

La nouvelle équation de valeur de l'ERP

Comment l'IA transforme l'économie de la transformation d'entreprise et ce que les dirigeants doivent attendre d'une mise en œuvre assistée par l'IA.

VERSION FRANÇAISE

Sommaire

LA NOUVELLE ÉQUATION 01

POINTS CLÉS 02

CE QUI A CHANGÉ ET CE QUE CELA RÉVÈLE 03

L'ÉTAT DES INVESTISSEMENTS ERP 04

LA PRÉPARATION À L'IA COMME MOTEUR PRINCIPAL 05

LA NOUVELLE ÉQUATION DE VALEUR DE L'ERP 06

L'ÉQUATION EN ACTION 07

CE QUI N'A PAS CHANGÉ 11

LA VALEUR COMMENCE DÈS MAINTENANT 13

La nouvelle équation de valeur de l'ERP

Comment l'IA transforme l'économie de la transformation d'entreprise

L'IA n'a pas seulement accéléré les projets de transformation : avec la bonne approche, elle redéfinit entièrement le champ des possibles. Certaines contraintes historiques ne s'appliquent plus.

D'autres restent inchangées.

Les pages qui suivent présentent les tendances et les questions que tout dirigeant d'entreprise devrait examiner avant de lancer son prochain programme. Elles s'appuient sur les analyses de marché de HSO et sur l'expérience acquise lors de plus de 7 500 projets menés dans plus de 60 pays, ainsi que sur les recherches de Forrester.



Points clés

1

Avec une mise en œuvre assistée par l'IA, l'ensemble du cycle d'implémentation peut être accéléré.

Le recueil des exigences, la configuration, la construction, l'intégration, la migration des données, la documentation, les tests, la gestion de projet et le support peuvent tous être assistés par l'IA afin de réduire les délais. Mais les dirigeants peuvent - et doivent - viser davantage que la seule vitesse.

2

La mise en production n'est plus l'unique mesure du succès.

Les dirigeants n'ont plus besoin d'attendre le go-live pour constater des gains de productivité, l'amélioration des processus et le développement des capacités d'IA.

3

Des variables interdépendantes déterminent la valeur créée par la transformation et le moment où elle apparaît.

La mise en œuvre assistée par l'IA, l'expertise pertinente, l'intelligence sectorielle et un socle prêt pour l'IA - principes de clean core, qualité des données, gouvernance et sécurité - peuvent générer des gains significatifs dès l'implémentation.

4

Les caractéristiques des programmes les plus performants n'ont pas changé.

Les principes de réussite tirés de plus de 7 500 projets HSO restent valables. Lorsqu'ils sont appliqués, l'IA réduit le risque d'implémentation et augmente la probabilité d'un résultat réussi.





Ce qui a changé et ce que cela révèle

Pendant trois décennies, la durée des programmes de transformation d'entreprise est restée indissociable des réalités décrites sur le papier et gérées par l'effort humain : exigences recueillies et documentées, processus détaillés, spécifications rédigées, configurations réalisées et tests scénarisés.

Les méthodologies ont beaucoup évolué - du cycle en V à l'agile, puis vers diverses approches hybrides - mais l'équation sous-jacente n'a pas changé, car la traduction de la connaissance métier en logiciel opérationnel exigeait toujours un travail humain direct.

Avec l'IA, cette équation ne tient plus. Les exigences peuvent être extraites d'enregistrements ; la documentation peut être générée puis révisée ; les cas de test peuvent être produits automatiquement. Des travaux qui demandaient des semaines peuvent désormais être réalisés en quelques jours. Répétés et cumulés tout au long du programme, ces gains peuvent réduire fortement les délais lorsqu'ils sont mis en œuvre par un partenaire compétent.

Mais l'effet le plus déterminant de la transformation assistée par l'IA réside dans ce que ces gains d'efficacité révèlent - et dans l'espace qu'ils libèrent.

L'effort d'implémentation n'a jamais été le seul obstacle entre une organisation et une plateforme opérationnelle. Il était simplement le plus visible. Alors que les investissements ERP continuent de croître, une compréhension claire des obstacles et des opportunités distinguera les projets efficaces de ceux qui atteignent plus vite une mise en production sans créer de valeur.

L'état des investissements ERP

Un aperçu de la hausse des investissements ERP et des conditions qui façonnent leur rendement.

77 %

ADOPTION ET INVESTISSEMENT EN HAUSSE

77 % des décideurs en logiciels applicatifs d'entreprise indiquent que leur organisation adopte un ERP. 38 % le décrivent comme déjà déployé et en cours d'extension.

> 80 %

SATISFACTION ENVERS LE LOGICIEL

Plus de 80 % se disent satisfaits de leur fournisseur principal, même si les enjeux de coût, de déploiement et de modernisation persistent. [1]

50 %

STANDARDISATION DES PROCESSUS

50 % poursuivent la standardisation des processus ; 43 % travaillent au nettoyage et à l'harmonisation des données. [3]

50 %

COMPLEXITÉ DU PAYSAGE

La moitié des adopteurs jugent complexes la personnalisation, les intégrations de plateforme et l'étendue globale des fonctionnalités ERP.

< 5 M$

COÛT TOTAL DE POSSESSION

Quatre organisations sur cinq estiment le coût total de possession inférieur à 5 M$; 4 % l'estiment à 20 M$ ou davantage. [2]

65 %

DONNÉES ET SÉCURITÉ

65 % jugent complexes l'exactitude et la cohérence des données ; 64 % disent de même pour la sécurité et la conformité.

89 %

PAYSAGES MULTI-INSTANCES

89 % des organisations exploitent plusieurs instances ERP. [4]



Au-delà de quelques instances, la gouvernance, l'attribution des coûts et la signification des données partagées deviennent des enjeux à l'échelle de toute l'organisation.

Le paysage : la préparation à l'IA comme moteur principal

Un ERP tourné vers l'avenir devient une condition préalable à la croissance. Ce « système nerveux central » de l'entreprise subit une pression croissante pour évoluer au rythme de l'IA, selon l'analyse de Forrester sur les objectifs que les dirigeants assignent aux programmes ERP.

> « Les systèmes vieillissants - souvent fragmentés sur le plan fonctionnel, fondés sur des infrastructures traditionnelles sur site et incapables de prendre en charge des workflows pilotés par l'IA - constituent désormais un handicap : ils limitent l'agilité et augmentent le coût total de possession. Cette urgence fait de la modernisation de l'ERP une priorité d'investissement critique pour les organisations qui recherchent résilience opérationnelle, productivité et croissance. »
>
> - Forrester, The Enterprise Resource Planning Solutions Landscape, T1 2026

La résilience rendue possible par l'IA figure parmi les trois grandes raisons qui conduisent aujourd'hui les responsables technologiques et opérationnels à mettre en œuvre des solutions ERP :

1. **Accélérer** la performance financière et opérationnelle
2. **Intégrer** l'automatisation pilotée par l'IA pour renforcer la résilience
3. **Permettre** une agilité sectorielle à grande échelle

Chacune de ces attentes émergentes dépend d'une mise en œuvre de plateforme volontairement enrichie par l'IA, de bout en bout.

Une implémentation prête pour l'avenir exige une méthode de mise en œuvre tournée vers l'avenir.

Une implémentation qui atteint le go-live sans capacités d'IA livre, de fait, une génération dépassée de la plateforme selon un calendrier moderne.



La nouvelle équation de valeur de l'ERP

20 à 30 % de réduction potentielle des délais selon les estimations des responsables de la mise en œuvre chez HSO, en fonction de la taille, du périmètre, ainsi que de la vitesse et de la capacité propres à l'organisation.

Une méthode de mise en œuvre tournée vers l'avenir repose sur quatre variables interdépendantes.

1. MISE EN ŒUVRE ASSISTÉE PAR L'IA

Ce qui change : des consultants numériques prennent en charge les tâches répétables dans les ateliers, les exigences, le backlog, la documentation, la configuration, la construction, l'intégration, les tests d'intégration de données, le support, l'administration du projet et l'identification des risques.

2. EXPERTISE HUMAINE, CIBLÉE ET AMPLIFIÉE

Ce qui change : la capacité libérée est réorientée vers l'architecture, la refonte des processus, la gouvernance, la conduite du changement et l'optimisation des résultats métier. Les équipes peuvent ainsi se concentrer davantage sur la productivité, l'amélioration des processus, l'adoption et la croissance.

3. INTELLIGENCE SECTORIELLE

Ce qui change : les modèles, produits et modes opératoires éprouvés dans le secteur remplacent la conception à partir d'une page blanche lorsque le partenaire apporte des innovations prêtes pour l'entreprise, validées par l'industrie, aux côtés des plateformes Microsoft.

4. UN SOCLE PRÊT POUR L'IA

À l'heure des capacités agentiques, il est impossible de survoler les fondamentaux : principes de clean core, qualité des données, gouvernance et sécurité. L'implémentation doit aussi repérer les opportunités agentiques et enrichies par l'IA afin de créer de la valeur dès le départ. Les agents amplifient toute variabilité ou tout risque déjà présent dans le système.

Ensemble, ces variables permettent d'attendre du bon partenaire une valeur qui apparaît avant le go-live et continue de s'accumuler après.

L'équation en action

Donner corps à l'ambition

Une entreprise européenne de logistique a entrepris de construire l'une des plateformes de données et d'IA les plus avancées de son secteur.

Pour y parvenir, il fallait aligner plusieurs couches héritées d'acquisitions successives. Plusieurs sociétés logistiques avaient fusionné, chacune avec ses propres systèmes, structures de données et modèles de reporting. Les données opérationnelles restaient cloisonnées, les clients recevaient peu de données, et la planification comme le pilotage de la performance à l'échelle du groupe étaient presque impossibles.

Le défi consistait à concevoir un modèle de données générique, des composants réutilisables et des solutions évolutives au service des opérations et de l'analytique sur plusieurs sites, tout en maintenant les processus critiques pour les clients.

Avec HSO, l'entreprise a construit une plateforme de données logique sur Microsoft Fabric, accélérée par le DnA Accelerator de HSO. Le résultat : un socle de données unifié à l'échelle de l'entreprise, capable de soutenir l'analytique, la préparation à l'IA et une création de valeur plus rapide. La plateforme s'appuie sur un magasin de données opérationnel central dans Microsoft Azure, avec Purview pour la gouvernance, Power BI pour l'analytique, Entra pour les accès, Copilot pour l'analyse assistée par l'IA et Azure Integration Services pour relier les opérations, les clients et un portail intégrant le suivi des expéditions.



L'équation en action

Donner corps à l'ambition

Grâce aux innovations et à l'expertise sectorielle de HSO, le programme a commencé par l'exécution d'une approche établie plutôt que par des itérations conçues de zéro. Pour l'entreprise, l'avance obtenue était exactement celle dont elle avait besoin : de la vitesse, mais dans la bonne direction.

Le résultat est un socle que l'entreprise peut étendre à chaque nouvelle étape. Les nouveaux entrepôts, les nouveaux clients et les nouvelles acquisitions réutilisent les tableaux de bord, les intégrations et les définitions de données existants.

L'intégration est désormais une capacité reproductible plutôt qu'un défi.

Grâce à une architecture composable et à un modèle de données générique, le leader de la logistique peut intégrer les sociétés nouvellement acquises en mode plug-and-play et déployer instantanément les solutions existantes. Cette capacité a profondément changé la vitesse à laquelle ses dirigeants peuvent atteindre leurs objectifs de croissance.



L'équation en action

Un ERP agentique aux rendements cumulatifs

Une marque mondiale d'alimentation premium et de distribution spécialisée vend ses produits dans plus de 180 boutiques réparties dans 70 pays. Elle opère aussi en gros, en B2B et dans le commerce numérique, avec des millions de clients inscrits à son programme de fidélité. Le chemin vers la croissance devait être agentique. Les conditions de départ ne l'étaient pas.

La saisie des commandes reposait sur des e-mails imprimés, des données entrées manuellement et plus de 25 formats PDF différents. Le service client couvrait chat, voix, réseaux sociaux et e-mail sans vue unifiée du client entre les canaux. Les chèques fournisseurs manuscrits entraînaient des retards et des risques financiers.

Avec HSO et Microsoft, l'organisation s'est appuyée sur ses applications métier centrales, dont Dynamics 365, pour étendre ses capacités agentiques et relier service client, IA et ERP. Un nouvel agent de saisie des bons de commande, déclenché par e-mail, interprète les PDF et les contenus non structurés grâce à AI Document Intelligence et Azure OpenAI. Des contrôles automatisés vérifient les prix, la disponibilité produit et les règles de crédit dans l'ERP avant la création de la commande. Les commandes à forte confiance sont traitées rapidement ; les exceptions sont transmises aux équipes. Le service client a évolué vers un modèle omnicanal unifié, avec assistance Copilot et analyse des sentiments.



L'équation en action

Un ERP agentique aux rendements cumulatifs

L'architecture a été gouvernée dès le départ : supervision, contrôle des coûts et gouvernance ont été construits sur Microsoft, plutôt qu'ajoutés autour des agents après coup.

Un aperçu des résultats, au-delà de l'implémentation de la transformation :

20×

PLUS RAPIDE

95%

D'EXACTITUDE

Le cycle de la commande à l'encaissement fonctionne désormais environ 20 fois plus vite, avec 95 % d'exactitude.

« La proximité de HSO avec Microsoft a pesé lourd dans notre choix. Mais nous avons aussi été impressionnés par son caractère réellement international. Savoir que HSO dispose à la fois d'une portée mondiale et d'équipes locales dans les régions clés où nous sommes présents nous est extrêmement bénéfique. »



Ce qui n'a pas changé

Dans plus de 60 pays, l'expérience de HSO en transformation numérique montre que des principes éprouvés constituent le socle d'un déploiement réussi des agents dans les programmes IA et données. Ils sont désormais intégrés au modèle de mise en œuvre IA native de HSO.

1

Les personnes d'abord.

Commencer par les personnes qui réalisent le travail, pas seulement par celles qui le dirigent. Repérer les tâches sous-qualifiées qui occupent les experts, les workflows fragiles et les connaissances critiques détenues par une seule personne. Mesurer une référence de performance humaine avant de repenser les workflows ; sans cela, impossible d'évaluer réellement la contribution d'un agent.

2

Les processus ensuite.

Repenser le flux de bout en bout avant d'y déployer quoi que ce soit. Copier un processus défaillant dans un meilleur système produit le même résultat, plus vite. Choisir les priorités selon la valeur et l'effort, non selon la facilité d'automatisation.

3

Puis le socle de données.

Construire la plateforme de données avant les applications afin que les agents disposent, dès leur lancement, d'un socle connecté. Concentrer les premiers investissements de qualité des données sur les processus les plus importants, pendant que la gouvernance élargie progresse en parallèle.

4

Enfin, l'architecture.

Une architecture cloud connectée fait passer l'IA de réussites isolées à un impact à l'échelle de l'entreprise. C'est aussi la couche qui détermine si le premier succès peut être répété.

Au-delà de la vitesse

La vitesse de mise en œuvre deviendra bientôt un argument abondant sur le marché. D'ici peu, elle décrira la plupart des partenaires et n'en distinguera presque aucun.

À elle seule, elle constitue une base incomplète pour un business case. Un programme plus court est un apport. Il ne devient un résultat que si le temps récupéré est réinvesti dans des travaux qui créent davantage de valeur.

> « Quel est le résultat réellement utile de la vitesse ? S'il s'agit seulement de réimplémenter ce que l'organisation possède déjà, ce n'est pas un progrès. Ce n'est pas ainsi que l'on construit une entreprise moderne. »
>
> - Paul Jones, responsable mondial de la transformation IA chez HSO

C'est la question que posent des calendriers resserrés. Un programme qui arrive simplement plus tôt - avec les mêmes défauts sous la surface et sans réorienter l'expertise vers l'optimisation et l'architecture - a gagné du temps, mais n'a rien changé.

Les dirigeants qui évaluent des partenaires de transformation peuvent plutôt examiner où la valeur est ajoutée et si le programme les rapproche d'opérations nativement conçues pour l'IA.





La valeur commence dès maintenant

L'ancienne équation fonctionnait sur le papier, mais ne produisait pas de progrès révolutionnaires. Consultants, documentation, tests, personnalisation et temps conduisaient l'organisation jusqu'au go-live. La valeur mesurable devait apparaître plus tard - parfois jamais. Moderniser ou mettre en œuvre une plateforme devenait une contrainte opérationnelle inévitable, et non un moteur de valeur.

La nouvelle équation aboutit à un résultat différent. La mise en œuvre assistée par l'IA, l'expertise humaine amplifiée, l'intelligence sectorielle et la préparation à l'IA produisent un résultat sans commune mesure avec l'approche dépassée : une valeur qui commence avant le go-live et continue de s'accumuler après cette étape.

C'est pour produire ce résultat que HSO a repensé son modèle de mise en œuvre.

Avec le modèle de mise en œuvre IA native de HSO sur le Microsoft Cloud, les consultants numériques prennent en charge les travaux répétables tandis que les experts HSO des secteurs et de Microsoft se concentrent sur l'architecture, la refonte des processus, la gouvernance, le changement et l'adoption. Les programmes sont plus courts, plus prévisibles et plus rigoureux en matière de sécurité, de gouvernance et de préparation de l'organisation.

Combinée à notre système d'exploitation IA, cette approche relie nos collaborateurs, consultants numériques, méthodes de mise en œuvre, propriété intellectuelle sectorielle et agents sur l'ensemble du cycle - tout en apportant la sécurité, la gouvernance et la gestion du cycle de vie nécessaires pour déployer et faire évoluer l'IA de manière responsable.

Références

1. Forrester Research, Inc., Enterprise Resource Planning Market Insights, 2026, 21 mai 2026, d'après l'enquête Forrester Enterprise Applications Software Survey, 2025. Base : décideurs en logiciels applicatifs d'entreprise.

2. Forrester Research, Inc., Enterprise Resource Planning Market Insights, 2026, 21 mai 2026. L'estimation couvre l'investissement initial, l'implémentation et les coûts d'exploitation sur une période pouvant aller jusqu'à 10 ans.

3. Forrester Research, Inc., The Top Trends Shaping ERP, 2026, d'après l'enquête Forrester Enterprise Applications Software Survey, 2026. Base : décideurs en logiciels applicatifs d'entreprise dont l'organisation adopte un ERP.

4. Forrester Research, Inc., The Top Trends Shaping ERP, 2026. Base : décideurs en logiciels applicatifs d'entreprise.

5. Forrester Research, Inc., The Enterprise Resource Planning Solutions Landscape, T1 2026, 14 janvier 2026.

Les titres des publications Forrester sont conservés dans leur langue d'origine afin de faciliter leur identification.

Prochaines étapes



1. **Le modèle de mise en œuvre IA native de HSO**
2. **Services de développement d'agents IA sur mesure**
3. **L'IA en action : réussites clients**