

**L'adoption des systèmes ERP en
Algérie : Réflexion sur les avantages et les critères
de sélection à l'ère de la digitalisation
The adoption of ERP systems in Algeria :
Reflection on the advantages and selection criteria
in the era of digitalization**

Reçu le : 28-02-2025

Accepté le : 26-05-2025

SLIMANI, Imane* : École supérieure de commerce, Koléa, Algérie.

E-mail : etd_islimani@esc-alger.dz

Pr NECIB, Hafisa : École supérieure de commerce, Koléa, Algérie.

E-mail : h_necib@esc-alger.dz

Abstract

In the context of accelerated digital transformation, the ERP system become a major strategic lever for companies. This study focuses on the factors motivating the adoption of ERP within Algerian companies, by analyzing the criteria influencing and determining the process of selection and choice of the ERP system. Our documentation was supported by both a field survey and a strong mobilization of DeLone and McLean theory. We were able to identify 13 criteria keys for selecting ERP systems. The results of this study highlight a range of criteria such as: strategic, technical, organizational and financial criteria. They offer concrete ideas about improving the efficiency and performance of ERP implementation. The present study suggests directions for future research in this dynamic and evolving area.

Keywords : ERP, DeLone & McLean, ERP advantages and benefits, reasons for adopting an ERP, criteria for selecting an ERP.

Jel Classification Codes : L1, L2, L86, M15, M10, M21, O3, O33.

* Auteur correspondante

Résumé

En pleine transformation digitale, le système ERP est devenu un levier stratégique majeur pour les entreprises. Cette étude s'intéresse aux facteurs motivant l'adoption des ERP au sein des entreprises algériennes, en analysant les critères qui influencent et déterminent le processus de sélection et du choix du système ERP. Notre documentation a été étayée par, à la fois, une enquête de terrain, et une forte mobilisation de la théorie de DeLone et McLean. Nous avons pu identifier 13 critères clés de sélections des systèmes ERP. Les résultats de cette étude mettent en évidence une étendue de critères interprétant les perspectives stratégiques, techniques, organisationnels et financiers. Ceux-ci offrent des pistes concrètes pour améliorer l'efficacité et la performance de l'implémentation des ERP. La présente étude suggère des orientations pour les recherches futures dans ce domaine dynamique et évolutif.

Mots Clés (cinq mots): ERP, DeLone et McLean, avantages et bénéfices ERP, raisons d'adoption d'un ERP, critères de sélection d'un ERP.

Jel Classification Codes : L1, L2, L86, M15, M10, M21, O3, O33.

1. Introduction :

À l'ère de la transformation digitale et dans un contexte économique en pleine mutation, les systèmes "Enterprise Resource Planning" appelés communément "ERP" se positionnent comme un levier stratégique incontournable pour optimiser l'intégration et l'efficacité des processus d'entreprise. En Algérie, où la digitalisation des organisations connaît une accélération notable, marquée par une volonté de modernisation des infrastructures et une compétition accrue sur le marché ; l'adoption des ERP revêt une importance capitale.

En effet, selon l'enquête menée par (Panorama Consulting Group, 2024), diverses motivations justifiant l'adoption des ERP ont été identifiées. Elles ont pour but principalement d'améliorer la performance organisationnelle et commerciale des entreprises. L'enquête met en évidence les attentes des entreprises en termes de flexibilité, réduction des fonds de roulement et de compétitivité.

Selon (Bhatti, 2014) cette décision représente un investissement stratégique majeur, dont le succès repose sur la sélection rigoureuse des critères adaptés aux spécificités des entreprises. C'est une phase cruciale du projet ERP impliquant une vision attentive de tous les aspects de l'accord entre les parties prenantes du projet. Cela commence par une analyse approfondie des besoins organisationnels et des spécificités liées aux contraintes techniques et culturelles, ainsi que d'impacts potentiels sur l'ensemble des activités de l'entreprise.

La problématique :

Les recherches relèvent que les projets ERP ont souvent un taux de réussite inférieur aux prévisions. On y compte les défis et les risques surgissant à divers moments du cycle de vie de l'intégration (Sarker, 2024). Ainsi donc, en 2024, seulement 55% des entreprises ont respecté les budgets prévus, avec 58% de déploiement dans les

délais programmés. (Panorama Consulting Group, 2024). De ce fait, nous avons soulevé la problématique suivante :

Dans quelle mesure les critères de sélection stratégiques, techniques, financiers et organisationnels influencent-ils la décision et la réussite de l'adoption d'un ERP par les entreprises algériennes ?

Les hypothèses :

Pour répondre à notre problématique, nous avons testé **13 hypothèses** :

H1-H13 : « l'existence d'une significativité positive de chacun des 13 critères de sélection sur le succès ou l'échec du projet l'ERP ».

Les objectifs de la recherche :

À travers notre étude, nous cherchons à explorer les attentes et motivations des entreprises en ce qui concerne l'adoption des systèmes ERP ; nous analyserons d'une manière approfondie les critères déterminant ce choix. Leur impact sur la réussite du projet ERP au sein des entreprises algériennes sera examiné afin d'assurer une meilleure transition numérique.

L'importance de la recherche :

Notre recherche fournit une compréhension globale du processus de sélection et d'acquisition des ERP. La nécessité d'une planification suivie d'une évaluation approfondie des critères devient primordiale, afin de garantir leur intégration optimale au sein des entreprises algériennes.

Notre étude nous permet de définir les aspects techniques et stratégiques de l'adoption des ERP. Nous soulignons qu'il s'agit, non seulement d'un progrès informatique et technologique, mais

aussi, d'une décision stratégique visant à créer une base durable et compétitive des entreprises.

Les conclusions tirées des tests permettent de dégager des orientations pratiques et des pistes de réflexion conformément aux stratégies de modernisation de nos entreprises.

La méthodologie :

Notre démarche qualitative déductive s'appuie sur une revue de la littérature académique, dégagant un modèle conceptuel basé sur le modèle de DeLone et McLean qui s'appuie sur une enquête de terrain visant à recueillir les retours d'expériences des décideurs, fournisseurs, consultants et intégrateurs impliqués dans l'implémentation des systèmes ERP en Algérie.

1. Cadre théorique des systèmes ERP

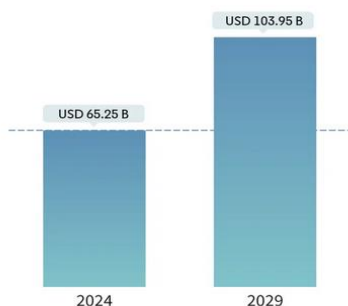
Le systèmes ERP également renommé Système de planification des ressources d'entreprise, est le plus usité par les professionnels du domaine. D'autres appellations font référence à ce système telles que : PGI-Progiciel de Gestion Intégré, ou SGI-Système de Gestion Intégré. Ce qui met en avant la notion d'intégration organisationnelle, interfonctionnelle et multifonctionnelle du système.

À l'échelle mondiale, nous nous permettons de citer quelques statistiques. Le marché des systèmes ERP était évalué à 65,25 milliards de dollars en 2024, avec un taux de 80% des ERP cloud (SaaS) déployés* ,provenant principalement des trois acteurs mondiaux des ERP : Microsoft Dynamics 365, SAP et Oracle.

Graphique N°01 : Aperçu sur le marché des systèmes ERP

* <https://www.akuiteo.com/blog/le-barom%C3%A8tre-du-march%C3%A9-de-lerp-2024#bottom-article> , consulté le 01/02/2025

Enterprise Resource Planning Market
Market Size in USD Billion
CAGR 9.76%



Source : Mordor Intelligence



Période d'étude 2019 - 2029

Taille du Marché (2024) USD 71.62 Billion

Taille du Marché (2029) USD 114.09 Billion

CAGR (2024 - 2029) 9.76 %

Marché à la Croissance la Plus Rapide Asie-Pacifique

Plus Grand Marché Amérique du Nord

Concentration du Marché Moyen

Acteurs majeurs



Microsoft



quickbooks



SAP



FIS



Constellation

Source : <https://www.mordorintelligence.com/fr/industry-reports/enterprise-resource-planning-market> , consulté le 01/02/2025.

1.1. Concept et caractéristiques des systèmes ERP

(Millet, 2008) définit le système ERP comme une solution logicielle complète intégrant diverses applications modulaires. Ces modules couvrent tous les processus métiers de l'entreprise en se basant sur un référentiel standard.

Selon l'auteur, l'intégration de l'ERP permet d'optimiser l'exploitation des ressources, de la productivité, et assure une amélioration de la performance globale de l'organisation.

Aussi, l'ERP vise à capitaliser les connaissances internes afin d'obtenir un avantage concurrentiel. (Faccia & Petratos, 2021) élargissent la définition de l'ERP de manière à inclure la gestion des risques et de la conformité, qu'ils considèrent comme un outil de contrôle et de maîtrise des opérations au sein de l'entreprise.

D'après (Sylvestre, 2008), cette diversité des définitions découle de quatre perspectives d'intégration citées dans le tableau N°01 :

Tableau N°01 : Perspectives de définitions du systèmes ERP

Perspective	Définition
Technologique	Approche moderne d'acquisition d'un logiciel paramétrable dans le cadre d'un processus d'affaires donné.
Opératoire	Système liant toutes les opérations d'une entreprise.
Informationnelle	Ensemble de modules intégrés les uns aux autres par une base de données commune et qui permettent de gérer les principaux processus d'affaires de l'organisation.
Stratégique	Intégrer et aligner l'organisation tout en standardisant les processus (en comparaison à son industrie) dans le but d'améliorer la capacité et s'assurer d'une croissance soutenable.

Source : (Sylvestre, 2008, p. 53)

L'ERP est présenté en tant que catalyseur de la transformation digitale des entreprises (Millet, 2008). (Dietrich, 2023) considère l'ERP comme un porteur de pratiques éprouvées (best practices), en assurant une normalisation de la structure de données grâce à une homogénéisation des interfaces utilisées. Par ailleurs, il convient de noter que le système ERP, garantie la flexibilité et adaptabilité du systèmes d'information face au changements récurrent des règles et des exigences tant internes qu'externes de l'entreprise.

Tableaux N°02 : Les principales caractéristiques d'un système ERP

Caractéristiques	Éléments explicatifs
Intégration	Interconnexion fonctionnelle et hiérarchique des processus
Complétude Fonctionnalité générique	Large gamme de fonctions, applicable à différents types d'entreprises et connectivité avec l'extérieur.
Homogénéisation Référentiel unique	Référentiel de données unique, une uniformité des interface IHM, et unicité de l'administration
Temps-réel	Mise à jour et consultation en temps réel.
Adaptabilité, paramétrable	Capacité à suivre les changements organisationnels et structurels.
Modularité Ouverture Évolution	Modularité et portabilité selon les besoins de l'entreprise.
Transversalité	Orientation vers les processus métiers.
Meilleures pratiques	Capitalisation du savoir-faire du domaine et des pratiques sur le terrain.
Simulation	Les processus métiers peuvent être simulés.

Sources : Élaboré par les auteurs sur la base des travaux de (Lamrani, 2022 ; Lequeux, 2008)

1.2. Avantages, choix et sélection des systèmes ERP

Selon (Deixonne, 2011), l'adoption d'un ERP a pour objectif d'optimiser le fonctionnement de l'entreprise, afin d'être plus compétitive et pouvoir satisfaire ses clients. Diverses raisons et attentes expliquent cette décision stratégique, que (Deixonne, 2011) a regroupés dans trois niveaux, comme le montre le tableau suivant (tableaux N°03) :

Tableaux N°03 : Les principales objectifs de l'adoption des ERP

Niveau organisationnel	Éléments explicatifs
Le niveau opérationnel	Il vise la suppression des dysfonctionnements et des redondances, la rationalisation des temps de cycle (approvisionnement, production, livraison, facturation, encaissement, etc.) et la réduction des coûts à travers une meilleure consolidation.
Le niveau tactique	Il a pour objectif de renforcer la visibilité et l'harmonisation des processus, ainsi que, d'assurer une capitalisation des bonnes pratiques.
Le niveau stratégique	Il évoque l'accentuation du retour sur investissement, qui se traduit par une optimisation de la performance, de l'efficacité et l'efficience de l'entreprise.

Source : (Deixonne, 2011, p. 13)

En effet, (Mrabet & Benabdejlil, 2022) évoquent la multitude des travaux qui ont démontré l'implication de l'adoption des systèmes ERP sur l'amélioration de la prise de décision.

Selon (Ouidad, 2021), Le système ERP est un outil incontournable du développement stratégique des entreprises, il permet de :

- « Supporter et d'accompagner les changements organisationnels ;
- Favoriser l'apprentissage et la collaboration ;
- Soutenir la culture de l'innovation ;
- Bâtir une vision commune ;
- Renforcer les liens avec les partenaires de l'entreprise ;
- Apporter une différenciation des produits ».

Pour (Amrani & Saint-Léger, 2013) le déploiement d'un ERP est un processus complexe qui requiert diverses considérations, qui sous-tendent l'intégration de l'ERP. Les motivations et les attentes seront traduites par l'élaboration du cahier des charges qui servira de référence, pour l'équipe projet, tout le long de cycle de vie du système.

Une autre phase capitale implique une étude minutieuse du marché de solutions ERP, des intégrateurs et des consultants dans ce domaine. En outre, il est primordial de souligner l'importance de la gestion des changements, étant un facteur clé de la réussite de la mise en œuvre et du déploiement des ERP. Par ailleurs, ce projet multidimensionnel comprend d'autres phases tels que l'exploitation, la maintenance et l'amélioration continue du système.

2. Méthodologie de l'étude

Notre étude se veut empirique par l'utilisation d'une enquête sous forme d'une analyse qualitative déductive. Nous avons procédé par l'analyse d'un échantillon d'entreprises algériennes de différentes tailles et opérant dans différents secteurs d'activité. Un questionnaire anonyme, en ligne, a été diligenté à un échantillon de plus de 500 entreprises algériennes, et a duré de novembre 2023 à décembre 2024.

Afin de valider notre questionnaire et d'affiner notre sélection des intervenants, nous avons eu recours aux bureaux de consulting des systèmes ERP et aux réseaux professionnels tels que LinkedIn.

En effet, plusieurs profils ont été interrogés. Nous avons touché des consultants, des experts et des intégrateurs des systèmes ERP, en passant par les dirigeants d'entreprises, les chefs de projets ERP et systèmes d'information, et des utilisateurs clés des ERP.

L'approche qualitative repose particulièrement sur l'objectif de notre étude pour comprendre, en profondeur, les attentes motivant les entreprises algériennes à adopter les systèmes ERP.

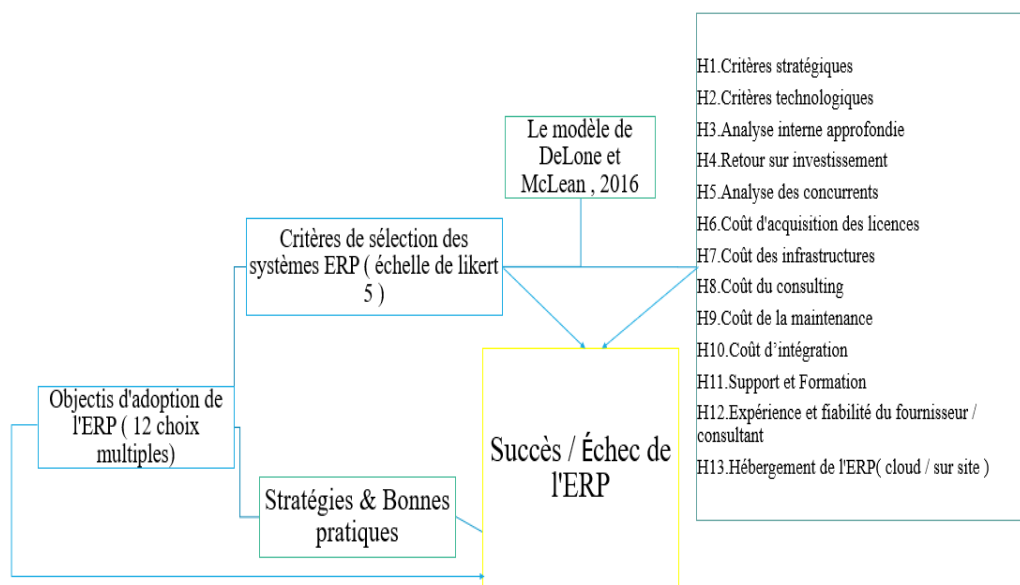
Dans cette perspective, notre étude vise l'identification des variables qualitatives qui constituent les principaux axes de la sélection des systèmes ERP. Lesquels doivent être impérativement en concordance avec les objectifs, les avantages et les rendements espérés.

Pour déterminer les critères de sélection les plus pertinents, en s'alignant avec le modèle de référence (DeLone & McLean, 2016)

(ou Information Systems Success Model - ISSM), nous nous sommes basées sur les travaux proposés par (Bhatti, 2014; Markus & Tanis, 2000; Panorama Consulting Group, 2024; Tomas & Gal, 2011). Ce modèle est susceptible de permettre la réussite des systèmes d'information dans sa dimension « Impact net ». Il explique, de ce fait, les relations et les facteurs clés de succès d'un ERP, voire même, la satisfaction des utilisateurs.

Nous présentons notre modèle conceptuel avec les différentes variables étudiées à l'aide de SPSS v.24, comme suit :

Figure N°02 : Notre modèle conceptuel proposé



Source : Élaboré par nos soins sur la base de la documentation consultée

3. Résultats et discussions

Nous présentons, dans cette partie de l'étude, les différents résultats obtenus lors du traitement des données relatives aux

principales variables prises en considération par notre modèle conceptuel :

- Le succès ou l'échec du projet (4 niveaux) ;
- Les objectifs initiant l'adoption du système ERP ;
- Les critères de sélection et de l'adoption du système ERP (13 critères, évalués selon l'échelle de Likert 5).

● **Analyse descriptive de l'échantillon**

Pour tester notre modèle conceptuel, notre enquête a été menée auprès des entreprises algériennes qui avaient opté pour un système ERP. Sur un échantillon de plus de 500 questionnaires envoyés, nous avons obtenu 109 réponses exploitables et validées, soit un taux de réponses de 21,8%.

Les intervenants ont été invité à indiquer leur genre, leur niveau hiérarchique. Ils devraient mentionner leur poste, leur rôle dans le projet ERP, leur ancienneté, ainsi que, le type d'entreprise à la qu'elle ils sont rattachés, sa taille et le secteur d'activité.

D'autres informations ont, également, été demandées. Il s'agit du type et le nom de l'ERP, les modules intégrés et le niveau de succès ou d'échec du projet ERP, sans oublier, la durée de l'implémentation et du déploiement.

Le tableau suivant résume les caractéristiques générales des répondants (tableau N°03) :

Tableau N°04 : Caractéristiques et profils de l'échantillon

Répartition	Cadre supérieure	Cadre intermédiaire	Niveau opérationnel	Total général	%
Entre 0 et 10 employés	1			1	1%
Entre 11 et 50 employés			1	1	1%
Plus de 250 employés	1		2	3	3%
Entreprise Mixte	2		3	5	5%
%	2%		3%	5%	
Entre 0 et 10 employés	3	1		4	4%
Entre 11 et 50 employés	11	2	1	14	13%
Entre 51 et 250 employés	7	1	2	10	9%
Plus de 250 employés	20	12	4	36	33%
Entreprise Privé	41	16	7	64	59%
%	38%	15%	6%	59%	
Entre 51 et 250 employés	2			2	2%
Plus de 250 employés	15	20	3	38	35%
Entreprise Publique	17	20	3	40	37%
%	16%	18%	3%	37%	
Total général	60	36	13	109	100%
Total général %	55%	33%	12%	100%	

Source : Élaboré par les auteurs sur la base des statistiques SPSS.

● Caractéristique de l'ERP

Tableau N°05 : Les différents types de l'ERP

Type de ERT	Total %
ERP Open Source	35%
ERP Propriétaire	47%
ERP Saas (Software as a Service (SaaS) " Cloud "	18%
Total %	100%

Source : Élaboré par les auteurs sur la base des statistiques SPSS.

La lecture de ce tableau, montre bien que 47% des entreprises interrogées ont adopté des systèmes ERP propriétaires, contre 18% qui sont orientée vers les systèmes ERP SaaS.

Tableau N°06 : La durée d'implémentation et d'exploitation de l'ERP

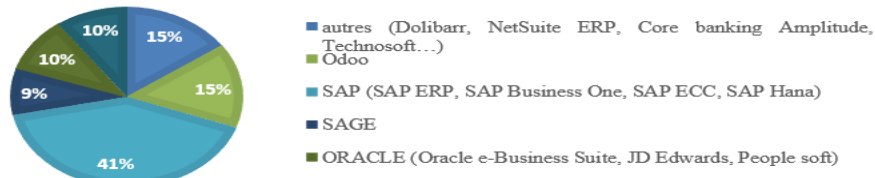
La durée	La durée d'implémentation	La durée d'exploitation
Moins d'un an	20%	22%
Entre 12 et 18 mois	12%	13%
Entre 18 et 30 mois	32%	8%
Plus de 30 mois	36%	57%
Total général	100%	100%

Source : Élaboré par les auteurs sur la base des statistiques SPSS.

Nous constatons que la durée moyenne liée à l'implémentation d'un ERP au sein d'entreprises interrogées, a tendance à dépasser les deux ans, ce qui traduit l'ampleur et la complexité du projet ERP.

En outre, nous nous sommes intéressés à la durée d'exploitation comme critère important dans la validité et la qualité des données collectées. Ceci nous a permis d'appréhender le retour d'expérience sur l'exploitation des systèmes ERP et de la fiabilité à notre étude.

Figure N°03 : Répartition de l'échantillon par nom de l'ERP



Source : Élaboré par les auteurs sur la base des statistiques SPSS.

Notre enquête relève une forte orientation des entreprises algériennes vers le SAP, entre autres, nous observons un équilibre potentiel de l'adoption des autres systèmes ERP sur le marché algérien.

Nous avons constaté une large ouverture du marché ERP en Algérie, avec l'émergence de nombreux systèmes ERP qui se développent et de nouveaux acteurs qui s'installent. Il est toutefois intéressant de remarquer l'évolution des ERP après l'épidémie du COVID-19, et surtout pendant le confinement.

Cette diversité des solutions présent sur notre marché, marquée par une tendance du cloud et de l'intelligence artificielle, rend bien le choix d'un ERP une décision perplexe, ce qui nécessite une veille stratégique et technologique permanente.

- **Le succès ou l'échec des ERP**

Tableau N°07 : Le succès / échec des projets ERP

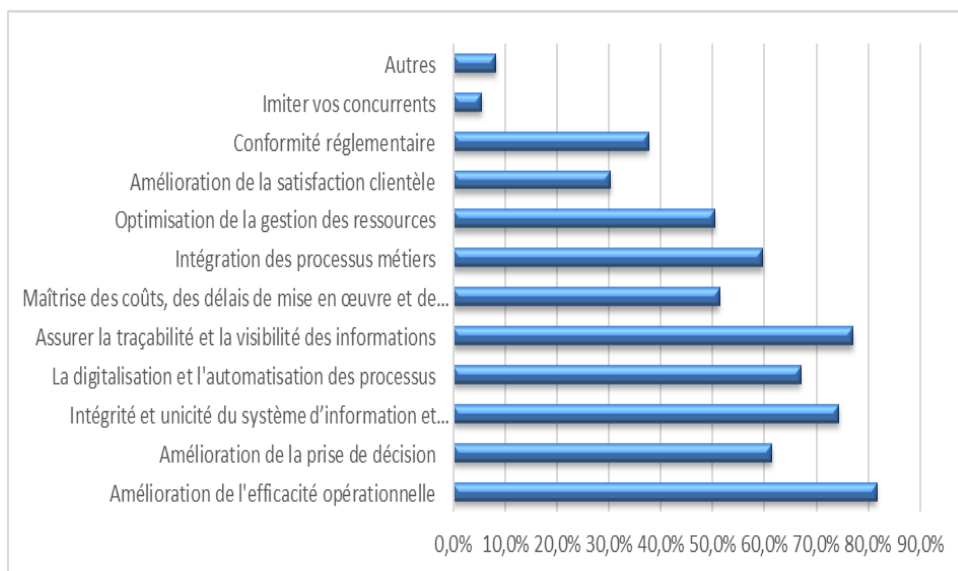
Succès / échec ERP	Entreprise Mixte	Entreprise Privé	Entreprise Publique	Total général	Total %
Un échec total		1	1	2	2%
Projet partiellement réussi	1	11	12	24	22%
Projet réussi	2	48	16	66	61%
Projet en cours d'implémentation	2	4	11	17	16%
Total général	5	64	40	109	100%

Source : Élaboré par les auteurs à l'aide des statistiques SPSS.

Par rapport à la question du succès ou d'échec d'ERP, seulement 61% des projets réussis contre 2% ont eu des résultats avec un échec total, et 22% avec des dépassements des délais et des budgets prévus. Notant que les consultants ont souvent tendance de conseiller les entreprises de provisionner, au moins, 10% du budget en plus. Ils seront affectés de manière à couvrir les coûts cachés du projet ERP.

- **Les raisons de l'adoption des ERP**

Figure N°03 : Les raisons de l'adoption des ERP



Source : Élaboré par les auteurs à l'aide des statistiques SPSS.

Les résultats de cette partie mettent l'accent sur l'importance des ERP dans le développement des stratégies de nos entreprises. Ils dénotent aussi l'orientation vers la digitalisation et les efforts introduits dans ce processus de modernisation de leurs pratiques.

Nous devons nous focaliser sur les principaux objectifs de ces entreprises ; nous en citons les orientations stratégiques et opérationnels en premier niveau, suivi par l'importance assignée aux aspects techniques et technologiques supportés par l'ERP. De plus, l'automatisation des processus figure dans les priorités décisionnelles déclenchant ce projet.

- **Les critères de sélection des ERP**

Pour déterminer les facteurs de sélection des ERP adoptés par les entreprises algériennes, nous avons testé **13 hypothèses** lesquelles se rapportent à :

« L'existence d'une relation d'influence significative positive pour chacun des 13 critères de sélection sur le succès ou l'échec du projet ERP ».

Le coefficient alpha de Cronbach calculé pour les 13 critères est de **0,923**. Cette valeur, très proche de 1, indique une excellente cohérence interne et une grande fiabilité de ces items.

Cela signifie que les critères mesurés sont fortement corrélés entre eux, et représentent bien la sélection des systèmes ERP.

Nous présentons un récapitulatif sur les coefficients de notre modèle indiquant l'importance et l'impact de chaque variable explicative, à savoir « les 13 critères » sur la variable dépendante qui représente « le succès ou l'échec du projet ERP » comme suit :

Tableau N°08 : Les critères de sélection des ERP

Alpha Cronbach	0,923			Résumé du modèle des hypothèses			Test de signification du r²
Critères de sélection de l'ERP	Nombre	Moyenne	Ecart type	r	r²	r² ajusté	P-value (SIG)
H1 Critères stratégiques	109	4,04	0,962	0,322	0,103	0,095	0,001
H2 Critères technologiques	109	4,04	0,86	0,097	0,009	0,009	0,318
H3 Analyse interne approfondie	109	3,82	1,064	0,226	0,051	0,042	0,018
H4 Retour sur investissement (ROI)	109	3,55	1,101	0,351	0,124	0,115	0,000
H5 Analyse des concurrents	109	2,87	1,163	0,377	0,124	0,134	0,000
H6 Coût d'acquisition des licences	109	3,49	1,229	0,194	0,038	0,029	0,043
H7 Coût des infrastructures	109	3,5	1,199	0,195	0,038	0,029	0,043
H8 Coût du consulting	109	3,53	1,093	0,29	0,084	0,076	0,002
H9 Coût de la maintenance	109	3,62	1,161	0,301	0,091	0,082	0,001
H10 Coût d'intégration	109	3,64	1,167	0,243	0,059	0,05	0,011
H11 Support et Formation	109	3,61	1,045	0,257	0,066	0,057	0,007
H12 Expérience et fiabilité du fournisseur / consultant	109	3,78	1,066	0,222	0,049	0,04	0,02
H13 Hébergement de l'ERP(cloud / sur site)	109	3,74	1,166	0,112	0,013	0,003	0,246

Source : Élaboré par les auteurs sur la base des statistiques SPSS.

La lecture des résultats statistiques, à l'aide du SPSS v.24, montre une forte importance des critères H1 et H2 avec une moyenne supérieure de 4 et un écart inférieur de 1, ce qui interprète une assez bonne cohésion des réponses avec une faible variabilité, donc, on peut retenir que ces deux critères font consensus.

Cependant, pour les critères « H3 et de H6-H13 », les résultats montrent une considération modérée, avec une appréciation globalement positive mais moins forte que les critères stratégiques et technologiques. Néanmoins, l'analyse des concurrents « H5 » indique une perception moyenne avec une dispersion modérée, ce qui suggère des différences d'opinion plus ou moins marquées.

Nous avons relevé une grande hétérogénéité des jugements des intervenants sur l'importance des critères dont l'écart type dépasse 1.1.

Ces résultats signifient que les jugements sont plus ou moins partagés sur l'ordre d'importance de ces critères dans la sélection des

ERP. Ces mêmes résultats valident notre modèle conceptuel et affirment nos critères de sélection déterminés.

Néanmoins, l'analyse de la question ouverte liée au choix d'un ERP adéquat met en évidence diverses contraintes, notamment :

- Une mauvaise planification stratégique et organisationnelle liée au choix de l'ERP ;
- Les verrous technologiques et l'interopérabilité de l'ERP avec les systèmes déjà installés ;
- Les contraintes liées à l'hébergement des données et aux réglementations ;
- La cybersécurité des données et les risques liés au plan de reprise d'activité (PCA) (exemple : crash du serveur)
- L'absence d'une organisation des processus standardisée ;
- La sous-estimation des coûts liés à l'intégration de l'ERP (licence, hébergement, accompagnement, formation...etc.) ;
- La résistance aux changements et des conflits d'intérêt ;
- La discordance du profil du chef du projet et son rôle au sein de l'équipe et réciproque ;
- Le manque de maîtrise d'ouvrage (MOA) et de la maîtrise d'œuvre.
- La difficulté d'évaluer la fiabilité des consultants et intégrateurs.

En outre, l'analyse de nos 13 hypothèses montre que les critères « H1, H4-H12 », ont une P-value inférieure à 0.05, ce qui signifie que chacun des critères exerce individuellement une influence significative et positive sur le succès ou l'échec du projet ERP.

Cependant le r^2 (R^*) reste modeste et confirme la pertinence de chaque critère, tout en signalant la nécessité d'une approche combinée pour expliquer les résultats du projet ERP.

Néanmoins, pour les critères H2 et H13, la p-value est supérieure à 0.05 infirmant la corrélation positive sur le succès ou l'échec du

* r : Coefficient de corrélation de Pearson ; $r^2 = R$: Coefficient de détermination.

projet ERP. Il est, pourtant, essentiel de considérer une plus forte corrélation des critères H5 et H4 qui s'avèrent jouer un rôle particulièrement déterminant au succès du projet ERP. Les autres critères « H1, H3, H6-H12 » présentent une corrélation statistiquement pertinente.

L'étude de la signification statistique et les coefficients d'impact fournit ainsi des pistes concrètes pour prioriser et renforcer certains critères de sélection en vue d'optimiser le succès du projet ERP.

4. Conclusion

Cet article propose un travail de réflexion multivariée. L'objectif principal de l'étude était d'identifier et de comprendre les critères pris en compte dans la sélection des ERP, ainsi que d'examiner leur impact sur le succès ou l'échec du projet, dans le contexte Algérien.

Ce choix doit s'accorder avec les stratégies et les orientations nationales de digitalisation et de transformation numérique.

Notre étude nous a permis de conclure l'importance cruciale portée par les entreprises algériennes, aussi bien, aux avantages qu'aux opportunités stratégiques, technologiques et opérationnels, visant à améliorer leur performance et renforcer leur compétitivité et durabilité.

Ce besoin crucial d'optimisation des processus, constitue les facteurs déterminants dans la prise de décision pour l'adoption des ERP, qui se traduit, en amont, par l'engagement ultime de la haute direction.

Il nous est impératif de se focaliser sur les facteurs clés qui nous apparaissent importants pour l'optimisation la conduite du projet ERP.

La réussite de ce projet s'avère, intimement liée à l'adéquation du système sélectionné avec les orientations stratégiques, technologiques, organisationnelles, culturelles et les objectifs définis par l'entreprise. Ainsi donc, il est primordial d'identifier et d'élaborer les critères de sélection claires, tenant compte de la complexité de ce projet, qui prend en compte la contribution de toutes les parties prenantes internes et externes dans ce processus.

Malgré les limites présentes dans cette étude, majoritairement liées à la méthodologie de l'échantillonnage et les contraintes contextuelles spécifiques aux entreprises algériennes, notre recherche sert de guide aux entreprises dans leur prise de décision. Elle permet de déterminer les leviers et les critères d'amélioration du processus de sélection des ERP. Elle assure, aussi, leur adéquation avec les objectifs de l'entreprise. Ce modeste travail, ouvre une brèche pour les recherches futures. Il conviendrait d'approfondir l'analyse de l'impact des critères de sélection des systèmes ERP sur la performance globale du projet à long terme.

5. Références :

1. Amrani, R. El, & Saint-Léger, G. (2013) : État des lieux de la recherche ERP francophone. *Systèmes d'information & Management*, Volume 18(2), 111–160.
<https://doi.org/10.3917/sim.132.0111>
2. Bhatti, T. (2014): Acquisition (Purchasing) of ERP Systems from Organizational Buying Behavior Perspective, *International Journal of Business and Social Research (IJBSR)*, 4 (5), Dubai, www.zu.ac.ae .
3. Deixonne, J.-L. (2011) : Piloter un projet ERP, Transformer et dynamiser l'entreprise durablement par un système d'information intégré et orienté métier, DUNOD, Ed.; 3rd ed. France.
4. DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2016) : Information Systems Success Measurement. *Foundations and Trends® in Information Systems*, 2(1), 1–116.
<https://doi.org/10.1561/29000000005>
5. Dietrich, A. R. (2023) : Appropriation en contexte d'implantation d'ERP (entreprise resource planning) : facteurs contingents des grandes entreprises à Madagascar, *Gestion et management*, Nantes Université, France.
<https://theses.hal.science/tel-04163451v1>
6. Faccia, A., & Petratos, P. (2021): Blockchain, enterprise resource planning (ERP) and accounting information systems (AIS) : Research on e-procurement and system integration, *Applied Sciences*, Switzerland, 11(15).
<https://doi.org/10.3390/app11156792>
7. Lamrani, O. (2022) : L'intérêt de l'ERP et du contrôle de gestion pour les PME Marocaines dans un contexte de compétitivité réactive : Le cas de la région Casablanca Settat, *Économie et*

- finance quantitative, Faculté des sciences Économique et Juridique Agdal. Maroc, <https://hal.science/tel-04580451v1>
8. Lequeux, J.-L. (2008) : Manager avec les ERP Architecture Orientée Services (SOA), Éditions d'Organisation, Groupe Eyrolles, France.
 9. Markus, M. L., & Tanis, C. (2000): The Enterprise System Experience-From Adoption to Success. <resource://pdf.js/web/images/annotation-noicon.svg>
 10. Millet, P.-A. (2008) : Une étude de l'intégration organisationnelle et informationnelle: Application aux systèmes d'informations de type ERP, École doctorale Informatique et Information pour la Société, L'institut national des sciences appliquées de Lyon (INSA), France, <https://theses.hal.science/tel-00343560v1>
 11. Mrabet, Y., & Benabdeljil, K. (2022) : La place des systèmes d'information (ERP) dans la prise de décision stratégique, Revue de Management et Cultures (REMAC), N 8. <http://revues.imist.ma/?journal=REMAC>
 12. Ouiddad, A. (2021) : Usage et contribution des progiciels de gestion intégrés à l'amélioration de la qualité de prise de décision , Cas des grandes entreprises marocaines, Mathématiques Appliquées et Informatique, Informatique et Systèmes d'Information, Faculté des Sciences et Techniques Settat, Université Hassan 1^{er}, Centre d'Études Doctorales, Maroc.
 13. Panorama Consulting Group, (2024) : The 2024 ERP Report, <https://www.panorama-consulting.com/resource-center/erp-report/>
 14. Sarker, J. (2024) : Enterprise Resource Planning (ERP): Opportunities, Benefits and Implementation Challenges in

Bangladesh, International Journal of Science and Business, 42(1), 71–83. <https://doi.org/10.58970/IJSB.2485>

15. Sylvestre, U. (2008) : L'évaluation de la contribution des progiciels de gestion intégrés à la performance organisationnelle : développement d'une méthodologie processuelle, Université du Québec à Trois-Rivières, Québec.
16. Tomas, J.-L., & Gal, Y. (2011) : ERP et conduite des changements : Alignement, sélection et déploiement, Dunod, Ed.; 6th ed , France.
17. <https://www.akuiteo.com/blog/le-barom%C3%A8tre-du-march%C3%A9-de-lerp-2024#bottom-article> , consulté le 01/02/2025
18. <https://www.mordorintelligence.com/fr/industry-reports/enterprise-resource-planning-market> , consulté le 01/02/2025.