# SYNTHESE

DES TRAVAUX DE RECHERCHE

JANVIER 2015

# NORMES DE QUALITÉ ET D'ENVIRONNEMENT : **QUEL IMPACT** SUR LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES FRANÇAISES ?

**AUTEURS**
Gilles Grolleau,
Naoufel Mzoughi,
Sanja Pekovic

*Ce rapport présente la version courte du papier "Do Quality and Environmental-Related Standards Improve French Firms' Business Performance?"* *

* Publié dans *Environemental and Resource Economics* (2013) 54:525

CHAIRE PERFORMANCE DES ORGANISATIONS
Fondation Paris-Dauphine

DAUPHINE UNIVERSITÉ PARIS

En collaboration avec
afnor GROUPE

Au cours des deux dernières décennies, les normes de qualité et d'environnement se sont multipliées dans le monde entier : fin 2006, le nombre de certificats remis pour les deux normes « célèbres » de l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO) est de 900 000 certificats pour la norme ISO 9001 (créée en 1988) et plus de 100 000 pour la norme ISO 14001 (créée en 1996)[1].

Une partie de la littérature montre que les normes de qualité et d'environnement fournissent le cadre nécessaire pour éliminer les défaillances organisationnelles et pour développer des pratiques ou rituels qui apportent des multiples améliorations. Les normes de qualité sont susceptibles d'augmenter la compétitivité des entreprises en diminuant le taux des défauts, en réduisant les coûts, en augmentant la productivité, en respectant les délais de livraison et en améliorant la satisfaction des clients. De la même manière, la mise en place d'une norme environnementale peut conduire une entreprise à détenir un avantage compétitif par la détection et l'élimination des processus inefficaces dans l'utilisation des ressources (Porter et Van Der Linde, 1995).

Toutefois, plusieurs chercheurs suggèrent que la mise en place des normes de qualité et d'environnement est coûteuse, puisqu'étant principalement motivée par des pressions formelles et informelles d'autres organisations et par les attentes de la société (les pressions d'isomorphisme) (DiMaggio et Powell, 1983).

# PROBLÉMATIQUE

Notre recherche propose une analyse des liens entre mise en place des normes ISO 9001 et ISO 14001 en France et performance économique des entreprises. Une telle analyse empirique est susceptible d'apporter des informations aux managers et décideurs sur la compatibilité des normes avec les autres objectifs d'amélioration de la performance de l'entreprise.

La France est l'un des principaux pays européens utilisateurs des normes de qualité et d'environnement.

**Avec 26 457 entreprises dont**

**22 981 certifiées ISO 9001**

la France se place au cinquième rang derrière l'Italie, l'Espagne, l'Allemagne et le Royaume-Uni.

**3 476 certifiées ISO 14001**

la France se place à la sixième place, respectivement derrière l'Italie, l'Espagne, l'Allemagne, le Royaume-Uni et la Suède.

Source : The 2007 ISO Survey of Certifications.

# MÉTHODOLOGIE

La présente étude s'appuie sur l'enquête française sur les Changements Organisationnels et l'Informatisation (COI) de 2006 menée par des chercheurs et des statisticiens de l'Insee, de la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES) et du Centre d'étude de l'emploi (CEE). 13 760 entreprises ont répondu à cette enquête. Parce que les trois variables de performance économique des entreprises (chiffre d'affaires, profit et l'excédent brut d'exploitation) ne sont pas directement disponibles dans l'enquête COI, nous l'avons fusionnée avec une autre base de données française l'Enquête Annuelle d'Entreprises (EAE) qui est une enquête annuelle menée par l'Insee. De la fusion des deux enquêtes résulte un échantillon de 9 411 entreprises de 20 salariés ou plus. Voir l'article publié pour plus de détails sur notre méthodologie ■

[1] www.iso.org

# HYPOTHÈSES

Nous étudions ici les deux hypothèses suivantes :

**H1. La mise en place des normes de qualité et d'environnement est liée positivement à la performance économique des entreprises, toutes choses égales par ailleurs.**

**H2.** En raison de leur complémentarité, **les normes de qualité et d'environnement sont plus susceptibles d'être associées à une meilleure performance économique lorsque elles sont mises en place ensemble plutôt que séparément**, toutes choses égales par ailleurs (Halkos et Evangelinos, 2002).

# RÉSULTATS

Les normes de qualité ont **un impact positif sur le chiffre d'affaires**, qu'elles augmentent de 4 %.

En revanche, les normes de qualité n'ont **pas d'effet direct sur le profit et l'excédent brut d'exploitation**.

Concernant les normes environnementales, elles **améliorent le chiffre d'affaires** de 13 %, mais n'ont **pas d'impact sur le profit et l'excédent brut d'exploitation** des entreprises.

Par conséquent, l'hypothèse **H1** n'est confirmée que partiellement.

L'hypothèse **H2** est vérifiée pour les trois variables dépendantes (le chiffre d'affaires, le profit et l'excédent brut d'exploitation).

Ainsi, le fait de **mettre en place simultanément** des normes de qualité et d'environnement **améliore encore plus fortement** les performances des entreprises que l'adoption séparée de ces normes.

- le chiffre d'affaires est **16 %** supérieur,
- le profit **21 %** supérieur,
- l'excédent brut d'exploitation **21 %** supérieur,

dans les entreprises qui ont mis en place simultanément des normes ISO 9001 et ISO 14001, par opposition aux entreprises n'appliquant qu'une seule de ces normes.

Nos résultats s'inscrivent dans la littérature antérieure sur l'implémentation des normes de qualité et d'environnement (voir Halkos et Evangelinos, 2002) selon laquelle l'amélioration de la performance économique et de la compétitivité est liée à leur mise en place, ce qui peut aussi expliquer la diffusion importante de telles normes. Notre estimation confirme, dans une certaine mesure, les prédictions de l'hypothèse « prolongée » de Porter (Porter et van der Linde, 1995) - qui montre que les approches volontaires concernant l'environnement sont associées positivement avec les performances économiques et environnementales des entreprises – la même conclusion peut être tirée pour les normes de qualité. Effectivement, nos résultats suggèrent que les managers, les autorités étatiques et les promoteurs de normes de qualité peuvent considérer l'implémentation de telles normes comme une stratégie de type **« gagnant-gagnant »**, c'est-à-dire, non seulement comme un instrument pour améliorer la qualité ou les aspects environnementaux, mais aussi comme une force d'appui pour **améliorer la performance économique des entreprises** et pour obtenir un **avantage concurrentiel**.

De plus, les résultats sont en accord avec l'approche théorique basée sur les ressources (« resource-based view »).

Cette approche souligne que des **ressources rares, valorisables et difficilement imitables** sont une **source d'avantage compétitif** pour une entreprise.

Cela met en lumière un **rapport positif** entre les normes ISO 9001 et ISO 14001 et la performance économique d'entreprise

(Clarkson et al., 2010)

En outre, ces résultats suggèrent également qu'en termes d'amélioration du chiffre d'affaires, de profit et d'excédent brut d'exploitation, les entreprises pourraient avoir intérêt à mettre en place des normes qui sont orientées vers les parties prenantes, c'est-à-dire les clients mais aussi les employés, les fournisseurs, les organismes publics, etc.

En effet, **les entreprises les plus rentables** sont non seulement **orientées vers la qualité et l'environnement,** mais **atteignent le maximum sur chaque indicateur** de la performance économique.

Ainsi, les managers doivent entreprendre des actions concernant l'amélioration de la qualité et de l'environnement en vue d'obtenir une bonne réputation auprès de leurs clients, des fournisseurs et des autorités pour avoir un avantage concurrentiel. Par conséquent, les autorités publiques devraient **encourager** et **aider les entreprises à mettre en place des normes** de qualité et d'environnement afin d'**accroître leur compétitivité.** D'après nos résultats, les stratégies orientées vers la qualité et l'environnement des entreprises doivent donc être privilégiées ■

# À PROPOS DE LA CHAIRE « PERFORMANCE DES ORGANISATIONS »

**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 sur le fonctionnement d'une organisation (entreprises, administrations publiques, organisations non gouvernementales, associations...) et ses performances.

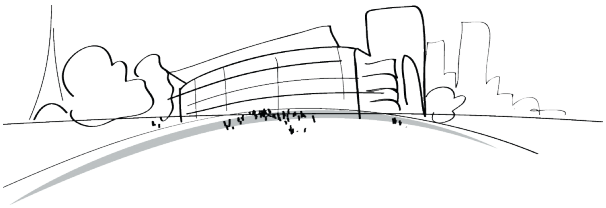
Née de l'initiative du Groupe AFNOR - groupe international au service de l'intérêt général et du développement économique qui conçoit et déploie des solutions fondées sur les normes, sources de progrès et de confiance - et de l'université Paris-Dauphine - Grand Etablissement d'enseignement supérieur 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.

La direction scientifique est assurée par Sylvie Rolland, maître de conférences à l'université Paris-Dauphine.

**Téléchargez le cahier de recherche sur www.fondation.dauphine.fr**



CHAIRE PERFORMANCE DES ORGANISATIONS
Fondation Paris-Dauphine

DAUPHINE UNIVERSITÉ PARIS

En collaboration avec afnor GROUPE