

États des lieux de la recherche ERP francophone

Redouane EL AMRANI & Guy SAINT-LÉGER***

*Reims Management School

**IAE Lyon

RÉSUMÉ

La présente recherche repose sur l'analyse de 64 articles académiques francophones publiés dans les principales revues en Sciences de Gestion entre 1999 et 2012 et traitant les problématiques liées aux progiciels ERP. Dans une perspective cumulative de nos connaissances académiques, l'objectif de cette revue de la littérature est de faire un état des lieux de la recherche ERP francophone et de préciser à grands traits les diverses étapes clés qui l'ont ponctuée. Nous analysons les grandes caractéristiques de cette production en positionnant les 64 articles dans notre grille d'analyse inspirée du modèle théorique de Markus et Tanis. Nous interrogeons aussi la rigueur de la démarche théorique et méthodologique mobilisée en comparant avec les principales revues de la littérature anglo-saxonne. Nos résultats montrent que les travaux francophones et anglo-saxons 1) s'intéressent aux mêmes problématiques et abordent les mêmes thématiques avec plus d'attention sur celles de l'implémentation et 2) s'appuient sur une grande variété de réponses théoriques possibles pour étudier les problématiques organisationnelle et technique liées à l'ERP. En revanche, dans la démarche adoptée, on constate effectivement une spécificité de la communauté SI francophone avec un recours significatif aux méthodologies qualitatives. Nous proposons enfin des perspectives de recherches futures offrant ainsi à la discipline SI des voies d'investigation renouvelées dans le champ de recherche ERP.

Mots-clés : Revue de la littérature ERP, projets ERP, rigueur, recherche ERP francophone et anglo-saxonne, voies de recherche future.

ABSTRACT

This research is based on the analysis of 64 articles dealing with ERP topics published from 1999 to 2012 in major francophone academic journals. Using a cumulative approach, the purpose of this literature review is to define the current state of the francophone ERP research field and specify their main characteristics. To accomplish this, we develop our framework based on Markus and Tanis' theoretical model to classify and analyze the literature based on their research topic. We also question the rigor of the theoretical and methodological approach and compare our results with the main Anglo-Saxon literature review. Our results show that Anglo-Saxon and francophone research 1) share similar themes and issues with greater focus on implementation process and 2) use different theoretical backgrounds to study ERP organizational and technical issues. However, we note that francophone research has a significant use of qualitative approach compared to the Anglo-Saxon community. We end the paper with an exposition of several subject areas related to ERP research that need further exploration.

Keywords: ERP literature review, ERP projects, rigor, francophone and Anglo-Saxon ERP research, research avenues.

INTRODUCTION

Possédant sa propre identité et communauté de chercheurs, ses propres sujets et questions de recherche, ses propres méthodologies et son propre réseau de communication (Lee, 2010 ; Baskerville et Myers, 2002), la discipline Système d'Information (SI) a vu sa production académique se développer et se diversifier rapidement (Desq *et al.*, 2007). Le champ de recherche ERP qui a émergé au milieu des années 90, y a contribué fortement et occupe depuis quelques années une place stratégique dans le paysage de recherche académique en SI (El Amrani, 2008). Une telle place n'est pas surprenante, pour plusieurs raisons. Par les nouvelles opportunités qu'ils engendrent dans la sphère organisationnelle, les systèmes ERP ont soulevé de nouvelles interrogations sur l'articulation entre la technologie et l'organisation. Dans la même perspective, le champ de recherche ERP a remis à jour des questions de recherches anciennes et majeures qui continuent de susciter l'intérêt des chercheurs dans le domaine SI : le rêve d'intégration technique et organisationnelle, les aspects de contrôle et d'autonomie des acteurs, la gestion des connaissances, la transversalité, etc. Il a également fait l'objet de regards multiples et de méthodologies variées,

quantitatives et qualitatives, tournées vers le passé en présentant des comparaisons et des bilans de nature historique, ou vers l'avenir en offrant des perspectives (Moon, 2007). L'autre justification, plutôt empirique, est motivée par l'ampleur de la présence des systèmes ERP dans les entreprises. Le constat global conforte une forte présence des ERP dans les grandes entreprises et en progression dans les PME, faisant ainsi de cette solution intégrée une composante fondamentale de leur SI¹. Enfin, l'étude des concepts sous-jacents et originels que les ERP véhiculent (Rowe, 1999 ; Markus & Tanis, 2000 ; Beretta, 2002 ; Kalinikos, 2004) et leur interaction avec la sphère organisationnelle a mobilisé une forte communauté de chercheurs en SI et en management (Grabski *et al.*, 2011 ; Markus, 2000). Cet intérêt s'est traduit par une évolution du nombre de publications à la fois dans des conférences ou des revues internationales (Schlichter & Kraemmergaard, 2010). Paradoxalement, aucune étude n'a réalisé à ce jour un bilan de la recherche ERP francophone. Or, ce type de recherche est essentiel pour l'examen critique des connaissances actuelles comme pour l'orientation des travaux futurs. La profusion d'écrits qui va généralement de pair avec le développement d'un champ de recherche, explique le be-

¹ Les statistiques de l'INSEE (Source : INSEE, enquête TIC 2010, statistique publique) indiquent que les ERP ont été adoptés par 66% des grandes entreprises en France (plus de 250 personnes). Elles étaient 63% en 2009 (jusqu'à 80% des grandes entreprises industrielles), 74% en 2007 et 56% en 2006 (voir rapports de la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services qui réalise chaque année des enquêtes sur les TIC). Du côté professionnel, le cabinet de conseil MARKESS International estime que 81 % des grandes entreprises françaises sont équipées d'un ERP en 2011. Ceci donne une indication sur la maturité du segment des grands comptes. Toujours par rapport aux statistiques de 2010, les ERP sont utilisés par 34% des sociétés de taille moyenne (50 à 249 employés) et présents dans 16% des petites entreprises (10 à 49 employés). Ce chiffre était de 10% en 2009 pour les petites entreprises (entre 10 et 19 salariés). Les résultats de cette recherche (enquête COI-TIC) sont particulièrement intéressants par la force de leur validité externe.

soin de préciser « *la sphère du déjà fait et déjà connu* » (Dumez, 2011, p. 18). Certaines études ont essayé d'analyser la production des articles SI francophone (Desq *et al.*, 2007 ; Peaucelle, 2001) ; mais sans se focaliser sur un domaine ou un axe de recherche spécifique tels que les ERP. Les principales revues de la littérature disponibles demeurent anglophones (Grabski *et al.*, 2011 ; Schlichter & Kraemmergaard, 2010 ; Moon, 2007 ; Botta-Genoulaz *et al.*, 2005 ; Shehab *et al.*, 2004 ; Møller *et al.*, 2004 ; Esteves et Pastor, 2001) et ont le mérite d'exister et de précéder les francophones dans l'intérêt porté aux ERP.

Partant de ce constat, il est donc de notre responsabilité de s'interroger sur les pratiques de recherche prévalant au sein de notre communauté SI et de combler ce manque en réalisant une revue de la littérature sur les recherches ERP francophones. Nous estimons que ces dernières ont atteint une certaine maturité et il est tout à fait opportun aujourd'hui de les questionner, de les analyser (Chen et Hirschheim, 2004) et de comparer leur bilan aux résultats anglo-saxons : ***quels regards peut-on porter sur cette production ? Quels sont les enseignements majeurs de cette revue de la littérature ? Avons-nous fait le tour des interrogations technico-organisationnelles soulevées par les ERP ?*** C'est à ces questions que nous nous proposons de répondre en

engageant cette revue de la littérature ERP francophone. Ce type d'étude est identifié comme une forme de recherche qui peut contribuer à l'accumulation des connaissances scientifiques (Webster et Watson, 2002) et à la diversité des recherches SI (Rowe, 2012). Il demeure malheureusement rare dans le champ de recherche SI. Son intérêt réside plus particulièrement dans la synthèse des travaux passés et l'identification des connaissances manquantes avant de proposer une vision, plus au moins partielle, des futures recherches à réaliser.

L'objectif principal de ce travail est d'établir un bilan de la recherche ERP francophone permettant de dresser le panorama des thèmes abordés et les approches théorique et méthodologique mobilisées. Nous complétons ce bilan par une comparaison avec les résultats de sept revues de littérature du champ de recherche ERP anglo-saxon (Grabski *et al.*, 2011 ; Schlichter et Kraemmergaard, 2010 ; Moon, 2007 ; Botta-Genoulaz *et al.*, 2005 ; Shehab *et al.*, 2004 ; Cumbie *et al.*, 2005 ; Esteves et Bohorquez, 2007)². Notre méthodologie s'articule en deux phases. Nous débutons dans un premier temps par un recensement et identification des travaux disponibles à savoir, l'ensemble d'articles académiques qui ont abordé les systèmes ERP durant ces 14 dernières années : de janvier 1999 à dé-

² Nous avons retenu ces sept articles anglo-saxons ERP pour plusieurs raisons. Tout d'abord, ils ont les mêmes objectifs de recherche et couvrent la même période d'analyse (de 1998 jusqu'à 2011) retenue dans notre recherche. Ensuite, ces articles ont une méthodologie d'analyse précise et rigoureuse proche de la nôtre et surtout analysent les thématiques abordées avec l'idée première de donner aux chercheurs et aux praticiens, une vision suffisamment large des différentes approches et travaux engagés à ce jour sur les ERP. Enfin, à notre connaissance et suite à plusieurs recherches dans les bases de données académiques et les principales revues en SI, ces articles anglo-saxons sont les seuls à aborder ce genre de recherche : une revue de la littérature ERP.

cembre 2012. Les premières recherches francophones sur les ERP ont été publiées en 1999, ce qui explique cette délimitation temporelle. De plus, nous limitons volontairement notre périmètre aux articles français publiés dans les revues francophones en sciences de gestion retenues par le Conseil National Universitaire (section 06, mise à jour juin 2008). Cette limitation à des articles se veut pertinente car la recherche académique se mesure surtout par l'activité de publication d'articles dans des revues à comité de lecture considérées comme ressource clé de la production académique ayant la plus forte valeur scientifique. Nous développons dans un deuxième temps une grille d'analyse pour classer et qualifier les articles retenus avant de procéder à une analyse du contenu, des thématiques et des problématiques abordées. Partant de cette analyse, nous interrogeons les résultats obtenus au regard du critère de rigueur qui renvoie à la construction théorique et aux méthodologies suivies (Benbasat et Zmud, 2003 ; Pigneur, 2011 ; Straub et Soon, 2011 ; Hevner *et al.*, 2004). N'oublions pas qu'un des principaux enjeux de notre discipline est d'atteindre un niveau d'équilibre entre les exigences de rigueur et de pertinence qui se trouvent au cœur d'un débat passionnant lancé depuis plusieurs années. Enfin, nous comparons notre analyse de la production ERP francophone aux sept articles anglo-saxons qui ont entrepris une revue de la littérature ERP anglo-saxonne avant de proposer un agenda des recherches futures et les thèmes émergents dans ce domaine.

I. MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE DE LA PRODUCTION ACADÉMIQUE FRANCOPHONE ERP

Dans cette première partie, nous décrivons la méthodologie utilisée pour préciser le corpus étudié en termes de période, de revues et d'articles ainsi que la méthode retenue pour analyser les articles ERP francophones. Depuis l'apparition de la discipline SI, l'analyse de l'état de la recherche SI a pris plusieurs formes. Entre l'analyse de la tradition cumulative du champ SI et les études bibliographiques cherchant à construire des « grilles » pour classer les différentes productions par articles, communications et thèses ; nous avons opté pour une méthodologie structurée en deux phases.

I.1. Phase 1 : précision du corpus et du périmètre à étudier

Cette première phase a pour objectif de délimiter notre périmètre d'étude, à savoir la période étudiée et les sources bibliographiques. La mise en évidence de la trajectoire d'une discipline ou d'un champ de recherche impose de retenir une période longue pour l'observation des recherches produites. Selon Desq *et al* (2007), les données francophones en SI ne sont repérables qu'à partir de 1987. Pour les ERP, c'est à partir de 1999 que nous avons identifié les premières recherches, ce qui explique notre choix de l'année 1999 comme première date de la période étudiée.

³ Cela signifie que toutes les revues mentionnées font, en principe, l'objet d'un processus d'évaluation par plusieurs experts, donnant lieu à des rapports écrits.

Pour percevoir l'évolution du champ, alors qu'à notre connaissance peu de travaux de ce type avaient retenu une période aussi longue, nous avons décidé de retenir la période allant de janvier 1999 à décembre 2012. Concernant le corpus à étudier, nous avons fait ensuite le choix de délimiter notre périmètre d'étude aux revues francophones à comité de lecture³ en Sciences de Gestion⁴. Nous nous sommes référés au classement des revues en sciences de gestion retenu par le Conseil National Universitaire (CNU, section 06, *mise à jour juin 2008*) (voir liste des revues en annexe 1). La publication scientifique obéit à des règles strictes. A ce titre, nous n'avons pas jugé opportun d'inclure dans cette étude les thèses doctorales, les communications des conférences académiques et les ouvrages. Nous ne voulons pas que notre choix soit interprété comme une volonté d'exclusion de ces publications académiques. Mais, outre leur importance dans l'évaluation, en plan pratique, ce choix de privilégier les articles est dicté également par leur disponibilité comparé aux actes de conférences et ouvrages.

Après avoir délimité notre périmètre d'étude, nous avons lancé une recherche dans les bases de données académiques de type Pro-Quest & EBSCO (Business Source Premier), Science Direct (Elsevier) et ABI/INFORM. Cette première approche nous a permis de repérer 64 articles publiés dans 31 revues. Nous avons complété notre re-

cherche en allant récupérer les versions papier de certaines revues qui ne disposaient pas d'un accès Internet : elles sont au nombre de cinq. Pour effectuer ces recherches, nous avons utilisé les mots-clés suivants : ERP/PGI, Progiciel de Gestion Intégré, intégration systèmes d'information, intégration technique, projet ERP/PGI. Nous avons ciblé tout d'abord les titres d'articles, ensuite les résumés et enfin le contenu de l'article. Nous avons décidé de ne pas inclure dans notre sélection :

1. Les notes éditoriales et les articles faisant des synthèses d'ouvrages traitant le sujet progiciel ERP.
2. Les articles mentionnant le progiciel ERP comme exemple d'illustration parmi d'autres solutions informatiques.

Nous nous sommes répartis entre co-auteurs la tâche de lecture de tous les articles afin de les valider pour les analyser ensuite à travers les thématiques retenues. Les articles étaient analysés dans leur intégralité et non pas seulement à travers une simple lecture des résumés ou des mots-clés, mais bien les articles eux-mêmes (figure 1).

I.2. Phase 2: Développement d'une grille d'analyse

La deuxième phase a pour objectif de développer notre grille d'analyse avec des catégories permettant de classer, de positionner et d'analyser les articles retenus dans la première phase. Le but est

³ Cela signifie que toutes les revues mentionnées font, en principe, l'objet d'un processus d'évaluation par plusieurs experts, donnant lieu à des rapports écrits.

⁴ En France, plusieurs disciplines alimentent la production d'articles sur les ERP, mais ce sont essentiellement les sciences de gestion, et plus spécifiquement la discipline SI qui sont majoritaires.

<p>Phase 1 : sélection des articles</p> <ul style="list-style-type: none"> - Types de publications : articles dans les revues de sciences de gestion (CNU, section 06, mise à jour juin 2008). - Période de recherche : janvier 1999 – décembre 2012. - Sources : bases de données académiques (Pro-Quest & EBSCO (Business Source Premier), Science Direct (Elsevier) et ABI/INFORM), sites Internet, version papier.
<p>Phase 2 : classement, positionnement et analyse des articles</p> <ul style="list-style-type: none"> - Développement d'une grille d'analyse : cycle de vie ERP (Markus et Tanis, 2000) + deux autres catégories : théorie et méthodologie mobilisées. - Positionnement des articles dans la grille d'analyse. - Analyse des articles par période de publication, discipline, revue et thématique. - Analyse au regard du critère de rigueur. - Comparaison avec sept articles anglo-saxons de revues de la littérature ERP. - Proposition d'un agenda de recherche.

Figure 1 : Résumé de notre méthodologie.

de disposer d'un outil d'analyse capable de couvrir tous les thèmes de recherches ERP tout en nous permettant de réaliser une comparaison avec les résultats des recherches anglo-saxonnes. Dans cette perspective, nous avons tout d'abord mobilisé les travaux de Reix et Fallery (1996), Desq *et al.* (2007) et Peaucelle (2001). Ils ont le mérite d'être les premiers à avoir réalisé un état de l'art et une comparaison entre les recherches française et anglo-saxonne. Cependant, les typologies de thèmes et les catégories d'analyses étaient larges et surtout applicables à la globalité de la discipline SI. Or, notre recherche se focalise sur un champ de recherche spécifique : les ERP. Nous avons donc fait appel à d'autres travaux, principalement anglo-saxons, qui ont porté spécifiquement sur des revues de la littérature ERP. Ces recherches sont classées soit en fonction des différentes étapes du cycle de vie d'un ERP, soit au travers de thématiques de recherches spécifiques. Par exemple, Esteves et Bohorquez (2007) ont constitué une base bibliographique

annotée (640 papiers publiés dans 23 revues en SI et dix conférences de 2001 à 2005) assez large et remise à jour selon le modèle de cycle de vie ERP d'Esteves & Pastor (2001). Un autre article publié par Dong *et al.*, (2002) a proposé un examen des revues entre 1998-2002 suivant les critères de sélection et de mise en œuvre ainsi qu'en termes de design de recherche, de période de publication et d'épistémologie retenue tout en proposant des opportunités de recherche futures. Cumbie *et al.*, (2005) ont restreint leur analyse aux huit meilleures revues internationales en SI et sept revues de management des opérations. Ils ont retenu trois thématiques pour analyser les 49 articles ERP publiés entre 1999 et 2004 : implémentation des ERP, gestion des opérations ERP et avantages procurés par l'ERP. Schlichter et Kraemmergaard (2010) se sont appuyés sur le cadre d'analyse de Botta-Genoulaz *et al.*, (2005) et ont retenu neuf catégories pour classer les articles selon les thèmes de recherche : *implémentation, optimisation de l'ERP,*

management et ERP, outil ERP, ERP et SCM, enseignement des ERP, ERP et Formation, le marché de l'ERP et l'industrie, autres. Ils ont également retenu neuf autres catégories (*études de cas, études d'archives, théorie, enquêtes quantitatives, expérimentation, description, design science, méthodes mixtes, non-mentionné*) pour classer les articles selon les méthodologies utilisées. Enfin, une dernière revue de Grabski *et al.* (2011), à la frontière avec la discipline comptabilité, a articulé sa méthodologie d'analyse autour de trois principaux thèmes : les facteurs clés de succès des projets ERP, les impacts organisationnels et les impacts économiques des ERP. Chaque thème était ensuite composé de plusieurs sous thèmes.

Notre travail entend se situer dans la même perspective que ces recherches tout en faisant nos propres choix. Pour dresser le panorama des thèmes abordés par la recherche ERP francophone, nous avons choisi de nous appuyer sur le modèle théorique de Markus et Tanis (2000) qui se décline en quatre phases correspondant au cycle de vie de l'ERP : formulation du problème [*chartering*], ingénierie [*project*], déploiement [*shakedown*] et usages et effets [*On ward and Up ward*]. L'ensemble de ces phases et les transitions qui les relient les unes aux autres constituent le processus le plus classique rencontré dans les projets d'intégration. Ce processus nécessite un dispositif d'accompagnement dans lequel sont impliqués de nombreux acteurs internes et externes.

Ce choix est en cohérence avec les grilles d'analyses proposées dans les travaux anglo-saxons cités ci-dessus. Tout d'abord, ce modèle propose un nombre de dimensions qui permettent

une description assez précise de la production scientifique sans masquer une vision d'ensemble des thématiques abordées. Ensuite, l'intérêt de ce modèle réside dans son utilisation par plusieurs recherches académiques et paraît le plus adéquat et pertinent pour le classement des articles recensés dans le cadre de cette recherche. Enfin, à la différence des modèles de Bancroft *et al.* (1998), Ross et Vitale (2000), Parr et Shanks (2000), Rajagopal (2001) et Esteves et Pastor (2001) qui prennent fin une fois que l'ERP est installé et utilisé par les acteurs concernés, le modèle de Markus et Tanis (2000) est conçu dans une approche longitudinale et spécifie que la mise en production de l'ERP ne représente pas une fin en soi et donc le début d'utilisation ne constitue pas la fin du projet. Les montées de versions, l'intégration de nouveaux périmètres organisationnels (avec de nouveaux modules ERP) et de nouvelles TI peuvent être considérées comme de nouveaux projets avec des phases qui se succèdent. Il y a donc un processus itératif qui se perpétue.

Pour affiner davantage notre grille d'analyse, nous avons identifié dans chaque phase les principaux thèmes de recherche. Les propositions de Webster et Watson (2002) et de Markus et Tanis (2000) nous ont servi de socle de départ pour démarrer notre investigation. Nous les avons affinées au fur et à mesure de la lecture des articles retenus en nous appuyant sur les travaux de Cumbie *et al.*, (2005), Schlichter et Kraemmergaard (2010) et Grabski *et al.* (2011) pour aboutir *in fine* aux quatorze thèmes précisés dans le tableau ci-dessous. Enfin, pour les publications non liées au cycle de vie de l'ERP, nous

avons décidé de les regrouper dans une catégorie appelée « autres sujets ».

Après un test pilote sur une quinzaine d'articles que nous avons classés dans

les différentes catégories de notre grille d'analyse, nous avons reformulé certaines thématiques et fusionné d'autres. Pour réduire la subjectivité du regrou-

Tableau 1 : Grille d'analyse de la revue de la littérature.

Formulation du problème <i>[Chartering]</i>	De la définition des objectifs au choix des modules de l'ERP. Les principales activités portent sur la recherche et la sélection d'un ERP et d'un intégrateur, la constitution d'une équipe projet et la nomination d'un chef de projet, la détermination du budget global et la planification des différentes phases du projet.	<ul style="list-style-type: none"> • Sélection ERP et raisons de l'adoption • Résistance au changement
Ingénierie <i>[Project]</i>	Cette phase comprend toutes les tâches et activités permettant <i>in fine</i> de rendre l'ERP opérationnel et de l'installer dans un ou plusieurs départements de l'organisation. Les tâches, particulièrement cruciales, concernent la redéfinition des processus de l'entreprise, le paramétrage et la configuration des modules de l'ERP et son intégration dans le SI global de l'entreprise, test du système, conversion des données, formation des futurs utilisateurs. C'est aussi à ce stade que sont prises les décisions sur le type de déploiement à adopter (big-bang ou progressif) et sont réalisés les développements spécifiques lorsque la partie standard de l'ERP ne couvre pas certaines parties spécifiques de l'entreprise.	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion de projet ERP : facteurs de succès et d'échec • BPR & Paramétrage et configuration de l'ERP • Acteurs du projet ERP
Déploiement <i>[Shakedown]</i>	Cette phase du projet est appelée aussi « Bascule et mise en exploitation ». Elle concerne les activités de déploiement final des modules de l'ERP et se rapporte à la période « Go Live » jusqu'à la prise en main de l'ERP par les membres de l'entreprise. Les principales tâches incluent le lancement concret des modules et la bascule vers le nouveau SI, la finalisation des dernières sessions de formations des utilisateurs et la résolution des problèmes liés au démarrage.	<ul style="list-style-type: none"> • Conduite du changement : formation, communication et support aux utilisateurs • Aspects organisationnels et sociaux
Usages et Effets <i>[On ward and Up ward]</i>	Dans cette phase l'ERP entre en exploitation opérationnelle. La recherche d'une amélioration de son fonctionnement passe par des cycles de maintenance, une évaluation des bénéfices et des usages, une intégration des remises à jours et des montées de versions ERP, un élargissement du périmètre d'intégration ERP, intégration avec d'autres applications TI (SCM, CRM, BI, etc.). L'autre objectif est de mieux comprendre la dynamique d'interactions entre l'ERP, les usagers et leur impact sur l'alignement entre le processus ERP et ceux de l'organisation.	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation de l'ERP • Evaluation, impacts organisationnels et stratégiques des ERP • Optimisation ERP et adaptation organisationnelle • ERP et métier de l'entreprise
Autres sujets	Cette catégorie est réservée aux différentes publications qui ne rentrent pas dans les quatre phases de cette grille d'analyse.	<ul style="list-style-type: none"> • Marché des ERP • Système ERP : caractéristiques, architecture, pratiques d'intégration et évolution de l'outil • Réflexions académiques

pement et du classement, il a été vérifié pendant ce test pilote que les auteurs convergeaient dans leurs analyses. Cette grille de lecture s'est avérée pratique et cohérente dans son utilisation. Nous l'avons complétée par l'ajout de deux autres catégories : théories et méthodologies mobilisées. L'introduction de ces deux catégories nous permet d'avoir une idée sur la nature des recherches menées et d'apprécier le niveau de rigueur de cette production et donc d'enrichir la description du domaine de recherche ERP.

Après avoir clarifié et précisé les deux principales phases de notre méthodologie, nous présentons dans la deuxième partie les résultats de notre analyse en mettant en évidence le nombre d'articles publiés par année et par revue ainsi que la répartition par groupement de revues.

II. PRÉSENTATION DES RÉSULTATS : 14 ANS DE RECHERCHE SUR LES ERP

Notre cible de départ est constituée de trente et une revues répertoriées dans le classement du CNU. Les possibilités de publications sont donc nombreuses vu le nombre de thématiques couvertes par ces revues. Nous avons recensé 64 articles traitant le thème ERP publiés dans douze revues. Le détail est

présenté ci-dessous dans le tableau 2 (nous avons numéroté les articles de 1 à 64. La liste des articles est en annexe n°2).

Le champ de recherche ERP a émergé au milieu des années 90. En France, les premières recherches ERP datent de 1999. Nous constatons jusqu'à cette date un certain désintérêt de la communauté en sciences de gestion et des revues académiques pour les problématiques ERP, reflété par le nombre très faible des recherches menées sur le thème ERP. Durant cette période, le nombre de publications est resté insuffisant comparé à l'intérêt croissant des entreprises, grandes et moyennes pour ce type de solution. Les recherches portant sur les ERP ont même été considérées « secondaires » et leur importance dans les entreprises a été négligée par la communauté SI⁵ (El Amrani, 2008). Ce n'est qu'à partir de 1998 que certains chercheurs universitaires admettent la nécessité d'engager plus de recherches sur le sujet ERP (Davenport, 1998 ; Rowe, 1999 ; Markus et Tanis, 2000). Cette période n'est pas anodine. Elle correspond aux problématiques liées au passage à l'an 2000 et à l'euro. A partir de 2001-2002, la recherche ERP prend un nouvel essor et la cadence des publications ayant l'ERP comme objet de recherche s'est accélérée. La communauté SI, et plus globalement en sciences de gestion, ne voyait plus

⁵ Par exemple Watson et al. (1999) ont interviewé 17 leaders académiques qui ont clairement identifié le manque de recherches académiques sur les ERP à la fin des années 90 et au début des années 2000. Même chose pour Markus et Tanis (2000), Robey et al., (2002), Rowe (1999) et El Amrani (2004). Au-delà de ce constat, ces différents travaux considèrent que les recherches sur les ERP sont importantes en raison des coûts et des risques liés aux projets ERP, de leur dimension intégrative, des problèmes liés à leur mise en œuvre et des impacts d'utilisation à la fois sur le plan stratégique, organisationnel et opérationnel. Enfin, les sept articles anglo-saxons qui ont réalisé une revue de la littérature entre 2002 et 2011, ont tous, et sans exception, constaté le faible nombre d'articles académiques se saisissant des ERP à la fin des années 90 et début des années 2000.

Revues	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Total
Comptabilité Contrôle & Finance Assurance (8%)															
Comptabilité, Contrôle, Audit								[1]	[2]						2
Finance, Contrôle, Stratégie				[3]			[4]				[5]				3
GRH (1%)															
Revue de Gestion des Ressources Humaines			[6]												1
SI, Gestion production et Logistique (58%)															
Systèmes d'Information et Management	[7] [8] [9] [10] [11] [12]		[13] [14] [15]			[16] [17] [18] [19]	[20] [21]	[22] [23]		[24] [25]	[26]	[27]	[28]		22
Logistique et Management	[29]						[30] [31]								3
Revue Française de Gestion Industrielle	[32]	[33]		[34] [35] [36] [37]	[38] [39] [40] [41]	[42]	[43]								12
Stratégie et Généralistes (33%)															
Gestion			[44]		[45] [46]	[47]			[48]				[49]		6
Gérer et Comprendre		[50]							[51]						2
Revue des Sciences de gestion			[52]								[53] [54]				3
Gestion 2000				[55] [56]				[57]							3
Management et avenir								[58]			[59] [60]			[61]	4
Revue Française de Gestion								[62]	[63]		[64]				3
Total	8	2	6	12	3	5	5	6	4	2	3	5	2	1	64

Tableau 2 : Nombre d'articles par année et par revue.

l'ERP comme un phénomène passager qui n'intéresse que les professionnels et les spécialistes techniques ; mais plutôt comme une solution durable qui interroge à la fois les problématiques technique et organisationnelle des entreprises. Jusqu'à l'année 2006, nous avons recensé une cadence moyenne de six articles par an. Dès 2007, nous constatons une baisse des publications avec une moyenne de trois articles par an. A partir de 2011, les articles ERP se sont raréfiés. Cette baisse pourrait être interprétée comme la fin d'une vague technologique qui a marqué la période des années 90 et 2000 et a participé à l'introduction de nouveaux changements dans l'organisation et modes de travail. D'autres interprétations pourraient arguer la nature évolutive de la discipline SI, elle-même marquée par les évolutions technologiques, et donc la fin de l'apogée des ERP qui étaient tôt au tard condamnés à un déclin (Wang, 2010).

Parmi les six groupements thématiques de revues, le groupement des revues « Systèmes d'Information, Gestion de production et logistique » a produit à lui seul plus de la moitié des articles ERP. Deux revues ont publié des numéros spéciaux sur les ERP. Il s'agit de la revue SIM en 1999 et 2004 et la revue française de gestion industrielle en 2006. Ces numéros ont contribué à l'augmentation de recherches portant sur les ERP et donné une visibilité et un coup d'accélérateur aux recherches ERP. C'est dans la *Revue Systèmes d'Information et Management* (SIM) que l'on trouve le plus d'articles. Elle a consacré deux numéros thématiques autour de la problématique ERP, en 1999 et 2004, qui ont contribué à fournir dix articles chacun. Une comparai-

son de ces deux numéros avec un décalage de quatre années montre l'évolution des thématiques traitées et donne une indication sur une certaine maturité dans le traitement des problématiques ERP. Mais même en pondérant l'impact des numéros thématiques, la publication d'articles portant sur les ERP demeure intéressante dans la revue SIM. On compte en moyenne un à deux articles par an. Mais cette relative bonne fréquence dans la revue SIM comparativement aux autres revues ne doit pas faire illusion. Non seulement le score est amplifié par les deux numéros spéciaux comme on l'a vu, mais encore la revue édite quatre numéros par an avec en moyenne 4 articles par numéro. Cela fait que, sur la période considérée, près de 208 articles ont été publiés. Ce qui ramène les 18 articles en ERP à moins de 9 % de l'ensemble.

Sur les quatorze dernières années, les autres revues généralistes et par domaine de spécialité ont publié 27 articles. La revue française de gestion ne compte à son actif que trois articles sur un total que l'on peut estimer entre 500 et 600 articles. Tandis que la *Revue française de gestion industrielle* compte à elle seule douze articles. Autre constat surprenant, aucun article n'a été recensé dans les revues suivantes : Revue Française de Comptabilité, Revue Finance, Banque et Marchés, Revue du Financier, Revue d'économie financière, Recherche et Applications en Marketing, Décisions Marketing, Revue Française du Marketing. Comment expliquer la quasi-absence d'articles ERP dans les revues des autres disciplines, en particulier le marketing et la finance ? Si on peut comprendre aisément le positionnement différent des revues financières

par rapport aux problématiques ERP, il est tout à fait surprenant de ne voir aucun article dans les revues marketing. Ceci peut être expliqué par le fait que l'ERP demeure un domaine d'étude secondaire comparé aux autres technologies telles qu'Internet et le CRM qui abordent directement les relations avec le marché et les clients de l'entreprise. On présume que cela provient de l'existence de revues dédiées exclusivement au champ SI. Il y aurait alors un effet de substitution, les chercheurs « ERPistes » préférant publier dans des revues spécialisées plutôt que généralistes. On peut aussi supposer qu'au fur et à mesure de la structuration d'un champ, ce dernier tend à s'autonomiser en organisant ses propres canaux de communication et de publication. De ce fait, attirant les spécialistes du champ, il les détourne des revues généralistes.

Nous avons enfin recensé 41 % de chercheurs qui ont publié seuls et 36 % à deux. Ces chiffres confirment les résultats de Peaucelle (2001) qui s'est intéressé aux 104 auteurs d'articles de SIM publiés en 5 ans. Il a montré que les chercheurs français publient souvent seuls, à l'inverse des auteurs anglo-saxons. Cette première présentation chiffrée des 14 années de recherche en ERP sera suivie et complétée par une analyse des thématiques retenues dans notre grille d'analyse (tableau n°4).

III. POSITIONNEMENT ET ANALYSE DE LA PRODUCTION ERP FRANCOPHONE

Nous nous appuyons dans cette partie sur notre grille d'analyse issue du

modèle théorique de Markus et Tanis (2000) pour analyser la production ERP francophone. L'objectif est d'identifier les thématiques et les tendances majeures qui ressortent de la littérature tout en mettant en évidence les points qui nous sont apparus particulièrement intéressants ou originaux. Après avoir positionné la production ERP francophone des 14 dernières années dans les cinq catégories de notre grille d'analyse (tableau 3), nous avons affiné davantage notre démarche en rattachant chaque article aux quatorze thématiques retenues (tableau 4).

Pour simplifier la lecture des résultats, nous avons regroupé les trois premières étapes du modèle théorique de Markus et Tanis (2000) dans une seule phase appelée « Implémentation ». Ce regroupement est tout à fait logique et cohérent dans la mesure où les tâches et les activités sont étroitement liées et font partie du processus d'implémentation de l'ERP allant de la décision d'adoption jusqu'à sa mise en exploitation. En effet, bien que chacun de ces thèmes soit rattaché à des étapes spécifiques du projet ERP, on peut néanmoins, noter qu'ils restent inextricablement liés et interdépendants à l'intérieur du processus d'implémentation. La phase post-implémentation correspond à la phase « usage et effets » du modèle théorique de Markus et Tanis (2000).

III.1. Phase d'implémentation

L'observation des résultats met en évidence une prédominance des travaux portant sur le processus d'implémentation. 46% des contributions se focalisent sur les questions soulevées lors des

Tableau 3 : Nombre d'articles par phase dans le modèle théorique de Markus et Tanis (2000).

Revues		Implémentation			Post-implémentation	Autres sujets
		Formulation du problème et choix du SI	Ingénierie	Déploiement	Usages et Effets	
Comptabilité, Contrôle, Audit	2				[1] [2]	
Finance, Contrôle, Stratégie	3					[3] [4] [5]
Revue de Gestion des Ressources Humaines	1					[6]
Systèmes d'Information et Management	22	[22]	[10] [14] [15] [16] [18] [21] [27]	[7] [11]	[13] [17] [20] [23] [24] [26] [28]	[8] [9] [12] [19] [25]
Logistique et Management	3				[29] [30] [31]	
Revue Française de Gestion Industrielle	12	[37] [39] [40]	[32] [38] [43]		[33] [35] [36] [41]	[34] [42]
Gestion	6	[48]	[44] [46]	[45] [47] [49]		
Gérer et Comprendre	2			[51]	[50]	
Revue des Sciences de Gestion	3		[52]		[53] [54]	
Gestion 2000	3		[57]			[55] [56]
Management et Avenir	4		[58]	[59] [60]	[61]	
Revue Française de Gestion	3			[64]	[62]	[63]
Total	64	5 (8%)	15 (24%)	9 (14%)	21 (33%)	14 (21%)

trois premières étapes d'implémentation alors que seuls 32% des articles portent sur la phase post-implémentation. Cette nette orientation des recherches est tout à fait logique si on convoque les faits et qu'on les relie à la période étudiée. Jusqu'au milieu des années 2000, les entreprises étaient en phase de finalisation du processus d'implémentation et au début des premières utilisations des modules ERP installés. Globalement, il n'y a pas une thématique dominante. Nous observons une

grande variété des thèmes, proposant ainsi des angles de vues différents. Nous avons identifié deux axes majeurs que nous présentons ci-après.

Le premier axe porte sur les facteurs de gestion des projets ERP. Les différents travaux ont tenté de conceptualiser le processus d'implémentation et d'identifier les facteurs contingents à la réussite ou à l'échec des projets ERP. Ils ont proposé des schémas de lecture, forcément *a posteriori*, accompagnés de recommandations pour aider les entre-

Tableau 4 : Nombre d'articles par phase et thème dans le modèle théorique de Markus et Tanis (2000).

	Cycles de vie d'un Projet ERP	Thèmes	Références articles
Implémentation	Phase 1 : Formulation du problème et choix du SI		
		Sélection ERP et raisons de l'adoption	[22] [37] [39] [40]
		Résistance au changement	[48]
	Phase 2 : Ingénierie		
		Gestion de projet ERP : facteurs de succès et d'échec	[10] [16] [32] [38] [43] [44] [57]
		BPR & Paramétrage et configuration de l'ERP	[15] [21] [52] [58]
		Acteurs du projet ERP	[14] [18] [27] [46]
	Phase 3 : Déploiement		
	Conduite du changement : formation, communication et support aux utilisateurs	[49] [51] [60]	
	Aspects organisationnels et sociaux	[7] [11] [45] [47] [59] [64]	
Post-implémentation	Phase 4 : Usages et Effets		
		Utilisation de l'ERP	[26] [33] [35] [53]
		Evaluation & impacts organisationnels et stratégiques des ERP	[13] [23] [24] [36] [41] [54] [62]
		Optimisation ERP et adaptation organisationnelle	[17] [20] [28] [61]
		ERP et métier de l'entreprise	[1] [2] [29] [30] [31] [50]
Autres Sujets			
		Marché des ERP	[4] [5] [63]
		Système ERP : caractéristiques, architecture, pratiques d'intégration et évolution de l'outil	[3] [8] [9] [19] [34] [42] [55] [56]
		Réflexions académiques	[6] [12] [25]

prises dans la maîtrise des difficultés et des enjeux de ces projets. Par exemple, avant l'adoption des ERP et au-delà d'un mimétisme rationnel pour le choix d'un ERP (Pupion et Leroux, 2006), il est nécessaire de gérer les facteurs de résistance antérieurs à la décision d'adoption (Meissonier *et al.*, 2007) et de réaliser une expression commune des besoins techniques et organisationnels à travers la modélisation des processus métier et des fonctionnalités de l'ERP (Rolland, 2005 ; Briffaut et Briole, 2001). Pour les autres étapes du processus d'implémentation, Bernard *et al.*, (2004) proposent de réduire l'exposition au risque par des actions spécifiques à chaque étape du projet, Carbonnel (2001) et Bidan (2004) soulignent l'importance de la gestion des niveaux d'imbrication des décisions technique (de paramétrage) et organisationnelle (de périmètre) pour éviter les dérives organisationnelles et enfin Meyssonier et Pourtier (2006) suggèrent l'internalisation des compétences dans des structures de type centres de compétences (CC) ERP pour faire face aux différents problèmes organisationnel et technique qui peuvent surgir lors de la phase projet. Le rôle et la place de la stratégie de conduite du changement dans la réussite des projets ERP ont occupé également une place non négligeable (Coat et Favier, 1999 ; El Amrani, 2007). L'envergure de la perturbation organisationnelle que le projet ERP entraîne exige la mise en place d'un certain nombre d'activités critiques (formation, communication, documentation, help desk) qui permettent de réduire le niveau de résistances des futurs utilisateurs et de faciliter l'intégration de l'ERP au sein de l'organisation.

Le deuxième axe s'intéresse davantage aux aspects organisationnels et sociaux. Il se singularise par la mise en évidence de la nature transformationnelle des projets ERP touchant les systèmes, les personnes et les structures, qui se traduit à la fois par une complexité technique et relationnelle et un niveau de conflictualité et de tension singulier. Ce constat n'est pas surprenant car comme le stipulent Besson et Rowe (2011, p.1) « *le thème de la transformation organisationnelle est particulièrement relié à la spécialité des systèmes d'information* ». Ce niveau de transformation et de conflictualité est bien illustré par l'analyse intéressante de Besson (1999) et complété par les travaux de Bernier *et al.*, (2003), Ménard et Bernier (2004) et Bloch et Nabat (2009). Selon ces travaux, l'échec et la déstabilisation de l'organisation ne peut pas s'expliquer uniquement par le mode projet, qui est peut-être insuffisant voire inadapté face à des transformations dans lesquelles la complexité relationnelle est forte, mais repose bien souvent sur une pauvre conception de l'intégration organisationnelle (Geffroy-Maronnat, 2010), un déficit d'anticipation du jeu des acteurs et une difficulté de l'équipe de concepteurs à maîtriser l'évolution sociale et culturelle de l'organisation et de ses acteurs (Besson & Rowe, 2001). La perspective déterministe est sévèrement critiquée. Les articles prônent davantage le caractère dynamique et évolutif du changement et des interactions entre la technologie et l'organisation visant à développer les capacités de changement et d'apprentissage de l'organisation à tous les niveaux. Cette perspective d'analyse met en lumière les enjeux de structuration et de construction sociale de l'intégration

apportée par l'ERP. Elle aide aussi à comprendre le rôle et le positionnement des acteurs organisationnels (Lesobre et Larif, 2004). La variation de leur stratégie et leur attitude est conditionnée à leur prise de conscience des risques et aux attentes qu'ils développent. L'efficacité de la gestion d'un projet ERP à forte transformation organisationnelle exigerait donc un rôle transformationnel du chef de projet (Bernier et Roy, 2003 ; Sleiman *et al.*, 2001), mais aussi une gestion dynamique des liens internes de l'équipe projet et ceux avec les futurs utilisateurs. Le développement du capital social est ainsi nécessaire pour réduire le fossé cognitif et managérial d'acteurs fonctionnellement distincts (Geffroy-Maronnat, 2010) et influence à ce titre le processus d'intégration des connaissances par les équipes projets ERP (Deltour et Roussel, 2010).

III.2. Phase post-implémentation

Cette phase vient en deuxième position en terme d'intérêt des recherches ERP francophones. L'analyse des articles donne une indication sur le niveau d'intégration des ERP dans les organisations, les usages en place et les interactions continues entre la technologie et l'organisation.

Si les travaux SI antérieurs concluent à la diversité des modes d'usage des TI et à leur évolution durant la phase post-projet (Boudreau et Robey, 2005 ; Orlikowski, 2000), ce constat est totalement confirmé par les recherches ERP francophones. L'un des postulats communs est que l'ERP ne possède une existence et un intérêt qu'à travers l'usage des acteurs et des interactions qu'ils ont entre

eux. Bien qu'il impose une structuration et une standardisation des processus et une rigueur et discipline dans son maniement, l'ERP est avant tout une technologie organisationnelle. Il continue donc d'interagir avec les pratiques organisationnelles et sociales en place et de ces interactions évoluent les usages des acteurs au cours du temps (Moscarola *et al.*, 2010). La notion d'usage renvoie ici à une construction sociale, individuelle et collective et notamment au cadre social et organisationnel dans lequel se déroule l'utilisation des outils. Dans ces différents travaux, l'utilisateur est placé finalement aux premiers plans et au cœur des questionnements alors qu'il était en retrait dans les premières phases d'implémentation. Il est vu comme un acteur social qui ne saurait se cantonner à un rôle de simple adoptant de l'ERP. Il est véritablement acteur de la trajectoire d'usage à l'œuvre au sein de l'organisation (Azan et Beldi, 2009).

Remarquons aussi que l'analyse des usages est faite souvent pour assurer une transition d'une phase de transformation à une phase de stabilité. Ce passage nécessite une optimisation de l'ERP et des adaptations organisationnelles pour atteindre les objectifs et performances escomptés. Le constat majeur est que les impacts socio-économiques attendus ne se concrétisent pas. L'existence de dysfonctionnements, qualifiés parfois par les dirigeants de «résistances» ou de «rejets» sont à l'origine d'une performance dégradée. La littérature a mis en lumière plusieurs types de dysfonctionnements : une maîtrise insuffisante de l'ERP, un défaut d'appropriation des processus configurés dans l'ERP, une

perte de confiance dans l'outil et une baisse de la qualité des données, un écart entre les usages prescrits ou attendus et les usages réels, l'existence de coûts cachés et de visions métiers conflictuelles, etc. (Bertrand et Geffroy, 2005 ; Saint-Léger, 2004). Ces explications prennent souvent racine dans le processus d'implémentation, les interactions à l'œuvre et la spécificité du contexte organisationnel dans lequel s'inscrit l'ERP. Néanmoins, le travail de recherche de solutions insiste davantage sur l'analyse de l'usage, car c'est l'usage au quotidien de l'ERP qui facilite ou non son intégration et permet d'anticiper les conditions nécessaires à son appropriation et d'ajuster les étapes de routinisation des nouvelles pratiques et relations sociales et fonctionnelles.

Enfin, l'explication des effets organisationnels induits par la mise en place de l'ERP demeure un objet d'étude privilégié par les recherches ERP francophones. Décloisonnement ou rigidité des processus, standardisation ou enrichissement des tâches, autonomie ou dépendance dans les prises de décisions, les effets constatés ne sont pas à un paradoxe près. Le changement porte autant la marque du contexte que de la technologie ERP en rupture avec les formes d'organisations traditionnelles et les métiers existants. Pour les utilisateurs finaux, ceci se traduit par une évolution forte des postes de travail et une transformation de la structure des emplois et des compétences exigées (Baskerville et al., 2006). L'ambivalence de ces résultats s'explique donc souvent par un contexte multi-dimensionnel et une perception différente selon les acteurs (Pettigrew, 1987). Globalement, l'analyse des impacts montre que les

connaissances, les activités et les outils des uns et des autres s'entrecroisent, se concurrencent et s'interpénètrent. Cependant, les changements induits sont plus locaux que globaux et l'usage se heurte aux cultures locales et notamment aux logiques professionnelles.

III.3. Autres sujets

D'autres recherches non classées dans le modèle de Markus et Tanis (2000) ont abordé des thématiques différentes. Nous en avons identifié deux: le système ERP et l'analyse de son marché ERP d'une part, et les réflexions théoriques sur les enjeux de ces systèmes d'autre part.

Premier constat, la recherche francophone ERP n'a pas donné une place prééminente à la technologie ERP. Le nombre d'articles reste insuffisant comparé aux autres thématiques et surtout par rapport à l'importance de la clarification de l'artefact technique des systèmes ERP. Les premiers articles ont tenté de comprendre les caractéristiques de l'ERP en traçant sa généalogie tout en l'intégrant dans une perspective d'évolution historique des SI dans les entreprises (Forest, 1999). D'autres travaux ont cherché à ouvrir « la boîte noire » et à clarifier son architecture technique et les interactions qu'il a avec les autres applications du SI de gestion des entreprises (Bidan, 2006). Ce constat vient tempérer le déterminisme des ERP sur l'organisation puisqu'ils sont souvent forcés de cohabiter avec d'autres applications présentant d'autres caractéristiques et logiques de fonctionnement. Dépassant le point de vue technique, l'ERP devient même un acteur du changement qui a ses propres

outils et processus pour supporter les initiatives du changement et aider les acteurs à produire de nouvelles pratiques. Il interagit tout au long du processus d'implémentation et d'usage avec les différentes parties de l'organisation, construit des alliances et devient un agent de changement puissant capable de façonner la trajectoire d'intégration et du changement (Hanseth et Braa, 1999). L'autre thématique qui ressort de cet axe porte sur l'analyse du marché ERP. Elle est vue ici principalement à travers les stratégies de coopération entre les éditeurs et les intégrateurs (Pellegrin-Boucher et Le Roy, 2009). Les résultats montrent que toutes les entreprises importantes du secteur ont eu recours à ce mode relationnel qui est devenu la norme depuis le milieu des années 1990. Le progiciel R/3 de l'éditeur SAP, leader mondial sur le marché des ERP, a été le plus étudié et analysé par cette littérature. Ceci ne facilite pas les possibilités de généralisation aux autres ERP dans la mesure où les autres progiciels (PeopleSoft, Oracle, Sage, Dynamics, etc.) ont des architectures techniques, des offres et des positionnements différents de ceux de SAP.

Enfin, si on peut se réjouir de la diversité des thématiques et des origines disciplinaires des recherches réalisées, les publications théoriques et conceptuelles sont peu nombreuses. Leur intérêt réside dans leur capacité à proposer de nouvelles visions conceptuelle et théorique et à critiquer et à repenser les voies de recherche traditionnelles. C'est le cas par exemple de Rowe (1999) qui a apporté une contribution intéressante à la compréhension de la nature des ERP et de leur impact organisationnel en identifiant des perspectives de re-

cherche sur les ERP. Cette réflexion théorique a le mérite d'apporter une réponse aux interrogations sur l'articulation entre l'ERP et l'organisation et de proposer un programme de recherches sur les ERP tout en spécifiant la complexité du sujet et des réalités organisationnelles qu'il interroge. Toujours à la même période, fin des années 90, une autre réflexion issue du domaine RH (Gilbert, 2001) apporte un point de vue complémentaire sur le rapport d'une nouveauté technologique (ERP) aux changements constatés dans l'organisation et la nécessité d'intégrer les ressources humaines dans cette articulation. D'autres papiers ont introduit des typologies ou des cadres d'analyse intéressants en s'appuyant sur une revue de la littérature ou des résultats empiriques. C'est le cas de Bernard et al., (2004) qui ont proposé une grille de mesure des risques liés à l'implémentation des projets ERP ainsi que leurs mécanismes d'atténuation et EL Amrani (2008) qui a précisé le concept de vision transversale dans le cadre des projets ERP et son rôle dans la garantie d'une bonne intégration informationnelle.

L'analyse de la production scientifique francophone révèle donc une vraie diversité des thématiques et une tendance vers les questions d'implémentation et de gestion du projet ERP et celles traitant les usages et les impacts. Elle nous apporte plusieurs éclairages sur ce qui a été fait et ce qui reste à entreprendre et constitue à cet égard une contribution utile à une meilleure compréhension de la dynamique des SI et son rapport à l'organisation. Il est intéressant à ce stade de se pencher dans la partie suivante sur le niveau de ri-

gueur de cette production durant ces quatorze dernières années.

IV. RIGUEUR DES RECHERCHES ERP FRANCOPHONES : UNE TENDANCE TRANSDISCIPLINAIRE

Selon Benbasat et Zmud (2003, 1999), les recherches en SI sont un bon exemple à suivre côté rigueur. Le degré de rigueur des articles publiés fait référence aux critères classiques de mobilisation de cadres théoriques et de constitution d'une méthodologie alignée aux objectifs de recherche : choix d'échantillon, de représentativité, de méthode de collecte et d'analyse des données qualitatives et quantitatives (Benbasat et Zmud, 2003, 1999 ; Baskerville et Myers, 2002 ; Robey, 2003 ; Straub et Ang 2008 ; Klein et Rowe, 2008 ; Davison et Martinsons, 2011).

Comme la recherche en SI se situe dans les sciences de gestion, la majorité

des articles s'est appuyée sur des cadres théoriques issus de ce champ (théorie de la contingence, apprentissage organisationnel, théorie des choix stratégiques, théorie de la diffusion des innovations, théorie néo-institutionnelle, design organisationnel) et/ou des sciences humaines et sociales (théorie de l'acteur réseau, théorie de la structuration, sociologie des professions). En regardant de près ces emprunts théoriques, on constate que le premier emprunt, interne au management, s'inscrit dans une logique d'homogénéité et de complémentarité des problématiques abordées. Le deuxième emprunt aux sciences humaines et sociales, est tout à fait pertinent par rapport à certains positionnements des recherches SI, mais remet en cause les fondements d'une tradition de recherche cumulative en SI et surtout limite les perspectives de développement de cadres théoriques propres à la discipline SI (Truex et al., 2006). Cette tradition cumulative est considérée comme une condition critique pour le développement de la discipline SI.

Tableau 5 : Exemples de théories mobilisées par les recherches francophones en ERP.

Théories Sciences de Gestion	Nombre	Théories Sciences Sociales	Nombre
Théorie de la contingence	4	Théorie de l'acteur réseau (ANT)	2
Théorie écosystème	1	Théorie de la structuration	2
Théorie de la diffusion des innovations	1	Théorie de l'action humaine	1
Théorie des chaînes mimétiques	1		
Théorie des conventions	1		
Théorie socio-économique des organisations	2		
Théorie du changement organisationnel	3		
Management par les connaissances	3		
Management stratégique	1		
Théories non mentionnées	42		

Cette analyse montre aussi que les contributions se positionnent au croisement de plusieurs disciplines académiques. Or, s'il est possible de travailler sur les ERP lorsqu'on est sociologue, économiste, financier ou en marketing, seules les recherches en SI se sont préoccupées d'entrer dans la boîte noire de l'objet de recherche ERP investi, mais aussi d'apporter une contribution effective à la compréhension de sa logique, des principes fondamentaux qu'il véhicule et des interactions constatées avec les sphères stratégique, organisationnelle et humaine. Cette diversité montre que les recherches SI peuvent intéresser d'autres chercheurs issus des autres disciplines et consacre le champ SI comme une discipline transdisciplinaire. Peut-on considérer cette situation comme un signe de faiblesse, d'immaturité et de non progression de la discipline ? Est-ce que le champ SI reste « athéorique », comme l'ont souligné Reix et Fallery (1996) ? Pour certains chercheurs, cette vision transdisciplinaire pour le domaine des SI ne date pas d'aujourd'hui (Baskerville et Myers, 2002). La coexistence de plusieurs théories est un moyen de rendre compte de la complexité du réel et demeure nécessaire car il est encore très tôt pour définir une identité et un noyau pour le champ SI de façon globale (Myers, 2002) et encore moins pour celui des ERP. Pour

d'autres, il ne devrait pas y avoir de problème quand la recherche SI s'appuie sur des théories issues des autres disciplines parce que tout le monde est gagnant du moment que les recherches SI contribuent à la compréhension du rôle du SI et interagissent avec les autres disciplines pour éclaircir les problèmes et les questions posées par l'utilisation des TI (Truex *et al.*, 2006 ; Agarwal & Lucas, 2005). Cette flexibilité identitaire du champ SI (Robey, 2003) permet donc d'ancrer le principe de la liberté académique et confirme davantage le caractère « emprunteur » de notre discipline et surtout transdisciplinaire.

En outre, nous avons constaté que la connaissance des problématiques pointées s'élargit chaque jour davantage mais ne s'approfondit guère. Ce déficit tient à la minceur des contributions théoriques proposées. En d'autres termes, les chercheurs ont essayé de souligner les innombrables facettes de la spécificité des projets ERP, en portant plus d'attention aux sujets actuels, mais sans apporter de théorie générale ou une proposition de cadre théorique homogène global⁶. Généralement, ils se sont focalisés sur une revue de la littérature pour mettre en exergue les apports sur la thématique retenue ou ont identifié différentes grilles d'analyse ou typologies⁷ pour en vérifier la validité. A l'exception de Bertrand et Geffroy

⁶ Par exemple, la mention d'un cadre théorique est presque totalement absente dans les articles publiés dans les revues RFGI, Logistique et Management et Gérer et Comprendre. Ce constat n'est pas surprenant si on regarde de près leur positionnement éditorial, plus orienté vers les praticiens. Quand on regarde de près les articles publiés dans la revue SIM, dont la politique éditoriale de la revue SIM a clairement une finalité académique et favorable aux études terrain, 9/22 n'ont pas mentionné explicitement les théories mobilisées. A défaut de déclarer clairement leur positionnement théorique, ils réalisent une revue de la littérature ou s'appuie sur une grille d'analyse pour décrire et analyser leurs retours d'expériences.

⁷ C'est le cas de la typologie des sept situations critiques d'un projet ERP et les différents types de conflits (Besson, 1999), la grille de mesure d'exposition au risque lié à l'implémentation d'un ERP (Bernard et al. 2004) et les idéaux types des situations de sortie post ERP (Saint-Léger et EL Amrani, 2011).

(2005) qui ont mobilisé et validé les propositions de Bernard et al. (2004), ces grilles d'analyse et/ou typologies ont été faiblement suivies par un effort de recherche pour arriver à des construits validés par d'autres contextes et terrains. Cette faiblesse n'est pas propre à la discipline SI. Daft (1985) l'avait déjà souligné dans son papier analysant la qualité des publications dans le domaine des sciences sociales. Bien qu'une certaine tradition de recherche cumulative soit présente dans la discipline SI, ces études n'ont donc pas réussi à creuser les sillons déjà tracés par les études en place et à amorcer la construction d'un corps théorique spécifique au champ ERP. Plusieurs modèles théoriques bien ancrés dans le champ SI n'ont pas été utilisés comme support théorique par les recherches ERP francophones. C'est le cas par exemple du modèle d'acceptation des technologies (TAM) de Davis (1989), du modèle de succès des SI de DeLone & McLean (1992, 2003) qui n'ont pas été mobilisés. Nous pouvons avancer deux explications à ce constat. Tout d'abord, l'impact des critiques et des limites de ces modèles sur les choix des chercheurs SI francophones. Ces modèles, assez simplificateurs dans l'analyse de l'adoption ou du succès des SI, n'ont pas une profondeur nécessaire pour refléter la complexité et la richesse des situations d'adoption et d'usage dans les projets ERP. Bien qu'ils aient été enrichis par l'incorporation de nouveaux facteurs qui se veulent intégrateurs des avancées de la recherche en SI des dernières années, il y a un constat de récurrence de construits en lien avec les préoccupations relatives à l'utilité du SI et à leur convivialité pour l'utilisateur. Autrement dit, ils sont caractérisés par

une forte présence des facteurs individuels et prennent peu en compte les dimensions du contexte organisationnel dans lequel s'inscrivent les usages. Malgré les avantages que peuvent apporter ces modèles à la recherche ERP, leur niveau de contextualisation reste insuffisant pour comprendre pleinement et spécifiquement les problèmes qui affectent l'utilisation des ERP dans les entreprises d'une part, et pour éventuellement aider à concevoir les actions à entreprendre pour les résoudre d'autre part. Le recours à des perspectives théoriques plus interprétatives et réflexives des actions des acteurs en situation permet de prendre en compte cette complexité, en plus des aspects purement «techniques», liés aux propriétés intrinsèques de l'outil. Ensuite, l'autre explication renvoie à la place des chercheurs francophones dans les sciences de gestion ainsi qu'à l'influence des sciences sociales dans le recours à des théories d'organisation et sociales. Cette explication est avancée aussi par Desq *et al.*, (2007).

Quand on regarde les démarches méthodologiques, l'examen de la littérature révèle que la méthode empirique domine qualitativement. Les chercheurs ont eu recours dans leur ensemble à des approches qualitatives exploratoires (65%) à travers des études de cas pour étudier le phénomène ERP et appréhender la diversité des données contextuelles et les processus en profondeur. En revanche, peu d'études se sont appuyées sur une approche quantitative (10%) pour tester et évaluer l'apport des ERP sur un grand échantillon d'entreprises. Cet examen révèle aussi que le contact entre certains chercheurs et managers s'est déroulé suivant une ap-

	<i>SIM</i>	<i>CCA</i>	<i>FCS</i>	<i>G & C</i>	<i>G 2000</i>	<i>RFGI</i>	<i>RFG</i>	<i>L & M</i>	<i>M & A</i>	<i>GRH</i>	<i>RSG</i>	<i>Gestion</i>	<i>Total</i>
Études de cas	12	2	3	2	3	8	2	2	3		1	4	42 (65%)
Enquête quantitative	4					2	1						7 (10%)
Théorique	2									1			3 (5%)
Recherche Action	2								1		1	2	6 (10%)
Description	2					4		1			1		6 (10%)
Total	22	2	3	2	3	12	3	3	4	1	3	6	64

Tableau 6: Nombre d'articles par type de méthodologie.

proche de type recherche-action (10% des articles de notre échantillon) et a produit des connaissances qui ont contribué à des améliorations de certaines pratiques de gestion des projets ERP. La recherche telle qu'elle se fait est beaucoup plus utile qu'on le laisse souvent entendre malgré sa déconnexion (apparente) avec le quotidien de nombreux managers. Notons enfin que 10% des recherches se sont appuyées sur des retours d'expériences apportant souvent une valeur descriptive intéressante quant à l'objet et à l'intensité du changement organisationnel. Cependant, leur capacité explicative, voire prédictive est très faible.

Par ailleurs, la perspective positiviste, qui est toujours aussi largement dominante dans notre champ, n'est plus seule. L'épistémologie constructiviste minoritaire est aujourd'hui émergente, ce qui explique sans doute le recours récent aux recherches interventions (Saint-Léger, 2004) ou recherches interprétativistes (Azan et Beldi, 2009). La reconnaissance de cette diversité méthodologique est certainement une

force qu'on ne trouve pas dans toutes les autres disciplines.

A travers cette analyse de la rigueur des recherches ERP francophones, nous avons senti une volonté de rendre cette recherche ERP également pertinente. Comme le stipulent plusieurs études, bien qu'il existe des liens entre l'activité académique et le monde professionnel, les *a priori* laissent croire que ces milieux sont coupés l'un de l'autre. Notre état des lieux révèle un constat pour le moins mitigé. Si la majorité des articles s'appuient sur des observations empiriques, confirmant ainsi une présence forte sur le terrain et un contact avec les professionnels, nous n'avons pas, malheureusement, suffisamment d'indications précises sur l'influence des résultats de ces recherches sur les performances (ou pas) des entreprises. Les différentes préconisations ont-elles été facilement « actionnables » par le monde des entreprises (Avenier et Schmitt, 2007) ? Les problématiques retenues et traitées par les chercheurs ne sont pas éloignées des préoccupations des entreprises et pourraient s'inscrire dans la typologie des recherches « em-

pathiques » (Pigneur, 2011)⁸. Ceci est un signe de force du champ de recherche ERP car il le rend pertinent et important vis-à-vis des praticiens. On ne peut pas complètement affirmer non plus que ces recherches n'ont pas stimulé à un moment les réflexions managériales des acteurs de l'entreprise. Néanmoins, nous savons que les dirigeants d'entreprises s'orientent davantage vers les cabinets de conseils et la littérature professionnelle pour trouver des solutions à l'intégration de ces progiciels dans leurs organisations. Les chercheurs ne participent pas souvent au processus d'intégration des ERP. Dans la majorité des cas, ils accèdent au terrain *a posteriori* pour l'étudier avec une problématique et un positionnement théorique bien précis. Précisons à cet égard que les chercheurs académiques se sont emparés du sujet une fois que l'ERP a pris une place stratégique dans les entreprises et est devenu un acteur (actant) influent (Hanseth et Braa, 1999). La nécessité, pour la recherche scientifique, de produire des résultats utiles à des acteurs déterminés n'est pas un postulat partagé par tous les chercheurs dans tous les domaines de la recherche scientifique. Cependant, une bonne recherche, *a fortiori* en SI, ne peut pas s'abstraire de l'action mais ne peut pas se laisser entièrement guider par elle.

Plusieurs facteurs pourraient expliquer le « faible couplage » entre la recherche ERP et la pratique. Il y a tout d'abord, un décalage en termes de dynamique et de temporalité entre les

deux communautés. Le monde des entreprises évolue très vite en suivant les nouveautés technologiques qui se développent à un rythme assez rapide (ERP propriétaire, ERP Open Source, ERP *SaaS*, etc.) alors que la recherche n'évolue pas au même rythme. Bien que le domaine SI soit considéré comme dynamique et marqué par une diversification continue de sa recherche, il est difficile de choisir des sujets en lien avec la pratique, puisque cette dernière évolue tellement rapidement, que la recherche risque d'être déjà désuète au moment de sa publication. Cette réalité a complexifié la tâche des chercheurs qui se sont retrouvés dans une position de suiveurs plutôt que de leaders par rapport à la technologie. Ceci n'est pas nouveau car historiquement les chercheurs SI ont été souvent poussés par des innovations technologiques. Pour éviter ce décalage, Klein et Rowe (2008) soutiennent par exemple l'idée d'une professionnalisation des doctorants qui pourraient produire des recherches compréhensibles par leur communauté professionnelle. D'autres chercheurs ont proposé la création d'un réservoir d'informations et de théories, qui ne sont pas forcément actionnables à court terme, mais qui s'inscrivent dans le temps et restent à la disposition des praticiens pour résoudre les différentes problématiques qui se présenteront dans leur environnement (Demil et al., 2007). Ces deux propositions pourraient atténuer le décalage temporel entre les deux communautés.

⁸ Pour Pigneur (2011, p1) « La recherche « empathique » serait celle pratiquée par des chercheurs davantage à l'écoute des entreprises, sensibles à leurs préoccupations et désireux d'avoir un réel impact sur leur évolution et leurs réflexions ».

Pour compléter notre analyse du bilan de la recherche ERP francophone, nous proposons une comparaison avec les résultats de sept revues de littérature du champ de recherche ERP anglo-saxon afin de préciser s'ils ont les mêmes préoccupations et démarches théorique et méthodologique.

V. COMPARAISON RECHERCHE ERP FRANCOPHONE VS. RECHERCHE ERP ANGLO-SAXONNE

Si quelques études ont tenté de préciser, depuis la constitution de la communauté SI francophone, les problématiques abordées et les paradigmes mobilisés (Reix et Fallery, 1996) et de faire une comparaison avec la recherche anglophone (Peaucelle, 2001) ou encore établir la spécificité de la recherche SI francophone par rapport à la recherche anglophone (Desq et al., 2007), aucune étude n'a tenté à ce jour d'aborder la spécificité de la recherche ERP francophone. Les précédents états de l'art sur les recherches ERP sont principalement anglo-saxons. Nous proposons dans cette section une première tentative nous permettant de comparer les deux champs de recherche ERP, francophone et anglo-saxonne. Nous abordons cette comparaison à travers deux points : les thématiques de recherche étudiées et les théories et méthodologies mobilisées (voir tableau 7 ci-après).

Ce rapprochement fait apparaitre deux évidences. Premièrement, il n'y a pas vraiment une spécificité des recherches ERP francophones lorsqu'il s'agit de comparer les thématiques et les

problématiques étudiées. Les travaux francophones et anglo-saxons s'intéressent aux mêmes problématiques et abordent les mêmes thématiques. Celle qui a retenu le plus l'attention des chercheurs est incontestablement celle de l'implémentation de ces solutions dans les organisations. Nous avons constaté que 46% des recherches francophones questionnent les trois premières étapes du processus d'implémentation de l'ERP. La même conclusion s'impose lorsqu'on examine ensuite les sept revues de la littérature anglo-saxonne consacrées aux recherches ERP et étalées sur la période 1990 à 2011 (le pourcentage varie entre 30% à 57%, suivant les années et les recherches). Les interrogations ont suivi les évolutions du marché, les préoccupations des entreprises et les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des projets ERP. Ce n'est pas étonnant ensuite que la recherche sur les facteurs de gestion de projet ait connu un tel engouement dans la littérature académique. Comme nous l'avons également constaté, les revues de littérature les plus récentes (Grabski *et al.*, 2011 ; Schlichter et Kraemmergaard, 2010) montrent un déplacement des centres d'intérêts vers l'optimisation des solutions dans les phases post-implémentation, l'usage des ERP, une évaluation de leurs impacts, etc. La perspective constatée ici est plutôt « ex-post » confirmant ainsi les résultats de Desq *et al.*, (2007). Quant au niveau d'analyse, il porte clairement sur l'individu et l'organisation et rarement sur la dimension inter-organisationnelle. On pourrait supposer que les travaux francophones se sont inspirés des premiers travaux anglo-saxons, qui ont précédé les francophones dans l'intérêt porté aux systèmes ERP (dès 1996 pour les améri-

Tableau 7 : Synthèse des sept articles traitant une revue de la littérature ERP anglo-saxonne.

Auteurs	Objectifs de la revue de littérature	Méthodologie d'analyse de la revue de la littérature	Constats et Préconisations	Méthodologies et théories utilisées
<p>Shehab <i>et al.</i> (2004)</p> <p>Enterprise resource planning: an integrative review, <i>Business Process Management Journal</i>, Vol. 10, n°4, pp. 359-86.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Présenter une analyse des publications ERP sur la période (1990-2003) - Développer une vision intégrée des systèmes ERP - Identifier les domaines de recherches futurs. 	<p>Classement et analyse de 76 d'articles (72%) et de communications (28%) à travers cinq thématiques :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Evolution des systèmes ERP 2- Editeurs ERP 3- Critères de sélection des ERP 4- Processus d'implémentation et FCS 5- Implications et recherches futures 	<p>Principaux constats et préconisations des auteurs :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Description des cinq thématiques à travers la mobilisation des 76 articles et communications. 2. Inciter et développer plus de recherches sur les systèmes ERP flexibles adaptés aux besoins des PME. 3. Aborder dans les futures recherches les thèmes suivants : impact des ERP sur l'alignement organisationnel, apprentissage organisationnel, infrastructure TI, avantage compétitif, structure organisationnel. 	<p>Les méthodologies et théories mobilisées dans les articles n'ont pas fait l'objet d'une analyse.</p>
<p>Botta-Genoulaz <i>et al.</i> (2005)</p> <p>A survey on the recent research literature on ERP systems", <i>Computers in Industry</i>, Vol. 56, n°6, pp. 510-22.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Repérer les articles et communications ERP publiés entre 2003 et 2004 et donner un aperçu des recherches récentes. - Construire un cadre cohérent pour classer les différentes problématiques rencontrées dans les documents analysés. 	<p>Sélection de publications suite à des recherches sur Internet. Parmi les 250 articles et communications repérés, 80 ont été retenus. Les auteurs ont adopté six catégories pour les classer et analyser :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Implémentation de l'ERP <ul style="list-style-type: none"> <i>Implémentation et facteurs socioculturels</i> <i>Etapes du processus d'implémentation</i> <i>Alignement des processus métier</i> <i>Facteurs clés de succès et causes des échecs</i> 2 Optimisation de l'ERP <ul style="list-style-type: none"> <i>Etude de la phase post-implémentation</i> <i>Utilisation de l'ERP</i> <i>Amélioration de l'avantage compétitif avec l'ERP</i> 3 Management des projets ERP <ul style="list-style-type: none"> <i>Mise en œuvre des ERP</i> <i>Impacts sur l'organisation ERP et "best practice"</i> 4 L'outil ERP <ul style="list-style-type: none"> <i>Architecture du système</i> <i>Langage, systèmes et normes d'intégration</i> <i>Modélisation et mode de traitement des données</i> <i>Paramétrage de l'outil</i> 5 ERP et Supply Chain Management <ul style="list-style-type: none"> <i>Intégration de l'ERP avec d'autres technologies d'information</i> <i>Contribution de l'ERP à la coopération dans la chaîne logistique</i> 6 Etude de cas. 	<p>Principaux constats et préconisations des auteurs :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La recherche ERP est publiée dans une grande variété de journaux. 2. Les ERP capturent l'attention de plusieurs disciplines et communautés de recherche. Cependant, très peu d'études multidisciplinaires paraissent avoir été conduites sur le sujet entre 2003 et 2004. 3. Les ERP ont durablement changé le paysage de la recherche sur l'organisation des entreprises, le management, les systèmes d'information d'entreprise et la gestion de la production. 4. Un intérêt grandissant pour les phases post-ERP, le paramétrage des systèmes ERP, les aspects sociologiques de l'implémentation, l'interopérabilité de l'ERP avec d'autres systèmes et le retour sur investissement. 5. Un dialogue et des projets en communs entre les chercheurs d'origines diverses permettraient de faire progresser les résultats beaucoup plus efficacement que les initiatives isolées. 	<p>Les méthodologies et théories mobilisées dans les articles n'ont pas fait l'objet d'une analyse.</p> <p>L'étude de cas est une catégorisation utilisée pour le classement des articles</p>

Tableau 7 (Suite) : Synthèse des sept articles traitant une revue de la littérature ERP anglo-saxonne.

Auteurs	Objectifs de la revue de littérature	Méthodologie d'analyse de la revue de la littérature	Constats et Préconisations	Méthodologies et théories utilisées
<p>Cumbie et al. (2005)</p> <p>Enterprise Resource Planning research: where are we now and where should we go from here?</p> <p><i>Journal of Information Technology Theory and Application</i>, Vol. 7, n°2, pp. 21-36.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Faire une synthèse des recherches ERP entre 1999 et 2004 - Identifier les pistes ou « gaps » de recherches non investiguées - Analyser les articles et proposer un agenda de recherche. 	<p>Les auteurs ont retenu et analysé 49 articles ERP publiés entre 1999 et 2004 dans les huit meilleures revues internationales en SI (MISQ, ISR, JMIS, EJIS, JM, CAIS, DS, MS) et sept revues de management des opérations (JOM, POM, OR, IEEE Transactions, IJPR, IJOPM, interfaces). Ils se sont appuyés sur des recherches dans les bases de données ABI/INFORM à travers l'utilisation des mots clés.</p> <p>Leur méthode est divisée en 3 phases :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recherche et constitution d'un pool d'articles ERP 2. Classement et codification des articles ERP 3. Analyse et synthèse de la littérature ERP autour de trois thématiques retenues : <ol style="list-style-type: none"> 1. Mise en œuvre (<i>acceptation individuelle, diffusion de l'innovation, changement organisationnel, raisons de l'adoption, outil ERP</i>) 2. Opérations ERP (<i>amélioration des processus en milieu industriel, optimisation de l'ERP en place</i>) 3. Avantages ERP (<i>mesure des impacts</i>) 	<p>Principaux constats :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les articles sont répartis autour de trois principales thématiques : Mise en œuvre (57%), Opérations ERP (25 %) et Avantages ERP (14%). 2. Une tendance à utiliser les méthodes de recherches exploratoires. 3. La montée des publications ERP à partir de 2002 dans les journaux SI plutôt que dans le Management des opérations. 4. La phase de mise en œuvre est dominante dans les articles. <p>Préconisations des auteurs :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Développer les recherches sur les ERP dans le domaine des services 2. Développer des projets en contexte entreprise étendue (intégration externe) 3. Développer une approche multi-méthode robuste reliant mise en œuvre, opérations et avantages. 4. Les sujets naissants : SI/O et fusion d'éditeurs de solutions ERP. 	<p>Les théories mobilisées dans les articles n'ont pas fait l'objet d'une analyse.</p> <p>Neuf stratégies de recherche :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etudes de cas : 40,8 % • Enquête : 26,53% • Papier théorique/ Revue de la littérature : 20,41% • Etudes d'archive : 6,12 % • Expérimentation : 2,04 % • Simulation 2,04 %
<p>Moon (2007)</p> <p>Enterprise Resource Planning (ERP): a review of the literature,</p> <p><i>International Journal of Management and Enterprise Development</i>, Vol. 4, n°3, pp. 233-264</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Donner un aperçu et un état des lieux des recherches ERP - Proposer un outil de recherche des thématiques ERP - Proposer une bibliographie des articles publiés pendant la période 2000-2006. 	<p>Approche multidisciplinaire : analyse des articles des revues sans restriction de champ disciplinaire.</p> <p>Recherche dans des bases de données à l'aide de mots clés. Construction d'une arborescence de thème et sous-thèmes.</p> <p>79 journaux académiques. 313 articles ont été retenus et analysés autour de cinq thématiques :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implémentation 2. Usages des ERP 3. Extension de l'ERP 4. Valeur produite 5. Tendances et perspectives 6. Les enseignements sur les ERP 	<p>Principaux constats :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La communauté de recherche sur les ERP est diverse. Le champ de recherche ERP est réellement multidisciplinaire et interdisciplinaire : il a intéressé un grand nombre de chercheurs de différentes disciplines. 2. 40% des articles ont abordé la phase d'implémentation. 3. Les articles sur les ERP n'ont cessé d'augmenter de façon régulière entre 2000 et 2006. Ils sont positionnés dans une phase exploratoire coïncidant avec les évolutions du marché. <p>Préconisations de l'auteur :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Capitaliser sur les enseignements ERP et partager les expériences via des publications. 2. Evaluer le statut actuel des ERP dans le cadre d'une collaboration internationale. 3. La plupart des articles qui ont tenté de saisir les différences entre les cultures et nations sont limités. A grande échelle, les études d'enquêtes simultanées pourraient générer des indications utiles à ce sujet. 	<p>Les méthodologies et théories mobilisées dans les articles n'ont pas fait l'objet d'une analyse.</p>

Tableau 7 (Suite) : Synthèse des sept articles traitant une revue de la littérature ERP anglo-saxonne.

Auteurs	Objectifs de la revue de littérature	Méthodologie d'analyse de la revue de la littérature	Constats et Préconisations	Méthodologies et théories utilisées
<p>Esteves et Bohorquez (2007)</p> <p>An Updated ERP System Annotated Bibliography: 2001-2005,</p> <p><i>Communications of the Association for Information Systems</i>, Vol. 19, Article 18.</p>	<p>Le but de cette étude est de fournir une bibliographie annotée des recherches ERP publiées dans les principales conférences et journaux en SI pendant la période 2001-2005.</p>	<p>Les auteurs ont classé 640 papiers publiés de 2001 à 2005:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 460 papiers publiés dans 11 conférences SI - 180 articles publiés dans 24 journaux en SI et en management. <p>Les publications ont été identifiées à l'aide de mots clés et classées dans les principales phases du cycle de vie du projet ERP (Esteves et Pastor, 2001) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Phase de décision & adoption - Phase d'acquisition - Phase d'implémentation - Phase de maintenance et d'utilisation - Phase d'évolution - Phase d'abandon (retirement) <p>Les publications non liées au cycle de vie de l'ERP sont classées selon trois thèmes principaux:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les questions de recherche et les tendances. 2. Les modèles d'affaires. 3. Le développement de l'infrastructure de l'outil ERP et de ses applications. 	<p>Principaux constats :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les publications se focalisent sur la phase d'implémentation, plus de 47%. 2. La phase post-implémentation prend plus d'importance au milieu des années 2000. 3. Manque de recherche sur les moyennes structures. 4. Beaucoup d'études de cas sur le logiciel SAP. 5. Manque d'études comparatives / entreprises/ secteurs d'activités / régions <p>Principales préconisations:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Beaucoup de question demeurent sans réponse face à la complexité des ERP telles que l'intégration et la flexibilité, elles devraient être adressées dans le futur. 2. Le développement de l'open source est une question émergente. 3. L'amélioration des techniques de modélisation d'entreprise, l'analyse des business modèles et de l'adéquation des systèmes ERP pour les modèles d'affaires sont également des domaines où il y a un manque de recherche. 4. La recherche menée sur les ERP devrait être interdisciplinaire. 	<p>Les méthodologies et théories mobilisées dans les articles n'ont pas fait l'objet d'une analyse.</p>
<p>Schlichter et Kraemmergaard (2010)</p> <p>A comprehensive literature review of the ERP research field over a decade.</p> <p><i>Journal of Enterprise Information Management</i> Vol. 23, n°4, pp. 486-520</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1- Développer un cadre méthodologique pour conduire une revue de la littérature exhaustive sur les ERP 2- Utiliser ce cadre méthodologique pour comprendre l'état des recherches actuelles sur les ERP. 3- Développer un cadre conceptuel identifiant les thématiques en rapport avec les systèmes ERP. 	<p>Pour analyser les 885 articles publiés entre 2000 et 2009, les auteurs ont adopté une méthodologie structurée en deux phases:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Recherche et sélection, dans neuf bases de données, des articles à inclure dans la revue de littérature. 885 articles ont été retenus. Les papiers de conférences ont été exclus. 2- Développement d'une taxonomie et choix des techniques de codification et des approches d'analyse. <p>Dix-huit catégories ont été identifiées :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Neuf pour classer les articles selon les méthodologies utilisées : études de cas, études d'archives, théorie, enquêtes quantitatives, expérimentation, description, design science, combiné, non-mentionné. - Neuf autres catégories pour classer les articles selon les thèmes de recherche: implémentation, optimisation de l'ERP, management et ERP, outil ERP, ERP et SCM, enseignement des ERP, ERP et Formation, le marché de l'ERP et l'industrie, autres. 	<p>Principaux constats:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Développement d'un cadre conceptuel pour l'analyse des recherches ERP. 2. Maturité des recherches ERP et trans-disciplinarité du champ ERP. Le top 3 des disciplines qui ont produit plus de recherches en ERP : Management des opérations (31%), comptabilité (31%), SI (24%). 3. Les études sur la mise en œuvre de l'ERP ont été le sujet le plus abordé (30%), suivi par le thème management et ERP (20%), optimisation de l'ERP (17%) et outil ERP (14%). Les 19% restant sont partagés entre les autres thématiques. 3- La théorie sur les facteurs clés de succès prédomine, suivie par la modélisation des processus. <p>Absence de préconisation.</p>	<p>Types de méthodologies mobilisées :</p> <p>Etudes de cas : 22%</p> <p>Enquêtes : 15%</p> <p>Etudes Description : 12%</p> <p>Théorique : 11%</p> <p>Design science : 9%</p> <p>Etudes archives : 8%</p> <p>Combinés : 5%</p> <p>Expérimentation : 2%</p> <p>Non mentionné : 16 %</p> <p>Les théories mobilisées dans les articles n'ont pas fait l'objet d'une analyse.</p>

Tableau 7 (Suite) : Synthèse des sept articles traitant une revue de la littérature ERP anglo-saxonne.

Auteurs	Objectifs de la revue de littérature	Méthodologie d'analyse de la revue de la littérature	Constats et Préconisations	Méthodologies et théories utilisées
<p>Grabski et al. (2011) A Review of ERP Research: A Future Agenda for Accounting Information Systems <i>JOURNAL OF INFORMATION SYSTEMS</i> Vol. 25, n°1, pp. 57-78</p>	<p>1. Donner un large aperçu des recherches ERP dans les domaines de la comptabilité et systèmes d'information.</p> <p>2. Identifier les principaux thèmes de recherche étudiés et ceux qui feraient l'objet d'investigation future.</p>	<p>Revue des publications dans les journaux SI et de comptabilité. Plutôt que d'examiner la littérature ERP sur une période de quelques années comme le font d'autres auteurs, cette revue se concentre sur les grands thèmes liés à la comptabilité à travers des thématiques ERP sans limitation à une liste ciblée de revues.</p> <p>Cette revue est structurée autour de trois thèmes de recherches majeurs. Chaque thème est ensuite composé de plusieurs sous thèmes:</p> <ol style="list-style-type: none"> ERP et Facteurs Clés de Succès : FCS, gestion du changement, processus d'affaires, formation des utilisateurs, acceptation des utilisateurs, post-implémentation ERP et impacts organisationnels : changement organisationnel, contrôle organisationnel et stratégique, gestion des risques et gestion réglementaire, évolution des systèmes ERP Impacts économiques de l'ERP : bénéfices internes et externes 	<p>Principaux constats:</p> <ol style="list-style-type: none"> Les projets ERP sont coûteux et nécessitant la gestion de plusieurs FCS. Les ERP pourraient créer un avantage compétitif (à court terme) mais l'interaction entre les acteurs, la technologie et les processus rend les bénéfices et les résultats difficilement prévisibles. Plusieurs articles ont abordé la phase d'implémentation et d'usage sans spécification de fondements théoriques. <p>Les auteurs ont identifié également 6 domaines à investiguer dans les futures recherches :</p> <ol style="list-style-type: none"> Comprendre et analyser l'interaction des FCS dans le cadre des projets de montée de version ou de changement de système ERP. Engager des recherches sur les avantages inter-organisationnels des systèmes ERP et sur les bénéfices d'intégration et d'utilisation des systèmes de BI. Les risques potentiels d'utilisation des ERP et leurs liens et impacts sur la sécurité, l'audit et le contrôle. Le rôle des ERP dans l'implémentation des IFRS. Les théories à mobiliser pour comprendre la relation entre les ERP, la culture organisationnelle et le changement organisationnel 	<p>Les méthodologies et théories mobilisées dans les articles n'ont pas fait l'objet d'une analyse. Cependant, les auteurs constatent que beaucoup d'enquêtes sont sans assises théoriques solides. Ils proposent les théories suivantes comme fondement pour les recherches futures :</p> <ul style="list-style-type: none"> Théorie de la contingence Théorie du capital social Théorie générale de l'échange social Théorie de l'acteur-réseau Théorie de la diffusion de l'innovation

cains et pas avant 1999 pour les français), et adopté les mêmes préoccupations.

Deuxièmement, on ne peut que se réjouir sur le fait que la recherche ERP soit publiée dans une grande variété de journaux et capte l'intérêt de plusieurs communautés et disciplines de recherche. Ces constats, faits dans un premier temps par les travaux anglo-saxons (Bottaz-Genoulaz *et al.*, 2005 ; Estèves et Bohorquez, 2007 ; Moon, 2007 ; Schlichter et Kraemmergaard, 2010), sont confirmés par nos résultats sur le caractère transdisciplinaire des travaux relatifs aux ERP. En revanche, s'il y a un constat de différence entre les deux communautés, il concerne le volume d'articles publiés de part et d'autre compte tenu de la taille des communautés et nombre de chercheurs. Si la pérennité d'une discipline dépend de sa fécondité, il y a un net décalage en faveur de la recherche anglophone. Les travaux ERP francophones sont moins nombreux que ceux publiés par nos collègues anglo-saxons sur les périodes étudiées et ont tendance à valoriser très souvent ceux de leurs collègues anglo-saxons ; à l'inverse, ces derniers, citent peu les travaux francophones. Ce décalage ne peut s'expliquer uniquement par le poids de la langue anglaise étant la *lingua franca* de la communauté scientifique internationale. Cette domination atteste aussi du « leadership » qu'ont sur nous les anglophones et notamment les américains et de l'importance que ces pays accordent à la production d'informations et de connaissances en SI.

L'autre conclusion est que les choix des chercheurs et la spécificité de certaines problématiques et terrains

d'études font que plusieurs thématiques n'ont pas été suffisamment traitées. La recherche ERP francophone se concentre par exemple moins sur les aspects techniques liés à l'ERP et à son évolution. Elle s'intéresse davantage au contexte organisationnel et social dans lequel il est utilisé. L'importance de l'artefact comme axe central de la recherche en SI est rappelé à maintes reprises dans la littérature (Benbasat et Zmud, 2003 ; Orlikowski et Iacono, 2001 ; Weber, 2003). Cependant, bien qu'il soit primordial de mettre en évidence les contextes d'adoption et d'utilisation des ERP, on déplore l'importance donnée au contexte de l'artefact plutôt qu'à l'artefact même, qui disparaît de l'objectif, tenu pour acquis ou présumé non problématique (Orlikowski et Iacono, 2001). Par exemple le cas des développements spécifiques, les problématiques de maintenance et de montées de version, la gestion de la qualité des données, la convergence des modules ERP avec l'univers de la *Business Intelligence*, etc., sont autant de sujets qui n'ont pas été suffisamment investigués. A titre d'illustration, le dernier thème était largement traité par la littérature anglo-saxonne (Zack *et al.*, 2008) et nous sommes très étonnés que l'intérêt académique des chercheurs francophones ne se soit pas manifesté surtout que les frontières ne sont pas si infranchissables. Plusieurs recherches francophones ont abordé l'utilisation des systèmes experts, des entrepôts de données et des méthodes de datamining (Vidal et Lacroux, 2000 ; Lebraty, 1998). Ces techniques sont depuis quelques années au cœur des dispositifs décisionnels mobilisés par les entreprises pour l'exploitation des données intégrées dans leurs ERP. Cette imbrica-

tion mérite certainement plus d'attention dans les recherches futures. En outre, si l'impact d'intégration des ERP sur la SCM était étudié (De Corbière et al., 2012), les liens avec le CRM et le e-business n'ont pas été abordés. Ceci est assez surprenant car les éditeurs ERP ont intégré très tôt leurs solutions dans des environnements web et proposé des modules pour la gestion de la relation client (CRM) et la gestion de la logistique (SCM). Les recherches à effectuer dans ces domaines doivent permettre de déceler les potentiels et possibilités d'intégration de ces outils ainsi que les difficultés et enjeux d'ouverture à prendre en considération. Une attention particulière doit être attachée à l'extension du concept de l'intégration au-delà des frontières de l'entreprise.

Parmi les autres points qui méritent une mention particulière, signalons notamment celui de la mesure de la performance. Si la problématique de l'évaluation des SI est dominante dans les recherches SI (Desq et al., 2007), la littérature traitant la question d'impact et des avantages de l'utilisation des ERP est très limitée, liée à des contextes particuliers et s'est basée principalement sur des études de cas qui ne peuvent pas être généralisables. Autant il est relativement facile de saisir les évolutions organisationnelles constatées suite à l'adoption des solutions ERP, autant il est difficile d'évaluer sinon de quantifier rigoureusement les bénéfices et retours sur investissement et encore beaucoup plus de déterminer la part de l'ERP dans l'amélioration de la performance globale de l'entreprise. De plus, il est à noter que les recherches anglo-saxonnes ont abordé le retour sur investissement des ERP et le lien avec la

performance dans le cadre d'approche quantitative et statistique (Nicolaou et Bhattacharya, 2008 ; Poston et Grabski, 2001). Or, les résultats de cette comparaison nous surprennent par l'absence de recherche francophone sur ce type de question ainsi que sur l'évaluation des impacts économiques dans le cadre d'une utilisation des systèmes ERP inter-organisationnels. Enfin, si l'ERP apporte une intégration technique et organisationnelle, les recherches n'ont étudié les impacts et réalisé des évaluations qu'à un instant précis avec une vision plutôt fonctionnelle et statique de la problématique de l'évaluation. Nous n'avons pas une approche holistique des impacts organisationnels. Les études d'impact portent sur un périmètre précis, le contrôle de gestion, la logistique, la GRH ou les achats. Ce qui manque cruellement à la recherche pour avancer dans cette direction, ce sont des études de cas longitudinales approfondies.

D'autres thèmes restent relativement moins abordés. Par exemple le rôle des utilisateurs clés ou des intégrateurs d'interface a été peu investigué. Esquissé dans certaines études (Deltour & Rousel, 2010; Tchokogué *et al.*, 2008 ; Baskerville *et al.*, 2006), les acteurs frontières n'ont pas fait l'objet d'une investigation approfondie bien que leur rôle soit extrêmement stratégique dans le lien entre les métiers et l'équipe projet (Levina et Vaast, 2005) ainsi que dans la stabilisation de l'organisation dans la phase d'usage (Saint-Léger et EL Amrani, 2011). Nous pouvons regretter aussi que certains thèmes tels que la ré-ingénierie des processus soient aussi peu traités. Il est à peine esquissé par la littérature francophone et mériterait da-

vantage d'investigation pour décrire de manière systématique les choix organisationnels des acteurs et clarifier davantage les mécanismes spécifiques par lesquels les ERP les affectent et sont affectés.

Lorsqu'on examine le corpus théorique des recherches francophones et anglo-saxonnes, on remarque une grande variété de réponses théoriques possibles pour étudier les problématiques organisationnelle et technique liées à l'ERP. Cependant, le champ de recherche ERP n'a pas encore vraiment construit son corps théorique spécifique, ce qui questionne encore son identité mais offre toujours une grande richesse et une forte attractivité. Précisions tout de même que seulement deux revues de la littérature ERP anglo-saxonne fournissent quelques données sur les aspects méthodologiques et théoriques des articles étudiés. Il s'agit de l'étude de Schlichter et Kraemmergaard (2010) ainsi que celle de Cumbie *et al.* (2005). Pour les cinq autres papiers, l'objectif principal se limite à parvenir à une catégorisation d'articles sur une période donnée. Globalement, les travaux francophones et anglo-saxons ont tendance à partager certains cadres théoriques. Les théories de contingence avec des dimensions sociotechniques sont souvent privilégiées. Dans cette perspective, il est illusoire de produire des connaissances stables en la matière sans spécifier le contexte du changement et le jeu des acteurs organisationnels. Le recours à des théories des sciences sociales est ainsi justifié pour rompre avec les approches déterministes et les relations causales simples, et mettre au jour une relation dialectique entre les propriétés structurantes

de la technologie et les propriétés structurelles de l'organisation. Les théories de la structuration ou de l'acteur réseau fournissent ainsi une meilleure compréhension du processus d'implémentation de l'ERP et sa phase d'usage en mettant en évidence le pouvoir des pratiques sociales. Les théories économiques (théorie des coûts de transaction, de l'agence) en revanche, sont très peu représentées dans les recherches ERP francophones. L'enracinement des chercheurs francophones dans les sciences de gestion pourrait être avancé comme une piste plausible expliquant ce constat.

En revanche dans la démarche adoptée, on constate effectivement une spécificité de la communauté SI francophone avec un recours significatif aux méthodologies qualitatives. La recherche ERP francophone a tendance à privilégier nettement les études qualitatives (65%). Seuls 10% ont recours à des études quantitatives. La même conclusion s'impose lorsqu'on examine ensuite les résultats anglo-saxons. Cumbie *et al.* (2005) indiquent clairement que la méthode la plus utilisée est l'étude de cas (40%) suivie par les enquêtes (26%). Schlichter et Kraemmergaard (2010) rejoignent ce point de vue en terme de stratégie utilisée par les chercheurs, mais avec plus de variation. En tout état de cause, ces deux approches méthodologiques devancent largement les autres, et sont concordantes avec les résultats de la revue de littérature francophone sur les ERP (table 6) et les conclusions de Liu et Myers (2011) qui ont trouvé que les deux méthodes de recherches majeures mobilisées dans les articles de recherche publiés, entre 1998 et 2007, dans six revues majeures

en SI (appelées « basket of six top journals ») sont les enquêtes (+ de 50% en 2006 et 2007) et les études de cas (presque 35% en 2006 et 2007).

Cette analyse de la recherche ERP francophone et la comparaison avec la recherche anglo-saxonne s'impose non seulement pour des raisons identitaires, mais également et surtout du fait qu'elle est susceptible de montrer les voies par lesquelles devraient passer nos futurs efforts de recherche. C'est aussi une occasion d'offrir à la discipline SI des voies d'investigation renouvelées. A la suite des résultats précédents, nous mettons en évidence quelques voies de recherches qui pourraient se développer dans le futur. L'un des objectifs de cet agenda est d'inciter des contributions académiques qui pourraient utilement nourrir notre champ de recherche SI.

VI. ESQUISSE D'UN AGENDA DE RECHERCHE

Au-delà du bilan, ce sont les perspectives qui demeurent les plus stimulantes dans un exercice de revue de la littérature (Rowe, 2012). Les recherches sur les ERP ne sont pas encore épuisées. Plusieurs interrogations restent en suspens laissant entrevoir des pistes de recherches significatives et stimulantes⁹. Nous en avons retenu quatre : plus d'attention aux usages en phase post-implémentation (Jones *et al.*, 2008 ; Wagner et Newell, 2007), prise en compte

des innovations technologiques en place et futures (Gartner, 2012), élargir les questionnements et les analyses au niveau inter-organisationnel (De Corbière *et al.*, 2012 ; Nicolaou, 2008) et ne pas perdre de vue les intéressants ponts qui se mettent en place entre les ERP et la Business Intelligence (Elbashir *et al.*, 2008 ; Jourdan *et al.*, 2008).

- *Plus de focalisation sur les usages en phase de post-implémentation* : Si les ERP sont aujourd'hui largement adoptés par les organisations et sont devenus l'épine dorsale des SI de gestion des entreprises, on ne sait pas encore avec exactitude à quel point cette technologie est assimilée par les organisations. En effet, même si l'ERP devient un outil de travail quotidien dans une large partie des grandes entreprises, il n'en demeure pas moins qu'il reste peu connu dans les PME malgré la vogue dont il a fait l'objet et qu'il continue à connaître au fur et à mesure de sa sophistication technique. Il est donc nécessaire de continuer à s'intéresser au phénomène ERP et d'approfondir les questions qu'il soulève. Il ne s'agit plus de mener des études sur les aspects de diffusion ou de gestion des projets ERP, mais de s'intéresser en profondeur au vécu de l'ERP au sein des métiers pour disséquer la façon dont les acteurs s'approprient et utilisent l'ERP et les convergences qu'il apporte avec d'autres outils et systèmes dans les entreprises (Boudreau et Robey,

⁹ Remarquons au passage qu'un certain nombre d'interrogations soulevées par le programme de recherche de Rowe (1999) restent encore sans réponses, par exemple : quel est le retour sur investissement des solutions ERP ? combien coûtent-ils en phase d'usage ? quel est l'impact d'un partenariat à long terme avec un éditeur sur la stratégie et la flexibilité de l'entreprise ? quel est l'impact des ERP sur la culture de l'entreprise et de ses sous-cultures ?

2005 ; Azan et Beldi, 2009). Il serait intéressant par exemple de suivre plus finement l'évolution des usages et le lien avec la gestion des compétences des acteurs, les situations de maintenance et de montées de version, le lien avec le commerce électronique¹⁰ et les autres parties de l'organisation (SCM, CRM, etc.) (Gallagher et al., 2012). Peu d'études abordent également les phases dites de « routinisation » lorsque les nouvelles pratiques sont enracinées (Besson et Rowe, 2011). A ce niveau de stabilisation de l'organisation avec l'usage de son système d'information, comment manager une « *activité ERP* » performante dans la durée ? Enfin, depuis les débuts des premières implantations d'ERP, certaines entreprises ont déjà cumulé plusieurs expériences de projets d'intégration. Ces expériences ont-elles apporté de nouvelles connaissances pour mieux appréhender les nouveaux projets de transformation organisationnelle ou assistons-nous à une reproduction des erreurs du passé ? Enfin, alors que nous disposons de plusieurs études qui ont fait le constat d'échec ou de réussite des projets ERP, nous n'avons pas encore d'études sérieuses qui tracent les situations d'abandon ou qui documentent les décisions de sortie des solutions ERP pour passer à des solutions internes ou spécifiques. Ces thématiques sont autant de pistes qui restent sans réponse ou nécessitent des

approfondissements nécessaires à la compréhension de la place de l'ERP à la fois dans le SI global de l'entreprise et dans les usages faits par les acteurs organisationnels.

- *Intégration des innovations technologiques dans les questionnements à venir.* Poussé par les technologies, le champ de recherche SI est en évolution continue. Dans cette perspective, l'analyse de la trajectoire des ERP et de leur évolution depuis le début des années 2000 est absolument nécessaire pour comprendre les innovations technologiques en place et futures (ERP open source, ERP cloud, ERP mobile). Si on regarde les grandes tendances de l'évolution attendue du marché des ERP, on constate qu'elles s'orientent vers une migration en douce vers le Cloud Computing et la mobilité et pourraient transformer les usages des entreprises. Cette montée en charge de la mobilité dans les applications d'entreprises intervient dans un contexte de profondes mutations technologiques et nous amène à interroger la place des ERP dans le cadre de ces évolutions technologiques et des nouvelles exigences des utilisateurs. Nous savons que les éditeurs ERP ont entrepris un processus d'enrichissement de leurs applications pour gérer les nouveaux moyens d'accès qui émergent dans les entreprises. Dans ce sens, est-ce que l'usage des ERP sur les terminaux mobiles de type

¹⁰ Nous avons vu que les revues spécialisées en Marketing n'ont publié aucun article sur les ERP. Ces derniers sont restés mystérieux pour les chercheurs en marketing du fait de manque de connaissances techniques contrairement aux applications de commerce électronique, plus accessibles aux non-initiés. Il est nécessaire que la communauté SI se saisisse de cette lacune pour proposer des issues à cette absence de recherches sur le lien entre commerce électronique et l'intégration apportée par les progiciels ERP. Des collaborations interdisciplinaires regroupant des acteurs des deux communautés seraient prometteuses de publications à la fois rigoureuse et pertinente et permettraient de rattraper ce retard.

Smartphone et tablettes est différent de celui constaté sur les postes clients standards ? Quels sont les risques de migration vers un ERP en Cloud et mobile ? Avons-nous là de nouveaux artefacts ERP ? Les considérations techniques ne doivent pas non plus être balayées d'un revers de main. Nous pouvons favoriser l'avancement des connaissances en démystifiant ces concepts afin de mieux les comprendre et les contrôler. Des recherches, dans une perspective d'ingénierie informatique, traitant la complexité de l'ERP, l'évolution de son architecture et plateforme technique et l'impact sur les usages seraient toujours les bienvenues. N'oublions pas que l'artefact « TI » demeure au centre des préoccupations du champ SI (Benbasat & Zmud, 2003 ; Orlikowski & Icano, 2001) et cela l'est particulièrement dans le champ ERP. Il est nécessaire et urgent d'approfondir et de préciser davantage ces questions car la confusion demeure malheureusement dans certains papiers de recherche et écrits professionnels. Les thématiques d'intégration, de transversalité et de flexibilité sont indissociables de ces enjeux techniques et demandent également à être approfondies.

- *ERP comme systèmes d'information inter-organisationnels.* Toujours dans la même lignée, les questions liées aux notions « d'ouverture » et « d'interopérabilité » restent toujours d'actualité, surtout dans une perspective d'analyse inter-organisationnelle. Les contraintes d'opérations inter-firmes nécessitent des systèmes d'information inter-organisationnels (SIO) utilisés de diverses manières

par une grande variété de collaborateurs et de partenaires de l'entreprise. Souvent, ces SIO s'appuient sur un ERP voire plusieurs ERP (Nicolaou, 2008). Si ces derniers ont intégré des processus intra-organisationnels, ils sont capables d'élargir le spectre au niveau inter-organisationnel. De Corbière et al., (2012) ont montré, à travers l'analyse de l'enquête statistique (COI-TIC) réalisée fin 2005-début 2006, que l'intégration par les ERP est corrélée avec l'intégration du système d'information de la supply chain. Ces situations d'usages complexes et de gestion des interdépendances faisant intervenir plusieurs entreprises et acteurs sociaux différents auraient gagné à être plus approfondies. Dans ce sens, les futures recherches pourraient traiter les questions suivantes : est-ce que les SIO sont facilités ou non par les ERP surtout quand les entreprises utilisent plusieurs ERP à la fois ? Comment peut-on évaluer les impacts stratégiques et financiers à travers la chaîne de valeur inter-organisationnelle supportée par l'ERP ? Au-delà du support technique de l'ERP, quels sont les autres facteurs complémentaires à la performance du SIO ? Ce champ de recherche est potentiellement riche d'interrogations et de perspectives théoriques à mobiliser. Il serait intéressant de documenter et d'analyser les dispositifs mis en place par les entreprises pour rentabiliser ces investissements.

- *Analyser les ponts prometteurs entre les ERP et la Business Intelligence (BI) :* les orientations que prennent aujourd'hui le marché des ERP et

des applications d'entreprise renforcent davantage la liaison entre technologie et organisation et la rendent plus compliquée. Ces orientations nous conduisent vers des trajectoires plus spécifiques avec des problématiques passionnantes telles que l'imbrication des systèmes ERP avec les applications BI et les ponts que l'on peut construire en terme d'alignement stratégique et opérationnel. A l'exception de certaines recherches, plusieurs interrogations restent en suspens pour comprendre l'interaction entre les systèmes ERP et les applications BI et leurs impacts sur les performances du SI de l'entreprise. Ce vide laisse entrevoir plusieurs pistes de recherches, par exemple, quelles sont les questions soulevées lors de l'intégration des outils ERP et BI ? Comment s'opère cette intégration ? Quels sont les bénéfices stratégiques et organisationnels de cette imbrication ERP et BI ? Y-a-t-il un impact sur les performances du SI et de l'entreprise ? Cette co-création de valeur est-elle à affecter aux investissements ERP ou BI ? Au-delà de la BI traditionnelle centrée sur les données structurées et homogènes, la puissance actuelle des méthodes de calculs distribués permet le traitement de grands volumes de données complexes hétérogènes empruntant des formats (web, texte, vidéo, sons, mobiles, senseurs spécifiques, etc.) non utilisés jusqu'à présent par les entreprises. L'intégration de ces données avec les systèmes existants va entraîner des ruptures à plusieurs niveaux dont la gestion et l'analyse

des données, l'interprétation des données, les modes d'apprentissage, le processus de prise de décision pour ne citer que quelques-uns d'entre eux. Des remises en cause seront également à prévoir dans un certain nombre de principes dominants et de vérités scientifiques, politiques et éthiques bien établies (Boyd et Crawford, 2011 ; Anderson, 2008). Dans le cadre de ces bouleversements, comment intégrer les solutions émergentes Big Data aux systèmes existants ? Quelles compétences nouvelles faut-il former pour assurer ces nouveaux défis ?

Ces thèmes sont d'une grande importance stratégique à la fois pour la communauté SI et les professionnels. Ils devraient attirer l'attention de plusieurs chercheurs, mais il ne faut pas se contenter de réponses trop rapides que quelques enquêtes quantitatives ou qualitatives vite diligentées auront tôt fait de diffuser. Il y a sans doute beaucoup de recherches à mener dans cette perspective et nous espérons le développement de nouvelles études qui pourraient nous éclairer sur ces différentes questions.

Les thématiques proposées dans cet agenda de recherche nécessitent une attention particulière, mais pas nécessairement dans un ordre d'importance. De nouveaux modèles d'engagement et de collaboration avec le terrain sont nécessaires. En allant au-delà des approches exploratoires, il semble urgent de diversifier aussi les cadres théoriques et méthodologiques. Les cadres d'analyses proposés par Rowe (1999)¹¹, dans son esquisse d'un programme de re-

¹¹ Le fonctionnalisme social, le relativisme social, le structuralisme radical et l'agir communicationnel (Burrell et Morgan, 1979).

cherche à partir des ERP, restent toujours d'actualité et peuvent être mobilisés pour répondre aux questions et problématiques identifiées ci-dessus. Gregor (2006) a fourni également une excellente taxonomie, richement détaillée, des théories mobilisées dans les recherches SI. Elle a identifié cinq types de théories qui pourraient être adaptées aux thématiques et problématiques proposées ci-dessus : celles qui ont une visée analytique, explicative, de prédiction, explicative et de prédiction en même temps et puis la dernière plutôt pragmatiste. Cependant, prétendre à la suprématie d'une théorie sur l'autre ou que les futurs travaux doivent se conformer à une seule de ces théories équivaut à commettre une erreur épistémologique. Aucun ancrage théorique ne doit dominer et il serait intéressant d'inscrire les futurs travaux dans une perspective de réalisme critique (Mingers, 2004) qui soutient un certain pluralisme épistémologique et par conséquent méthodologique.

Questionner les interactions techniques et organisationnelles à l'aune des innovations introduites dans les progiciels ERP, interroger les trajectoires individuelles et collectives des usages des ERP en phase post-projet, analyser les conditions d'évolution, évaluer les contraintes et risques associés aux ajustements, telles sont quelques-unes des pistes que nous soumettons en priorité à la communauté SI et plus généralement à la communauté académique en sciences de gestion.

CONCLUSION

A travers cette recherche, nous avons souhaité une orientation plus cumula-

tive au sein de notre discipline en faisant le point sur l'état de la recherche académique francophone en ERP et comprendre son évolution durant ces quatorze dernières années. Cette tentative vise aussi à combler cet espace laissé vacant dans la littérature SI.

Nous avons cherché tout d'abord, à capitaliser sur l'expérience et la production académique et à mettre à la disposition de la communauté un état des lieux (voire un référentiel bibliographique) des thèmes traités et des cadres théorique et méthodologique mobilisés. L'état de la recherche ERP francophone entre 1999 et 2012 constate le dynamisme du champ de recherche avec une diversité transdisciplinaire. Si certaines problématiques (gestion de projet, conduite du changement par exemple) reviennent sans cesse tout au long de cette période, nous espérons que les sujets tendent à devenir de plus en plus ciblés, précision inhérente à l'évolution des pratiques d'entreprise, mais aussi au besoin d'accumulation des connaissances dans notre discipline SI. Nous avons remarqué aussi que, si la production n'a cessé de progresser, les publications ERP demeurent encore largement minorées au sein des disciplines généralistes en sciences de gestion. Les premiers jalons de la recherche ERP francophone sont à mettre au crédit de la revue SIM. Si on peut affirmer aujourd'hui que la recherche sur les ERP est devenue dans les faits, surtout dans le monde anglo-saxon, un champ de recherche à part entière, avec ses centres de recherche, ses réseaux, ses revues dédiées, etc., on est toujours très loin de cette structuration à l'échelle francophone.

L'analyse de la recherche académique francophone en ERP s'est prolongée

ensuite à travers l'interrogation de ce bilan à partir du critère de rigueur. Bien que le champ de recherche ERP n'ait pas pu encore construire son corps théorique spécifique, on remarque une grande variété de réponses théoriques possibles pour étudier les problématiques organisationnelle et technique liées à l'ERP. La prédominance des travaux de recherche s'appuyant sur la base d'observations empiriques est très nette. Il confirme les tendances observées au profit des recherches qualitatives à visée exploratoire. Si l'aspect qualitatif s'explique par un souhait de proximité des chercheurs avec les terrains investis, le caractère exploratoire relève parfois d'une prudence excessive qu'il est nécessaire de dépasser dans les futures recherches. Le sentiment qui prévaut est donc mitigé. On peut être à la fois satisfait eu égard aux énormes progrès réalisés ces quatorze dernières années mais préoccupé par le faible poids relatif de ces travaux dans le monde professionnel. Néanmoins, on ne veut pas que notre plaidoyer formulé dans ce papier soit interprété comme le constat, implicite, que la recherche ERP francophone ne serait aujourd'hui ni suffisamment visible dans le champ académique ni sollicitée par les acteurs de la gestion orientés vers les entreprises. Quelle est la meilleure solution ? Elle est loin d'être trouvée. Un des challenges des chercheurs SI est de pouvoir faire des contributions à la fois sur le plan théorique et pratique. Le débat est lancé depuis plusieurs années et gageons qu'il continuera encore. Le danger actuel est l'éloignement des préoccupations des professionnels qui pourrait conduire à un échange limité

entre la communauté académique et praticienne.

Nous avons complété notre analyse des recherches ERP francophones par une comparaison avec les résultats des sept revues de la littérature anglo-saxonne. Le constat est clair. Il n'y a pas une spécificité des recherches ERP francophones lorsqu'il s'agit de comparer les thématiques et les problématiques étudiées. Nos résultats montrent que les travaux francophones et anglo-saxons s'intéressent aux mêmes problématiques et abordent les mêmes thématiques avec plus d'attention sur celles de l'implémentation. En revanche, dans la démarche adoptée, on constate effectivement une spécificité de la communauté SI francophone avec un recours significatif aux méthodologies qualitatives. Enfin, nous avons proposé un agenda de recherche précisant de nouvelles pistes de recherche et des perspectives intéressantes qui permettent d'approfondir la dynamique des recherches ERP actuelle et future.

Cependant, nous ne prétendons pas offrir une vision complète de ces travaux. Ce type d'exercice a ses propres limites. Tout d'abord, nous sommes conscients des limites inhérentes au choix d'une telle démarche délimitant notre étude à des articles académiques francophones publiés dans des revues en sciences de gestion, et ce, sur une période bien précise. Ces derniers ne constituent qu'une partie des travaux réalisés sur le sujet. Pour compléter ou prolonger cette recherche dans l'avenir, les recherches pourraient s'appuyer sur un plus grand échange entre disciplines en dépassant les «silos» disciplinaires. Nous pensons élargir notre revue de la littérature à d'autres disciplines telles

que les sciences économiques et les sciences sociales sur un horizon de temps plus large. Il serait utile et nécessaire aussi de faire le tour des autres sources telles que les communications de conférences, les thèses et les ouvrages qui constituent une base de données assez large. Ensuite, il pourrait exister un biais potentiel lié à la grille d'analyse retenue dans le cadre de cette revue de la littérature ainsi que les thématiques permettant la classification des 64 articles.

Nous sommes confiants dans les perspectives des recherches ERP. Le terrain nous propose des problématiques diversifiées qui continueront à nous interroger sur notre spécificité académique et notre relation avec le monde pratique des gestionnaires. Puisse cette première étude renforcer la légitimité du champ ERP et la visibilité du savoir et du savoir-faire dont il est porteur. Cet article n'est qu'une pierre apportée à un édifice auquel beaucoup d'autres recherches contribuent. Dans cette perspective, il constitue aussi un nouvel appel pour que se développent sans cesse de nouvelles initiatives.

BIBLIOGRAPHIE

- Agarwal, R., Lucas, H.C. (2005) "The information systems identity crisis: focusing on high-visibility and high-impact research," *MIS Quarterly*, (29:3), pp. 381-398.
- Anderson, C. (2008) "The End of Theory, Will the Data Deluge Makes the Scientific Method Obsolete?" *Edge*, 25 July 2011, www.edge.org/discourse/the_end_of_theory.html
- Azan, Beldi A. (2009), « Apport de la théorie de l'action humaine à la compréhension des usages des systèmes d'information », *Systèmes d'Information et Management*, Vol. 14, N° 3, pp.79-107.
- Bancroft, N.H., Seip, H. and Sprengel, A. (1998), *Implementing SAP R/3: How to Introduce a Large System into a Large Organization*, Manning, Greenwich, CT.
- Baskerville, R., Pawlowski, S., McLean, E. (2006) « Enterprise Resource Planning and Organizational Knowledge: Patterns of Convergence and Divergence », *Systèmes d'Information et Management*, vol.11, n°4, pp.7-28.
- Baskerville, R.L. and Myers, M.D (2002), "Information systems as a reference discipline", *MIS Quarterly*, 26(1), pp.1-14.
- Benbasat, I., Zmud R. W., (2003), "The Identity Crisis Within the IS Discipline: Defining and Communicating the Discipline Core Properties," *MIS Quarterly*, 27(2), pp.183-194.
- Benbasat, I., Zmud, R.W. (1999) 'Empirical research in information systems: the practice of relevance.' *MIS Quarterly*, 23, pp.3-16
- Beretta, S., (2002) «Unleashing the integration potential of ERP systems, The role of process-based performance measurement systems», *Business Process Management Journal*.8 (3), pp.254-277.
- Bernard J-G., Rivard, S., Auber BA. (2004), « L'exposition au risque d'implantations ERP: Eléments de mesure et d'atténuation », *Systèmes d'Information et Management*, Vol. 9, n° 2, pp.25-50.
- Bernier, C., Bareil, C., Rondeau A. (2002) « Transformer l'organisation par la mise en œuvre d'un ERP: une appropriation à trois niveaux », *Gestion*, n° 4, Vol. 27, pp.24-33
- Bertrand T., Geffroy-Maronnat B. (2005), « ERP et visions métiers conflictuelles: cas d'une entreprise en mutation », *Systèmes*

- d'Information et Management*, Vol. 13, n° 4, pp.61-85.
- Besson, P., Rowe, F. (2012) "Strategizing information systems-enabled organizational transformation: A transdisciplinary review and new directions", *Journal of Strategic Information Systems*, Vol.21, pp. 103–124. 20th anniversary special issue.
- Besson, P., Rowe, F. (2011), « Perspectives sur le phénomène de la transformation organisationnelle », *Systèmes d'Information et Management*, N°1, Vol. 16, pp. 3-34.
- Besson, P. (1999), « Les ERP à l'épreuve de l'organisation », *Systèmes d'Information et Management*, vol.4, n°4, pp.21-52.
- Besson, P., Rowe, F. (2001), «ERP Project Dynamics and Enacted Dialogue: Perceived Understanding, Perceived Leeway, and the Nature of Task-Related Conflicts», *DataBase for advances in Information Systems*, Vol. 32, n°4, pp.47-66.
- Bidan, M. (2006), « Systèmes d'information et territoires de l'entreprise (SITE). Cartographie, cohérence et cohabitation à la lumière d'un projet d'intégration du système d'information de gestion », *Management et Avenir*, Vol. 3, N° 9.
- Bidan, M., (2004), "Fédération et intégration des applications du Système d'Information de Gestion", *Système d'Information et Management*, n°2, Vol.9, pp.5-24.
- Bloch, A., Nabat, E. (2009) « Pérennité organisationnelle et transformation. Concilier l'inconciliable ? », *Revue Française de Gestion*, vol.35, n°192, pp.113-126.
- Botta-Genoulaz, V., Millet, P.A., Grabot, B. (2005), "A survey on the recent research literature on ERP systems", *Computers in Industry*, Vol. 56, n° 6, pp. 510-22.
- Boudreau, M., Robey, D., (2005) «Enacting Integrated Information Technology: Humn Agency Perspective,» *Organization Science*, (16:1), Januar-Februar, pp 3-18.
- Bouillot, C. (1999), « Mise en place de progiciels de gestion intégrée à l'occasion de fusions et cessions d'entreprises dans un contexte international », *Systèmes d'Information et Management*, Vol. 4, N° 4, pp.91-106.
- Boyd, D., Crawford, K. (2011), "Six Provocations for Big Data. A Decade in Internet Time : Symposium on the Dynamics of the Internet and Society", September 2011. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1926431> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1926431>
- Briffaut, J.P, Briole A. (2001) « Les enjeux cachés de la modélisation par activités pour la gestion de l'entreprise », *Revue des Sciences de Gestion*, n° 188-189, pp. 45-56.
- Burrell, G., Morgan, G. (1979) *Sociological Paradigms and Organizational Analysis: Elements of the Sociology of Corporate Life*. London: Heinemann
- Carbonnel, M., (2001), « Dérives organisationnelles dans les projets ERP : les cas de Guerbet et de Gaumont », *Système d'Information et Management*, vol.6, n°1, pp.71-85.
- Chen, W. and Hirschheim, R., 2004. *A paradigmatic and methodological examination of information systems research from 1991 to 2001*. *Information Systems Journal*, 14 (3), 197-235.
- Coat, F., Favier M. (1999), Passage à l'ERP et refonte du système d'information: le cas des ASF, *Systèmes d'Information et Management*, Vol. 4, N° 4, pp.107-128.
- Cumbie, B., Jourdan, Z., Peachy, T., Dugo, T.M., Craighead, C.W. (2005), "Enterprise resource planning research: where are we now and where should we go from here?" *Journal of Information Technology Theory and Application*, Vol. 7, n° 2, pp. 21-36.
- Daft, R.L. (1985) « Why I Recommended That Your Manuscript be Rejected and What You Can Do About It » in L. Cum-

- mings, and D. Frost (Ed.) *Publishing in the Organizational Sciences*, Irwin, p. 193-209
- Davenport, T. H. (2000), *Mission Critical: Realizing the Promise of Enterprise Systems*. Harvard Business School Press.
- Davis, F. D. (1989), «Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology», *MIS Quarterly* 13(3), pp.319–340
- Davison, R M., Martinsons, M G (2011) «Methodological practice and policy for organizationally and socially relevant research», *Journal of Information Technology*, 26, pp. 288-293.
- De Corbière F., F. Rowe et Wolff F.C. (2012) De l'intégration interne du système d'information à l'intégration du système d'information de la chaîne logistique *Système d'Information et Management*, Vol.17, n°1, pp.81-111
- DeLone, W. H., and E. R. McLean (1992) "Information systems success: The quest for the dependent variable", *Information Systems Research*, 3/1, pp. 60–95.
- DeLone, W. H., and E. R. McLean (2003). "The DeLone and McLean model of information systems success: A ten year update". *Journal of Management Information Systems*, 19/4: 9–30.
- Deltour, F., Sargis Roussel C. (2010), « L'intégration des connaissances par les équipes projets ERP: deux études de cas en PME », *Systèmes d'Information et Management*, Vol. 15, n° 1, pp.9-34
- Demil, B., X. Lecocq et V. Warnier (2007), « Le couple pratique-recherche. Divorce, mariage ou union libre? », *Revue Française de Gestion*, 33(171), pp. 31-48.
- Dery, K.D, Hall, R. and N. Wailes. (2006) "ERPs as "technologies-in-practice:" Social construction, materiality and the role of organisational factors". *New Technology, Work and Employment* 21(3), pp.229–241.
- Desq, S, Fallery, B, Reix R, Rodhain F, (2007) « La spécificité de la recherche francophone en systèmes d'information », *Revue Française de Gestion*, n° 176, p. 63-79.
- Dong, L., Neufeld D. & Higgins C. (2002) The Iceberg on the Sea: What Do You See? Proceedings of the Eighth Americas Conference on Information Systems, pp. 857-864.
- Dumez, H., (2011) « Faire une revue de littérature : pourquoi et comment ? », *Le Libellio d'AEGIS*, Vol. 7, n° 2, pp.15-27.
- EL Amarani, R., Rowe, F., Bidan, M., Gefroy-Maronnat, B, Marciniak, R. (2006) « Effet de la stratégie de déploiement des PGI sur la vision transversale de l'entreprise », *Revue Française de Gestion*, Vol. 32, pp.267-285.
- El Amrani, R., (2007) « Le rôle de la conduite du changement dans le succès d'un ERP à Air France », *Gérer et Comprendre*, n°67, pp.67-81.
- El Amrani, R., (2008) « De l'intégration du Système d'Information à la vision transversale de l'organisation », *Systèmes d'Information et Management*, Vol. 13, n°4, pp 61-93.
- El Idrissi, D., Umr, R., Harrar, F. (2002) « Le commerce collaboratif: du développement des ERP à l'apparition des market-places », *Gestion 2000*, Vol. 19, n° 2.
- Elbashir, M.Z., Collier, P.A., Davern, M.J., (2008) " Measuring the effects of business intelligence systems: The relationship between business process and organizational performance", *International Journal of Accounting Information Systems*, Vol. 9, pp.135–153.
- Esteves, J., Bohorquez, V. (2007) "An updated ERP systems annotated bibliography: 2001-2005", *Communications of AIS*, No. 19, pp. 386-446.

- Esteves, J., Pastor, J. (2001) "Entreprise Resource Planning Systems Research : an annotated bibliography", *Communications of the Association for Information Systems*, Vol.7, pp.1-52.
- Forest, G., (1999), « Généalogie des ERP et gestion des flux physiques, *Systèmes d'Information et Management* », Vol. 4, N° 4, pp.71-89.
- Gallagher, K.P., Worrell, J.L., Mason, R.M., (2012) «The negotiation and selection of horizontal mechanisms to support post-implementation ERP organizations», *Information Technology & People*, Vol. 25, n°. 1, pp. 4-30.
- Gartner (2012) "Gartner Identifies the Top 10 Strategic Technology Trends for 2013", *Site Internet Gartner* (publié le 23 octobre 2012, consulté le 20 mars 2013; <http://www.gartner.com/newsroom/id/2209615>).
- Geffroy Maronnat, B. (2010) « ERP et dynamique sociale de l'intégration », *Management & Avenir*, vol.9, n°39, pp.233-249.
- Gilbert, P. (2001), « Systèmes de gestion intégrés et changement organisationnel », *Gestion-Revue internationale de gestion* (HEC Montréal), N° 41.
- Gilbert, P., Gonzalez D. (2000)« Les progiciels intégrés et la GRH : quand l'ambiguïté des enjeux est fonctionnelle », *Gérer et Comprendre*, Mars, pp.26-33.
- Grabski, S. V., S. A. Leech, and P. J. Schmidt (2011) "A Review of ERP research: A future agenda for accounting information systems". *Journal of Information Systems*, 25 (1), pp. 37-78
- Gregor, S. (2006) "The Nature of Theory in Information Systems", *MIS Quarterly*, 30(3): 611-642.
- Hanseth O., Braa K. (1999) "SAP as emergent infrastructure in a global organization", *Systèmes d'Information et Management*, Vol. 4, N° 4, pp.53-70
- Hevner, A., March, S., Park, J., and Ram, S. (2004) "Design science in information system". *MIS Quarterly*, 28(1) p. 75-105.
- Jones, M.C., Zmud, R., Thomas Clark, J. (2008), "ERP in practice: a snapshot of post-installation perception and behaviors", *Communications of the Association for Information Systems*, Vol. 23 No. 25, pp. 437-62.
- Jourdan, Z., Rainer, R.K., Marshall T.E. (2008) "Business Intelligence: An Analysis of the Literature », *Information Systems Management*, 25:2, pp.121-131
- Kallinikos, J. (2004) "Deconstructing information packages: organizational and behavioural implications of ERP systems". *Information Technology and People* 17(1): 8-30.
- Klein, H. K., and Rowe, F. 2008. "Marshaling the Professional Experience of Doctoral Students: A Contribution to the Practical Relevance Debate," *MIS Quarterly* (32:4), pp. 675-686.
- Larif, S., Lesobre T. (2004) « Positionnement des acteurs face à l'implantation d'un ERP: Le cas d'Air France», *Systèmes d'Information et Management*, Vol. 9, n° 2, pp.51-75.
- Lebraty, JF. (1998) « Technologies de l'information et décision : l'essor des Datawarehouses », *Systèmes d'Information et Management*, Vol.3, n°1, pp.95-118.
- Lee, A.S (2010) "Retrospect and prospect: information systems research in the last and next 25 years », *Journal of Information Technology*, 25, pp.336-348
- Levina, N., Vaast, E. (2005) «The Emergence of Boundary Spanning Competence in Practice: Implications for Implementation and Use of Information Systems,» *MIS Quarterly*, (29: 2), pp. 335-363
- Liu, F., Myers, M. (2011) "An analysis of the AIS basket of top journals", *Journal of Sys-*

- tems and Information Technology*, 13(1), pp.5–24.
- Markus, M.L., Tanis C. (2000), The Enterprise System Experience: from adoption to success, in *Framing the domains of IT management*, Zmud R. (ed.), Cincinnati: Pinnaflex, pp 173-208.
- Markus, M. L. (2000)“Paradigm Shifts: E-Business and Business/Systems Integration”, *Communications of the AIS*, 4, (10).
- Meissonier R., Houzé E., Belbaly N. (2007), «L'évolution de la résistance des acteurs dans un projet d'implantation de technologies de l'information : cas d'une PME française du secteur des hautes technologies», *Revue Internationale de Gestion*, vol. 32, n°1, pp. 20-28
- Ménard, C. Bernier, C. (2004) « Le cas de la mise en œuvre ERP réussie aux centres hospitaliers de Lasalle et de Verdun: comprendre la démarche par laquelle s'installe les nouvelles façons de faire », *Gestion*, n°4, Vol.28, pp.61-68.
- Meyssonier, F., Pourtier F. (2006) « Les dispositifs d'internalisation des compétences dans le cadre des projets ERP », *Gestion 2000*, Vol. 23, N° 4.
- Mingers, J. (2004). “Realizing information systems: critical realism as an underpinning philosophy for information systems”. *Information and Organization*. Vol.14, pp. 87–103.
- Møller, C., Kræmmergaard, P., Rikhardsson, P., Møller, P., Jensen, T.N., Due, L. (2004) “A comprehensive ERP bibliography – 2000-2004”, IFIP working paper, Aarhus School of Business, Aarhus.
- Moon, Y.(2007) “Enterprise Resource Planning (ERP): a review of the literature”, *International Journal Management and Enterprise Development*, Vol.4, n°3, pp. 235-264.
- Myers, M. D., (2002), “Defining the Core Properties of the IS Discipline: Not Yet, Not Now,” *Communications of the AIS*, 12 (2002), pp. 582-587.
- Nicolaou, A.I. (2008), “Research issues on the use of ERPS in interorganizational relationships”, *International Journal of Accounting Information Systems*, Vol. 9, No. 4,
- Nicolaou, A.I.,Bhattacharya, S., (2008) Sustainability of ERPs performance outcomes: The role of post-implementation review quality. *International Journal of Accounting Information Systems* 9 _1_: 43–60.
- Orlikowski, W. & Iacono S.(2001), “Research Commentary: Desperately Seeking the “IT” in IT Research – A Call to Theorizing the IT Artifact,” *Information System Research*, 12(2), (2001), pp. 121-134.
- Orlikowski, W. (2000) «Using Technology and Constituting Structures: A Practice Lens for Studying Technology in Organizations,» *Organization Science*, Vol.11, n° 4, pp.404-428.
- Parr, A. Shanks, G. (2003), “Critical Success Factors Revisited: A Model for ERP Project Implementation” in G. Shanks, P. Seddon and L. Willcocks (eds.) *Second Wave Enterprise Resource Planning Systems: Implementation and Effectiveness*, Cambridge University Press.
- Peaucelle J. L., (2001) « La recherche française en systèmes d'information, comparaison avec les États-Unis », *Systèmes d'Information et Management*, vol. 6, n° 3, pp. 5-30.
- Pellegrin-boucher, E., Gueguen G. (2005) « Stratégies de «coopétition» au sein d'un écosystème d'affaires : une illustration à travers le cas de SAP », *Finance, contrôle, stratégie*, Vol. 8, N° 1.
- Pellegrin-boucher, E., Leroy F., Pellegrin-boucher E. (2009), Dynamique des stratégies de coopétition dans le secteur des TIC: le cas des ERP, *Finance, contrôle, stratégie*, Vol. 12, N° 3.

- Pettigrew, A. (1987) "Context and action in the transformation of the firm", *Journal of Management Studies*, Vol. 24, n°6, pp. 649-670.
- Pigneur, Y., (2011) "Des recherches pertinentes, avec un minimum de cynisme et de narcissisme », *Systèmes d'Information et Management*, 16(4), pp.1-4
- Poston, R., Grabski, S., (2001) "Financial impacts of enterprise resource planning implementations", *International Journal of Accounting Information Systems*, 2, pp. 271-294
- Pupion, P.C., Leroux, E. (2007) « Le mimétisme rationnel comme facteur d'adoption d'un ERP », *Systèmes d'Information et Management*, Vol.11, n°3, pp.37-66.
- Rajagopal, P., (2002), « An innovation diffusion view of implementation of enterprise resource planning (ERP) systems and development research model », *Information & Management*, 40:pp.87-114.
- Reix, R., Fallery B. (1996) « Systèmes d'information : problématiques et paradigmes », *Communication aux Journées de la Recherche FNEGE*, Paris.
- Reix R., Rowe F. (2002), *La recherche en systèmes d'information : de l'histoire au concept*, in F. Rowe (ed.) : *Faire de la recherche en système d'information*, pp. 1-17, Vuibert, Fnege, Paris.
- Robey, D., (2003), "Identity, Legitimacy and the Dominant Research Paradigm: An Alternative Prescription of the Discipline," *Journal of AIS*, 4(7), pp. 352-359.
- Robey, D., Ross, J. W., et Boudreau, M.-C. (2002) "Learning to Implement Enterprise Systems: An Exploratory Study of the Dialectics of Change," *Journal of Management Information Systems*, Vol. 19, No. 1, pp. 17-46.
- Rolland, C. (2005) "Aligning Business and System Functionality Through Model Matching", *Systèmes d'Information et Management*, Vol. 10, N°3, pp.5-24.
- Ross, J.W., Vitale, M.R. (2000), « The ERP revolution: Surviving *vs.* Thriving", *Information Systems Frontiers*, 2, 233-241.
- Rowe, F. (1999) « Cohérence, intégration informationnelle et changement : esquisse d'un programme de recherche à partir des Progiciels Intégrés de Gestion », *Systèmes d'Information et Management*, vol.4, n°4, pp 3-20.
- Rowe, F. (2012) "Toward a richer diversity of genres in information systems research: new categorization and guidelines", *European Journal on Information System*, 21(5): 469-478.
- Saint-Léger, G., (2004), « L'après projet ERP : retour d'expérience sur un changement qui n'a pas eu lieu »; *Système d'Information et Management*, 9 (2), pp.77-108.
- Saint-Léger, G., EL Amrani, R., (2011), «Le pari des centres de compétences dans la stabilisation des organisations en phase post-projet ERP », *Systèmes d'Information et Management*, 16(1), pp.69-112.
- Schlichter B.R, Kraemmergaard P (2010) "A comprehensive literature review of the ERP research field over a decade », *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 23 No. 4, pp. 486-520
- Shehab, E.M., Sharp, M.W., Supramaniam, L.,Spedding, T.A. (2004), "Enterprise resource planning: an integrative review", *Business Process Management Journal*, Vol. 10 No. 4, pp. 359-86.
- Sleiman, H., Bernier C., Roy V. (2001) « Gestion de projets ERP: Etude exploratoire du profil managérial des chefs de projet », *Systèmes d'Information et Management*, Vol. 6, N° 3.
- Straub, D., Soon, A. (2011) « Rigor and Relevance in IS Research: Redefining the Debate and a Call for Future Research », *MIS Quarterly*, 35(1) p.iii-xi.

- Straub, D., Ang, S. (2008) "Editor's Comments: Readability and the relevance versus rigor debate", *MIS Quarterly*, 32(4): iii-xiv.
- Tchokogue, A., Perez M., Hien N. (2008), « Mécanismes et niveau d'intégration organisationnelle de l'entreprise: une évaluation empirique avant et après la mise en place d'un ERP », *Systèmes d'Information et Management*, Vol.13, n°2, pp.61-96.
- Truex, D., Holmström, J., Keil, M., (2006) "Theorizing in Information Systems research: A reflexive analysis of the adaptation of theory in information systems research", *Journal of Association for Information Systems*, 7(12), pp.797-821.
- Vidal, P.,Lacroux, F. (2000) « L'évolution des Systèmes d'Aide à la Décision : du choix en situation structurée à l'intermédiation en situation complexe », *Systèmes d'Information et Management*, Vol.5, n°3, pp.51-70.
- Wagner, E., Newell, S. (2007), "Exploring the importance of participation in the post-implementation period of an ES project: a neglected area", *Journal of the Association for Information Systems*, Vol. 8 No. 10, pp. 508-24.
- Walsh I, Renaud A (2010) « La théorie de la traduction revisitée ou la conduite du changement traduit. Application à un cas de fusion-acquisition nécessitant un changement de Système d'Information », *Management & Avenir*, 9 (39), pp.283-302.
- Wang, P. (2010) "Chasing the hottest IT: effects if information technology fashion on organizations", *MIS Quarterly*, 34(1), 63-85.
- Weber, R. (2003) "Still desperately seeking the IT artifact", *MIS Quarterly*, 27 (2), pp.iii-xi.
- Webster, J. Watson, R..T. (2002) "Analyzing the Past to Prepare for the Future: Writing a Literature Review", *MIS Quarterly*, (26: 2) pp. xiii – xxiii.
- Zack, J. Rainer, K.R. Marshall, M. (2008) "Business Intelligence: An Analysis of the Literature", *Information Systems Management*, 25:2, pp.121-131

Annexe 1 : Liste des revues francophones

Thématique	Revues
Comptabilité Contrôle	Comptabilité, Contrôle, Audit
	Revue Française de Comptabilité
Finance Assurance	Revue Finance
	Finance, Contrôle, Stratégie
	Banque et Marchés
	Revue du Financier
	Revue d'économie financière
GRH	Revue de Gestion des Ressources Humaines
	Revue de l'Organisation Responsable (ROR)
Marketing	Recherche et Applications en Marketing
	Décisions Marketing
	Marketing Direct
	Revue Française du Marketing
SI, Gestion production et Logistique	Systèmes d'Information et Management
	Logistique et Management
	Revue Française de Gestion Industrielle
	Revue internationale de l'Achat
	Cahiers Scientifiques du Transport
Stratégie et Généralistes	Gestion : Revue internationale de gestion
	M@n@gement
	Management international
	Politiques et Management Public
	Sciences de Gestion (ex Eco et Sociétés série SG)
	Communications et stratégies
	Gérer et Comprendre
	Revue des Sciences de gestion
	Gestion 2000
	Management et avenir
	Revue de l'Entrepreneuriat
	Revue Française de Gestion
	Revue internationale PME

Annexe 2 : Liste des 64 articles académiques francophones publiés dans les principales revues en Sciences de Gestion entre 1999 et 2012.

N°	Titre	Revue	Vol.	N°	Année	Auteur(s)	Thèmes	Méthodologie	Théorie
1	Les ERP changent-ils le contrôle de gestion ?	Comptabilité Contrôle Audit	12	1	2006	F. Meyssonier, F. Pourtier	Post-implémentation : Impact ERP sur CG	Approche qualitative / Etude de cas	Théorie de la contingence
2	L'influence des systèmes de gestion intégrés sur l'intégration des systèmes de contrôle de gestion	Comptabilité Contrôle Audit	14	1	2007	M. Boitier	Post-implémentation : Influence des ERP sur le contrôle de gestion (SCG) et son articulation avec la stratégie et l'action	Approche qualitative / Etude de cas	Théorie de la contingence
3	Modélisation d'entreprise et pratiques de management implicitement liées aux ERP	Finance, Contrôle, Stratégie	5	4	2002	L. Bironneau; D.P Martin	Caractéristiques outil ERP / difficultés de mise en place	Approche qualitative/ Etude de cas	NM
4	Stratégies de « coopération » au sein d'un écosystème d'affaires : une illustration à travers le cas de SAP	Finance, Contrôle, Stratégie	8	1	2005	E. Pellegrin- Boucher, G. Gueguen	écosystèmes d'affaires, stratégies collectives, coopération, SAP	Approche qualitative/ Etude de cas	Théorie des écosystèmes d'affaires
5	Dynamique des stratégies de coopération dans le secteur des TIC. le cas des ERP	Finance, Contrôle, Stratégie	12	3	2009	E. Pellegrin- Boucher, F. Le Roy	Coopération et compétition dans le marché ERP	Approche qualitative/ Etude de cas	Management Stratégique
6	Systèmes de gestion intégrés et changement organisationnel	Revue de GRH	3	4	2001	P. Gilbert	Implémentation, ERP et changement organisationnel	Approche qualitative/ Etude de cas	NM
7	Les ERP à l'épreuve de l'organisation	Systèmes d'Information et Management	4	4	1999	P. Besson	Implémentation : Formes de conflits dans les projets ERP	Approche qualitative/ Etude de cas	NM
8	Généalogie des ERP et gestion des flux physiques	Systèmes d'Information et Management	4	4	1999	G. Forest	Outil ERP, Généalogie, Processus	Papier réflexion /Expérience	NM
9	SAP as emergent infrastructure in a global organization	Systèmes d'Information et Management	4	4	1999	O. Hanseth, K. Braa	Système ERP, infrastructure globale, processus émergent, Acteur et agent de changement	Approche qualitative/ Etude de cas	Théorie de la traduction / ANT
10	Passage à l'ERP et refonte du système d'information: le cas des ASF	Systèmes d'Information et Management	4	4	1999	F. Coat, M. Favier	Implémentation, cycle de vie, FCS, conduite du changement	Approche qualitative/ Etude de cas	NM
11	Mise en place de progiciels de gestion intégrée à l'occasion de fusions et cessions d'entreprises dans un contexte international	Systèmes d'Information et Management	4	4	1999	C. Bouillot	Implémentation ERP, interculturel, différences culturelles, Fusion	Témoignage /Retour d'expérience	NM
12	Cohérence, intégration informationnelle et changement: esquisse d'un programme de recherche à partir des progiciels intégrés de gestion	Systèmes d'Information et Management	4	4	1999	F. Rowe	Perspectives de recherche sur les ERP	Réflexion théorique	Plusieurs perspectives théoriques
13	ERP Systems as Facilitating and Confounding factors in Corporate Mergers: the case of two canadian telecommunications compagnies	Systèmes d'Information et Management	6	1	2001	D. Truex	Post-implémentation, Conséquences humaines et sociales de l'installation d'un ERP, fusion	Recherche Action	NM
14	Gestion de projets ERP: Etude exploratoire du profil managérial des chefs de projet	Systèmes d'Information et Management	6	3	2001	H. Sleiman, C. Bernier, V. Roy	Implémentation : Profil managérial des chefs de projet ERP	Approche quantitative /questionnaire	NM: grille d'analyse
15	Dérives organisationnelle dans les projets ERP: les cas de Guerbet et Gaumont	Systèmes d'Information et Management	6	1	2001	M. Carbonel	Implémentation : Complexité projet ERP, dérives organisationnelles, périmètre, cible, paramétrage	Témoignage /Retour d'expérience	NM
16	L'exposition au risque d'implantations ERP: Eléments de mesure et d'atténuation	Systèmes d'Information et Management	9	2	2004	J-G Bernard, S. Rivard, BA Auber	Implémentation ERP, Gestion des risques, facteurs de risques par phase projet ERP	Revue de la littérature	NM: grille d'analyse
17	L'après projet ERP: Retour d'expérience sur un changement qui n'a pas eu lieu	Systèmes d'Information et Management	13	2	2004	G. Saint-Léger	Post-implémentation, Dysfonctionnements, Impacts	Recherche Action	Théorie socio- économique des organisations
18	Positionnement des acteurs face à l'implantation d'un ERP: Le cas d'Air France	Systèmes d'Information et Management	9	2	2004	S. Larif, T. Lesobre	Implémentation ERP, Positionnement des acteurs	Approche qualitative/ Etude de cas	NM

Annexe 2 (suite) : Liste des 64 articles académiques francophones publiés dans les principales revues en Sciences de Gestion entre 1999 et 2012.

N°	Titre	Revue	Vol.	N°	Année	Auteur(s)	Thèmes	Méthodologie	Théorie
19	Fédération et Intégration des applications du système d'information de gestion	Systèmes d'Information et Management	14	3	2004	M. Bidan	Implémentation, pratiques d'intégration ERP, Urbanisation SI	Approche quantitative/questionnaire	NM : grille d'analyse
20	ERP et visions métiers conflictuelles: cas d'une entreprise en mutation	Systèmes d'Information et Management	13	4	2005	T. Bertrand, B. Geffroy-Maronnat	Post Implémentation, visions conflictuelles, dysfonctionnements, défauts d'appropriation	Approche qualitative / Etude de cas	NM : grille d'analyse
21	Aligning Business and sytem functionality through model matching	Systèmes d'Information et Management	10	3	2005	C. Rolland	Implémentation, modélisation, méthodologie d'alignement entre processus d'affaires et d'ERP	Approche qualitative / Etude de cas	NM
22	Le mimétisme rationnel comme facteur d'adoption d'un ERP	Systèmes d'Information et Management	11	3	2006	P-C. Pupion, E. Leroux	Implémentation ERP, Facteurs d'adoption, mimétisme	Approche quantitative/questionnaire	Théorie Diffusion de l'innovation, théorie des chaînes mimétiques, théorie des conventions, théorie néo-institutionnelle
23	Enterprise Resource Planning and organizational knowledge: patterns of convergence and divergence	Systèmes d'Information et Management	11	4	2006	R. Bakersville, S. Pawlowski, E. McLean	Post-implémentation, Impact ERP sur les connaissances organisationnelles	Approche qualitative / Etude de cas	Théorie du management par les connaissances
24	Mécanismes et niveau d'intégration organisationnelle de l'entreprise: une évaluation empirique avant et après la mise en place d'un ERP	Systèmes d'Information et Management	13	2	2008	A. Tchokogue, M. Perez, N. Hien	Post-implémentation, impact des mécanismes d'intégration sur leur niveau d'intégration	Approche quantitative/questionnaire	Théorie de la contingence
25	De l'intégration du Système d'information à la vision transversale de l'organisation	Systèmes d'Information et Management	13	4	2008	R. El Amarani	Post-implémentation, vision transversale des utilisateurs, impact des facteurs de la stratégie de déploiement	Article théorique	Théorie de la contingence
26	Apport de la théorie de l'action humaine à la compréhension des usages des systèmes d'information	Systèmes d'Information et Management	14	3	2009	W. Azan, A. Beldi	Post-implémentation, évolution des usages des utilisateurs ERP / transformation vs stabilité/Improvisation	Approche qualitative / Etude de cas	Théorie de l'action humaine (Human Agency)
27	L'intégration des connaissances par les équipes projets ERP: deux études de cas en PME	Systèmes d'Information et Management	15	1	2010	F. Deltout, C. Sargis Rousset	Implémentation ERP, processus d'intégration des connaissances, équipe projet / capital social	Approche qualitative / Etude de cas	Théorie du capital social
28	Le pari des centres de compétences dans la stabilisation des organisations en phase post-projet ERP	Systèmes d'Information et Management	15	1	2011	G. Saint-Léger, R. El Amrani	Post-ERP, centre de compétences, stabilité, difficultés d'intégration et d'usage	Approche qualitative / Etude de cas	NM
29	L'impact des ERP sur la chaîne logistique	Logistique & Management	1	12	1999	L. Arcis	Impact des principes fondamentaux de l'ERP sur la logistique	Papier réflexion	NM
30	Mise en place d'un ERP sur une supply chain intégrée: l'exemple de Hilti	Logistique & Management	13	26	2005	A. Morvan	Post- Implémentation ERP, gains et bénéfices, FCS, Logistique	Approche qualitative / Etude de cas	NM
31	Progiiciels de gestion intégrée : expériences d'implantation dans cinq entreprises québécoises	Logistique & Management	13	2	2005	M.F Halle, J. Renaud, A. Ruiz	Post- Implémentation ERP, Impact sur le climat organisationnel	Approche qualitative / Etude de cas	NM
32	Mise en place d'un ERP : démarche et risques	Revue Française de Gestion Industrielle	18	1	1999	P. Sagrafena	Caractéristiques ERP, projet ERP, écueils et risques	NM	NM
33	Une enquête concernant les ERP dans les entreprises industrielles américaines	Revue Française de Gestion Industrielle	19	4	2000	V. Mabert, A. Soni, M.Venkataram anan	Post-implémentation ERP, utilisation ERP, gestion des projets ERP, bénéfices ERP	Approche quantitative/questionnaire	NM
34	Les ERP : quels enjeux ?	Revue Française de Gestion Industrielle	21	4	2002	P.A Millet	Caractéristiques d'intégration des ERP	NM	NM
35	Résultats d'une enquête sur l'implantation et l'utilisation des ERP en France	Revue Française de Gestion Industrielle	21	4	2002	R. Canonne, JL Damret	Post-implémentation, utilisation ERP, gestion des projets ERP, bénéfices ERP	Approche quantitative/questionnaire	NM
36	SAP dans une usine moteurs	Revue Française de Gestion Industrielle	21	4	2002	P.Guyot	Post-implémentation : bilan de mise en place et leçons d'un projet SAP	Approche qualitative / Etude de cas	NM

Annexe 2 (suite) : Liste des 64 articles académiques francophones publiés dans les principales revues en Sciences de Gestion entre 1999 et 2012.

N°	Titre	Revue	Vol.	N°	Année	Auteur(s)	Thèmes	Méthodologie	Théorie
37	Etude préalable à la mise en place d'un ERP : l'exemple du projet des hospices civils de Lyon.	Revue Française de Gestion Industrielle	21	4	2002	D. Guidoni	Implémentation : phase d'étude, conduite du projet, FCS	NM	NM
38	Un semi-échec qui aboutit à un nouveau projet	Revue Française de Gestion Industrielle	21	4	2002	D. Chauvin	Implémentation: analyse conduite projet	NM	NM
39	Pré-requis techniques et humains	Revue Française de Gestion Industrielle	21	4	2002	Ph. Roucou	Implémentation : phase d'étude des pré-requis, projet, FCS	NM	NM
40	Prérequis juridiques aux ERP	Revue Française de Gestion Industrielle	21	4	2002	A. Meillassoux	Implémentation : phase d'étude des prérequis/ projet / FCS	NM	NM
41	Analyse des modifications de performances induites par l'ERP	Revue Française de Gestion Industrielle	21	4	2002	D. Lombard	Post-implémentation, Impact ERP, projet et retour d'expérience	NM	NM
42	Tout ce que nous avons voulu savoir sur les ERP : qu'attendre des progiciels de gestion intégrés ?	Revue Française de Gestion Industrielle	21	4	2002	S. Mourlon, L. Neyer	Outil ERP, Concepts sous-jacents de l'intégration apportée par les ERP	Note réflexion	NM
43	Stratégie de maîtrise des coûts lors de l'implémentation de systèmes ERP	Revue Française de Gestion Industrielle	22	1	2003	Willis H., Willis-Brown H., Mcmillan	Implémentation ERP, conduite du projet, FCS	NM	NM
44	Le projet Harmonie	Gestion	25	4	2001	R. Landry, S. Rivard	Implémentation ERP, FCS	Approche qualitative / Etude de cas	NM
45	Transformer l'organisation par la mise en œuvre d'un ERP: une appropriation à trois niveaux	Gestion	17	4	2003	C. Bernier, C. Bareil, A. Rondeau	Implémentation ERP, transformation organisationnelle, appropriation	NM	NM
46	L'évolution des rôles dans la gestion des projets de technologies de l'information: le cas des progiciels de gestion intégrée	Gestion	28	2	2003	C. Bernier, V. Roy	Implémentation : Rôles chef de projet ERP	Approche qualitative / Etude de cas	NM
47	Le cas de la mise en œuvre ERP réussie aux centres hospitaliers de Lasalle et de Verdun: comprendre la démarche par laquelle s'installe les nouvelles façons de faire	Gestion	28	4	2004	C. Ménard, C. Bernier	Implémentation ERP, phases, transformation organisationnelle, FCS.	Approche qualitative / Etude de cas	NM
48	Résistance aux projets d'implantation de technologies de l'information: le cas d'une P.M.E. du secteur des hautes technologies	Gestion	32	1	2007	R. Meissonier, E. Houze, N. Belbaly	Implémentation : Evolution des résistances des acteurs dans la phase préalable au choix d'implémenter un ERP.	Recherche Action : étude de cas	NM
49	Comment une équipe de gestion du changement peut-elle aider à implanter un système de gestion intégré? Le cas d'Hydro-Québec et de son système d'information clientèle	Gestion	36	1	2011	N. Lemieux	Implémentation : Conduite du changement / communication	Recherche Action : étude de cas	NM
50	Les progiciels intégrés et la GRH : quand l'ambiguïté des enjeux est fonctionnelle	Gérer et Comprendre	59		2000	P. Gilbert, D. Gonzalez	Enjeux de la MEP des ERP dans la fonction GRH	Papier réflexion / Etudes de cas	NM
51	Le rôle de la conduite du changement dans le succès d'un ERP à Air France	Gérer et Comprendre	12	90	2007	R. EL Amrani	Implémentation : stratégie de Conduite du changement	Approche qualitative / Etude de cas	NM
52	Les enjeux cachés de la modélisation par activités pour la gestion de l'entreprise	Revue des Sciences de Gestion	-	18-18-9	2001	J.P Briffaut, A. Briole	Modélisation et ERP	Papier réflexion	NM
53	Usage d'un ERP (Enterprise Resource Planning) et processus de gestion : cas d'une entreprise agroalimentaire	Revue des Sciences de Gestion	-	24-3-24-4	2010	J. Moscarola, A. Triki, A. Chaabouni	Post implémentation : Usage ERP / Structuration processus / Montée de version ERP	Approche qualitative / Etude de cas	Théorie de la structuration
54	Gestion du changement, TIC et compétitivité organisationnelle : le cas de la société MBA-France	Revue des Sciences de Gestion	-	24-5-24-6	2010	A. Alaoui	Post implémentation, ERP et compétitivité organisationnelle, organisation transversale	Recherche Action	Théorie du changement organisationnel
55	Le commerce collaboratif: du développement des ERP à l'apparition des marketplaces	Gestion 2000	19	2	2002	D. El Idrissi, F. Harrar	ERP, Commerce collaboratif, Marketplaces	NM	NM
56	Approche de modélisation et compréhension de la structure des ERP, typologie des Business objects	Gestion 2000	6		2002	F. Blondel	Architecture des données dans les ERP	NM	NM

Annexe 2 (suite) : Liste des 64 articles académiques francophones publiés dans les principales revues en Sciences de Gestion entre 1999 et 2012.

N°	Titre	Revue	Vol.	N°	Année	Auteur(s)	Thèmes	Méthodologie	Théorie
57	Les dispositifs d'internalisation des compétences dans le cadre des projets ERP	Gestion 2000	23	4	2006	F. Meyssonnier, F. Pourtier	Implémentation : centres de compétences ERP, gestion de projet ERP	Approche qualitative / Etude de cas	Design organisationnel / Théorie de contingence / ANT
58	Systèmes d'information et territoires de l'entreprise (SITE). cartographie, cohérence et cohabitation à la lumière d'un projet d'intégration du système d'information de gestion	Management & Avenir	3	9	2006	M. Bidan	Implémentation : Droits des habilitations ERP, paramétrage ERP	Approche qualitative / Etude de cas	Théorie de la contingence
59	ERP et dynamique sociale de l'intégration	Management & Avenir	9	39	2010	B. Geffroy Maronnat	Implémentation, Processus de construction de l'intégration organisationnelle dans le cadre des projets d'implémentation d'ERP	Approche qualitative / Etude de cas	Capital Social
60	La théorie de la traduction revisitée ou la conduite du changement traduit. Application à un cas de fusion-acquisition nécessitant un changement de Système d'Information	Management & Avenir	9	39	2010	I. Walsh, A. Renaud	Implémentation : Conduite du changement / Fusion	Approche qualitative / Etude de cas	Théorie de la traduction / ANT
61	Emergence d'une culture négociée dans le cadre des projets ERP	Management et Avenir	3	53	2012	G. Saint-Léger, B. Beeler	Post-implémentation : Redressement d'une phase post-ERP / Approche culturelle	Recherche Action	Théorie socio-économique des organisations
62	Effet de la stratégie de déploiement des PGI sur la vision transversale de l'entreprise	Revue Française de Gestion	32	16-16-9	2006	R. EL Amarani, F. Rowe, M. Bidan, B. Geffroy-Maronnat, R. Marciniak	Post-Implémentation, impact, vision transversale, facteurs stratégie de déploiement	Approche quantitative/questionnaire	Théorie du changement organisationnel
63	Le management de la coopération, le cas du secteur ERP	Revue Française de Gestion	33	17-6	2007	E. Pellegrin-Boucher, H. Fennetau	Marché ERP/ Stratégie de coopération	Approche qualitative / Etude de cas	NM
64	Pérennité organisationnelle et transformation. Concilier l'inconciliable ?	Revue Française de Gestion	35	19-2	2009	A. Bloch, E. Nabat	Implémentation : Echec projet ERP / Pérennité et transformation organisationnelle	Approche qualitative / Etude de cas	NM

Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.