

## Cahier du manager

forum du manager

ERPPour optimiser  
votre gestion

Mettre en place un système d'information optimisé est le souci majeur de tout manager. D'où l'ERP, progiciel de gestion intégré, qui permet à l'entreprise d'accroître sa productivité et de gagner en compétitivité. Débat...

**T**out manager se trouve confronté au problème de la qualité de l'information. Celle-ci place, en effet, l'entreprise à mi-chemin

entre le monde extérieur et son environnement interne. L'ERP, «Enterprise Resource Planning», est une application, dont le but est de coordonner l'ensemble des activités d'une entreprise (marketing, GRH, production, ...), autour d'un même système d'information. Il permet de prendre en charge la gestion intégrale de l'entreprise en une gestion homogène et cohérente. Pourquoi le choix d'un ERP? Comment le mettre en place? Quels sont les facteurs-clés de succès?... Diverses questions ont été soulevées, lors du dernier forum du manager, qui a réuni un quorum de professionnels.



Mounia Kabiri Kettani  
Essor

«Un sondage, effectué auprès de 400 cadres, fait ressortir que 85% des répondants insistent sur la nécessité d'un système ERP dans le fonctionnement d'une entreprise». C'est ainsi

que Yassir Jorio, Vice-PDG du pôle IT services chez Finattech, introduit le débat. Mais, «qu'est-ce qui pousse les entreprises à recourir à un ERP?», demande Nawal Houti, DG de Success Publications. A l'unanimité, le souci d'harmonisation et de modernisation des systèmes d'information de gestion, pour répondre aux besoins d'évolu-

tion de l'entreprise.

Un outil de  
haute performance

Les incitations à l'intégration d'un ERP sont diverses. Les objectifs, selon Yassir

Jorio, sont au nombre de cinq. «Un ERP est nécessaire pour la standardisation du processus de production et des informations sur les RH, la réduction des stocks, l'intégration de l'information financière et celle du client». Pierre Beran, consultant sénior chez Optima logistique, renchérit: «l'ERP permet l'amélioration de la productivité et de la qualité de service, la facilité de la circulation des informations centralisées dans une base de données homogène et unique».

Pour Othmane Elbergui, consultant ERP chez Uniforce Groupe, «ce progiciel permet d'éviter la redondance d'informations entre différents SI de l'entreprise». Le projet doit être, ainsi, mesurable et effectué durant un temps défini (généralement, la durée de chaque phase du processus est de six mois). D'où la nécessité d'une méthodologie rigoureuse, pour garantir l'efficacité et la réussite de la mise en place.

## “ 85% des répondants insistent sur la nécessité d'un système ERP dans le fonctionnement d'une entreprise ”

déclare Yassir Jorio, Vice-PDG du pôle IT services, Finatech



### Sensibiliser pour réussir

«L'audit de conformité est capital et permet de bien cerner et d'évaluer la problématique», déclare Bouchaïb Serhani, consultant RH et DG associé de Gesper Services. En effet, cette démarche d'audit est nécessaire, pour garantir la conformité des processus. En outre, elle permet de mieux identifier les points de vulnérabilité de l'entreprise, pour pouvoir développer une solution adéquate. «Il faut que l'entreprise soit d'abord consciente de ses propres lacunes et qu'elle sache pourquoi elle est susceptible de repenser toutes ou une partie des procédures existantes», insiste El Mahfoud El Gana, responsable administratif et financier à Clemessy. Jaafar Benmansour, directeur de 2B consulting Maroc, ajoute: «il faut penser "besoin" avant "solution", tout en laissant le soin au prestataire de traduire la problématique en langage informatique». La réussite d'un projet ERP dépend fortement de l'implication du top management et d'une bonne stratégie de



Yassir Jorio  
Finatech

communication interne. «Cette implication doit se ressentir au niveau de la définition des orientations stratégiques et des niveaux de performance à atteindre», dit Brahim Tahri, DAF de la STCMA. «Une implication du top management permet de respecter les délais et d'améliorer la qualité de la réalisation, grâce à une circulation fluide de l'information», complète Hanane Safadi, consultante senior chez Kavaa Global Services. Et, puisque la mise en place d'un ERP chamboule la vie en entreprise des collaborateurs, une démarche d'accompagnement du changement doit être envisagée. «L'erreur, parfois commise, est de s'imaginer qu'un tel projet de déploiement est purement informatique. C'est faux. L'ERP a un impact sur les processus de l'entreprise et donc sur le quotidien des utilisateurs», lance Amine Jamaï, directeur associé de Valoris Conseil. «Il faut donc faciliter l'acceptation des changements induits par la mise en œuvre du projet et réduire les facteurs de rejet. Aussi, l'entreprise doit s'appuyer sur l'ad-

hésion et l'appropriation». Jaafar Benmansour apporte un exemple concret. «Lors de l'implémentation du projet ERP chez Danone France, le budget consacré à la sensibilisation des employés a été le même que celui alloué au projet». Autre facteur-clé: «designer un chef de projet en interne, dont la légitimité est reconnue, qui sera chargée de tenir le projet et le faire évoluer», selon Redouane Tegmousse, consultant-chef de projet chez Finatech. En outre, il faut former à la solution ERP. «Il faut apporter toutes les informations nécessaires aux utilisateurs et expliquer ses avantages pour l'ensemble de l'entreprise», déclare Pierre Beran. Hanane El Guennouni, directrice administrative du groupe Premium, confirme. «Grâce à l'implication de la direction générale et la sensibilisation des collaborateurs quant à ses avantages, on a réussi sa mise en place». Un bon exemple, qui montre l'intérêt de la communication en interne. Sauf que l'accompagnement du changement ne doit pas se limiter au public interne de l'entreprise. Pour un ERP adapté au mieux aux besoins, il faut également informer les partenaires externes, les fournisseurs et les

forum du manager

management

marketing

ventes

ressources humaines

finances

Juridique

technologie

## Cahier du manager



**Redouane Tegmoussi**  
Finatech



**Jaâfar Banmansour**  
2B Consulting



**El Mahfoud El Gana**  
Clemessy



**Amine Jamaï**  
Valoris Conseil

clients, qui devront s'adapter au changement, notamment dans le cadre d'échanges de données informatiques.

Toutefois, avant d'acquiescer l'ERP, il est judicieux de mener une investigation sur le marché, afin d'établir une pré-sélection du progiciel le mieux adapté aux besoins de l'entreprise. Ce n'est pas tout de choisir la solution la mieux adaptée aux besoins, encore faut-il s'assurer que son déploiement se fasse dans les meilleures conditions ! C'est là que le partenaire intégrateur entre en jeu. Malgré sa qualité et sa richesse fonctionnelle, trouver un ERP qui s'adapte parfaitement à tous les processus de l'entreprise est mission quasi-impossible.

### Un coût prohibitif

En dépit des bénéfices associés à la mise en place d'un ERP, l'élément-risque demeure ! En effet, plusieurs facteurs de risque peuvent intervenir et affecter la probabilité de matérialisation d'effets indésirables, tels que la mauvaise qualité du système, le dépassement du budget... Autre entrave au recours à ce système: le coût. «Un ERP coûte très cher, entre l'acquisition du logiciel et sa mise en place! Pour les PME, telles qu'elles sont définies, il n'est pas abordable», affirme Bouchaïb Serhani. Et d'ajouter: «il faut absolument chercher à redéfinir la classification «PME»

au Maroc». Cet avis est partagé par l'assemblée. Il apparaît clairement que les ERP soient principalement destinés aux grandes entreprises ou multinationales, du fait du coût important.

Cependant, ce marché tend à se démocratiser vers les PME/PMI. «Certains éditeurs conçoivent un ERP uniquement pour ce type de structure. Enfin, il existe des ERP open source, ce qui revient moins cher, puisqu'il n'y a pas de coût de licence (ils sont gratuits)», explique Yassir Jorio. En revanche, «il faut inclure dans le calcul du coût d'acquisition total, les frais de maintenance et l'assistance technique et les coûts cachés, tels que celui de la réglementation, l'environnement juridique...», complète Redouane Tegmoussi. A noter que le principal inconvénient de l'open source réside dans la mobilisation de toute une équipe pour régler les problèmes de bugs afférents! Pour pallier à ce problème, un autre progiciel a été développé aux USA, le SAS (Software As Service), système permettant à un ensemble de PME de disposer d'un seul ERP via internet. Pourvu que les entreprises marocaines s'y mettent! Encore faut-il changer la mentalité de nos dirigeants, afin qu'ils acceptent de s'ouvrir au monde extérieur et penser retour sur investissement et non plus uniquement coût ! ■

Par Mounia Kabiri Kettani



**Hanane Safadi**  
Kavaa Global Services



**Bouchaïb Serhani**  
GESPER Services



**Pierre Beran**  
Optima Logistique

essor  
Le magazine des solutions informatiques

FINATECH

#### Prochain Forum du Manager

**Portail d'entreprise, l'interface web pour faciliter la communication entre les collaborateurs et avec les partenaires**

Le jeudi 8 avril à La centrale des salles - Casablanca

Pour vous inscrire: [www.sp.ma](http://www.sp.ma)