

Performance sociale et performance financière : Etat de l'art

1365

Résumé

L'objectif de ce papier de recherche est de mieux comprendre le lien de causalité entre la performance sociale (PS) et la performance financière (PF). En effet, cet article présente un état de l'art et une synthèse des différentes propositions théoriques effectuées tout en examinant l'évolution du concept de la performance sociale et les débats actuels.

Nous avons observé des tendances contradictoires de convergence et de divergence concernant ce sujet au sein de l'environnement global. Cependant, la majorité des études (Orlitzky et al (2003) ; Walsh et al (2007) ; Nelling et al (2009)) montre qu'il existe une corrélation plutôt positive entre performance sociale et performance financière.

Néanmoins, cette ambiguïté dans les études empiriques examinant ce rapport a comme origine principale la prolifération des différentes conceptualisations de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) ainsi que la multitude de mesures utilisés pour approcher la performance sociale et la performance financière et la non considération des différentes variables de contrôle.

Mots clés : Responsabilité sociale d'entreprise ; performance sociale ; performance financière ; lien de causalité

Performance sociale et performance financière :

Etat de l'art

Résumé

L'objectif de ce papier de recherche est de mieux comprendre le lien de causalité entre la performance sociale (PS) et la performance financière (PF). En effet, cet article présente un état de l'art et une synthèse des différentes propositions théoriques effectuées tout en examinant l'évolution du concept de la performance sociale et les débats actuels.

Nous avons observé des tendances contradictoires de convergence et de divergence concernant ce sujet au sein de l'environnement global. Cependant, la majorité des études (Orlitzky et al (2003) ; Walsh et al (2007) ; Nelling et al (2009)) montre qu'il existe une corrélation plutôt positive entre performance sociale et performance financière.

Néanmoins, cette ambiguïté dans les études empiriques examinant ce rapport a comme origine principale la prolifération des différentes conceptualisations de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) ainsi que la multitude de mesures utilisés pour approcher la performance sociale et la performance financière et la non considération des différentes variables de contrôle.

Performance sociale et performance financière :

Etat de l'art

Introduction

Ces dernières années, le monde des affaires s'est de plus en plus mobilisé concernant les efforts mis en place pour la réalisation d'une prise de décision plus socialement responsable, généralement connue comme la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE). Avec une certaine régularité, les entreprises intègrent des objectifs sociaux, environnementaux et de gouvernance dans leurs modèles économiques en faisant des changements tangibles concernant tous les aspects de leurs opérations, comme la recherche et le développement, les plans de production et les méthodes comptables. Reconnaissant les avantages potentiels de l'amélioration des relations publiques, beaucoup d'entreprises affichent leur attachement à la RSE et certains fournissent même aux actionnaires un rapport formel de leurs pratiques RSE.

Parallèlement, on constate une réapparition de l'intérêt de la communauté académique concernant les motivations pour la RSE et les implications pour la rentabilité de la société et la capitalisation boursière du marché, un effort qui a commencé sérieusement dans les années soixante-dix (Bragdon et Marlin, 1972). Dans le processus, les chercheurs ont cherché de meilleures façons de mesurer la RSE et évaluer quantitativement les bénéfices financiers et économiques de pratiques de la RSE.

De ce fait, plusieurs chercheurs se sont focalisés sur l'étude du lien de causalité entre la performance financière (PF) d'entreprise et sa performance sociale (PS) d'entreprise. Bien que la plupart des études indiquent que la PS est un déterminant de PF, d'autres sont plus nuancées. Quelques études sont critiquées pour avoir utilisé des mesures de la PS incertaines; d'autres pour la non prise en compte de l'effet modérateur des variables de contrôle (Ullmann, 1985 ; Waddock et Graves, 1997) ou encore pour avoir assumé la linéarité sans faire de tests valides (Callan et Thomas, 2009).

Ce papier de recherche vise à éclairer les diverses théories traitant la conceptualisation du modèle de la performance sociale d'entreprise ainsi que les questions qui entourent la dynamique entre la performance sociale des entreprises et ses performances financières.

1. RSE : CONCEPT ET EVOLUTION

La responsabilité sociale de l'entreprise est à l'origine de l'émergence du concept de la « performance sociale des entreprises ». En effet la RSE a été sujet d'intenses controverses et a suscité un grand intérêt depuis les trois dernières décennies. En partie, ce débat est une conséquence de la prolifération des différentes conceptualisations de la RSE.

Le terme RSE a en effet été défini de plusieurs manières, d'une *perspective économique* à savoir la création de la richesse pour les actionnaires (Friedman, 1962), à une perspective liant les côtés économique, légal, moral et discrétionnaire de responsabilité (Carroll, 1979) à la bonne citoyenneté d'entreprise « *good corporate citizenship* » (Hemphill, 2004). Ces diverses perspectives contiennent en partie de la différence des suppositions fondamentales en ce que la signification de la RSE, allant du minima des obligations légales et économiques jusqu'à la responsabilité vis-à-vis des actionnaires et enfin jusqu'à atteindre une responsabilité qui s'étend à l'environnement de l'entreprise.

Bowen (1953) avance que le concept de la RSE affirme les obligations de l'entreprise envers la société, au-delà des obligations légales et économiques. Il s'agit d'une démarche volontaire et le management doit s'efforcer de répondre aux demandes des parties prenantes (Caperon, 2010). McWilliams et Siegel (2001) définissent la RSE comme « les actions qui apparaissent comme socialement appréciées, au-delà des intérêts de l'entreprise et celles qui sont exigées par la loi ».

L'adoption de la RSE au sein des entreprises peut se baser sur de différentes motivations. En effet, ces dernières peuvent être classifiées dans deux grandes catégories : la première stratégique et la deuxième plutôt à caractère altruiste (Campbell et al, 1999; Lantos, 2001), positionnant ainsi les motifs économiques (Donaldson et Preston, 1995; Hillman et Keim, 2001), à côté des motifs moraux (Joyner et Payne, 2002).

En d'autres termes, aussi bien les études scientifiques de Margolis et Walsh (2003), Orlitzky et al. (2003), Waddock et Graves (1997) que celles de McWilliams et Siegel (2001) relatives à la réaction du consommateur, ont signalé aux entreprises que leur adoption de la RSE serait probablement récompensée, tout en aboutissant à une amélioration de la performance. L'adoption d'un comportement socialement responsable par l'entreprise augmente et améliore les relations entre les diverses parties prenantes (McWilliams et Siegel, 2001), réduisant ainsi le risque (Boutin-Dufresne et Savaria, 2004). Pour ces raisons, la valeur stratégique de la RSE devient de plus en plus reconnue (Porter and Kramer, 2002; Saia, 2002).

La responsabilité sociale des entreprises peut être considérée sous plusieurs angles selon la perspective théorique que l'on adopte. En effet, Leduc (2001) expose une matrice illustrant les différentes positions concernant l'orientation sociale de l'entreprise en posant trois questions fondamentales (tableau 1). Au début, il faut que l'entreprise soit considérée comme un acteur social. Par ailleurs, le type de responsabilité dévolue à l'entreprise est ainsi plus ou moins exclusif. D'une approche à l'autre, les raisons pour lesquelles l'entreprise a intérêt ou non à adopter une conduite sociale varient également. Cette façon de concevoir la responsabilité sociale des entreprises selon l'orientation mène, selon Black et Härtel (2002), à une analyse beaucoup plus universelle. Les difficultés de mesure de la performance sociale des entreprises rendent l'opérationnalisation du concept aléatoire, aussi serait-il plus utile de s'attarder aux motivations et aux types de transactions qu'à une mesure précise des efforts ou des impacts (Tremblay Rolland (2004)). Selon Black et Härtel (2002), cela représente un issu permettant de sortir du dilemme « profit ou principe ».

Le tableau suivant permet de retracer les différentes approches de la RSE selon Leduc (2001) :

Tableau n°1. Les différentes approches de la RSE

	Est-ce que l'entreprise est un acteur social ?	Qu'est-ce que la responsabilité sociale de l'entreprise ?	Quelles sont les motivations concernant la RSE ?	Orientation sociale de l'entreprise
Fondamentalisme	Non	N'existe pas.	Aucune, l'objectif de l'entreprise est de faire du profit.	
Intérêt personnel de l'entreprise	Non	Responsabilités légales ou contractuelles. Autres types d'activités : intégrées seulement si elles génèrent des profits.	Ces activités pourraient contribuer à la rentabilité de l'entreprise.	
Théorie du contrat social	Oui	Entreprise ajustant son comportement afin de répondre aux valeurs et aux règles de la société.	L'entreprise doit répondre aux demandes des parties prenantes.	
Théorie des parties prenantes (stakeholder)	Oui	Gestion des relations avec les différentes parties prenantes.	L'entreprise doit répondre aux demandes des parties prenantes.	
Responsabilité de gérance (stewardship)	Oui	Contribution de l'organisation afin de « construire un monde meilleur ».	L'entreprise doit répondre aux demandes des parties prenantes	

Source : Leduc (2001) cité par Tremblay et Rolland (2004)

Néanmoins, les différents niveaux de spécificités et de caractéristiques des entreprises vont probablement affecter l'adoption de la RSE et la compréhension de ses effets est essentielle, afin de profiter de la valeur stratégique de la RSE. Partant de ceux-ci, la question de la taille de l'entreprise est identifiée comme étant essentielle et une direction de recherche relativement non examinée (Madden et al., 2006). En effet, la taille de l'entreprise peut affecter positivement la motivation stratégique en faveur de la RSE (Adams et Hardwick, 1998; McElroy et Siegfried, 1985). Aussi, les grandes entreprises ont tendance à avoir un impact social plus important, étant donné l'importance de leurs activités (Cowen et al, 1987). Dès lors, plusieurs études considèrent que la RSE serait plutôt liée aux grandes entreprises. Étonnamment, les études antérieures suggèrent et montrent que beaucoup des PME ont une tendance à être impliquées dans des activités socialement responsables d'une manière ou d'une autre particulièrement par des donations et des œuvres de charité (Madden et al., 2006).

Théoriquement et conceptuellement, Carroll (1979, 1995) a apporté d'importants éléments en matière de responsabilité sociale avec la proposition d'un nouveau concept «*corporate social performance*», la Performance sociale de l'Entreprise. Ces réflexions ainsi que celles de Clarkson (1995) montrent que le concept de la PS peut être appliqué en utilisant un système fondé sur les relations de l'entreprise avec les individus et les groupes concernés par ces activités et ces objectifs. Le modèle de Carroll a été l'objet de nombreuses critiques. En effet, Wood (1991) et Pasquero (2005) considèrent que l'idée de base de la RSE est l'interdépendance de l'entreprise et de la société dans laquelle elle opère. La RSE ne doit donc pas les considérer comme des entités distinctes. La validité empirique du modèle de Carroll n'est pas certaine pour des raisons méthodologiques. Le modèle ne prend pas en compte les nombreuses contractions entre les acteurs supposés définir les normes de la responsabilité sociale.

Wood (1991, 2004) propose un modèle à trois dimensions: motivation, action et résultat. Ces dernières donnent, en incluant les principes structuraux de la responsabilité sociale, des sous dimensions aux niveaux: individuel, organisationnel et institutionnel (Wood et Jones, 1995). Ainsi, on peut résumer le modèle de Wood en trois points essentiels: le premier concerne les niveaux de la PS qui sont fondés sur la légitimité dans le monde des affaires, la responsabilité vis-à-vis de la société et la discrétion managériale. Le deuxième porte sur les processus de réactivité sociale de l'entreprise, qui incluent la veille environnementale, la gestion des parties prenantes ainsi que les questions sociales. Le troisième traite des résultats de la politique de l'entreprise ainsi que de ses impacts sur les actionnaires et sur la société en général.

Le tableau suivant résume l'évolution de la conceptualisation de la PS (Gond 2010)

Tableau 2 : la conceptualisation de la RSE mobilisés dans la littérature :

Type d'approche	Source	Définition
Agir au-delà d'une responsabilité économique, contractuelle ou légale.	Jones (1980)	La responsabilité sociétale est « [l'idée] selon laquelle les entreprises, au-delà des prescriptions légales ou contractuelles, ont une obligation envers les acteurs sociétaux »
Maximiser le profit pour les actionnaires	Friedman (1962)	« rien n'est plus dangereux, pour les fondements de notre société que l'idée d'une responsabilité sociale des entreprises autre que de générer un profit maximum pour leurs actionnaires »
Répondre aux attentes de la société de manière volontaire	Carroll (1979)	La responsabilité sociétale est « ce que la société attend des organisations en matière économique, légale, éthique et volontaire, à un moment donné »
Respecter des principes de déclinant au niveau institutionnel, organisationnel et managérial	Wood (1991)	« la signification de la responsabilité sociétale ne peut être appréhendée qu'à travers l'interaction de trois principes : la légitimité, la responsabilité publique et la discrétion managériale, ces principes résultant de trois niveaux d'analyse, institutionnel, organisationnel et individuel »
La performance sociétale comme intégration des approches de la RSE	Wartick et Cochran (1985)	La PSE est « l'interaction sous-jacente entre les principes de responsabilité sociale, le processus de sensibilité sociale et les politiques mises en œuvre pour faire face aux problèmes sociaux »
La performance sociétale comme capacité à satisfaire les stakeholders	Clarkson (1995)	La PSE peut se définir comme la capacité à gérer et à satisfaire les différentes parties prenantes de l'entreprise (définition construite)

Source : Gond (2010)

2. OPERATIONALISATION DE LA PERFORMANCE SOCIALE ET DE LA PERFORMANCE FINANCIERE :

Malgré la large littérature qui s'est développée concernant cette directive d'étude, les recherches existantes souffrent de nombreuses anomalies méthodologiques qui entourent les tentatives d'opérationnalisation de la RSE et la performance financière (Griffin et Mahon, 1997 ; McWilliams et Siegel, 1997 ; Griffin, 2000 ; Margolis et Walsh, 2003).

- 1- Tout d'abord, beaucoup d'études publiées sont datées et donc, les mesures de la RSE, mentionnée généralement dans la littérature comme la performance sociale d'entreprise (PS), ne peuvent pas être entièrement appropriées aux pratiques considérées pour être socialement responsables par les normes actuelles.
- 2- En outre, plusieurs études présentent des modèles théoriques sans apport empirique ou utilisent les modèles de régression qui ne testent pas la non linéarité ou spécifient des retards entre la performance financière et la PS.

- 3- Une troisième observation consiste à ce que la mesure appropriée à la performance sociale peut être évasive. Cette tâche est critiquée en raison de résultats peu crédibles et peu cohérents, En conséquence de toutes ces préoccupations identifiées dans la littérature, beaucoup de questions attendent des réponses.

2.1 La performance sociale : concept et mesure

La question de la PS a reçu une attention croissante pendant plus la moitié d'un siècle (Carroll, 1979; Stanwick et Stanwick, 1998; Wartick et Cochran, 1985; Wood, 1991).

Wood (1991, p.693) définit la performance sociale d'une entreprise comme *«une configuration des principes sociaux d'une entreprise, de la réactivité sociale et des politiques, programmes et résultats observables de ce qui touche la relation sociale entreprise et société.»*¹

Mais les études empiriques précédentes n'ont fourni aucun réel consensus sur la relation entre PF et PS. Un bilan positif peut être tiré quand à la relation entre des activités sociales de l'entreprise et le renforcement de la réputation d'une entreprise "citoyenne" (Nikolai et al., 1976).

Cette réputation de l'entreprise a des avantages multiples et non mesurables. Et de ce fait, les coûts d'une PS seront minimes, et les avantages potentiellement importants (Waddock et Graves, 1997).

Une relation négative pourrait être expliquée par les coûts engendrés par une PS qui donnent à l'entreprise un désavantage économique par rapport à d'autres moins responsables (Aupperle et al. 1985 ; Vance, 1975).

Les différences de résultats entre les études pourraient résulter de l'absence de cohérence dans la littérature concernant la construction de la PS.

Griffin et Mahon (1997) ont constaté qu'à priori, l'utilisation des mesures de PS peuvent effectivement prédéterminer le résultat de la relation PS et PF. Dans leur étude les mesures de PS basée sur un rating perceptuel (les avis de Fortune et le Kinder, Lydenberg, Domini (KLD) ratings) sont liées à l'information financière, alors que le rendement en fonction (TRI² et corporate philanthropy) n'est pas corrélé avec la performance financière de l'entreprise

¹ Traduit par nous.

² Toxics Release Inventory.

En outre, de récentes études concernant la PS ont été largement fondées sur les rating de KLD et les avis de Fortunes (McGuire et al., 1988, Preston et O'Bannon, 1997; Turban et Greening, 1996; et Shanley Fombrun, 1990; Johnson et Greening, 1999; Berman et al., 1999) montrent que les avis annuels de Fortune sont fortement influencés par les précédents résultats financiers (Brown et Perry, 1994). En raison de la présence possible de la performance financière en halo, les études utilisant des avis de réputation sont plus subjectives que les études qui utilisent des analyses KLD.

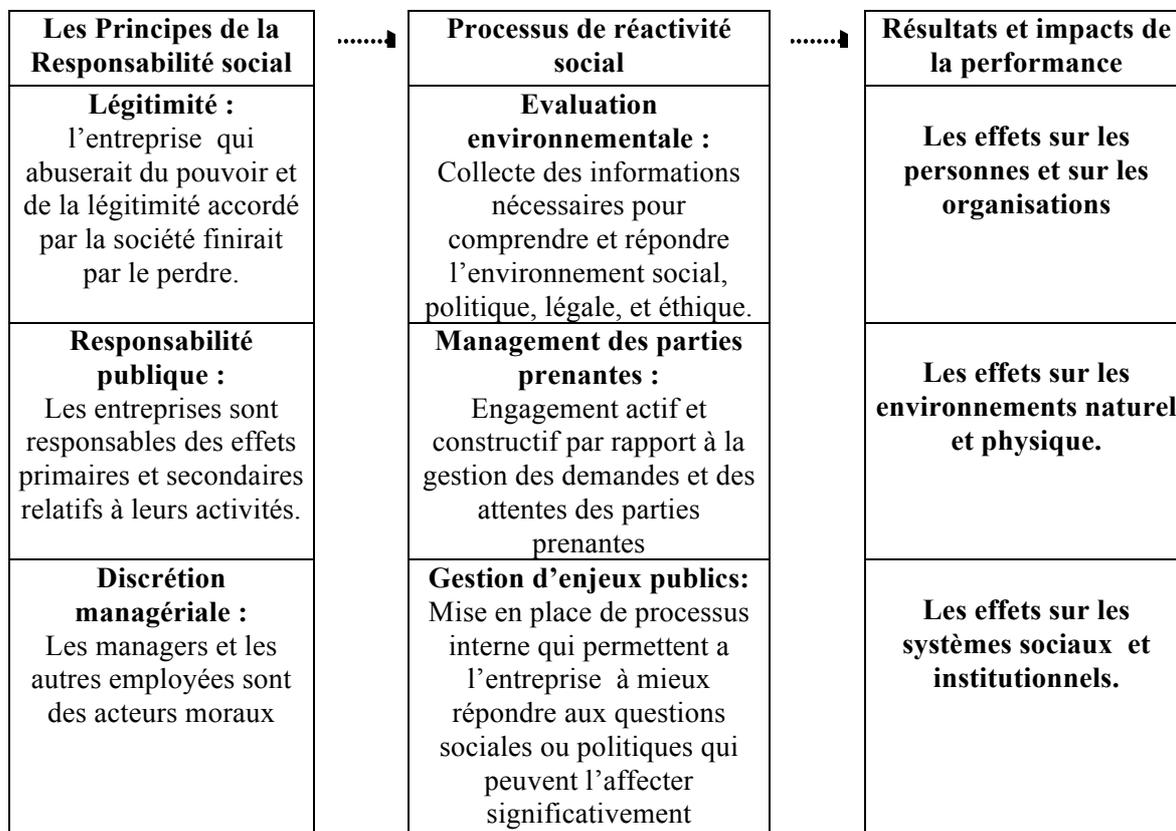
2.1.1 La mesure de la performance sociale :

De nombreuses études se sont confrontées au problème du choix de mesures appropriées de la performance sociale des entreprises (voir Margolis et Walsh, 2001). Les mesures KLD sont les évaluations les plus complètes de la performance sociale des entreprises et la responsabilité sociale à l'heure actuelle, car elles utilisent une variable multidimensionnelle qui englobe un large éventail des aspects de la performance des différentes parties prenantes (Sharfman, 1996). Chaque aspect est évalué par rapport aux avantages sociaux d'une entreprise et de ses faiblesses.

Pour faire le tour des mesures de la PS, nous adoptons le recensement réalisé par Wood (2010) qui est à nos yeux le plus complet et surtout qui fait le lien entre mesure de PS et cadre théorique du développement d'un modèle de performance sociale plus précisément celui de Wood (1991,1994)³. En effet, Wood (1991), revoie le modèle de Carroll (1979) et celui de Wartick et Cochran (1985) et propose des extensions. Bien que le modèle de Carroll puisse décrire avec précision la façon dont les managers perçoivent leurs responsabilités sociales, il ne prend pas en compte la complexité sociologique de leurs rôles dans l'entreprise et les effets de leurs actions. C'est ainsi, la représentation de la PS par Wood (1991) présente l'entreprise comme le lieu des actions qui ont des conséquences sur les parties prenantes et la société ainsi que sur elle-même («la performance sociale»). Cette conceptualisation est explicitement fondée sur des hypothèses de systèmes ouverts. Dès lors, la performance sociale, conçue dans le cadre de Wood (1991), comme un ensemble de catégories qui décrivent l'activité de l'entreprise, tout en se concentrant sur les impacts et les résultats pour la société, les intervenants et l'entreprise. La nature des résultats est déterminée par les liens, à la fois généraux et spécifiques, définis par les principes structurels de la RSE.

³ Agle et Kelley (2001), Orlitzky *et al.* (2003) justifient l'utilisation du cadre théorique de Wood (1991, 1995) dans leurs études *je cite* Orlitzky *et al.* (2003) is "**one of the most influential, helpful, parsimonious, and yet comprehensive conceptualizations of CSP**"

Le processus par lequel ces derniers sont produits, suivis, évalués, compensés et rectifiés (ou pas) définit le processus de la réactivité sociale de l'entreprise. Ses éléments, tel que révisés en 1994, sont présentés dans la figure 1 et sur cette base le recensement des mesures de PS est effectué :



Source : Wood (2010)

Figure 1 : Modèle de la performance sociale d'entreprise *proposé* par Wood (1991)

Le tableau suivant résume également les différentes sources de mesure de la RSE :

Performance sociale d'entreprise	Articles de recherche
Mesures multi-catégoriques	
Rapport social	Epstein et al (1976) ; Rey(1980) ; Antal (1985)
Rapport environnemental	Stanwick et Stanwick (2006)
Divulgaration du rapport social ou environnemental	Belkaoui (1976) ;Ingram(1978) ; Lerner et Fryxell (1988) ;Wiseman (1982)
KLD Rating	Graves et Waddock (1994) ; Sharfman (1996) ; Griffin et Mahon (1997) ; Hilman et Keim (2001)
Interrogation d'expert ou méthode Delphi	Davenport (1997,2000)
Mesure de la performance totale (<i>Performance Scorecard</i>)	Jamali (2008)
Canadian Social Investment Database (CSID) ratings	Mahoney et Roberts (2004)
ARESE rating	Igalens et Gond (2005)
Vigeo rating	Van de Velde et al (2005)

Mesure relative au principe de responsabilité sociale d'entreprise	
Légitimité, Gouvernance (propriétaire institutionnel)	Goffey et Fryxell (1991) ; Graves et Waddock (1994)
Gouvernance (structure de direction et reporting social)	Jones (1985, 1986) ; adams et al (1998)
Réseaux de partenaire	O'Shaughnessy et al (2007)
Indice de la sensibilité des consommateurs à la performance sociale d'entreprise (CSCSP)	Paul et al (1997) ; Zalka et al (197) ;Longo et al (2005)
Les attentes des parties prenantes	Longo et al (2005) ; Abreu et al (2005)
Politique d'éthique	Boyle et al (1997)
Mesure relative au processus de réactivité	
Rating des orientations social des entreprises	Cochran et Wood (1984)
Rating Moskowitz des processus de réactivités des entreprises	Clarkson (1988)
Les pratiques de management des parties prenantes	Morris (1997) ;Papasolomou-Doukakis et al(2005)
Stratégies de communication vers les parties prenantes	Starik (1990)
Pratiques des parties prenantes (employées, consommateurs, fournisseurs)	Longos et al (2005) ; kedia et kuntz (1981) ; Maloni et Brown (2006) ; Lindgreen et al (2009)
Les donations, Fondation charitable, les pratiques charitables	Ingram (1978) ; Lerner et Fryxell (1988) ; Seifert et al (2003, 2004) ; Brammer et Millington (2004,2008) ; Brown et al (2006) ;Waddock et Graves (2006)
Les pratiques de protection environnementale	Nakao et al (2007) ; Waddock et Graves (2006)
La gestion de l'image de l'entreprise	Lerner et Fryxell (1988) ; Holmes (1997)
Mesure relative à la catégorie résultats et impact des mesures	
L'existence ou non d'un rapport social / environnemental	Stanwick et stanwick (2000,2006)
L'impact environnemental (TRI, CEP ⁴ rating, émission toxique, EIRIS ⁵)	Gerde et Logsdon (2001) ; Ragothaman et Carr (2008) Chatterji et al (2009), Brammer et al (2006), Sullivan et Gouldson (2007), Jones et Rubin (2001)
Résultats sur le comportement des consommateurs (choix, attitudes, confiances, valeurs, satisfaction)	Chen et al (2008) ; Bosch et Lee (1994) ; Rundle-Thiele et al (2008) Pivato et al (2008) ; Paul et al (1997) ; Schuler et cording (2006) ;Uhlner et al (2004)
Les résultats sur le comportement des employées (attractivité, satisfaction, perceptions)	Greening et Turban (2000), Albinger et freeman (200), Riordan et al (1997), Corley et al (2001)
Les résultats sur le comportement des fournisseurs	Mamic (2005), Lindgreen et al (2009)
Les résultats sur la réputation (classement Fortune, perceptions des étudiants, du monde des affaires)	McGuire et al (1988), Brown (1997, 1998), Prenston et O'Bannon (1997),Alexan et Buchhloz (1978)

Source : Wood (2010)

Tableau 3 : Les mesures de la Performance Sociale des Entreprises

⁴ Council on Economic Priorities

⁵ Ethical Investment Research Service

2.2 La performance financière :

L'incertitude sur la relation entre la performance financière et sociale est en partie due à l'absence de consensus sur la mesure de la performance financière. La multitude des mesures de la PF est également une question importante.

Elles peuvent être basées sur le marché et ou sur la comptabilité (Aupperle et al., 1985 ; McGuire et al., 1988 ; O'Neil et al., 1989 ; Pava et Krausz, 1996 ; Balabanis et al., 1998 ; Moore, 2001 ; Seifert et al., 2003, 2004),. Ces deux types de mesures mettent l'accent sur différents aspects de la performance financière (McGuire et al., 1986). Cependant les mesures comptables se sont avéré de meilleurs prédicateurs de la responsabilité sociale des entreprises (McGuire et al., 1988). En effet, ils comparent les mesures fondées sur la comptabilité et celles basées sur le marché. Les deux mesures mettent l'accent sur les différents aspects de la performance financière et sont sujets à de nombreux biais notamment. Les mesures comptables donne une idée historique évaluation de la rentabilité comptable de l'entreprise qui englobe un large éventail d'indicateurs de performance tels que le rendement des actifs (ROA), la croissance des actifs, des revenus d'exploitation, etc. Cette approche peut être biaisée en raison des différences dans les procédures comptables et de manipulation de direction.

Les mesures fondées sur le marché sont moins sensibles aux règles comptables et de manipulation de gestion car elles font référence aux évaluations et aux attentes des investisseurs du rendement de l'entreprise. Toutefois, les mesures fondées sur le marché ont aussi leurs faiblesses. Par exemple, s'il y a une asymétrie d'information, les mesures basées sur le marché peuvent ne pas refléter une évaluation équitable des investisseurs. McWilliams et al. (2006) critiquent l'utilisation du prix de l'action comme mesure de la performance financière. Cependant, le prix de l'action ne concerne que les acteurs financiers alors que les parties prenantes non-financières sont également affectées par les activités de RSE. Les tableaux 4 et 5 représentent une illustration des différentes mesures de la PF utilisées dans les études antérieures.

Tableau 4 : les mesures comptables de la performance financière

Catégories	Variables	Auteurs
Profitabilité	Rendement total	Verschoor, 1998 ; Graves et Waddock, 1999.
	Rendement des capitaux propres	Bowman et Haire, 1975 ; Waddock et Graves, 1997 ; Pava et Krausz, 1996 ; Griffin et Mahon, 1997 ; Preston et O'Bannon, 1997 ; Verschoor, 1998 ; Balabanis, Hugh et Jonathan, 1998 ; Moore, 2001 ; Ruf et al., 2001 ; Seifert, Morris et Barktkus 2003
	Rendement sur les ventes	Waddock et Graves 1997 ; McGuire et al., 1988 ; Griffin et Mahon, 1997, Preston et O'Bannon, 1997 ; Graves et Waddock, 1999 ; Stanwick et Stanwick, 1998 ; Ruf et al., 2001 ; Seifert, Morris et Barktkus, 2003
	Rendement sur les ventes	Waddock et Graves (1997); McGuire et al. (1988); Griffin et Mahon (1997) ; Preston et O'Bannon (1997); Graves et Waddock (1999); Stanwick et Stanwick(1998); Ruf et al. (2001); Seifert et al (2003)
	Rendement sur investissement	Preston et O'Bannon (1997)
	Profit	Verschoor (1998) ; Stanwick et Stanwick (1998)
	Marge nette	Verschoor (1998)
Utilisation des actifs	Rendement des actifs	McGuire et al. (1988); O'Neil et al. (1989); Waddock et Graves (1997); Pava et Krausz (1996); Griffin et Mahon (1997) ; Preston et O'Bannon (1997) ; Graves et Waddock (1999) ; Berman et al. (1999) ; Simpson et Kohers (2002) ; Seifert et al. (2003).
	Total des actifs	McGuire et al., 1988 ; Griffin et Mahon, 1997.
	Age des actifs	Cochran et Wood, 1984 ; Griffin et Mahon, 1997.
Croissance	Croissance des ventes /chiffre d'affaire	McGuire et al. (1988) ; Verschoor (1998) ; Moore (2001) ; Ruf et al. (2001)
	Croissance des actifs	McGuire et al. (1988)

(Griffin et Mahon (1997) ; Zeribi et Boussoura (2007))

Tableau 5 : les mesures boursières de la performance financière

Catégories	Variables	Auteurs
Mesures liées au marché	Rendement total pour les actionnaires	McGuire et al. (1988) ; Seifert et al. (2003, 2004) ; Alexander et Bchholz (1978)
	Variation du cours des actions	Vance (1975)
	Alpha	McGuire et al. (1988)
	Bêta	McGuire et al. (1988) ; Balabanis, Hugh et Jonathan (1998) ; Pava et Krausz (1996).
	Bêta	McGuire et al., 1988 ; Balabanis, Hugh et Jonathan, 1998 ; Pava et Krausz, 1996.
	Rendement du marché	Pava et Krausz (1996).
	Price earning ratio (PER) <i>Ratio book to market</i>	Pava et Krausz (1996) ; Seifert et al (2003).

(Griffin et Mahon (1997) ; Zeribi et Boussoura (2007))

3. Le lien de causalité

L'avantage concurrentiel ou l'avantage compétitif, c'est la capacité de traduire la capacité de dépassement des concurrents en termes de rentabilité (Grant, 1995).

Dans un environnement où la compétition est de plus en plus acharnée, où l'interaction entre les parties prenantes et les organisations devient de plus en plus intense, l'avantage concurrentiel peut être élargi pour inclure la PS et la PF. Ainsi, les entreprises tentent de concevoir des stratégies qui leur permettront de survivre et de prospérer dans un environnement turbulent qui exige à la fois la performance financière et une grande efficacité au niveau de la réactivité avec les parties prenantes (Johnson et Greening, 1999).

En d'autres termes, une entreprise peut désormais être obligée de viser des performances supérieures par le maintien de la qualité du produit, en respectant l'environnement naturel, en répondant aux communautés où elle opère et aux personnes qu'elle emploie (Turban et Greening, 1996).

Quant à la question de savoir si la performance sociale se traduit par une performance financière, la recherche sur la relation entre la PS et PF est encore non concluante. Quelques chercheurs ont mis en évidence un lien positif (Anderson et Frankle, 1980; Belkaoui, 1976; Berman et al., 1999, Johnson et Greening, 1999; Preston et O'Bannon, 1997; Turban et Greening, 1996; Waddock et Graves, 1997). D'autres ont montré un lien négatif (Freedman et Jaggi, 1982; Kedia et Kuntz, 1981 ; Shane et Spicer, 1983; Vance, 1975), tandis qu'un troisième groupe n'a trouvé aucun lien significatif (Abbott et Monsen, 1979; Buchholz et Alexander, 1978; Aupperle et al., 1985).

La combinaison des différentes interrogations concernant le lien de causalité entre la performance sociale et la performance financière est illustrée par Preston et O'Bannon (1997) à partir d'une typologie des liens possibles entre performance sociale et performance financière. Le tableau 4 récapitule les principales hypothèses théoriques qui ont fait l'objet de tentatives de validations empiriques :

Lien de causalité	Positive	Négative
Performance sociale → Performance financière	Hypothèse de l'impact social	Hypothèse de l'arbitrage
Performance financière → Performance sociale	Hypothèse des fonds disponibles	Hypothèse de l'opportunisme managérial
Performance sociale ◆ Performance financière	Synergie positive	Synergie négative

(Preston et O'Bannon, (1997))

Tableau 6 : La typologie de la relation performance Sociale et la performance financière (Preston et O'Bannon 1997)

3.1 L'hypothèse de l'impact social :

Les partisans de la théorie des parties prenantes semblent croire que la satisfaction des besoins des différentes parties prenantes de l'entreprise mènera finalement à un accroissement de la performance financière, et vice versa (Freeman, 1984; Ulmann, 1985 ; Clarkson, 1995 ; Donaldson et Preston, 1995 ; Balabanis et al, 1998). Cornell et Shapiro (1987) discutent qu'une non satisfaction des attentes des parties prenantes produira des perturbations au niveau du marché qui augmentera par conséquent la prime de risque de l'entreprise et qui se traduira par des coûts plus élevés et/ou des pertes. D'après leur analyse, servir les demandes implicites des parties prenantes (ex., employés, clients) est un enjeu majeur qui servira à la propagation d'une bonne réputation de l'entreprise, impliquant ainsi l'impact positif sur sa performance financière. Inversement, le fait de les décevoir peut avoir un impact financier négatif. Cet "impact social" a trait à la théorie des parties prenantes selon laquelle la RSE est corrélée positivement avec la réputation de l'entreprise, et par conséquent, à sa performance financière (Preston et O'Bannon, 1997).

La majorité des travaux antérieurs avancent l'existence d'un lien positif entre les deux composantes (McGuire et al., 1988 ; Pava et Joshua Krausz 1996 ; Waddock et Graves, 1997; Preston et O'Bannon, 1997; Verschoor, 1998 ; Mc Williams et Siegel, 2000; Moore, 2001; Ruf et al., 2001; Orlitsky, 2003; Simpson et Kohers, 2002 ; Becchetti et Ciciretti 2006 ; Zribi et Bousoura, 2007 ; Callon et Thomas 2009 ; Nelling et Webb, 2009)

Margolis et Walsh (2003) recensent 127 recherches, 54 d'entre elles ont trouvé un lien positif. C'est également le cas d'Allouche et Laroche (2005) qui ont dénombré 66 sur 93 études confirmant le lien positif et cela quelque soit la nature des mesures de la performance sociale et de la performance financière.

Néanmoins, d'autres études statistiques antérieures à cette hypothèse n'ont pas produit de résultats positifs (McGuire et al, 1988; Preston et Sapienza, 1990 ; Preston et al., 1991).

La performance sociale des entreprises et la performance financière des entreprises ont fait l'objet de nombreuses études préalables. Toutefois, certaines recherches antérieures ont montré qu'il n'existe pas de liens cohérents entre les PS, PF et la taille de l'entreprise.

3.2 L'hypothèse des fonds disponibles

Cette hypothèse stipule que la performance financière est liée positivement à la performance sociale. Bien que les entreprises souhaitent mettre en place un comportement socialement responsable, cette attitude est due en premier lieu aux ressources disponibles. D'où, un niveau élevé de la rentabilité à un moment donné peut augmenter la capacité d'une entreprise de consolider des projets discrétionnaires, ce qui génère par la suite un accroissement de la performance sociale. McGuire. (1988) a trouvé un rapport positif plus fort quand la performance financière a été examinée comme la variable explicative, et ces résultats ont été supportés partiellement par les travaux de Preston et al (1991). Kraft et Hage (1990) ont montré également que la disponibilité de ressources telles que les profits antérieurs, ainsi que les attitudes des managers et leurs valeurs influencent fortement le niveau de la responsabilité sociale des entreprises. Ainsi, la rentabilité différenciée de l'entreprise est alors une condition d'un comportement social, plus et mieux distributif de l'excédent de ressources généré par une rentabilité plus forte que celle des autres entreprises (Allouche et Laroche, 2005). D'où l'hypothèse que la performance financière reste la motivation principale derrière l'adoption d'un comportement socialement responsable au sein des entreprises.

3.3 L'hypothèse de l'arbitrage

Cette hypothèse affirme que la performance sociale est une variable indépendante et que la mise en place des pratiques socialement responsables engendre des coûts financiers ce qui reflète la théorie classique de Friedman (1962, 1970). En d'autres termes, la RSE génère des coûts supplémentaires qui pourraient être l'origine d'un désavantage compétitif et d'une détérioration de la rentabilité financière à terme (Aupperle et al, 1985 ; Balabanis et al 1998). En effet, ces derniers avancent que le fait d'investir dans des actions socialement responsables (ex., œuvres de charité, protection de l'environnement, développement de communauté, etc.) peut absorber plus de ressources et génèrent des charges supplémentaires, ce qui désavantage l'entreprise vis à vis de leurs concurrents.

3.4 L'hypothèse de l'opportunisme

L'hypothèse de l'opportunisme managérial suggère que les managers poursuivent leurs propres objectifs au détriment des objectifs des actionnaires et des autres parties prenantes (Williamson, 1985 ; Posner et Schmidt, 1992).

Preston et O'Bannon (1997) avancent que lorsque la performance financière est importante, les managers auront tendance à augmenter leur propre profit en réduisant les dépenses sociales. Inversement, lorsque la performance financière est en baisse, ce déficit peut être compensé par une augmentation des dépenses sociales ce qui engendrera un accroissement de la performance sociale, afin de détourner l'attention.

3.5 L'hypothèse de la synergie positive ou négative

Un niveau élevé de performance sociale conduit à une amélioration de la performance financière qui offre la possibilité de réinvestir dans des actions socialement responsables (Waddock et Graves, 1997 ; Preston et O'Bannon, 1997).

A l'inverse, un faible niveau de la performance sociale génère une baisse de la performance financière qui limite les investissements socialement responsables (Preston et O'Bannon, 1997).

3.6 D'autres liens plus complexes

Pour finir, il y a un point de vue qui avance l'existence de liens complexes (Archer et Haire, 1975; Moore, 2001; Barnett et Salomon, 2002). Par exemple, il peut y avoir un rapport en « U » entre les deux performances (Barnett et Salomon, 2002).

Margolis et Walsh (2001) offrent une excellente vue d'ensemble des nombreuses études empiriques relatives au rapport entre performance sociale et financière. Ils affirment que la performance sociale d'entreprise est traitée comme une variable indépendante dans la plupart des études. Cette variable est utilisée pour prédire la performance financière. Approximativement 50% des études ont trouvé un rapport positif entre les deux, 25% n'ont trouvé aucun rapport, 20% avaient mélangé les résultats et 5% avaient un rapport négatif.

4. Les sources de divergences entre dans les différentes études traitant ce lien de causalité :

La performance sociale des entreprises et la performance financière des entreprises ont fait l'objet de nombreuses études préalables. Toutefois, plusieurs recherches présentent des divergences au niveau de leurs résultats, celles-ci peuvent avoir plusieurs origines.

4.1. Taille de l'entreprise

L'effet de la taille de l'entreprise a été examiné par plusieurs auteurs. Les avantages de la taille d'une entreprise peuvent être au bénéfice de la performance sociale et la performance financière. Les grandes entreprises semblent en mesure de générer une meilleure compétitivité que leurs concurrents de plus petite taille par leur supériorité au niveau de l'accès aux

ressources, un plus grand pouvoir sur le marché et plus d'économies d'échelle (Baum, 1996). Toutefois, les effets de la taille de l'entreprise sont mitigés, depuis les études de Berman et al., 1999; Boeker, 1997; Greening, 1995 et Hoskisson, 1987. D'autres trouvent des effets mixtes ou pas d'effets du tout (O'Neill et al., 1989; Reimann, 1975; Westphal, 1998; Zajac, 1990).

La taille de l'entreprise a été considérée comme un indicateur d'économies d'échelle et de pouvoir du marché, et il existe des preuves empiriques liant la taille de la rentabilité de l'entreprise (Datta et Guthrie, 1994; Grant et al., 1988; Robins et Wiersema, 1995).

La relation entre la taille de l'entreprise et de la PF a suscité un intérêt particulier. Des chercheurs suggèrent que les grandes entreprises génèrent une concurrence plus forte que leurs concurrents de taille plus petite (Baum, 1996). D'autres estiment que la taille de l'entreprise a été considérée comme un indicateur de l'inertie et la bureaucratie (Hannan et Freeman, 1989). Enfin, des recherches ne fournissent pas de relation négative et n'aboutissent à aucun résultat concluant (Bettis, 1981; Delery et Doty, 1996; Gomez-Mejia, 1992 ; Weiner et Mahoney, 1981).

Les recherches antérieures sur la relation entre la taille de l'entreprise et la PS fournissent des résultats contradictoires. Un bilan positif des relations taille-PS a été identifié dans un certain nombre d'études (Armandi et Mills, 1982; Bergh, 1995; Fombrun et Shanley, 1990; Greening, 1995; Hoskisson, 1987).

Ces résultats supportent l'idée que les grandes entreprises peuvent consacrer plus de ressources à des programmes sociaux (Lerner, 1991). De plus, Ferreira et al. (2008) constatent que les grandes entreprises bénéficient à long terme d'une performance positive suivant la certification de la qualité du management. Cela suggère que dans le cas des grandes entreprises, des bonnes pratiques de gestion peuvent améliorer *the bottom line*.

En outre, d'autres chercheurs ont trouvé une relation négative ou absente (Cowen et al., 1987; Graves et Waddock, 1994).

4.2 Les mesures de PS :

Pour Chand et Fraser (2006), la mesure de la PS varie d'une étude à l'autre. En effet, certains chercheurs ont employé des mesures perceptuelles telles que l'enquête de Fortune, d'autres ont eu recours à des mesures unidimensionnelles, tels que les rapports de TRI. Un autre groupe de chercheurs a utilisé des mesures hybrides, tel que l'indice de KLD ; VIGEO, ou n'importe

quelle combinaison de ces différentes méthodes. Ceci rend la comparaison des mesures à travers ces études extrêmement difficile.

4.3 L'horizon d'investissement

L'horizon d'investissement constitue une autre variable explicative du manque de consensus qui caractérise le type de relation entre la PS et la PF. En effet selon les spécialistes, la période d'observation sur laquelle devraient se baser les chercheurs pour évaluer aussi bien la PF que la PS doit être assez longue pour permettre aux managers d'avoir une idée claire sur les actions futures, leur permettant ainsi d'ajuster leur performance.

4.4 Le secteur d'activité

Le choix du secteur d'activité constitue aussi une limite qui explique la divergence des résultats. Chaque secteur d'activité est caractérisé par des compétences internes ou des pressions externes qui créent une spécialisation des intérêts sociaux. En effet, chaque secteur d'activité se distingue de l'autre par son propre contexte opérationnel et ses propres enjeux sociaux et environnementaux. Par conséquent, les études précédentes qui ont ignoré ou négligé le facteur secteur d'activité, ont masqué les effets spécifiques du choix de secteur d'activité ainsi que la vraie PS (Griffin et Mahon, 1997). Pour Chand et Fraser (2006), les recherches sur le lien entre la PS et la PF auront plus de validité et d'exactitude lorsqu'elles seront concentrées sur un seul secteur d'activité.

Conclusion

Cette étude examine le lien de causalité entre la performance sociale (PS) et la performance financière (PF). Sur la base des études antérieures, nous constatons que le lien PS-PF est en général assez bien établi, malgré des lacunes concernant la mesure et les questions méthodologiques et théoriques qui l'entourent. En effet, l'application de nouvelles techniques statistiques comme la méta-analyse affirme l'existence d'une relation positive, même si elle est faible (Margolis et al 2007; Orlitzky et al., 2003). Globalement, les résultats de bonnes performances sociales engendrent un meilleur résultat pour l'entreprise, et une mauvaise performance sociale est susceptible d'entraîner un préjudice financier.

Néanmoins, une vue d'ensemble de ce corpus théorique suggère qu'il existe des zones où l'accent est très mis. En effet, les recherches académiques se sont focalisées sur l'entreprise plutôt que sur les parties prenantes et la société.

Wood (2010) propose de déplacer l'accent mis sur la manière dont la PS affecte l'entreprise à la manière dont la PS de l'entreprise affecte les parties prenantes et la société.

Au niveau des relations entre les variables spécifiques de la PS et de la PF, les liens de causalité restent également à régler. En effet, il serait possible d'envisager l'effet modérateur des variables de contrôle tel que le risque, la réputation ou le secteur d'activité.

De plus, Wood (2010) avance que la variabilité et l'incohérence des résultats des études examinant la relation entre la PS et la PF. Peuvent provenir des différences au niveau conceptuel, opérationnel et méthodologique dans les définitions de la performance sociale et financière. Toutefois, ces questions ne sont pas encore résolues. À mesure que nous avançons, nous devons surmonter ces défis relevés dans la littérature et les chercheurs doivent déterminer et s'entendre en premier lieu sur une norme de mesure de l'aspect multidimensionnel de la PS afin d'obtenir des données fiables.

Margolis et Walsh (2001) ont été prudents au sujet des résultats obtenus par les recherches académiques. Leur principale critique est relative à la mesure de la responsabilité sociale d'entreprise, la diversité des mesures de la performance financière, et la non considération de la direction et mécanismes de causalité dans le temps. En effet, même si de nombreuses études ont étudié ce rapport, très peu d'analyses ont été entreprises sur la causalité de ces deux éléments dans le temps. De plus, les travaux restreints qui ont été faits sur la causalité souffrent des méthodes statistiques peu appropriées.

Ce travail nous éclaire sur des voies de futures recherches plus pertinentes. Il serait pertinent de considérer l'étude du lien de causalité au sein des PME (petites et moyennes entreprises). Ces organisations représentent la plus grande part des entreprises européennes (Commission des Communautés européennes, 2002). D'autant que la majorité des études se sont focalisées sur les grandes entreprises.

Enfin, si les chercheurs doivent guider les praticiens dans leur adoption d'un comportement socialement responsable, il est nécessaire d'améliorer la compréhension du rapport PS-PF, ainsi que le processus et la contingence qui régissent cette relation. Spécifiquement, il est important de comprendre l'agencement d'événements ou les comportements qui rapprochent PS et PF et sous quelles conditions la relation est positive ou négative. Ce qui consistera un réel défi pour notre travail de recherche. L'autre défi sera une revitalisation de la notion PS en mettant l'accent sur les principes, les processus et les résultats du comportement des entreprises qui sont particulièrement pertinentes pour les parties prenantes et la société.

Références

- Abbott W. et J. Monsen (1979), On the Measurement of Corporate Social Responsibility : Self-reported Disclosures as a method of measuring corporate social involvement, *Academy of Management Journal*, 22 : 3, 501-515.
- Abreu, R., F. David, et D. Crowther (2005), Corporate social responsibility in Portugal: empirical evidence of corporate behavior, *Corporate Governance*, 5, 3-18.
- Adams, C., W. Hill and C. Roberts (1998), Corporate social reporting practices in Western Europe: legitimating corporate behaviour? *British Accounting Review*, 30, 1-21.
- Adams, M. et P. Hardwick (1998), An analysis of corporate donations: United Kingdom evidence, *Journal of Management Studies*, 35, 641-654.
- Albinger, H. et S. Freeman (2000), Corporate social performance and attractiveness as an employer to different job seeking populations, *Journal of Business Ethics*, 28, 243-253.
- Alexander, G.J. et R.A. Buchholz (1978), Corporate social Responsibility and Stock Market Performance, *Academy of Management Journal*, 21: 3, 479-486.
- Allouche J. et P. Laroche (2005), Responsabilité Sociale et Performance Financière : une revue de la littérature, *Colloque : La responsabilité sociétale des entreprises : réalité, mythe ou mystification ?*, Université de Nancy 2, 17 et 18 mars,
- Anderson, J. C. et A. W. Frankle (1980), Voluntary Social Reporting: An Iso-Beta Portfolio Analysis, *The Accounting Review*, 55, 467-79.
- Antal, A. B. (1985), Institutionalizing corporate social responsiveness: lessons learned from the Migros experience. In Preston, L.E. (ed.), *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 7, 229-249.
- Armandi , B. et E. Mills (1982), Organizational Size, Structure, and Efficiency: A Test of a Blau-Hage Model, *American Journal of Economic and Sociology*, 41:1, 43-60.
- Aupperle, K. E., A. B. Carroll, et J. D. Hatfield (1985), An Empirical Examination of the relationship between Corporate Social Responsibility and Profitability, *Academy of Management Journal*, 28:2, 446-463.
- Balabanis, G., H. C. Phillips et J. Lyall (1998), Corporate Social Responsibility and Economic Performance in the Top British Companies: are they linked?, *European Business Review*, 98:1, 25-44.
- Becchetti, L. et R. Ciciretti (2006), Corporate Social Responsibility and Stock Market performance, *CEIS Research Paper 79*, *Vergata University, CEIS*.
- Belkaoui, A. (1976), The Impact of the Disclosure of the Environmental Effects of Organizational Behaviour on the Market, *Financial Management*, 5 : 4, 26-30.
- Belkaoui, A. et P. G. Karpik (1989), Determinants of the corporate decision to disclose social information, *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 2, 36-51.
- Berman, S. L., A. C. Wicks, S. Kotha et T. M. Jones (1999), Does Stakeholder Orientation Matter? The Relationship between Stakeholder Management Models and Firm Financial Performance, *Academy of Management Journal*, 42: 3, 488-506.
- Bettis, R. A. (1981), Performance differences in related and unrelated diversified firms, *Strategic Management Journal*, 2: 4, 379-393.

- Boecker, W. (1997), Strategic change: the influence of managerial characteristics and organizational growth, *Academy of Management Journal*, 40 : 1, 152-170.
- Bosch, J.C. et I. Lee (1994), Wealth effects of Food and Drug Administration (FDA) decisions, *Managerial and Decision Economics*, 15, 588-599.
- Boussoura, E. et O. Zeribi (2007), Responsabilité Sociétale des Entreprises et Performance Financière, le cas des entreprises tunisiennes cotées, *XVIème conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique (AIMS)*, Montréal du 6 au 9 juin 2007.
- Boutin-Dufresne, F. et P. Savaria (2004), Corporate Social Responsibility and Financial Risk, *Journal of Investing*, 13:1, 57-66.
- Bowman, E.H. et M. Haire (1975), A Strategic Posture Toward Corporate Social Responsibility, *California Management Review*, 18 : 2, 49-58.
- Boyle, E. J., M. M. Higgins, et S. G Rhee (1997), Stock market reaction to ethical initiatives of defense contractors: theory and evidence, *Critical Perspectives on Accounting*, 8, 541-561.
- Bragdon, J. H. et J. A. Marlin, (1972), Is Pollution Profitable?, *Risk Management*, 19:4, 9-18.
- Brammer, S. et A. Millington, (2004), The development of corporate charitable contributions in the UK: a stakeholder analysis, *Journal of Management Studies*, 41, 1411-1434.
- Brammer, S. et A. Millington (2008), Does it pay to be different? An analysis of the relationship between corporate social and financial performance, *Strategic Management Journal*, 29, 1325-1343.
- Brammer, S., S. Brooks, et S. Pavelin (2006), Corporate social performance and stock returns: UK evidence from disaggregate measures, *Financial Management*, 35, 97-116.
- Brown, B. (1997), Stock market valuation of reputation for corporate social performance, *Corporate Reputation Review*, 1, 76-80.
- Brown, B. (1998), Do stock market investors reward reputation for corporate social performance?, *Corporate Reputation Review*, 1, 271-282.
- Brown, W. O., E. Helland, et J. K. Smith (2006), Corporate philanthropic practices, *Journal of Corporate Finance*, 12, 855-877.
- Callan, S. J. et J. M. Thomas (2009), Corporate financial performance and corporate social performance: An update and reinvestigation, *Corporate Social-Responsibility and Environmental Management*, 16 :2, 61-81.
- Campbell, D., G. Stonehouse et B. Houston (1999), *Business strategy: An introduction. Oxford: Butterworth-Heinemann.*
- Capron, M. et F. Quairel (2010), *La responsabilité sociale d'entreprise*, Paris : La Découverte.
- Carroll, A. B. (1979), A Three-Dimensional Model of Corporate Performance, *Academy of Management Review*, 4, 497-505.
- Chatterji, A. K., D. I. Levine, et M. W. Toffel (2009), How well do social ratings actually measure corporate social responsibility? *Journal of Economics and Management Strategy*, 18, 125-175.
- Chen, J. C., D. M. Patten, et R. W. Roberts (2008), Corporate charitable contributions: a corporate social performance or legitimacy strategy?, *Journal of Business Ethics*, 82, 131-144.

- Clarkson, M. B. E. (1988), Corporate social performance in Canada, 1976–86. In Preston, L.E. (ed.), *Research in Corporate Social Performance and Policy*, Vol. 10. Greenwich, CT: JAI Press, 241–265.
- Clarkson, M. B. E. (1995), A stakeholder framework for analysing and evaluating Corporate Social Performance, *Academy of Management Review*, 20 : 1, 92-117.
- Cochran, P.L. et R. A. Wood (1984), Corporate social responsibility and financial performance, *Academy of Management Journal*, 27, 42-56.
- Coffey, B. S. et G. E. Fryxell (1991), Institutional ownership of stock and dimensions of corporate social performance: an empirical examination, *Journal of Business Ethics*, 10, 437-444.
- Corley, K.G., P. L. Cochran et T. G. Comstock (2001), Image and the impact of public affairs management on internal stakeholders, *Journal of Public Affairs*, 1, 53-68.
- Cornell, B. et R. Shapiro (1987), Corporate stakeholders and corporate performance, *Financial Management*, 16, 5-14.
- Cowen S., L. Ferreri et L. D. Parker (1987), The impact of corporate characteristics on social responsibility disclosure : a typology and frequency based analysis, *Accounting, Organizations and Society*, 12: 2, 111-122.
- Davenport, K. (1997), Social auditing: measurement links between stakeholder theory and corporate social performance theory, *Unpublished doctoral dissertation, Fielding Institute, CA*.
- Davenport, K. (2000), Corporate citizenship: a stakeholder approach for defining corporate social performance and identifying measures for assessing it, *Business & Society*, 20, 210-219.
- Delery, J. E. et D. H. Doty (1996), Modes of Theorizing in Strategic Human Resource Management : Tests of Universalistic, Contingency, and Configurational Performance Predictions, *Academy of Management Journal*, 39: 4, 802-835.
- Diane-Gabrielle Tremblay et David Rolland (2004), Responsabilité sociale d'entreprise et finance responsable, *Presses de l'Université du Québec*.
- Donaldson, T. et L. E. Preston (1995), The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications, *Academy of Management Review*, 20, 65-91.
- Epstein, M., E. Flamholtz et J. J. McDonough (1976), Corporate social accounting in the United States of America: state of the art and future prospects, *Accounting, Organizations and Society*, 1, 23-42.
- Fombrun, C.J. et M. Shanley (1990), What's in a Name ? Reputation Building and Corporate Strategy, *Academy of Management Journal*, 33, 233-258.
- Freedman, M. et B. Jaggi (1982), The SEC's pollution disclosure requirements, are they meaningful? , *California Management Review*, 24: 2, 60-67.
- Freeman, R.E. (1984), Strategic Management: a Stakeholder Approach, *Marshall, MA/Pitman*.
- Froome, J. (1997), Socially irresponsible and illegal behavior and shareholder wealth, *Business and Society*, 36: 3, 221-249.

- Gerde, V. W. et J. M. Logsdon (2001), Measuring environmental performance: use of the toxics release inventory (TRI) and other US environmental databases, *Business Strategy and the Environment*, 10, 269.
- Gomez-Mejia, L. R. (1992), Structure and Process of Diversification, Compensation Strategy, and Firm Performance, *Strategic Management Journal*, 13, 381-397.
- Gond, J. P. (2010), *Gérer la performance sociétale de l'entreprise*, Paris : Vuibert .
- Grant, R. M., A. P. Jammie et H. Thomas (1988), Diversity, Diversification, and Profitability among British Manufacturing Companies, *Academy of Management Journal*, 31, 771-801.
- Graves, S.B. et S. A. Waddock (1994), Institutional owners and corporate social performance, *Academy of Management Journal*, 37, 1034-1046.
- Graves, S. B. et S. A. Waddock (1999), A Look at the Financial-Social Performance Nexus when Quality of Management is Held Constant, *International Journal of Value-Based Management*, 12 : 1, 87-99.
- Greening, D. W. et D. B. Turban (2000), Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce, *Business and Society*, 39, 254-280.
- Griffin, J. J. et J. F. Mahon (1997), The corporate social performance and corporate financial performance debate: Twenty-five years of incomparable research, *Business and Society*, 36, 5-31.
- Griffin, J.J. (2000), Corporate social performance: Research directions for the 21st century, *Business and Society*, 39 : 4, 479-491.
- Hannan, M., et J. Freeman, (1989), *Organizational ecology*, Cambridge: Harvard University.
- Hillman, A., et G. Keim (2001), Shareholder value, stakeholder management, and social issues: What's the bottom line?, *Strategic Management Journal*, 22, 125-139.
- Holmes, S. L. (1977), Corporate social performance: past and present areas of commitment, *Academy of Management Journal*, 20, 433-438.
- Hoskisson, R. E. (1987), Multidivisional Structure and Performance: Diversification Strategy Contingency, *Academy of Management Journal*, 30, 625-644.
- Igalens, J. et J. P Gond (2005), Measuring corporate social performance in France: a critical and empirical analysis of ARESE data, *Journal of Business Ethics*, 56, 131-148.
- Ingram, R. W. (1978), An investigation of the information content of (certain) social responsibility disclosures, *Journal of Accounting Research*, 16, 270-285.
- Jamali, D. (2008), A stakeholder approach to corporate social responsibility: a fresh perspective into theory and practice, *Journal of Business Ethics*, 82, 213-231.
- Johnson, R. et D. Greening (1999), The effects of corporate governance and institutional ownership types on corporate social performance, *Academy of Management Journal*, 42 : 5, 564-580.
- Jones, T. M. (1985), Corporate control and the limits to managerial power, *Business Forum*, 10, 16-21.
- Jones, T. M. (1986), Corporate board structure and performance: variations in the incidence of shareholder lawsuits, In Preston, L.E. (ed.), *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 8, 345-359.

- Jones, K. et P. H. Rubin (2001), Effects of harmful environmental events on reputation of firms, *Advances in Financial Economics*, 6, 161-182.
- Joyner, B. E. et D. Payne (2002), Evolution and Implementation: A Study of Values, Business Ethics and Corporate Social Responsibility, *Journal of Business Ethics*, 41: 4, 297-311.
- Kedia, B., et E. Kuntz (1981), The Content of Social Performance: An Empirical Study of Texas Banks. *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 389-403.
- Kraft, K. L. et H. J. Hage, (1990), Strategy, Social Responsibility and Implementation, *Journal of Business Ethics*, 9 : 1, 11-19.
- Lantos, G. P. (2001), The boundaries of strategic corporate social responsibility, *Journal of Consumer Marketing* , 18, 595-630.
- Lerner, L.D. et G. E. Fryxell (1988), An empirical study of the predictors of corporate social performance. *Journal of Business Ethics*, 7, 951-959.
- Lindgreen, A., F. Maon, et V. Swaen (2009), Introduction to the special issue: corporate responsibility in supply chains, *Supply Chain Management: an International Journal*, 14 : 2.
- Lindgreen, A., Swaen, V. et W. J. Johnston, (2009), Corporate social responsibility: an empirical investigation of U.S. organizations, *Journal of Business Ethics*, 85, 303-323.
- Longo, M., M. Mura, et A. Bonoli (2005), Corporate social responsibility and corporate performance: the case of Italian SMEs, *Corporate Governance*, 5, 28-42.
- Lydenberg, S. et G. Sinclair (2009), Mainstream or daydream? The future for responsible investing, *Journal of Corporate Citizenship*, 33, 47-67.
- Madden, K., W. Scaife et K. Crissman (2006), How and Why Small to Medium Size Enterprises (SMEs) Engage with Their Communities: An Australian Study, *International Journal of Non-Profit and Voluntary Sector Marketing*, 11, 49-60.
- Mahoney T. A., et N. Weiner (1981), A Model of Corporate Performance as a Function of Environmental, Organizational, and Leadership Influences. *Academy of Management Journal*, 24:3, 453-70.
- Mahoney, L. S. et R.W. Roberts (2004), Corporate social performance: empirical evidence on Canadian firms, *Research on Professional Responsibility and Ethics in Accounting*, 9, 73-99.
- Maloni, M. J. et M. E. Brown (2006), Corporate social responsibility in the supply chain: an application in the food industry, *Journal of Business Ethics*, 68, 35-52.
- Mamic, I. (2005), Managing global supply chain: the sports footwear, apparel and retail sectors, *Journal of Business Ethics*, 59, 81-100.
- Margolis, J. D. et J. P Walsh (2003), Misery Loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business, *Administrative Science Quarterly* , 48:2, 268-305.
- Margolis, J. D. et J. P. Walsh (2001), People and Profits? The Search for a Link Between a Company's Social and Financial Performance, *Mahway, Lawrence Erlbaum Associates*.
- McElroy, K. et J. Siegfried (1985), The Effect of Firm Size on Corporate Philanthropy, *Quarterly Review of Economics and Business*, 25:2, 18-26.
- McGuire, J. , T. Schneeweis et J. Hill (1986), An analysis of alternative measures of strategic performance, *Advances in Strategic Management*, 4, 107-153.

- McGuire, J. B., A. Sundgren et T. Schneeweis, (1988), Corporate Social Responsibility and firm Financial Performance, *Academy of management journal*, 31: 4, 854-872.
- McWilliams A., D. Siegel et P. M. Wright, (2006), Corporate Social Responsibility: Strategic Implications, *Journal of Management Studies*, 43:1 1-18.
- McWilliams, A. et D. Siegel, (2001), Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective, *Academy of Management Review*, 26 : 1, 117-127.
- Moore, G. (2001), Corporate Social and Financial Performance: An Investigation in the U.K. Supermarket Industry, *Journal of Business Ethics*, 34 : 3, 299-315.
- Morris, S.A. (1997), Internal effects of stakeholder management devices, *Journal of Business Ethics*, 16, 413-424.
- Nakao, Y., A. Amano, K. Matsumura, K. Genba et M. Nakano (2007), Relationship between environmental performance and financial performance: an empirical analysis of Japanese corporations, *Business Strategy and the Environment*, 16, 106-118.
- Nelling E. et E. Webb (2009), Corporate Social Responsibility and Financial Performance: The Virtuous Circle Revisited, *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 32:2,197-209
- Nikolai, L. A., J. D. Bazley, R. L. Brummet (1976), The Measurement of Corporate Environmental Activity, *New York: National Association of Accountants*.
- O'Neill, H.M., C.B. Saunders et A.D. McCarthy (1989), Board Members, Corporate Social Responsiveness and Profitability: Are Tradeoffs Necessary?, *Journal of Business Ethics*, 8 : 5, 353-357.
- O'Shaughnessy, K. C., E. Gedajlovic et P. Reinmoeller (2007), The influence of firm, industry and network on the corporate social performance of Japanese firms, *Asia Pacific Journal of Management*, 24, 283-103.
- Orlitzky, M., F. L Schmidt, et S. L. Rynes (2003), Corporate social and financial performance: A metaanalysis, *Organization Studies*, 24 : 3, 403-441.
- Papazolomou-Doukakis, I., M. Krambia-Kapardis et M. Katsioloudes (2005), Corporate social responsibility: the way forward? Maybe not!, *European Business Review*, 17, 263-279.
- Paul, K., L. M. Zalka, M. Downes, S. Perry et S. Friday (1997), U.S. consumer sensitivity to corporate social performance, *Business and Society*, 36, 408-418.
- Pava, M. L. et J. Krausz (1996), The association between Corporate Social Responsibility and Financial Performance : the paradox of social cost, *Journal of Business Ethics*, 15, 321-357.
- Pivato, S., N. Misani et A. Tencati (2008), The impact of corporate social responsibility on consumer trust: the case of organic food, *Business Ethics*, 17, 3-12.
- Porter, M. E. et M. R. Kramer, (2002), The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy, *Harvard Business Review*, 5-16.
- Posner B. Z et Schmidt W.H (1984) Values and the American Manager: an Update *California Management Review*, 26:3, 202-216.
- Preston L. E. et H. J. Sapienza (1990), Stakeholder Management and Corporate Performance, *Journal of Behavioral Economics*, 19, 361-375
- Preston, L. E., H. J. Sapienza et R. D. Miller (1991), Stakeholders, Shareholders, managers: Who Gains What from Corporate Performance?, in A. Etzioni and P. R. Lawrence (Eds), *Socio- Economics: Toward a New Synthesis*, M.E. Sharp, Armonk, New York, 149-165.

- Preston, L. et D. O'Bannon (1997), The corporate social-financial performance relationship, *Business and Society*, 36: 4, 419-429.
- Ragothaman, S. et D. Carr (2008), The impact of environmental information disclosures on shareholder returns in a company: an empirical study, *International Journal of Management*, 25, 613-621.
- Reimann, B. C. (1975), Organizational Effectiveness and Management's Public Values: A canonical Analysis, *Academy of Management Journal*, 18:2, 224-241.
- Rey, F. (1980), Corporate social performance and reporting in France. In Preston, L.E. (ed.), *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 2, 291-325.
- Riordan, C. M., R. D. Gatewood, and J. B. Bill (1997), Corporate image: employee reactions and implications for managing corporate social performance, *Journal of Business Ethics*, 16, 401-412.
- Robins, J. et M. F. Wiersema (1995), A resource-based approach to the multibusiness firm: empirical analysis of portfolio interrelationships and corporate financial performance, *Strategic Management Journal*, 277-299
- Ruf, B. M., K. Muralidhar, R.M. Brown, J.J. Janney, et K. Paul (2001), An Empirical Investigation of the Relationship Between Change in Corporate Social Performance and Financial Performance: A Stakeholder Theory Perspective, *Journal of Business Ethics*, 32 : 2, 143-156.
- Rundle-Thiele, S., K. Ball et M. Gillespie (2008), Raising the bar: from corporate social responsibility to corporate social performance, *Journal of Consumer Marketing*, 25, 245-253.
- Saiia, D. H. (2002), Philanthropy and corporate citizenship: strategic philanthropy is good corporate citizenship, *Journal of Corporate Citizenship*, 1:2, 57-74.
- Saiia, D. H. (2002), Measuring business exposure: an empirical measure of stakeholder influence and enterprise visibility, *Presented at the IABS meeting, Burlington, VT.*
- Scharfman, M. (1996), The construct validity of the Kinder, Lydenburg and Domini social performance ratings data, *Journal of Business Ethics*, 15:3, 287-296.
- Schuler, D.A. and M. Cording (2006), A corporate social performance–corporate financial performance behavioral model for consumers, *Academy of Management Review*, 31, 540-558.
- Seifert, B., S. A. Morris, et B. R. Bartkus (2003), Comparing big givers and small givers: financial correlates of corporate philanthropy, *Journal of Business Ethics*, 45, 195-211.
- Seifert, B., S. A. Morris et B. R. Bartkus (2004), Having, giving, and getting: slack resources, corporate philanthropy, and firm financial performance, *Business & Society*, 43:3, 135-161.
- Shane, P.B et B. H Spicer (1983), Market Response to Environmental Information Produced Outside the Firm , *Accounting Review*, 58 , 521-538.
- Sharfman, M. (1996), The construct validity of the CSP–FP, Lydenberg and Domini social performance ratings data, *Journal of Business Ethics*, 15, 287-296.
- Simpson, W. G. et T. Kohers (2002), The Link Between Corporate Social and Financial Performance: Evidence from the Banking Industry, *Journal of Business Ethics*, 35 : 2, 97-109.
- Stanwick, P.A. et S. D. Stanwick (2006), Corporate environmental disclosures: a longitudinal study of Japanese firms, *Journal of American Academy of Business*, 9, 1-7.

- Stanwick, P.A. et S. D. Stanwick (1998), The Relationship Between Corporate Social Performance, and Organizational Size, Financial Performance, and Environmental Performance : An Empirical Examination, *Journal of Business Ethics*, 17 : 2, 195-204.
- Starik, M. (1990), Stakeholder management and firm performance: reputation and financial relationships to U.S. electric utility consumer-related strategies. Unpublished doctoral dissertation, University of Georgia.
- Sullivan, R. et A. Gouldson (2007), Pollutant release and transfer registers: examining the value of government-led reporting on corporate environmental performance, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 14 : 5, 263-273.
- Turban, D. B., et D. W. Greening, (1996), Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees, *Academy of Management Journal*, 40:3, 658-672.
- Ullmann, A. (1985), Data in search of a theory: a critical examination of the relationship among Social Performance, Social Disclosure, and economic performance of U.S. firms, *Academy of Management Review*, 10, 540-577.
- Van deVelde, E., W. Vermeir, et F. Corten (2005), Finance and accounting: corporate social responsibility and financial performance, *Corporate Governance*, 5, 129-138.
- Vance, S. C. (1975), Are Socially Responsible Corporations Good Investment Risks? *Management Review*, 18-24.
- Verschoor, C. C. (1998), A study of the Link between a Corporation's Financial Performance and Its Commitment to Ethics, *Journal of Business Ethics*, 17 : 13, 1509-1516.
- Waddock, S. et S. B. Graves (1997), The Corporate Social Performance-Financial Performance link, *Strategic Management Journal*, 18 : 4, 303-319.
- Waddock, S.A. and Graves, S. B. (2006), The impact of mergers and acquisitions on corporate stakeholder practices, *Journal of Corporate Citizenship*, 22, 91-109.
- Wahba, H. (2008). Does the market value corporate environmental responsibility? An empirical examination. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15, 89-99.
- Wartick, S. L. et P. L. Cochran (1985), The evolution of the Corporate Social Performance model, *Academy of Management Review*, 10, 758-769.
- Westphal, J.D. (1998), Board games: How CEOs adapt to increases in structural board independence from management, *Administrative Science Quarterly*, 43, 511-537.
- Williamson, O. (1985), *The Economic Institutions of Capitalism*, New York.
- Wiseman, J. (1982), An evaluation of environmental disclosures made in corporate annual reports, *Accounting, Organizations, and Society*, 7, 53-63.
- Wood, D. J. (1991), Corporate Social Performance Revisited, *Academy of Management Journal*, 16, 691-718.
- Wood, D.J. (1994), *Business and Society*, 2nd edn, NewYork: HarperCollins.
- Wood, D. J. (2010), Measuring Corporate Social Performance: A Review, *International Journal of Management Reviews*, 12:1, 50-84.
- Zalka, L.M., M. Downes, et K. Paul, (1997), Measuring consumer sensitivity to corporate social performance across cultures: which consumers care most? *Journal of Global Marketing*, 11, 29-48.