

La place de l'ERP dans les PME Marocaines: une étude empirique

The place of ERP in Moroccan SMEs: an empirical study

Auteur 1 : ZAMMAR Rachid,

Auteur 2 : LAMRANI Omar,

ZAMMAR Rachid

Enseignant chercheur

Faculté des Sciences de Rabat - Université Mohammed V de Rabat

Laboratoire d'études et de recherches en sciences de gestion Maroc

Rachid.zammar@um5.ac.ma

LAMRANI Omar

Doctorant

Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de Rabat-Agdal

Université Mohammed V de Rabat

Laboratoire d'études et de recherches en sciences de gestion Maroc

lamraniomar@gmail.com

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : ZAMMAR.LAMRANI (2021), « La place de l'ERP dans les PME Marocaines: une étude empirique », Revue African Scientific Journal, Volume 3, Numéro 4, pp : 436-447.

Date de soumission : Janvier 2021

Date de publication : Mars 2021

DOI : 10.5281/zenodo.5642771

Copyright © 2021 – ASJ



Résumé

L'Enterprise Resource Planning est devenu un outil très important dans la démarche de la modernisation des petites et moyennes entreprises Marocaines surtout grâce au programme MOUSSANADA qui leur accompagne dans leur processus de modernisation via la mise en place de cet instrument afin de planifier les ressources, réduire les coûts de production et augmenter la productivité. En effet ce dernier englobe plusieurs applications et modules afin d'être un outil complet et polyvalent. C'est pour cette raison que nous avons essayé d'analyser la place qu'occupent les progiciels de gestion intégrés au sein des petites et moyennes entreprises Marocaines à travers une enquête terrain. Cette étude est combinée à un raisonnement déductif qui se traduit par la confrontation du cadre théorique et des hypothèses formulées. Après le dépouillement du questionnaire nous avons obtenu un échantillon de 33 petites et moyennes entreprises avec des effectifs allant de 10 à 150. Le présent article a pour objectif de montrer l'impact des avantages, des risques ainsi que des applications et modules fournis par les progiciels de gestion intégrés sur l'envie des dirigeants d'investir dans ces derniers.

Mots clés : Progiciel de gestion intégré; PME; prévision; risques; avantages.

Abstract

ENTERPRISE RESOURCE PLANNING has become a very important tool in the modernization process of small and medium-sized Moroccan companies, especially because of the MOUSSANADA program, which supports them in their modernization process through the implementation of an ENTERPRISE RESOURCE PLANNING tool in order to plan resources, reduce production costs and increase productivity. Indeed, ENTERPRISE RESOURCE PLANNING encompasses several applications and modules in order to be a complete and versatile tool. It is for this reason that we have tried to analyze the place of integrated management software packages in small and medium-sized Moroccan companies through a field study. This study is combined with a deductive reasoning which is translated by the confrontation of the theoretical framework and the formulated hypotheses. After the analysis of the questionnaire, we obtained a sample of 33 small or medium-sized companies meeting the above-mentioned criteria, with a workforce ranging from 10 to 150. The objective of this article is to show the impact of the benefits, risks, applications and modules provided by ERP systems on the willingness of managers to invest in them.

Keywords : Enterprise Resource Planning; Small and medium-sized companies; Forecasts; risks; advantages.

Introduction

L'Entreprise Resource Planning (ERP) est un système d'information fortement présent et intégré dans les grandes entreprises visant à renforcer leur multinationalisation avec une structure mondiale de partage de l'information. C'est un outil important au service du contrôle de gestion et un levier d'amélioration de la production et du contrôle de l'information rendant possible l'avènement de nouvelles pratiques ou de nouveau support de contrôle.

Un progiciel de gestion intégré a pour objectif d'augmenter la productivité de l'entreprise, de réduire les coûts de production et aussi de planifier les ressources de l'organisation. En effet il englobe plusieurs applications ce qui fait de lui un outil polyvalent et complet. Toutefois, l'ERP permet à de nombreux métiers de la firme de travailler sur des données similaires et avec le même système à savoir le contrôle de gestion, les ressources humaines, la gestion de production, les services achats et logistiques, la comptabilité et l'administration des ventes. De plus il facilite la recherche d'informations et la restriction de l'accès à certaines informations sensibles, en conséquence chacun se concentre sur son activité et son métier (De Ronge Yves, 2000).

Pour affronter la concurrence, les PME doivent investir en des systèmes de contrôle de gestion intégrés afin d'anticiper les changements et être réactives aux aléas du marché.

Pour des raisons d'objectivité et de faisabilité, nous avons décidé de réaliser une analyse quantitative afin de quantifier les données, de pouvoir appliquer des analyses statistiques (Malhotra & Bouguerra, 2007) et de dégager des conclusions claires sur la base d'indications chiffrées. L'étude quantitative permet « d'évaluer des attitudes et des comportements, de pondérer et d'associer différentes variables et de projeter ces attitudes et ces comportements à une population » (Vandercammen et al, 2014). De plus, cette approche offre la meilleure garantie de la généralisation des résultats (Malhotra & Bouguerra, 2007).

Cette étude est combinée à un raisonnement déductif qui se traduit par la confrontation du cadre théorique et des hypothèses formulées.

Afin d'obtenir un échantillon diversifié, nous avons pris soin d'observer que nos répondants n'étaient pas que des directeurs mais également des contrôleurs de gestion, des comptables, des responsables export et des responsables financiers, de tranche d'âge et de sexe différents. Néanmoins nous avons essayé d'interroger les différents types de PME opérant dans les différents secteurs d'activités à savoir les services, le bâtiment et travaux publics, le commerce et la distribution, les activités financières ainsi que le transport et la communication et agissant dans les marchés local, régional, national ou en export avec des effectifs allant de 10 à 150.

Nous avons précisé que ce sondage est anonyme et que les données recueillies resteront confidentielles. De plus, nous avons informé le répondant qu'il n'y a pas de « bonne » ou de « mauvaise » réponse mais que seule la vérité nous intéresse.

Notre enquête quantitative s'est traduite par un questionnaire à caractère qualitatif qui nous a permis de récolter des données primaires relatives aux PME Marocaines, c'est-à-dire des informations spécifiquement élaborées pour répondre aux objectifs de l'étude (Giannelloni & Vernet, 2015). L'échelle de mesure utilisée dans notre questionnaire est celle de LIKERT à 5 niveaux d'évaluation (très faible, faible, moyen, élevé, très élevé). Notons qu'il était important pour nous de conserver le même nombre de niveaux tout au long de notre enquête afin de garantir des comparaisons fiables.

Notre problématique s'articule autour de la question centrale suivante: Quelle est la place qu'occupent les ERP au sein des PME Marocaines ? Afin de la traiter, nous avons distribué le questionnaire en face-à-face dans deux villes marocaines (Casablanca et Mohammedia).

Cela nous a permis d'étendre la collecte de données au-delà d'un seul périmètre et d'avoir un grand nombre d'informations en peu de temps. Les données ont été analysées à l'aide du logiciel SPSS qui nous a permis d'accepter ou de rejeter nos hypothèses. A cet égard, nous avons effectué :

- Une analyse descriptive des variables afin de synthétiser les informations détaillées des différentes valeurs obtenues (Malhotra& Bouguerra, 2007) ;
- Une analyse de fiabilité et de validité de l'étude;
- Une régression linéaire pour savoir si les variables indépendantes influencent sur les variables dépendantes ;
- Un test-t pour un échantillon unique et pour des échantillons indépendants afin de comparer les moyennes de ces derniers. Et pour vérifier l'ensemble des résultats, nous avons procédé à la régression linéaire.

1. Revue de littérature

1.1. Les avantages d'implantation d'un ERP au sein des PME

Pour Besson (1999), les avantages fournis par les ERP à savoir les contrôles nombreux garantissent l'intégrité des données, la mise à jour des données en temps réel, la liaison automatique entre les différents modules, l'informatique centralisée, la sécurisation des accès et des habilitations, le respect de la réglementation comptable, la production d'un bon reporting ainsi que la maintenance logicielle facile. Afin de savoir si les dirigeants des PME veulent vraiment investir dans des ERP dans le but de répondre aux incidents internes et aux

changements conjoncturels de l'environnement, nous avons formulé une hypothèse qui suppose que les dirigeants des PME désirent instaurer un ERP à cause des avantages déjà cités.

Figure N°1 : Avantages des ERP



Source : BESSON PATRICK (1999)

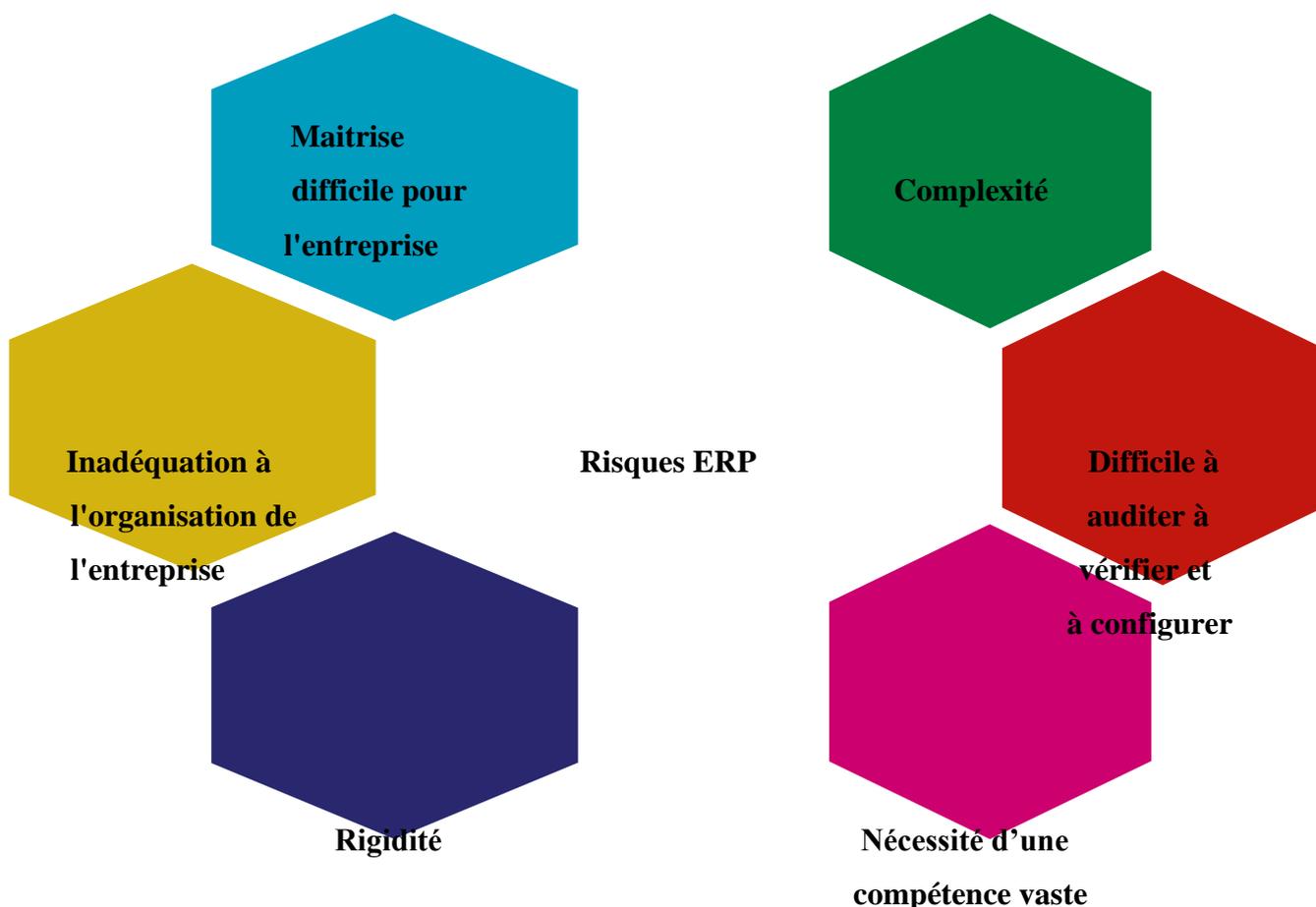
1.2. Les risques liés à l'instauration d'un ERP au sein des PME

Selon une étude réalisée par (Scapens et Jazayeri, 2003), la flexibilité opérationnelle des ERP renvoie à la notion de réactivité et permet à la firme de répondre aux incidents internes et aux changements conjoncturels de l'environnement. A vrai dire elle porte sur la capacité de la firme à réagir rapidement aux aléas externes et internes, et de répondre quantitativement et qualitativement à la demande sans créer de stocks ou de retards et à s'adapter aux variations non anticipées des inputs provenant de l'extérieur. C'est pour cette raison que les dirigeants des entreprises ont commencé à prendre conscience de l'intérêt des ERP mais nombreux sont les risques qui peuvent empêcher les petites structures à opter pour un tel investissement.

En effet, les risques liés à l'instauration d'un ERP au sein des PME sont la complexité, la nécessité d'une compétence vaste, l'inadéquation à l'organisation de l'entreprise, la difficulté de configuration de vérification et d'audit, la rigidité ainsi que la maîtrise difficile pour

l'entreprise comme prédit dans la théorie de (Scapens et Jazayeri, 2003). A propos de ce sujet nous avons formulé deux hypothèses : une première qui suppose que les dirigeants des PME désirent instaurer un ERP mais ne veulent pas prendre des risques et une seconde qui énonce que ces risques influent sur leur volonté d'implanter ou pas un ERP.

Figure N°2 : Risques d'instauration d'un ERP

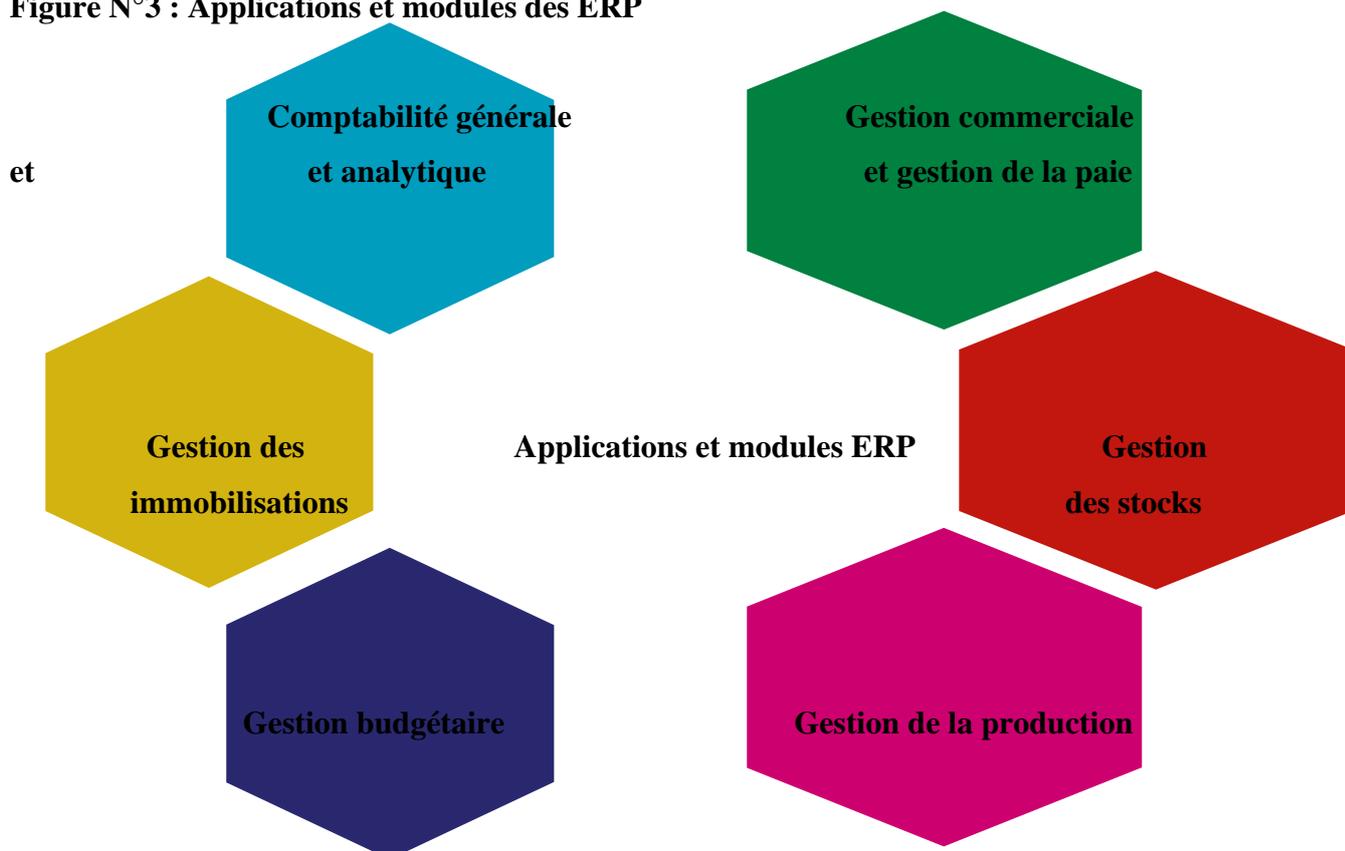


Source : SCAPENS R et JAZAYERI (2003)

1.2. Les applications et modules des ERP

Les applications et modules fournis par les progiciels de gestion sont : la comptabilité générale, la comptabilité analytique, la gestion commerciale, la gestion des immobilisations, la gestion de la paie, la gestion de la production, la gestion budgétaire et la gestion des stocks et des provisions comme prédit dans la théorie d'Isabelle Dherment-Ferere, (2010). A cet égard, nous avons élaboré deux hypothèses : la première suppose que les applications et les modules fournis par les ERP poussent les dirigeants à investir dans des progiciels de gestion intégrés et la deuxième prédit qu'ils influent positivement sur leur envie d'instaurer un progiciel de gestion intégré.

Figure N°3 : Applications et modules des ERP



Source : ISABELLE DHERMENT-FERERE, 2010.

2. Analyse et discussion des résultats

2.1. Analyse des résultats

Comme le montre le tableau n°1, il existe une corrélation significative et forte entre la variable avantages ERP (AVANTAGES_ERP) et la variable envie des dirigeants d’instaurer un ERP (INSTAURATION_ERP) avec un pourcentage de 65%.

Tableau N°1 : Corrélations

		Avez-vous déjà envisagé d’instaurer un ERP	Les avantages des ERP
Avez-vous déjà envisagé d’instaurer un ERP	Corrélation de Pearson	1	,652*
	Sig. (bilatérale)		,003
	N	33	25
Les avantages des ERP	Corrélation de Pearson	,652*	1
	Sig. (bilatérale)	,002	
	N	25	26

Source : Résultats obtenus via l’utilisation de SPSS

D'après tableau n°2, il existe une corrélation significative et forte entre la variable risques ERP (RISQUES_ERP) et la variable instauration ERP (INSTAURATION_ERP) avec un seuil de 70%.

Tableau N°2 : Corrélations

		Avez-vous déjà envisagé d'instaurer un ERP	Les risques d'instauration d'un ERP
Avez-vous déjà envisagé d'instaurer un ERP	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 33	,704 26
Les risques d'instauration d'un ERP	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,704 ,001 26	1 27

Source : Résultats obtenus via l'utilisation de SPSS

Selon le tableau n°3, il existe une corrélation significative et forte entre l'envie des dirigeants d'instaurer un ERP et la variable applications ERP avec seuil de 68.7%.

Tableau N°3 : Corrélations

		Avez-vous déjà envisagé d'instaurer un ERP	Applications ERP
Avez-vous déjà envisagé d'instaurer un ERP	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 33	,687* 22
Applications ERP	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,687* ,001 22	1 23

Source : Résultats obtenus via l'utilisation de SPSS

2.2. Discussion des résultats

Les résultats de notre étude affirment que les avantages des ERP influent positivement sur l'envie des dirigeants des PME Marocaines d'instaurer un progiciel de gestion intégré au sein de leurs PME. En effet nombreux sont les avantages de ce dernier à savoir :

- le contrôle qui permet de garantir l'intégrité des données, ce qui veut dire que les informations préservées dans la base de données restent complètes, exactes et crédibles, indépendamment de leur durée de stockage et du nombre de fois que l'on y accède ;
- la mise à jour des données en temps réel afin de faciliter et d'optimiser l'utilisation du système d'exploitation et surtout d'assurer la protection des appareils et des applications ;
- les liaisons automatiques entre les différents modules de l'ERP afin d'assurer une synchronisation des traitements et une optimisation des processus de gestion ;
- un service informatique centralisé où tout le monde dépend d'une même autorité et qui a pour objectif de faciliter le fait de trouver n'importe quelle information sur n'importe quel service ;
- la sécurisation des accès et des habilitations qui permet de coordonner les tâches des différents intervenants afin de mettre en place les structures de contrôle nécessaires pour assurer la conformité aux exigences de sécurité en matière de gestion des accès ;
- le respect des réglementations comptables dans le but de saisir, classer, enregistrer des données de base chiffrées et de présenter des états reflétant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entité à la date de clôture ;
- la production du Reporting qui offre aux PME un réel avantage par rapport à la concurrence parce que l'ERP permet de produire des analyses à l'instant T ;
- une maintenance logicielle facilitée qui présente une opportunité qu'un progiciel de gestion offre aux entreprises via le fait de réduire les coûts de maintenance, de prolonger la durée de vie des équipements, d'améliorer le partage de données, de diminuer les coûts d'approvisionnement et du stock, d'augmenter la disponibilité des actifs et aussi d'optimiser le suivi des résultats.

Les résultats montrent également que les risques des ERP empêchent les dirigeants d'instaurer un progiciel de gestion intégré. Nous avons dans un premier lieu la complexité de ces derniers. En effet, il faut bien comprendre qu'au-delà de ses fonctionnalités « techniques », l'ERP doit être capable de s'adapter à l'environnement de l'entreprise au sein de laquelle il est intégré, ensuite la nécessité d'une compétence vaste qui expose un risque élevé selon les répondants

parce que tout simplement l'entreprise doit embaucher un ingénieur en planification des ressources de l'entreprise, qui a une grande maîtrise et une parfaite connaissance des logiciels du marché. De plus il faut qu'il puisse analyser et comprendre les besoins de l'entreprise. Puis vient le risque de l'inadéquation de l'ERP à l'organisation de l'entreprise qui présente un obstacle vu que les PME appliquent des pratiques qui persistent peu formalisées en termes de gestion des ressources humaines et des compétences par rapport aux grandes entreprises qui se caractérisent par une forte formalisation et cette dernière sollicite une organisation et une instrumentation complexes. Cette structuration est difficile à adapter à des PME dans le cadre d'un management direct de proximité fondé sur l'intuition et la gestion archaïque des dirigeants. Aussi il y a la difficulté d'audit et de vérification, ceci dit pour éviter cet obstacle les auditeurs et les contrôleurs internes doivent disposer d'un guide utilisable par des auditeurs n'ayant pas de compétence forte en informatique ni sur le progiciel SAP. Cependant la rigidité présente aussi un risque et selon le point de vue managérial, les dirigeants considèrent la rigidité des processus, les habitudes et la technologie obsolète comme les principaux obstacles à la réussite, sa mise en œuvre peut être complexe et son utilisation rigide et du coup cela crée des difficultés d'appropriation par les utilisateurs qui devront être formés.

Et puis finalement nous avons la difficulté de la maîtrise d'un ERP. Ainsi le choix d'un progiciel doit se baser en premier lieu sur le besoin de l'entreprise qu'il faudra définir, mais également sur d'autres critères comme la taille de l'entreprise et de son activité, le nombre de salariés de l'entreprise, le mode de fonctionnement de l'entreprise, le budget consacré et le prix de la solution ERP, les fonctionnalités proposées, les avis clients, la facilité d'utilisation, la clarté des informations et la simplicité du paramétrage et enfin les mises à jour du logiciel.

Les résultats de notre étude indiquent que les applications et modules fournis par les ERP poussent les dirigeants d'investir dans des progiciels de gestion intégrés au sein de leurs PME afin de :

- coordonner, inspecter l'ensemble des données financières et avoir des éléments crédibles dans le but de prendre de bonnes décisions en fonction de la conjoncture ;
- localiser les zones de performance et de non-performance au sein des PME en se focalisant sur le calcul de la rentabilité par poste, par produit, par atelier et par centre de décision ;
- assurer une bonne gestion de l'ensemble des actifs comprenant les actifs corporels tels que le matériel informatique, les équipements industriels, le mobilier ou l'immobilier mais aussi incorporels à savoir les brevets et les licences et par le suivi de leurs

amortissements dans le cadre des comptes sociaux, des comptes analytiques et des comptes consolidés ;

- accorder une bonne gestion commerciale en fixant un prix de vente, en suivant l'évolution des stocks ou encore d'accéder rapidement aux informations d'un client ou d'un fournisseur ;
- collecter, analyser et traiter des informations relatives à tous les salariés de l'entreprise à savoir les congés, les absences, le temps de travail ainsi que les heures supplémentaires pour calculer la rémunération et établir les bulletins de paie ;
- rassembler via le module de la gestion de production toutes les actions qui assistent à la conception, la planification des ressources et leur ordonnancement, l'enregistrement et la traçabilité des activités de production ainsi que le contrôle des activités de production de l'entreprise.

Toutefois l'objectif de l'implantation de ce module est le fait de fabriquer les produits au moindre coût dans le respect des plannings, des cahiers des charges et des règles de sécurité et d'offrir une flexibilité suffisante pour répondre aux fluctuations de la demande. Egalement cette implantation vise à établir à travers la configuration du module de la gestion budgétaire les charges et les produits générés sur un exercice, et les bénéfices résultants afin de piloter l'activité, anticiper les risques et surtout prendre des décisions stratégiques. Et puis finalement cela permettra aux dirigeants d'assurer la pérennité de leurs PME grâce au module de la gestion des stocks et des provisions.

Conclusion

Actuellement, la mise en place d'un ERP est devenue un outil de survie et une nécessité dans un contexte où un certain nombre de PME Marocaines disparaissent avant leur cinquième année d'existence. Ce phénomène lié à un paradoxe entre la conjoncture économique qui se caractérise par une forte concurrence engendrée par la mondialisation, et la gestion archaïque des PME par les dirigeants qui refusent de moderniser l'ensemble des outils de gestion.

Pour affronter la concurrence, les PME doivent investir en des systèmes de contrôle de gestion intégrés afin d'anticiper les changements et être réactives aux aléas du marché.

Les PME Marocaines doivent faire face à des enjeux de taille surtout que ces organisations parient sur l'exportation comme moteur de développement mais pourtant leurs activités sont souvent artisanales et peu focalisées sur le commerce international.

Nombreuses sont les difficultés organisationnelles qui empêchent les PME Marocaines de faire face au niveau international à savoir le manque d'information et de ressources, la centralisation du pouvoir décisionnel, la maigre intégration dans la chaîne de production internationale et surtout la surface financière limitée. Cependant pour accentuer ces lacunes, il faut mettre en œuvre de nouvelles pratiques managériales.

BIBLIOGRAPHIE

BESSION Patrick (1999). Les ERP à l'épreuve de l'organisation. *Systemes d'information et management*, n°4, décembre, pp.21-52.

DE RONGE Yves (2000). L'impact des ERP sur le contrôle de gestion : une première évaluation, *FINECO*, volume 10, pp.45-65.

DHERMENT-FERERE Isabell (2010). *Maîtrise d'ouvrage et ERP processus logistiques, comptables et financiers*. Paris, Lavoisier.

GIANNELLONI & VERNETTE (2015). *Études de marché*. Collection Gestion.

MALHOTRA & BOUGUERRA (2007). *Etudes avec SPSS*. Pearson Education.

SCAPENS Robert & JAZAYERI Mehdi (2003). ERP systems and management accounting change: opportunities or impacts? A research note. *European Accounting Review*, vol 12, n°1, pp. 201-233.

VANDERCAMMEN & ANDERCAMMEN & GAUTHY-SINECHAL (2014). *Études de marchés : méthodes et outils*, Edition De Boeck. Bruxelles.