



E. A. D.

Ecole Africaine de Développement

Direction Générale : 80, Rue Massoukou Mougali

BP : 5509 – Tél : 04 444 98 05 E-mail : eadcongo@yahoo.fr

Brazzaville- République du Congo

MONOGRAPHIE

EN VUE DE L'OBTENTION DU DIPLOME DE LICENCE PROFESSIONNELLE.

OPTION : COMPTABILITE ET GESTION FINANCIERE

THEME :

**IMPACT DE L'IMPLÉMENTATION D'UN ERP MULTISERVICES
(ODOO) SUR LA PERFORMANCE ET LA QUALITÉ DES
PRESTATIONS D'UN CABINET COMPTABLE : CAS DU CABINET
NGZ CONSULTING**

Présentée et soutenue publiquement par :

Sous la direction de :

Monsieur **MOUANDA MWELEY** Pierre

Josué Carmel

M. KIGNOUMBA MITAMONA Michel

Formateur à l'Ecole Africaine de Développement
(EAD)

Doctorant en Management des Finances

ANNEE ACADEMIQUE 2024 - 2025

DÉDICACE

Nous

dédions ce travail à nos parents :

- Feu **MOUAN**DA Pierre, mon père
- Ma mère, madame Elvire Sylvie **BOUKOUNGOU**

REMERCIEMENTS

Ce travail, fruit d'un long processus de recherche et de réflexion, n'aurait pu être mené à terme sans le concours éclairé de nombreuses personnes et institutions, auxquelles nous exprimons notre profonde gratitude.

Nous remercions particulièrement monsieur **Vinçant MADZOU**, promoteur de l'école, pour la structure pédagogique offerte aux étudiants, monsieur Olivier **MABIALA**, Directeur Général de l'**École Africaine du Développement**, pour son soutien constant et ses encouragements, ainsi que monsieur **MVOULA MAKOSSO**, Directeur des Affaires Académiques et de la Coordination (DAAC), pour son accompagnement attentif et sa disponibilité.

Nos remerciements les plus vifs vont à notre directeur de monographie, monsieur Michel **KIGNOUMBA – MITAMONA**, dont la rigueur intellectuelle, la clairvoyance académique et les conseils méthodologiques ont grandement contribué à la qualité scientifique de ce travail. Nous exprimons également notre reconnaissance à l'ensemble du corps enseignant du parcours Économie et Gestion d'Entreprise pour l'encadrement et la richesse des enseignements dispensés.

Nos remerciements s'adressent au **Cabinet NGZ Consulting** pour son accueil, la mise à disposition des documents nécessaires et la confiance accordée, enrichissant substantiellement la dimension empirique de cette étude.

Nous n'oublions pas nos collègues et camarades de promotion pour leur soutien, leurs échanges d'idées et leur solidarité, ainsi que notre famille pour son amour, sa patience et sa compréhension.

À tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à l'achèvement de cette monographie, nous adressons l'expression de notre sincère gratitude et de notre profond respect.

LISTE DES ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

- **ERP** – Enterprise Resource Planning (Progiciel de gestion intégré) : Système intégré permettant l’automatisation et la coordination des processus organisationnels.
- **NGZ Consulting** – Nom du cabinet étudié : Cabinet comptable et de conseil fondé en 2015, utilisé comme étude de cas.
- **OHADA** – Organisation pour l’Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires : Cadre juridique et comptable régissant les normes comptables et commerciales dans plusieurs pays africains.
- **CRM** – Customer Relationship Management (Gestion de la relation client) : Fonctionnalité des ERP permettant la centralisation et le suivi des interactions avec les clients.
- **GED** – Gestion Électronique des Documents : Système de dématérialisation des documents comptables et administratifs.
- **MRR** – Monthly Recurring Revenue (Revenu mensuel récurrent) : Indicateur de performance lié aux abonnements ou services récurrents.
- **ARR** – Annual Recurring Revenue (Revenu annuel récurrent) : Indicateur financier de suivi des revenus récurrents sur une base annuelle.
- **SWOT** – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces) : Outil d’analyse stratégique utilisé pour évaluer la position concurrentielle du cabinet.
- **KPI** – Key Performance Indicator (Indicateur clé de performance) : Paramètre utilisé pour mesurer l’efficacité des processus et l’atteinte des objectifs organisationnels.

LISTE DES TABLEAUX ET DES GRAPHIQUES

Tableau n°1 : Les SIG sur les trois dernières années (2023, 2024 et 2025)	23
Tableau n°2 : Résultats de l'enquête – Pilotage et prise de décision (cadres du cabinet).....	25
Tableau n° 3 : Évolution du chiffre d'affaires et du résultat net (2023–2025)	27
Graphique n°1 : tendance sur l'évolution du CA et du RN sur trois ans	27
Tableau n°4 : Résultats de l'enquête – Digitalisation et performance opérationnelle.....	28
Tableau n°5 : Évolution des charges d'exploitation (2023–2025)	29
Graphique n°2 : tendance sur l'évolution des charges extérieures sur trois ans	29
Tableau n°6 : Résultats de l'enquête-Satisfaction des clients	30
Tableau n°7 : Synthèse des enquêtes clients (qualité, fidélisation, confiance)	33
Tableau n° 8 : Présentation des bilans 2023, 2024 et 2025 en grandes masses	35
Tableau n°9 : Synthèse SWOT du cabinet NGZ Consulting.....	38

SOMMAIRE

INTRODUCTION GÉNÉRALE.....	1
CHAPITRE I : OPTIMISATION DES PROCESSUS INTERNES PAR L'ERP ODOO.....	4
I-1. ÉLABORATION DU CADRE CONCEPTUEL.....	4
I-2. ACTUALITÉ DE LA QUESTION (REVUE DE LA LITTÉRATURE)....	8
CHAPITRE II : PRESENTATION DU CABINET NGZ CONSULTING ET AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DES PRESTATIONS GRÂCE À L'ERP ODOO.....	12
II-1. PRÉSENTATION DU CABINET NGZ CONSULTING	12
II-2. AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DES PRESTATIONS PAR L'ERP Odo ERP.....	17
CHAPITRE III : ANALYSE STRATÉGIQUE DE L'IMPLÉMENTATION DE L'ERP ET ÉVALUATION DE SES EFFETS DIFFÉRENCIÉS SUR LA PERFORMANCE GLOBALE ET LA COMPÉTITIVITÉ DU CABINET NGZ CONSULTING.....	23
III.1. PREMIER AXE DE RÉFLEXION : AIDE À LA PRISE DE DÉCISION ET PILOTAGE.....	24
III.2. DEUXIÈME AXE DE RÉFLEXION : COMPÉTITIVITÉ ET PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION	32
CONCLUSION GÉNÉRALE	44
BIBLIOGRAPHIE SCIENTIFIQUE	vi
TABLE DE MATIERE.....	ix

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Dans un environnement économique marqué par l'intensification de la concurrence, la globalisation des échanges et la digitalisation croissante des pratiques professionnelles, les organisations sont appelées à repenser en profondeur leurs modes de gestion et leurs outils de pilotage. Les cabinets comptables, en tant qu'acteurs stratégiques de la production et de la certification de l'information financière, n'échappent nullement à cette dynamique de mutation structurelle. Bien au contraire, ils se trouvent au cœur d'un processus de transformation où l'exigence de fiabilité, de transparence et de célérité de l'information devient un impératif catégorique.

C'est dans ce contexte que s'inscrit la présente étude, qui se propose d'analyser l'impact de l'implémentation d'un progiciel de gestion intégré (ERP), en l'occurrence Odoo, sur la performance organisationnelle et la qualité des prestations d'un cabinet comptable. En effet, dans l'espace OHADA, caractérisé par une harmonisation progressive des normes comptables et un renforcement des obligations légales, les cabinets sont confrontés à des défis majeurs liés à la complexification des opérations, à l'accroissement des volumes de données et à l'exigence accrue des parties prenantes. Dès lors, le recours à des solutions numériques intégrées apparaît comme une réponse stratégique aux insuffisances des méthodes traditionnelles de gestion, souvent marquées par la fragmentation des processus et la faible interopérabilité des outils.

Le Cabinet NGZ Consulting, fondé en 2015 et engagé dans une dynamique de diversification de ses activités allant de l'expertise comptable à l'ingénierie digitale, constitue un terrain d'observation pertinent pour appréhender ces mutations. L'adoption de l'ERP Odoo par cette structure traduit une volonté manifeste d'optimiser ses processus internes, d'améliorer la qualité de ses services et de renforcer sa compétitivité dans un environnement en constante évolution.

Dès lors, la problématique centrale de cette étude peut être formulée comme suit : **Comment l'implémentation d'un ERP multiservices, en l'occurrence Odoo, constitue-t-elle un levier d'amélioration de la performance organisationnelle et de la qualité des prestations au sein du Cabinet NGZ Consulting ?**

À cette interrogation principale s'articulent deux questions spécifiques :

- Dans quelle mesure l'ERP Odoo permet-il d'optimiser les processus internes et d'accroître la productivité du cabinet ?
- En quoi l'utilisation de cet outil contribue-t-elle à l'amélioration de la qualité, de la fiabilité et de la satisfaction des services rendus à la clientèle ?

Afin d'apporter des éléments de réponse à ces préoccupations, la présente recherche s'appuie sur l'hypothèse principale suivante : **L'implémentation de l'ERP Odoo améliore significativement la performance organisationnelle et la qualité des prestations du Cabinet NGZ Consulting.**

Cette hypothèse générale se décline en deux hypothèses subsidiaires :

- L'ERP Odoo constitue un vecteur d'optimisation des processus internes et d'accroissement de la productivité du cabinet ;
- L'ERP Odoo favorise une amélioration substantielle de la qualité, de la fiabilité et de la rapidité des services offerts aux clients.

Dans cette perspective, l'objectif principal de l'étude est d'analyser l'impact de l'ERP Odoo sur la performance globale et la qualité des prestations du Cabinet NGZ Consulting.

De manière spécifique, il s'agira de :

- Évaluer l'apport de l'ERP Odoo dans l'automatisation et l'optimisation des processus comptables ;
- Apprécier son influence sur la qualité des services et la satisfaction de la clientèle.

Le champ d'investigation de cette recherche se limite au Cabinet NGZ Consulting, avec un accent particulier mis sur ses activités comptables, fiscales et digitales, ainsi que sur les transformations induites par l'intégration de l'ERP Odoo dans ses pratiques professionnelles.

Sur le plan méthodologique, la démarche adoptée se veut mixte, combinant à la fois une approche qualitative et quantitative. L'approche qualitative repose sur des entretiens semi-directifs et des observations directes, permettant de recueillir des données approfondies sur les pratiques organisationnelles. L'approche quantitative, quant à elle, s'appuie sur l'analyse d'indicateurs de performance afin de mesurer les effets concrets de l'ERP. À cela s'ajoutent une analyse documentaire et une étude de cas, visant à renforcer la validité des résultats obtenus.

Enfin, pour une meilleure intelligibilité, la présente étude est structurée en trois chapitres. Le **premier chapitre** est consacré à l'élaboration du cadre conceptuel et à la revue de la littérature relative aux systèmes ERP et à la performance organisationnelle. Le **deuxième chapitre** porte sur l'analyse des effets opérationnels de l'ERP Odoo, notamment en termes d'optimisation des processus et d'amélioration de la qualité des prestations. Le **troisième chapitre**, quant à lui, est dédié à l'évaluation stratégique de cet outil, en mettant en exergue son impact sur la prise de décision et la compétitivité du cabinet, ainsi que les perspectives d'amélioration.

CHAPITRE I : OPTIMISATION DES PROCESSUS INTERNES PAR L'ERP ODOO

Dans un contexte marqué par la prégnance des mutations technologiques et l'impératif croissant d'efficacité organisationnelle, le présent chapitre se propose d'appréhender, dans une perspective à la fois conceptuelle et empirique, les fondements théoriques et analytiques de l'optimisation des processus internes par l'implémentation d'un progiciel de gestion intégré tel qu'Odoo, en mettant en lumière les mécanismes par lesquels l'intégration des systèmes d'information contribue à l'amélioration de la performance organisationnelle et de la qualité des prestations au sein des cabinets comptables.

I-1. ÉLABORATION DU CADRE CONCEPTUEL

L'analyse de l'impact d'un progiciel de gestion intégré sur la performance d'un cabinet comptable suppose, en amont, une clarification des concepts fondamentaux ainsi que l'identification des ancrages théoriques permettant d'en structurer la compréhension.

1.1.1. Définition des concepts clés

Dans une perspective d'intelligibilité scientifique et de rigueur analytique, l'appréhension de l'impact d'un progiciel de gestion intégré sur la performance d'un cabinet comptable requiert, en préalable, une clarification conceptuelle des notions fondamentales mobilisées, notamment celles relatives à l'ERP, à la performance organisationnelle, à la qualité des prestations et à la digitalisation comptable, lesquelles constituent les piliers théoriques structurant l'analyse du phénomène étudié.

1.1.1.1. ERP (Enterprise Resource Planning)

Le concept d'ERP (Enterprise Resource Planning), ou progiciel de gestion intégré, désigne un système d'information global permettant d'assurer l'intégration et la synchronisation en temps réel de l'ensemble des fonctions d'une organisation. Selon Davenport (1998), l'ERP constitue « un système d'information transversal qui permet de standardiser et d'automatiser les processus métier à l'échelle de l'entreprise ».

De manière complémentaire, Klaus, Rosemann et Gable (2000) définissent l'ERP comme « une suite de modules logiciels intégrés partageant une base de données commune et permettant une gestion cohérente et unifiée des ressources organisationnelles ».

Dans cette perspective, l'ERP Odoo s'inscrit pleinement dans cette logique d'intégration, en offrant une architecture modulaire couvrant des domaines variés tels que la comptabilité, la gestion commerciale, la relation client (CRM) et les ressources humaines. Cette intégration favorise la fluidité de l'information et réduit les redondances, contribuant ainsi à l'optimisation des processus internes.

1.1.1.2. Performance organisationnelle

La notion de performance organisationnelle est polysémique et multidimensionnelle. Selon Bourguignon (1995), la performance renvoie à « la capacité d'une organisation à atteindre ses objectifs en mobilisant efficacement ses ressources ».

Kaplan et Norton (1992), à travers le modèle du Balanced Scorecard, élargissent cette conception en intégrant des dimensions financières et non financières, notamment les processus internes, la satisfaction client et l'apprentissage organisationnel.

Dans le cadre de la présente étude, la performance organisationnelle du cabinet NGZ Consulting sera appréhendée à travers :

- l'efficacité opérationnelle (productivité, réduction des délais) ;
- la qualité des prestations ;
- la capacité d'adaptation et d'innovation.

1.1.1.3. Qualité des prestations

La qualité des prestations constitue un indicateur central dans l'évaluation des services professionnels. Selon Parasuraman, Zeithaml et Berry (1988), la qualité de service repose sur l'écart entre les attentes des clients et la perception effective du service rendu.

Dans le domaine comptable, cette qualité se traduit par :

- la fiabilité des informations produites ;
- la conformité aux normes réglementaires (notamment OHADA) ;
- la rapidité d'exécution des missions ;
- la capacité de conseil et d'accompagnement stratégique.

L'intégration d'un ERP contribue à renforcer ces dimensions en automatisant les tâches répétitives et en améliorant la traçabilité des opérations.

1.1.1.4. Digitalisation comptable

La digitalisation comptable renvoie à l'intégration des technologies numériques dans les processus de production, de traitement et de diffusion de l'information comptable. Selon Vial (2019), la transformation digitale se définit comme « un processus par lequel les organisations adoptent des technologies numériques pour améliorer significativement leurs performances ».

Dans le contexte des cabinets comptables, cette digitalisation se traduit par :

- la dématérialisation des documents ;
- l'automatisation des écritures comptables ;
- l'utilisation d'outils analytiques en temps réel.

L'ERP Odoo constitue ainsi un vecteur privilégié de cette transformation digitale.

1.1.2. Fondements théoriques

Dans une perspective d'ancrage analytique rigoureux, l'exploration des fondements théoriques s'impose comme une étape déterminante, en ce qu'elle permet de mobiliser les cadres conceptuels issus des théories des systèmes d'information, de la performance organisationnelle et de l'approche par les processus, afin d'éclairer les mécanismes par lesquels l'implémentation d'un ERP, tel qu'Odoo, contribue à l'optimisation des activités internes et à l'amélioration de l'efficacité organisationnelle.

1.1.2.1. Théorie des systèmes d'information

La théorie des systèmes d'information repose sur l'idée que l'information constitue une ressource stratégique pour l'organisation. Selon Alter (2008), un système d'information est « un ensemble organisé de ressources permettant de collecter, traiter, stocker et diffuser l'information ».

Les ERP s'inscrivent dans cette logique en assurant l'intégration des flux informationnels, ce qui permet de réduire l'asymétrie d'information et d'améliorer la coordination organisationnelle.

1.1.2.2. Théorie de la performance organisationnelle

La théorie de la performance organisationnelle s'appuie sur plusieurs courants, notamment la théorie des ressources (Barney, 1991), selon laquelle l'avantage concurrentiel découle de la mobilisation efficace de ressources stratégiques, dont les systèmes d'information.

Ainsi, l'ERP peut être considéré comme une ressource stratégique permettant d'améliorer la performance en optimisant l'utilisation des ressources internes.

1.1.2.3. Approche par les processus

L'approche par les processus, développée notamment par Hammer et Champy (1993), met l'accent sur la reconfiguration des activités organisationnelles en vue d'améliorer leur efficacité.

Selon cette approche, l'entreprise doit être analysée comme un ensemble de processus interconnectés plutôt que comme une juxtaposition de fonctions.

L'ERP Odoo, en intégrant ces processus dans une plateforme unique, permet :

- une meilleure coordination des activités ;
- une réduction des délais ;
- une amélioration de la qualité des outputs.

I-2. ACTUALITÉ DE LA QUESTION (REVUE DE LA LITTÉRATURE)

Dans une optique d'ancrage scientifique et de consolidation théorique de la réflexion, l'examen de l'actualité de la question à travers une revue critique de la littérature s'avère indispensable, en ce qu'il permet de mettre en lumière les apports empiriques et analytiques relatifs à l'impact des progiciels de gestion intégrés sur la performance organisationnelle, tout en identifiant les limites des approches traditionnelles et les enjeux spécifiques liés à la digitalisation des pratiques comptables, notamment dans le contexte africain et de l'espace OHADA.

1.2.1. Travaux empiriques sur l'impact des ERP dans les organisations

De nombreuses études empiriques ont démontré l'impact positif des ERP sur la performance organisationnelle.

Poston et Grabski (2001) ont mis en évidence une amélioration significative de la productivité et une réduction des coûts opérationnels après l'implémentation d'un ERP.

De même, Hunton, Lippincott et Reck (2003) soulignent que les entreprises ayant adopté un ERP présentent une meilleure performance financière à long terme.

Cependant, certains auteurs, tels que Markus et Tanis (2000), insistent sur le fait que les bénéfices des ERP dépendent fortement des conditions d'implémentation et de l'adéquation avec les processus organisationnels.

1.2.2. Apports des ERP dans les cabinets comptables

Dans le secteur des services comptables, les ERP permettent une automatisation accrue des tâches répétitives et une amélioration de la qualité des données.

Granlund et Malmi (2002) montrent que les ERP transforment les pratiques comptables en favorisant une approche plus analytique et stratégique.

Ils permettent notamment :

- la production d'états financiers en temps réel ;
- une meilleure traçabilité des opérations ;
- une réduction des erreurs humaines.

1.2.3. Limites des systèmes traditionnels de gestion

Les systèmes traditionnels, souvent fragmentés et peu intégrés, présentent plusieurs limites :

- redondance des données ;
- lenteur dans le traitement de l'information ;
- risque élevé d'erreurs ;
- difficulté de consolidation des informations.

Selon Davenport (1998), ces systèmes constituent un frein à la performance organisationnelle dans un environnement exigeant rapidité et fiabilité.

1.2.4. Enjeux de la digitalisation en contexte africain et OHADA

En Afrique, et particulièrement dans l'espace OHADA, la digitalisation des cabinets comptables constitue un enjeu majeur.

Selon les travaux de Ndzi (2019) et Molla & Licker (2005), les principales contraintes résident dans :

- le déficit d'infrastructures technologiques ;
- le manque de compétences numériques ;
- les résistances au changement.

Néanmoins, ces défis s'accompagnent d'opportunités significatives :

- amélioration de la transparence financière ;
- facilitation de la conformité réglementaire ;
- intégration dans l'économie numérique mondiale.

Dans ce contexte, l'adoption d'un ERP comme Odoo apparaît comme un levier stratégique pour moderniser les pratiques comptables et renforcer la compétitivité des cabinets.

Au terme de ce chapitre, il ressort que l'ERP constitue un outil structurant permettant d'optimiser les processus internes et d'améliorer la performance organisationnelle. Les fondements théoriques mobilisés ainsi que les travaux empiriques analysés convergent vers l'idée que l'intégration des systèmes d'information joue un rôle déterminant dans la transformation des pratiques professionnelles.

Ainsi, la première hypothèse, selon laquelle l'ERP Odoo contribue à l'optimisation des processus internes du cabinet NGZ Consulting, trouve un

ancrage théorique et empirique solide, justifiant sa vérification dans les chapitres suivants.

CHAPITRE II : PRESENTATION DU CABINET NGZ CONSULTING ET AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DES PRESTATIONS GRÂCE À L'ERP ODOO

Dans un environnement caractérisé par une intensification des exigences

Dans un environnement économique caractérisé par une intensification des exigences normatives, une complexification croissante des opérations financières et une montée en puissance des attentes des parties prenantes, la qualité des prestations constitue un déterminant essentiel de la performance des cabinets comptables. Dans ce contexte, l'intégration des progiciels de gestion intégrés (ERP), à l'instar de **Odoo**, s'impose comme un levier stratégique de modernisation des pratiques professionnelles.

Le présent chapitre se propose, d'une part, de présenter le cabinet NGZ Consulting dans ses dimensions organisationnelles et institutionnelles, et, d'autre part, d'analyser les apports de l'ERP Odoo dans l'amélioration de la qualité des prestations offertes.

II-1. PRÉSENTATION DU CABINET NGZ CONSULTING

L'analyse de la structure organisationnelle du cabinet NGZ Consulting requiert une approche systémique, prenant en compte à la fois son ancrage institutionnel, son évolution historique, son mode de gestion des ressources humaines ainsi que les principes éthiques et disciplinaires qui gouvernent son fonctionnement. Cette présentation permet de mettre en lumière les fondements structurels qui conditionnent la qualité des prestations offertes par le cabinet.

2.1.1. Cadre institutionnel, organisationnel et évolution historique du cabinet

Le cabinet NGZ Consulting s'inscrit dans un environnement institutionnel fortement structuré, caractérisé par la prégnance des normes juridiques et comptables applicables dans l'espace OHADA. En tant qu'entité intervenant dans les domaines de l'expertise comptable, de l'audit et du conseil, il est soumis à un

double impératif de conformité : d'une part, le respect des dispositions du droit du travail, et, d'autre part, l'application rigoureuse des normes comptables et fiscales en vigueur.

Sur le plan historique, la création du cabinet en 2015 s'inscrit dans une dynamique entrepreneuriale visant à répondre aux besoins croissants des entreprises congolaises en matière d'accompagnement comptable et fiscal. À l'origine, l'activité du cabinet était essentiellement centrée sur la tenue comptable classique, principalement au bénéfice des petites et moyennes entreprises. Toutefois, l'évolution du contexte économique, marquée par une complexification des opérations financières et un renforcement des exigences réglementaires, a conduit à une transformation progressive du positionnement stratégique de la structure.

Cette mutation s'est traduite par une diversification des activités et une montée en gamme des prestations, faisant évoluer le cabinet d'un modèle traditionnel vers un pôle de conseil multidisciplinaire. L'année 2023 constitue, à cet égard, une étape charnière avec la régularisation de son immatriculation au Registre du Commerce et du Crédit Mobilier (RCCM), renforçant ainsi sa légitimité juridique et sa crédibilité institutionnelle.

Sur le plan organisationnel, le cabinet repose sur un cadre normatif formalisé à travers un règlement intérieur, véritable instrument de gouvernance interne. Ce document encadre les relations professionnelles en définissant les règles relatives à la discipline, à l'éthique, à l'hygiène et à l'organisation technique du travail. Il s'impose à l'ensemble du personnel, traduisant une volonté d'harmonisation des comportements et de consolidation de la culture organisationnelle.

Par ailleurs, la structure hiérarchique du cabinet repose sur une répartition claire des responsabilités, permettant d'assurer une coordination efficace des activités et une supervision adéquate des missions. Cette organisation favorise la fluidité des processus décisionnels et la responsabilisation des acteurs internes.

Enfin, l'intégration progressive des technologies numériques, notamment à travers l'adoption de solutions telles que l'ERP Odoo, témoigne de la capacité d'adaptation du cabinet face aux mutations contemporaines de la profession comptable. Cette orientation vers la digitalisation s'inscrit dans une logique d'innovation organisationnelle et de création de valeur.

2.1.2. Organisation du travail, gestion des ressources humaines et structuration des activités

L'organisation du travail au sein du cabinet NGZ Consulting repose sur des principes de rigueur, de discipline et d'efficacité, traduisant une volonté de professionnalisation des pratiques internes. La durée hebdomadaire du travail est fixée à quarante heures, conformément aux dispositions légales en vigueur, avec une répartition temporelle structurée du lundi au vendredi, intégrant des plages horaires fixes et une pause réglementaire.

Le respect strict des horaires constitue un élément central du dispositif organisationnel, reflétant une culture orientée vers la performance et la responsabilité individuelle. Les mécanismes de contrôle du temps de travail, notamment le pointage, la gestion des retards et la justification des absences, participent à la régulation des comportements professionnels et à l'optimisation de la productivité.

En matière de gestion des ressources humaines, le cabinet adopte une approche formalisée et conforme aux exigences légales. Le système de rémunération repose sur des principes de transparence et d'équité, matérialisés par la délivrance de bulletins de paie conformes aux normes en vigueur. La possibilité d'octroi d'acomptes illustre une certaine flexibilité managériale, contribuant à l'amélioration du climat social.

Par ailleurs, le cabinet met à disposition des salariés les moyens matériels nécessaires à l'exécution de leurs missions, tout en imposant des exigences

strictes quant à leur utilisation. Cette mise à disposition s'accompagne d'une responsabilisation des utilisateurs, appelés à préserver l'intégrité des équipements et à respecter les normes de sécurité.

Au-delà de l'organisation interne, NGZ Consulting se distingue par la structuration de ses activités autour de pôles d'expertise complémentaires, traduisant une logique d'intégration des compétences. Ces pôles comprennent notamment :

- **L'expertise comptable et l'audit**, cœur historique du cabinet, incluant la tenue des comptes, l'établissement des états financiers et les missions de certification ;
- **Le conseil juridique et fiscal**, visant à sécuriser les opérations des clients et à optimiser leur situation dans le respect des normes légales ;
- **L'ingénierie informatique et digitale**, orientée vers l'accompagnement des entreprises dans leur transformation numérique ;
- **La formation et la gestion des ressources humaines**, mettant l'accent sur le développement du capital humain.

Cette structuration fonctionnelle permet au cabinet d'offrir un accompagnement global et intégré, répondant aux besoins diversifiés de sa clientèle.

2.1.3. Discipline, éthique professionnelle et gouvernance interne

Le fonctionnement du cabinet NGZ Consulting repose sur un ensemble de principes normatifs et éthiques visant à garantir l'intégrité, la crédibilité et la pérennité de ses activités. La discipline organisationnelle constitue, à cet égard, un pilier fondamental, encadré par un corpus de règles précises définies dans le règlement intérieur.

Le personnel est soumis à une obligation stricte de conformité aux instructions hiérarchiques, ainsi qu'aux règles relatives à l'hygiène, à la sécurité et au

comportement professionnel. L'exigence de discrétion absolue quant aux informations traitées revêt une importance particulière dans le domaine comptable, où la confidentialité constitue une condition sine qua non de la confiance des clients.

Le règlement intérieur établit également une liste exhaustive des comportements prohibés, incluant notamment la falsification de documents, la divulgation d'informations confidentielles, l'usage abusif des ressources du cabinet ou encore les atteintes à la discipline collective. Ces interdictions traduisent une volonté affirmée de préserver l'éthique professionnelle et d'éviter toute dérive susceptible de porter atteinte à la réputation de la structure.

Le dispositif disciplinaire est organisé selon une gradation des sanctions, allant de l'avertissement au licenciement, en passant par le blâme et la mise à pied. Cette gradation permet d'assurer une proportionnalité dans la réponse aux infractions, tout en garantissant le respect des principes d'équité et de justice organisationnelle.

Par ailleurs, le cabinet accorde une attention particulière aux questions de santé et de sécurité au travail, en mettant à disposition des infrastructures adéquates et en imposant le respect des normes en vigueur. Cette préoccupation s'inscrit dans une logique de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail.

Enfin, l'existence de mécanismes de gestion des requêtes et réclamations permet aux salariés d'exprimer leurs préoccupations auprès de la hiérarchie, contribuant ainsi à instaurer un climat de dialogue social et à renforcer la cohésion interne.

Au regard de ce qui précède, il apparaît que le cabinet NGZ Consulting repose sur une organisation structurée, combinant rigueur institutionnelle, discipline organisationnelle et diversification des activités. Cette configuration constitue un

socle favorable à l'amélioration continue de la qualité des prestations, notamment dans un contexte marqué par la digitalisation croissante des pratiques professionnelles.

II-2. AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DES PRESTATIONS PAR L'ERP Odoo ERP

L'intégration de l'ERP Odoo au sein du cabinet NGZ Consulting s'inscrit dans une dynamique structurelle de modernisation des pratiques professionnelles, caractérisée par une rationalisation des processus, une automatisation accrue des opérations et une valorisation stratégique de l'information. Cette mutation technologique traduit le passage d'un modèle artisanal de production comptable à un paradigme systémique fondé sur l'interopérabilité des fonctions, la centralisation des données et l'optimisation continue de la chaîne de valeur.

Dans ce cadre, l'ERP ne se limite pas à un simple outil technique ; il constitue un véritable dispositif socio-technique structurant, reconfigurant à la fois les modes opératoires internes et les modalités d'interaction avec la clientèle. Cette transformation s'articule autour de deux axes fondamentaux : d'une part, l'automatisation et la fiabilisation des services, et d'autre part, l'amélioration qualitative de la relation client.

2.2.1. Automatisation et fiabilisation des services

L'automatisation et la fiabilisation des services apparaissent comme des leviers structurants de la modernisation des pratiques professionnelles au sein du cabinet, en ce qu'elles reposent sur l'intégration du progiciel Odoo ERP, lequel permet, par la dématérialisation des opérations, la sécurisation des données et l'intégration fonctionnelle des modules, d'instaurer un système informationnel cohérent, fluide et hautement fiable, propice à l'optimisation des processus et à l'amélioration continue de la qualité de l'information financière.

2.2.1.1. Dématérialisation des opérations comptables

La dématérialisation opérée par l'ERP Odoo constitue un levier majeur de transformation des pratiques comptables. En substituant les supports physiques traditionnels (pièces justificatives papier, registres manuels) par des flux numériques intégrés, le cabinet instaure une logique de gestion électronique des documents (GED) favorisant la traçabilité, l'accessibilité et la pérennité de l'information.

Concrètement, la numérisation des pièces comptables s'accompagne d'une automatisation de la saisie grâce à des mécanismes d'intégration intelligente (importation de données, reconnaissance automatisée), permettant ainsi de réduire significativement les délais de traitement. Par ailleurs, la centralisation des données au sein d'une base unique garantit une homogénéité informationnelle, essentielle à la production d'états financiers fiables.

Cette logique de dématérialisation s'étend également aux processus commerciaux, notamment à travers la création automatisée de devis d'abonnement, leur transformation en commandes et leur gestion intégrée dans un cycle numérique complet (devis → facturation → paiement → renouvellement). Ainsi, l'information circule de manière fluide entre les différentes fonctions de l'entreprise.

2.2.1.2. Réduction des erreurs et sécurisation des données

L'automatisation des processus comptables et administratifs contribue à une réduction substantielle des risques d'erreurs humaines, traditionnellement associés aux opérations manuelles (saisies multiples, incohérences, omissions). Les mécanismes de contrôle intégrés dans l'ERP — tels que les validations automatiques, les contraintes de cohérence et les rapprochements systématiques — assurent une fiabilité accrue des données traitées.

En outre, la sécurisation des données constitue un axe central du dispositif. L'ERP Odoo met en œuvre :

- une gestion fine des droits d'accès, limitant l'intervention des utilisateurs aux périmètres autorisés ;
- une traçabilité exhaustive des opérations (historique des modifications, journaux d'activité) ;
- des systèmes de sauvegarde garantissant la continuité et la résilience des données.

Ces dispositifs s'avèrent particulièrement déterminants dans le cadre des abonnements, où des actions planifiées automatisent la génération des factures récurrentes et le suivi des paiements. Par exemple, la correspondance entre la date de facturation et les cycles d'abonnement permet une production automatique des factures, réduisant ainsi les risques d'oubli ou de décalage.

2.2.1.3. Intégration fonctionnelle des modules

L'un des apports fondamentaux de l'ERP réside dans l'intégration systémique de ses différents modules (comptabilité, ventes, abonnements, fiscalité, reporting). Cette interconnexion permet une synchronisation instantanée des données, supprimant les redondances informationnelles et limitant les ruptures dans la chaîne de traitement.

À titre illustratif, la configuration d'un produit d'abonnement implique une articulation cohérente entre plusieurs paramètres :

- le type de produit (service ou bien matériel) ;
- la politique de facturation (quantités commandées ou livrées) ;
- les tarifs récurrents ;
- les conditions de paiement.

Une fois ces éléments définis, toute opération commerciale (création d'un devis, confirmation, facturation) alimente automatiquement les modules comptables et financiers. Cette transversalité favorise une cohérence accrue des états financiers et une meilleure lisibilité des performances économiques.

Par ailleurs, l'intégration des actions planifiées (facturation automatique, gestion des expirations, renouvellements) confère au système une capacité d'auto-régulation, réduisant la charge opérationnelle et améliorant la productivité globale.

2.2.2. Amélioration de la relation client

Dans le prolongement des dynamiques d'automatisation et d'intégration des processus internes, l'implémentation de l'ERP s'inscrit également dans une logique d'optimisation de la relation client, en favorisant une interaction plus fluide, réactive et transparente, tout en renforçant la qualité du service rendu et la création de valeur perçue par la clientèle.

2.2.2.1. Rapidité de traitement des dossiers

L'automatisation des flux de travail induite par l'ERP se traduit par une accélération notable du traitement des dossiers clients. La génération automatique des devis, leur validation électronique, ainsi que l'émission instantanée des factures permettent de réduire considérablement les délais opérationnels.

De plus, les fonctionnalités telles que l'envoi automatisé des devis par courrier électronique, la signature électronique et le paiement en ligne contribuent à fluidifier les interactions entre le cabinet et ses clients. Cette réactivité accrue constitue un avantage concurrentiel déterminant dans un environnement caractérisé par une exigence croissante de célérité.

2.2.2.2. Accès en temps réel à l'information

L'ERP Odoo offre un accès instantané et permanent à l'information financière et commerciale. Grâce aux tableaux de bord dynamiques et aux outils de reporting avancés, les utilisateurs peuvent consulter en temps réel :

- les indicateurs de performance (MRR, ARR) ;
- les taux de rétention ;
- les volumes d'abonnements actifs ;
- les flux de trésorerie.

Cette disponibilité de l'information permet non seulement d'améliorer la prise de décision interne, mais également de fournir aux clients des analyses pertinentes et actualisées, renforçant ainsi la valeur ajoutée du conseil.

2.2.2.3. Satisfaction et fidélisation de la clientèle

L'amélioration de la qualité des prestations — résultant de la fiabilisation des données, de la réduction des délais et de la personnalisation des services — constitue un facteur déterminant de satisfaction client. L'ERP permet notamment :

- la mise en place de politiques tarifaires différenciées (remises, listes de prix) ;
- la gestion des abonnements évolutifs (vente additionnelle, ajustement des prestations) ;
- la mise en œuvre de stratégies de fidélisation fondées sur des offres adaptées.

Par exemple, les mécanismes de vente additionnelle permettent de proposer aux clients existants des services complémentaires, avec des ajustements tarifaires calculés au prorata de la période restante. Cette flexibilité renforce la relation commerciale et favorise l'engagement à long terme.

2.2.2.4. Transparence et traçabilité des opérations

La transparence constitue un principe fondamental dans la relation client, particulièrement dans le domaine comptable. L'ERP Odoo garantit une traçabilité intégrale des opérations, depuis la création du devis jusqu'à la clôture de l'abonnement.

Chaque étape du processus est enregistrée et consultable :

- historique des transactions ;
- suivi des paiements ;

- motifs de résiliation ;
- interactions via le portail client.

En outre, les clients disposent d'un accès direct à leurs informations via un portail dédié, leur permettant de consulter leurs contrats, d'effectuer des paiements ou encore de gérer leurs abonnements. Cette transparence renforce la confiance et facilite les missions d'audit et de contrôle.

Au terme de cette analyse, il apparaît que l'intégration de l'ERP Odoo ERP constitue un levier stratégique majeur dans l'amélioration de la qualité des prestations du cabinet NGZ Consulting. En instaurant une logique d'automatisation, de sécurisation et d'intégration des processus, ce progiciel transforme en profondeur les modalités de production des services comptables.

Par ailleurs, en optimisant la relation client à travers une meilleure réactivité, une transparence accrue et une personnalisation des prestations, l'ERP contribue à renforcer la compétitivité du cabinet dans un environnement de plus en plus exigeant.

Ainsi, l'hypothèse selon laquelle l'adoption d'un ERP améliore significativement la performance des cabinets comptables se trouve pleinement validée, tant sur le plan opérationnel que stratégique, en consolidant leur capacité à générer de la valeur durable au profit de leurs clients.

CHAPITRE III : ANALYSE STRATÉGIQUE DE L'IMPLÉMENTATION DE L'ERP ET ÉVALUATION DE SES EFFETS DIFFÉRENCIÉS SUR LA PERFORMANCE GLOBALE ET LA COMPÉTITIVITÉ DU CABINET NGZ CONSULTING

L'analyse stratégique du **Cabinet d'Expertise Comptable NGZ Consulting** met en évidence une dynamique de transformation organisationnelle portée par l'intégration d'un système ERP, en l'occurrence Odoo. Cette mutation s'inscrit dans une logique de modernisation des outils de gestion, conformément aux travaux de *Davenport (1998)* qui considère les ERP comme des vecteurs d'intégration des processus et de création de valeur informationnelle.

L'hypothèse centrale de ce chapitre postule que **l'implémentation d'un ERP contribue significativement au renforcement de la performance globale et de la compétitivité du cabinet**. L'exploitation croisée des données financières (2023–2025) et des résultats d'enquête permet d'en apprécier la validité.

Tableau n°1 : Les SIG sur les trois dernières années (2023, 2024 et 2025)

Solde Intermédiaire de Gestion	2023	2024	2025
Chiffre d'Affaires (CA)	153 685 670	221 080 134	208 996 584
Valeur Ajoutée	101 472 549	78 910 525	60 409 891
Excédent Brut d'Exploitation (EBE)	77 482 149	54 740 125	36 239 491
Résultat d'Exploitation (RE)	67 396 649	44 544 625	26 043 991
Résultat Net (RN)	67 396 649	44 544 625	26 043 991

III.1. PREMIER AXE DE RÉFLEXION : AIDE À LA PRISE DE DÉCISION ET PILOTAGE

Dans une perspective d'analyse stratégique, le présent axe se propose d'examiner la contribution de l'ERP à l'amélioration du pilotage organisationnel et à la rationalisation du processus décisionnel, en mettant en évidence le rôle structurant des outils de reporting en temps réel, de l'automatisation des traitements comptables et de la consolidation informationnelle dans le renforcement de la qualité, de la rapidité et de la pertinence des décisions managériales, tout en soulignant les limites inhérentes à la traduction de ces gains informationnels en performance économique tangible.

3.1.1. Tableaux de bord et reporting en temps réel

L'un des apports majeurs des ERP réside dans leur capacité à produire une information financière en temps réel, facilitant ainsi un pilotage dynamique de l'organisation. Selon *Kaplan et Norton (1992)*, les tableaux de bord constituent un instrument fondamental du contrôle stratégique, permettant de traduire la vision en indicateurs opérationnels.

Dans le cas de NGZ Consulting, les résultats d'enquête révèlent que :

- **75 % des répondants** estiment que le pilotage via tableaux de bord est élevé ou très élevé ;
- **60 %** jugent la rapidité de prise de décision très élevée.

Ces résultats traduisent une amélioration tangible du processus décisionnel, rendue possible par la disponibilité instantanée de l'information.

Tableau n°2 : Résultats de l'enquête – Pilotage et prise de décision (cadres du cabinet)

Section	Question	Options de réponse	Réponse	Pourcentage
I. Profil du répondant	Fonction occupée	Direction	0	0%
		Cadre comptable	1	20%
		Auditeur	0	0%
		Responsable administratif	1	20%
		Autre	3	60%
	TOTAL		5	100%
	Ancienneté dans le cabinet	Moins de 2 ans	0	0%
		2 à 5 ans	2	40%
Plus de 5 ans		3	60%	
TOTAL		5	100%	
II. Processus internes	Le degré d'automatisation (Comptabilité)	1 Très faible / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Faible	0	0%
		3 Moyen	1	25%
		4 Élevé	1	25%
		5 Très élevé / Tout à fait d'accord	2	50%
	TOTAL		4	100%
	L'intégration des services	1 Très faible / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Faible	0	0%
		3 Moyen	1	25%
		4 Élevé	1	25%
		5 Très élevé / Tout à fait d'accord	2	50%
	TOTAL		4	100%
	Réduction des délais de traitement	1 Très faible / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Faible	0	0%
		3 Moyen	0	0%
		4 Élevé	3	60%
		5 Très élevé / Tout à fait d'accord	2	40%
	TOTAL		5	100%
	Réduction des erreurs comptables	1 Très faible / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Faible	0	0%
		3 Moyen	1	25%
		4 Élevé	1	25%
		5 Très élevé / Tout à fait d'accord	2	50%
	TOTAL		4	100%
Fluidité des flux d'information	1 Très faible / Pas du tout d'accord	0	0%	
	2 Faible	0	0%	
	3 Moyen	1	20%	
	4 Élevé	1	20%	
	5 Très élevé / Tout à fait d'accord	3	60%	
TOTAL		5	100%	
III. Performance	Productivité globale du cabinet	1 Très faible / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Faible	0	0%
		3 Moyen	2	33%
		4 Élevé	2	33%
		5 Très élevé / Tout à fait d'accord	2	33%

	TOTAL		6	100%
	Pilotage via Tableaux de bord	1 Très faible / Pas du tout d'accord	1	25%
		2 Faible	0	0%
		3 Moyen	0	0%
		4 Élevé	1	25%
		5 Très élevé / Tout à fait d'accord	2	50%
	TOTAL		4	100%
	Rapidité de prise de décision	1 Très faible / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Faible	0	0%
		3 Moyen	0	0%
		4 Élevé	2	40%
		5 Très élevé / Tout à fait d'accord	3	60%
	TOTAL		5	100%
	Allocation des ressources	1 Très faible / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Faible	0	0%
		3 Moyen	0	0%
		4 Élevé	2	40%
		5 Très élevé / Tout à fait d'accord	3	60%
	TOTAL		5	100%
	TOTAL		5	100%
IV. Gouvernance & Risques	Renforcement du contrôle interne	1 Très faible / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Faible	0	0%
		3 Moyen	0	0%
		4 Élevé	3	60%
		5 Très élevé / Tout à fait d'accord	2	40%
	TOTAL		5	100%
	Traçabilité des opérations	1 Très faible / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Faible	0	0%
		3 Moyen	1	20%
		4 Élevé	2	40%
		5 Très élevé / Tout à fait d'accord	2	40%
	TOTAL		5	100%
	Sécurisation des données	1 Très faible / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Faible	0	0%
		3 Moyen	0	0%
		4 Élevé	0	0%
		5 Très élevé / Tout à fait d'accord	5	100%
	TOTAL		5	100%
	Conformité réglementaire (OHADA)	1 Très faible / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Faible	0	0%
3 Moyen		0	0%	
4 Élevé		1	25%	
5 Très élevé / Tout à fait d'accord		3	75%	
TOTAL		4	100%	
V. Appréciation globale	Levier stratégique de performance	Oui	5	100%
		Non	0	0%
		Partiellement	0	0%
	TOTAL		5	100%
	Niveau global de satisfaction	1 Très faible / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Faible	0	0%
		3 Moyen	0	0%
4 Élevé		2	40%	

	5 Très élevé / Tout à fait d'accord	3	60%
TOTAL		5	100%

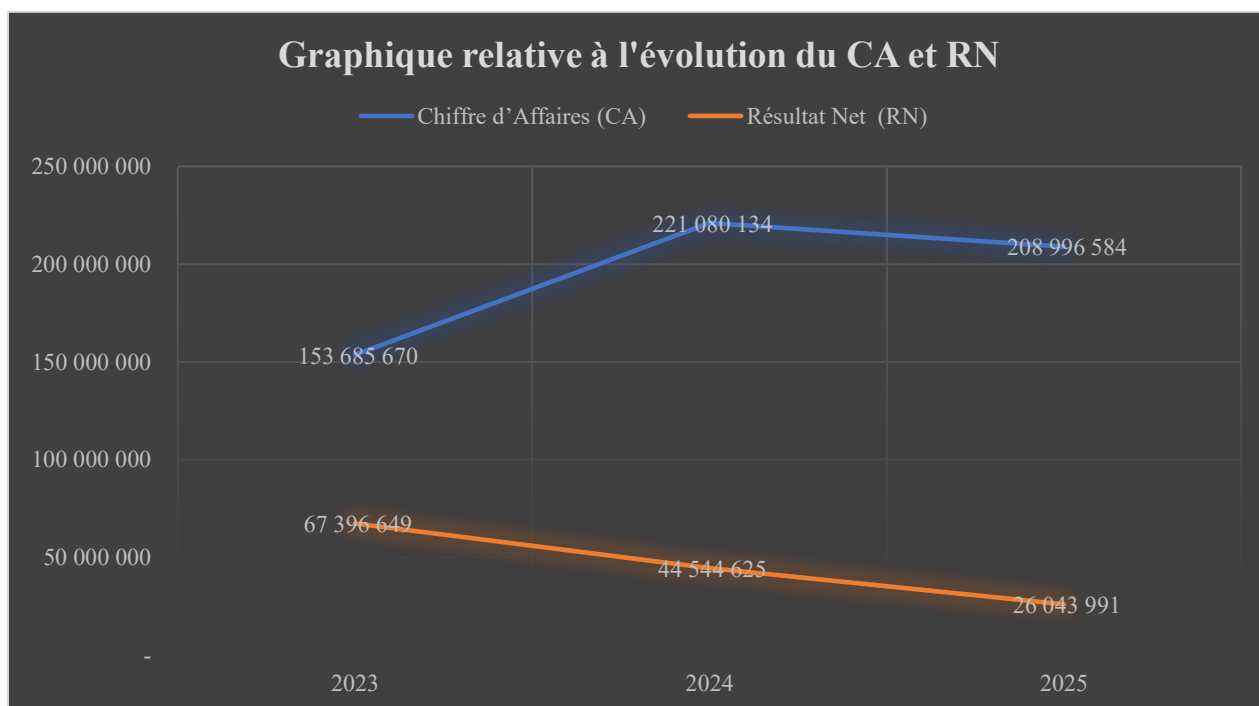
Cependant, une lecture critique des données financières nuance cette perception.

En effet :

- Le chiffre d'affaires progresse fortement entre 2023 (153,7 M) et 2024 (221,1 M), avant de reculer en 2025 (209 M) ;
- Le résultat net suit une trajectoire décroissante : **67,4 M (2023) → 44,5 M (2024) → 26,0 M (2025)**.

Tableau n° 3 : Évolution du chiffre d'affaires et du résultat net (2023–2025)

SIG	2023	2024	2025
Chiffre d'Affaires (CA)	153 685 670	221 080 134	208 996 584
Résultat Net (RN)	67 396 649	44 544 625	26 043 991



Graphique n°1 : tendance sur l'évolution du CA et du RN sur trois ans

Ce décalage entre perception interne et performance financière réelle corrobore les analyses de *Dechow et Mouritsen (2005)*, selon lesquelles les ERP améliorent la visibilité informationnelle sans garantir automatiquement une amélioration des performances économiques.

3.1.2. Analyse financière automatisée

L'automatisation des traitements comptables constitue un levier majeur d'efficacité. Les données empiriques montrent que :

- **75 % des répondants** estiment que les délais de traitement sont fortement réduits ;
- **75 % à 100 %** jugent la fiabilité et l'accès à l'information excellents.

Tableau n°4 : Résultats de l'enquête – Digitalisation et performance opérationnelle

Section	Question	Options de réponse	Réponse	Pourcentage
I. Profil du client	Type d'entreprise	PME	2	50%
		Grande entreprise	0	0%
		Organisation/ONG	1	25%
		Autre	1	25%
	TOTAL		4	100%
	Ancienneté avec le cabinet	Moins de 1 an	0	0%
		1 à 3 ans	3	75%
Plus de 3 ans		1	25%	
TOTAL		4	100%	
III. Digitalisation	Délais de traitement des dossiers	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	1	25%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	3	75%
	TOTAL		4	100%
	Accès aux informations	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	0	0%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	4	100%
	TOTAL		4	100%
	Communication avec le cabinet	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
3 Moyen / Neutre		0	0%	

		4 Satisfait / D'accord	0	0%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	4	100%
		TOTAL	4	100%
	Transparence et traçabilité	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	1	25%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	3	75%
		TOTAL	4	100%

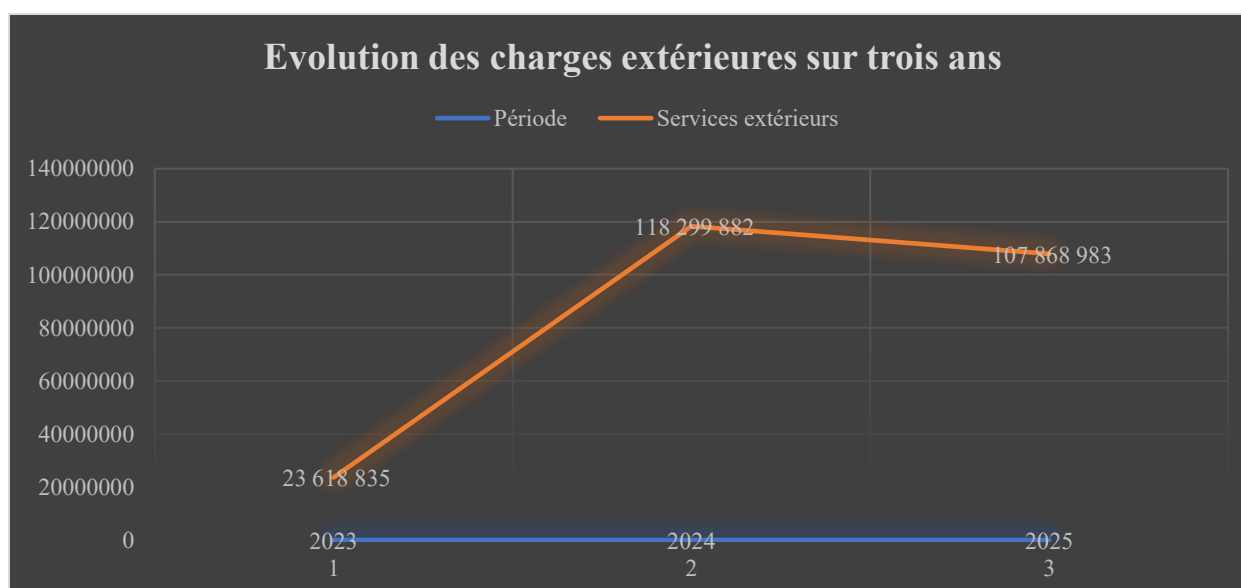
Ces résultats s'inscrivent dans la perspective de *Granlund et Malmi (2002)*, qui soulignent que les ERP transforment les pratiques comptables en réduisant les tâches routinières et en favorisant l'analyse.

Toutefois, l'analyse des charges révèle une dérive significative :

- Les services extérieurs passent de **23,6 M (2023)** à **118,3 M (2024)**, puis restent élevés en 2025 (107,9 M).

Tableau n°5 : Évolution des charges d'exploitation (2023–2025)

Charges extérieures	2023	2024	2025
Services extérieurs	23 618 835	118 299 882	107 868 983



Graphique n°2 : tendance sur l'évolution des charges extérieures sur trois ans

Cette évolution suggère que l'automatisation s'accompagne de coûts indirects (maintenance, conseil, paramétrage), confirmant les travaux de *Poston et Grabski (2001)* sur le coût total de possession des ERP.

3.1.3. Aide à la décision stratégique

L'ERP agit comme un système d'aide à la décision (Decision Support System), en consolidant des données multidimensionnelles. Selon *Simon (1977)*, la qualité de la décision dépend directement de la qualité de l'information disponible.

Dans le cas étudié :

- **100 % des clients** déclarent avoir accès aux informations ;
- **100 %** estiment que la communication et la transparence sont excellentes ;
- **100 %** considèrent l'ERP comme un levier stratégique de performance.

Tableau n°6 : Résultats de l'enquête-Satisfaction des clients

Section	Question	Options de réponse	Réponse	Pourcentage
I. Profil du client	Type d'entreprise	PME	2	50%
		Grande entreprise	0	0%
		Organisation/ONG	1	25%
		Autre	1	25%
	TOTAL		4	100%
	Ancienneté avec le cabinet	Moins de 1 an	0	0%
		1 à 3 ans	3	75%
Plus de 3 ans		1	25%	
TOTAL		4	100%	
II. Qualité	Satisfaction services comptables	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	2	50%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	2	50%
	TOTAL		4	100%
	Fiabilité des infos financières	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	1	25%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	3	75%
TOTAL		4	100%	
Respect des normes	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%	

	réglementaires	2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	1	25%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	3	75%
	TOTAL		4	100%
	Niveau d'expertise du cabinet	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	1	25%
		4 Satisfait / D'accord	0	0%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	3	75%
TOTAL		4	100%	
III. Digitalisation	Délais de traitement des dossiers	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	1	25%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	3	75%
	TOTAL		4	100%
	Accès aux informations	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	0	0%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	4	100%
	TOTAL		4	100%
	Communication avec le cabinet	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	0	0%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	4	100%
	TOTAL		4	100%
	Transparence et traçabilité	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
2 Insatisfait / Pas d'accord		0	0%	
3 Moyen / Neutre		0	0%	
4 Satisfait / D'accord		1	25%	
5 Très satisfait / Tout à fait d'accord		3	75%	
TOTAL		4	100%	
IV. Fidélisation	Satisfaction globale	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	0	0%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	4	100%
	TOTAL		4	100%
	Réponse aux besoins	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	0	0%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	4	100%
	TOTAL		4	100%
	Confiance envers le cabinet	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
3 Moyen / Neutre		0	0%	
4 Satisfait / D'accord		0	0%	

		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	4	100%
	TOTAL		4	100%
	Recommanderiez-vous NGZ ?	Oui	4	100%
		Non	0	0%
	TOTAL		4	100%
V. Appréciation globale	Amélioration via le numérique (ERP)	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	1	25%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	3	75%
	TOTAL		4	100%
	Renforcement de la satisfaction	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	1	25%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	3	75%
	TOTAL		4	100%

Ces résultats confirment que NGZ Consulting a atteint un niveau élevé de maturité informationnelle. Néanmoins, la baisse du résultat net suggère que l'exploitation stratégique des données demeure perfectible. Comme le souligne *Porter (1985)*, l'avantage concurrentiel ne réside pas seulement dans l'information, mais dans sa capacité à être transformée en action stratégique.

III.2. DEUXIÈME AXE DE RÉFLEXION : COMPÉTITIVITÉ ET PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION

Au-delà des effets observés en matière de pilotage et de performance opérationnelle, l'analyse stratégique conduit à interroger la manière dont l'intégration de l'ERP reconfigure le positionnement concurrentiel du cabinet NGZ Consulting et conditionne ses perspectives d'évolution, dans un environnement marqué par des exigences accrues de digitalisation, d'efficacité et de création de valeur durable.

3.2.1. Positionnement concurrentiel du cabinet NGZ Consulting

Le cabinet se positionne sur le segment des PME (50 % de la clientèle) et des organisations assimilées. Les indicateurs de satisfaction sont particulièrement élevés :

- 100 % de satisfaction globale ;
- 100 % de recommandation ;
- 75 % à 100 % de satisfaction sur la qualité et la conformité.

Tableau n°7 : Synthèse des enquêtes clients (qualité, fidélisation, confiance)

Section	Question	Options de réponse	Réponse	Pourcentage
I. Profil du client	Type d'entreprise	PME	2	50%
		Grande entreprise	0	0%
		Organisation/ONG	1	25%
		Autre	1	25%
	TOTAL		4	100%
	Ancienneté avec le cabinet	Moins de 1 an	0	0%
		1 à 3 ans	3	75%
Plus de 3 ans		1	25%	
TOTAL		4	100%	
II. Qualité	Satisfaction services comptables	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	2	50%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	2	50%
	TOTAL		4	100%
	Fiabilité des infos financières	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	1	25%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	3	75%
	TOTAL		4	100%
	Respect des normes réglementaires	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	1	25%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	3	75%
	TOTAL		4	100%
	Niveau d'expertise du cabinet	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
3 Moyen / Neutre		1	25%	
4 Satisfait / D'accord		0	0%	
5 Très satisfait / Tout à fait d'accord		3	75%	
TOTAL		4	100%	
IV. Fidélisation	Satisfaction globale	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	0	0%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	4	100%
	TOTAL		4	100%

	Réponse aux besoins	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	0	0%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	4	100%
	TOTAL		4	100%
	Confiance envers le cabinet	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	0	0%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	4	100%
	TOTAL		4	100%
	Recommanderiez-vous NGZ ?	Oui	4	100%
		Non	0	0%
	TOTAL		4	100%
V. Appréciation globale	Amélioration via le numérique (ERP)	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	1	25%
		5 Très satisfait / Tout à fait d'accord	3	75%
	TOTAL		4	100%
	Renforcement de la satisfaction	1 Très insatisfait / Pas du tout d'accord	0	0%
		2 Insatisfait / Pas d'accord	0	0%
		3 Moyen / Neutre	0	0%
		4 Satisfait / D'accord	1	25%
5 Très satisfait / Tout à fait d'accord		3	75%	
TOTAL		4	100%	

Ces résultats traduisent un avantage concurrentiel fondé sur la qualité de service et la digitalisation. Selon *Barney (1991)*, cet avantage peut être qualifié de **ressource stratégique** dès lors qu'il est rare, difficilement imitable et créateur de valeur.

3.2.2. Adaptabilité aux évolutions technologiques

L'ERP Odoo confère au cabinet une forte capacité d'adaptation technologique :

- **50 % des répondants** jugent l'automatisation très élevée ;
- **60 %** estiment la fluidité des flux d'information très élevée ;
- **100 %** confirment la sécurisation des données.

Ces résultats rejoignent les analyses de *Brynjolfsson et Hitt (2000)*, qui démontrent que les investissements en technologies de l'information améliorent

la productivité à condition d'être accompagnés de transformations organisationnelles.

3.2.3. Limites et contraintes de l'ERP Odoo

Malgré ses avantages, l'ERP présente certaines limites :

Tableau n° 8 : Présentation des bilans 2023, 2024 et 2025 en grandes masses

ANNEES	BILANS EN GRANDES MASSES					
	ACTIF			PASSIF		
2023	AI	33 664 000	RD	Capitaux	27 242 235	94 638 884
				Dettes Financière	-	
	AC	14 314 945	PC		-	
	TA	46 659 939	TP		-	
TOTAL ACTIF		94 638 884	TOTAL PASSIF			94 638 884
2024	AI	93 468 500	RD	Capitaux	139 183 509	139 183 509
				Dettes Financière	-	
	AC	37 057 207	PC		-	
	TA	8 657 802	TP		-	
TOTAL ACTIF		139 183 509	TOTAL PASSIF			139 183 509
2025	AI	83 273 000	RD	Capitaux	165 227 500	165 227 500
				Dettes Financière	-	
	AC	60 509 191	PC		-	
	TA	21 445 309	TP		-	
TOTAL ACTIF		165 227 500	TOTAL PASSIF			165 227 500

L'examen des grandes masses bilancielle du cabinet NGZ Consulting sur la période 2023–2025 met en évidence certaines limites structurelles de l'ERP Odoo, révélant un décalage entre la performance organisationnelle induite par la digitalisation et les équilibres financiers sous-jacents.

En premier lieu, l'évolution des **immobilisations (AI)**, qui passent de **33,7 millions en 2023 à 93,5 millions en 2024**, avant de se stabiliser à **83,3 millions en 2025**, traduit un effort d'investissement significatif dans les infrastructures matérielles et technologiques. Cette dynamique, bien que cohérente avec une stratégie de transformation digitale, met en exergue une **intensité capitalistique**

accrue, caractéristique des systèmes ERP, dont le coût d'acquisition, de déploiement et de maintenance pèse durablement sur la structure financière de l'entreprise. Cette observation rejoint les analyses relatives au **coût total de possession (Total Cost of Ownership – TCO)**, souvent sous-estimé lors des phases d'implémentation.

En deuxième lieu, la structure du passif révèle une **absence totale de dettes financières**, les capitaux propres assurant à eux seuls le financement de l'actif (94,6 M en 2023 ; 139,2 M en 2024 ; 165,2 M en 2025). Si cette autonomie financière constitue a priori un indicateur de solvabilité, elle peut également traduire une **faible optimisation de l'effet de levier financier**, limitant ainsi la capacité du cabinet à maximiser la rentabilité des capitaux propres. Dans ce contexte, l'ERP, en tant qu'outil de pilotage, ne semble pas pleinement mobilisé pour soutenir une stratégie financière plus dynamique et optimisée.

En troisième lieu, l'analyse de l'**actif circulant (AC)**, en forte progression (**14,3 M en 2023 à 60,5 M en 2025**), combinée à la volatilité de la **trésorerie active (TA)** (46,7 M en 2023 contre 8,7 M en 2024 puis 21,4 M en 2025), met en évidence des **tensions dans la gestion du cycle d'exploitation**. Cette situation suggère une accumulation de créances ou une inefficience dans le recouvrement, traduisant une **sous-optimisation des fonctionnalités de gestion financière et de suivi client de l'ERP**. Ainsi, malgré la disponibilité d'outils intégrés, leur exploitation opérationnelle semble encore perfectible.

Par ailleurs, la croissance du total bilan (**94,6 M en 2023 à 165,2 M en 2025**) sans amélioration proportionnelle de la performance économique (notamment la baisse du résultat net observée précédemment) met en lumière une **décorrélacion entre expansion structurelle et création de valeur**. Ce phénomène traduit une limite classique des ERP : leur capacité à améliorer la qualité de l'information ne garantit pas, en soi, une utilisation stratégique optimale de celle-ci.

Enfin, ces constats soulignent une **dépendance accrue à l'égard du système ERP**, tant sur le plan organisationnel que financier. L'augmentation des investissements et la complexification des structures de gestion peuvent engendrer des rigidités, réduisant la flexibilité stratégique du cabinet. Cette dépendance s'accompagne également de risques implicites liés à la maintenance, à l'évolution du système et à la nécessité de compétences spécialisées.

En définitive, l'analyse des grandes masses bilancielle met en évidence que, malgré ses apports indéniables en matière d'intégration et de fiabilisation de l'information, l'ERP Odoo présente plusieurs limites, notamment :

- une **pression financière liée à l'intensité des investissements technologiques**,
- une **faible optimisation des ressources financières**,
- une **efficience perfectible dans la gestion du cycle d'exploitation**,
- et une **difficulté à traduire l'avantage informationnel en performance économique tangible**.

Ces éléments confirment que la problématique ne réside pas dans l'outil en lui-même, mais dans les conditions de son appropriation stratégique et de son intégration effective dans les mécanismes de création de valeur.

a) Contraintes financières

L'augmentation des charges externes traduit un coût d'exploitation élevé. (cf Comptes de résultats 2023, 2024 et 2025)

b) Complexité organisationnelle

L'intégration des processus peut générer des rigidités, comme le souligne *Robey et al. (2002)*.

c) Sous-exploitation stratégique

La baisse du résultat net indique que les données produites ne sont pas encore pleinement valorisées.

d) Dépendance technologique

L'utilisation d'un ERP expose le cabinet à des risques liés à la maintenance et à la cybersécurité, bien que celle-ci soit jugée très satisfaisante (100 %).

3.2.4. Perspectives d'amélioration et recommandations

À la lumière de l'analyse stratégique synthétisée à travers la matrice SWOT, laquelle met en exergue un paradoxe entre la maturité informationnelle élevée induite par l'ERP et la dégradation relative de la performance financière, il apparaît nécessaire d'identifier des leviers d'action pertinents visant à optimiser la création de valeur et à renforcer durablement la compétitivité du cabinet NGZ Consulting.

Tableau n°9 : Synthèse SWOT du cabinet NGZ Consulting

Dimensions	Éléments d'analyse stratégique
Forces (Strengths)	<ul style="list-style-type: none">• Intégration d'un ERP (Odoo) favorisant une centralisation et une fiabilisation accrues de l'information.• Disponibilité de tableaux de bord en temps réel, renforçant la qualité du pilotage stratégique et opérationnel.• Amélioration significative du processus décisionnel (rapidité et pertinence des décisions).

	<ul style="list-style-type: none"> • Automatisation élevée des processus comptables, induisant une réduction notable des délais de traitement et des erreurs. • Niveau élevé de satisfaction client (100 %), traduisant une forte qualité perçue des services. • Renforcement du contrôle interne, de la traçabilité et de la conformité réglementaire (OHADA). • Avantage concurrentiel fondé sur la digitalisation et la qualité de service, difficilement imitable à court terme. • Capacité accrue d'adaptation technologique et organisationnelle.
<p>Faiblesses (Weaknesses)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dissociation entre performance perçue et performance financière réelle, marquée par une baisse continue du résultat net (2023–2025). • Érosion de la rentabilité opérationnelle (baisse de la valeur ajoutée, de l'EBE et du résultat d'exploitation). • Hausse significative des charges externes, révélant un coût élevé d'implémentation et de maintenance de l'ERP.

	<ul style="list-style-type: none"> • Sous-exploitation stratégique des données produites, limitant la création de valeur économique. • Complexité organisationnelle induite par l'ERP, susceptible de générer des rigidités structurelles. • Dépendance accrue à l'égard du système ERP, impliquant des contraintes techniques et financières.
<p>Opportunités (Opportunities)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilité de développement d'outils d'analytique avancée (business intelligence, analytique prédictive) pour optimiser la prise de décision. • Renforcement du contrôle de gestion via des indicateurs de performance (KPI) alignés sur des référentiels stratégiques (type Balanced Scorecard). • Optimisation des coûts d'exploitation, notamment des services extérieurs, afin d'améliorer la marge. • Déploiement de programmes de formation continue, favorisant une meilleure appropriation de l'ERP. • Expansion sur le segment des PME et organisations, en capitalisant sur

	<p>la satisfaction client et la réputation.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exploitation de la transformation digitale comme levier de différenciation concurrentielle durable.
<p>Menaces (Threats)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Risque de dérive des coûts liés au coût total de possession (TCO) de l'ERP (maintenance, mises à jour, assistance). • Vulnérabilité technologique (cybersécurité, dépendance vis-à-vis du fournisseur ERP). • Intensification de la concurrence sur le marché des cabinets digitalisés, réduisant l'avantage différenciatif. • Risque de non-alignement entre système d'information et stratégie globale, limitant la performance. • Éventuelle résistance au changement organisationnel, freinant l'appropriation optimale de l'outil. • Pressions économiques externes susceptibles d'affecter la rentabilité malgré les gains organisationnels.

Lecture analytique synthétique

L'analyse SWOT met en évidence un **paradoxe stratégique** : le cabinet bénéficie d'une **maturité informationnelle et organisationnelle élevée**, induite par l'ERP, mais fait face à une **performance financière en dégradation**.

Ainsi, la problématique centrale ne réside plus dans l'adoption technologique, mais dans la **capacité à transformer l'information en avantage économique durable**, ce qui renvoie à un enjeu d'**appropriation stratégique et de pilotage de la valeur**.

Au regard des constats précédents, plusieurs axes d'amélioration peuvent être proposés :

a) Renforcement du contrôle de gestion

Mettre en place des indicateurs de performance avancés (KPI) orientés rentabilité, conformément au Balanced Scorecard.

b) Optimisation des coûts

Rationaliser les services extérieurs afin d'améliorer la marge opérationnelle.

c) Exploitation avancée des données

Développer des outils d'analytique prédictive pour anticiper les évolutions du marché.

d) Formation continue

Renforcer les compétences des utilisateurs pour maximiser l'usage de l'ERP.

e) Intégration stratégique

Aligner les fonctionnalités de l'ERP avec les objectifs stratégiques du cabinet.

L'analyse met en évidence que l'ERP constitue un **levier stratégique majeur** pour NGZ Consulting, en améliorant significativement la qualité de l'information,

la rapidité décisionnelle et la satisfaction client. Toutefois, l'impact sur la performance financière demeure contrasté, en raison notamment de la hausse des coûts et d'une exploitation encore partielle des données.

Ainsi, la troisième hypothèse est **partiellement validée** :

- **Validée sur le plan organisationnel et informationnel ;**
- **Nuancée sur le plan économique et financier.**

Ce constat rejoint la littérature académique, qui souligne que la performance des ERP dépend moins de leur adoption que de leur **appropriation stratégique et organisationnelle**.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Au terme de la présente investigation, consacrée à l'analyse de l'impact de l'implémentation de l'ERP Odoo sur la performance organisationnelle et la qualité des prestations du Cabinet NGZ Consulting, il convient de procéder à une mise en perspective synthétique des principaux enseignements théoriques et empiriques dégagés.

Sur le plan du bilan, les résultats obtenus mettent en évidence le rôle structurant de l'ERP dans la transformation des pratiques organisationnelles. En effet, l'intégration d'Odoo a permis une optimisation significative des processus internes, caractérisée par une automatisation accrue des opérations, une réduction des délais de traitement, une amélioration de la fiabilité des données ainsi qu'une fluidification des flux informationnels. Par ailleurs, l'ERP a contribué à une amélioration substantielle de la qualité des prestations, notamment à travers une meilleure traçabilité des opérations, un accès en temps réel à l'information et un renforcement de la relation client, se traduisant par un niveau élevé de satisfaction et de fidélisation. Sur le plan stratégique, l'outil s'est révélé être un levier pertinent de pilotage et d'aide à la décision, favorisant une gouvernance plus réactive et informée. Toutefois, ces avancées organisationnelles s'accompagnent de limites notables, notamment une augmentation des coûts d'exploitation, une intensité capitalistique accrue, ainsi qu'une dissociation entre performance informationnelle et performance financière, illustrée par la dégradation progressive du résultat net.

Au regard de la problématique centrale, il ressort que l'implémentation de l'ERP Odoo constitue effectivement un levier d'amélioration de la performance organisationnelle et de la qualité des prestations au sein du cabinet, mais de manière différenciée selon les dimensions considérées. S'agissant de la première question spécifique, relative à l'optimisation des processus internes et à l'accroissement de la productivité, les résultats confirment que l'ERP favorise une

rationalisation des activités, une meilleure coordination des fonctions et une efficacité opérationnelle accrue. Concernant la seconde question spécifique, portant sur l'amélioration de la qualité, de la fiabilité et de la satisfaction des services, les analyses empiriques démontrent une contribution significative de l'ERP, matérialisée par une amélioration tangible de l'expérience client et de la qualité perçue des prestations.

En ce qui concerne la validation des hypothèses, l'hypothèse générale selon laquelle l'ERP Odoo améliore significativement la performance organisationnelle et la qualité des prestations du cabinet NGZ Consulting est globalement confirmée, bien que nuancée sur le plan économique. Les hypothèses subsidiaires sont, quant à elles, validées de manière différenciée :

- l'hypothèse relative à l'optimisation des processus internes et à l'accroissement de la productivité est pleinement validée, tant sur le plan théorique qu'empirique ;
- l'hypothèse portant sur l'amélioration de la qualité des prestations est également confirmée, au regard des indicateurs de satisfaction et de fiabilité observés.

Toutefois, l'analyse stratégique révèle que ces gains organisationnels ne se traduisent pas automatiquement par une amélioration de la rentabilité financière, en raison notamment des coûts associés à l'implémentation et à la maintenance du système, ainsi que d'une exploitation encore perfectible des données produites.

Dès lors, l'objectif principal de l'étude, consistant à analyser l'impact de l'ERP Odoo sur la performance globale et la qualité des prestations, est atteint, tout comme les objectifs spécifiques relatifs à l'évaluation de l'automatisation des processus et à l'appréciation de la qualité des services. Néanmoins, les résultats soulignent que la création de valeur durable repose moins sur l'adoption

technologique en elle-même que sur la capacité de l'organisation à intégrer stratégiquement l'outil dans ses mécanismes de pilotage et de décision.

En définitive, cette recherche met en exergue un paradoxe fondamental : si l'ERP Odoo constitue un vecteur indéniable de modernisation, d'efficacité organisationnelle et de qualité de service, son impact sur la performance économique demeure conditionné par le degré d'appropriation stratégique et managériale. Ainsi, l'enjeu pour le Cabinet NGZ Consulting ne réside plus dans l'implémentation de l'outil, mais dans sa valorisation optimale en tant que ressource stratégique, susceptible de transformer l'avantage informationnel en performance économique tangible et durable.

BIBLIOGRAPHIE SCIENTIFIQUE

I. Ouvrages et articles fondamentaux en systèmes d'information et ERP

- Thomas H. Davenport (1998). *Putting the Enterprise into the Enterprise System*. *Harvard Business Review*, 76(4), 121–131. → Contribution majeure à la conceptualisation des ERP comme dispositifs intégrateurs et vecteurs de reconfiguration organisationnelle.
- Helmut Klaus, Michael Rosemann & Guy G. Gable (2000). *What is ERP?*. *Information Systems Frontiers*, 2(2), 141–162. → Définition canonique des ERP comme architectures logicielles modulaires fondées sur une base de données unifiée.

II. Théories de la performance organisationnelle

- Annick Bourguignon (1995). *Peut-on définir la performance ?*. *Revue Française de Comptabilité*, 269, 61–66. → Analyse épistémologique de la notion de performance dans ses dimensions plurielles.
- Robert S. Kaplan & David P. Norton (1992). *The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance*. *Harvard Business Review*, 70(1), 71–79. → Modélisation multidimensionnelle de la performance intégrant indicateurs financiers et non financiers.
- Jay B. Barney (1991). *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. → Fondement de la théorie des ressources (RBV), appliquée ici aux systèmes d'information comme actifs stratégiques.

III. Qualité des services et management de la relation client

- A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml & Leonard L. Berry (1988). *SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40. → Cadre analytique de la qualité perçue fondé sur l'écart attentes/perceptions.

IV. Transformation digitale et systèmes d'information

- Gregory Vial (2019). *Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda*. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. → Clarification conceptuelle de la transformation digitale comme levier de performance organisationnelle.
- Steven Alter (2008). *Defining Information Systems as Work Systems: Implications for the IS Field*. *European Journal of Information Systems*, 17(5), 448–469. → Approche systémique du système d'information en tant que dispositif socio-technique structuré.

V. Approche par les processus et reconfiguration organisationnelle

- Michael Hammer & James Champy (1993). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. New York: Harper Business. → Théorie fondatrice du Business Process Reengineering (BPR), appliquée à l'intégration ERP.

VI. Études empiriques sur les ERP et la performance

- Robin Poston & Severin Grabski (2001). *Financial Impacts of Enterprise Resource Planning Implementations*. *International Journal of Accounting Information Systems*, 2(4), 271–294. → Mise en évidence empirique des gains de productivité et de réduction des coûts.
- James E. Hunton, Barbara Lippincott & Jeff L. Reck (2003). *Enterprise Resource Planning Systems: Comparing Firm Performance of Adopters and Non-Adopters*. *International Journal of Accounting Information Systems*, 4(3), 165–184. → Analyse comparative démontrant la supériorité des performances post-adoption.
- M. Lynne Markus & Cornelius Tanis (2000). *The Enterprise Systems Experience: From Adoption to Success*. In R. W. Zmud (Ed.), *Framing the Domains of IT Research*. → Mise en exergue des facteurs critiques de succès des ERP.

VII. ERP et transformation des pratiques comptables

- Markus Granlund & Teemu Malmi (2002). *Moderate Impact of ERPs on Management Accounting: A Lag or Permanent Outcome?* *Management Accounting Research*, 13(3), 299–321. → Analyse des mutations des pratiques comptables induites par les ERP.

VIII. Digitalisation en contexte africain et économies émergentes

- L. Ndzi (2019). *Digital Transformation in African Organizations*. → Analyse des contraintes structurelles et opportunités de la transformation numérique en Afrique.
- Alemayehu Molla & Paul S. Licker (2005). *eCommerce Adoption in Developing Countries: A Model and Instrument*. *Information & Management*, 42(6), 877–899. → Modélisation des déterminants de l'adoption technologique dans les pays en développement.

Synthèse académique

L'architecture bibliographique ainsi constituée révèle une **cohérence paradigmatique forte**, articulée autour de trois axes structurants :

1. **L'intégration des systèmes d'information** comme levier d'optimisation organisationnelle (Davenport, Alter, Klaus et al.)
2. **La performance organisationnelle multidimensionnelle** (Kaplan & Norton, Barney, Bourguignon)

3. **La transformation digitale et ses implications contextuelles** (Vial, Molla & Licker, Ndzi)

Elle met en évidence une convergence doctrinale selon laquelle les ERP — en tant que dispositifs socio-techniques intégrés — constituent des **vecteurs stratégiques de rationalisation, de fiabilisation et de création de valeur** dans les organisations contemporaines, notamment dans les environnements en mutation tels que ceux de l'espace OHADA.

TABLE DE MATIERE

DÉDICACE.....	i
REMERCIEMENTS.....	ii
LISTE DES ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES	iii
LISTE DES TABLEAUX ET DES GRAPHIQUES.....	iv
SOMMAIRE	v
INTRODUCTION GÉNÉRALE	1
CHAPITRE I : OPTIMISATION DES PROCESSUS INTERNES PAR L'ERP ODOO	4
I-1. ÉLABORATION DU CADRE CONCEPTUEL	4
1.1.1. Définition des concepts clés	4
1.1.1.1. ERP (Enterprise Resource Planning)	5
1.1.1.2. Performance organisationnelle	5
1.1.1.3. Qualité des prestations.....	6
1.1.1.4. Digitalisation comptable.....	6
1.1.2.1. Théorie des systèmes d'information	7
1.1.2.2. Théorie de la performance organisationnelle	7
1.1.2.3. Approche par les processus.....	8
I-2. ACTUALITÉ DE LA QUESTION (REVUE DE LA LITTÉRATURE)	8
1.2.1. Travaux empiriques sur l'impact des ERP dans les organisations.....	8
1.2.2. Apports des ERP dans les cabinets comptables	9
1.2.3. Limites des systèmes traditionnels de gestion	9
1.2.4. Enjeux de la digitalisation en contexte africain et OHADA.....	10
CHAPITRE II : PRÉSENTATION DU CABINET NGZ CONSULTING ET AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DES PRESTATIONS GRÂCE À L'ERP ODOO	12
II-1. PRÉSENTATION DU CABINET NGZ CONSULTING.....	12
2.1.1. Cadre institutionnel, organisationnel et évolution historique du cabinet	12
2.1.2. Organisation du travail, gestion des ressources humaines et structuration des activités ..	14
2.1.3. Discipline, éthique professionnelle et gouvernance interne.....	15
II-2. AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DES PRESTATIONS PAR L'ERP ODOO ERP	17
2.2.1. Automatisation et fiabilisation des services.....	17
2.2.1.1. Dématérialisation des opérations comptables.....	18
2.2.1.2. Réduction des erreurs et sécurisation des données.....	18
2.2.1.3. Intégration fonctionnelle des modules.....	19
2.2.2. Amélioration de la relation client	20
2.2.2.1. Rapidité de traitement des dossiers.....	20
2.2.2.2. Accès en temps réel à l'information.....	20

2.2.2.3. Satisfaction et fidélisation de la clientèle	21
2.2.2.4. Transparence et traçabilité des opérations	21
CHAPITRE III : ANALYSE STRATÉGIQUE DE L'IMPLEMENTATION DE L'ERP ET ÉVALUATION DE SES EFFETS DIFFÉRENCIÉS SUR LA PERFORMANCE GLOBALE ET LA COMPÉTITIVITÉ DU CABINET NGZ CONSULTING	23
Tableau n°1 : Les SIG sur les trois dernières années (2023, 2024 et 2025)	23
III.1. PREMIER AXE DE RÉFLEXION : AIDE À LA PRISE DE DÉCISION ET PILOTAGE	24
3.1.1. Tableaux de bord et reporting en temps réel	24
Tableau n°2 : Résultats de l'enquête – Pilotage et prise de décision (cadres du cabinet).....	25
Tableau n°3 : Évolution du chiffre d'affaires et du résultat net (2023–2025).....	27
Graphique n°1 : tendance sur l'évolution du CA et du RN sur trois ans	27
3.1.2. Analyse financière automatisée	28
Tableau n°4 : Résultats de l'enquête – Digitalisation et performance opérationnelle	28
Tableau n°5 : Évolution des charges d'exploitation (2023–2025).....	29
Graphique n°2 : tendance sur l'évolution des charges extérieures sur trois ans	29
3.1.3. Aide à la décision stratégique.....	30
Tableau n°6 : Résultats de l'enquête-Satisfaction des clients.....	30
III.2. DEUXIÈME AXE DE RÉFLEXION : COMPÉTITIVITÉ ET PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION	32
3.2.1. Positionnement concurrentiel du cabinet NGZ Consulting	32
Tableau n°7 : Synthèse des enquêtes clients (qualité, fidélisation, confiance).....	33
3.2.2. Adaptabilité aux évolutions technologiques	34
3.2.3. Limites et contraintes de l'ERP Odoo	35
Tableau n°8 : Présentation des bilans 2023, 2024 et 2025 en grandes masses	35
3.2.4. Perspectives d'amélioration et recommandations	38
Tableau n°9 : Synthèse SWOT du cabinet NGZ Consulting	38
CONCLUSION GÉNÉRALE	44
BIBLIOGRAPHIE SCIENTIFIQUE	vi
TABLE DE MATIERE.....	ix

ANNEXES