

# *L'impact des progiciels de gestion intégrée sur la performance logistique de l'entreprise*

## *Cas ATP Pharm*

**Dr. Difallah Mohamed Elhadi**

Université d'Eloued

*E-mail: difmh2008@hotmail.fr*

**Pr. Guerdouba Nacereddine**

Institut Supérieur de Formation Ferroviaire

*E-mail: khenniche.y@gmail.com*

**Dr. Khenniche Youcef**

Université de Ghardaïa

*E-mail: isffp8@gmail.com*

*Received: Jan 2018*

*Accepted: Fèv 2018*

*Published: Mar 2018*

### **Résumé :**

Les progiciels de gestion intégrée sont imposés comme un nouveau défi pour l'amélioration des activités de l'entreprise, et doivent être harmonisées aux objectifs stratégiques de l'entreprise pour fournir un véritable levier, cela permet à l'entreprise d'acquérir un avantage concurrentiel durable et défendable. L'implémentation d'un progiciel de gestion intégrée représente une maîtrise d'un facteur clé de succès, étant donnée dans notre cas que l'entreprise en question est l'unique au marché qui détient ce type d'ERP.

L'intégration d'un ERP pour le management de la Chain logistique a une influence directe sur les coûts ou la différenciation, il intervient dans l'avantage concurrentiel en modifiant les autres facteurs d'évolution des coûts ou d'unicité. Du fait de ce rôle majeur dans l'obtention d'un avantage concurrentiel et dans la satisfaction des clients, il permet également l'amélioration du processus de distribution ainsi que le gain du temps lié à chaque opération.

L'adoption d'ERP pour la gestion logistique procure des résultats incontestables sur la performance et la flexibilité de l'entreprise, ce qui rend l'entreprise plus compétitive face à la rivalité concurrentielle qui devient de plus en plus dur.

**Mots clés :** progiciels de gestion intégrée, logistique, avantage concurrentiel, performance, technologie d'information et de communication.

ملخص:

تشكل التحديات الجديدة التي تفرضها بيئة الاعمال رهان جديد للمؤسسات للتأقلم مع حجم المنافسة، تشكل تكنولوجيا الاعلام والاتصال عموما وبرمجيات تخطيط موارد المؤسسة ادوات تسيير فعالة لمواجهة هذه التحديات. إن تبني برمجيات تخطيط موارد المؤسسة من شأنه ان يحسن انشطة المؤسسة ويكسبها ميزة تنافسية دائمة تحمي مصالحها، كما هو الحال في دراسة الحالة التي قمنا بها اين المؤسسة محل الدراسة تعتبر الوحيدة في السوق الجزائرية التي تملك البرنامج ذو الخصائص المذكورة في المداخلة.

إن لاستخدام برامج تخطيط موارد المؤسسة أثر هائل على ادارة الشبكات اللوجستية لما تمنحه من تحكم كبير في توريد السلع للزبائن وارضائهم وبالتالي تساهم بشكل كبير في تخفيض تكلفة التوزيع والانفراد بخدمات متميزة تمنح للزبائن بربح الوقت و امكانية معالجة الطلبات في وقت قصير، بالإضافة الى التسيير المتكامل الذي تمنحه هذه التكنولوجيا بين مختلف وظائف المؤسسة من مالية ومحاسبة و تسيير المخزونات.

الكلمات المفتاحية: برامج تخطيط موارد المؤسسة، الشبكة اللوجستية، الميزة التنافسية، تحسين الاداء، تكنولوجيا الاعلام والاتصال

### Liste des abréviations :

**ERP** : Entreprise Ressource Planning

**TRS** : Taux de Rendement Synthétique

**PGI** : Progiciel de Gestion Intégrée

**HAL : Hydra** Assistance et Logiciel

**TIC** : Technologies de l'Information et de Communication

**IDH** : Indice de Développement Humain

**APICS**: American Production and Inventory

**ROCE**: Return On Capital Employed (Retour sur le Capital Investi)

### Introduction :

Dans un contexte mondialisé, des mutations profondes ont été engendrées sur notre environnement socio-économique ce qui a représenté un défi majeur pour examiner nos capacités d'adaptation pour faire face à ces mutations et pour saisir les différentes opportunités produites par ces changements.

L'émergence des technologies de l'information et de la communication a bouleversé les économies en accélérant les transactions et mettre en place des outils performants de traitement des informations et de les rendre à disposition large, rapide et facile.

Les technologies de l'information jouent un rôle primordial dans l'entreprise d'aujourd'hui, puisque des systèmes intégrés et efficaces dans une architecture pensée en fonction des besoins logistiques vont permettre à l'entreprise moderne de demeurer dans la course, d'être plus agile, et ainsi de répondre adéquatement aux besoins des clients.

Actuellement, comme la technologie a permis aux nombreux domaines d'activités de s'épanouir et le monde de devenir un village, la compétitivité des entreprises devient de plus en plus une préoccupation. Pour que l'entreprise parvienne à s'insérer dans un circuit de distribution profitable, c'est-à-dire lui permettant en permanence d'accroître ses ventes, elle doit, dans une large mesure, être performante en matière de production et de logistique. Ceci lui permet non seulement de produire ou d'acquérir des biens aux attributs techniques et commerciaux performants mais aussi les services qui sont sources de différenciation, et réaliser ainsi des économies des coûts. En effet, pour définir et évaluer l'impact des différentes alternatives logistiques à la croissance de l'entreprise.

Aujourd'hui, ce domaine qu'est la logistique permet à plusieurs entreprises de diminuer sensiblement leurs coûts de recherche et d'obtenir les facteurs de différenciation qui mène à la création et à la conservation d'un avantage concurrentiel.

Les ERP sont aujourd'hui au cœur des systèmes d'information de gestion qui équipent une large part des entreprises. Quand un ERP est mis en œuvre en tant que cœur applicatif du système d'information, il devient lui-même un outil de pilotage et de production de l'entreprise, il est un support qui permet essentiellement l'amélioration de la productivité générale des services utilisateurs et l'optimisation des processus de fonctionnement entre services.

C'est dans ce cadre que ce document intervient afin de traiter la problématique suivante :

**Comment les progiciels de gestion intégrée peuvent-ils contribuer à l'amélioration de la performance de la fonction logistique de l'entreprise ?**

## I. Les enjeux des TIC :

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication ont provoqué une importante évolution dans la vie quotidienne des citoyens et des organisations. Ces TIC peuvent également constituer un vecteur d'amélioration du secteur public, cela permet d'acquérir une flexibilité et une réduction du temps de traitement des données tout en minimisant les coûts et avec une efficacité plus agréable. Les TIC sont associées aux « dispositifs techniques ayant pour constituants, des appareils de traitement de l'information et ayant pour effet social de faire circuler des messages et par-là, de rendre possible des échanges d'informations, des interprétations, des productions de connaissances et de savoir dans la société »<sup>1</sup>. À partir de cette définition, on constate que le développement des moyens technologiques a accéléré la cadence d'utilisation des TIC pour organiser et mieux structurer la société, là où le citoyen est impliqué dans les différentes organisations publiques.

Les TIC résultent de la convergence technologique entre les Télécom, l'Informatique et l'Audio-visuel. Grâce à leurs multiples applications dans tous les domaines d'activité humaine, les TIC constituent assurément un des enjeux majeurs du 21<sup>ème</sup> siècle : Economie de l'Information et du Savoir, Economie Numérique.

Les TIC sont dès lors devenues des outils de développement économique et social. Depuis l'an 2000, les TIC sont intégrées comme paramètres de calcul de l'Indice de Développement Humain (IDH). Les enjeux internationaux sont tels que l'ONU leur a consacré un Sommet Mondial de la Société de l'Information (Genève 2003 et Tunis 2005).<sup>2</sup>

Parmi ces TIC, nous nous intéressons particulièrement aux progiciels de gestion intégrée (PGI), plus connus sous le nom d'Enterprise Resource Planning (ERP).

## II. Management de La logistique :

La logistique recouvre toujours des fonctions de transport, stockage et manutention et, dans les entreprises de production, tend à étendre son domaine en amont vers l'achat et l'approvisionnement, en aval vers la gestion commerciale et la distribution. On cite souvent la définition d'origine militaire : « La logistique consiste à apporter ce qu'il faut, là où il faut et quand il faut. »<sup>3</sup>

La logistique est le terrain où l'entreprise peut se différencier des autres par la qualité du service offert :

- Conformité des commandes (nombre et état des produits),
- Disponibilité des produits,
- Capacité à proposer de multiples références,
- Délais de livraison réduits et respect de ces délais,
- Capacité à réagir à l'évolution rapide des marchés,
- Adaptation de l'emballage aux différents marchés nationaux,
- Aptitude à fournir rapidement des pièces de rechanges,
- Aptitude à gérer les retours clients,
- Réduction des stocks en magasin au profit du développement des surfaces de vente,

Pour les entreprises, la logistique constitue un enjeu de taille tant sur le plan de la flexibilité que sur celui de l'adaptabilité et de la compétitivité. Il est à peine besoin de souligner qu'une maîtrise du coût du traitement des commandes, qu'une meilleure gestion des stocks, des coûts de transport, ne peut qu'être facteur de rentabilité et de croissance de l'entreprise.

Nous dirons donc que la logistique, en optimisant l'organisation des flux, permet à l'entreprise de procéder à des choix stratégiques qui se traduisent par des avantages compétitifs. Par ailleurs, en même temps que la compétitivité, l'entreprise doit poursuivre un objectif d'adaptation permanente aux besoins de ses clients elle pourra y parvenir en réduisant les délais ou en adoptant les conditionnements qu'il convient. La logistique est donc incontestablement une fonction clé de l'entreprise.

- **La chaîne logistique :** On définit assez souvent la supply chain comme « la suite des étapes de production et distribution d'un produit depuis les fournisseurs des fournisseurs du producteur jusqu'aux clients de ses clients »<sup>4</sup>  
Une supply chain est donc la chaîne de tous les intervenants de toutes les entreprises qui contribuent à apporter un produit au consommateur.

### III. Les enjeux stratégiques de la logistique :

La logistique est une fonction de l'entreprise. Elle était même à l'origine et reste encore souvent une sous fonction et l'on distinguait une logistique des ventes, une logistique d'approvisionnement et les multiples activités auxquelles s'intéressent les nouvelles directions logistiques des entreprises, même si elles ne leur sont pas toujours hiérarchiquement rattachées : gestion de production, gestion des commandes, service après-vente, gestion des pièces de rechange, etc.

Une question souvent posée est de savoir si la logistique est stratégique ou non. La logistique est en effet reconnue sans aucun doute au double niveau de l'exécution d'opérations et du pilotage des flux en mettant en oeuvre des processus tactiques. Pour nous, la logistique a bien acquis au cours des dernières années une dimension stratégique et cela s'est traduit en terme de reconnaissance par sa présence au sein des Comités de Direction et des Comités Exécutifs d'entreprises de taille variable.

Cette dimension stratégique de la logistique est en réalité double :<sup>5</sup>

La logistique est reconnue comme un levier devant soutenir la bonne exécution du plan stratégique en particulier dans sa capacité à satisfaire la stratégie marketing. Nous verrons qu'elle se doit de maximiser la valeur en agissant sur deux axes complémentaires :

- l'axe financier porté par 3 préoccupations :
  - le coût logistique sur l'ensemble de la chaîne dont on a déjà écrit qu'il pouvait représenter de 5 à 15 % du chiffre d'affaires ;
  - le coût de détention des stocks qui impact le bénéfice et la valeur des stocks qui absorbe des montants de trésorerie qui peuvent être significatifs ;
  - la rentabilité des actifs investis que ce soit en production ou en distribution et mesurée généralement en ROCE (Return On Capital Employed).

Le Supply Chain Planning a vocation à optimiser une fonction économique logistique globale en affectant la demande prévisionnelle aux capacités industrielles disponibles et en minimisant les coûts d'approvisionnement des matières, de production en fonction des lieux concernés, des stocks d'encours et de sécurité et de distribution pour n'évoquer que la partie physique émergée de l'iceberg du coût global logistique. Dans cette approche, le TRS (Taux de Rendement Synthétique) machine est une préoccupation qui dépasse le cadre industriel pour s'intégrer au sein d'une logistique plus globale ;

#### III.1 Progiciel de Gestion Intégré et la compétitivité de l'entreprise :

L'évolution technologique est un facteur essentiel pour la compétitivité des entreprises. Toute technologie nouvelle doit générer un avantage concurrentiel durable et défendable. Ce type d'avantage contribue à améliorer la valeur d'un produit/service aux yeux du client ou à réduire les coûts d'exploitation. Le potentiel est énorme sur ces deux plans. La stratégie de réduction des coûts la plus évidente consiste à agir sur les coûts directs.<sup>6</sup>

### IV. La notion d'ERP

Un ERP ou PGI (Progiciel de Gestion Intégré) est un méga outil informatique du système d'information de l'entreprise. C'est un outil qui rassemble et intègre, au sein d'une base unique, l'ensemble des données et des savoirs de gestion de l'entreprise<sup>7</sup>

Nous tiendrons comme définition de référence, la définition qu'en fait le dictionnaire de l'American Production and Inventory (APICS) : « l'ERP est un progiciel qui assure une mise à jour en temps réel de l'ensemble des fonctions de l'entreprise, tant du point de vue des ordres d'achats, de ventes, que de la gestion des stocks et des produits en assurant un lien avec la finance et la charge des différentes ressources »<sup>8</sup>

On peut définir un ERP comme un sous-ensemble du système d'information qui intègre toutes les fonctions de l'entreprise et qui les partage en modules (module achat et approvisionnement, module gestion des stocks, module comptabilité, module finance,.....). il est important de signaler que le mot « intègre » signifie : le processus de réalisation de l'unité de l'effort entre les différents sous-système dans l'accomplissement des tâches de l'organisation, elle reflète donc la cohérence, l'harmonie, et l'alignement stratégique des différents acteurs de l'entreprise pour réaliser les objectifs ensemble.

#### **IV.1 Nécessité d'intégration d'un Progiciel de Gestion Intégré et l'interopérabilité:**

L'intégration d'un ERP est toujours une réponse à la volonté de l'entreprise à améliorer son système d'information et à augmenter la performance de ses activités, dans ce contexte on peut tirer les ambitions major qui motivent l'entreprise à adopter l'ERP :

- Développement d'un avantage concurrentiel ;
- Faire face à un contexte concurrentiel de plus en plus dur ;
- Créer de la valeur en optimisant la Chain de valeur de l'entreprise ;
- Transférer à un tiers compétent la charge de maintenance corrective et d'évolution des applications de façon à se focaliser sur les aspects « métiers » de l'entreprise.

L'ERP répond à des besoins d'entreprise, alors que l'application unitaire répond à des besoins métiers, voire individuels. Les utilisateurs de progiciels intégrés gagnent donc à structurer leur approche par :

- une méthodologie de spécification des besoins conduisant à des modèles robustes réutilisables pour l'ensemble de leurs domaines ;
- la spécification de leurs processus de gestion en conformité avec leur organisation interne et les règles de fonctionnement qui sont spécifiques à leurs métiers, leurs implantations régionales ainsi qu'aux contraintes particulières auxquelles ils doivent satisfaire ;
- le fondement d'une architecture de SI et de réseau local et étendu en conformité avec les concepts d'ouverture des systèmes tels qu'ils ont été définis ces dix dernières années.

Le développement des systèmes ERP est due principalement à l'interopérabilité ou intégration, c'est-à-dire la capacité d'un module applicatif à entrer en interaction avec d'autres modules dans la même base de données de l'ERP en question.

### **V. Les progiciels de gestion intégrée et son effet sur la performance logistique de l'ATPharm :**

#### **V.1 Présentation de l'entreprise :**

Le groupe HYDRA Pharm, leader algérien dans la distribution de médicaments, connaît une forte croissance ces dernières années. Il a élargi le portefeuille de ses activités en 2006 à l'importation de produits pharmaceutiques, la promotion médicale et la distribution de produits cosmétiques et parapharmaceutiques. Il s'est par ailleurs transformé en société par action en 2008 et a ouvert se capital au groupe "Boots Alliance" à travers leur filiale Hedef Alliance.

#### **V.2 La vision de l'entreprise à long terme :**

Le Groupe Hydra Pharm doit pouvoir assurer son développement futur tout en améliorant la maîtrise de ses coûts à travers diverses initiatives touchant à son organisation, à ses procédures métiers et à ses systèmes d'information.

La mission de diagnostic de l'Organisation, des Procédures et Systèmes d'Information qui s'est déroulée durant les mois de novembre et décembre 2009 a permis de dresser un état des lieux et d'identifier des actions correctrices et pistes d'amélioration.

Ainsi, il a été décidé que le Groupe Hydra Pharm devrait évoluer vers une organisation plus intégrée qui devra s'appuyer sur des procédures formelles harmonisées entre les différentes filiales et un nouveau système d'information permettant de supporter aussi bien les besoins opérationnels que ceux de prévision et d'analyse.

Les recommandations prioritaires concernant les Systèmes d'Information se déclinent à deux niveaux:

1. revoir l'architecture réseau pour la faire évoluer vers un schéma où l'ensemble des sites du Groupe seront reliés de façon sécurisée et redondante à un site central, et mettre à niveau les infrastructures, afin de répondre aux problèmes de sécurité diagnostiqués et de disposer des fondations nécessaires pour pouvoir remplacer les systèmes informatiques actuels;

2. identifier une solution intégrée de type ERP et la déployer à l'ensemble du Groupe.

Dans ce contexte, le Groupe Hydra Pharm recherche un partenaire intégrateur capable de l'accompagner en tant que maîtrise d'œuvre (MOE) sur le choix, l'intégration et le déploiement d'une solution de type ERP.

### V.3 Choix de l'intégrateur :

Le groupe Hydra pharm a choisi de créer lui-même une entreprise de prestation de service de solutions informatiques, pour plusieurs raisons et on cite parmi ces raisons:

- Minimiser le risque de dépendance envers des intégrateurs d'ERP étrangers,
- Minimiser les couts et éviter de payer des sommes colossales à chaque fois que le prestataire intervient, car l'entreprise ne maîtrise pas bien ce nouveau domaine et elle risque de demander des changements ou des développements spécifique à son activité.
- Gérer les projets d'implémentations des ERP de gestion au fur et à mesure de ses évolutions logistique et à sa manière.
- Assurer la maintenance des infrastructures durant et après le déploiement de l'ERP.
- Assurer la formation des nouveaux utilisateurs même si le projet a été finalisé, sans payer des frais supplémentaires (une chose qui ne peut se produire si l'intégrateur est étranger).

Ainsi l'entreprise « **H.A.L, Hydra Assistance et Logiciel** » a été créé et choisit comme intégrateur de l'ERP de gestion.

L'intégrateur **H.A.L** se compose de 10 personnes spécialisé en informatique et dans les métiers de l'entreprise sectionnés en cinq sections et qui sont les suivantes :

Direction et Gérance (Directeur et le chef de projet).

Section technique (installations, développement, importation de données).

Section logistique (paramétrage et conception des processus logistique sur l'ERP).

Section finances (paramétrage et conception des processus des finances et des écritures comptables liées aux processus logistiques).

Section test et formation. (Prépare en collaboration avec la section logistique les présentations et vidéos de formation, et test les processus mise en place avant la livraison au client).

### V.5 Choix de l'ERP :

Comme le groupe GHP, n'a pas de difficultés financières il a cherché le meilleur ERP disponible sur le marché Algérien. Il a choisit un ERP qu'aucun des concurrents n'a installé, puisque c'est la première entreprise à avoir acheté des licences de l'ERP Microsoft Dynamics AX 2012 en Afrique.

GHP a choisit cet ERP parmi d'autres pour les raisons suivantes :

- Cette démarche entre dans la lutte contre le piratage de données, car il y a que GHP qui utilise cet ERP.
- Le nom de marque de l'éditeur de l'ERP est une référence mondiale.

- C'est un ERP, agile et complet qui peut supporter n'importe quelles pratiques logistiques.

#### **V.6 Présentation de l'ERP :**

Microsoft Dynamics AX 2012 est la solution de planification des ressources de l'entreprise (ERP) Microsoft® qui permet aux équipes d'anticiper et de préparer les changements de sorte que l'entreprise puisse se développer.

Microsoft Dynamics AX 2012 est conçu pour des entreprises avec 200 à 7 500 utilisateurs.

Microsoft Dynamics AX aide les organisations internationales à gérer les opérations multi sites par le partage de données principales et de processus entreprise et propose également dans une même instance, des fonctionnalités spécifiques à un pays. Les fonctions ERP complètes prennent également en charge les ressources humaines, les finances, la gestion de projet et les ventes et marketing.

Une fois l'étude terminée entre le prestataire de service et son client, la réorganisation de l'entreprise a touché les points suivants :

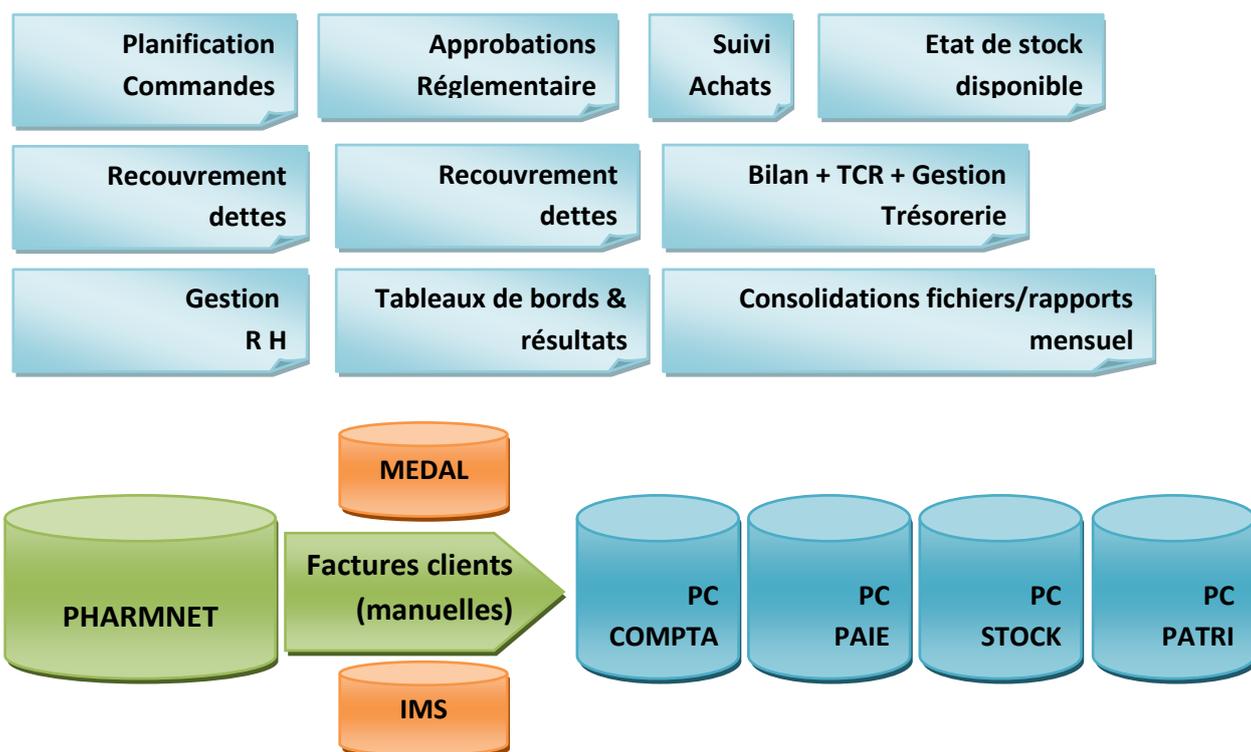
1. Mise en place d'un nouveau système de fonctionnement pour les stocks et le commercial dans les opérations de vente, visant à réduire le temps d'attente du client et de lui éviter de faire des allers retours inutilement pour s'informer de sa commande.
2. Exploitation de ce qu'offre ERP pour mettre en place un programme de livraison pour les commandes client facturées afin d'éviter l'attente de marchandise à la livraison.
3. Exploitation de ce qu'offre ERP pour mieux organiser la réception des produits à l'entrepôt.
4. Renouvellement du numérotage du système d'adressage dans le stock.
5. Création du back office de facturation et de gestion des retours et détachement des commerciaux des fonctions de stock et de facturation.
6. Renforcement de la planification, des administrateurs logistiques, des agents de stock et des commerciaux par de nouveaux éléments capables d'utiliser des outils informatiques dans leurs tâches quotidiennes.

#### **V.7 Les conséquences de l'implémentation de l'ERP de Gestion sur le système d'information :**

##### **V.7.1 Etude de l'outil de traitement des données logistiques avant et après l'intégration d'ERP :**

L'entreprise ATPharma, tout comme le groupe de distribution pharmaceutique Hydra Pharm, dispose non pas d'un outil de traitement des données mais de plusieurs applications de traitement des données, on a pris le cas ATPharma comme exemple et c'est pareil pour les autres filières du groupe, le schéma suivant représente le flux d'information avant l'intégration de l'ERP et sa concerne la fonction logistique :

**Figure 01** : flux d'information avant l'intégration de l'ERP



**Source** : (réalisé par les chercheurs)

Ce schéma montre le nombre de fichiers et d'outils informatiques nécessaires afin de gérer l'information, en haut c'est des fichiers en MS word et en bas c'est des applications sous plusieurs serveurs permettant le traitement des données. Ces données vont être traités sous DOS<sup>1</sup> qui permet le traitement des données des flux physiques des opérations de stock et de vente, il permet la recherche des données telles que les clients, les produits, les numéro de lot des produits et les différents documents de ventes (factures proforma, bons de livraison et factures ...etc.) ainsi que la génération des états de ventes ou de stock tel que, l'état du chiffre d'affaire par période, l'état de stock actuel, l'état des factures par client ...

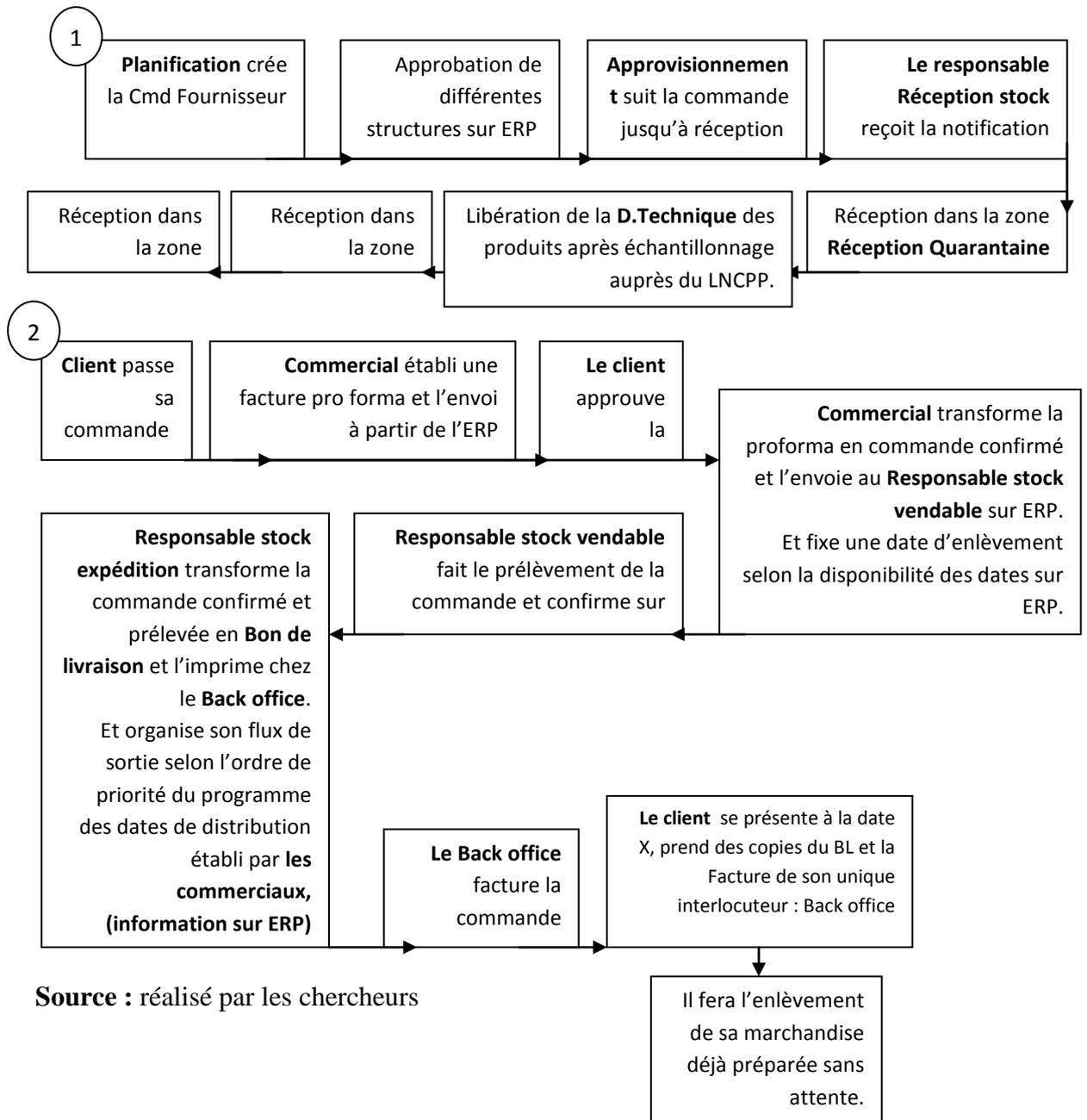
Les données existantes concernent:

- le système PharmNet pour les données opérationnelles (ventes / stock) dont le modèle de données est la propriété du Groupe Hydra Pharm et dont l'historique devra être repris pour chaque entité ainsi que les données de références communes à l'ensemble du Groupe ;
- La suite d'applications PC Compta, PC Stock, PC Paie et PC Patri, de la société DLG, couvrant les besoins des fonctions supports sur les domaines Comptabilité, Moyens Généraux et Ressources Humaines, pour lesquels il faudra prévoir une reprise des données.
- MEDAL (consolidation des rapports des visiteurs médicaux) et vers le système externe IMS (système international d'Intelligence Economique pour l'industrie pharmaceutique), deux applications externes qui permettent l'extraction des données sur le marché national et international. (Sources de données).

### V.7.2 Le système d'information après l'intégration de l'ERP :

Après réorganisation et réaffectation des taches Le flux sera au final comme suit :

**Figure 02** : schéma globale après amélioration des processus logistique



Source : réalisé par les chercheurs

La nouvelle réorganisation du système d'information permet à l'entreprise d'éviter les anomalies de l'ancien système d'information comme le montre le tableau suivant :

**Tableau 01** : Le système d'information logistique avant et après l'intégration de l'ERP

<b>Le système d'information logistique avant et après l'intégration de l'ERP</b>	
<b>Avant l'intégration de l'ERP</b>	<b>Après l'intégration de l'ERP</b>
<b>Mono langue,</b>	Multi langue
<b>Installer dans une seule société (une seule base de données) , oblige les entreprises constitués de groupes de faire des consolidations des différentes bases de données,</b>	Installer dans le groupe ainsi que aux filières du groupe, un système intégré et interopérable dans la même base de données
<b>Ne permet pas la coordination et la traçabilité des données entre les deux modules qu'il gère (stock et commercial) vu qu'il est installé que pour le commercial</b>	Une intégration qui permet la liaison entre les différents modules, ce qui permet de bien gérer les commandes et la fourniture, également la traçabilité de toute opération faite par les utilisateurs
<b>Ne permet pas le suivi des étapes d'achat ou de production.</b>	On peut savoir dans n'importe qu'elle moment l'état d'une commande par produit ou bien par client également par région

Source : réalisé par les chercheurs

#### **V.7.2.1 Les retombées bénéfiques sur l'entreprise et le groupe pharmaceutique :**

- ❖ La satisfaction client après la réorganisation de la manière d'enlèvement et de préparation des commandes
- ❖ la diminution du risque d'erreur après suppression de la double saisie des informations à chaque fois par tous les utilisateurs,
- ❖ l'élimination du papier à travers l'automatisation des processus logistiques sur l'ERP,
- ❖ le gain du temps après suppression des validations par signatures à travers les workflows de l'ERP,
- ❖ Satisfaction des managers des KPI (indicateurs clés de performance), d'états de sortie disponibles et en temps réel pour l'entreprise, qui aident à la décision pour le staff dirigeant.

#### **V.7.2.2 Les retombées négatives sur l'entreprise :**

- ❖ Le blocage des processus logistiques au lancement de l'ERP,
- ❖ blocage de la chaîne logistique au moindre arrêt de l'un des agents intervenant dans la chaîne,
- ❖ Une lenteur dans la validation et l'approbation des différentes tâches à travers les workflows que l'entreprise a exigé au début du projet.
- ❖ La résistance aux des utilisateurs qui ont l'habitude de travailler et d'exceller avec un ancien système, et ne font pas confiance au nouveau système.

#### **V.7.3 Résultats en chiffres de l'implémentation de l'ERP :**

Outre que le gain de temps considérable dans la préparation des commandes clients, et l'amélioration de la distribution à travers l'utilisation de l'outil de rendez-vous pour les enlèvements de la marchandise qu'offre l'ERP.

Nous allons présenter dans ce qui suit quelques résultats sur l'évolution du chiffre d'affaire dans le premier trimestre de l'année en cours (2014). En comparant avec le dernier trimestre de l'année précédente, avant implémentation de la solution.

**Tableau N°2 : Comparaison de l'évolution du Chiffre d'affaire par trimestre (fin 2014 - début 2015)**

Année n implémentation		Année n+1 de l'implémentation		Taux évolution de 2015 par rapport à 2014 en %
DATE	TOTAL_TTC	DATE	TOTAL_TTC	
oct-14	1 511 033 535,89	janv-15	1 089 011 373,97	-27,93%
nov-14	1 608 411 666,76	fev-15	1 940 612 945,24	20,65%
dec-14	3 918 898 184,31	mars-15	2 336 142 932,00	-40,39%

Source : (réalisé par les chercheurs)

On remarque une baisse de 28% en mois de janvier 2015 par rapport au mois d'octobre 2014 à cause de la difficulté de clôture de la première année sur l'ERP, et de commencer le premier mois de la nouvelle année (premier comptage n'était pas bien fait par l'entreprise, car c'est une nouvelle tâche pour l'Entreprise pour l'année 2015, cette opération a été faite par l'intégrateur la toute première fois).

Baisse de 40% du Décembre 2014 est un cas spécial où la société atteint un chiffre élevé (à l'aide des remises) pour atteindre les objectifs de l'année.

Les données vues de cette manière ne sont pas trop significatives, surtout que nous avons un pique en décembre 2014, le tableau suivant nous illustre une comparaison de l'évolution du Chiffre d'affaire par trimestre dans le temps pour mieux comprendre l'effet de nouvelle organisation sur les résultats de l'entreprise.

**Tableau 03 : Comparaison de l'évolution mensuel du Chiffre d'affaire par trimestre (fin 2014 - début 2015)**

Année n implémentation		Année n+1 de l'implémentation		Taux évolution mensuel dans le temps 2014 en %	Taux évolution mensuel dans le temps 2015 en %	Différence
DATE	TOTAL_TTC	DATE	TOTAL_TTC			
Oct-14	1 511 033 535,89	janv-15	1 089 011 373,97			
nov-14	1 608 411 666,76	fev-15	1 940 612 945,24	6,44%	78,20%	71,76%
dec-14	3 918 898 184,31	mars-15	2 336 142 932,00	143,65%	20,38%	-123,27%

Source : (réalisé par les chercheurs)

Il y a eu une évolution mensuelle positive dans la même année. L'évolution est plus importante en 2015 (72% de différence entre 2014 et 2015), Mais entre les deux années la différence n'est pas significative à cause du pique Décembre 2014 qui est un cas spécial où la société atteint un chiffre élevé pour atteindre les objectifs de l'année.

**Tableau 04 : Comparaison de l'évolution mensuel du Chiffre d'affaire avant et après l'implémentation de l'ERP**

Année n implémentation		Année n+1 de l'implémentation		Tx évolution de 2015 par rapport à 2014 en %
DATE	TOTAL_TTC	DATE	TOTAL_TTC	
janv-14	1 035 868 179,80	janv-15	1 089 011 373,97	5,13%
fev-14	1 395 613 738,04	fev-15	1 940 612 945,24	39,05%
mars-14	1 181 460 860,52	mars-15	2 336 142 932,00	97,73%

Source : (réalisé par les chercheurs)

On remarque qu'après l'implémentation de l'ERP y'a eu une évolution positive malgré le début difficile de l'utilisation de l'ERP pour la première année (5% seulement), puis une évolution plus importante que le mois de janvier (40%), amélioration et stabilisation par rapport à du mois précédent et au même mois de l'année passée l'évolution s'est élevé presque à 100%, nette augmentation par rapport à l'année 2014. L'évolution en comparant les mêmes mois, mois par mois est plus significative, qui est croissante et qui va de 5%, 40% à 100% et qui montre que le personnel reprend l'utilisation normale de l'ERP et reprend la facilité de l'utilisation.

#### Conclusion générale :

Pour conclure, nous dirons qu'à l'ère de l'information et des technologies de communication, consciemment ou inconsciemment, chacun de nous, est en contact quasi-permanent avec un ou plusieurs systèmes d'information. Les appréciations et les points de vue peuvent varier, mais l'impact des systèmes d'information sur la société, l'économie et la vie quotidienne de chacun de nous est incontestablement perceptible.

Les entreprises recherchent des solutions de technologies de l'information dans le but d'accroître la transparence de leurs activités, la performance et la visibilité dans l'ensemble de leurs réseaux d'affaires. D'où l'importance d'adhérer aux meilleures pratiques en matière de gouvernance, de gestion des risques d'affaires et d'architecture d'entreprise.

Dans un tel environnement, la compétitivité, l'accessibilité et la rentabilité des entreprises dépendent de plus en plus de leur flexibilité et de leur capacité d'innover tant dans la structure **organisationnelle, opérationnelle** que **technologique**. Qui dit innovation dit aussi **gestion du changement et des processus d'affaires**.

Nous avons eu au final plus de retombées positives après implémentation d'un ERP de gestion efficace que de résultats négatifs.

Cependant la réussite était d'abord dans le projet en lui-même, et dans la façon dont l'entreprise et l'intégrateur ont conduit le projet.

L'organisation était la clé de réussite, sans elle l'outil ERP ne pourra pas améliorer la gestion de la chaîne logistique au sein d'une entreprise quel que soit sa nature.

« L'amélioration continue portée au processus logistiques a non seulement comme avantage d'augmenter la performance dans le système, elle permet aussi d'accroître significativement l'efficacité de l'ensemble des processus de l'organisation ». <sup>10</sup>

Pour répondre à notre problématique on peut dire ce qui de suite :

- **Les technologies de l'information ont une incidence sur l'efficacité** de l'activité et **doivent être harmonisées aux objectifs stratégiques de l'organisation**. L'infrastructure technologique doit fournir un véritable levier pour une plus grande performance organisationnelle.
- L'implémentation de l'outil ERP aide l'entreprise pour faciliter l'augmentation du chiffre d'affaires. Aussi l'implémentation d'un outil de gestion logistique efficace peut générer un avantage concurrentiel qui provient à la maîtrise du facteur clé de succès.
- Quelles que soient **les mesures** et **les outils** à prendre pour faciliter la gestion de la chaîne logistique en générale et la logistique opérationnelle ; La réalité pratique est plus terre-à-terre, il fallait **un mélange de mesures simples** (organisation et réaffectation des tâches) et **un outil informatique de gestion moderne** qui mets les processus et fonctionnalités logistiques de l'entreprise en marche pour une production fonctionnelle parfaite ou presque.

### Bibliographie :

- 1- Y. Jeanneret, *Y'a-t-il (vraiment) des technologies de l'information?*, Septentrion, 2000, p. 59.
- 2- voir, IRO Adamou, *Partage des expériences et des défis en matière de Gouvernance Electronique*, Séminaire de Haut Niveau sur les Stratégies d'E-Gouvernance/E-Administration en Afrique, Maroc 2014, p 2/3.
- 3- Yves Pimor, Michel Fender, LOGISTIQUE Production, Distribution, Soutien, 5ème édition DUNOD 2008, p 04.
- 4- Yves Pimor, Michel Fender, p655.
- 5- Joëlle MORANA, *De la logistique d'entreprise au supply chain management (SCM), e-theque 2003*, p 54
- 6- Voir Management des opérations: *principes et applications* Par Larry P. Ritzman, Jacky Renart, Lee, Pearson 2010, p 124.
- 7- Guffond Jean-Luc et Leconte Gilbert, *Les ERP puissants outils d'organisation du changement industriel. Dans Le mythe de l'organisation intégrée, les progiciels de gestion*, Revue sciences de la société, 2004, n° 61, p 33.
- 8- *Management of Data Quality in Enterprise Resource Planning Systems, Michael Röthlin, Auflag 2010*, p93
- 9- Manager avec les ERP Architecture Orientée Services, Éditions d'Organisation 2008, p 38.
- 10- Daniel Tixier, Hervé Mathe, Jacques Colin, *La logistique d'entreprise Vers un management plus compétitif*, DUNOD 2ème édition 1998, p212.

---

<sup>1</sup> MS-DOS est le système d'exploitation de type DOS développé par Microsoft pour l'IBM PC d'abord, puis pour les compatibles PC. Il s'agit d'un système fonctionnant en mode réel, monotâche et mono-utilisateur, et équipé par défaut d'une interface en ligne de commande