

ANALYSE // La qualité est la clef de la réussite pour les entreprises, notamment à l'export. Un levier à redécouvrir.

Pas de choc compétitif sans qualité

Tous partagent la même conviction. Qu'il s'agisse de l'AFQP (qualité), de l'Afnor (normes), de Bureau Veritas Certification, de la FIEV (automobile) ou du Gifas (aéronautique)... Il faut remobiliser les entreprises françaises autour de la qualité, principalement le tissu PME-PMI. Cette prise de conscience est renforcée par le rapport Gallois, pour qui « la montée en gamme de l'industrie française suppose un effort considérable de productivité, d'innovation, de qualité et de services ». L'ancien patron met l'accent sur la « compétitivité hors coûts », soit sur tout ce qui touche à l'innovation, à l'investissement, à la recherche, à la stratégie industrielle.

La France décroche à l'export

Il est vrai que la situation est grave. Sur le référentiel de la qualité le plus répandu au monde, la France, qui affichait près de 30.000 certificats ISO 9001 en 2010, se situe bien loin derrière l'Italie (139.000), l'Espagne (70.000) ou l'Allemagne (50.000). Plus grave, une étude récente de Welcom, sur les valeurs internes mises en avant par les entreprises, situe la qualité au 1^{er} rang à l'échelon international et au... 7^e pour la France. Enfin, « sur le référentiel européen EFQM de "Business Excellence", la France est loin derrière tous les autres pays européens », se désole Claude Cham, président de l'AFQP, l'Association France qualité performance*.



Les PME-PMI doivent se remobiliser autour de la qualité.

Photo Richard Damoret/Réa

L'heure est donc au regroupement, à l'action et à la reconquête, face à une économie française victime d'un déclin crucial de compétitivité. Le ratio des exportations françaises a décroché depuis dix ans par rapport à l'Allemagne, passant de 56 % à 40 % (étude COE-Rexecode, janvier 2011), et l'aggravation du déficit de notre balance commerciale s'expliquerait surtout par une perte de compétitivité industrielle. Il y a donc urgence à retrouver, sur les marchés mondiaux (notamment émergents), la

30.000

LE NOMBRE DE CERTIFICATS ISO 9001

Dans le classement européen, la France se situe loin derrière l'Italie (139.000), l'Espagne (70.000) ou encore l'Allemagne (50.000).

reconnaissance du savoir-faire français. Et, pour cela, la qualité dans les produits et services se montre « plus que jamais » un formidable levier.

Une démarche qualité doit être « offensive »

« Les normes, il faut les faire vivre ! Les PME-PMI sont en retard ? Il ne faut plus leur parler de procédures, mais des avantages, des objectifs visés... Elles sont le nez sur le pare-brise et doivent aller vite », analyse Daniel Boeri, consultant et auteur de l'ouvrage « Maîtriser la qualité », pour justifier cette perte d'audience et d'image.

« Nous sommes responsables collectivement d'une vision bureaucratique, rétorque Sylvie Roland, directrice scientifique de la chaire performance des organisations de l'université Paris-Dauphine (initiée avec le groupe Afnor). Les Allemands, comme les pays émergents, ont mieux compris que c'est un avantage concurrentiel. En France, beaucoup d'entreprises y entrent sous la contrainte, notamment à la demande des grands donneurs d'ordre, ou cherchent simplement un "passeport" à l'international. Souvent, ce n'est pas discuté dans les hautes sphères de l'entreprise. »

Pour la chercheuse, pas de doute : « Quand la démarche qualité est utilisée de façon offensive et stratégique, c'est un avantage inimitable. » Et là, les succès sont au rendez-vous : meilleure performance commerciale, meilleurs résultats financiers, meilleure valorisation boursière (+ 35 % le jour de l'annonce de l'obtention du label qualité), meilleure productivité au travail (+ 16 %)... avec un personnel davantage tourné vers la satisfaction du client.

Forte de son langage codifié et ses référentiels partagés, la qualité devient alors « une valeur durable, un facteur d'innovation », qu'il faut concevoir et faire évoluer en réseau, car plus l'écosystème est certifié, plus cette innovation sera importante. Un aspect primordial à l'heure de la connaissance et de la multiplication des intervenants.

— Catherine Moal

(* Cette « nouvelle » entité est née, en avril 2012, de la fusion de la Fédération des associations régionales de marque MFQ, de l'Association France qualité publique et du Comité national pour la qualité et la performance.