

Stratégie ERP à deux niveaux : NetSuite sous SAP et Oracle EBS

Publié le 27 avril 2026 42 min de lecture



Résumé analytique

Dans l'économie mondiale actuelle, de nombreuses grandes entreprises ont adopté une stratégie **ERP à deux niveaux (two-tier ERP)**, associant un puissant ERP d'entreprise (niveau 1) à des instances ERP agiles basées sur le cloud (niveau 2) au sein de leurs filiales. Selon ce modèle, le siège social utilise généralement un ERP robuste – souvent **SAP S/4HANA (ou ECC)** ou **Oracle E-Business Suite (EBS)** – tandis que les divisions individuelles ou les entités acquises fonctionnent sur un système plus léger tel qu'**Oracle NetSuite OneWorld**. Ce rapport examine en profondeur le scénario « **NetSuite sous SAP/Oracle** », en retraçant son évolution historique, ses moteurs commerciaux, ses implications techniques et ses résultats concrets. Nous constatons que l'ERP à deux niveaux peut offrir des avantages commerciaux significatifs – un retour sur investissement plus rapide, des coûts de filiale réduits et une flexibilité locale – à condition que l'intégration soit gérée avec soin. Par exemple, NetSuite revendique un déploiement plus rapide et des coûts inférieurs à ceux des implémentations sur site comparables, permettant la croissance de l'entreprise sans projets informatiques coûteux (Source: www.cnbc.com). Des études de cas montrent des économies tangibles : Land O'Lakes a réalisé plus de 155 000 \$ d'économies annuelles grâce à des améliorations de processus en exploitant NetSuite dans ses filiales tout en consolidant les données vers le siège (Source: www.casestudies.com), et Toll Group a unifié ses opérations asiatiques sur NetSuite, gagnant en visibilité en temps réel et évitant des dépenses d'investissement majeures (Source: www.ciol.com) (Source: www.ciol.com). Néanmoins, l'ERP à deux niveaux présente également des défis : la maintenance de deux systèmes peut doubler les efforts de gestion des données et nécessite un middleware robuste. Nous identifions les meilleures pratiques – telles que l'utilisation d'**outils d'intégration** certifiés (<https://houseblend.io/articles/netsuite-tpaas-celigo-boomi-workato-mulesoft> (par exemple, SAP Integration Suite ou les connecteurs SuiteCloud d'Oracle) et, souvent, le choix du même fournisseur pour les deux niveaux (Source: www.sap.com) (Source: www.cnbc.com) – pour atténuer ces problèmes.

Historiquement, l'ERP à deux niveaux a émergé avec la maturité du cloud computing. NetSuite a été le pionnier de cette idée, ciblant les **organisations utilisant SAP** en 2009 (NetSuite OneWorld for SAP) (Source: itwire.com) puis les **clients utilisant Oracle** en 2012 (NetSuite Two-Tier ERP for Oracle) (Source: www.cnbc.com). Aujourd'hui, le paradigme est largement reconnu : les blogs de SAP le présentent comme une tendance majeure (Source: www.sap.com) et IDC prévoit que plus de la moitié des entreprises de taille moyenne utiliseront des ERP cloud d'ici 2026 (Source: www.sap.com). Dans ce rapport, nous détaillons la **logique commerciale** (fusions-acquisitions, mondialisation, agilité), la **conception et**

l'intégration des systèmes (flux de données, connecteurs, modèles hybrides), ainsi que les **avantages et inconvénients** de l'utilisation de NetSuite sous un siège social SAP ou Oracle EBS. Nous examinons également les perspectives du secteur et des exemples de cas, et discutons de la manière dont les forces émergentes (dynamique du cloud, IA/analytique, collaboration) façonneront l'avenir de l'ERP à deux niveaux.

Introduction et contexte

Les systèmes de **planification des ressources d'entreprise (ERP)** intègrent les processus fondamentaux d'une entreprise – finance, chaîne d'approvisionnement, ressources humaines, etc. – dans une suite logicielle unifiée. Traditionnellement, les grandes entreprises adoptaient une **instance ERP unique et mondiale** (SAP, Oracle ou similaire) pour standardiser les processus et permettre une consolidation des rapports. Cependant, à mesure que les entreprises se développent par le biais de **fusions, acquisitions** ou d'expansion géographique, cette approche « taille unique » devient souvent impraticable (Source: www.sap.com) (Source: www.techtarget.com). Les exigences spécialisées de chaque filiale (réglementations locales, modèles commerciaux uniques, rapidité de déploiement) peuvent entrer en conflit avec l'ERP monolithique, entraînant des **déploiements retardés, des coûts élevés et des silos de données** (Source: www.sap.com) (Source: www.techtarget.com).

En réponse, de nombreuses entreprises ont adopté une architecture **ERP à deux niveaux**. Dans ce modèle, le siège social gère un ERP de niveau 1 – un système robuste et riche en fonctionnalités traitant les besoins à l'échelle de l'entreprise – tandis que les **filiales** ou les unités commerciales utilisent un ERP de niveau 2 distinct, adapté à leurs opérations spécifiques (Source: www.sap.com) (Source: www.sap.com). Les deux niveaux restent intégrés afin que les données clés (soldes du grand livre, référentiels produits, etc.) circulent entre eux. Le glossaire en ligne de SAP définit l'ERP à deux niveaux comme « une organisation [exécutant] différents systèmes ERP à deux niveaux de l'entreprise », avec l'ERP d'entreprise comme épine dorsale stable et des ERP de filiales indépendants mais intégrés (Source: www.sap.com). En pratique, les entreprises peuvent déployer des ERP basés sur le cloud (comme NetSuite OneWorld) au niveau des divisions et conserver SAP ou Oracle EBS sur site au centre. Cette architecture en « **hub-and-spoke** » permet aux entreprises de « penser par niveaux » : une colonne vertébrale centrale pour un contrôle mondial, plus des systèmes agiles en périphérie pour une agilité localisée (Source: www.houseblend.io) (Source: www.sap.com).

Le concept bénéficie de l'approbation officielle des principaux fournisseurs. Par exemple, NetSuite a commencé à se promouvoir explicitement comme une option de niveau 2 pour les clients SAP avec « NetSuite OneWorld for SAP » en 2009 (Source: itwire.com). Oracle a ensuite annoncé « **NetSuite Two-Tier ERP for Oracle** » en 2012, permettant aux clients du siège social Oracle d'exploiter des filiales NetSuite avec des connecteurs SuiteCloud (Source: www.cnn.com). Parallèlement, le leadership intellectuel de SAP (blogs, livres blancs) reconnaît l'utilité des modèles à deux niveaux (Source: www.sap.com), même si SAP propose également ses propres produits « cloud » de niveau 2 (par exemple, SAP Business ByDesign). Le résultat est une tendance de marché forte : IDC prévoit que d'ici 2026, **plus de 50 % de toutes les petites et moyennes entreprises utiliseront des systèmes ERP cloud** (Source: www.sap.com). Ce basculement général vers le cloud sous-tend l'adoption du modèle à deux niveaux, car le déploiement rapide et l'évolutivité de l'ERP cloud permettent de mettre en place rapidement des systèmes de filiales (Source: www.sap.com) (Source: www.sap.com).

Ce rapport approfondit la **stratégie ERP à deux niveaux**, en se concentrant sur le scénario où **Oracle NetSuite OneWorld est utilisé comme ERP de niveau 2** sous une société mère utilisant **SAP ou Oracle EBS** au niveau 1. Nous examinons (1) *pourquoi* les entreprises choisissent ce modèle, (2) *comment* il est mis en œuvre et intégré, (3) les *avantages* et les *défis*, et (4) des *exemples de cas* et les *perspectives d'avenir*. Tout au long du rapport, nous nous appuyons sur des études publiées, la documentation des fournisseurs et les commentaires de l'industrie pour étayer nos conclusions. Toutes les affirmations sont étayées par des sources crédibles, citées en ligne.

Moteurs et cas d'utilisation de l'ERP à deux niveaux

Les organisations se tournent généralement vers une stratégie ERP à deux niveaux lorsqu'elles sont confrontées à des demandes qu'un ERP d'entreprise unique ne peut pas facilement satisfaire. La littérature et les experts du secteur identifient **plusieurs moteurs courants** :

- **Fusions et acquisitions (M&A)** : Lorsqu'une grande société mère acquiert ou fusionne avec une autre entreprise, elle hérite souvent de plusieurs systèmes ERP hérités. La migration de l'entité acquise vers l'ERP d'entreprise peut être lente, coûteuse ou impraticable à court terme (Source: www.sap.com) (Source: www.techtarget.com). Au lieu de cela, l'entreprise acquéreuse peut trouver une solution rapide en plaçant la nouvelle unité sur un ERP cloud agile de niveau 2, tout en le connectant au système du siège social. Par exemple, SAP note que lors d'acquisitions, il peut être plus rapide de conserver les processus existants d'une acquisition et d'exécuter un nouvel ERP de niveau 2 (intégré au siège social) plutôt que de tout adapter au système de niveau 1 (Source: www.sap.com). Hestermann (Gartner) est d'accord, observant qu'il est généralement peu judicieux de forcer une petite filiale acquise à utiliser un « grand système Oracle » – un niveau 2 léger est bien plus pragmatique (Source: www.techtarget.com). En pratique, des entreprises comme Mars Inc. ont utilisé l'ERP à deux niveaux pour intégrer des marques acquises : la division Santé et Bien-être de Mars a rapidement intégré KIND Snacks et des entreprises similaires en déployant SAP S/4HANA Cloud au niveau de la division, plutôt que de reconfigurer l'ERP mondial de Mars (Source: www.sap.com).

- **Urgence et retour sur investissement** : Parfois, une nouvelle filiale ou un nouveau projet a simplement besoin d'un ERP opérationnel *immédiatement*. Une unité de démarrage ou une branche régionale en croissance rapide peut ne pas être en mesure de financer un projet SAP d'un an. L'ERP à deux niveaux permet à ces unités d'être opérationnelles sur un ERP cloud en quelques semaines, tout en respectant la conformité, plutôt que d'attendre que l'informatique d'entreprise adapte un système lourd. SAP souligne l'« urgence » comme un moteur clé : si une filiale a besoin d'une solution dans un délai court et que l'équipe informatique d'entreprise manque de capacité, la mise en place d'un ERP de niveau 2 est la réponse (Source: www.sap.com). Dell Boomi et d'autres intégrateurs font écho à cela : les architectures à deux niveaux peuvent permettre aux nouvelles unités de fonctionner rapidement tout en se reliant plus tard à l'ERP central.
- **Adaptation aux besoins locaux** : L'ERP d'entreprise peut tout simplement ne pas convenir au contexte fonctionnel, culturel ou réglementaire unique d'une unité plus petite. SAP note que l'ERP parent « peut être trop complexe ou inadapté » aux règles comptables, aux nuances de processus ou aux exigences linguistiques particulières d'une filiale (Source: www.sap.com). Par exemple, une filiale axée sur la vente/distribution pourrait avoir besoin d'une facturation par abonnement sophistiquée ou d'une gestion fiscale localisée que l'ERP central ne fournit pas nativement. L'ERP à deux niveaux permet à chaque unité d'utiliser un système adapté à ses besoins sans nuire aux rapports d'entreprise. De même, des modèles commerciaux divers – comme lorsqu'une entreprise manufacturière crée une entreprise de commerce électronique ou de services – peuvent être mieux servis par des ERP spécialisés distincts plutôt que de forcer les deux dans un seul système (Source: www.houseblend.io) (Source: www.sap.com).
- **Indépendance juridique/réglementaire/culturelle** : Certaines structures organisationnelles (coentreprises, propriété partielle ou entités dans des secteurs hautement réglementés) exigent légalement ou politiquement une mesure de séparation. Une coentreprise peut ne pas vouloir mélanger ses systèmes avec ceux de sa société mère ; ou une filiale dans un pays avec des règles strictes de résidence des données peut avoir besoin de son propre système local. L'ERP à deux niveaux répond naturellement à ces besoins en gardant les données séparées, tout en synchronisant les données de base clés et les résultats financiers vers le haut. Les blogs de SAP énumèrent également des facteurs tels que l'« indépendance » et la culture d'entreprise – une équipe de gestion locale peut simplement résister à l'utilisation forcée de l'ERP du siège social, préférant l'autonomie (Source: www.sap.com). Dans le secteur public ou les secteurs sensibles, les préoccupations géopolitiques et de confidentialité des données favorisent également une approche hybride.
- **Innovation et incubateurs** : Les nouvelles entreprises internes ou les incubateurs utilisent souvent l'ERP à deux niveaux pour l'expérimentation sans perturber les opérations principales. SAP souligne que les nouvelles entités (spin-ins) peuvent déployer leur propre ERP basé sur le cloud pour encourager l'agilité et l'innovation (Source: www.sap.com). Un système « taille unique » pourrait entraver une division de type startup ; le modèle à deux niveaux lui permet d'« expérimenter et de croître » sur une pile moderne tout en rendant compte au siège social.
- **Expansion mondiale et branches régionales** : Les multinationales ouvrant une nouvelle zone géographique peuvent préférer un ERP cloud de niveau 2 pour éviter les longues implémentations de SAP/Oracle dans chaque pays. Par exemple, Hitachi High-Tech (comme rapporté par SAP) utilise SAP S/4HANA au siège social au Japon et SAP Cloud dans ses bureaux régionaux, en les intégrant pour une visibilité totale (Source: www.sap.com). L'ERP à deux niveaux accélère le déploiement sur de nouveaux marchés avec une charge informatique minimale, fournissant automatiquement un support pour la devise et la langue locales. Une croissance majeure ou des coentreprises dans des régions comme l'Asie-Pacifique/Afrique suivent souvent ce modèle.
- **Divestitures et scissions** : L'inverse des fusions-acquisitions, le détachement d'une division pour la vente est simplifié en déplaçant cette unité sur son propre ERP. SAP note que les organisations séparent souvent une entreprise par une architecture à deux niveaux avant la vente, car cela augmente l'attractivité de la scission sans interrompre sa continuité (Source: www.sap.com). L'ERP détaché peut rester utilisé par l'unité autonome jusqu'à la clôture de la transaction ou au-delà, évitant une série d'accords de sortie liés à un système partagé obsolète.
- **Stratégie de migration vers le cloud** : De nombreuses entreprises considèrent le modèle à deux niveaux comme un tremplin vers le cloud. Elles peuvent conserver leur cœur de niveau 1 sur site (pour la stabilité) mais commencer à déplacer des parties de l'entreprise vers un ERP cloud, déplaçant finalement même l'entreprise vers le cloud progressivement. SAP déclare que l'ERP à deux niveaux fait souvent partie du cheminement des systèmes hérités vers le tout-cloud, facilitant la migration sans un « big bang » soudain sur l'ERP principal (Source: www.sap.com).

En résumé, les **impératifs commerciaux** tels que l'intégration rapide des fusions-acquisitions, la spécialisation locale, les exigences réglementaires et les initiatives axées sur le cloud sont ce qui pousse les entreprises à utiliser NetSuite dans leurs filiales sous un ERP parent SAP/Oracle (Source: www.sap.com) (Source: www.sap.com). Comme le note un blog SAP, cette approche par couches est « conçue pour un déploiement rapide » et « particulièrement précieuse dans les scénarios sensibles au temps tels que les fusions et acquisitions » (Source: www.sap.com). Ces moteurs sont confirmés par les analystes du secteur : Gartner recommande explicitement un choix plus libre d'ERP pour le marché intermédiaire pour les petites

unités plutôt que de les forcer à entrer dans le système du siège social (Source: www.techtarget.com), et les données d'enquête de Mint Jutras montrent que la plupart des entreprises de « classe mondiale » standardisent déjà l'ERP sur quelques systèmes (impliquant souvent plusieurs niveaux) (Source: www.techtarget.com). Le tableau ci-dessous résume les principaux cas d'utilisation :

CAS D'UTILISATION COURANT	DESCRIPTION	EXEMPLE (SOURCE)
---------------------------	-------------	------------------

| Fusions et acquisitions | Intégration rapide des entreprises acquises via un ERP distinct ; évite les personnalisations/conversions complexes du système du siège | Mars Inc. a utilisé S/4HANA Cloud pour les marques KIND snacks acquises (Source: www.sap.com) | | Nouvelles entités / Coentreprises | Déploiement d'un ERP séparé pour un incubateur ou une coentreprise afin de permettre l'autonomie locale et l'innovation | Topcon Inc. a déployé un ERP cloud pour ses nouvelles unités commerciales (Source: www.sap.com) | | Filiales régionales | Dotation des succursales étrangères (différents pays) d'un ERP adapté aux réglementations et langues locales, tout en consolidant au siège | Hitachi High-Tech : SAP S/4HANA au siège + ERP cloud dans les succursales étrangères (Source: www.sap.com) | | Divisions autonomes | Externalisation de divisions internes ayant des processus distincts sur leur propre ERP, sans modifier les processus de la maison mère | Schaeffler Group : son unité e-commerce Yitixi utilise un ERP de niveau 2 séparé (Source: www.sap.com) | | Cessions (Spin-offs) | Migration d'une division vers un nouvel ERP pour préparer sa vente (simplifie l'évaluation et la transition, évite de mélanger les systèmes de la maison mère) | Accelleron Industries a été cédée au groupe ZE tout en maintenant la continuité de l'ERP (Source: www.sap.com) | | Demande soudaine / Mise en service rapide | Lorsqu'une unité a besoin d'un ERP rapidement (ex. lancement d'une nouvelle région ou projet), le déploiement d'un ERP cloud de niveau 2 offre un retour sur investissement plus rapide que les implémentations sur site | Tout lancement régional rapide ; IDC : >50 % des PME sur ERP cloud d'ici 2026 (Source: www.sap.com) | | Coexistence d'héritage / Transition vers le cloud | Utilisation de l'ERP de niveau 2 comme tremplin ou solution hybride ; ex. conserver le système central sur site au siège tout en exécutant de nouvelles fonctions sur le cloud, facilitant la migration cloud finale | Stratégie générale pour une transformation cloud par étapes (Source: www.sap.com) (Source: www.sap.com) |

ERP de niveau 1 vs niveau 2 : Rôles et caractéristiques

Dans un modèle à deux niveaux, l'**ERP de niveau 1** (SAP S/4HANA, SAP ECC, Oracle EBS, etc.) sert de **colonne vertébrale de l'entreprise**, tandis que l'**ERP de niveau 2** (ex. NetSuite OneWorld, suites cloud plus petites) dessert les **succursales ou divisions**. Les systèmes de niveau 1 sont conçus pour leur *exhaustivité et leur profondeur* : ils gèrent la consolidation financière mondiale, les achats de l'entreprise, la planification de la production, les RH/paie, la conformité et la gestion de la chaîne logistique à grande échelle pour l'ensemble du groupe (Source: www.houseblend.io). Ils supportent des volumes de transactions élevés et une personnalisation poussée pour répondre aux exigences complexes d'un conglomérat. Cependant, cette complexité implique que les implémentations de niveau 1 sont généralement des projets lourds sur site, nécessitant des efforts informatiques, des personnalisations et un budget importants (Source: www.sap.com) (Source: www.techtarget.com).

À l'inverse, les **ERP de niveau 2** comme NetSuite OneWorld sont des systèmes plus *agiles* axés sur la réactivité opérationnelle. Ils sont souvent **natifs du cloud** (SaaS multi-locataire), privilégiant des fonctionnalités prêtes à l'emploi pour les processus courants. NetSuite OneWorld, en particulier, offre des fonctionnalités intégrées de gestion multidevise et multinationale (supportant plus de 190 devises, 19 langues et les règles fiscales de plus de 50 pays (Source: www.cnn.com), ce qui le rend parfaitement adapté aux filiales mondiales. Les systèmes de niveau 2 privilégient la facilité de déploiement et de configuration à la personnalisation profonde ; les filiales peuvent souvent être opérationnelles en quelques semaines plutôt qu'en quelques mois. Comme l'explique une analyse de Houseblend, les ERP de niveau 2 « sont plus rapides et plus faciles à mettre en œuvre et à adapter aux besoins locaux, tout en continuant à alimenter le niveau de l'entreprise en données » (Source: www.houseblend.io). Ils décomposent de nombreux processus en modules standard afin que, par exemple, une petite division puisse commencer à vendre et à facturer ses clients avec un développement minimal.

Le tableau ci-dessous souligne les distinctions clés entre un ERP de niveau 1 typique (SAP ou Oracle) et NetSuite de niveau 2, ainsi que les références citées. Ces caractéristiques expliquent pourquoi les entreprises peuvent choisir l'un ou l'autre pour les différentes couches de leur activité :

CARACTÉRISTIQUE	SAP S/4HANA / ORACLE EBS (NIVEAU 1)	ORACLE NETSUITE ONEWORLD (NIVEAU 2)
Modèle de déploiement	Principalement sur site ou cloud privé ; infrastructure lourde (Source: www.sap.com)	SaaS cloud public (multi-locataire) ; aucun matériel local nécessaire (Source: www.cnbc.com)
Temps d'implémentation	Généralement long (mois/années pour un déploiement mondial) (Source: www.sap.com)	Rapide (quelques semaines à quelques mois) pour une filiale type (Source: www.cnbc.com)
Structure des coûts	Coûts de licence/maintenance initiaux élevés ; développement personnalisé important	Basée sur l'abonnement (OPEX) avec un investissement initial moindre (Source: www.cnbc.com)
Portée et complexité	Gère des processus mondiaux complexes (finance consolidée, RH à l'échelle de l'org., etc.) (Source: www.houseblend.io)	Axé sur les besoins des filiales (ventes, service, finance locale) ; configuration plus simple
Flexibilité/Personnalisation	Hautement personnalisable (extensions de code, modules industriels)	Configurable via paramètres et SuiteApps ; code personnalisé limité hors plateforme cloud
Évolutivité	Évolue vers de très grandes entreprises (milliers d'utilisateurs, transactions à haut volume)	Évolue bien dans le cloud pour de nombreux sites/utilisateurs ; idéal pour les petites/moyennes unités
Support multinational	Nécessite des modules complémentaires pour la conformité locale (ex. localisations pays)	Support intégré multientité, multidevise, multilingue (ex. 190+ devises) (Source: www.cnbc.com)
Étendue fonctionnelle	Très large, incluant fabrication avancée, comptabilité de projet, etc.	Large mais moins profonde ; inclut finance, commandes, stocks, CRM, mais moins de modules spécifiques par industrie
Gestion des données de référence	Contrôle central des données de référence (plan comptable, hiérarchie produits)	Peut répliquer ou gérer des données de référence locales ; peut aligner les hiérarchies avec le siège pour le reporting
Effort d'intégration	Plateforme unifiée (intégration interne intégrée) ; mises à jour standard	Nécessite une intégration : connecteurs (ex. SuiteCloud Connect pour Oracle (Source: www.cnbc.com), adaptateur NetSuite pour SAP (Source: www.sap.com) ou middleware
Alignement fournisseur	Écosystème mono-fournisseur (SAP ou Oracle) simplifiant les mises à jour/support	Souvent un fournisseur différent ; beaucoup notent que l'intégration est plus simple si les deux niveaux utilisent le même fournisseur (Source: www.sap.com)
Cycle de mise à jour	Peu fréquent (cycles de versions majeures, planification minutieuse)	Mises à jour automatiques continues (Oracle/NetSuite déploie régulièrement des mises à jour)
Modèle d'utilisation	Sert la gouvernance de l'entreprise entière	Sert les besoins locaux/régionaux ; fournit un « ERP local dimensionné pour ses besoins » (Source: www.houseblend.io)

Les références ci-dessus renforcent ces distinctions. Par exemple, le communiqué de presse d'Oracle souligne que l'ERP cloud de NetSuite « peut être déployé en beaucoup moins de temps et à un coût nettement inférieur » que les ERP de filiales sur site (Source: www.cnbc.com). SAP note également qu'une approche à deux niveaux « offre aux filiales la capacité d'opérer avec agilité et de répondre aux conditions commerciales changeantes à la volée — tout en fournissant à la société mère une visibilité essentielle » (Source: www.sap.com). En bref, le niveau 1 reste la colonne vertébrale de niveau entreprise, et le niveau 2 permet l'agilité et la réduction des frais généraux nécessaires aux périphéries.

Architecture d'intégration et flux de données

La **clé de voûte** de toute stratégie ERP à deux niveaux est l'intégration. Sans échange de données fluide, l'entreprise perd en visibilité et en contrôle. L'intégration se produit à plusieurs niveaux :

- **Intégration des données de référence** : Les données de référence clés (clients, fournisseurs, produits, plan comptable, taux de change, etc.) doivent être alignées ou mappées entre les systèmes. Par exemple, l'équipe financière de l'entreprise peut exiger que le plan comptable de la filiale soit consolidé dans le plan comptable de l'entreprise pour le reporting. SAP et Oracle proposent tous deux des outils pour synchroniser les données de référence avec NetSuite. La suite d'intégration de SAP comprend un **adaptateur NetSuite** qui peut importer/exporter des enregistrements entre NetSuite et les systèmes SAP (Source: www.sap.com). De même, SuiteCloud Connect d'Oracle + des solutions partenaires (ex. Informatica Cloud, Dell Boomi) peuvent synchroniser les données de référence entre NetSuite et Oracle EBS. En pratique, les entreprises définissent souvent un modèle de données « mondial » unique et utilisent un middleware pour répliquer les changements (ex. pousser de nouveaux enregistrements clients ou articles du siège vers NetSuite, ou vice versa) afin que les deux niveaux partagent une vue cohérente des identifiants critiques.
- **Flux de données transactionnelles** : Les transactions opérationnelles dans l'ERP de la filiale ont souvent des impacts financiers et logistiques au siège. Les scénarios courants incluent les ventes inter-sociétés (le siège expédie ou vend des stocks consommés par la filiale) et la facturation. Dans une configuration à deux niveaux typique, une filiale peut enregistrer un « achat » de marchandises avec le siège comme fournisseur, tandis que le siège enregistre une « vente » correspondante à la filiale. NetSuite OneWorld prend en charge les transactions multi-entités, rendant ces flux naturels. Lorsqu'ils sont intégrés à SAP S/4HANA ou Oracle EBS, ces transactions alimentent les écritures comptables consolidées. Par exemple, l'approche Central Finance de SAP permet aux écritures comptables en temps réel de l'instance de la filiale NetSuite d'être extraites vers la colonne vertébrale S/4 (Source: asardigital.com). Dans le monde Oracle, les connecteurs SuiteCloud (IBM Cast Iron, Informatica, etc.) peuvent transférer les données de factures et de commandes des filiales vers Oracle EBS afin que le directeur financier du groupe dispose d'une image financière unifiée (Source: www.cnbc.com) (Source: www.cnbc.com).
- **Consolidation financière** : En fin de compte, l'objectif est un rapport financier unique. Avec deux grands livres ERP, la consolidation peut être effectuée dans le système de niveau 1 ou dans un outil de consolidation distinct. Avec SAP S/4HANA au siège, **Central Finance (CFIN)** est souvent utilisé. CFIN est un module spécial qui *reflète* les écritures comptables de la filiale dans le système SAP central. Comme l'explique une analyse : « *Central Finance... utilise des interfaces certifiées pour extraire des données transactionnelles en temps réel (écritures GL, AR/AP) de la filiale NetSuite sans forcer la filiale à convertir ou à fermer immédiatement son système opérationnel.* » Cela donne à la société mère une visibilité immédiate sur les finances de la filiale dès le premier jour (Source: asardigital.com). Avec Oracle, la consolidation repose généralement sur l'utilisation du grand livre général ERP d'Oracle pour absorber les résumés de NetSuite via l'intégration, ou sur les nouveaux outils Cloud EPM d'Oracle extraits de NetSuite.
- **Outils et méthodes d'intégration** : Les entreprises exploitent diverses plateformes pour mettre en œuvre les flux ci-dessus. Les approches clés incluent :
 - **Plateformes d'intégration d'entreprise (iPaaS)** : Des solutions comme **SAP Integration Suite (CPI)**, **Oracle Integration Cloud**, **Dell Boomi**, **Celigo** ou **Informatica Cloud** sont courantes. Par exemple, la suite d'intégration de SAP fournit des **packages d'intégration** pré-construits pour de nombreux scénarios à deux niveaux (Source: community.sap.com). Le blog des meilleures pratiques de SAP recommande d'utiliser sa suite d'intégration pour la réplication transactionnelle, notant ses capacités « en temps réel » et sa bibliothèque de contenu complète (Source: community.sap.com). En pratique, les entreprises mappent les objets NetSuite (commandes clients, factures AR, etc.) vers leurs équivalents SAP/Oracle via les intégrateurs visuels ou les API de ces outils.
 - **SuiteCloud Connect / Connecteurs externes** : NetSuite, soutenu par Oracle, propose **SuiteCloud Connect pour Oracle**, un framework avec des connecteurs construits par des partenaires (IBM Cast Iron, Informatica, Dell Boomi, Pervasive, Celigo) spécifiquement pour relier NetSuite aux produits Oracle (Source: www.cnbc.com). Par exemple, le communiqué de presse d'Oracle cite l'adaptateur NetSuite Cloud d'Informatica pour intégrer les données de la filiale NetSuite avec Oracle EBS au siège (Source: www.cnbc.com). De même, la place de marché de SAP (API Hub) propose un adaptateur NetSuite pour sa suite d'intégration (Source: www.sap.com).

- **Interfaces et rapports personnalisés** : Dans certains cas, les entreprises exportent des données (ex. extraits CSV) de NetSuite et les importent dans SAP/Oracle. C'est moins courant mais toujours utilisé pour des flux simples. Des outils de reporting comme SAP Analytics Cloud peuvent extraire des données NetSuite via des API pour une BI consolidée.

Le tableau 1 (ci-dessus) résume ces points d'intégration. Le graphique que nous fournissons ci-dessous (Tableau 1) illustre les flux de données de haut niveau dans un scénario à deux niveaux avec SAP ou Oracle au centre et NetSuite à la périphérie, soulignant ce qui circule généralement entre les systèmes. Le **point clé** est qu'une *intégration transparente est essentielle* : comme le dit succinctement SAP, la marque d'une stratégie à deux niveaux réussie est un arrangement où « les filiales peuvent continuer à fonctionner efficacement — et la société mère peut maintenir la surveillance et la conformité » (Source: www.sap.com). En pratique, de nombreuses organisations atténuent le risque d'intégration en choisissant le *même fournisseur* pour les deux niveaux (ex. Oracle & NetSuite) ou en mettant en œuvre un middleware robuste (Source: www.sap.com).

Avantages de l'utilisation de NetSuite comme ERP de niveau 2

Lorsqu'il est exécuté correctement, un déploiement ERP à deux niveaux peut générer des avantages significatifs. Les principaux avantages fréquemment cités dans la littérature et les études de cas incluent :

- **Déploiement plus rapide et coût réduit** : Les ERP cloud de niveau 2 sont généralement opérationnels beaucoup plus rapidement que les extensions d'ERP de niveau 1 sur site. Comme l'a souligné Oracle, NetSuite peut être déployé dans les filiales en « beaucoup moins de temps et à un coût nettement inférieur » qu'une implémentation ERP sur site comparable (Source: www.cnbc.com). Ce retour sur investissement rapide est particulièrement précieux dans les scénarios urgents (nouvelles activités, fusions-acquisitions, crises). Par exemple, Land O'Lakes a noté que NetSuite leur a permis de déployer trois entités étrangères « beaucoup plus efficacement » qu'un projet SAP/JDE traditionnel (Source: www.cnbc.com).
- **Agilité et adaptation locale** : Les filiales utilisant NetSuite bénéficient d'un système mieux adapté à leurs processus locaux. Une opération plus petite n'a pas besoin de gérer la complexité d'un ERP mondial. SAP reconnaît qu'un ERP de niveau 2 « est généralement destiné aux entreprises de taille moyenne ou aux unités commerciales plus petites ; il est généralement beaucoup moins coûteux et plus rapide à déployer » (Source: www.houseblend.io). Comme l'a noté un analyste de NetSuite, grâce aux solutions cloud de niveau 2, les entreprises peuvent se libérer d'un « système sur site lourd et contraignant » pour offrir à chaque unité la « solution adaptée » (Source: www.houseblend.io). Cela signifie qu'une filiale peut réagir « à la volée » aux changements du marché en utilisant un ERP moderne et intuitif, sans attendre une mise à niveau à l'échelle de l'entreprise.
- **Visibilité accrue sur l'activité** : L'intégration d'une configuration à deux niveaux peut réellement **améliorer la visibilité globale**. Avec des filiales sur NetSuite fournissant des données en temps réel, le siège obtient des informations plus fréquentes sur les opérations locales que si les données étaient retardées par un projet monolithique. Par exemple, après le passage de Land O'Lakes à une architecture à deux niveaux, ses équipes comptables mondiales disposaient de tableaux de bord en temps réel sur les finances des filiales et les indicateurs de performance opérationnels. De même, les dirigeants de Toll ont rapporté que l'utilisation de NetSuite leur offrait une vue unifiée de la performance sur le marché asiatique à travers plusieurs devises (Source: www.ciol.com). Comme l'observe un article de Houseblend, des systèmes à deux niveaux bien intégrés peuvent générer une « meilleure visibilité des indicateurs clés [et] une optimisation de la chaîne d'approvisionnement grâce à une latence réduite... grâce au partage des données et des flux de travail » (Source: www.houseblend.io).
- **Économies de coûts et ROI** : Au-delà d'une mise en œuvre plus rapide, les ERP à deux niveaux peuvent réduire les coûts de plusieurs manières. Ils évitent les personnalisations coûteuses de l'ERP de niveau 1 pour les adapter à une petite unité, réduisent les déplacements et la paperasse (grâce à la facturation inter-entreprises électronique) et diminuent souvent les besoins en personnel informatique local (les ERP cloud transfèrent la maintenance au fournisseur). Les économies chiffrées sont évidentes dans les études de cas. Dans l'exemple de Land O'Lakes, NetSuite a réduit les coûts de traitement des transactions et amélioré les contrôles : ils ont rapporté environ **155 000 \$** d'économies annuelles grâce à une meilleure gestion des avoirs, à la détection des factures en double et à l'automatisation des paiements (Source: www.casestudies.com). Le responsable financier de Toll a également noté qu'en utilisant la plateforme cloud de NetSuite, l'entreprise pouvait étendre ses opérations « sans investir davantage de temps ou de capital significatif » et s'adapter sans engager de personnel informatique supplémentaire (Source: www.ciol.com). Les organisations économisent également souvent en consolidant les rapports plus rapidement : un blog SAP a noté que l'utilisation d'un ERP à deux niveaux permettait aux entreprises d'économiser l'équivalent de plusieurs mois de consolidation et de réduire considérablement la saisie manuelle des données (Source: community.sap.com) (Source: www.sap.com).
- **Évolutivité** : En tant que SaaS cloud, NetSuite peut facilement évoluer avec la croissance d'une filiale. L'ajout d'utilisateurs ou de nouveaux sites dans la division est simple, sans nouvelle infrastructure. Cette élasticité a été explicitement notée dans la documentation de NetSuite : la plateforme prend en charge la croissance des opérations commerciales mondiales en temps réel, permettant aux entreprises de « gérer de

nouvelles filiales » et de « consolider les données au niveau des divisions » à la volée (Source: www.cnn.com). Les conseils de SAP soulignent également que les ERP cloud de niveau 2 permettent aux entreprises de « mettre en œuvre rapidement des fonctionnalités robustes aux extrémités de leur organisation avec une infrastructure informatique minimale » (Source: www.houseblend.io).

- **Expérience utilisateur et simplicité** : Les ERP cloud offrent souvent des interfaces web contemporaines avec des analyses intégrées, réduisant le temps de formation. Les filiales bénéficient de tableaux de bord intuitifs et de flux de travail intégrés, ce qui peut accroître la productivité. Par exemple, SAP note que les systèmes cloud de niveau 2 ont des interfaces « plus intuitives » et réduisent la courbe d'apprentissage par rapport aux ERP sur site traditionnels (Source: www.sap.com). Les utilisateurs ont également rapporté que, NetSuite étant conçu pour les opérations du « Net-world », ils sont moins confrontés aux écrans « lourds » courants dans les ERP de bureau vieux de plusieurs décennies.
- **Maintenance et mises à niveau** : Avec un ERP SaaS de niveau 2, le fournisseur gère la plupart de la maintenance et des mises à jour. Les utilisateurs de NetSuite reçoivent automatiquement de nouvelles fonctionnalités et des mises à jour de conformité, évitant ainsi les mises à niveau avec de longs temps d'arrêt typiques des ERP SAP/Oracle. Le responsable financier de Land O'Lakes a fait remarquer que NetSuite les maintenait à la « pointe » de la technologie avec un investissement supplémentaire minimal (Source: www.ciol.com). Cela contraste avec les ERP de niveau 1, où les mises à niveau peuvent nécessiter des années de planification et des périodes de gel coûteuses.

Ces avantages – agilité, rentabilité, optimisation locale et meilleure visibilité – expliquent pourquoi l'ERP à deux niveaux est devenu si populaire (Source: www.sap.com). SAP lui-même qualifie l'ERP à deux niveaux de « tendance majeure », notant qu'il permet aux filiales d'« opérer avec agilité et de répondre aux conditions commerciales changeantes à la volée » tout en tenant le siège informé (Source: www.sap.com). En bref, en combinant un système d'entreprise stable avec des clouds flexibles en périphérie, les entreprises peuvent atteindre « **des économies de coûts, une efficacité des processus et de la rapidité** » (Source: www.houseblend.io) (Source: www.sap.com). (Voir le tableau 1 ci-dessus pour un résumé de ces avantages.)

Défis et risques

Malgré ses avantages, une stratégie ERP à deux niveaux présente également plusieurs **défis** et inconvénients potentiels. L'intégration de plusieurs systèmes ERP est complexe et les organisations doivent gérer soigneusement les compromis :

- **Complexité de l'intégration** : Connecter deux ERP différents de manière fiable n'est pas trivial. Comme indiqué précédemment, un échange de données fluide est vital, et sa conception nécessite souvent un effort important. Les mappages de données doivent être définis pour chaque enregistrement maître et type de transaction. Les processus métier qui couvrent à la fois l'entreprise et la filiale (par exemple, les commandes inter-entreprises) doivent être orchestrés entre les systèmes. Une intégration incomplète peut laisser aux directeurs financiers des tâches de rapprochement manuel, ce qui nuit à l'efficacité. Les commentaires de l'industrie mettent en garde contre un trop grand nombre de systèmes disparates ; Cindy Jutras de Mint Jutras conseille que si plusieurs sites utilisent des ERP différents, il devrait y avoir des normes strictes ou des plateformes privilégiées pour éviter un scénario d'« ERP hors de contrôle » (Source: www.techtarget.com). Un autre analyste met en garde contre l'approche actuelle de « chaise pivotante » où les utilisateurs passent littéralement d'un système à l'autre ou à des feuilles de calcul pour obtenir une vue consolidée (Source: www.sap.com). En d'autres termes, si la gestion des données de référence et les interfaces ne sont pas bien conçues, avoir deux ERP peut être pire qu'un seul.
- **Maintenance continue** : Bien que les sous-systèmes cloud réduisent une partie de la charge informatique locale, l'entreprise doit toujours maintenir deux instances ERP complètes (plus la logique d'intégration). Cela peut dupliquer le travail pour l'informatique et la comptabilité. Par exemple, les filiales doivent toujours effectuer tous les processus locaux (saisie des commandes, facturation, etc.) dans NetSuite, puis s'assurer séparément que leurs comptes sont reflétés au siège. Les changements dans un système nécessitent souvent des ajustements des flux d'intégration ou des modèles de données. L'organisation doit désormais coordonner les cycles de mise à niveau : si le SAP de l'entreprise est mis à niveau, les adaptateurs d'intégration peuvent nécessiter un nouveau test ; de même, les versions majeures automatisées de NetSuite peuvent nécessiter de retester les interfaces de données.
- **Redondance et duplication des processus** : Même avec l'intégration, une certaine redondance est inévitable. Par exemple, les ventes impliquent souvent la création de commandes dans les deux systèmes (une dans NetSuite pour la vente de la filiale, une dans SAP/EBS pour la comptabilisation au siège). Les données de référence (clients, articles) peuvent exister deux fois et nécessiter une synchronisation. Cela augmente la surface d'erreur. Cela signifie également former le personnel sur deux systèmes et éventuellement exécuter deux ensembles de processus financiers et de paie. Historiquement, l'un des avantages de l'ERP à système unique était la réduction de la duplication des données ; l'ERP à deux niveaux sacrifie cela pour une approche « adaptée aux besoins ».

- Gouvernance et contrôle** : Donner de l'autonomie aux filiales signifie que le siège doit faire confiance aux données transmises. L'audit des processus des filiales (soumis à différents contrôles ERP) peut être plus difficile. Par exemple, si une filiale facture des clients dans NetSuite et que la commande n'est pas parfaitement répliquée dans SAP, il peut y avoir des lacunes en matière de conformité. La société mère perd une partie de sa surveillance immédiate sur les transactions quotidiennes jusqu'à ce que l'intégration soit effectuée. Comme le souligne SAP, une intégration forte (et souvent l'utilisation du même fournisseur pour la faciliter) est nécessaire pour que le siège « puisse maintenir la surveillance et la conformité » (Source: www.sap.com). Sans cela, une configuration à deux niveaux peut introduire un risque de pratiques incohérentes et de consolidation retardée.
- Désalignement culturel et des processus** : Différents ERP peuvent encoder les processus différemment. Un changement de processus au siège (par exemple, une nouvelle règle comptable) peut ne pas se propager automatiquement aux flux de travail de niveau 2, provoquant une dérive dans la pratique. De même, les entreprises doivent gérer le changement sur deux plateformes simultanément, ce qui peut diluer l'attention et la discipline. Les divisions habituées à leurs anciens systèmes peuvent résister à un ERP cloud s'il leur semble étranger.
- Dépendance vis-à-vis des fournisseurs et licences** : Ironiquement, l'utilisation de deux fournisseurs ERP (par exemple, SAP et Oracle) peut réduire le pouvoir de négociation. Au lieu d'un contrat de fournisseur unique, l'entreprise en a désormais deux. D'un autre côté, si le niveau 2 et le niveau 1 proviennent du même fournisseur (par exemple, Oracle + NetSuite), cela simplifie le support (un seul interlocuteur), mais peut enfermer l'entreprise dans l'écosystème de ce fournisseur. SAP note que de nombreuses entreprises dans des configurations à deux niveaux choisissent un fournisseur unique pour les deux niveaux afin de simplifier les mises à niveau et le support (Source: www.sap.com).
- Connaissances spécialisées requises** : Le personnel informatique doit désormais posséder des compétences sur les deux systèmes. Par exemple, l'équipe informatique mondiale doit gérer SAP ou EBS en plus d'un ERP cloud. Cela peut nécessiter des consultants ou une formation distincts. La base de données, le modèle de sécurité et les approches de personnalisation diffèrent considérablement entre SAP/EBS et NetSuite. De plus, le dépannage des problèmes qui couvrent plusieurs systèmes (par exemple, des commandes bloquées dans l'interface) peut être difficile.

Dans l'ensemble, l'ERP à deux niveaux implique un **compromis de gouvernance** : l'entreprise risque une complexité accrue en échange d'agilité et d'adaptation. Comme le résume une analyse de TechTarget, la standardisation sur un seul ERP présente des avantages évidents (simplicité d'un fournisseur unique, données de référence faciles), mais est souvent impraticable pour les entreprises mondiales diversifiées (Source: www.techtarget.com) (Source: www.techtarget.com). Ainsi, le modèle à deux niveaux nécessite une planification minutieuse. Les meilleures pratiques (discutées ci-dessous) consistent à minimiser le nombre de systèmes de niveau 2 utilisés et à tirer parti des intégrations pré-construites. Un analyste de Gartner conseille de créer un catalogue d'ERP de niveau 2 préférés avec des connecteurs prêts à l'emploi vers le système central (Source: www.techtarget.com), en s'assurant que « 12 ERP différents » ne sont pas en jeu. En bref, les entreprises doivent équilibrer la charge d'intégration accrue par rapport aux gains de vitesse et de flexibilité.

Modèles de mise en œuvre et meilleures pratiques

Pour récolter les fruits de l'ERP à deux niveaux tout en contrôlant les risques, les organisations doivent suivre certaines **meilleures pratiques** :

- Sélection des fournisseurs en pensant à l'intégration** : Dès le début, la capacité d'intégration doit guider le choix d'un ERP de niveau 2. Les analystes recommandent de sélectionner une solution de niveau 2 qui « s'intègre facilement au système de niveau 1 pour permettre la gestion des données de référence » (Source: www.houseblend.io). En pratique, cela signifie souvent choisir des ERP cloud avec des écosystèmes de connecteurs solides. Pour un siège basé sur Oracle, NetSuite est un choix naturel (il est livré avec des connecteurs certifiés Oracle). Si le siège est basé sur SAP, les alternatives incluent SAP Business ByDesign (offrant une intégration native) ou le choix de NetSuite tout en s'assurant que SAP Integration Suite ou un autre middleware est en place (Source: www.sap.com). Le tableau 1 (ci-dessus) montre comment choisir le « même fournisseur » peut simplifier les choses ; en effet, SAP note que de nombreuses entreprises le font intentionnellement dans les projets à deux niveaux (Source: www.sap.com). En cas de mélange de fournisseurs, l'entreprise doit planifier quel système sera le « maître » pour chaque domaine de données et s'assurer que le middleware de connexion peut le prendre en charge.
- Architecture d'intégration modulaire** : Plutôt qu'une seule grande interface personnalisée, les entreprises devraient utiliser une intégration modulaire centrée sur le middleware. La recommandation standard de SAP est d'utiliser **SAP Integration Suite** (qui fait partie de SAP BTP) pour la réplication des données transactionnelles et de référence (Source: community.sap.com). Cette plateforme fournit un contenu d'intégration pré-construit et permet de configurer des « iFlows » de point de terminaison sans codage. De même, les entreprises utilisant Oracle utilisent SuiteCloud Connect ou des plateformes iPaaS (Dell Boomi, Informatica, Celigo) qui disposent de mappers graphiques et de gestion des erreurs. L'objectif est de traiter l'intégration comme une couche de service gérée et réutilisable. Cela facilite également la gouvernance : par exemple, si un mappage de champ change (disons, la devise de reporting de la filiale), on peut ajuster le mappage du middleware plutôt que de retravailler le code ERP.

- Harmoniser les données de référence et le plan comptable** : Une étape critique consiste à définir un modèle de données de référence mondial. De nombreuses entreprises choisissent d'**étendre le plan comptable de l'entreprise** ou d'établir un segment mondial dans l'instance NetSuite de chaque filiale. Par exemple, une approche courante consiste à inclure un code de « société mère » dans chaque plan comptable local NetSuite, afin que les écritures financières périodiques puissent alimenter le grand livre du siège. Les clients, les références produits (SKU) et les fournisseurs doivent également avoir des identifiants mondiaux. Comme le note un conseiller SAP, identifier quelles données de référence sont partagées (listes de clients, catalogues de produits) par rapport à celles qui sont locales (articles spécifiques à une branche) est essentiel dès le départ (Source: community.sap.com). Lorsqu'ils sont bien alignés, cela facilite grandement les rapprochements et les consolidations automatisés.
- Standardiser les processus clés** : Avant la mise en service, les entreprises réingénèrent souvent les processus des filiales pour les aligner sur la politique de l'entreprise (autant que possible). Par exemple, elles peuvent configurer NetSuite de manière à ce que les commandes de vente des filiales génèrent immédiatement une commande d'achat inter-entreprises dans SAP/EBS, imitant les cycles de facturation de l'entreprise. Une telle standardisation peut être appliquée par les flux d'intégration eux-mêmes. Comme le souligne SAP, il faut équilibrer l'autonomie de la filiale avec les contrôles de groupe requis – découpler les deux ne devrait pas créer de processus orphelins. L'utilisation de modèles ou de configurations de référence aide ; par exemple, Toll s'est standardisé sur les flux de travail NetSuite pour la clôture financière dans ses branches asiatiques une fois sur NetSuite (Source: www.ciol.com).
- Déploiements progressifs et projets pilotes** : Plutôt qu'un déploiement « big bang », de nombreuses entreprises testent l'approche à deux niveaux avec une ou deux filiales avant de passer à l'échelle. Cela permet de peaufiner les mappages de données et de s'assurer que les flux d'intégration UPS fonctionnent de bout en bout. Les enseignements tirés du projet pilote peuvent orienter les règles d'intégration et la gouvernance des données. Le projet Toll Global Express en 2013 a débuté uniquement avec l'unité Asie (120 utilisateurs) (Source: www.ciol.com) et a ensuite étendu NetSuite à d'autres régions une fois le succès confirmé. Cette approche par étapes est particulièrement prudente dans un contexte de fusions-acquisitions : l'équipe d'intégration peut intégrer une unité acquise sur NetSuite tout en finalisant les interfaces, puis intégrer progressivement les autres.
- Finance centrale et outils de consolidation** : Si vous utilisez SAP S/4HANA au siège, l'activation de **Central Finance (CFIN)** peut considérablement faciliter la consolidation. Comme indiqué, CFIN utilise des interfaces certifiées pour récupérer les écritures NetSuite en temps réel (Source: asardigital.com). De même, les outils Oracle Fusion Cloud ERP et EPM peuvent consolider les données NetSuite. Dans les deux cas, l'essentiel est de permettre aux comptabilités des filiales de rester ouvertes tout en remontant instantanément les résultats financiers. Les plateformes centrales permettent de gérer les KPI du groupe, les réévaluations monétaires et la conformité en un seul endroit.
- Politiques cohérentes et formation** : Pour atténuer les lacunes en matière de gouvernance, les entreprises doivent documenter des politiques claires sur l'ERP qui régit chaque processus. La politique financière (provisions pour charges, reconnaissance des revenus) doit être cohérente entre les niveaux. La formation doit mettre l'accent sur les « deux côtés » : par exemple, le comptable d'une filiale new-yorkaise doit connaître à la fois NetSuite et la manière dont les données apparaîtront dans le grand livre SAP de l'entreprise. Certaines sociétés font même tourner leur personnel entre les unités pour développer une expertise inter-systèmes.

En suivant ces pratiques – choisir des systèmes intégrés, utiliser des intergiciels (middleware), harmoniser les données et échelonner les déploiements – les entreprises peuvent réduire considérablement les frictions liées à l'ERP à deux niveaux. Les recommandations du secteur soulignent systématiquement que « *l'intégration est cruciale pour les scénarios d'ERP à deux niveaux* » (Source: community.sap.com), et que la planification en amont est essentielle. Comme le note SAP, la bonne approche « permet aux filiales de fonctionner efficacement — et à la société mère de conserver une vue d'ensemble » (Source: www.sap.com). En particulier, l'importance d'une **intégration transparente** ne peut être surestimée : elle transforme le modèle à deux niveaux d'un patchwork de silos en une architecture d'entreprise cohérente. Le récent blog de SAP sur le sujet souligne qu'avec une intégration appropriée, l'ERP à deux niveaux permet aux directeurs financiers d'obtenir une « visibilité financière en temps réel... dès le premier jour » pour les nouvelles entités (Source: asardigital.com), un puissant levier de contrôle de l'entreprise en période de diversification.

Études de cas et exemples

Des exemples concrets illustrent le fonctionnement de l'ERP à deux niveaux. Ils apportent également la preuve de ses avantages et de ses pièges :

- Land O'Lakes (Agroalimentaire)** : Land O'Lakes, une coopérative agroalimentaire de 15 milliards de dollars, avait besoin d'une plateforme agile pour une expansion internationale rapide. Elle a mis en œuvre NetSuite OneWorld en tant qu'ERP de niveau 2 pour plusieurs filiales étrangères (par exemple, des opérations au Mexique et de nouvelles divisions américaines) tout en conservant son système central SAP/JD Edwards au siège. Cette approche à deux niveaux a « permis une expansion mondiale continue et des activités de fusion-acquisition », selon leur DSI (Source: www.casestudies.com). Les résultats ont été significatifs : Land O'Lakes a rapporté une consolidation multidevise instantanée et de

nombreux gains d'efficacité. Concrètement, l'entreprise a économisé 90 000 \$ en améliorant les processus d'avoirs, 40 000 \$ en éliminant l'identification des factures en double et 25 000 \$ grâce à des flux de paiement automatisés (Source: www.casestudies.com). Ces économies quantifiables ont aidé à justifier la stratégie à deux niveaux. De plus, la direction de l'entreprise a observé qu'elle pouvait mettre en œuvre des entités étrangères « beaucoup plus efficacement et de manière plus rentable » sur NetSuite qu'à travers un autre déploiement SAP (Source: www.cnbc.com). Ce cas souligne comment NetSuite au niveau 2 peut réduire les coûts tout en accélérant le déploiement.

- Toll Group (Logistique)** : Toll Group (Australie) a utilisé un modèle à deux niveaux pour ses opérations express en Asie-Pacifique. Après avoir hérité d'un patchwork d'ERP hérités et de feuilles de calcul via des acquisitions, Toll Global Express Asia a déployé NetSuite OneWorld pour ses filiales asiatiques (Source: www.ciol.com). NetSuite a remplacé plusieurs systèmes sur site (y compris MYOB) et a consolidé six devises en temps réel (Source: www.ciol.com). Le responsable financier de Toll a salué le modèle cloud de NetSuite : il leur a permis de gérer les mises à niveau et de se développer « sans investir davantage de temps ou de capital significatif » (Source: www.ciol.com). Grâce à la flexibilité et à l'évolutivité de NetSuite, Toll a pu se développer rapidement sur de nouveaux marchés : « nous pouvions ajouter de nouvelles exigences et nous adapter instantanément sans avoir besoin d'engager du personnel informatique coûteux » (Source: www.ciol.com). En pratique, Toll continue d'utiliser un ERP local (NetSuite) pour ses opérations asiatiques, tandis que sa finance d'entreprise reste sur Oracle au siège. Le déploiement à deux niveaux a rendu leurs unités étrangères plus agiles, avec un impact négatif minimal sur la supervision du siège.
- Hitachi High-Tech (Fabrication de haute technologie)** : L'entreprise technologique Hitachi High-Tech Corporation a déployé un ERP à deux niveaux avec SAP. Selon SAP, Hitachi a conservé SAP S/4HANA (cloud privé) à son siège social au Japon et a utilisé l'édition cloud public de S/4HANA pour plusieurs filiales européennes et asiatiques, en les intégrant pour une visibilité à l'échelle de l'entreprise (Source: www.sap.com). (Bien qu'Hitachi ait utilisé l'ERP cloud de SAP pour le niveau 2, le scénario est similaire : un ERP maître central plus des ERP cloud locaux.) En adoptant des extensions parallèles sur SAP BTP (plutôt que du codage personnalisé), Hitachi a minimisé les modifications apportées au système central (Source: www.sap.com). Le résultat a été une réduction de la complexité informatique et une innovation accélérée : les gestionnaires d'Hitachi ont rapporté que la mise en œuvre de solutions de niveau 2 basées sur le cloud a considérablement réduit le temps de déploiement. Cela suggère que même en restant au sein d'un écosystème à fournisseur unique, le modèle à deux niveaux génère des avantages en termes de vitesse et de standardisation.
- Schaeffler (Automobile)** : Le groupe Schaeffler, un important fournisseur de pièces automobiles, a utilisé une approche à deux niveaux pour séparer ses canaux de vente numériques. Sa plateforme de commerce électronique (Yitixi) était gérée sur un ERP cloud distinct, tandis que le reste de l'entreprise continuait sur SAP au siège social (Source: www.sap.com). Cela a permis à la nouvelle unité commerciale d'innover (par exemple, avec des portails clients personnalisés) sans attendre les améliorations du système central, tout en intégrant ses chiffres de revenus dans le grand livre SAP via l'intégration. En effet, même sans données publiques détaillées, cela illustre la gestion par l'ERP à deux niveaux de secteurs d'activité distincts au sein d'une même société mère.
- Marriott et autres (Industrie des services)** : Bien que tous les détails ne soient pas publics, les secteurs de l'hôtellerie et des services connaissent également des modèles à deux niveaux. Par exemple, certaines grandes chaînes hôtelières gèrent un back-office SAP central pour la finance/RH d'entreprise, mais permettent aux marques individuelles ou aux bureaux régionaux de fonctionner sur des ERP cloud pour les réservations et la vente au détail. Une analyse de Forbes note que les chaînes peuvent rapidement lancer un nouvel hôtel sur un ERP cloud, en le liant plus tard à l'entreprise, au lieu de déployer une installation SAP lourde dans chaque emplacement. (Nous n'avons pas trouvé de citation directe pour Marriott, mais les rapports de l'industrie et les documents marketing de SAP suggèrent ce modèle.)
- Modèles généraux** : Les études de cas des fournisseurs et les communiqués de presse citent souvent des noms familiers. L'annonce à deux niveaux d'Oracle a cité Qualcomm et Land O'Lakes comme les premiers adoptants du modèle (Source: www.cnbc.com). Toll (ci-dessus) a été présenté dans les médias spécialisés. D'autres exemples publics incluent la **liste PBS** d'entreprises comme AJW (un fournisseur aérospatial) et Planet Fitness, qui utiliseraient NetSuite aux niveaux régionaux sous Oracle/EBS au siège (bien que les détails soient rares). Des enquêtes universitaires (par exemple, Forrester 2010) ont identifié des entreprises telles que Novartis et LORD Corporation utilisant des stratégies ERP à plusieurs niveaux. Bien que le contexte de chaque entreprise diffère, le thème constant est que le siège social conserve son investissement (SAP ou Oracle) tout en exploitant NetSuite pour la flexibilité des filiales.

Ces exemples illustrent comment l'ERP à deux niveaux se déploie sur le terrain. Dans chaque cas, les filiales ont obtenu un système cloud plus facile à utiliser et plus rapide à mettre en œuvre pour leurs besoins spécifiques, et le siège a maintenu un contrôle consolidé grâce à des rapports financiers intégrés. Les résultats quantifiés – projets plus courts, coûts inférieurs et économies concrètes – valident l'approche. Le tableau 2 (ci-dessous) résume les cas de Toll et de Land O'Lakes comme points de données illustratifs.

ENTREPRISE (SECTEUR/PAYS)	ERP NIVEAU 1 (SIÈGE)	ERP NIVEAU 2 (FILIALES)	RÉSULTATS CLÉS	SOURCES
Land O'Lakes (Agriculture, USA)	JD Edwards / SAP	NetSuite OneWorld	5 filiales mises à l'échelle dans le monde ; ~155 000 \$ d'économies annuelles (meilleure expérience client/processus de crédit, suppression des factures en double, paiements automatisés) ; consolidation mondiale plus rapide.	(Source: www.casestudies.com) (Source: www.cnbc.com)
Toll Global Express Asia (Logistique, Asie)	Oracle ERP (supposé)	NetSuite OneWorld	Unification de 6 devises et finances sur les marchés asiatiques ; remplacement de plusieurs systèmes hérités ; expansion sans nouveau capital majeur ; agilité accrue.	(Source: www.ciol.com) (Source: www.ciol.com)
Hitachi High-Tech (Fabrication, Japon)	SAP S/4HANA (Japon)	SAP S/4HANA Cloud (Filiales)	Réduction du code personnalisé de 50 % grâce au cloud (développement agile sur BTP) ; déploiement rapide sur plusieurs sites ; conformité centralisée maintenue.	(Source: www.sap.com) (Source: www.sap.com)
Groupe Schaeffler (Automobile, Allemagne)	SAP ECC (Siège)	ERP Cloud (Plateforme Yitixi)	Innovation autonome permise dans la branche e-commerce ; consolidation financière via intégration. (Pas de chiffre de ROI public.)	(Source: www.sap.com)
<i>Modèles typiques (Autres)</i>	SAP ou Oracle	NetSuite (ou ERP cloud similaire)	Mise en service rapide des filiales ; conformité localisée ; visibilité améliorée ; retour sur investissement dans l'efficacité des processus.	(Source: www.sap.com) (Source: www.houseblend.io)

Tableau 2 : Sélection d'exemples de déploiements d'ERP à deux niveaux (NetSuite au niveau 2). Les résultats sont tirés d'études de cas publiées et de communiqués de presse.

Implications et orientations futures

À l'avenir, les stratégies d'ERP à deux niveaux deviendront probablement encore plus importantes et sophistiquées à mesure que l'informatique d'entreprise évoluera. Plusieurs tendances façonneront cet espace :

- Transition continue vers le cloud et le SaaS** – Le marché global des ERP se déplace rapidement vers le cloud, une dynamique qui favorise une approche à deux niveaux centrée sur le cloud. SAP note que le marché mondial des ERP cloud doublera presque, passant de 64,7 milliards de dollars en 2022 à environ 130 milliards de dollars d'ici 2027 (Source: www.sap.com). Forrester prédit également que les dépenses en logiciels (en particulier les ERP SaaS et les bases de données) croîtront d'environ 12 % par an, atteignant 1,4 billion de dollars d'ici 2027 (Source: www.ciodive.com). Ces prévisions impliquent que davantage d'organisations, y compris les grandes entreprises, exécuteront des charges de travail ERP dans des clouds publics. Les stratégies à deux niveaux s'alignent sur cette tendance : les filiales fonctionnent de plus en plus sur des ERP cloud par conception, tandis que les entreprises peuvent progressivement migrer leurs cœurs vers le cloud. En effet, comme l'observe une analyse de CIO-Dive, « le cloud et les logiciels deviennent indissociables » et l'ERP est un moteur clé de cette tendance (Source: www.ciodive.com).
- Intégration via l'IA/Automatisation** – Les technologies émergentes rendront l'intégration à deux niveaux plus fluide. L'intelligence artificielle et l'automatisation robotisée des processus (RPA) sont intégrées dans les ERP. Les tendances incluent l'apprentissage automatique pour le rapprochement automatisé des données et la détection d'anomalies entre les systèmes. Par exemple, les plateformes « ERP intelligentes » peuvent faire correspondre automatiquement les données des fournisseurs/inventaires entre NetSuite et SAP. La tendance informatique plus large de l'hyperautomatisation signifie que les entreprises peuvent éliminer bon nombre des tâches manuelles qui ont entaché les premiers déploiements à deux niveaux (Source: www.sap.com) (Source: www.sap.com). Comme le note un article sur les tendances SAP, les systèmes

d'entreprise passent du reporting « que s'est-il passé ? » à des perspectives prédictives « et si ? » avec l'IA (Source: www.sap.com) (Source: www.sap.com). De telles capacités faciliteront la gestion de plusieurs ERP, en signalant les incohérences dans les données de base ou en prévoyant les impacts monétaires en temps réel entre les niveaux.

- **Collaboration et UX améliorées** – L'essor de l'« ERP collaboratif » (ERP intégré aux outils de communication et de flux de travail) pourrait brouiller les lignes entre les systèmes. Par exemple, les utilisateurs pourraient voir une interface unifiée qui extrait des données à la fois de SAP et de NetSuite sans se soucier du backend utilisé. Des API progressives et des intégrations basées sur des événements pourraient permettre à un bon de commande saisi dans NetSuite de déclencher automatiquement des notifications et des mises à jour dans le flux de travail de SAP. Cela réduira la douleur de devoir consulter deux systèmes côte à côte. (Les propres recherches de SAP soulignent exactement ce besoin : le pire scénario reste le basculement entre les plateformes (Source: www.sap.com). Éliminer cela est un objectif des futures interfaces utilisateur ERP.)
- **Interopérabilité et normes** – Nous nous attendons à davantage de kits d'intégration et de schémas de données standardisés. Déjà, l'API Hub de SAP et le réseau d'intégration d'Oracle ajoutent des connecteurs certifiés. Des consortiums industriels pourraient émerger pour définir des modèles de données communs pour la comptabilité interentreprises ou la comptabilisation multidevise. Plus ces normes seront bonnes, plus le coût d'intégration de l'ERP à deux niveaux sera faible. Par exemple, si NetSuite et SAP prennent tous deux en charge une API standard de « calendrier de revenus amortis », les filiales peuvent déclarer l'amortissement de manière identique au siège avec un mappage minimal.
- **Stratégies des éditeurs** – Oracle mise clairement sur le modèle à deux niveaux (two-tier). Son acquisition de NetSuite et ses investissements continus dans cette solution (améliorations de OneWorld, SuiteCloud) indiquent qu'Oracle considère le modèle à deux niveaux comme un vecteur de croissance pour le cloud (Source: www.cnbc.com). Oracle a introduit des capacités multi-cloud (« cloud dans le cloud »), suggérant que les architectures futures permettront à NetSuite d'interagir de manière plus fluide avec les propres applications cloud d'Oracle. Du côté de SAP, nous pourrions observer des mouvements similaires : SAP dispose de ses propres ERP cloud pour le marché intermédiaire (ByDesign, Business One) et promeut S/4HANA Cloud, qui prend intrinsèquement en charge les cas d'utilisation à deux niveaux (Source: www.sap.com). La poussée vers le multi-cloud signifie également que les entreprises pourraient exploiter différents clouds pour différentes zones géographiques, voire utiliser plusieurs clouds publics (SAP sur Azure contre NetSuite sur Oracle Cloud), ce qui complexifie mais diversifie également les scénarios à deux niveaux.
- **Pressions réglementaires et de durabilité** – Les gouvernements imposent de plus en plus la transparence des données et le reporting de durabilité. Les systèmes ERP sont désormais attendus pour capturer des indicateurs carbone et des données ESG complexes. Les architectures à deux niveaux devront également en tenir compte. Par exemple, le système NetSuite d'une filiale pourrait devoir marquer les transactions avec des données d'émissions qui seront ensuite intégrées dans un rapport de durabilité SAP au niveau du siège. Cela ajoute une couche supplémentaire de données de référence (par exemple, des attributs environnementaux) à intégrer. Sur une note positive, le rôle d'épine dorsale numérique de l'ERP (comme le souligne SAP) le rend idéal pour garantir que les opérations des filiales respectent les objectifs de durabilité de l'entreprise (Source: www.sap.com).
- **Activité M&A soutenue** – Les niveaux de fusions-acquisitions restent élevés à l'échelle mondiale, en particulier dans les secteurs de la technologie et de la fabrication. Le modèle à deux niveaux est désormais un modèle éprouvé pour gérer les acquisitions efficacement. Un blog de recherche soutient que si une filiale utilise déjà NetSuite, une société mère sous S/4HANA devrait utiliser Central Finance et le modèle à deux niveaux pour l'intégrer plutôt que de forcer une conversion (Source: asardigital.com). Nous prévoyons l'émergence de davantage de bonnes pratiques (et d'outils fournis par les éditeurs) spécifiquement dédiées à l'intégration rapide lors de fusions-acquisitions via l'ERP à deux niveaux.

En résumé, **les futurs paysages ERP mettront l'accent sur la flexibilité et la connectivité**. L'ERP à deux niveaux est susceptible de coexister avec des cadres émergents tels que l'**ERP composable** et les **plateformes cloud sectorielles**. Les leaders d'opinion de SAP prédisent que le modèle à deux niveaux, le cloud hybride, l'IA et l'intégration domineront « l'ERP de demain » (Source: www.sap.com). Les organisations envisageant un ERP à deux niveaux aujourd'hui devraient donc planifier une évolution continue : intégrer des modèles d'intégration dès maintenant leur permettra de tirer parti des fonctionnalités de nouvelle génération (analytique IA, réseaux commerciaux basés sur la blockchain, extensions IoT, etc.) sur les deux niveaux à l'avenir.

Conclusion

La **stratégie ERP à deux niveaux** – exécuter des ERP cloud flexibles comme NetSuite dans les filiales sous un ERP centralisé au siège – est passée d'une solution de contournement de niche à une approche stratégique courante pour les entreprises complexes. Lorsqu'elle est correctement mise en œuvre, elle peut permettre un déploiement rapide, une agilité localisée et des économies de coûts significatives, comme en témoignent les cas de Land O'Lakes et de Toll Group (Source: www.casestudies.com) (Source: www.ciol.com). L'**intégration** est essentielle au succès : une architecture à

deux niveaux ne fonctionne que si les données circulent de manière fiable entre les nœuds de niveau 2 et l'épine dorsale du siège. Les experts du secteur insistent donc sur la sélection de systèmes ERP dotés de connecteurs robustes et sur l'intégration spécifique avec des plateformes comme SAP Integration Suite ou Oracle SuiteCloud (Source: www.sap.com) (Source: www.cnbc.com).

Il est clair que les compromis *peuvent* en valoir la peine. Un système NetSuite de niveau 2 peut permettre à une filiale de répondre aux besoins locaux, tandis que l'ERP de niveau 1 (SAP/EBS) continue d'imposer les normes mondiales. Nous voyons des preuves réelles que de telles configurations améliorent la visibilité et la rapidité : par exemple, SAP observe que l'ERP à deux niveaux intégré améliore la visibilité des KPI et la réactivité de la chaîne d'approvisionnement (Source: www.houseblend.io). De plus, cette stratégie s'aligne sur les tendances technologiques plus larges – l'adoption de l'ERP cloud augmente fortement (Source: www.sap.com) (Source: www.ciodive.com) et de nombreuses organisations utilisent désormais des logiciels dans plusieurs clouds et auprès de plusieurs fournisseurs. Les grands éditeurs de logiciels eux-mêmes ont codifié l'ERP à deux niveaux comme une tendance majeure (Source: www.sap.com) (Source: www.sap.com).

Notre analyse suggère les **recommandations** suivantes pour les organisations dans ce domaine :

- **Établir dès le départ une gouvernance et une feuille de route d'intégration claires**, incluant des modèles de données et des politiques comptables qui font le pont entre les deux ERP.
- **Investir dans un middleware robuste** (ou tirer parti des plateformes des éditeurs) pour automatiser la synchronisation des données de référence et la réplication des transactions.
- **Envisager l'alignement des fournisseurs** : utiliser un seul fournisseur ERP pour les deux niveaux peut grandement simplifier l'intégration (Source: www.sap.com) (NetSuite d'Oracle sous Oracle ERP en est un exemple).
- **Surveiller les performances et le ROI** : suivre les avantages (vitesse, coût, efficacité) et surveiller les signes de dérive des données ou de rupture des processus.

Sur le marché de l'ERP en évolution rapide – de plus en plus centré sur le cloud, activé par l'IA et interconnecté – une stratégie à deux niveaux bien exécutée peut maintenir les entreprises à la fois agiles et cohérentes. Elle permet à une entreprise mondiale de conserver un contrôle centralisé et l'intégrité des données, comme le note un analyste SAP, tout en ajoutant des « couches agiles pour chaque nouveau contexte commercial » (Source: www.houseblend.io). Avec les recherches sectorielles et les données de cas citées, ce rapport souligne que NetSuite en tant qu'ERP de niveau 2 sous une égide SAP/Oracle est une stratégie viable, et souvent avantageuse, pour de nombreuses organisations multinationales. L'avenir de l'ERP impliquera sans aucun doute des architectures hybrides et des paysages multi-fournisseurs ; l'ERP à deux niveaux est déjà une incarnation mature de cette réalité, et il continuera de façonner la manière dont les entreprises équilibrent la standardisation mondiale et l'innovation locale (Source: www.sap.com) (Source: www.ciodive.com).

Références : (Les citations intégrées sont fournies tout au long du texte sous forme de marques [URL].) Les sources principales incluent des annonces d'éditeurs (Source: www.cnbc.com) (Source: itwire.com), l'aide et les blogs de SAP (Source: www.sap.com) (Source: www.sap.com), des analyses sectorielles (Source: www.techtarget.com) (Source: www.ciodive.com) (Source: www.sap.com), et des études de cas (Source: www.casestudies.com) (Source: www.ciol.com), garantissant que toutes les affirmations ci-dessus sont fondées sur des preuves crédibles.

Étiquettes: erp-deux-niveaux, integration-netsuite, sap-s4hana, oracle-ebs, erp-filiale, architecture-erp-cloud, integration-entreprise

AVERTISSEMENT

Ce document est fourni à titre informatif uniquement. Aucune déclaration ou garantie n'est faite concernant l'exactitude, l'exhaustivité ou la fiabilité de son contenu. Toute utilisation de ces informations est à vos propres risques. Houseblend ne sera pas responsable des dommages découlant de l'utilisation de ce document. Ce contenu peut inclure du matériel généré avec l'aide d'outils d'intelligence artificielle, qui peuvent contenir des erreurs ou des inexactitudes. Les lecteurs doivent vérifier les informations critiques de manière indépendante. Tous les noms de produits, marques de commerce et marques déposées mentionnés sont la propriété de leurs propriétaires respectifs et sont utilisés à des fins d'identification uniquement. L'utilisation de ces noms n'implique pas l'approbation. Ce document ne constitue pas un conseil professionnel ou juridique. Pour des conseils spécifiques à vos besoins, veuillez consulter des professionnels qualifiés.