

L'Engagement dans la Responsabilité Sociétale des Entreprises et la Performance Financière : une Étude dans le Contexte Tunisien

Haifa Chtourou

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax

Email : haifachtourou@yahoo.fr

Résumé :

L'objectif de l'étude consiste à mesurer l'impact de l'engagement dans la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) sous ses différentes formes (altruiste, intégrée, innovatrice) sur la performance financière (PF) telle que mesurée par certains ratios. Ainsi, sur la base d'un questionnaire théoriquement construit et administré auprès de 82 responsables (directeurs généraux, directeurs des ressources humaines, responsables de la RSE) opérant dans quatre secteurs d'activités, nous avons développé deux mesures de l'engagement global (étendue et intensité de la RSE globale) et de l'engagement par nature d'action RSE (étendue et intensité de : la RSE altruiste, la RSE intégrée, la RSE innovatrice). Le problème du lien de causalité entre les deux concepts n'était pas posé dans notre étude étant donné que notre objectif est de démontrer l'impact de la RSE (sous ses différentes formes) sur la performance financière. La régression multiple est mise en œuvre afin d'évaluer la nature de la relation entre la performance financière et chacune des actions responsables. Il s'agit de mesurer la capacité de chaque type d'action d'influencer la PF. Différents modèles sont alors estimés afin de tirer des résultats conclusifs.

L'examen de l'impact de l'engagement RSE sur la performance financière a approuvé partiellement l'hypothèse de l'impact social stipulant une association positive entre la PF et l'engagement responsable en effet, seulement l'effet positif de la RSE altruiste est démontré. Par ailleurs, pour les actions intégrées et innovatrices, la faible implication dans ces actions par rapport aux actions altruistes pourrait expliquer l'absence de lien significatif. Mais ce résultat est aussi important puisqu'il marque l'absence d'effet négatif. Même si elles ne résultent pas en une performance financière meilleure, ces engagements n'apportent pas de dommage à l'entreprise. Quant à la prédominance de l'approche stratégique sur l'approche altruiste, cette hypothèse n'est vérifiée que dans le cas des entreprises opérant dans le secteur de la chimie.

Mots-clés : RSE altruiste, RSE intégrée, RSE innovatrice, théorie des parties prenantes, performance financière.

L'Engagement dans la Responsabilité Sociétale des Entreprises et la Performance Financière : une Étude dans le Contexte Tunisien

INTRODUCTION

Ces dernières années, les chercheurs ont consacré une attention considérable aux implications managériales de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE dans le reste du document). Bien qu'il existe un débat notable concernant les choix moraux auxquels les dirigeants font face lorsqu'ils décident de s'engager dans la RSE, la plupart des études en matière de RSE se focalisent sur la relation entre la RSE et la performance financière (Mc Williams et Siegel, 2000 ; Margolis et Walsh, 2001 ; Orlitzky, Schmidt et Rynes, 2003), l'enjeu consiste à comprendre si l'entreprise bénéficie en termes financiers du fait de se livrer à cette activité. Margolis et Walsh (2003) ont conduit une investigation sur 127 études empiriques et ont trouvé des résultats mixtes mais ils concluent à la prédominance de la relation positive. Ils suggèrent par ailleurs, que bien que la relation soit positive, elle peut s'avérer illusoire étant donné la nature imparfaite des études qui rencontrent des problèmes liés à la définition et à la mesure de la RSE ainsi qu'à la mesure de la performance financière. En dépit d'une large croissance de la littérature sur la RSE, il semble être difficile de trouver une définition unique et complète de la RSE (Lockett et *al.* 2005). Plusieurs causes expliquent ceci : tout d'abord, la RSE est essentiellement un concept contesté, assez complexe et possède des règles ouvertes et étendues d'application ; ensuite, la RSE est un terme qui regroupe plusieurs autres concepts, il est en chevauchement avec certains (comme la durabilité de l'entreprise, la citoyenneté de l'entreprise) et en cohérence avec d'autres ; enfin, le concept de la RSE a été clairement considéré comme un phénomène dynamique (Carroll, 1999). Les développements théoriques du 20^{ème} siècle de la RSE ont permis de conclure que la RSE a connu deux phases dans sa construction, la première s'étale sur les années 1950-1980, elle a été marquée par l'intégration des philosophies éthiques en matière d'économie et par la délimitation du contenu de la RSE. La deuxième phase s'étale sur les années 1980-2000, elle a été marquée par la nouvelle orientation stratégique de la RSE.

Margolis et Walsh (2003) prévoient que c'est difficile de croire que les gestionnaires entreprennent des actions qu'ils sachent qu'elles portent préjudice à la performance financière de l'entreprise. Même si les valeurs personnelles des dirigeants sont alignées avec les valeurs responsables, il est difficile pour eux de décider de s'engager dans les activités responsables s'ils ne voient pas la possibilité de favoriser la performance financière. Dans la même année, Orlitzky et al. (2003) ont présenté la première méta-analyse quantitative de trente années d'études de la relation entre la performance sociale et la performance financière. Les auteurs ont conclu que la performance financière et la performance sociale ne doivent pas être présentées comme étant deux compromis. Ils concluent aussi qu'une bonne performance sociale est à la fois un déterminant et une conséquence de la performance financière. L'impact positif de la performance sociale sur la performance financière est dû principalement à la bonne réputation alors que l'influence de la performance financière sur la performance sociale est facile à comprendre du fait qu'une bonne performance financière prévoit les ressources nécessaires pour l'investissement dans les activités socialement responsables.

Les chercheurs rencontrent alors un manque de preuves théoriques et empiriques directes sur les aspects stratégiques et les bénéfices et gains au profit de l'entreprise émanant de l'engagement dans la RSE. Du point de vue théorique, une faible attention est consacrée aux aspects stratégiques de la RSE et du point de vue empirique, il s'avère difficile d'évaluer les avantages provenant des actions responsables car de telles actions constituent généralement une ressource ou une compétence intangible. En outre, la RSE est souvent associée aux attributs du produit ou au processus de production existant ou aux pratiques de gestion des gestionnaires, il s'avère alors difficile de quantifier la valeur ajoutée procurée par les activités socialement responsables. Enfin, nous remarquons qu'une faible importance est accordée à l'étude des conditions autour desquelles, la RSE peut contribuer à un avantage concurrentiel durable. Par analogie, comme les projets du marché ne sont pas tous créateurs de valeur, les projets sociaux ne sont pas tous créateurs de valeur. En effet, beaucoup de projets sociaux augmentent les coûts, et bien qu'ils puissent être positivement évalués par les différentes parties prenantes, les actionnaires peuvent voir la valeur de leurs actions diminuée. Il est donc probable que le mode de mise en œuvre de la RSE influence les résultats escomptés d'une telle action sociétale (Porter et Kramer, 2006). L'étude de Hillman et Keim (2001) a démontré que le contenu de la RSE fait la différence au niveau de la performance financière de l'entreprise. De la même manière, les fonds communs qui investissent dans les placements

socialement responsables montrent que les rendements financiers provenant de ces investissements varient selon l'opérationnalisation de la RSE par le fonds (Barnett et Salomon, 2006). Par conséquent, les chercheurs sont en mesure d'affiner la question et de se demander « quel type d'actions responsables améliore-t-il plus la performance financière ».

Ce questionnement est à l'origine de l'enjeu général de cette étude, il s'agit de déterminer, du point de vue théorique, puis à travers une étude empirique, le (les) type(s) d'action(s) sociétale(s) qui permet (tent) d'augmenter la performance financière de l'entreprise.

Ce travail de recherche s'inscrit en prolongement des travaux antérieurs réalisés dans le contexte tunisien tels que l'étude de Ghazzi Nekhili et Kammoun Chouk (2012) qui a traité les stratégies de responsabilité sociale d'entreprises d'acteurs Bio en Tunisie (qui ont identifié quatre stratégies RSE qui sont la stratégie qualifiée de business versus society, la stratégie de greenwashing, la stratégie de bon citoyen et la stratégie de leadership en matière de RSE / DD, celle réalisée par la GIZ¹ (2012) qui a tenté de donner une vue d'ensemble de la RSE en Tunisie, l'étude de Turki (2009) qui a étudié les comportements écologiques des dirigeants des entreprises tunisiennes, il a procédé à la mesure de l'intensité des engagements environnementaux afin d'aboutir à une typologie des comportements écologiques des dirigeants tunisiens (qu'il a classé en comportement défensif, conformiste et citoyen), l'étude de Ben Boubaker Gherib et Berger Douce (2008) qui a analysé l'engagement environnemental des PME dans les contextes tunisien et français (en appréhendant l'engagement dans la RSE selon trois dimensions qui sont l'intégration dans la stratégie de la PME, le caractère volontariste de la démarche et le degré de formalisation) et l'étude de Ghazzi Nekhili (2008) qui a attiré l'attention sur l'orientation opérationnelle de la gestion des ressources humaines dans les entreprises tunisiennes qui adoptent parfois des pratiques relevant de la RSE sans s'inscrire dans une vision stratégique. Dans le cadre de cette recherche, nos efforts se focalisent sur certains facteurs internes et externes qui paraissent façonner les initiatives en matière de RSE en faisant recours à la typologie de classification des actions RSE développée par Halme (2009) tout en l'adoptant au contexte tunisien. Cette typologie est basée sur le mode dominant d'activités RSE pratiquées par l'entreprise et prend

¹ La Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) « Coopération Allemande au Développement » au nom du ministère fédéral de la Coopération économique et du Développement s'efforce d'apporter son soutien aux pratiques d'entreprises responsables. Comme première étape, le programme DPP-GIZ s'est lancé dans une étude de l'état des lieux de la RSE en Tunisie post-révolution.

une orientation plus pragmatique, elle est perçue comme la solution la plus réaliste qui permet d'examiner les résultats émanant de la RSE. Cette catégorie étend les typologies existantes de la RSE (Caroll, 1979 ; Frederick, 1987-1998 ; Wood, 1991 ; Baron, 2001 ; Caroll, 2001 ; Husted et Salazar, 2006 ; Winsdor, 2006) et propose une autre typologie qui repose sur le lien entre les activités responsables pratiquées et le cœur du métier de l'entreprise. Halme (2009) et Halme et Laurila (2009) distinguent trois types d'actions qui sont la RSE philanthropique qui met l'accent sur les actions de charité, de sponsoring et de parrainage, la RSE intégrée qui met l'accent sur la conduite des opérations existantes de l'entreprise d'une manière plus responsable (préservation d'une haute qualité des produits, paiement de justes salaires, préservation de la santé et de la sécurité des employés) et la RSE innovatrice qui se réfère au développement de nouveaux modèles et processus d'exploitation pour résoudre les problèmes sociaux et environnementaux.

Cette étude s'articule autour de quatre sections. Dans une première section, sont présentés le cadre théorique et une revue des travaux antérieurs; la deuxième section se prononce sur les hypothèses à tester; la troisième section retrace la méthodologie suivie alors que la quatrième section est consacrée à l'analyse et à l'interprétation des résultats trouvés.

1. CADRE THEORIQUE ET REVUE DE LA LITTERATURE

Différentes approches théoriques ont tendance à clarifier la nature de la relation entre la performance sociale et la performance financière. On distingue à ce titre trois principales approches : la première prévoit l'existence de relations linéaires entre les deux construits, la deuxième suggère l'existence de relations non linéaires et enfin, la troisième postule l'absence de relations. C'est la première catégorie qui fera l'objet d'étude dans le cadre de cette recherche. Cette catégorie de relations est encadrée par deux courants de pensée théoriques. Le premier courant est issu de l'école classique de Chicago, il est représenté essentiellement par Friedman (1970), selon lequel, la seule responsabilité de l'entreprise est la maximisation des profits des actionnaires au sein d'un cadre légal et de la coutume du pays. Le deuxième courant qu'on peut qualifier de « socialiste » établit qu'une bonne performance sociale est une condition de légitimité de l'entreprise dans son milieu et donc, la performance sociale et la performance financière se trouvent positivement corrélées, c'est la prémisse de la théorie des parties prenantes telle que développée par Freeman en 1983.

1.1. EXAMEN DE LA RELATION DANS LE CADRE DE LA THEORIE CLASSIQUE

Ce premier courant suppose l'existence d'une relation négative entre l'engagement responsable et la performance financière. Les tenants de cette position considèrent qu'une firme qui s'engage dans les actions responsables va subir un désavantage compétitif dans la mesure où ces actions vont générer des coûts supplémentaires pour la firme. Selon cette approche, l'entreprise n'investit que dans des projets sociaux qui augmentent la valeur revenant aux actionnaires sans tromperie ni fraude. L'objectif de maximisation de la valeur demeure la référence suprême de toute action sociale, Friedman (1970) prévoit que la seule existence de la RSE est un signal d'un problème d'agence au sein de l'entreprise. De nombreuses raisons peuvent soutenir cette suggestion. Tout d'abord, les actions sociétales ont tendance à rester déconnectées et isolées des unités d'exploitation de l'entreprise ; ensuite, la plupart des actions de mécénat consistent en des initiatives accessoires vers des questions sociales génériques ; enfin, les impacts sociaux de ces initiatives sont souvent dispersés (Porter et Kramer, 2002-2006) et les bénéfices provenant de ces activités se limitent à une amélioration de la réputation sur le court terme ; en effet, le manager qui puise dans les ressources de l'entreprise pour s'engager dans la RSE se trouve se poser un geste propre au processus politique, à pratiquer la RSE avec l'argent des autres, l'argent des actionnaires dont il diminue le rendement, ou celui des consommateurs pour qui il élève les prix, ou celui des employés dont il abaisse la rémunération. Plusieurs études sont effectuées afin de prouver ce lien (Vance, 1975 ; Brammer et *al.* 2006).

1.2. EXAMEN DE LA RELATION DANS LE CADRE DE LA THEORIE DES PARTIES PRENANTES

La théorie des parties prenantes telle que développée par Freeman (1984) est une théorie de gestion des conflits potentiels dus à des intérêts divergents. Aux termes de Freeman (1984), les parties prenantes sont formées par toutes les personnes ou groupes qui peuvent être (ou sont) affectés par la réalisation des objectifs de l'organisation. L'institut de recherche de Stanford² (SRI) définit les parties prenantes comme « les groupes qui, sans leur soutien, l'organisation cesserait d'exister » (SRI, 1963 ; cité dans Freeman, 1984, p. 31). Cette définition implique clairement que les dirigeants des entreprises sont en mesure de provoquer

² C'est une institution américaine qui mène des recherches dans différents domaines scientifiques et technologiques.

des contributions constructives de la part de leurs parties prenantes pour atteindre les résultats escomptés (par exemple : la survie et la durabilité de l'organisation, la rentabilité, la stabilité, la croissance).

La visée instrumentale de la théorie des parties prenantes est en mesure d'expliquer en partie la relation RSE-performance financière. La visée instrumentale de la théorie des parties prenantes est utilisée en collaboration avec les données de l'approche descriptive / empirique de la théorie des parties prenantes pour identifier l'existence ou l'absence de lien entre le management des parties prenantes et l'atteinte des objectifs traditionnels de l'entreprise (par exemple, la rentabilité et la croissance). Les études fondées sur l'approche instrumentale de la théorie des parties prenantes suggèrent que l'adhésion aux principes et pratiques en liaison avec les parties prenantes permet à l'entreprise d'atteindre ses objectifs de performance aussi bien ou mieux que les performances des concurrents.

Donaldson et Preston (1995) ont établi un cadre pour examiner les connexions, le cas échéant, entre la pratique de management des parties prenantes et la réalisation de divers objectifs de performance dans l'entreprise. Le principal centre d'intérêt ici est la supposition selon laquelle, les sociétés qui procèdent au management des parties prenantes seront, toutes choses étant égales par ailleurs, plus profitables en termes de performance classique (Rentabilité, stabilité, croissance, etc.). Donc, la visée instrumentale de la théorie des parties prenantes cherche à établir un lien entre la prise en compte des intérêts des parties prenantes et les objectifs de l'entreprise telle que la rentabilité souhaitée.

Au sein de ce groupe de théories, la RSE est vue uniquement comme un outil stratégique pour atteindre les objectifs économiques et par conséquent, pour créer de la valeur. La RSE peut être une opportunité de différenciation lorsque l'entreprise présente une offre qui n'est pas comparable à d'autres. La différenciation des produits par le recours à des produits dotés des attributs de la responsabilité sociétale (un produit socialement responsable ou un processus de production socialement responsable comme par exemple l'innovation dans des produits qui répondent à des besoins nouveaux, la production des produits verts, l'innovation dans des produits spécifiquement adaptés et à des prix préférés en vue de répondre aux problèmes de lutte contre la pauvreté et de l'amélioration de la qualité de vie) crée de nouveaux marchés qui sont sources de création de valeur pour des consommateurs qui sont prêts à payer une prime de prix pour les produits qui intègrent la dimension sociétale (Burke et Logsdon, 1996 ;

Husted et Allen, 2007). Des pratiques socialement responsables telles que des salaires équitables, un environnement de travail propre et sécurisé, des possibilités de formation, des prestations de santé et d'éducation pour les salariés et leurs familles, des heures de travail flexibles et un partage du travail peut apporter des avantages directs à l'entreprise en augmentant la morale des employés et leur productivité, en réduisant leur absentéisme et rotation. Aussi, l'entreprise gagne en coût de recrutement et de formation de nouveaux employés. De même, la composante environnementale peut conduire à des processus de production plus efficaces, à des améliorations de la productivité, à une réduction des coûts de conformité et à de nouvelles opportunités de marché. Hillman et Keim (2001) ont analysé la relation entre la performance sociale et la performance financière en se référant à un modèle théorique fondé sur le management des parties prenantes. Pour ces auteurs, ils voient la nécessité de distinguer entre deux composantes de la performance sociétale des entreprises à savoir le management des parties prenantes et la participation à des problèmes sociaux. Ils croient que ces deux composantes ont des effets opposés sur la performance financière. Le fait de maintenir de bonnes relations avec les parties prenantes primaires est susceptible de conduire à un accroissement des rendements financiers car ces PP assistent au développement d'actifs intangibles valorisables au sein de l'entreprise qui peuvent être une source d'avantage concurrentiel. De l'autre côté, l'engagement dans des actions sociétales qui ne sont pas directement liées à leur relation avec les parties prenantes primaires ne peut pas créer d'avantages car la participation à des problèmes sociaux peut être facilement reproduite par les concurrents. Pour Post et *al.* (2002), la capacité de l'entreprise de créer une valeur soutenable pour ses actionnaires sur le long terme est déterminée par son interaction avec ses différentes parties prenantes. Bird et *al.* (2007) soutiennent ce même point de vue et supposent que les dirigeants sont en mesure d'évaluer l'impact de leurs actions sur les différentes parties prenantes, mais en même temps, d'évaluer l'impact de leurs décisions sur la valeur de marché de l'entreprise (l'opinion néoclassique). Prahalad (2002) a analysé l'expérience indienne et a suggéré des changements d'esprits afin de convertir les pauvres en des consommateurs actifs. Le premier élément consiste à considérer les pauvres comme une opportunité d'innovation et non pas comme un problème. Pour atteindre le niveau inférieur de la pyramide, l'auteur propose une perturbation de la stratégie d'innovation. L'innovation perturbée consiste à produire des biens et services en faisant recours à des compétences et à des conditions de production différentes de celles utilisées pour la production de biens

habituels destinés aux consommateurs sur les marchés dominants. Ce sont des biens à faible coût de production et adaptés à des besoins et à des nécessités bien particuliers. À titre d'exemple, une société de télécommunication a inventé des systèmes de téléphones à faible coût, avec des services limités et adaptés à la clientèle de la base de la pyramide économique. L'innovation perturbatrice peut alors améliorer les conditions économiques et sociales de la population appartenant à la base de la pyramide et en même temps, créer un avantage concurrentiel aux entreprises essentiellement dans les pays sous-développés dans des secteurs d'activité différents comme la télécommunication, les produits électroniques, l'énergie et d'autres secteurs (Hart et Christensen, 2002 ; Prahalad et Hammond, 2002). Wagner et Shaltegger (2004) ont testé la relation entre la performance économique et la performance environnementale, ils ont démontré que les entreprises qui suivent une stratégie environnementale orientée vers la valeur actionnariale valorisent plus la relation que les entreprises sans démarche stratégique. Il en découle de ce résultat que l'impact de la RSE sur la performance économique dépend de la propre stratégie de l'entreprise. Cette étude complète les travaux antérieurs en proposant un modèle qui permet aux dirigeants de mesurer la valeur spécifique à l'entreprise procurée par son engagement sociétal. Bogéa, Canpos et Blasco (2008) ont mené une étude d'événement dans le contexte brésilien qui teste l'impact de l'intégration de l'entreprise dans un indice de durabilité des entreprises sur le prix de l'action, ils cherchent à savoir si les efforts déployés par les entreprises en matière de RSE sont reconnus par le marché, ils ont testé l'hypothèse selon laquelle, l'annonce de l'information relative à l'inclusion de l'entreprise dans l'indice ISE³ génère des rendements anormaux positifs pour cette entreprise. Les résultats montrent que ni les rendements cumulés, ni les rendements anormaux cumulatifs ne sont statistiquement significatifs, mais en même temps, il n'y a pas un rendement anormal négatif. Ce résultat n'infirme pas alors l'existence de relation entre les bonnes pratiques sociétales et la création de la valeur pour l'entreprise. Cette absence de corrélation peut être expliquée par la faiblesse des tests statistiques. Les auteurs avancent encore d'autres explications possibles à cette faible relation, ils pensent au fait que les investisseurs ont déjà connaissance de l'information relative à l'engagement sociétal de l'entreprise et cette information est déjà incluse dans le cours de l'action. Donc, l'événement de « l'inclusion de la firme dans l'indice ISE » peut être considéré comme une confirmation au public que l'entreprise est engagée dans la RSE. Encore, les investisseurs

³ The indice of sustentabilidade empresarial (Indice de durabilité des entreprises).

peuvent refuser de payer « plus » au profit des entreprises qui sont reliées à des indices sociétaux et par cela, l'entreprise ne présente pas des rendements anormaux positifs.

1.3.Examen de la relation dans le cadre de la théorie des ressources et des compétences

La théorie des ressources et des compétences trouve ses origines dans les travaux de Penrose (1959) qui a mis en avant le rôle des ressources propres à l'entreprise dans le phénomène de diversification. Elle a connu par la suite un formidable développement dans le domaine du management stratégique depuis les propositions de Wernerfelt (1984), l'énoncé des principes fondamentaux par Barney (1991) et l'argumentation de Conner (1991) pour élever l'approche par les ressources au rang de théorie. La théorie des ressources et compétences est donc acceptées comme une théorie qui explique les sources de l'avantage concurrentiel et qui informe les gestionnaires sur la façon d'identifier ces ressources (précieuses, rares, inimitables, non substituables et contrôlées par l'entreprise). Plusieurs recherches sont menées sur plus que 20 ans afin d'identifier les ressources qui présentent ces attributs (Wright, Mc Mahan et Mc Williams, 1994 ; Hart, 1995 ; Mata, Fuerst et Barney, 1995 ; Russo et Fouts, 1997).

Cette théorie souligne l'importance des facteurs internes et spécifiques à l'entreprise pour comprendre ses performances. Les pratiques de la RSE sont alors susceptibles d'entretenir et de développer des ressources internes (savoir-faire, fidélité des employés, expertise permettant une réduction des coûts...) mais aussi des ressources externes notamment en termes de réputation et de relations avec les différentes parties externes. Ces analyses considèrent la RSE comme un répertoire de pratiques ordonnées et homogènes dans lesquelles, les entreprises peuvent investir en attendant des retours en termes de réputation et de fidélité accrue des parties prenantes. Fondés sur cette perspective, plusieurs auteurs ont identifié des ressources et compétences sociales et éthiques qui peuvent devenir une source d'avantage concurrentiel comme par exemple le processus de prise de décision ainsi que le développement de relations claires et convenables avec les parties prenantes importantes (employés, consommateurs, fournisseurs...) et la communauté (Harrisan et St. John, 1996 ; Hillman et Keim, 2001). L'étude de Hart (1995) est présumée être la première qui a appliqué la théorie des ressources et compétences à la RSE en s'intéressant particulièrement à la responsabilité environnementale. Leur modèle part des ressources disponibles et cherche à

déterminer dans quelles conditions celles-ci peuvent permettre d'obtenir un avantage concurrentiel. C'est la conjonction entre les facteurs stratégiques du secteur d'une part, et les ressources et compétences de la firme d'autre part, qui permet de définir les actifs stratégiques de la firme. Ces ressources et compétences sont susceptibles de conduire à un avantage concurrentiel. Hart suppose que pour certaines firmes, la responsabilité environnementale constitue une ressource ou une compétence qui peut amener à un avantage concurrentiel durable. Russo et Fouts (1997) ont également testé cette théorie empiriquement et ont démontré que les entreprises qui présentent une bonne performance environnementale présentent également une meilleure performance financière. Russo et Fouts (1997) voient la RSE comme un mécanisme de développement des ressources et compétences environnementales.

2. HYPOTHESES DE L'ETUDE

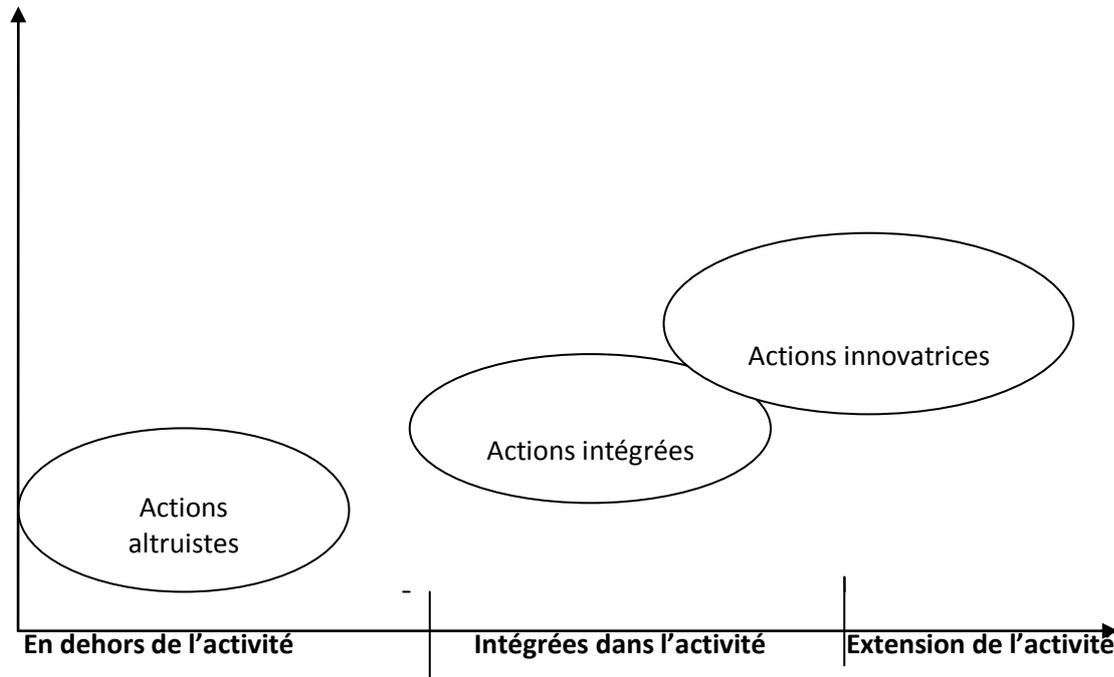
L'hypothèse de l'impact social suppose l'existence d'une relation positive entre l'engagement responsable et la performance financière et que c'est la performance sociale qui affecte la performance financière. Plusieurs études sont effectuées afin de prouver ce lien mais leurs résultats demeurent non concluants. Les analyses de Hillman et Keim (2001), Baron (2001), Husted et Salazar (2006) et Porter et Kramer (2006) ont émis des arguments puissants en faveur d'une responsabilité stratégique, ils voient que les entreprises sont en mesure de favoriser une approche qui identifie les actions qui peuvent amener à un avantage plus compétitif. Pour eux, plus l'action sociétale est liée aux affaires et à l'activité de l'entreprise, plus l'entreprise est en mesure d'influencer ses ressources et se procurer un avantage de ces actions. Les entreprises doivent sélectionner les questions sociales qui ont un rapport strict avec son activité parce qu'aucune entreprise ne peut résoudre tous les problèmes sociaux et ne peut supporter des coûts supplémentaires qui dépassent ses capacités.

Halme (2009) résume les principaux niveaux d'intégration de la RSE dans les affaires ainsi que les bénéfices financiers et sociaux potentiels inhérents à chaque niveau. Il suggère qu'à partir des trois types de RSE qu'il a décrits, la RSE altruiste (philanthropique) tend à être moins intégrée au noyau des affaires de la société, tandis que la RSE intégrée et la RSE innovatrice sont plus étroitement imbriquées au cœur du métier. Pour les raisons mentionnées ci-dessus, il est proposé que le type de la RSE innovatrice puisse accumuler le plus grand bénéfice potentiel pour l'entreprise. La plupart du temps, les entreprises disposent d'un portefeuille d'actions sociétales qui coïncident avec des types différents de RSE. Par exemple,

une entreprise qui s'engage dans des actions intégrées peut également mener des actions philanthropiques, en particulier dans un contexte où un tel engagement s'avère important pour garantir « son permis d'exploitation ». Encore, il est possible qu'une entreprise qui est engagée dans la RSE innovatrice soit probablement encouragée de conduire des actions sociétales qui remontent à la catégorie de la RSE intégrée. En outre, quand une multinationale ou une grande entreprise adopte une stratégie sociétale de la « base de la pyramide », ses actions sociétales intégrées au cœur du métier sont susceptibles de se maintenir et de coexister avec les actions de la « base de la pyramide ». En dépit de cette coexistence, il est généralement difficile de distinguer les entreprises les unes des autres en ce qui a trait aux actions sociétales dominantes. D'après les développements théoriques déjà présentés, les actions sociétales de type « Intégrées » sont généralement en étroite corrélation avec le cœur du métier de l'entreprise, ces types de stratégies RSE permettent à l'entreprise de toucher des profits particuliers plutôt que de créer des biens collectifs qui peuvent être partagés au sein du secteur, la communauté et la société au sens large (Burke et Logsdon, 1996 ; Porter et Kramer, 2006 ; Halme, 2009). Comme pour le cas de la RSE intégrée, la RSE innovatrice est généralement enfermée au cœur du métier de l'entreprise. Toutefois, son rôle stratégique peut être différent de celui de la RSE intégrée. La RSE innovatrice implique la création de nouveaux produits, services ou modèles d'entreprises qui peuvent être particulièrement importants pour le futur de l'entreprise, elle signifie aussi la conquête de nouveaux marchés, en particulier, dans le cas de l'approche « de la base de la pyramide ». Vu que les actions sociétales de nature « innovatrice » et « intégrée » sont généralement en étroite corrélation avec le cœur du métier de l'entreprise, elles sont plus souvent considérées comme stratégiques. Nous pouvons alors affirmer que les approches stratégiquement orientées sont mieux performantes que la philanthropie et les actions de charité.

Figure 1. Niveau d'intégration des actions RSE et potentiel de bénéfices financiers attendus (Adopté de Halme, 2009)

Bénéfices potentiels



D'où les deux hypothèses suivantes :

H1. L'engagement dans les actions sociétales de types altruistes, intégrées et innovatrices affecte positivement la performance financière de l'entreprise.

H2. Les actions sociétales de types intégrées et innovatrices sont plus profitables que les actions altruistes.

3. METHODOLOGIE

3.1. ECHANTILLON ET COLLECTE DES DONNEES

Les données de cette étude sont obtenues grâce à une enquête réalisée sur la base d'un questionnaire auprès de 82 responsables (directeurs généraux, directeurs des ressources humaines, responsables RSE...) d'entreprises établies en Tunisie et exerçant dans des secteurs d'activités différents (agroalimentaire, biens d'équipement, textile, chimie). Pour le cas de cette étude, il s'agit d'une démarche déductive, l'objectif du questionnaire est alors la collecte des données et la vérification des hypothèses. Afin d'élaborer les instruments de mesure relatifs à l'engagement de l'entreprise dans la RSE (philanthropique, intégrée et innovatrice),

nous avons eu recours à deux méthodes. Nous avons, lorsque cela était possible, repris et adopté les items des recherches antérieures et nous avons, lorsque cela n'était pas possible en raison de l'absence d'études empiriques antérieures, généré les items à la suite de la revue de la littérature. Ces deux méthodes nous ont permis de construire une première version du questionnaire que nous avons ensuite soumis à un examen auprès de certains experts dans le domaine de la RSE, puis à un pré-test auprès de six entreprises industrielles. Ce double pré-test a permis de modifier l'ordre des questions, d'explicitier certaines questions et de supprimer d'autres qui paraissent redondantes.

La liste des entreprises tunisiennes industrielles a été consultée via le site de l'industrie tunisienne⁴. Afin d'avoir une idée générale sur l'entreprise et sur la possibilité d'être engagée dans la RSE, une vue d'ensemble du site web de l'entreprise est réalisée. Le contact est établi par téléphone afin de demander au départ la possibilité que l'entreprise participe à l'enquête. La méthode de sélection pour laquelle on a fait recours est alors la méthode non probabiliste qui réside dans une sélection subjective où la probabilité de sélection de chaque élément n'est pas connue d'avance, il s'agit plus précisément de l'échantillonnage par convenance, c'est-à-dire on a choisi les entreprises qui ont accepté de répondre au questionnaire. Cette méthode est conçue pour des raisons de praticité. Après cette procédure, le nombre des entreprises qui ont exprimé une volonté de participer à l'étude est déterminée. L'échantillon initial est formé de 700 entreprises (base initiale) établies dans des zones industrielles des villes de Tunis, Nabeul, Sousse, Sfax et Gabès. La collecte des données a été effectuée par deux méthodes à savoir l'enquête personnelle (en face à face) et l'enquête par internet (mailings). L'envoi des courriels contenant le lien pour accéder au questionnaire en ligne a démarré au cours du mois de janvier 2014. Pour certaines entreprises, l'envoi du mail a été relancé à quatre ou même à cinq reprises, nous avons opté pour de fréquentes relances qui permettaient de remobiliser les répondants. La fermeture du questionnaire en ligne fut opérée à la fin du mois de mai 2014. L'échantillon final est composé de 84 entreprises, soit un taux de réponse de 12%. Ce taux de réponse est jugé moyennement bon pour ce type d'enquête puisque la pratique de la RSE est considérée comme nouvelle en Tunisie. Deux entreprises sont éliminées au cours des tests statistiques à cause de l'existence de quelques données manquantes.

⁴ www.tunisieindustrie.nat.tn

3.2. DEFINITIONS ET MESURES DES VARIABLES

3.2.1. La variable dépendante : La performance financière

Les conséquences de la RSE sont nombreuses. La RSE est devenue un levier de performance écologique, économique et sociale, elle est source d'amélioration des profits. Dans le cadre de cette étude, nous cherchons à mesurer la rentabilité de la RSE sur le plan financier. Parmi les principaux ratios de rentabilité de l'analyse financière, nous avons choisi le ratio ROS (Return On Sales ou le ratio de marge opérationnelle). Il mesure l'efficacité opérationnelle d'une firme ou sa profitabilité commerciale. Il permet de mesurer le profit généré par la firme pour une unité monétaire de chiffre d'affaires. Les calculs sont effectués en utilisant le ROS (2013) et le ROS moyen (2012-2013). Notre choix s'est focalisé sur le ROS parce que nous cherchons à relier l'engagement dans la RSE au volume des ventes, cette mesure est utilisée par Waddock et Graves (1997), McGuire et *al.* (1988), Griffin et Mahon (1997), Stanwick et Stanwick (1998).

3.2.2. Les variables indépendantes

- **L'engagement dans la RSE**

Comme déjà mentionné au niveau de la partie précédente, les mesures théoriques de la RSE sont nombreuses, elles se basent sur des outils différents comme l'analyse du contenu du rapport annuel, l'utilisation d'indices de pollution ou d'indicateur de réputation, l'utilisation des données d'organismes de mesure ou d'agences de notation et enfin, l'enquête par questionnaire à laquelle, nous avons fait référence dans le cadre de cette recherche. Chacun des trois types d'actions RSE est mesuré par un score formé de la sommation des réponses aux items (annexe 1) afférents à chaque type d'action. Chaque entreprise dispose alors d'un score de RSE altruiste, de RSE intégrée et de RSE innovatrice. Un score de RSE globale est encore calculé. Pour chaque entreprise, ce score varie de 1 à 5. Par exemple pour la RSE altruiste, nous avons utilisé 6 items, nous avons attribué un score de 1 à 5 à chaque item, puis nous avons procédé à la sommation des scores obtenus par les 6 items, enfin nous avons ramené ce nombre à une valeur comprise entre 1 et 5 en divisant le total par 6.

- Les items qui opérationnalisent la RSE altruiste sont au nombre de six et ramenés à quatre après la purification de l'échelle, ils mettent l'accent sur la charité, les activités de sponsoring et de parrainage...
- Les items qui opérationnalisent la RSE intégrée sont au nombre de dix neuf et ramenés à neuf après la purification de l'échelle, ils mettent l'accent sur la conduite des opérations existantes de l'entreprise d'une manière responsable (la préservation d'une haute qualité du produit, le paiement de justes salaires...).
- Les items qui opérationnalisent la RSE innovatrice sont au nombre de onze et ramenés à huit après la purification de l'échelle, ils se réfèrent au développement de nouveaux modèles et processus d'exploitation pour résoudre les problèmes sociaux et environnementaux.

- **L'âge de la firme**

L'âge de la firme a été souvent considéré comme une variable pouvant avoir un effet très significatif sur la performance. D'une manière générale, la variable « âge » est exprimé par le logarithme du nombre d'années d'exercice (Brown et Caylor, 2006). $AGE = \text{Log}(\text{nombre d'années depuis la création})$

- **La taille de la firme**

La taille de la firme est également considérée comme une variable déterminante dans l'explication de la performance. Utilisée par plusieurs auteurs, cette variable peut avoir à la fois des effets directs et des effets indirects sur la performance. Il est reconnu que les grandes firmes sont en mesure de générer une meilleure performance financière que les firmes de petite taille par leur pouvoir au niveau d'accès aux ressources et par la réalisation des économies d'échelle. Plusieurs mesures ont été retenues afin d'évaluer la taille de l'entreprise, nous retenons le nombre d'employés comme mesure de la taille.

- **La dette de l'entreprise**

Le niveau d'endettement exprime la charge de l'endettement supportée par l'entreprise et il peut avoir un effet sur sa rentabilité financière (Andres, Azofra et Lopez, 2005 ; Peter, Young et Shapiro, 2005). Ainsi, quand la rentabilité économique est supérieure au taux d'intérêt, la rentabilité financière est donc une fonction croissante du ratio d'endettement c'est-à-dire, plus la dette est élevée et plus la rentabilité financière est forte, c'est l'effet de levier de

l'endettement. Au contraire, lorsque la rentabilité économique est inférieure au taux d'intérêt, la rentabilité financière devient une fonction décroissante du ratio d'endettement. Il nous semble donc possible d'envisager l'effet modérateur de cette variable sur la relation performance financière - engagement responsable.

3.3. MODELE EMPIRIQUE ET OUTIL STATISTIQUE

L'objectif est de modéliser l'impact de l'engagement responsable sur la performance financière de l'entreprise. La régression multiple est mise en œuvre afin d'évaluer la nature de la relation entre la performance financière et chacune des actions RSE adoptée par les entreprises constituant l'échantillon de l'étude. Il s'agit de mesurer la capacité de chaque type d'action d'affecter la performance financière. Pour y arriver, nous avons opéré en trois temps. Dans un premier temps, nous avons intégré le score agrégé mesurant l'engagement global dans la RSE et combiné cette variable avec les autres variables explicatives ; dans un second temps, nous avons intégré les trois types d'actions sociétales et nous les avons combinés avec les autres variables explicatives ; et enfin, nous avons effectué à nouveau les régressions mais avec les actions qui sont les plus significatives.

Les modèles à tester prennent la forme générale suivante :

$$PF_{t,i} = f(RSE\ globale, RSE\ altruiste, RSE\ intégrée, RSE\ innovatrice, \hat{Age}, Taille, DT, PF_{t-1}^5)$$

4. PRESENTATIONS ET ANALYSES DES RESULTATS

Nous présentons en premier lieu les résultats des analyses descriptives puis les résultats des analyses des régressions.

⁵ Cette variable est intégrée lorsqu'on utilise le ROS (2013) comme mesure de la performance financière dans la mesure où la performance de l'année en cours est expliquée en partie par la performance de l'année N-1 par application de l'hypothèse de continuité des résultats.

4.1. Les analyses descriptives : état de la RSE en Tunisie

Les premiers résultats montrent que les cadres interrogés ont une attitude positive envers la RSE et que le score moyen de leur perception de la RSE est de 3.9 strictement supérieur de la moyenne de 3 (niveau +/- ou neutre au niveau de l'échelle). Ces résultats prouvent que 40.2% des dirigeants ont une bonne perception de la RSE contre 58.5% qui ont une perception moyenne et 1.2% seulement qui ont une faible perception. Ce pourcentage de 1.2 montre que la RSE a commencé à dominer les esprits des chefs et dirigeants d'entreprises tunisiennes. Les résultats des analyses descriptives montrent que les entreprises tunisiennes pratiquent la RSE et que le score moyen pour l'engagement global a été plus élevé que la moyenne (3.1563), ce qui indique un engagement dans la RSE mais un niveau d'engagement qui est considéré comme moyen. Ce niveau d'engagement semble être proche du résultat fourni par l'étude produite par Sustainable square Consultancy and Think Tank⁶, et titrée « Rapport : responsabilité et soutenabilité de l'entreprise- Algérie, Maroc et Tunisie, Juin 2013 », il est démontré que plus que la moitié des entreprises interrogées en Tunisie (soit 62%) ont confirmé leurs engagements dans des activités de RSE. L'analyse des fréquences montre que 35.4% des entreprises présentent un score d'engagement dans la RSE inférieur à 3, donc elles sont faiblement engagées, 52.4% des entreprises dont le score est compris entre 3 et 4 sont considérées comme moyennement engagées et seulement 12.2% des entreprises présentant un score supérieur à 4 sont considérées comme fortement engagées dans la RSE. Les rapports des entreprises enquêtées ont démontré que chaque type de comportement est généralement présent avec un poids différent suivant l'entreprise. Les statistiques descriptives montrent aussi que la moyenne d'engagement dans la RSE philanthropique est la plus élevée (moyenne égale à 3.29), suivie de l'engagement dans la RSE intégrée mais avec un faible écart (moyenne égale à 3.24), suivie de l'engagement dans la RSE innovatrice (moyenne égale à 2.95).

4.1. TEST DE L'HYPOTHESE 1 : L'HYPOTHESE DE L'IMPACT SOCIAL

Une régression MCO a été réalisée sur toutes les variables indépendantes et de contrôle. Les résultats figurent dans le tableau 1. D'après ces résultats, il paraît que les trois modèles dans leur ensemble sont importants et expliquent une partie de la variance de la variable dépendante. D'après le modèle 1, il n'existe pas de relation significative entre la RSE globale

⁶ Un cabinet de conseil localisé à Dubai, spécialisé dans les pratiques de responsabilité et de durabilité dans l'entreprise.

(qui englobe l'engagement dans les trois types d'actions RSE) et la performance financière. Ce résultat corrobore avec certains résultats antérieurs qui se prononcent sur l'absence de lien entre la RSE et la performance financière. Dans ce modèle, seulement la variable taille est significative et impacte négativement la performance financière.

Les résultats obtenus par le modèle 2 montrent que la régression est significative dans son ensemble ($F = 2.309$, $\text{sig} = 0.068$) au seuil de 10%. Le coefficient R^2 bien que faible ($R^2 = 27.1\%$ et R^2 ajusté = 15.4%), permet d'expliquer une partie de la variance de la performance financière. Au niveau des variables explicatives de la régression, seule la « RSE altruiste » contribue de manière significative au seuil de 10% à l'explication de la performance financière mesurée par le ROS moyen⁷ (2012-2013) et la « RSE altruiste » affecte positivement la performance financière. Dans le modèle 3, nous avons intégré seulement la RSE altruiste qui est significative et les variables de contrôle (taille et niveau d'endettement⁸). Les résultats obtenus montrent que le modèle gagne globalement en significativité et que la « RSE altruiste » contribue toujours de manière significative à l'explication de la performance financière.

Ces différents résultats permettent de vérifier en partie (seulement pour la RSE altruiste) l'hypothèse de l'impact social stipulant que plus l'entreprise est performante sur le plan social, plus elle est performante sur le plan économique. Cette partie qui est vérifiée rejoint les résultats trouvés par Dkhili et al (2014) et par Zribi et Boussourra (2007) dans le contexte tunisien. Les deux études ont prouvé le lien positif entre la RSE et la performance financière mesurée par l'indicateur ROE signifiant que la variation du ROE est expliquée en partie par la variation des actions sociétales. Ces résultats s'apparentent aussi aux résultats de l'étude réalisée par Lu et al. (2013) dans le contexte américain, cette étude avait eu pour objectif de déterminer les indicateurs quantitatifs de la RSE qui affectent d'une manière significative la performance des entreprises de semi-conducteurs. Les résultats empiriques montrent que les investissements en matière de RSE dans ces entreprises ont un effet positif sur leur performance. Cette étude suggère également que ces entreprises devraient accorder plus d'attention aux indicateurs quantitatifs en matière de RSE y compris les droits de l'homme,

⁷ Les mêmes modèles estimés par le ROS 2013 ne sont pas significatifs sur la base de la statistique F et donc ne sont pas présentés. Seuls les résultats significatifs sont reportés.

⁸ La variable « âge de l'entreprise » est supprimé étant donné que son effet n'est pas significatif dans tous les modèles estimés.

les relations avec les employés ainsi qu'aux questions se rapportant à la protection de l'environnement afin d'améliorer leur performance.

Les actions intégrées et innovatrices ne présentent aucun effet significatif sur la performance financière, et ce résultat peut être expliqué par le fait que les entreprises interrogées ne sont pas fortement impliquées dans ces actions alors qu'elles sont plus impliquées dans les actions altruistes.

Tableau 1. Résultats des régressions par la méthode des moindres carrés ordinaires

Variable dépendante : ROS moyen Nombre d'observations : 82	Modèle (1)		Modèle (2)		Modèle (3)	
Constante	2.113	0.042**	2.043	0.05**	2.492	0.018**
RSE globale	1.145	0.261	-	-	-	-
RSE altruiste	-	-	1.851	0.074*	1.890	0.068*
RSE intégrée	-	-	-0.332	0.742	-	-
RSE innovatrice	-	-	-0.407	0.687	-	-
Taille	-2.695	0.011**	-2.723	0.011**	-2.896	0.007**
Niveau d'endettement	-1.272	0.212	-1.572	0.126	-1.570	0.126
F	2.961	0.046**	2.309	0.068*	3.881	0.018***
R ²	21.2%		27.1%		26.1%	
R ² ajusté	14%		15.4%		19.4%	

*, ** et *** indiquent respectivement la significativité aux seuils de 10%, 5% et 1%.

4.2. TEST DE L'HYPOTHESE 2 : UNE VARIABLE DICHOTOMIQUE COMME MESURE DE L'APPROCHE D'ENGAGEMENT DANS LA RSE

Étant donné que plusieurs chercheurs font la distinction entre la RSE altruiste et la RSE stratégique (Burke et Logsdon, 1996; Baron, 2001; Hillman et Keim, 2001; Porter et Kramer, 2006 ; Halme, 2009) et vu que les actions intégrées et innovatrices sont considérées comme stratégiques, nous avons défini une nouvelle variable de mesure de l'engagement dans la RSE, cette variable est dichotomique et prend la valeur 1 approche stratégique si l'entreprise est plus impliquée dans les actions intégrées ou innovatrices et 0 approche altruiste si l'entreprise est plus impliquée dans les actions altruistes. Les mêmes tests sont réalisés tout d'abord sur l'échantillon total et puis par secteur d'appartenance. Les résultats ne sont pas significatifs pour l'échantillon global ainsi que pour les entreprises appartenant aux secteurs

de l'agroalimentaire et au secteur des biens d'équipement, seulement les résultats y afférents aux secteurs du textile et de la chimie fournissent des résultats significatifs. Pour le secteur du textile, les résultats du modèle 4 (tableau 2) montrent que le modèle est globalement significatif au seuil de 5%, que toutes les variables explicatives sont significatives aux seuils de 1% et de 5% et que la qualité d'ajustement est très bonne. Pour ce secteur, la RSE stratégique contribue de manière significative et négative à l'explication du modèle, de même pour le niveau d'endettement et la taille ; en effet, les entreprises les plus endettées et de grande taille présentent de mauvaises performances par rapport aux entreprises les moins endettées et de petite taille. Quant à la variable d'intérêt, il est démontré que l'engagement dans des actions stratégiques dans le secteur du textile est moins profitable que l'engagement dans les actions altruistes. Ce résultat corrobore alors avec l'approche altruiste qui soutient le rôle des actions altruistes dans la promotion de la performance de la firme. Ce résultat peut être expliqué par l'importance des coûts engagés par rapport aux bénéfices provenant de l'engagement dans des actions stratégiques dans le secteur du textile (par exemple, une société de textile s'engage dans l'utilisation des fibres naturelles non issues de la chimie des hydrocarbures comme le coton bio, dans l'utilisation de fibres issues de matériaux renouvelables et recyclés, dans la mise en place de procédés respectueux de l'environnement tout au long de la chaîne de production alors que ces actions ne sont pas bien perçues par les consommateurs qui sont intéressés uniquement par le prix du bien final).

S'agissant du secteur de la chimie, les résultats semblent aussi significatifs, les résultats du modèle 5 (tableau 2) sont globalement significatifs au seuil de 5% ($t = 22.147$, $\text{sig} = 0.015$) et la qualité d'ajustement est très bonne. Pour ce secteur, la RSE stratégique contribue de manière significative et positive à l'explication de la performance financière alors que la taille contribue de manière significative et négative prouvant que les grandes entreprises sont moins profitables que les petites entreprises. Pour notre variable d'intérêt, l'engagement dans les actions stratégiques est plus profitable que l'engagement dans les actions altruistes pour les entreprises opérant dans le secteur de la chimie, donc l'hypothèse H5-2 est vérifiée affirmant que les actions stratégiques sont plus bénéfiques que les actions altruistes. Ce résultat peut être expliqué comme suit : le secteur de la chimie est très dangereux sur la santé humaine et sur l'environnement et donc, l'engagement dans les actions altruistes à travers des dons aux personnes défavorisées ou ayant subi les effets néfastes qui se dégagent des produits toxiques ne résolvent pas les problèmes de ce secteur, ce qui nécessite des engagements sérieux qui se

matérialisent dans la conception de produits et de processus chimiques qui diminuent l'utilisation et la production de substances dangereuses, c'est ce que les chercheurs dans le domaine l'appellent chimie verte ou chimie renouvelable ou encore chimie écologique (les produits chimiques conçus doivent remplir leur fonction primaire mais en même temps minimiser leur toxicité).

Tableau 2. Résultats des régressions : une variable dichotomique comme mesure de l'approche d'engagement dans la RSE

Variable dépendante : ROS moyen <i>Nombre d'observations :</i>	(4) Secteur du textile <i>15</i>		(5) Secteur de la chimie <i>17</i>	
	Constante	34.241	0.000***	4.642
RSE stratégique	-6.259	0.008***	6.992	0.006***
Taille	-4.800	0.017**	-4.484	0.021**
Niveau d'endettement	-27.598	0.000***	-1.284	0.289
F	573.171	0.000***	22.147	0.015**
R ² ajusté	94%		91.4%	

** et *** indiquent la significativité aux seuils de 5% et de 1% respectivement.

4.3. SYNTHÈSE DES RÉSULTATS ET CONCLUSIONS SUR LES HYPOTHÈSES

Lorsque la RSE est mesurée par le scoring et s'agissant de l'ensemble de l'échantillon, l'hypothèse H5-1 est vérifiée seulement pour les actions altruistes; il existe en effet une relation positive vérifiant l'hypothèse de l'impact social des actions altruistes mais sans se prononcer sur l'effet des actions intégrées et innovatrices (leur effet n'est pas significatif). Aucune des hypothèses n'est vérifiées lorsqu'on teste l'effet de la RSE sur la performance financière à l'intérieur de chaque secteur d'activité, tous les modèles ne sont pas significatifs et ne permettent pas d'extraire des résultats concluants. Lorsque la RSE est mesurée par une variable dichotomique, et s'agissant de l'ensemble de l'échantillon, aucune des hypothèses n'est vérifiée, mais des résultats sont tirés lorsqu'on considère les firmes par secteur d'activité. Pour les secteurs du textile et de la chimie, l'hypothèse de l'impact social est vérifiée mais des différences s'observent entre les deux secteurs quant à l'importance de l'approche altruiste ou de l'approche stratégique. De ce fait, l'approche stratégique l'emporte pour le cas des firmes du secteur de la chimie stipulant que les actions stratégiques (intégrées et innovatrices) sont plus profitables que les actions altruistes, alors que l'approche altruiste se confirme dans le cas du secteur du textile stipulant que les actions altruistes sont plus

profitables que les actions stratégiques, et ces résultats peuvent être conclusifs si nous tenons compte des caractéristiques spécifiques à chaque secteur. Le plus important de tout ce qui précède est que l'hypothèse de compromis qui prévoit l'impact négatif des actions sociétales n'est vérifiée dans aucun cas.

CONCLUSION

Cette étude a mis à jour la relation entre l'engagement dans la RSE et la performance financière mais avec la spécificité d'examiner chaque type d'action RSE dans un modèle à part. L'objectif était de vérifier sur le plan empirique, l'éventuel lien entre les actions sociétales et la performance financière. Deux hypothèses sont donc développées à partir du modèle conceptuel élaboré, et testées sur un échantillon de 82 entreprises industrielles tunisiennes. L'hypothèse de l'impact social stipulant une association positive entre la PF et l'engagement responsable est vérifiée dans trois cas. Le plus important est que l'hypothèse qui stipule un lien négatif (appelée hypothèse d'arbitrage ou de compromis n'est pas vérifiée dans tous les modèles testés, ce qui permet d'éliminer l'évidence que l'engagement dans les actions sociétales impacte négativement la performance financière). À partir de ces résultats, nous prévoyons que cette étude servira aux dirigeants qui trouvent souvent du doute et des ambiguïtés lorsqu'ils décident d'entreprendre des actions sociétales. Le doute et l'ambiguïté se rapportent aux actions sociétales à entreprendre et aux actions sociétales à suspendre ou à arrêter. Aussi, la littérature existante ne se donne aucune prononciation sur les actions sociétales à considérer comme stratégiques et le moment à partir duquel l'action peut être considérée comme stratégique. Mais bien que non validée empiriquement, cette thèse suggère l'importance pour les entreprises de mettre en œuvre de véritables stratégies en matière de RSE. Les résultats suggèrent que la relation est complexe mais permet de retirer des conclusions pratiques. La première est que la performance sociétale n'affecte pas négativement la performance financière. Même si elle ne résulte pas en une performance financière meilleure, elle n'apporte pas dommage à l'entreprise. L'entreprise est en mesure d'intégrer les actions RSE à sa chaîne de production et de chercher à innover au niveau des produits et des procédés de production et de ne pas limiter ses engagements à des actions philanthropiques conduites spécialement pour légitimer les actions de l'entreprise et pour obtenir son permis d'exploitation. Ces résultats ne signifient pas par ailleurs que les entreprises doivent s'abstenir à conduire des actions altruistes / philanthropiques. Donc, les

dirigeants sont incités à chercher une performance sociale qui convient à un certain niveau d'intégration et d'innovation.

Les avancées méthodologiques et empiriques se manifestant premièrement dans la construction du questionnaire qui a permis de fournir deux mesures de l'engagement responsable (étendue d'engagement et intensité d'engagement) de certaines entreprises tunisiennes du secteur de l'industrie. Deuxièmement, cette étude a mis à jour la relation entre l'engagement dans la RSE et la performance financière mais avec la spécificité d'examiner chaque type d'action RSE dans un modèle à part. Cette recherche présente la spécificité d'être la première qui a utilisé cette typologie d'actions RSE dans le contexte tunisien ; ce sont les stratégies RSE orientées vers la vraie action responsable telles que développées par Halme (2009).

Toutefois, cette étude n'est pas sans limites ; la première porte sur la taille de l'échantillon total et de l'échantillon par secteur d'activité, donc nous prévoyons qu'un échantillon plus large est en mesure de fournir des résultats plus significatifs. La deuxième est relative à la mesure des bénéfices liés aux activités RSE. Ces derniers continuent à constituer un obstacle à la compréhension de la rentabilité privée provenant des actions sociétales. La rentabilité est toujours mesurée en termes de rendement financier (ROA, ROS). Il n'existe pas de méthodes directes qui mesurent la rentabilité privée et sociale de la RSE. Les chercheurs ont besoin de plus de méthodes directes telles que les interviews et les études de cas afin de déceler les motivations des entreprises. Le niveau idéal d'engagement dans la RSE est le niveau qui maximise le rendement privé et qui peut être déterminé théoriquement par l'analyse coût-avantage. Toutefois, il est difficile de calculer ces coûts et bénéfices, même si les coûts liés à la provision de la RSE peuvent être déterminés par les managers, les bénéfices y associés ne le sont pas.

REFERENCES

- Andres, P. Azofra, V. et F. Lopez (2005), *Corporate Boards in OECD Countries: Size, Composition, Functioning and Effectiveness*, Blackwell Publishing Ltd, 13:2.
- Barnett, M.L. et R.M. Salomon (2006), *Beyond Dichotomy: The Curvilinear Relationship between Social Responsibility and Financial Performance*, *Strategic Management Journal*, 27:11, 1101-1122.
- Baron, D (2001), *Private Politics, Corporate Social Responsibility and Integrated Strategy*, *Journal of Economics and Management Strategy*, 10, 7-45.
- Bird, F. et J. Smucker (2007), *The Social Responsibilities of International Business Firms in Developing Areas*, *Journal of Business Ethics*, 73, 1-9.
- Bogéa, F. Campos, A. L .S. et D.C. Blasco (2008), *Did the Creation of ISE Created Value to Companies? XXXII Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro de 6 à 10 septembre 2008*, www.SSRN.com.
- Brammer, S. et S. Pavelin (2006), *Corporate Reputation and Corporate Social Performance: the Importance of Fit*, *Journal of Management Studies*, 43:3, 35-55.
- Brown, L. et M. Caylor (2006), *Corporate Governance of Firm Valuation*, *Journal of Accounting and Public Policy*, 25: 4, 409- 434.
- Burke, L. et J. M. Logsdon (1996), *How Corporate Social Responsibility Pays Off*, *Long Range Planning*, 29:4, 495-503.
- Dkhili, H et al. (2014), *Responsabilité sociétale et performance financière dans les entreprises tunisiennes*, *la Revue des Sciences de Gestion*, Vol 3-4, No 267-268, 43-50.
- Donaldson, T. et L. E. Preston (1995), *The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications*, *Academy of Management Review*, 20: 1, 65-91.
- Friedman, M. (1970), *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*, *The New York times Magazine*, September 13, 1970.
- 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*, 36:1, 5-31.
- Halme, M. (2009), *Something Good for Everyone? Investigation of Three Corporate Responsibility Approaches*, in M. Lindhal & A.Rehn, *Feelings and Business: Essays in Honor of Claes Gustafsson*, Sweden: Santérus Académic Press, 151-183.

- Harrison, J. S. et C. H. John (1996), *Managing and Partnering with External Stakeholders*, Academy of Management Executive, 10: 2, 46-61.
- Hart, S. L. (1995), *A Natural Resource-based View of the Firm*. Academy of Management Review, 20: 4, 986-1012.
- Hart, S.L. et C. M. Christensen (2002), *The Great Leap, Driving Innovation from the Base of the Pyramid*, MIT Sloan Management Review, 44:1, 51-57.
- Hillman, A. J. et G.D. Keim (2001), *Shareholder Value, Stakeholder Management, and Social Issues: What's the Bottom Line?* Strategic Management Journal, 22: 2, 125-140.
- Husted, B.W. et D.B. Allen (2007), *Strategic Corporate Social Responsibility and Value Creation among Large Firms: Lessons From Spanish Experience*, Long Range Planning, 40, 594- 610.
- Husted, B. et J.D.J. Salazar (2006), *Taking Friedman Seriously: Maximizing Profits and Social Performance*, Journal of Management Studies, 43:1, 75-91.
- Lu, W; Wang, W; Lee, H. (2013), *the relationship between corporate social responsibility and corporate performance: evidence from the US semiconductor industry*, International Journal of Production Research, 51, 19, 5683-5695.
- Margolis, J. D. et J.P. Walsh (2001), *People and Profits? The Search for a Link between a Company's Social and Financial Performance*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- McWilliams, A. et D.S. Siegel (2000), *Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification*, Strategic Management Journal, 21, 603-609.
- McGuire, J.B. et *al.* (1988), *Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance*, Academy of Management Journal, 31: 4, 854- 872.
- Orlitzky, M. Schmidt, F.L. et S.L. Rynes (2003), *Corporate Social and Financial Performance: a Meta-Analysis*. Organization Studies, 24:3, 403-441.
- Porter, M.E. et M.R. Kramer (2006), *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*, Harvard Business Review, 84:12, 78-92.
- Porter, M.E. et M.R. Kramer (2002), *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*, Harvard Business Review, 80: 12, 56-68.
- Post, J.E. Preston, L.E., et S. Sachs (2002), *Managing the Extended Enterprise: the New Stakeholder View*, California Management Review, 45:1, 6-28.
- Prahalad, C.K. (2002), *Strategies for the Bottom of the Economic Pyramid: India as a Source of Innovation*, Reflections : The SOL Journal, 3:4, 6-18.

- Prahalad, C.K. et A. Hammond (2002), *Serving the World's Poor, Profitably*, Harvard Business Review, 80: 9, 48-58.
- Russo, M.V., et P.A. Fouts (1997), *A Resource-based Perspective on Corporate Environmental Performance and Profitability*, Academy of Management Journal, 40, 534-559.
- 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.
- Vance, S.C. (1975), *Are Socially Responsible Corporation's Good Investment Risks?* Management Review, 64, 18-24.
- Waddock, S.A. et S.B. Graves (1997), *The Corporate Social Performance-Financial Performance Link*, Strategic Management Journal, 18: 4, 303-319.
- Wagner, M. et S. Schaltegger (2004), *The Effect of Corporate Environmental Strategy Choice and Environmental Performance on Competitiveness and Economic Performance. An Empirical Analysis in EU Manufacturing*, European Management Journal, 22: 5, 557-572.
- Zribi, O. et E. Boussourra (2007), *Responsabilité sociétale des entreprises et performance financière : le cas des entreprises tunisiennes cotées*, XVI conférence internationale du management stratégique, Montréal 6-9 Juin 2007.

Annexe 1

1. L'engagement de votre entreprise dans la RSE altruiste ou philanthropique (c'est à dire les actions d'aide sociale, de charité, de sponsoring...) Pouvez vous déterminer la fréquence de réalisation de ces actions dans votre entreprise: (De 1= non jamais à 5 =oui toujours)

		<i>Non jamais</i>	<i>Rarement</i>	<i>Occasionnellement</i>	<i>Fréquemment</i>	<i>Oui toujours</i>
		1	2	3	4	5
ALTR1	Notre entreprise procède à des actions qui visent le bonheur et le bien être d'autrui.	<input type="checkbox"/>				
ALTR2	Notre entreprise procède à des donations aux œuvres de charité	<input type="checkbox"/>				
ALTR3	Notre entreprise participe à des actions de sponsoring externes à l'entreprise.	<input type="checkbox"/>				
ALTR4	Notre entreprise favorise la diversité, l'emploi des handicapés et la parité homme/femme	<input type="checkbox"/>				
ALTR5	Le développement du tissu économique local figure parmi les préoccupations de notre entreprise.	<input type="checkbox"/>				
ALTR6	Notre entreprise procède à l'application de pratiques et politiques environnementales bienveillantes	<input type="checkbox"/>				

2. L'engagement de votre entreprise dans la RSE intégrée (c'est à dire les actions responsables sont intégrées dans l'activité de l'entreprise) Pouvez-vous donner votre niveau d'accord avec les affirmations suivantes : (Merci de cocher la réponse qui correspond le plus à votre niveau d'accord : De 1 = pas du tout d'accord à 5 = tout à fait d'accord).

		<i>Pas du tout d'accord</i>	<i>Pas d'accord</i>	<i>Plus ou moins d'accord</i>	<i>D'accord</i>	<i>Tout à fait d'accord</i>
		1	2	3	4	5
INTEG1	Notre entreprise cherche à préserver une haute qualité du produit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IINTEG2	Notre entreprise cherche à accorder des salaires justes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INTEG3	Notre entreprise évite la surcompensation des tops managers au détriment des autres employés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INTEG4	Notre entreprise investit fortement dans la formation des salariés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INTEG5	Dans notre entreprise, la préservation de la santé et de la sécurité de nos employés est essentielle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

IINTEG6	Notre entreprise implique ses consommateurs dans ses choix stratégiques.	<input type="checkbox"/>				
INTEG7	Nos actions sociales nous aident à accomplir les objectifs stratégiques de l'entreprise.	<input type="checkbox"/>				
IINTEG8	Notre entreprise n'exploite pas le travail des enfants.	<input type="checkbox"/>				
INTEG9	Notre entreprise limite ses actions sociales aux seules actions qui entretiennent un lien avec la création de la valeur.	<input type="checkbox"/>				
INTEG10	Dans notre entreprise, les actions RSE sont indirectement liées aux affaires de l'entreprise.	<input type="checkbox"/>				
INTEG11	Dans notre entreprise, les actions RSE sont liées à l'organisation opérationnelle de l'entreprise.	<input type="checkbox"/>				
INTEG12	Dans notre entreprise, l'adoption de pratiques de management vert est causée par les pressions gouvernementales.	<input type="checkbox"/>				
INTEG13	Nous améliorons continuellement la qualité environnementale de tous nos produits, sites, processus...	<input type="checkbox"/>				
INTEG14	Notre entreprise est certifiée dans le domaine du management environnemental (type ISO 14001, EMAS, etc.).	<input type="checkbox"/>				
INTEG15	Notre entreprise communique son engagement dans la RSE à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise.	<input type="checkbox"/>				
INTEG16	Notre entreprise rencontre des difficultés dans son engagement dans la RSE.	<input type="checkbox"/>				
INTEG17	Dans notre entreprise, l'engagement dans la RSE permet une meilleure visibilité auprès des médias.	<input type="checkbox"/>				
INTEG18	Notre entreprise encourage l'actionnariat des salariés.	<input type="checkbox"/>				
INTEG19	Notre entreprise intègre des critères non économiques (sociaux et environnementaux) dans la sélection de ses fournisseurs.	<input type="checkbox"/>				

3. L'engagement de votre entreprise dans la RSE innovatrice (c'est à dire les actions RSE constituent un moyen d'innovation) Pouvez-vous donner votre niveau d'accord avec les affirmations suivantes : (Merci de cocher la réponse qui correspond le plus à votre niveau d'accord : De 1 = pas du tout d'accord à 5 = tout à fait d'accord.

		<i>Pas du tout d'accord</i>	<i>Pas d'accord</i>	<i>Plus ou moins d'accord</i>	<i>D'accord</i>	<i>Tout à fait d'accord</i>
		1	2	3	4	5
INNOV1	Notre entreprise dispose d'un poste officiel dédié à la RSE.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INNOV2	Notre entreprise dispose d'un budget pour les activités RSE.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INNOV3	Notre entreprise procède à la conception de nouveaux produits et modèles qui rationalisent la consommation de matières premières, d'énergie, d'eaux.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INNOV4	Notre entreprise procède à la conception de nouveaux produits et modèles qui diminuent les effets nocifs pour la santé et l'environnement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INNOV5	Notre entreprise a réduit ses achats de ressources non renouvelables et de composantes chimiques.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INNOV6	Notre entreprise procède au recyclage des produits en fin de vie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INNOV7	Notre entreprise se différencie de la concurrence par la haute qualité environnementale de ses produits, marques, labels verts.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INNOV8	Notre politique de Recherche et Développement est profondément orientée vers le développement durable.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INNOV9	Notre entreprise bénéficie de l'exploitation des produits dérivés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INNOV10	Notre entreprise cherche à maintenir une chaîne d'approvisionnement verte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INNOV11	Nos employés développent de nouvelles connaissances du développement durable.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>