils étaient impliqués. Pour certains on assiste à un changement radical de métier [Olivier, 1999 - Besson, 1999]. L'exemple le plus manifeste est celui des comptables. Une grande partie des collaborateurs de ce service avait en charge la saisie dans le système informatique des informations en provenance des différentes entités, depuis des pièces papier. L'intégration informationnelle permet avec les PGI de supprimer cette tâche, puisque les collaborateurs en charge des achats saisissent les désignations, prix, etc. dans le système dès le début du processus. Ces informations sont ensuite corrigées par le service qui reçoit la commande si les quantités ou prix ont été modifiés. Le service de comptabilité n'a donc plus qu'à contrôler si la facture correspond bien à ce qui a été livré, sa tâche est modifiée dans ses fondements mêmes, car toute la partie qui correspondait aux redondances de saisie est réalisée en amont (ceci est un bénéfice de la réingénierie des processus associée au projet), et la partie comptable d'affectation d'une dépense à un compte du plan comptable, de réalisation de bilan, balance, etc. est automatisée. Un autre exemple correspond aux collaborateurs des services informatiques. Le métier de ceux-ci était de concevoir, réaliser et maintenir les outils informatiques de l'organisation. Or le projet d'implantation d'un PGI déroge à ces activités. L'étude est généralement réalisée par un cabinet de conseil, la mise en place par un intégrateur, en relation directe avec les services opérationnels pour le paramétrage. Les services informatiques n'ont donc pratiquement aucun rôle dans le projet. Seule la partie maintenance leur revient ensuite, mais uniquement pour les petits dépannages, car les évolutions et les changements de version sont réalisés par l'intégrateur. Les petites modifications ponctuelles peuvent être effectuées au niveau du paramétrage par les utilisateurs, alors que dans les systèmes précédents, ils devaient avoir recours aux informaticiens qui manipulaient du code de programmation. Ainsi, le PGI permet à la direction générale et aux autres entités de l'organisation d'avoir un rapport direct à l'application, mais cela supprime tout pouvoir à la direction des services informatiques [Rowe, 1999]. Ainsi toute une partie

des collaborateurs de l'entreprise subit des modifications de son métier. L'appréhension de la réponse donnée à ce phénomène est à l'origine de conflits et de rejet du projet. Certains craignent des pertes d'emplois [Braa et Hanseth, 1999], et des entreprises comme Hoffmann La Roche se félicitent d'avoir pu absorber ou reclasser à d'autres postes les profils devenus inutiles.

Toutes ces modifications induisent finalement une rationalisation des métiers tertiaires, héritée du taylorisme [Besson, 1999], qui peut poser de sérieuses difficultés dans les relations avec les collaborateurs.

2.1.6 Le manque de réflexion sur la gestion du changement :

Un projet d'implantation de PGI a toujours une envergure importante et un impact profond sur l'organisation. Les collaborateurs doivent être préparés pour que l'acceptation des changements induits se réalise. Beaucoup de projets génèrent des conflits aux issues diverses [Besson, 1999], et de nombreuses implantations se soldent par des échecs [Bouchet, 1999]. On peut penser qu'une des causes de ces conflits est un problème au niveau de la gestion du changement. Un premier problème est celui de l'adhésion au projet [Coat et Favier, 1999]. Cette difficulté peut être liée au fait que l'implantation d'un PGI n'était pas ressentie comme une nécessité par les collaborateurs de la base de l'organisation, mais était appréhendée comme une source de difficultés du fait de l'impact sur les métiers et la circulation de l'information. Or, un système d'information qui fonctionne suppose une volonté de tous les acteurs de coopérer [D'Iribarne, 1999]. Un premier aspect de la gestion du changement pourrait donc être de communiquer sur le projet de façon à expliquer les objectifs sous-jacents bénéfiques pour l'organisation, afin d'inciter les acteurs à coopérer. Un autre problème concerne le fait que la technologie est le maître (ou designer) et l'entreprise son matériel [Braa et Hanseth, 1999], c'est la technique qui va pousser l'organisation [D'Iribarne, 1999]. En effet, l'organisation considère que, dans ce projet, c'est aux utilisateurs de faire le chemin [Coat et Favier, 1999], c'est-à-dire qu'il n'y a pas d'adaptation envisagée de l'outil aux collaborateurs, leurs façons de travailler, leur culture, etc., mais que c'est aux utilisateurs de s'adapter à l'outil et aux nouveaux processus définis par le projet. Selon Rowe [1999], avec la pression des délais et des cabinets de conseil, l'organisation adopte des pratiques souvent considérées comme les « meilleures » sur le marché sans effectuer une analyse fouillée de l'organisation en elle-même et avec l'attente d'un ajustement quasi mécanique des comportements

humains. Tout cela est lié au fait que les informaticiens ont une représentation affirmée de ce qu'est l'organisation et surtout de ce qui est bien pour elle. Ils ont espéré que l'instrument à lui seul était susceptible de conduire les acteurs à progresser dans le sens voulu. Mais bien souvent le rêve se heurte aux logiques en place [Fixari et al. 1997]. L'implantation d'un PGI a des conséquences profondes au sein de l'organisation : augmentation de l'efficacité, renforcement de l'unité de l'organisation, modification des jeux de pouvoir, rationalisation des activités, etc. Mais les PGI ont également un impact sur les rapports entre organisations (ouvrages et articles pédagogiques www.cours-examens)

2.2 Les étapes d'intégration d'un ERP dans l'organisation :

Le choix d'un ERP débute par une analyse comparative des offres du marché, qui Répondent aux besoins de l'entreprise. Une fois le choix effectué, les principales étapes de mise en place sont les suivantes :

1) Analyse des fonctionnalités et des avantages qu'offre cet ERP par rapport au système

D'information existant de l'entreprise, ce que va engendrer

Des adaptations organisationnelles des modes de gestion de l'entreprise pour se

Conformer aux spécifications du progiciel

Des demandes d'évolution ou d'aménagements du progiciel formulées à

L'éditeur (*adapter* le progiciel) interne,

Des développements d'interfaces entre le progiciel et des applications

Périphériques.

2) Définition du paramétrage nécessaire aux différents modules du progiciel.

3) spécifications des évolutions et spécifications des interfaces.

4) spécifications des règles de reprise et de transcodification des données.

5) réalisation puis tests des traitements.

6) préparation des actions de conduite du changement :

Formation des personnels,

Communication auprès du personnel, des clients, des partenaires ou

Fournisseurs,

Révision des processus et de l'organisation ;

7) passage définitif sur le nouveau progiciel.

2.2.1 Analyse des difficultés issues de cette intégration :

- Dépendance éditeur
- Nécessité de travailler ensemble
- Difficulté d'une vision globale
- Remise en cause des processus existants
- Retards, échecs
- Les coûts
- Blocage Del 'entreprise

Le premier élément qu'il faut toujours avoir à l'esprit :

Lorsque l'ERP s'arrête l'entreprise s'arrête aussi !

Le risque majeur paraît alors évident.

Par contre quand le fonctionnement de l'ERP est optimal le potentiel de l'entreprise l'est aussi.

- **L'ERP et ses clients**

L'ERP incorpore une expertise professionnelle et permet à l'entreprise de s'assurer qu'elle a introduit dans ses processus des méthodes conformes à l'état de l'art. Toutefois les fournisseurs de l'ERP ne peuvent pas accumuler une compétence universelle dans leur produit; dans les domaines où l'entreprise est

particulièrement « pointue » elle dispose donc d'une expertise meilleure que celle que l'ERP peut incorporer. Il sera ainsi nécessaire d'analyser l'adéquation : ERP / Processus cœur de métier Del 'entreprise.

Par ailleurs adopter un ERP implique plus qu'un contrat : c'est un « *mariage* » avec l'éditeur; ce mariage comporte des obligations et il sera plus difficile d'en sortir que d'y entrer. Si l'éditeur a créé un club d'utilisateurs, l'entreprise aura intérêt à y faire participer ses propres experts et cela leur prendra du temps.

- **Les limites del'ERP**

Tout ERP a des frontières ; il est inévitable qu'elles ne coïncident pas avec ce que l'entreprise aurait souhaité. Il manque des choses à l'ERP par rapport à vos besoins, et par ailleurs il fait des choses dont vous n'avez pas besoin.

Les choses que l'ERP fait en trop sont éventuellement gérées dans votre entreprise par d'autres espaces fonctionnels; il faudra traiter les redondances et chevauchements qui en résultent.

Ce qui manque, mais qui vous est nécessaire, devra être fait ailleurs tout en étant cohérent avec l'ERP : cela occasionnera un travail supplémentaire d'architecture fonctionnelle.

Enfin le progiciel est fourni avec ses propres solutions en ce qui concerne le référentiel (catalogue des produits, référentiel des clients et fournisseurs, inventaire des stocks etc.); si vous aviez mis en place des solutions différentes, il vous faudra y renoncer car le référentiel est au cœur du système d'information, est-il est moins coûteux de s'adapter à l'ERP que d'adapter celui-ci à l'entreprise.

Il se peut enfin que l'éditeur de l'ERP n'ait pas fait les mêmes choix que l'entreprise en ce qui concerne les logiciels système (système d'exploitation, SGBD etc.) L'adoption de l'ERP peut vous contraindre soit à gérer en parallèle plusieurs versions de ces produits, soit à vous plier entièrement aux choix faits pour l'ERP.

- **Les versions successives**

L'adoption d'un progiciel ne représente pas un seul projet. Le fournisseur publiera des versions successives, différentes les unes des autres, et **le passage d'une version à la suivante est un véritable projet.**

Lors de la sortie d'une nouvelle version, il faut en effet :

- Faire l'inventaire de ce qui est proposé, évaluer ce qui est intéressant, choisir.
- Evaluer le coût des travaux de reconception : la « compatibilité ascendante » relève plus du discours commercial que de la réalité et il faudra refaire la plupart des paramètres.
- Evaluer l'effet du changement de version sur tout ce qui se trouve à la périphérie du progiciel, et qu'il impacte comme dans les processus internes à l'entreprise.
- **Négociation du contrat**

Avant de conclure le « mariage », il faut prendre des précautions ; la négociation du contrat est délicate. Il convient de réaliser d'abord une étude de faisabilité approfondie, et il faudra lutter pour obtenir de l'éditeur des informations avant la signature du contrat. Il faut vérifier la capacité de l'éditeur à accompagner l'entreprise dans la durée et à partager avec elle son expertise sur le métier.

Il faut savoir que certains des enjeux de l'entreprise ne pourront être atteints. **Il faut donc que la maîtrise d'ouvrage du SI soit *encore plus forte* que lorsque l'on conçoit un logiciel spécifique**, car de nombreuses demandes d'adaptation de l'ERP vont s'exprimer et il va falloir leur résister.

Le dialogue avec les responsables des métiers devra être approfondi. Si par exemple il s'avère que l'ERP ne permet pas de mettre en œuvre les règles souhaitées par le marketing en matière de facturation, il faut pouvoir s'assurer de l'accord de la direction marketing.

Enfin, le mariage étant de longue durée, il faut que l'entreprise acquière une compétence sur l'ERP. Lorsqu'une entreprise achète un ERP, elle n'a pas à payer seulement les licences : elle doit aussi s'associer un cabinet de consulting et c'est de loin la dépense la plus importante (ex : les licences avait coûté 6 MF, mais le coût total du projet a été de 120 MF)

L'entreprise fera appel à un intégrateur lors du premier projet mais elle doit se former pour pouvoir être aussi autonome que possible lors des projets qu'elle devra conduire ultérieurement à l'occasion des changements de version.

- ***Conditions de succès et causes d'échec***

L'utilisation de l'ERP réussit souvent mieux dans les PME que dans les grandes entreprises, car les PME ont un budget plus restreint et savent aller droit à l'essentiel.

Dans les grandes entreprises, la première cause d'échec est le caractère versatile de la maîtrise d'ouvrage, qui modifie trop souvent son expression de besoins et ses priorités ; la deuxième cause d'échec est le conflit de pouvoir entre maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre informatique de manière générale la technologie est rarement à l'origine de l'échec; l'organisation et la maîtrise sociale de la technologie sont les causes beaucoup plus sournoises et puissantes de l'échec de la mise en œuvre de l'ERP.

Un constat inéluctable : « pourquoi telle solution ERP fonctionne très efficacement dans telle entreprise et échoue totalement dans telle autre ?

Les ERP ne sont pas exempts d'inconvénients. Ils sont difficiles et longs à mettre en œuvre car ils demandent la participation de nombreux acteurs ; ils sont relativement rigides et délicats à modifier.

- Le projet ERP initié n'atteint pas son objectif initialement prévu (exemple : promesse d'avantage compétitif ou réduction des coûts annoncés quoique le ROI recherché avec la solution ERP n'est pas toujours financier, mais davantage lié à un meilleur pilotage, une meilleure visibilité des activités, une clarification des modes opératoires et une amélioration de la productivité).

- Les coûts et délais de mise en œuvre sont souvent dépassés.
- Les fonctions prévues sont inopérantes ou manquantes dans le produit final.
- L'état de dépendance induit par les solutions ERP clés en main, pour lesquelles l'entreprise ne peut plus faire marche arrière, au risque de devoir revoir une fois de plus la totalité de ses structures et méthodes de travail.
- Le coût élevé (cependant, il existe des ERP/PGI qui sont des logiciels libres, les seuls coûts étant alors la formation des utilisateurs et le service éventuellement assuré par le fournisseur du logiciel)
- Le logiciel est parfois sous-utilisé
- La lourdeur et rigidité de mise en œuvre
- Les difficultés d'appropriation par le personnel de l'entreprise
- La nécessité d'une bonne connaissance des processus de l'entreprise
- La nécessité d'une maintenance continue
- La captivité vis à vis de l'éditeur

3 Des ERP dans la fonction comptable :

Nous observons depuis une quinzaine d'années un véritable engouement pour l'ERP que les marketeurs s'accrochent de plus en plus à cette expression pour promouvoir leurs solutions logicielles, en témoigne d'ailleurs l'apparition progressive du terme ERP Comptable.

Au milieu des années 2000, l'ERP était tellement à la mode que l'éditeur Sage jusqu'alors farouche défenseur du « Best of Breed », a inventé l'expression FRP (Finance Resource Planning) pour promouvoir sa solution Sage FRP 1000 qui regroupaient ses logiciels de gestion comptable et financière.

Une question subsiste : peut-on concrètement parler d'ERP Comptable quand on sait que l'ERP est une solution de gestion intégrée permettant de piloter l'ensemble de processus d'une entreprise, et non pas seulement sa comptabilité ?

Tentons d'y voir plus clair en définissant réellement le terme ERP Comptable et en étudiant ses fonctionnalités et bénéfices.

Les logiciels de gestion comptable sont des outils permettant de soutenir les activités quotidiennes du département de comptabilité de l'entreprise. Ils facilitent la gestion comptable en automatisant certaines tâches et en centralisant les données.

3.1 Fonctionnalités d'un ERP Comptable :

Les logiciels ERP comptable possèdent plusieurs fonctionnalités, dont :

- **Comptabilité générale :** Elle offre une image complète du patrimoine, de la situation financière et des résultats de l'entreprise (plan comptable, bilans, comptes de résultats, journaux achats, ventes, banques, auxiliaires). Elle facilite le paramétrage des modèles d'écriture et permet la saisie guidée dite au kilomètre tout en assurant le respect et le contrôle des normes comptables.
- **Comptabilité analytique :** Elle offre la possibilité d'avoir une vision de ses données calquée sur son activité et non plus sur des normes légales. Idéalement la comptabilité analytique est distincte de la comptabilité générale et permet de bénéficier d'éditions de type balance, grand livre et compte de résultat d'un point de vue analytique, Couplée avec un outil de comptabilité budgétaire, elle permet de suivre les écarts entre le prévisionnel et le réalisé à travers des éditions analytique.
- **Fichier des écritures comptables (FEC) :** Depuis 2014, les entreprises ont pour obligation de remettre le FEC auprès des administrations fiscales. Ce document informatique contient la totalité des enregistrements comptables d'une entreprise (ensemble des journaux existants dans la comptabilité, y compris écritures d'inventaires et d'à-nouveaux).
- **Gestion des paiements :** Comptabilisation des décaissements (prélèvement, chèques, virements, effets à payer, billet à ordre), comptabilisation des encaissements (chèques, espèces et virements reçus) et gestion des bordereaux de remise de chèque, prise en charge des virements SEPA et ETEBAC et gestion multi-devises

- **Rapprochement bancaire** : Elle permet de rapprocher les écritures bancaires avec le compte banque.

Déclarations de TVA : Adaptation aux règles européennes et au régime de TVA de l'entreprise, TVA sur débit et encaissement et contrôle des écritures de TVA.

Comptabilité auxiliaire : Elle permet de suivre les mouvements comptables des comptes tiers, c'est-à-dire les clients et les fournisseurs.

- *Suivi des comptes clients* : gestion des règlements, des remises, des encours clients, des relances, du recouvrement et lettrage des comptes clients.
- *Suivi des comptes fournisseurs* : gestion des encours fournisseurs, traitement de la TVA, comptabilisation des effets à recevoir, édition et envoi des billets à ordre de virement par mail ou par fax et lettrage des comptes fournisseurs.

Rien ne diffère me direz-vous des fonctionnalités d'un logiciel comptable...à ceci près qu'elles sont intégrées dans un ERP composé d'autres modules avec lesquelles le module comptable interagit en temps réel comme la gestion commerciale, la gestion de production, le CRM...

Voilà pourquoi les marketeurs parlent d'ERP Comptable...

3.2 Les bénéfices d'un logiciel ERP Comptable :

Un ERP comptable est avant tout un référentiel financier qui assiste les directions financières dans le pilotage de la performance économique et dans leur prise de décision. Il permet de regrouper l'ensemble des activités comptables et financières de l'entreprise ce qui génère :

- **Gain de temps** grâce à l'automatisation des tâches via la saisie des écritures comptables automatisées qui permet aux ressources de se consacrer aux activités à plus forte valeur ajoutée.
- **Réduction des risques d'erreurs liés aux ressaisies** mises à jour des données comptables en temps réel, référentiel financier unique, partage de l'information dans l'ensemble de l'ERP.
- **Traçabilité et fiabilité** des données. (article par Léa Pottier | Mai 2019 | Conseil.<https://www.archipelia.com/>)

4 l'intégration d'un erp amélioré la transmission des données:

4.1 Réseau informatique et la transmission des données:

Un réseau informatique ensemble d'ordinateur reliés entre eux grâce à Des lignes physique ou virtuelles et échangeant des informations sous forme de données binaires permet:

- Le partage de fichiers, d'applications
- La communication entre personnes (grâce au courrier électronique, la discussion en direct, ...)
- La communication entre processus (entre des machines industrielles)
- la garantie de l'unicité de l'information (bases de données)

4.2 Les différents types de transmissions des données entre les services d'entreprise : On distingue généralement deux architectures réseaux bien différentes, ayant tout de même des similitudes.

-L'architecture réseau poste à poste (peer to peer)

-architecture organisée autour des serveurs (client/serveur)

Ces deux types d'architectures réseau ont des capacités différentes.

Le type d'architecture réseau à installer dépend des critères suivants :

- Niveau de sécurité nécessaire
- Type d'activité
- Niveau de compétence d'administration disponible
- Volume du trafic sur le réseau
- Besoins des utilisateurs du réseau

**Chapitre 2 : CADRE
MÉTHODOLOGIQUE et
DISCUSSION DES RESULTATS**

Section 1 : cadre méthodologique

5 Le positionnement épistémologique de recherche

Selon Perret et Séville (2003) L'objectif de l'épistémologie est d'étudier les phénomènes scientifiques à travers la nature, des méthodes et des valeurs de la connaissance. Le positionnement épistémologique permet de faire la distinction et la vérification entre les travaux scientifiques et les travaux non scientifiques, il permet aussi au chercheur de comprendre son phénomène de recherche et d'essayer de l'interpréter à travers les résultats obtenus afin de valider sa recherche lorsqu'il tente de prescrire

Pour assurer la fiabilité et la légitimité de la recherche scientifique, plusieurs auteurs en méthodologie (Miles et Huberman, 1994 ; Deniz et lincoln 1998 ; HladyRispal, 2002 ; Savall et Zardet, 2004 ; Roussel et Wacheux, 2005 ; Van de Ven, 2007 ; Gavard- Perret et al., 2008...) incitent les chercheurs par obligation à déterminer en amont de leur recherche, leur positionnement épistémologique ainsi d'identifier les critères qui déterminent la validité et la légitimité de sa recherche scientifique.

5.1 Le positionnement épistémologique choisi :

Notre recherche scientifique qui porte sur le thème «rôle d'un erp dans la transmission de données entre les services du département comptabilité», s'inscrit dans le paradigme épistémologique constructiviste. De ce fait, pour atteindre l'objectif de notre recherche, nous avons opté une approche qualitative, en s'appuyant sur la combinaison entre différentes sources d'informations (Observations, Documentation, Entretiens), vu qu'il a été prouvé qu'une seule méthode de recueil d'informations n'est pas suffisante pour atteindre l'objectif de la recherche.

6 Choix du thème :

Le Rôle d'un erp dans la transmission de données entre les services du département comptabilité est une question cruciale de nos jours pour les chercheurs et le monde professionnel vu l'évolution rapide de, la technologie, la communication en termes de recherche et d'innovation et automatiquement la forte concurrence. Ce thème qu'il a été traité plusieurs fois dans des débats scientifiques et dans les recherches doctorales dans plusieurs pays étrangers notamment les États-Unis.

6.1 Choix du lieu de stage :

Après une prospection générale et négociations avec plusieurs entreprises, nous avons été acceptés par scmi département comptabilité, cette dernière étant dans contexte technologie universelle. Ce qui coïncidait avec nos attentes en matière de stage.

6.1.1 Choix méthodologique pour la recherche empirique :

Pour répondre à notre problématique de recherche qui est Comment l'ERP améliorer la transmission de données dans les services du département comptabilité scmi se base sur les sources d'informations suivantes (Observations, Documentation de l'entreprise ouvrage et articles scientifiques, Entretiens).

L'avantage de l'approche qualitative est d'essayer d'apporter une meilleure description de la réalité en se basant sur réalité des acteurs avec la prise en considération du contexte environnemental et l'interaction avec les intervenants afin de permettre une meilleure confrontation avec le terrain et d'assurer une compréhension du contexte réel.

Pour notre recherche, l'information a été assurée par les instruments de recherches suivants

7 Les instruments de collecte de données :

L'instrument de la collecte des données se définis comme le support utilisé pour constituer la base de données nécessaire

I. L'observation non participante :

Le déplacement régulier vers l'entreprise de stage, nous a permet de visiter ses fonctions et voir ses activités en observant le quotidien des employés, des activités notamment les processus administratif quotidien que nous a permet de prendre des notes en termes d'informations et des manques à combler à travers l'observation.

II. La documentation :

Notre thème de recherche a nécessité une recherche documentaire et une consultation de nombreux ouvrages, études, thèses et articles en rapport avec le sujet. Les informations collectées au niveau de la bibliothèque de lieu de stage ainsi les articles électronique les qui parlent sur le thème ont été une source d'information indispensable.

III. Les entretiens semi-directifs :

L'entretien est considéré comme principal mode de collecte de données primaires dans

Notre recherche. Selon (Thiéart et Coll 2007), « *l'entretien est une technique destinée à*

Collecter, dans la perspective de leur analyse des données discursives reflétant notamment

L'univers mental conscient ou inconscient des individus1 ».

Lors des entretiens semi-directifs, nous avons rencontré différents chefs de différentes services ayant une relation avec le thème de recherche et aussi avec département comptabilité

Afin de mener à bien les entretiens dans les bonnes conditions et d'une manière organisée, nous avons élaboré un guide de 21 questions réparties sur 06 thématiques que sont :

- Thématique N° 01 : Présentation générale.
- Thématique N° 02 : rôle de l'erp dans l'entreprise scmi
- Thématique N° 03 : transmission des données dans l'entreprise scmi.
- Thématique N° 04 : le rôle et les apports du l erp dans transmission des données dans les services de département comptabilité scmi.
- Thématique N° 05 : Résultats et perspectives.

Section 2 : DISCUSSION DES RESULTATS

8 Présentation de l'entreprise d'accueil.

Cette section sera consacrée à la présentation de l'organisme d'accueil « scmi » qui active dans le secteur de l'industrie.

Société des Ciments de la Mitidja par Abréviation S.C.MI est une Société Par Actions (S.P.A.) au capital social de 1 400 000 000 DA détenu à 65% par le Groupe Industriel des Ciments d'Algérie (G.I.C.A.) et à 35% par le Groupe LAFARGE Financière La société compte 507 employés agents

Localisation La Cimenterie de Meftah est localisée à proximité de la route nationale n°29, Reliant la commune de Meftah à celle de Khemis-El-Khechna Elle est implantée dans la commune de Meftah, Daira de Meftah, Wilaya de Blida à 27km au sud-est d'Alger Elle est à une dizaine de kilomètres de la gare de Oued Smar et à une quinzaine de kilomètres de l'aéroport international d'Alger

Réalisation :

La S.C.MI. A été réalisé dans le cadre du plan quadriennal 1970-1973Il a été individualisé par décision n° 71-20DI du 10 mars 1971La formule de réalisation retenue était celle du lot par lot et a couté 680 000 000 DA au lieu de 336 600 000 DA prévus La supervision a été assurée par le bureau-conseil canadien Surveyer Nenninger et Chenevert (S.N.C.)

Principaux Constructeurs:

-Kawasaki Heavy Industries. Ltd (K.H.I.)

-Fives-Cail Babcock (F.C.B.)

Date de mise en service:

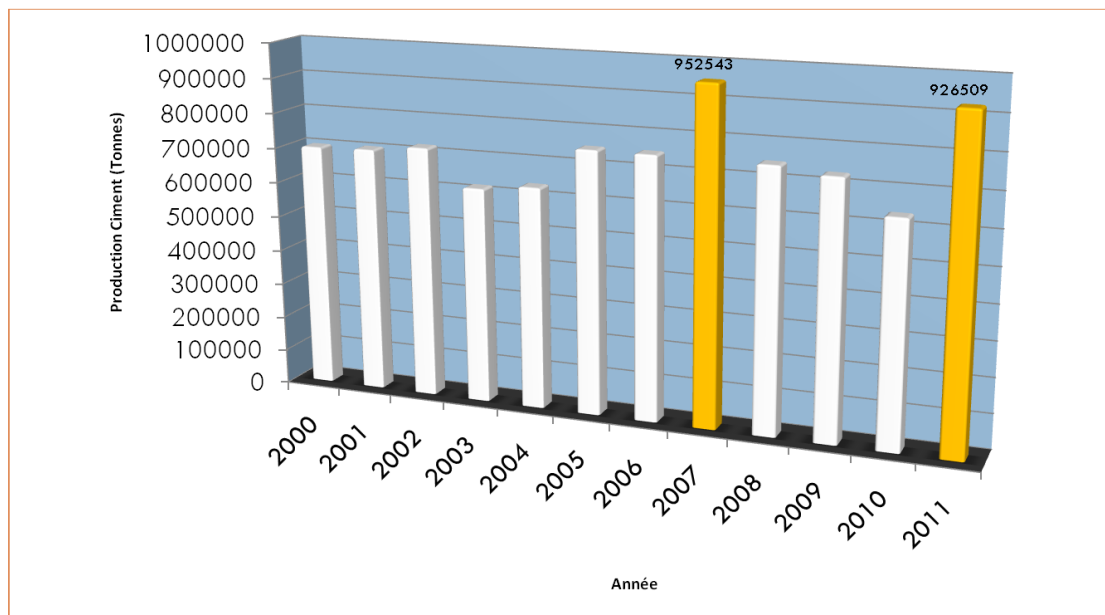
-31 janvier 1975: démarrage de l'atelier cru

-06 mai 1975: allumage du four

-01 septembre 1975: production de ciment

-Commercialisation du ciment: 06 novembre 1975

Figure 2: Réalisation de SCMI



Source : document interne.

Infrastructures

Eau D'un débit de 16 à 20 L/S L'alimentation assurée par quatre forages d'un débit de 16 à 20 L/S chacun Deux à l'intérieur de l'usine Deux à Hnaïchia (à environ 3Km)
La consommation journalière pour le processus est d'environ 25m³/H soit 600m³/Jour

Energie L'alimentation en énergie électrique est assurée par deux lignes de 60KV et de puissance de 25 000KVA, l'une venant de l'Arbaa et l'autre d'Alger est La tension de sortie est de 5.5 KV En cas de coupure d'électricité, l'usine possède un groupe électrogène de 1 500KVA, utilisé uniquement pour le vireur du four et l'éclairage du bâtiment de commande et pour ventilation de soufflage du refroidisseur et Gaz Alimentée par station Sonelgaz

Les objectifs et missions de scmi :

L'objectif principal Fabrication du Ciment. L'usine possède une seule ligne de production, le procédé de fabrication est la voie sèche exige la mise en œuvre de deux matières premières essentielles Il s'agit du calcaire et de l'argile et parfois fait appel à des matières de correction L'extraction des matières premières pour ciment se fait généralement à ciel ouvert (à l'air libre)

Chapiter 2 : CADRE MÉTHODOLOGIQUE et DISCUSSION DE RESULTATS

La cimenterie exploite deux carrières:

-Une carrière de calcaire qui se situe à 1km de l'usine

-Une carrière d'argile qui se situe à 4km de l'usine

Figure 3: Les deux matières essentielle utilisées pour la fabrication

| Gisements | Superficie en m ² | Réserves en tonnes | Observations |
|-----------|----------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Calcaire | 587 020 829 380 Total: 1 416 400 | 23 537 190 52 934 000 Total: 76 711 190 | 587 020 (en exploitation) 829 380 (future extension) |
| Argile | 462 480 | 19 800 000 | Titre minier d'exploitation (arrêté n°28 du 22 février 2003) |

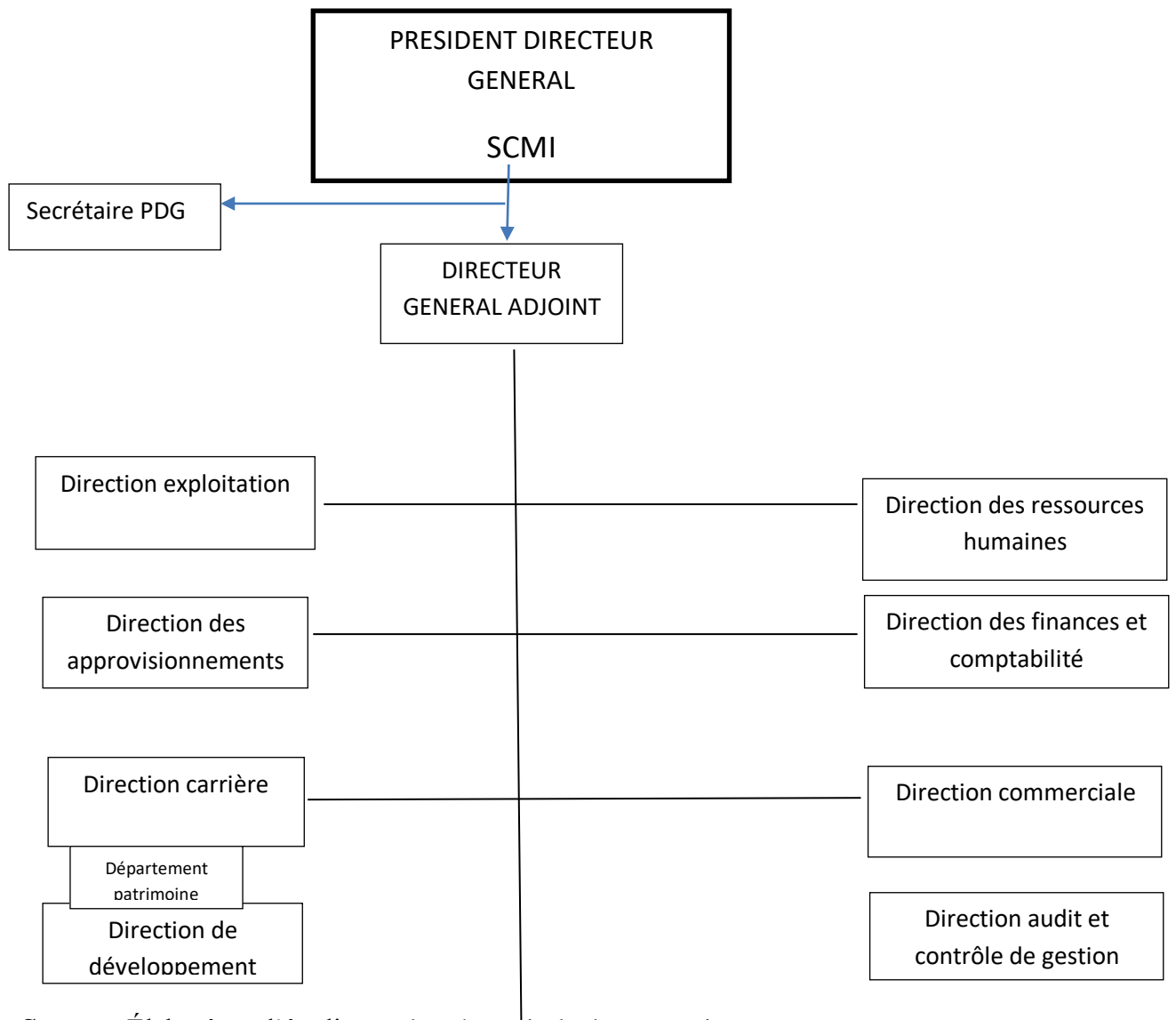
Source : document interne.



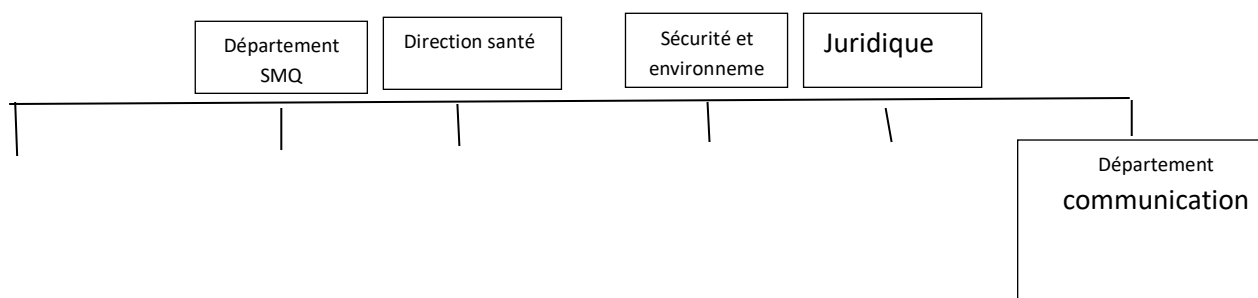
(Carrière Calcaire)



Figure 4: organigramme de SCMI



Source : Élaboré par l'étudiant-même à partir de document interne.



Chapiter 2 : CADRE MÉTHODOLOGIQUE et DISCUSSION DE RESULTATS

A partir de l'organigramme de l'entreprise, nous constatons que scmi est structurée par domaine d'activité stratégique. Cette structuration est composée des directions exécutives, centrales et des branches, chaque structure est spécialisée dans une activité bien précise et distincte des autres.

Alors selon l'organigramme, scmi s'organise en deux niveaux hiérarchiques comme suit :

□ □ **Le Premier Niveau** : représente la direction générale composée du P.D.G, de son staff

□ □ **Le Deuxième Niveau** : il couvre les directions fonctionnelles :

- Les Directions Exécutives :

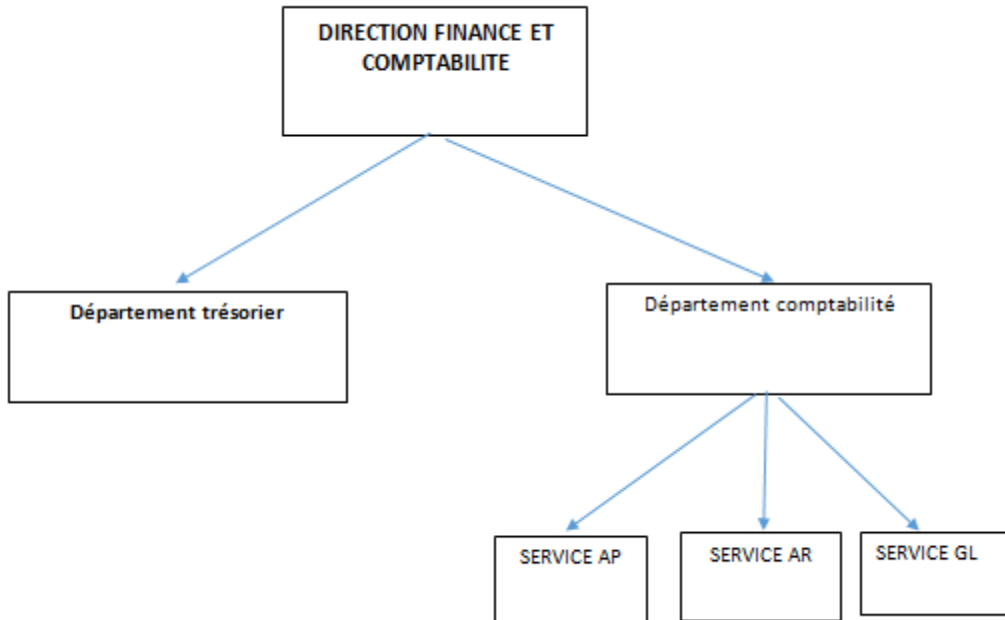
- Direction exploitation
- Direction des approvisionnements
- Direction carrière
- Direction de développement
- Direction de ressources humaines
- Direction des finances et Comptabilité
- Direction commerciale
- Direction audit et contrôle de gestion

-les départements et direction soutien :

- Département patrimoine
- Département SMQ
- Direction santé
- Direction de sécurité et environnement
- Juridique
- Département communication.

8.1 Présentation direction finance et comptabilité :

Figure 5: organigramme de la direction de la finance et de comptabilité



Source : Élaboré par l'étudiant-même à partir de document interne.

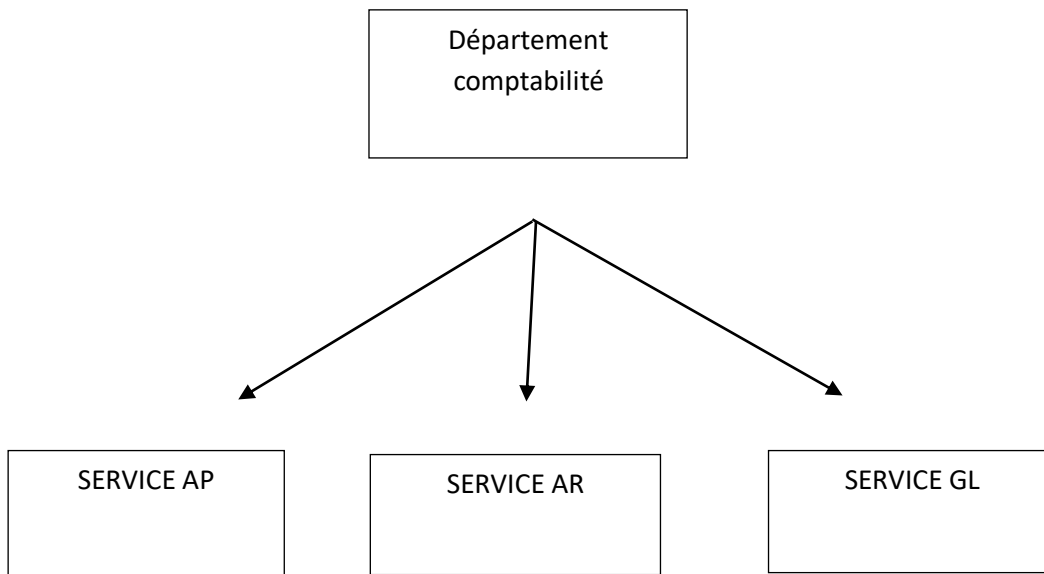
Direction finance et comptabilité Consistent à donner des informations sur la situation financière de l'entreprise vis-à-vis de la Direction Générale de l'entreprise ainsi que des partenaires extérieurs, d'aider à la décision en mettant en avant les données économiques nécessaires, à cet effet elle est organisée en deux départements :

1 département trésorier : rôle de ce département :

- Sécuriser les transactions financières
- Suivre les positions de trésorerie
- Etablir le budget et les prévisions de trésorerie et analyser les écarts avec le réel
- S'occuper des stratégies financières : financement court terme, moyen terme ou long terme, levée de capitaux...
- Optimiser l'endettement de portefeuille.

9 Département comptabilité :

Figure 6: organigramme de département de comptabilité



Source : Élaboré par l'étudiant-même à partir de document interne.

Rôle principale de Département comptabilité est d'assurer la comptabilisation des flux financière de produire les documents comptables obligatoires bilan, actif, passif..... et compte de résultat et les documents fiscaux.

9.1 Présentation les services de département comptabilité :

Le département comptabilité est structure en trois services :

1- Service comptabilité fournisseur (AP) assure :

- -les relations comptables avec l'ensemble des prestataires dont les fournisseurs et les sous-traitants.
- la comptabilisation des factures, le suivi de leur approbation et le lancement des campagnes de règlements.

- **Gestion Réf** Avoir une Base de données Réf à jour est fiable :

1- Gestion des clients, une moyenne de 18 clients crée par mois

2- Gestion des chantiers, une moyenne mensuelle de 38 chantiers créés

3- Gestion fiche fournisseur

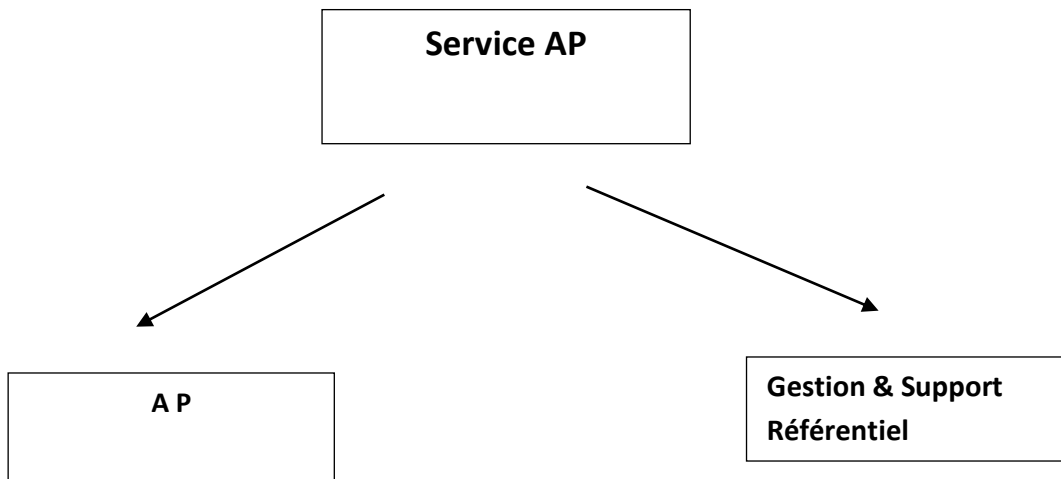
4- Gestion des chèques

5- Suivi courriers DCP

6- Classement

- Gestion de dématérialisation des factures : Pour avoir la traçabilité et la fluidité des documents (dus dépôt des factures jusqu'à la comptabilisation)

Figure 7: organigramme de service AP



Source : Élaboré par l'étudiant-même à partir de document interne.

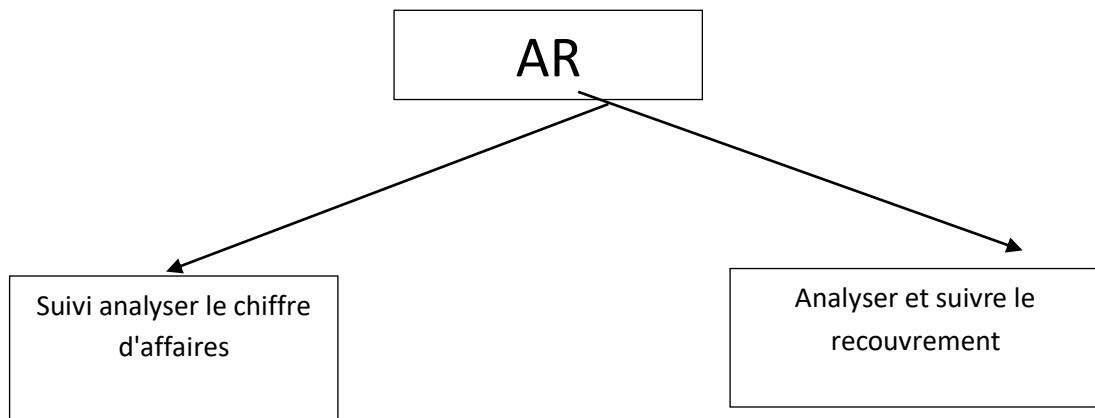
2-Service AR :

Service relations Client la Mission principale et raison d'être ou finalité:

- Facturation hors vente ciment

- Recouvrement tout nature de créances lié la vente ciment et hors ciment

Figure 8:Les processus principales du service AP



Source : Élaboré par l'étudiant

3-servicecomptabilité client GL : le cœur du département comptabilité :

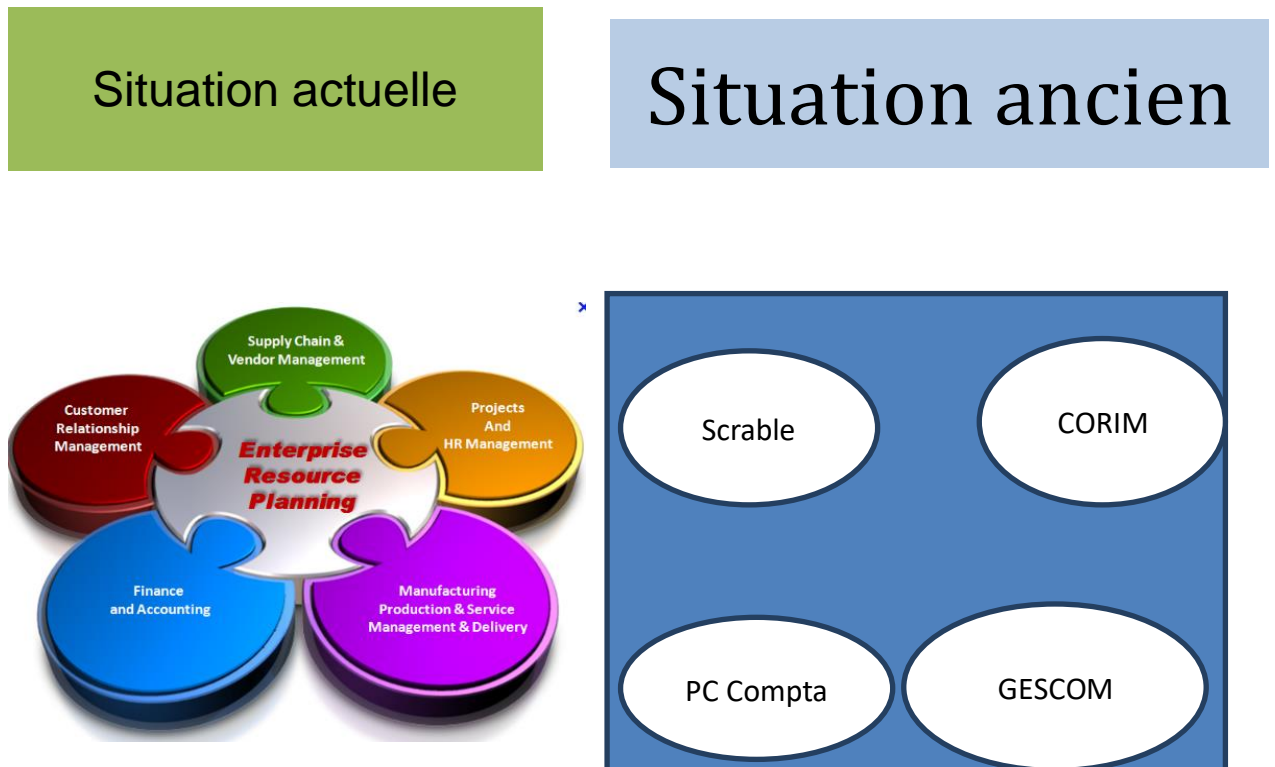
- ajustement des écarts et des écritures service AP
- fichue vivant pour direction Rh
- ajustement des écarts de direction audit et contrôle de gestion
- réception les écritures de AR

2 l'erpde l'entreprise scmi :

La SCMI a connu une nette évolution ces dernières années dans de différents domaines, cette évolution a été accompagnée par le développement de son système d'information.

Actuellement, la SCMI mise en place d'un ERP à la taille de la SCMI

Figure 9: situation ancienne et actuelle



Source : Élaboré par l'étudiant-même à partir de document interne.

La SCMI a été d'intégrer les processus suivants :

- La gestion des ventes.
- La gestion des ressources humaines.
- La gestion des projets.
- La gestion des finances (AP, AR, GL)
- Le contrôle de gestion.
- La gestion des achats.
- La gestion des stocks.
- La gestion de la maintenance.

9.2 Les fonctionnalités de l'erp dans les services du département comptabilité

ERP de l'entreprise scmi possède plusieurs fonctionnalités dans les services de département comptabilité, dont :

Elle offre une image complète du patrimoine, de la situation financière et des résultats de l'entreprise (plan comptable, bilans, comptes de résultats, journaux achats, ventes, banques, auxiliaires)

Elle facilite le paramétrage des modèles d'écriture et permet la saisie guidée tout en assurant le respect et le contrôle des normes comptables

Entreprise scmi et les services de la direction comptabilité ont pour obligation de remettre le FEC auprès des administrations fiscales. Ce document informatique contient la totalité des enregistrements comptables d'une entreprise (ensemble des journaux existants dans la comptabilité, y compris écritures d'inventaires et d'à-nouveaux).

Comptabilisation des décaissements (prélèvement, chèques, virements, effets à payer, billet à ordre), comptabilisation des encaissements (chèques, espèces et virements

Chapiter 2 : CADRE MÉTHODOLOGIQUE et DISCUSSION DE RESULTATS

reçus) et gestion des bordereaux de remise de chèque, prise en charge des virements et gestion multi-devises

Elle permet de rapprocher les écritures bancaires avec le compte banque.

Adaptation aux règles européennes et au régime de TVA de l'entreprise, TVA sur débit et encaissement et contrôle des écritures de TVA.

Permet de suivre les mouvements comptables des comptes tiers, c'est-à-dire les clients et les fournisseurs :

Suivi des comptes clients : gestion des règlements, des remises, des encours clients, des relances, du recouvrement et lettrage des comptes clients.

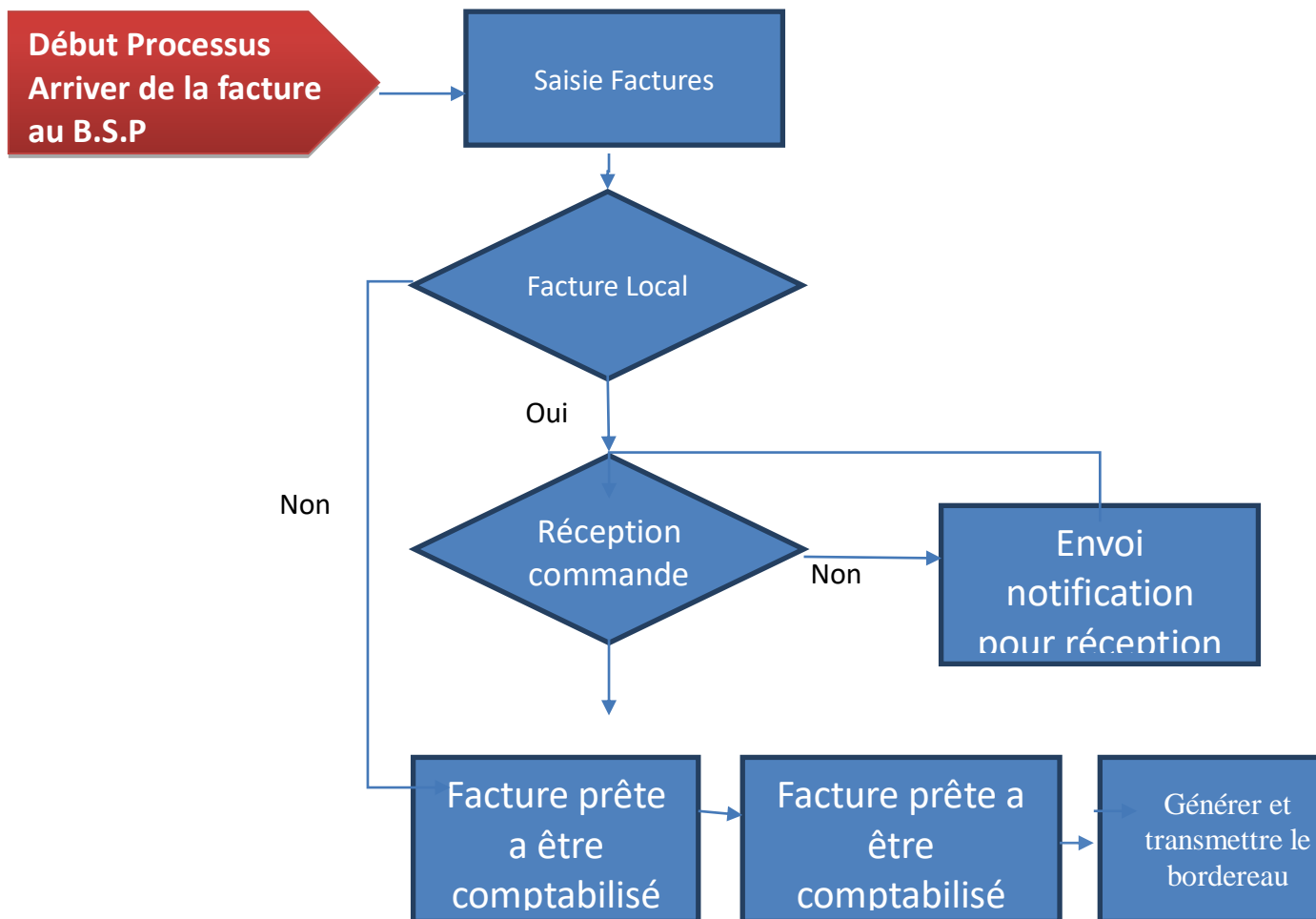
Suivi des comptes fournisseurs : gestion des encours fournisseurs, traitement de la TVA, comptabilisation des effets à recevoir, édition et envoi des billets à ordre de virement par mail ou par fax et lettrage des comptes fournisseurs.

9.3 Les opérations quotidiennes des services comptabilité dans L'ERP :

1 dans service AP : facture fournisseur

Facture fournisseur présenté dans schéma suivante :

Figure 10: opération quotidienne dans service AP



Source : document interne

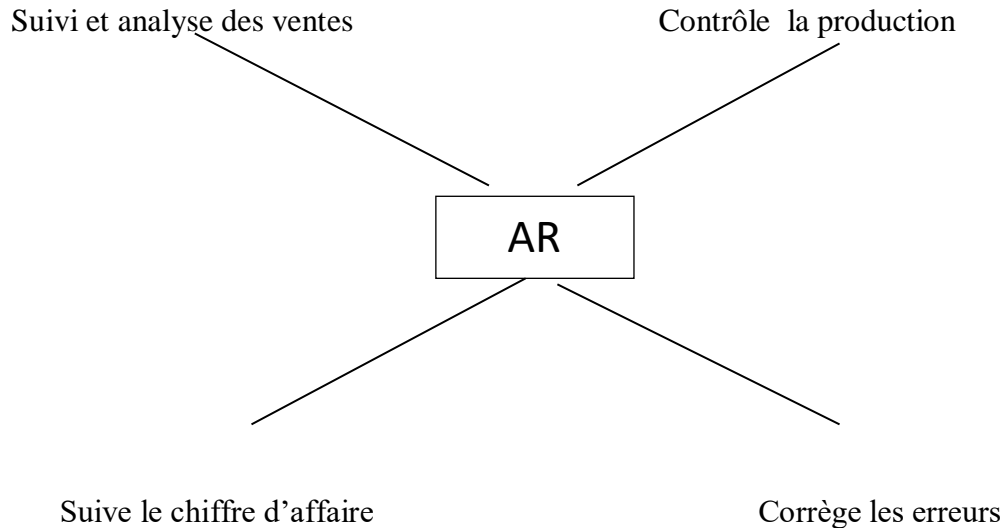
AP ou service fournisseur est l'une des séries de transactions comptables qui couvrent les paiements aux fournisseurs de l'argent dû pour des produits et des services achetés

Et aussi le service AP aussi intégrer les factures d'avoir reçues de ses fournisseurs

La comptabilité fournisseur est un compartiment de la comptabilité qui s'occupe de toutes les relations qu'une entreprise entretient avec l'ensemble de ses fournisseurs.

Dans service AR : présenté dans schéma suivante

Figure 11: opération quotidienne dans service AP le 1er ERP



Source : Élaboré par l'étudiant-même à partir de document interne.

Le service AR est un specialist de la relation comptable entre l'entreprise scmi et ses clients pour charge de recouvrement dans certains cas

Le service AR ou service relation clients est l'une des séries de transactions comptables qui couvrent les paiements aux fournisseurs de l'argent dû pour des produits et des services achetés.

You sent Aujourd'hui, à

Le comptable clients, également appelé chargé de recouvrement dans certains cas, est un spécialiste de la relation comptable entre l'entreprise et ses clients. Pour lui, pas de fiches de paie à émettre ni de documents internes, il a la responsabilité de l'intra-comptabilité et enregistre à ce titre les opérations comptables extérieures : enregistrement des opérations, facturation, suivi des encours et recouvrement. Si nécessaire, le comptable clients peut avoir à relancer les clients pour des factures impayées, un travail qui se fait par téléphone et par le biais d'envois de courriel. Ce rôle de recouvrement peut s'avérer fastidieux mais précieux pour la santé financière de son entreprise, avec dans certains cas des interventions à réaliser dans la gestion de contentieux et le suivi des créances. S'il s'acquitte de ces missions avec autonomie, le

Chapiter 2 : CADRE MÉTHODOLOGIQUE et DISCUSSION DE RESULTATS

comptable clients évolue néanmoins sous la responsabilité du chef comptable de l'entreprise.

Dans service GL :

- vérifie les comptes AP
- réception des écritures de chiffre d'affaires pour l'analyse et le contrôle
- contrôle et analyse le paiement (les écarts)

La comptabilité générale est un outil d'information interne et externe, c'est un outil indispensable pour l'entreprise, il lui permet de suivre la nature et les détails de toutes les opérations financières effectuées au cours de son activité (calcul de la rentabilité, rentabilité réel et provisoire, calcul du résultat...).

En plus de son rôle économique, la comptabilité générale joue un rôle juridique comme étant un outil d'information externe. Elle est donc réglementée et est l'objet de dispositions légales :

- Garder une trace des opérations effectuées avec des tiers.
- Garder une trace des ventes et des achats (clients et fournisseurs).
- Garder une trace des opérations financières (banques, règlements reçus ou effectués).
- Garder une trace des opérations avec les salariés
- Garder une trace des impôts.
- Base de contrôle et calcul des impôts dus à l'Etat.

9.4 Les changements apportés par l'ERP au processus du « traitement de la commande fournisseur et traitement de la commande client » :

1- le changement dans traitement de la commande client :

Avant l'installation de l'ERP :

Pour informer le service stock de la commande client, le commercial envoie une copie du BC du client (rédigé par celui-ci). Sur ce BC, sont indiqués le NO d'article, sa désignation, la quantité,....

Sur la base de cette copie, le magasinier prépare un bon de sortie « BS » et l'envoie avec la marchandise requise au service commercial.

Le commercial rattache le BS au BC et à la facture, puis l'ensemble sera envoyé au service comptabilité pour comptabiliser la vente, puis au service AR pour l'encaissement et enfin il retournera à la comptabilité pour comptabiliser l'encaissement.

En présence de l'ERP :

Une fois le client prépare sa commande, on prépare dans le module vente une commande vente incluant des informations comme :

Type / code liste de prix / désignation / code magasin / quantité disponible en stock / quantité / prix unitaire / % remise ligne / montant base TVA / montant ligne HT /...

Ensuite, pour informer le stock de la quantité à expédier, on clique sur « créer expédition magasin ». Ainsi, on prépare dans le module stock, une maquette pour la sortie de la marchandise.

2- le changement dans traitement de la commande fournisseur :

Avant l'installation de l'ERP :

Une demande d'achat écrite survient au service achats provenant par exemple du commercial ou du service stock. Après la consultation et la sélection des fournisseurs,

Chapiter 2 : CADRE MÉTHODOLOGIQUE et DISCUSSION DE RESULTATS

le service achats envoie au fournisseur un bon de commande « BC » préparé sur Excel.

Pour informer le stock de la marchandise en cours, l'achat lui envoie par mail une copie de ce BC.

Une fois la marchandise est livrée, le magasinier établit, sur la base du bon de livraison « BL », un bon d'entrée « BE » témoignant de l'entrée effective de la marchandise en stock. Le BE sera rattaché au BC et à la facture et l'ensemble sera envoyé d'abord au service achat pour la confirmation de la réception de la marchandise, ensuite au service comptabilité pour comptabiliser l'achat, puis au service financier pour le règlement de cet achat et enfin il retournera à la comptabilité pour comptabiliser le règlement.

En présence de l'ERP

On prépare le bon de commande dans une fenêtre « commande achat » qu'on trouve dans le module achat. Parmi les informations à remplir qu'on trouve dans ce bon de commande :

Type / NO / désignation / quantité / coût unitaire / montant HT / quantité à recevoir / quantité reçue / date réception prévue / code magasin / date commande...

On fait entrer le code de l'article (le N°) et la quantité demandée et le reste sera affiché automatiquement. Puis, on lance la commande.

Ensuite, pour informer le stock de la quantité commandée, on clique sur « créer réception magasin ». Ainsi, on prépare dans, le module stock, une maquette pour l'entrée de la marchandise.

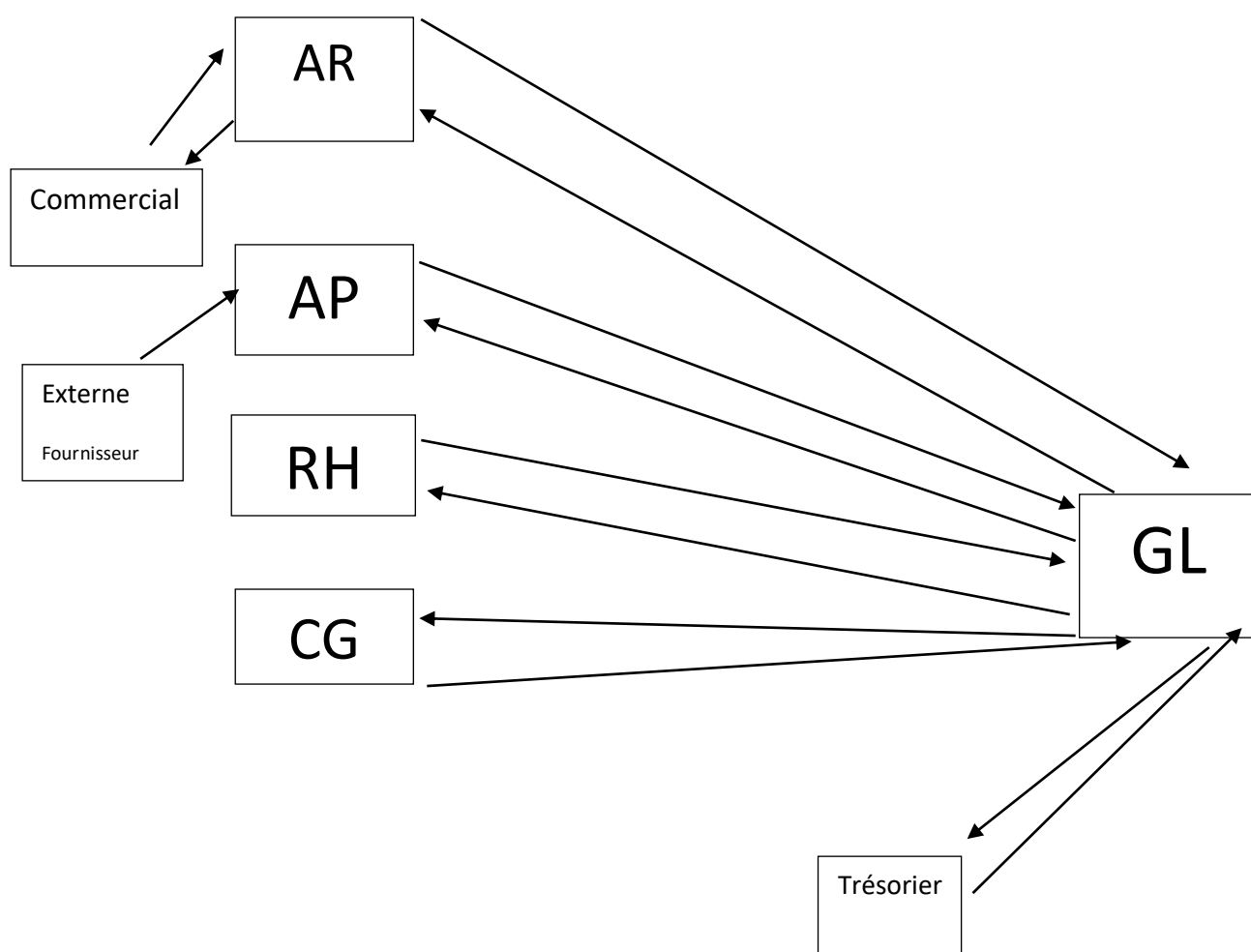
Une fois la marchandise est livrée, on s'assure qu'elle est conforme à la commande et est fonctionnelle par le service technique puis on la fait entrer dans la fenêtre « réception » déjà préparée par le module achat : on saisit le NO de série de l'article à l'aide du lecteur code à barre et on remplit les informations relatives à la quantité reçue et/ou à recevoir, la date de réception effective,.... Enfin, on valide la réception et ainsi le module achats en sera informé.

La facture est par la suite saisie dans le module achat et sa comptabilisation se fait automatiquement dans le module comptabilité.

3- les outils de transmission de données dans les services du département comptabilité scmi :

La transmission de données désigne le transport quel que soit le type d'information quel endroit à un autre On a schématisé les transmissions des données comme suivant :

Figure 12: Les transmissions des données des services de département comptabilité



Source : Élaboré par l'étudiant-même à partir de document interne.

Chapiter 2 : CADRE MÉTHODOLOGIQUE et DISCUSSION DE RESULTATS

Le service AR ou comptabilité client reçoit les données à partir du direction commerciale 'il y a des écarts envoie notification

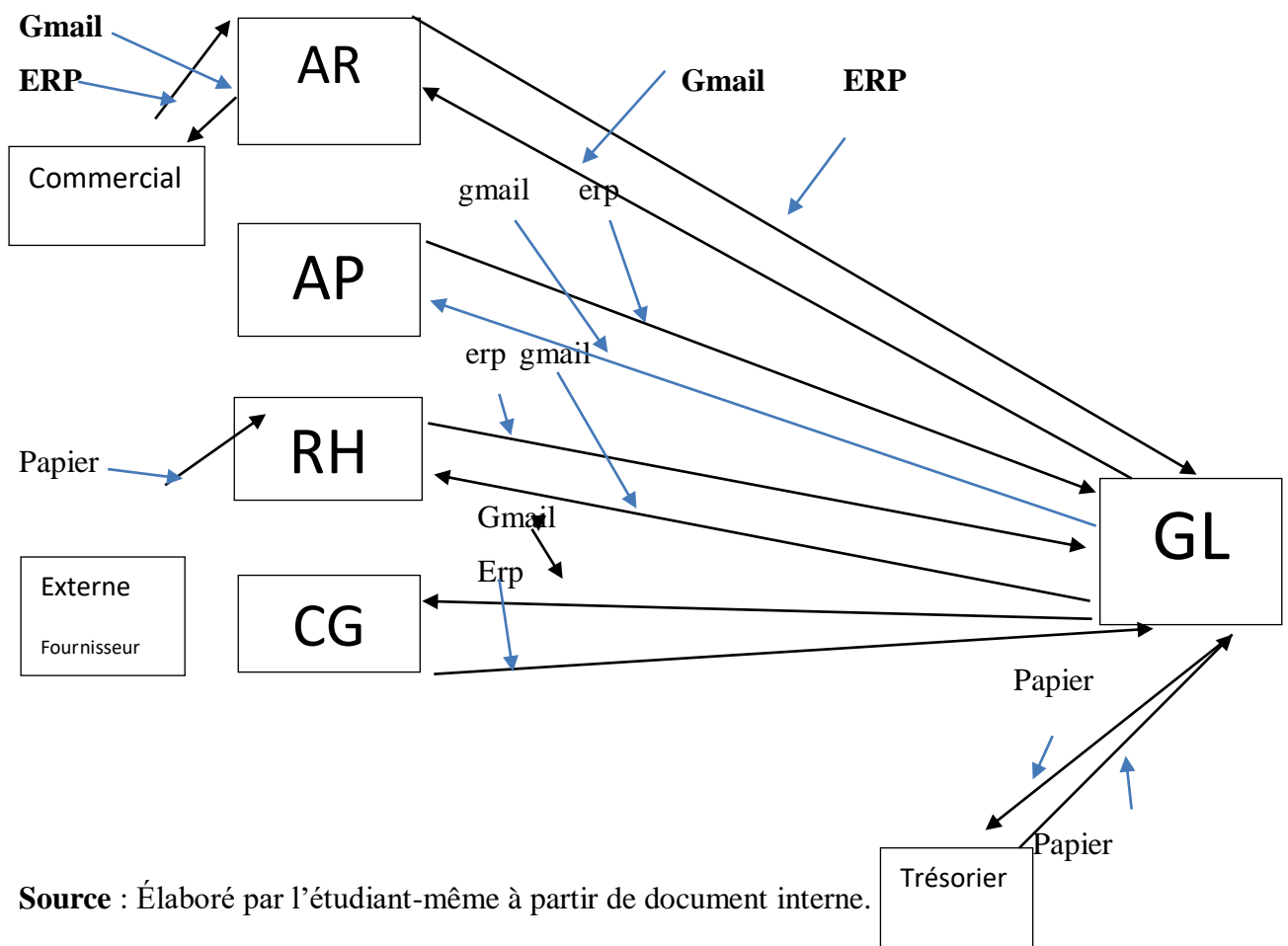
Le service AP ou comptabilité fournisseur reçoit le fournisseur pour la facturation et paiement

Le service GL ou comptabilité générale reçoit les données à partir du service AR (comptabilité client) . service AP (comptabilité fournisseur) , direction ressources humains , direction contrôle de gestion ,département trésorier pour contrôler et analyser et les Archive set envoyer des notifications sur des erreurs

-Les outils transmission des données dans les services du département comptabilité scmi :

On a schématisé Les outils de transmission des données dans les services de département comptabilité scmi :

Figure 13: Les outils transmission des données dans les services du département comptabilité



Source : Élaboré par l'étudiant-même à partir de document interne.

Chapiter 2 : CADRE MÉTHODOLOGIQUE et DISCUSSION DE RESULTATS

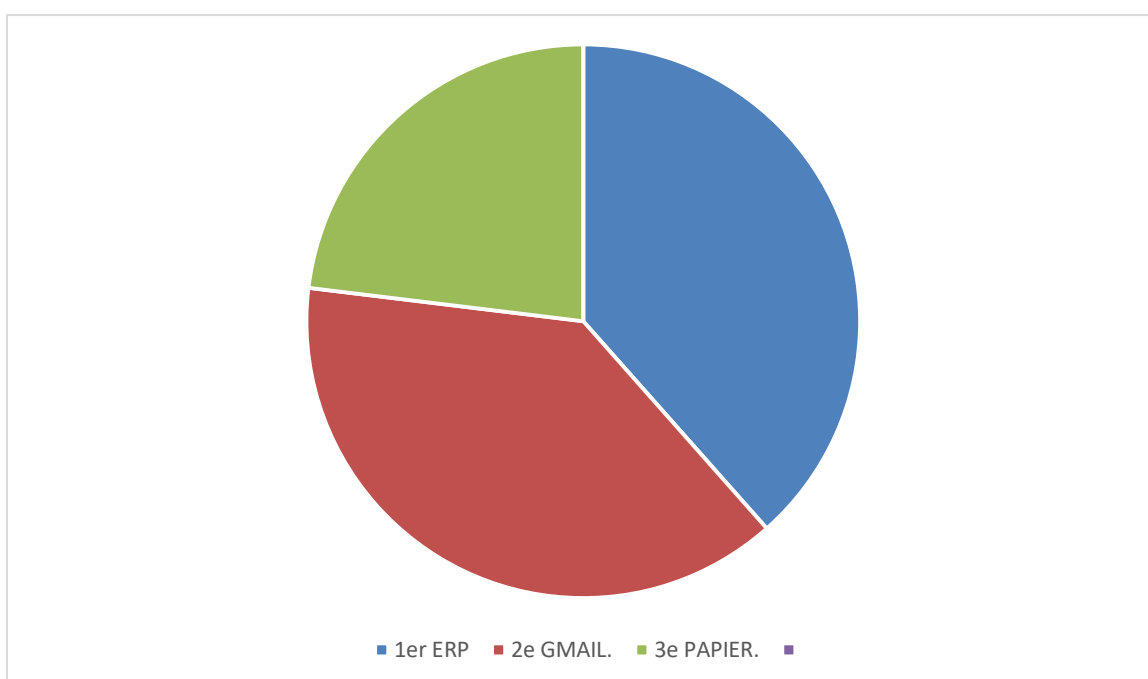
Il y a trois instruments utilisés dans la transmission des données dans les services de département comptable :

Papier : les données passé à travers un papier couvre 23.06%

Gmail ; notification envoyer à travers Gmail

Dans la transmission de données logiciel regroupe 5/13erp5/13 et papier 3/13

Figure 14: Transmission des données dans les services de département comptabilité SCMI



Erp : regroupe 38.46%

Gmail : regroupe 38.46%

papier : regroupe 23.06

10 le rôle et les apports d'un erp dans la transmission des données dans les services du département comptabilité :

10.1 le rôle d'un ERP dans la transmission des données dans les services du département comptabilité scmi :

ERP permet de créer une base de données centrale et uniforme au sein de scmi, C'est là que tous les processus opérationnels importants des différents services se rejoignent. Cette base de données utilise l'erp pour fournir des informations aux autres services

ERP est un échange ordinateur-à-ordinateur de documents digital dans un format électronique standard entre les partenaires

La transmission de données informatisées remplace les lettres, les fax et les emails. L'ERP réduit fortement les interventions humaines dans le traitement de l'information et permet donc de supprimer les erreurs de saisie tout en fluidifiant la circulation de l'information. Il est utilisé quotidiennement par les salariés de l'entreprise pour traiter les processus automatiquement.

Par exemple :

Un client effectue une nouvelle commande au service commercial. Le progiciel ERP enregistre immédiatement la commande et transmet automatiquement les données aux services partenaire

10.2 les apports de l'ERP (SCMI) :

A partir de l'étude de ces changements des processus et **la transmission des données**, on peut dégager quelques apports de ce progiciel :

- La suppression des activités manuelles de recherche d'information
- L'existence d'un référentiel unique : les articles ont les mêmes codes aussi bien dans le module achats que dans les modules ventes et stock. Ceci permet d'harmoniser les fichiers appartenant aux différents modules.
- Un contrôle rigoureux de l'information : par exemple le système n'autorise pas une double entrée du même N° d'article.

- L'harmonisation des applications informatiques autour d'une même technologie conduit à une optimisation des coûts de maintenance du SI.

11 résultats et perspectives :

11.1 L'impact de L'ERP sur la performance dans scmi :

-L'impact de L'ERP sur la performance économique (scmi) :L'ERP permet d'automatiser les transactions ce qui conduit à une accélération des processus et une augmentation dans les volumes des opérations. Par ailleurs, grâce à l'intégration des diverses applications, l'ERP harmonise les différents processus de l'entreprise. Tout ceci engendre une réduction des coûts, une réduction du temps du cycle opérationnel et une amélioration de la productivité et de la qualité.

En outre, l'installation de l'ERP réduit les coûts de maintenance du Système d'information et augmente la capacité de la firme de déployer de nouvelles fonctionnalités du système d'information. Par conséquent, on peut conclure que l'ERP favorise une optimisation des ressources et des coûts, une maîtrise des délais et un accroissement de la productivité. D'où, les clients bénéficieront d'une réduction des délais qui leur sont imposés d'une diminution des prix ainsi que d'une amélioration de la qualité des prestations fournies. Les ventes vont donc augmenter et l'entreprise deviendra plus compétitive.

En se référant aux critères de mesure de la performance économique, on peut dégager de ce qui précède que l'ERP permet d'améliorer la performance économique.

-L'impact de L'ERP sur la performance organisationnelle :L'ERP fournit aux acteurs organisationnels un langage commun et une base de données commune. Ceci permet d'améliorer la qualité des informations communiquées et donc de réduire les conflits et de favoriser la coordination entre les différents services de scmi.

En effet, l'intégration qui existe entre les différents modules de l'ERP facilite la coopération au sein de scmi.

Ainsi, l'ERP ouvre de nouvelles perspectives en matière organisationnelle en facilitant le passage de formes d'organisations fondées sur une spécialisation fonctionnelle, une coordination hiérarchique et un processus de décision séquentiel à des organisations

plus polyvalentes, valorisant la coordination horizontale et des processus de décision plus décentralisés

Par ailleurs, l'implantation de l'ERP facilite les activités de contrôle dans l'entreprise scmi. En effet, en supprimant les tâches de ressaisies manuelles des informations, l'ERP permet d'éliminer les erreurs de saisie. Par conséquent, la plupart des activités de contrôle sont effectuées plus en amont, c'est-à-dire dès la création des données de base (nouveaux clients, nouveaux articles, ...). Par ailleurs, l'existence d'une base de données unique partagée par tous les modules fonctionnels de l'ERP facilite le contrôle et la validation des transactions comptables issues des processus opérationnels.

En résumé, l'ERP se scmi permet d'améliorer la qualité des informations communiquées, de favoriser la coordination, de décentraliser les décisions et de faciliter le contrôle. En se référant aux critères de mesure de la performance organisationnelle, on peut conclure que l'ERP permet d'améliorer la performance organisationnelle.

-L'impact de L'ERP sur la performance humaine :Grâce à sa base de données centralisée, aux informations en temps réel qu'il fournit et à sa capacité d'analyser les données, l'ERP aide les dirigeants de scmi dans le processus de prise de décision et dans la planification, leur permet par la suite d'améliorer la direction des ressources et d'améliorer la performance des différentes décisions opérationnelles

En outre, l'ERP contribue aussi à l'amélioration des connaissances du personnel. En effet, l'introduction de l'ERP suppose que les utilisateurs finaux de cette nouvelle technologie doivent acquérir de nouvelles compétences pour mieux la manipuler. Ils atteignent ainsi un certain niveau de confiance et d'efficacité lors de l'utilisation de l'ERP leur permettant d'améliorer leurs productivités.

Il est à noter que le personnel pourrait manifester une certaine résistance à l'implantation de l'ERP. Cette résistance au changement pourrait s'expliquer par l'inquiétude exprimée par le personnel et qui est due au risque de suppression d'emploi induit par l'automatisation de tâches. En plus, l'employé est souvent habitué à une façon de travailler qui relève d'une importante spécialisation, et le fait de travailler en groupe en présence de l'ERP pourrait lui constituer un problème. Par ailleurs, cette

résistance est également une conséquence au manque d'informations de la part du personnel sur le projet. C'est pour cette raison qu'une formation s'avère nécessaire lors de l'introduction de l'ERP. En fait, à côté de son apport au plan scientifique, cette formation devrait aussi informer le personnel des différents avantages de l'ERP dont il pourrait bénéficier lors de l'accomplissement de sa tâche.

En conclusion, l'ERP rend les décisions prises par les dirigeants plus efficaces et améliore les compétences et la productivité de l'employé. En se référant aux critères de mesure de la performance humaine, on peut conclure que l'ERP permet d'améliorer la performance humaine.

11.2 Les spécificités de l'ERP (SCMI) :

L'ERP est en fait un ensemble de modules fonctionnels intégrés autour d'une base de données unique. D'ailleurs, ce qui distingue un ERP des progiciels sectorisés est la présence des différents modules couvrant la totalité des besoins d'une entreprise « depuis le commercial, la production, la logistique, la finance, les ressources humaines, tous les domaines sont présents et avec un niveau de complétude équivalent. Une autre différence avec les progiciels spécialisés consiste dans la prise en compte automatique des dépendances qui existent entre les traitements au niveau de ces différents domaines. Cette caractéristique est souvent le résultat de l'utilisation d'une base de données unique. En effet, avant l'ERP, l'usager a passé beaucoup de temps à répéter les mêmes tâches et à entrer la même information dans différents programmes. Cela posait certains problèmes :

- Le fait d'entrer la même information à répétition constitue une perte de temps.
- Les erreurs de saisie sont fort probables et donc l'information peut paraître différente d'un programme à un autre.
- L'information qui provient d'applications très différentes et non reliées peut être incohérente. Par conséquent, toute tentative d'analyser cette information est vouée à l'échec.

Cependant, avec un ensemble ERP intégré, on n'a qu'à entrer une seule fois une version unique de l'information, pour que celle-ci soit ensuite diffusée dans toutes les sections de l'entreprise où elle est requise. Ainsi, tous les employés qui se servent de

l'application et tous les dirigeants qui prennent des décisions pour l'entreprise voient la même version de la réalité, en temps réel et en tout temps.

11.3 Les bénéfices générés par l'ERP dans l'entreprise scmi :

Erp génère deux types de bénéfices : des bénéfices qui sont liés à la productivité administrative et qui sont communs à la plupart des directions de l'entreprise scmi et des bénéfices opérationnels qui sont spécifiques à chacune d'elles.

Les bénéfices liés à la productivité administrative Ils découlent essentiellement du remplacement des anciennes applications spécifiques hétérogènes par un système d'information unique. En effet, l'intégration offerte par l'ERP conduit à :

l'ERP conduit à une réduction du parc applicatif et technique Ceci conduit à optimiser le coût de maintenance du système d'information à cause de la suppression des interfaces et donc de leurs coûts d'exploitation et de maintenance Par ailleurs, vu que les applications de l'ERP se présentent sous une architecture intégrée et standard, ce progiciel fournit une infrastructure qui assure une flexibilité en cas de changement futur qui réduit les coûts des TI et qui augmente la capacité de la firme d'implémenter de nouvelles applications

La suppression des tâches de réconciliation, de corrections et de consolidation d'information L'unicité de la base de données que partagent toutes les applications de l'ERP permet de supprimer les saisies multiples et de réduire le volume d'information l'installation de l'ERP est en mesure de pallier aux problèmes d'incohérence et de biais des informations et rend ces informations communiquées sont plus fiables. Par ailleurs, avec l'ERP on n'a plus besoin de techniques d'interfaçages qui étaient conçues pour relier les différentes applications spécialisées En fait, ces interfaces présentent des limites fonctionnelles et techniques ce qui affecte la cohérence et la vitesse de transmission des informations. Tout ceci aura pour conséquence la suppression des activités manuelles de recherche, de comparaison et de rapprochements effectués par les services et donc l'accroissement de la productivité administrative.

Les recommandations :

A partir notre enquête de recherche pratique nous allons présenter des suggestions dans le but de faire améliorer les insuffisances constatées dans l'entreprise en général notamment la direction finance comptabilité.

– La création de la fonction marketing :

la scmi et qui se trouve en concurrence ne dispose pas un département de marketing qui s'est chargé de faire adopter une stratégie marketing de l'activité, la promotion et la communication du produit afin de créer une base de données clientèle pour les fidéliser et faire le lien entre l'entreprise et le client.

L'importance de l'activité de scmi qui est une activité rentable et vu la guerre commerciale entre les opérateurs du domaine, ces indicateurs exigent à la scmi à consacrer un département de marketing vu sa nécessité en termes stratégique et concurrence dans le secteur avant de perdre des parts de marché en faveur les concurrents. A partir de ces facteurs, je propose aux responsables de scmi de créer un département marketing qui va absolument aider l'entreprise à accroître ses parts de marché.

-intégrer d'autres processus et opération dans le programme erp l'évolution technologique, la taille de l'entreprise et l'importance de l'activité exigent à scmi d'intégrer des processus et opérations savoir que cette activité se compose de 03 activités clé créatrices de la valeur qui sont :L'approvisionnement, la distribution et service relation client

-mise en place un système de E-commerce et E-paiement pour améliorer et facilité les relations avec l'externe et augmenter la satisfaction des clients De cet effet je propose aux responsables de scmi d'adopter un système de E-commerce et E-paiement

– Adopter une stratégie de communication : Malgré que scmi propose de produit de haute de gamme et que cette dernière adopte une stratégie de développement et modernisation je propose aux responsables de scmi créer une base de données clientèle pour les fidéliser et faire le lien entre l'entreprise et le client.

Conclusion

Conclusion

Le monde de l'information et de la communication est largement favorisé par la multiplication des technologies de l'information, l'accroissement spectaculaire des applications sur Internet et l'augmentation exponentielle des connexions en réseaux. Ce monde s'apparente ainsi à un environnement immatériel, instable et plus fluide qui ne répond plus à l'approche mécanique qui a largement inspiré l'organisation.

Dès lors, il devient indispensable que les entreprises sachent se doter de moyens technologiques et puissent construire et exploiter des systèmes d'information (SI) pour favoriser leurs bons fonctionnements internes ainsi leurs transmission de données.

Dans ce contexte, ce travail a été élaboré pour illustrer rôle de progiciels dans la transmission des données entre les services d'entreprise.

Notre travail de recherche confirme la complexité et la rigueur requise dans le rôle d'erp dans la transmission des données entre les services d'entreprise, afin que cette dernière les exploite dans le but de l'amélioration des processus administratif et bénéficie l'entreprise dans plusieurs côtés. A travers notre analyse, nous avons remarqué des manques, et des insuffisances. Pour cela, l'apport managérial de notre recherche pourra aider les responsables de scmi

Après avoir présenté les limites de ce travail, il convient de mentionner que certes l'ERP peut constituer un facteur clé de succès permettant aux entreprises d'améliorer leurs transmission de données interne et devancer leurs concurrents mais à condition que la décision de son implantation soit bien réfléchie. Sinon, l'ERP ne serait plus un éventuel avantage concurrentiel mais plutôt un énorme investissement dont le rendement espéré n'arriverait pas à couvrir son coût important

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- (article par Léa Pottier | Mai 2019 | Conseil. <https://www.archipelia.com/>)
- ouvrages et articles pédagogiques [www.cours-examens](http://www.cours-examens.com))
- Article Par : ***L'équipe Focus Performance*** le 25 Fév 2020
.site<https://www.pyx4.com/blog/amelioration>)
- ([www.vdn](http://www.vdn.fr) .Fr group informatique 5 février 2015 conseils d'experts)
- (Wilfrid Azan. Livre les ERP dans l'organisation année2002 . page 12)
- McGaughey Gunasekaran, 2007 l'utilisation d'une plate-forme commune
- R. Reix « ... est une application informatique paramétrable...
- ISO 14001 : 1996 L'intégration des systèmes de management QSE
- Bouillot [1999], si le projet d'implantation d'un PGI
- Marciniak et Rowe, 1997 principes de fonctionnement de l'organisation donnent satisfaction
- CIGREF [1999] l'homogénéisation a été sept fois l'objectif annoncé
Friedberg [1977] perdre le contrôle de l'information signifie perdre du Pouvoir
- [Besson, 1999] Un projet d'implantation
- article par Léa Pottier | Mai 2019 | Conseil. <https://www.archipelia.com/>
- Séville (2003) L'objectif de l'épistémologie
- Thiétart et Coll 2007 *l'entretien est une technique destinée l'entretien est une technique destinée*

Guide d'entretien

Guide d'entretien

Guide d'entretien

(Destiné aux salariés de département comptabilité scmi)

**L'impact de l'intégration d'un ERP sur la coordination des autres départements et
département comptabilité – étude de scmi**

Présentation personnelle :

Je suis el kechebourmohamedzakaria, étudiant en Master spécialité management E-gouvernement des projets au sein de l'école nationale supérieure de management-Pôle universitaire Kolea – Tipaza.

L'entretien d'aujourd'hui fait partie d'une recherche scientifique élaborée dans le cadre d'un mémoire de fin de cycle pour l'obtention de Master en management E-gouvernement

Cette recherche porte essentiellement sur l'utilisation d'un progiciel de gestion intègre, en souhaitant avoir des réponses afin d'enrichir notre recherche scientifique, d'une part et essayer d'aider l'entreprise scmi à déterminer ses avantages organisationnel d'une autre part.

Bien entendu, tout ce qui sera dit au cours de cet entretien restera absolument confidentiel et anonyme.

A – Présentation générale :

L'entreprise scmi, La direction générale, vôtres département, direction

- Pouvez-vous nous présenter brièvement l'entreprise scmi (sa mission, sa vision ...) ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Pouvez-vous nous présenter vôtres département

?.....

Guide d'entretien

.....
.....
.....
.....

- Pouvez-vous nous présenter votre direction?

.....
.....
.....
.....

- Quelle fonction assurez-vous ?

.....
.....
.....

B – rôle de l'erp dans l'entreprise :

Pouvez-vous nous expliquer le rôle de l'erp dans la direction ?

.....
.....
.....
.....

- Pouvez-vous nous citer les fonctionnalités de l'erp dans les services de département comptabilité ?

.....
.....
.....

- Quelles sont vos opérations quotidiennes dans l'erp ?

.....
.....
.....

Guide d'entretien

- Pouvez-vous nous citer Les changements apportés par l'ERP au processus ?

.....
.....
.....
.....

C – transmission de données dans l'entreprise scmi:

- quels sont les principaux outils participants de la transmission de données et l'information scmi ?

.....
.....
.....
.....

D – le rôle et les apports du l erp dans transmission des données dans les service du département comptabilité scmi (achat , stock...)

- quel est le rôle de l'erp dans la mission de données Services/Département/Direction ?
- Pouvez-vous-nous citerles apports de l'erp dans l'entreprise ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

E – Résultats et perspectives :

- Quel est la valeur ajoutée de l'erp de la scmi par rapport à l'ancienne méthode sans ERP son impact sur la performance?

.....
.....

Guide d'entretien

.....
.....

- Pouvez-vous nous citer spécificité du l'erpsemi?

.....
.....
.....
.....
.....

- quels sont les bénéfices de l'erp dans l'entreprisescmi?

.....
.....
.....
.....

Avez-vous autre chose à rajouter ?.....

Merci pour votre collaboration