

RSE : Quel impact sur la réputation de l'entreprise ? Une revue de littérature

Brahim DARGOUCH

Hanane AAMOUM

Laboratoire ISO ENCG, Université Hassan II de Casablanca

Résumé : Cet article consiste en une analyse théorique des motivations derrière la responsabilité sociale des entreprises et des principales pratiques de responsabilité sociale des entreprises en relation avec la construction d'une bonne réputation. Il analyse la responsabilité sociale des entreprises par rapport à la construction et à la gestion de leur réputation.

Les principales conclusions de cet article sont liées à l'examen de la manière dont les activités de responsabilité sociale des entreprises augmentent et améliorent la réputation de l'entreprise. Ce lien est analysé du point de vue de divers groupes de parties prenantes. La RSE contribue à maximiser le potentiel de gain de la réputation de l'entreprise vu qu'elle a le pouvoir d'influencer les perceptions des parties prenantes.

Mots-clés : Impact, RSE, Réputation de l'entreprise, parties prenantes.

Introduction

De nos jours, la responsabilité sociale des entreprises (RSE) bénéficie d'une attention croissante de la part du monde de l'entreprise et est devenue une partie intégrante de la politique de beaucoup d'entreprises.

En réalité les organisations sont confrontées à des attentes croissantes de la part de diverses parties prenantes. Elles subissent la pression liée aux questions sociales et environnementales. Être socialement et écologiquement responsable est très important pour les entreprises de tous types et de toutes tailles. Cependant, les organisations devraient rechercher des moyens de tirer profit de ces activités de RSE et ainsi, traduire les bonnes causes en avantage stratégique en lien avec une bonne réputation d'entreprise

En effet, la littérature montre que les activités de RSE peuvent impliquer une bonne réputation d'entreprise du point de vue de divers groupes de parties prenantes. Cependant, l'analyse des raisons et des pratiques de RSE en relation avec la construction d'une bonne réputation d'entreprise ainsi que l'impact de la RSE sur la réputation de l'entreprise reste insuffisante. Cela témoigne d'un manque évident de travaux relatifs à l'analyse du lien entre la RSE et la réputation de l'entreprise.

Ce travail se focalise sur les principales motivations qui justifient une démarche RSE ainsi que les principales pratiques de la RSE en relation avec la construction d'une bonne réputation d'entreprise. Les principales conclusions de cette recherche sont liées à l'examen de la manière dont les activités de RSE augmentent et améliorent la réputation de l'entreprise. Ce lien est analysé du point de vue de divers groupes de parties prenantes.

La problématique traitée dans ce travail est la suivante : **comment les activités de RSE améliorent la réputation de l'entreprise ?** L'objectif de cet article est d'analyser la relation entre la RSE et le renforcement et la gestion de la réputation de l'entreprise.

Pour y parvenir, cet article analyse la littérature sur la réputation des entreprises à la suite des activités de RSE. Afin de résoudre le problème de la recherche au niveau théorique, les travaux académiques ainsi que les publications professionnelles ont été générés, analysés et comparés. La revue de la littérature est basée sur les articles les plus récents issus des bases de données de gestion les plus importantes avec les mots-clés la « RSE » et « réputation de l'entreprise ». Jusqu'à 50 articles correspondent aux critères de recherche dans les bases de données sélectionnées avec la date de publication et correspondent aux deux mots clés. Cela confirme que la relation entre la RSE et la réputation de l'entreprise est relativement nouvelle et peu étudiée.

Ce travail représente une synthèse des articles théoriques et empiriques qui explorent la relation entre les activités de RSE et la bonne réputation de l'entreprise. Il aborde une analyse basée sur les approches théoriques les plus marquantes sur les principales motivations de la RSE et les principales pratiques de la RSE en relation avec la construction d'une bonne réputation d'entreprise.

1. Concept de RSE

La tentative de définition de la RSE a abouti une grande variété de connotations et de définitions, allant des activités philanthropiques d'entreprise au repositionnement stratégique des entreprises dans la société (Nijhof & Jeurissen, 2010). La RSE est un concept large,

polysémique et protéiforme qui couvre un éventail de responsabilités environnementales, sociales et éthiques. Il est utilisé pour décrire la manière dont les entreprises mettent en œuvre la responsabilité sociétale pour aller au-delà des critères économiques (Khojastehpour & Johns, 2014). La RSE comprend un certain nombre d'activités d'entreprise qui se concentrent sur le bien-être des groupes de parties prenantes, y compris la société et l'environnement naturel (Sprinkle & Maines, 2010).

La Commission européenne définit la RSE comme l'intégration volontaire des préoccupations sociales et environnementales dans les pratiques quotidiennes des entreprises et dans l'interaction avec leurs parties prenantes (Benoit-Moreau & Parguel, 2011).

En dépit de l'existence de nombreux cadres pour conceptualiser et opérationnaliser la RSE, un cadre tridimensionnel englobe les principales caractéristiques de la RSE. Il s'agit de trois dimensions générales fondées sur l'attitude: la responsabilité humaine; responsabilité environnementale; et la responsabilité des produits (Anselmsson & Johansson, 2007). Par conséquent, il est désormais largement admis que la RSE est un concept multidimensionnel et les initiatives de RSE sont orientées vers la communauté ou l'environnement ou ce qu'on peut désigner par les groupes de parties prenantes, tels que: les clients, les employés, les investisseurs, les régulateurs, etc...

La RSE est désormais liée aux conséquences sociales du commerce, des affaires et du marketing et vise ainsi à atténuer et limiter les conséquences négatives tout en améliorant et en augmentant les conséquences positives du commerce, des affaires et du marketing (Feldman & Vasquez-Parraga, 2013). Dans le cadre de la RSE, il s'agit de faire des affaires de manière responsable dans un marché dynamique où de nombreux risques et opportunités existent. Comme dans toute autre stratégie d'entreprise, le succès d'une stratégie RSE dépend de la dynamique du marché, de ce que font les concurrents, de la confiance des clients dans les labels, de la manière dont cela affecte la fidélité des employés. Une telle approche nécessite d'intégrer la RSE dans l'ensemble de l'entreprise, de sorte que les acteurs à tous les niveaux de l'organisation sont incités à réfléchir, à communiquer et à agir sur les problèmes de RSE spécifiques auxquels ils sont confrontés dans leur travail (Brown, 2005).

Il est évident que la réputation de l'entreprise est systématiquement comprise comme une reconnaissance, une perception, une attitude et une évaluation subjective et collective d'une organisation au fil du temps, sur la base d'aspects spécifiques de la qualité organisationnelle, du comportement dans le passé, de la communication, du symbolisme et de la possibilité et du

potentiel de satisfaire les attentes futures par rapport aux concurrents. C'est ce qui explique en partie la raison pour laquelle certaines entreprises lancent des programmes de RSE pour améliorer leur réputation (Zhou, Quan et Jiang, 2012).

La réputation est considérée comme une ressource stratégique importante tenant compte de l'avantage concurrentiel d'une entreprise (Park, Lee et Kim, 2014). Les recherches de Khojastehpour & Johns (2014) prouvent que les questions de RSE peuvent aider les organisations à bâtir leur réputation et suggèrent que les clients s'attendent à ce que les entreprises s'impliquent dans des activités de RSE et peuvent les récompenser pour leurs efforts. La RSE est alors un élément essentiel pour bâtir et maintenir une réputation d'entreprise favorable.

Les conditions concurrentielles plus dures sur le marché et la pression économique exercée sur les organisations de la part divers groupes de parties prenantes influencent fortement l'intérêt pour la RSE et la réputation de l'entreprise. Diverses études concluent que les groupes de parties prenantes tiennent compte de l'engagement des organisations envers les initiatives de RSE lors de l'évaluation des organisations. Il serait donc intéressant d'explorer plus en profondeur les motivations derrière les pratiques RSE et l'impact de cette dernière sur la réputation de l'entreprise.

2. Les principales motivations d'une démarche RSE

De nombreux auteurs indiquent un certain nombre de raisons qui motivent les organisations à entreprendre des activités socialement responsables. Sprinkle & Maines (2010) affirment que les organisations peuvent s'engager dans des activités de RSE pour quatre raisons: les organisations peuvent avoir des intentions altruistes; elles peuvent utiliser les activités de RSE comme «vitrine» pour apaiser divers groupes de parties prenantes; pour les avantages potentiels du recrutement, pour la motivation et du maintien en poste des employés; pour les motivations liées aux clients du fait que la RSE peut inciter les consommateurs à acheter les produits et services de l'entreprise.

Polonsky et Jevons (2009) ont constaté que les raisons possibles pour les organisations d'être socialement responsables comprennent: l'amélioration de la performance financière; la contribution à la valeur marchande; l'impact positif plus général sur les acteurs sociétaux; la connexion avec les consommateurs; et l'amélioration de la qualité des produits. Les auteurs affirment également qu'il existe même des raisons internes telles que: un engagement accru des employés et une réduction du roulement du personnel; ainsi que l'amélioration de

l'organisation dans son ensemble. Weber (2008), quant à lui, indique cinq domaines clés dans lesquels la RSE crée des relations positives. Cela correspond à cinq autres motivations de la démarche RSE: l'effet positif sur l'image et la réputation de l'entreprise; l'effet positif sur la motivation, la rétention et le recrutement des employés; les économies d'échelle; les revenus qui pourraient augmenter grâce à l'augmentation des ventes et de la part de marché; et la réduction ou la gestion des risques liés à la RSE. Par ailleurs, Bhattacharya & Sen (2004) montrent que les activités de RSE génèrent des résultats plus immédiats tels que le bouche-à-oreille; la résilience aux informations négatives sur l'entreprise; et la sensibilité des consommateurs quant aux raisons pour lesquelles les organisations s'engagent dans des initiatives de RSE.

Les travaux de Feldman & Vasquez-Parraga (2013) résument les motivations possibles de la démarche RSE générées à partir de diverses sources de la littérature en six raisons. Ces dernières se présentent comme suit:

1. Premièrement, les pratiques de RSE influencent les réactions des consommateurs à l'égard l'entreprise et de ses produits.
2. Deuxièmement, les stratégies d'entreprise incluent des actions de RSE afin d'attirer et de fidéliser les clients.
3. Troisièmement, les consommateurs utilisent des critères de compromis entre les caractéristiques des RSE des produits et les caractéristiques traditionnelles des produits telles que le prix, la qualité, la commodité, etc...
4. Quatrièmement, les évaluations des consommateurs de la RSE de l'entreprise peuvent être liées à leur point de vue sur la responsabilité d'une entreprise dans des domaines pertinents tels que l'économie, le droit, l'éthique et la philanthropie.
5. Cinquièmement, les évaluations par les consommateurs de la concordance entre leurs propres intérêts et les pratiques de RSE des entreprises ont une incidence positive sur la perception de ces derniers de ces actions de RSE.
6. Sixièmement, les consommateurs qui reçoivent des communications sur les activités de la RSE accroissent leur conscience vis-à-vis de ces activités. Cela génère des attitudes positives envers l'achat des produits des entreprises socialement responsables.

Les raisons précédentes pourraient conduire à une meilleure réputation de l'entreprise et à une meilleure performance financière de l'organisation. Ainsi, selon Polonsky & Jevons (2009), la RSE ne doit pas être considérée de manière simpliste comme une autre

opportunité promotionnelle à exploiter, même si certaines entreprises tentent à tort d'utiliser la RSE de manière tactique et superficielle.

3. Les principales pratiques de la RSE dans les entreprises contemporaines

La discussion sur la manière dont les organisations devraient développer leurs activités de RSE est assez limitée. Bien qu'il semble y avoir un accord sur le fait que les organisations de tout type et de toute taille devraient se comporter de manière socialement responsable.

Les organisations devraient non seulement entreprendre des activités de manière responsable, mais doivent également comprendre comment leurs activités sont perçues par les parties prenantes. Selon Polonsky & Jevons (2009), une démarche RSE efficace nécessite un investissement important et prudent de la part de l'organisation. Nijhof & Jeurissen (2010) soutiennent que pour ancrer la RSE dans une organisation, il est nécessaire de combiner cette orientation vers les contraintes économiques avec une orientation vers les valeurs morales individuelles et collectives et d'intégrer ces valeurs dans la prise de décision de l'entreprise. Afin de briser le plafond de verre, les chefs d'entreprise devraient réfléchir aux lignes directrices éthiques qu'ils veulent respecter dans les bons et les mauvais moments et utiliser cet engagement sincère comme base pour développer des modèles commerciaux économiquement durables.

Les travaux de Polonsky et Jevons (2009) affirment qu'un engagement à long terme dans les activités de RSE est nécessaire et doit être soutenu au niveau de la direction, en tenant compte des questions qui sont importantes pour les groupes de parties prenantes sur divers marchés. Pour y parvenir, les ressources pour soutenir les actions et mesurer les performances doivent être adaptées. Ces ressources sont également nécessaires pour développer un suivi efficace des activités de l'entreprise, des changements dans les attentes des groupes de parties prenantes et des changements dans les enjeux sous-jacents de RSE. Tout cela doit ensuite être communiqué efficacement, que ce soit dans le cadre de la publicité, les rapports annuels ou le dialogue permanent avec les parties prenantes.

Salmones, Crespo et Bosque (2005) mettent en évidence trois dimensions de la RSE: la responsabilité économique, éthique-juridique et philanthropique alors que Epstein (2008) soutient qu'elle doit se concentrer sur neuf domaines: l'éthique, la gouvernance, la transparence, les relations commerciales, le rendement financier, l'implication communautaire, la valeur des produits, les pratiques d'emploi et la protection de

l'environnement. Tandis que Carroll (1999) suggère que pour être socialement responsables, les organisations doivent envisager des activités économiques, juridiques, éthiques et volontaires / philanthropiques.

4. Impact des pratiques de RSE sur la réputation de l'entreprise

L'un des aspects clés de la réputation de l'entreprise est la perception qu'ont les parties prenantes des pratiques de la RSE de l'entreprise, ou plus précisément, leur évaluation de la mesure dans laquelle les initiatives et les résultats en matière de RSE répondent à leurs valeurs et leurs attentes sociales et environnementales. Dans ce contexte, et selon (Unerman, 2008) la RSE contribue à maximiser le potentiel de gain de la réputation de l'entreprise vu qu'elle a le pouvoir d'influencer les perceptions des parties prenantes.

Il est évident que la RSE et la réputation de l'entreprise sont positivement corrélées. En témoigne plusieurs travaux scientifiques. Par exemple, Bayoud & Kavanagh (2012) conviennent que le reporting RSE améliore la réputation de l'entreprise et la performance financière, avec la capacité d'attirer des investisseurs étrangers et une plus grande satisfaction de la clientèle et l'engagement des employés. Selon Husted & Allen (2007), en renforçant la sensibilisation des clients et des parties prenantes aux produits, la valeur de la RSE peut avoir une incidence positive sur la réputation de l'organisation. En effet, les recherches de Husted & Allen (2007) démontrent qu'une bonne réputation d'entreprise a un potentiel important de création de valeur qui est difficile à reproduire. La réputation de l'entreprise est un avantage concurrentiel clé sur les marchés où la différenciation des produits est difficile. Cet avantage concurrentiel est renforcé par l'utilisation de la RSE selon Melo & Galan (2011).

La revue de littérature prouve également que les actions de RSE jouent un rôle très important dans le choix des produits ou services que les clients achètent. Lamberti et Lettieri (2009) conviennent que si les clients prennent conscience des implications éthiques du comportement de l'organisation, ils pensent que l'organisation maintiendra certaines normes de qualité et maintiendra, ou améliorera, sa réputation d'entreprise. De plus, Park, Lee et Kim (2014) suggèrent que les pratiques de RSE éthiques et philanthropiques peuvent créer et encourager les clients à croire que l'organisation adhère à des normes éthiques élevées et se soucie du bien-être de la société, ce qui, à son tour, a un impact positif sur l'évaluation de la réputation de l'entreprise par les consommateurs.

Plusieurs autres enquêtes rapportent que les clients sont influencés par les activités de RSE de l'organisation Castaldo et al. (2009).

En complément les travaux des auteurs mentionnés ci-dessus A. Perez (2015) convient que l'impact global de la RSE sur la réputation dépendra probablement et conjointement de la dimension RSE considérée. Par exemple, un solide bilan de performance environnementale peut influencer différemment la réputation de l'entreprise selon que les activités de l'entreprise correspondent aux préoccupations environnementales des parties prenantes ou pas. Melo & Garrido (2012) affirment que la RSE est une construction hétérogène et en la décomposant en plusieurs domaines qualitatifs, chacune de ses dimensions affectera différemment la réputation de l'entreprise.

Perez (2015) souligne cinq approches théoriques pour justifier les résultats positifs du reporting RSE sur la réputation de l'entreprise. La théorie institutionnelle / de légitimité et la théorie de l'agence sont les théories les plus couramment utilisées pour justifier le lien rapport RSE-réputation. Cependant, et conformément à la théorie de la gestion des impressions, les parties prenantes économiquement puissantes considère la réputation de l'entreprise comme un atout précieux qui doit être développé et protégé.

Conclusion

Cet article montre comment la RSE exerce une influence sur la réputation des entreprises. Les recherches montrent que les organisations de tout type et de toute taille peuvent renforcer leur réputation en s'engageant dans des activités de RSE. Aujourd'hui, la perte de réputation de l'entreprise est considérée comme un facteur important pour encourager les organisations à investir dans la RSE. Ce travail montre également que la RSE est devenue l'un des principaux moteurs de la réputation de l'entreprise. En conséquence, la RSE est devenue l'une des analyses de rentabilisation les plus importantes en ce qui concerne le renforcement de la réputation des entreprises.

Il existe un certain nombre de raisons pour lesquelles les organisations investissent dans des activités socialement responsables. Quelles que soient les raisons pour lesquelles les organisations investissent dans la RSE, toutes les raisons mènent à une meilleure réputation de l'entreprise. En effet, les organisations peuvent s'engager dans des activités de RSE en raison d'intentions altruistes, d'un effet positif sur la motivation des employés, la rétention et le recrutement ou les motivations liées aux clients, etc.

L'analyse de la littérature a montré que les organisations devraient s'engager à long terme dans les activités de RSE et que cela devait être soutenu au niveau de la direction. Il semble y avoir un accord sur le fait que les organisations devraient se comporter de manière socialement responsable car cela a une grande influence sur la réputation de l'entreprise. Toutefois, la discussion sur la façon dont les organisations devraient développer leurs activités de RSE est assez limitée. Par ailleurs, les activités de RSE doivent également être communiquées efficacement dans les rapports annuels, dans le cadre de la publicité ou le dialogue avec les groupes des parties prenantes.

Si les parties prenantes prennent connaissance des activités de RSE entreprises par l'organisation, ils s'assurent que l'organisation maintiendra ou améliorera sa réputation. Il est à noter qu'un aspect clé de la réputation de l'entreprise est la perception des parties prenantes de la RSE de l'entreprise, vu que la RSE et la réputation de l'entreprise sont positivement corrélées. Par extension, la RSE est une construction hétérogène et, décomposée en domaines qualitatifs, chacune de ses dimensions affecte différemment la réputation de l'entreprise.

References

1. Anselmsson, J., & Johansson, U. (2007). Corporate social responsibility and the positioning of grocery brands: an exploratory study of retailer and manufacturer brands at point of purchase. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35, 835-56.
2. Bayoud, N.S., & Kavanagh, M. (2012). Corporate social responsibility disclosure: evidence from Libyan managers. *Global Journal of Business Research*, 6, 73-83.
3. Benoit-Moreau, F., & Parguel, B. (2011). Building brand equity with environmental communication: an empirical investigation in France. *EuroMed Journal of Business*, 6, 100-116.
4. Bhattacharya, C., & Sen, S. (2004). Doing better at doing good: when, why and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, 47, 9-24.
5. Brown, B.C. (2005). Theory and practice of integral sustainable development: part 1 – quadrants and the practitioner. *AQAL*, 1.
6. Carroll, A. (1999). Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. *Business and Society*, 38, 268-95.
7. Castaldo, S., Perrini, F., Misani, N., & Tencati, A. (2009). The missing link between corporate social responsibility and consumer trust: the case of fair trade products. *Journal of Business Ethics*, 84, 1-15.
8. Epstein, M.J. (2008). *Making sustainability work: best practices in managing and measuring corporate social, environmental, and economic impacts*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
9. Feldman, P.M., & Vasquez-Parraga, A.Z. (2013). Consumer social responses to CSR initiatives versus corporate abilities. *Journal of Consumer Marketing*, 30, 100 – 111.

10. Husted, B.W., & Allen, D.B. (2007). Strategic corporate social responsibility and value creation among large firms lessons from the spanish experience. *Long Range Planning*, 40, 594-610.
11. Khojastehpour, M., & Johns, R. (2014). The effect of environmental CSR issues on corporate/brand reputation and corporate profitability. *European Business Review*, 26, 330-339.
12. Lamberti, L., & Lettieri, E. (2009). CSR practices and corporate strategy: evidence from a longitudinal case study. *Journal of Business Ethics*, 87,153-168.
13. Melo, T., & Galan, J. (2011). Effects of corporate social responsibility on brand value. *Journal of Brand Management*, 18, 423-437.
14. Melo, T., & Garrido, A. (2012). Corporate reputation: a combination of social responsibility and industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 19, 11-31.
15. Nijhof, A.H.J., & Jeurissen, R.J.M. (2010). The glass ceiling of corporate social responsibility. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 30, 618-631.
16. Park, J., Lee, H., & Kim, C. (2014). Corporate social responsibilities, consumer trust and corporate reputation: South Korean consumers' perspectives. *Journal of Business Research*, 67, 295-302.
17. Pérez, A. (2015). Corporate reputation and CSR reporting to stakeholders. *Corporate Communications: An International Journal*, 20, 11-29.
18. Polonsky, M., & Jevons, C. (2009). Global branding and strategic CSR: an overview of three types of complexity. *International Marketing Review*, 26, 327-347.
19. Salmones, M.M., Crespo, A.H., & Bosque, I.R.I. (2005). Influence of corporate social responsibility on loyalty and valuation of services. *Journal of Business Ethics*, 61, 369-385.
20. Sprinkle, G.B., & Maines, L.A. (2010). The benefits and costs of corporate social responsibility. *Business Horizons*, 53, 445-453.
21. Unerman, J. (2008). Strategic reputation risk management and corporate social responsibility reporting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21, 362-364.
22. Weber, M. (2008). The business case for corporate social responsibility: a company level measurement approach for CSR. *European Management Journal*, 26, 247-61.
23. Zhou, S., Quan, X., & Jiang, W. (2012). Corporate social responsibility and sustainable development in China: literature review and case analysis. *Journal of Supply Chain and Operations Management*, 10, 54-65.