



SYNTHÈSE

DES TRAVAUX DE RECHERCHE

**QUALITÉ &
INNOVATION :
deux composantes
indissociables
pour la
compétitivité**

LE LIEN ENTRE QUALITÉ ET INNOVATION :
UNE ANALYSE EMPIRIQUE DES DONNÉES
D'ENTREPRISES FRANÇAISES

L'innovation est un facteur fondamental de survie et de croissance pour les entreprises, mais quelle est l'influence d'une démarche qualité sur la capacité d'une organisation à innover ?

L'objectif de cette recherche réalisée auprès de plus d'un millier d'entreprises françaises est de déterminer le lien de causalité entre les démarches qualité -de type iso 9001- et l'innovation.

En partenariat avec



**Dr Sanja
PEKOVIC**

Chercheuse associée
à la chaire Performance
des Organisations
- Université Paris-
Dauphine/groupe
AFNOR.

SYNTHÈSE DU RAPPORT
**" From Quality to
Innovation:
evidence from French
employer survey"**
du Docteur
Sanja PEKOVIC

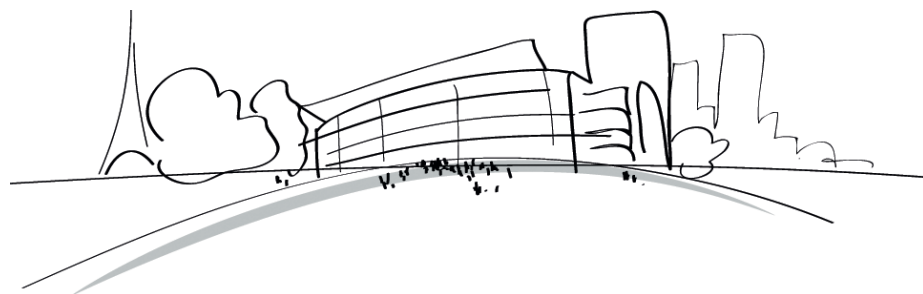
1 | DES HYPOTHÈSES DE DÉPART CONTRASTÉES

La relation entre qualité et innovation fait l'objet d'une revue de littérature plutôt contrastée avec des arguments contradictoires (Kanter/1983, Flynn/1994, Glynn/1996, Prajogo et Sohal en 2004, Abrunhosa et Moura E.S en 2008, Prajogo et Hong en 2008). Sanja Pekovic tente d'éclaircir le sujet, en testant deux hypothèses auprès d'un échantillon de 1 146 entreprises industrielles françaises de 20 salariés et plus :

La mise en place d'une démarche qualité selon la norme ISO 9001 crée-t-elle un environnement propice à l'innovation ?

La performance par l'innovation varie-t-elle selon le niveau de maturité de la démarche qualité au sein des entreprises ?

Pour son analyse empirique, elle met en corrélation enquêtes Insee, critères de performance en matière d'innovation et mesure des niveaux de qualité. Les niveaux de maturité dans la démarche qualité ont été définis en 3 niveaux et l'innovation est définie selon 9 indicateurs.



2 | LA QUALITÉ STIMULE L'INNOVATION DES ENTREPRISES

En analysant un échantillon de 1 146 entreprises industrielles françaises de 20 salariés et plus, l'étude démontre que les entreprises les plus performantes en matière d'innovation sont celles qui sont certifiées selon la norme ISO 9001, c'est-à-dire qui ont mis en place une démarche qualité intégrant les différentes pratiques de la norme. Cela est d'autant plus avéré pour les entreprises qui, en plus de leurs propres démarches qualité, font appel à des fournisseurs qui sont eux-mêmes engagés dans des démarches qualité et sont certifiés. Ces conclusions s'appuient sur plusieurs indicateurs en matière d'innovation qui sont meilleurs pour les entreprises certifiées ISO 9001 :

- la part des dépenses en recherche et développement,
- la proportion de produits nouveaux ou améliorés sur le marché,
- le chiffre d'affaires généré par ces mêmes produits,
- le nombre de projets innovants,
- les nouveaux procédés technologiques etc.

3 | LA PUISSANCE D'UNE DÉMARCHE QUALITÉ PARTAGÉE

L'étude démontre que l'impact de la démarche qualité sur les performances en matière d'innovation dépend également de la façon dont elle est mise en place. Les entreprises ne peuvent en effet prétendre à des résultats que si les dirigeants sont eux-mêmes convaincus du bien-fondé de la démarche qualité selon l'ISO 9001 et intègrent réellement à la stratégie de l'organisation les pratiques préconisées par la norme : orientation client, leadership, implication du personnel, amélioration continue, approche processus transversale, etc. Le fait de coopérer avec des fournisseurs qui sont eux-mêmes engagés dans une démarche qualité ISO 9001 se révèle être également une composante majeure pour améliorer les performances en matière d'innovation. Ainsi, plus l'éco-système est engagé dans la certification, meilleure sera la capacité de l'entreprise à innover.

TABLEAU 1

LA DÉFINITION DES TROIS NIVEAUX DE QUALITÉ

	Les entreprises certifiées ISO 9001	Les fournisseurs certifiés ISO 9001	Autre système de certification ou TQM
TRÈS HAUT NIVEAU DE QUALITÉ	OUI	OUI	OUI
	OUI	NON	OUI
	OUI	OUI	NON
NIVEAU DE QUALITÉ MOYEN	OUI	NON	NON
	NON	OUI	OUI
	NON	OUI	NON
	NON	NON	OUI
FAIBLE NIVEAU DE QUALITÉ	NON	NON	NON

DÉCRYPTAGE

Plus l'entreprise et ses partenaires sont engagés dans la certification ISO 9001, plus son niveau de qualité est élevé.

TABLEAU 2

L'IMPACT DE LA CERTIFICATION ISO 9001 SUR LA PERFORMANCE PAR L'INNOVATION

	GLOBAL	TRAITÉ	NON-TRAITÉ
	Les entreprises certifiées ISO 9001 vs celles qui ne le sont pas		
Le produit nouveau ou amélioré pour l'entreprise	0,13***	0.12***	0.12***
La part de chiffre d'affaires généré par les produits nouveaux ou améliorés	0.03***	0.03***	0.02**
Les produits nouveaux ou améliorés introduits sur le marché	0.12***	0.13***	0.10**
La proportion de produits nouveaux ou améliorés sur le marché	0.03***	0.02**	0.03**
L'innovation de procédé de manière générale	0.06	0.05	0.06
Les procédés technologiquement nouveaux	0.10**	0.10**	0.08**
Les procédés nouveaux (non technologiques)	-0.01	-0.02	-0.01
Les dépenses totales d'innovation	0.27**	0.31**	0.21*
Le nombre de projets d'innovation	0.09**	0.09*	0.10**

NOTES : (*), (**) et (***) indiquent l'importance des paramètres à 10, 5 et 1 %, respectivement.

DÉCRYPTAGE

La certification ISO 9001 améliore de 27 % la part des dépenses en recherche & développement de l'entreprise, ou encore de 12 % la mise sur le marché des produits nouveaux ou améliorés.

TABLEAU 3

L'IMPACT DES DIFFÉRENTS NIVEAUX DE QUALITÉ SUR LA PERFORMANCE PAR L'INNOVATION

	GLOBAL	TRAITÉ	NON-TRAITÉ
	Très haut niveau de qualité vs Faible niveau de qualité		
Le produit nouveau ou amélioré pour l'entreprise	0.19***	0.19***	0.19***
La part de chiffre d'affaires généré par les produits nouveaux ou améliorés	0.02	0.02	0.03
Les produits nouveaux ou améliorés introduits sur le marché	0.16**	0.17**	0.12**
La proportion de produits nouveaux ou améliorés sur le marché	0.03**	0.03**	0.03**
L'innovation de procédé de manière générale	0.09	0.11	0.05
Les procédés technologiquement nouveaux	0.06	0.08	0.04
Les procédés nouveaux (non technologiques)	-0.02	-0.02	-0.03
Les dépenses totales d'innovation	0.63***	0.70***	0.45**
Le nombre de projets d'innovation	0.15**	0.15**	0.15**

NOTES : (*), (**) et (***) indiquent l'importance des paramètres à 10, 5 et 1 %, respectivement.

DÉCRYPTAGE

Les entreprises affichant un très haut niveau de qualité dépendent 63% plus dans l'innovation que celles qui ne sont pas dans cette catégorie.



À PROPOS DE LA CHAIRE

« Performance des organisations »

COMITÉ DE PILOTAGE DE LA CHAIRE

Sous la direction scientifique de **Sylvie Rolland**, *Maître de conférences à l'Université Paris-Dauphine*, le comité de pilotage de la chaire se compose de :

Nicolas Berland, *Professeur à l'Université Paris-Dauphine ;*

Aline de Salinelles,
Directrice de la Fondation Dauphine ;

Vincent Gillet,

Didier Lagarde,

Anne-Laure Mauduit,

Nathalie Lochet, *du Groupe AFNOR.*

La chaire « Performance des organisations » a été créée en 2012 par l'Université Paris-Dauphine et le Groupe AFNOR. Elle réunit douze chercheurs et quatre doctorants/étudiants qui ont pour objectif de mesurer l'impact des systèmes de management (ISO 9001, ISO 14001...) sur le fonctionnement d'une organisation (entreprises, administrations publiques, organisations non gouvernementales, associations...) et ses performances.

Née de l'initiative du Groupe AFNOR - *groupe international au service de l'intérêt général et du développement économique qui conçoit et déploie des solutions fondées sur les normes, sources de progrès et de confiance* - et de l'université Paris-Dauphine - *Grand Etablissement d'enseignement supérieur exerçant des activités de formation et de recherche dans le champ des sciences des organisations et de la décision* -, la chaire « Performance des organisations » est abritée par

la Fondation Partenariale Paris-Dauphine qui a pour objectifs d'ouvrir l'université à tous les talents et de former des managers libres et responsables.

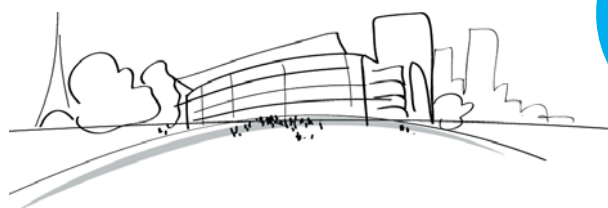
La chaire « Performance des organisations » se positionne comme un laboratoire de recherche sur la performance des entreprises, administrations publiques, organisations gouvernementales ou non gouvernementales.

La chaire publie des documents à caractère académique au niveau international, et veille à la publication régulière de synthèses vulgarisées à destination des praticiens qui mettent en œuvre les systèmes de management au quotidien dans les organisations.

En collaboration avec



Téléchargez
le Cahier
de recherche
sur



www.fondation.dauphine.fr