

L'entreprise peut-elle et doit-elle être « socialement responsable » ?

Pierre Jacquet, membre du Cercle des Economistes et Economiste en chef de l'AFD.
Mai 2008.

Texte préparé pour les Rencontres économiques 2008 d'Aix-en-Provence

Le thème de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)¹ connaît depuis une trentaine d'années un développement considérable, qui se traduit aujourd'hui par une effervescence remarquable, aussi bien dans la rhétorique que dans les études universitaires, dans les écoles de management, dans les rapports de bureaux d'études, dans les préoccupations affichées par les dirigeants (qui font régulièrement l'objet d'enquêtes d'opinion), dans les initiatives internationales (comme le Global Compact mis en place par Kofi Annan sous l'égide des Nations Unies, ou au sein du *World Council on Sustainable Development*) et dans les faits, qu'il s'agisse d'exemples marquants d'actions d'entreprises, ou de la croissance des fonds éthiques. Cette montée en puissance accompagne plusieurs phénomènes ayant trait à la mondialisation. On peut citer pêle-mêle : le progrès technique, qui ouvre de nouveaux horizons éthiques et soumet les sociétés à un rythme d'ajustement social d'ampleur inégalée ; les frottements résultant de différences culturelles et de préférences collectives entre pays ; les contraintes qui pèsent sur l'élaboration des politiques publiques ; la montée en puissance des acteurs non étatiques, notamment les organisations représentatives des sociétés civiles et les fondations philanthropiques, mais aussi les grandes entreprises qui ont trouvé dans la mondialisation un potentiel de réalisation de rendements croissants et d'expansion considérable ; la problématique relativement récente de la contrainte environnementale et de la préservation des biens publics mondiaux, qui soumet les processus de production et les modes de consommation à d'importants défis et fait apparaître les entreprises comme des acteurs incontournables d'une nouvelle éthique de la croissance.

Dans ce contexte, le débat sur la pertinence et l'importance de la Responsabilité sociale des entreprises (RSE) ne porte pas sur la nécessité, très consensuelle, de faire évoluer les droits sociaux ou de prendre mieux en compte la contrainte environnementale dans son ensemble – en un mot, d'inventer un développement plus « durable ». Il renvoie plutôt à la façon d'y parvenir et au rôle de l'entreprise dans cette évolution.

L'approche classique

Milton Friedman (1970) a fixé les termes de ce débat en explicitant le problème d'agence qui touche à l'organisation de l'entreprise² : les dirigeants ont pour rôle premier d'agir au nom des propriétaires, et c'est là leur responsabilité. La plupart du temps (mais pas toujours), il s'agira de « gagner autant d'argent que possible tout en respectant les règles de base de la société, à la fois celles qui sont fixées par la loi et celles qui résultent des coutumes morales ». La responsabilité première des dirigeants de l'entreprise, non pas à titre de citoyen mais de dirigeant de cette entreprise, mandaté par ses propriétaires, est d'en assurer la profitabilité. L'entreprise contribue au bien-être social en créant notamment de la richesse et des emplois.

¹ Le terme « social » ou « sociétal » fait référence à l'ensemble des sujets concernant la société, incluant, entre autres, la préservation de l'environnement.

² Ce problème d'agence est au cœur de la problématique de la gouvernance d'entreprise. Voir Tirole (2005, chap. 1) pour une analyse détaillée.

On ne pourra dire que le dirigeant exerce une responsabilité sociale distincte que s'il engage les ressources autrement que ses actionnaires ne l'auraient fait. Mais cela revient alors à taxer ces derniers, et à décider comment dépenser la recette fiscale correspondante. Il y a donc potentiellement à la fois tromperie, puisque le dirigeant détourne les ressources des actionnaires et problème politique, puisque l'entreprise n'a ni la légitimité de taxer, ni celle de déterminer l'utilisation de la taxe³. Elle ne saurait, en particulier, se substituer à un gouvernement élu pour déterminer où se trouve le bien public.

L'optimalité parétienne de l'équilibre général concurrentiel, consubstantielle du paradigme néoclassique dans lequel se situe Friedman, suggère par ailleurs que la non-maximisation du profit implique une perte d'efficacité pour la société dans son ensemble. Cependant, les marchés présentent toutes sortes de défaillances, d'une part, et un optimum parétien n'est pas nécessairement désirable au regard des objectifs sociaux, d'autre part. La réconciliation du souci d'efficacité et des objectifs sociaux débouche dans cette approche sur une répartition implicite des rôles entre les gouvernements et les entreprises: aux gouvernements d'assumer la responsabilité sociale et environnementale, de définir, fixer, faire évoluer et faire respecter les normes et la fiscalité représentant à tout moment les impératifs éthiques, sociaux et environnementaux et les préférences collectives des citoyens et permettant d'internaliser les externalités⁴; aux entreprises de créer et maximiser la richesse dans le cadre légal et réglementaire ainsi fixé ; et au gouvernement d'agir sur la répartition des revenus dans le cadre de la politique sociale.

Dans cette approche minimaliste et orthodoxe des objectifs de l'entreprise, et au-delà d'enjeux de communication, la RSE peut cependant encore avoir un sens, mais elle devient simplement une caractérisation sémantique d'activités dans laquelle s'engage l'entreprise soit dans le souci d'améliorer sa profitabilité présente ou future, soit au même titre que d'autres, en fonction de la demande qui s'exerce sur elle, en provenance des consommateurs ou des autres « parties prenantes »⁵ (McWilliams et Segel, 2001). Cette demande portera, par exemple, sur des produits différenciés, par leur nature ou par les processus de production. L'entreprise y consacra des ressources (labellisées RSE). Maximisant ses profits dans un environnement concurrentiel, elle choisira le niveau de RSE pour lequel l'accroissement des revenus (liés à la satisfaction de la demande de RSE) compensera exactement le coût supplémentaire induit. Au total, elle ne sera ni plus, ni moins profitable.

La RSE peut-elle survivre à cette critique fondamentale et comment ? Il pourrait sembler inutile de se poser la question, puisque la RSE est devenue de fait une préoccupation majeure affichée par les entreprises et leurs dirigeants⁶ et sans aucun doute une mine de travaux pour les bureaux d'étude et conseils en management. Mais au-delà de l'affichage et de la stratégie de communication, la RSE recouvre-t-elle autre chose que la poursuite de la profitabilité, sous

³ Dans la même ligne, Robert Reich (*Supercapitalism*, Alfred Knopf, 2007), cité par *The Economist* (19 janvier 2008) estime que la RSE crée un risque de détournement d'un besoin de réglementation publique insatisfait et qui devrait être l'apanage de gouvernements élus et non d'entreprises maximisant leurs profits.

⁴ Par exemple en mettant en œuvre le principe pollueur-payeur

⁵ Le terme « parties prenantes » désigne tous ceux qui sont affectés d'une façon ou d'une autre par l'activité de l'entreprise : employés, fournisseurs, communautés locales, actionnaires, etc.

⁶ Il est intéressant à ce sujet de confronter les deux dossiers de l'hebdomadaire *The Economist* consacrés à la RSE à trois années d'intervalle, les 25 janvier 2005 et 19 janvier 2008 : alors que la tonalité du premier est très critique, le second prend acte d'une évolution avérée et conclut que le débat ne porte plus sur le fait de savoir si les entreprises devraient ou non être socialement responsables, mais sur le contenu de la RSE et la méthode de sa mise en œuvre.

un autre nom plus conforme aux exigences sociales, et dans des stratégies plus adaptées au monde moderne et aux enjeux du long terme ? Si oui, comment en caractériser les contours ?

Problèmes de mesure

Comme toute appellation recouvrant un très grand foisonnement d'activités entreprises en son nom, le concept de RSE est particulièrement flou et résiste (encore) à toute tentative de représentation par une petite poignée d'indicateurs simples. Il concerne globalement la contribution de l'entreprise au « développement durable », autre concept très général, et recouvre une dimension sociale, à la fois interne (gestion des employés) et sociétale externe (l'entreprise dans son contexte), ainsi qu'une dimension environnementale. On peut identifier telle ou telle action spécifique et la mesurer, mais la diversité et le caractère encore partiel des connaissances en matière de retombées nettes sur l'environnement, par exemple, empêchent de hiérarchiser les différentes actions entre elles, de compenser mutuellement les actions sociales ou environnementales favorables et défavorables pour aboutir à un indicateur synthétique de comportement et d'impact. Les rapports sur le développement durable ou la RSE ne sont pas normés et ne font pas systématiquement l'objet d'une vérification indépendante. Le champ de la RSE ressemble de ce fait encore à un « concours de beauté » dans lequel les entreprises s'engagent de façon plus ou moins tactique ou visionnaire en mentionnant évidemment les améliorations auxquelles elles contribuent. Certaines, cependant, ont entrepris des bilans généraux, dont le caractère nécessairement partiel compte tenu de l'ampleur des sujets concernés n'ôte rien au souci de s'engager dans une démarche à la fois sérieuse et documentée, mais aussi transparente. Il y a donc effervescence des approches et des déclarations sur fond d'importantes lacunes dans la mesure⁷.

Dans ce contexte, des recommandations générales et des bonnes pratiques existent (OIT, OCDE), de même que des procédures de certification dans quelques domaines de la RSE : c'est le cas par exemple de la famille de normes ISO 14000 concernant le respect de l'environnement, ou de la norme SA 8000 (1997, révisée en 2001) concernant les droits de l'homme. Cependant, aucun processus de certification du comportement RSE d'ensemble n'a encore été établi. Une norme indicative et volontaire (ISO 26000) sur la responsabilité sociale est en cours d'élaboration (à l'horizon fin 2008), et s'adressera non seulement aux entreprises, mais à l'ensemble des organisations publiques et privées. Par ailleurs, un certain nombre d'organismes indépendants conduisent des audits des performances des entreprises en matière de RSE. C'est notamment le cas, en France, de VIGEO, ou, aux Etats-Unis, de KLD, qui a construit sa réputation sur la mise en place et le suivi d'indicateurs de développement durable. Ils sont régulièrement utilisés dans les études de management sur la RSE et informent les investissements de plusieurs fonds éthiques⁸.

Y a-t-il un arbitrage entre responsabilité sociale et profitabilité ?

La littérature économique retient en général une définition restrictive de la RSE : dans sa forme la plus « pure », il s'agit du *choix délibéré par les dirigeants de l'entreprise de sacrifier des profits dans l'intérêt de la collectivité*⁹. Cet intérêt recouvre notamment une dimension

⁷ Voir le bilan critique et documenté dressé par Allouche, Huault et Schimdt (2004)

⁸ En 2008, près de 10 milliards de dollars ont ainsi été investis dans les fonds éthiques construits à partir des indicateurs de KLD (<http://blog.kld.com/about/>)

⁹ Voir notamment Tirole (2005, p. 57), Reinhardt et al. (2008)

sociale interne, une dimension sociétale externe qui comprend la relation avec les clients et les autres parties prenantes, et la protection de l'environnement. Cette définition présente l'avantage d'éviter le flou et l'imprécision de formulations fourre-tout, et de différencier la RSE de ce qui fait l'essence de l'entreprise, à savoir la maximisation du profit, impliquant un effort particulier sans lequel la notion même perdrait de son sens. Mais, en contrepartie, elle présente aussi l'inconvénient majeur d'inscrire d'emblée l'analyse de la RSE au sein d'un arbitrage profitabilité-responsabilité sociale qui en limite nécessairement la portée.

Dans une étude récente, Reinhard, Stavins et Vietor (2008) approfondissent cette approche économique de la RSE en posant quatre questions au sujet de la RSE : les entreprises ont-elles le droit de sacrifier des profits pour être plus responsables (argument légal) ? Le peuvent-elles durablement dans un contexte concurrentiel ? Le font-elles dans la réalité ? Est-il souhaitable qu'elles le fassent ?

La première question renvoie à la nature de la firme et à ses fondements légaux. L'approche préconisée par Friedman (1970) de l'entreprise au service de ses actionnaires exclut la renonciation aux profits dans la poursuite de la responsabilité sociale, mais ce n'est pas la seule, et elle n'est pas clairement traduite dans les textes légaux. A l'opposé du spectre, on trouve aussi la vision de l'entreprise au service de la société, c'est-à-dire des « parties prenantes » (stakeholders) concernées par son fonctionnement. Dans cette dernière vision, la quête de profits financiers est inessentielle et la recherche du bien public domine. Plusieurs firmes de nature différente peuvent coexister. Le nouveau modèle de « social-business » préconisé par Muhammad Yunus¹⁰ ou de « capitalisme créatif » auquel invite Bill Gates¹¹ appellent au développement d'entreprises d'un nouveau type, mobilisant le fonctionnement du marché pour la production de biens sociaux. Dans l'approche de Yunus, cependant, ce sont au moins autant les actionnaires que les entreprises qui s'engagent dans une démarche différente, si bien que le « social-business » peut être aussi considéré comme maximisant l'intérêt de ses actionnaires, dès lors que ce dernier ne repose plus exclusivement sur la rentabilité financière. Il faut d'ailleurs distinguer la notion de profitabilité, gage d'un investissement durable, de la poursuite d'une norme de profitabilité correspondant aux exigences d'investisseurs sur des marchés concurrentiels.

La problématique de la RSE concerne cependant plus particulièrement les firmes visant à la maximisation du profit des actionnaires, puisque c'est là que se trouvent les incompatibilités potentielles. Reinhardt et al. (2008) illustrent le contexte légal aux Etats-Unis, où les dirigeants ont un devoir de loyauté et de poursuite des « meilleurs intérêts » de l'entreprise, mais où la définition de ces derniers et la latitude laissée aux dirigeants d'exercer leur jugement leur donne une marge de manœuvre réelle reconnue par la jurisprudence. Cependant, le système américain met davantage l'accent sur l'intérêt des actionnaires alors que les pays européens et le Japon accordent davantage d'importance que les Etats-Unis aux autres parties prenantes, en donnant à ces dernières, notamment aux employés, des droits légalement fondés¹².

Les entreprises peuvent-elles durablement sacrifier des profits dans un contexte mondial d'accès très concurrentiel aux financements et au-delà de ce qu'impose le respect de la loi ? Dans la mesure où les actionnaires et investisseurs y sont prêts, rien ne s'y oppose. Le développement remarquable des fonds éthiques confirme qu'un nombre croissant

¹⁰ Par exemple, Yunus (2007)

¹¹ A Davos, en janvier 2008.

¹² Voir, par exemple, Williams et Aguilera (2007)

d'investisseurs semblent prêts à un certain arbitrage entre profitabilité et responsabilité sociale, et que la concurrence mondiale peut aussi pénaliser les entreprises qui ne seraient pas jugées suffisamment socialement responsables. Comme le notent Reinhardt et al. (2008), ce comportement en partie altruiste est facilité par l'existence de superprofits liés, par exemple, à l'exploitation d'une rente de monopole, si bien que le sacrifice d'une partie des profits conduit cependant à une rentabilité supérieure au marché.

Les entreprises s'engagent-elles délibérément, au demeurant, dans des activités réduisant leur profitabilité ? Les études existantes en fournissent peu de preuves empiriques. De nombreuses études comparent les profits des firmes considérées comme RSE et ceux des autres. Les résultats, peu concluants, indiquent cependant plutôt la meilleure profitabilité des premières. Ce résultat serait ainsi en contradiction avec la définition même de la RSE, sauf à considérer que les problèmes de mesure de cette dernière invalident les études. Dans la méta-étude la plus complète à ce jour, Margolis, Elfenbein et Walsh (2007) passent ainsi en revue 167 études conduites depuis 1972 sur le lien entre performance financière et performance sociale de l'entreprise, cette dernière étant mesurée par la production de biens et services sociaux et environnementaux de toute nature. Ils concluent que cette relation est globalement positive, mais faible¹³. Les comportements de RSE ne semblent entraîner en moyenne aucune baisse des profits. Notons que la faiblesse de la corrélation ne contredit pas le modèle de l'entreprise s'engageant dans des activités de diversification de produits et de processus au titre de la RSE à des fins de maximisation du profit dans un contexte concurrentiel, qui prédit la neutralité en termes de profitabilité. La corrélation, cependant, est d'autant plus faible que la performance sociale est mesurée par des audits externes ou par les décisions de fonds d'investissement. Quant à la causalité, elle semble aller au moins dans les deux sens : la performance financière semble faciliter les comportements sociaux responsables subséquents. Autrement dit, la RSE serait plus facilement accessible aux entreprises déjà profitables. C'est notamment le cas de l'une des branches de la RSE, à savoir la philanthropie d'entreprises.

Cette corrélation légèrement positive entre performances financière et sociale est aussi confirmée en comparant les performances de l'indice social Domini 400 de KLD avec l'indice Standards & Poor 500. L'indice Domini 400 comprend 400 entreprises (dont 250 du S&P 500) retenues par KLD pour leur comportement social et environnemental, mesuré à partir d'un suivi réalisé par KLD dans différentes dimensions : ressources humaines, intégration aux communautés, qualité et sécurité des produits, protection de l'environnement, gouvernance. Depuis sa création en 1990, cet indice a progressé en moyenne de 11% par an, contre 10,6% pour le S&P 500¹⁴.

Ces différents travaux et l'abondance d'études empiriques sur le lien entre performances financière et sociale au cours du dernier quart de siècle conduisent à rejeter l'hypothèse selon laquelle il y aurait un nécessaire arbitrage entre profitabilité et responsabilité sociale. Les deux semblent plutôt aller de pair. En particulier, les comportements socialement responsables ne semblent pas détourner les ressources de l'entreprise au détriment d'actionnaires qui seraient purement intéressés à la rentabilité financière et peuvent au contraire contribuer à faire un meilleur usage de ces ressources au bénéfice tant des actionnaires que des autres parties prenantes de l'entreprise.

¹³ Une exception notable concerne les comportements frauduleux des dirigeants, s'ils sont révélés, particulièrement coûteux pour l'entreprise : il y a dans ce cas une forte corrélation entre l'absence de responsabilité sociale de l'entreprise et la sanction en termes de profitabilité.

¹⁴ <http://www.kld.com/indexes/ds400index/performance.html>

Conclusion : dépasser l'arbitrage profitabilité-RSE

Au-delà du respect des réglementations existantes, plusieurs raisons peuvent motiver le comportement responsable de l'entreprise, c'est-à-dire dans des activités qui vont être bénéfique à des parties prenantes autres que ses clients (Reinhardt et al., 2008). La première a trait au contrôle des coûts, puisque certains comportements « responsables » conduisent à des économies de coût potentiellement substantielles et supérieures à terme aux investissements de court terme nécessaires pour les mettre en œuvre : économies d'énergie ou de fournitures diverses, gestion plus rigoureuse des ressources, des missions, etc. Dans certains cas aussi, des actions généreuses de l'entreprise peuvent être consenties sans coût (don des excédents périssables avant péremption, etc.). La deuxième raison concerne le lancement d'activités nouvelles, qui pourront générer leur propre clientèle, être profitables et contribuer à construire un nouvel avantage concurrentiel pour l'entreprise, ou qui conforteront son image et sa réputation et bénéficieront ainsi indirectement à son chiffre d'affaires. Dans ce cas, la RSE sert simplement de catalyseur de la profitabilité et apparaît comme un vecteur d'innovation, qui n'a rien de particulièrement « responsable », mais qui s'appuie sur une demande révélée ou qui contribue à révéler cette demande. La troisième raison concerne le jeu stratégique entre les entreprises et les régulateurs, les premières tentant de préempter des réglementations futures ou de s'y préparer pour bénéficier d'un avantage concurrentiel lors de leur mise en œuvre.

Aucune de ces raisons n'est incompatible avec la recherche de profits, au contraire. Faut-il pour autant en conclure que la notion de RSE n'est pas utile, comme le suggère l'approche ci-dessus ? Deux séries d'arguments conduisent plutôt à considérer que la RSE peut être un concept fécond.

D'abord, elle catalyse un renouveau managérial intéressant, qui appuie la recherche de profitabilité future sur la satisfaction d'un certain nombre de parties prenantes et réalise donc une sorte de synthèse intertemporelle des deux visions courantes de l'entreprise, fondées respectivement sur la satisfaction de l'actionnaire et sur celle des parties prenantes. Elle conduit aussi à anticiper sur les besoins futurs des sociétés, démarche fondamentale pour la survie de l'entreprise. C'est une forme, pour l'entreprise, de poursuite éclairée de ses propres intérêts, et les très nombreux exemples d'entreprises engagées sérieusement dans la recherche de RSE témoignent qu'il ne s'agit pas seulement d'un habillage promotionnel. On en trouve un exemple autour du mouvement engagé par un certain nombre d'entreprises pour concevoir des produits et des services adaptés au marché des plus pauvres, dans la lignée de l'analyse de Pralahad (2006)¹⁵. Loin de « réaliser des profits sur le dos des pauvres », cette approche apporte une mise en œuvre concrète d'un objectif de réduction durable de la pauvreté, puisque cette dernière repose non pas (seulement) sur le revenu des pauvres, mais sur leur capacité à l'utiliser pour accéder à des biens et services.

La deuxième série d'arguments renvoie au débat sur la répartition des rôles entre gouvernement, société civile et entreprises. L'accélération du progrès technique, la confrontation de préférences collectives nationales qui ne sont pas nécessairement convergentes entre pays, la perception que l'homme est allé trop loin dans l'exploitation du capital naturel et que son action perturbe dangereusement le climat, les demandes croissantes

¹⁵ En France, IMS-Entreprendre pour la Cité a mobilisé ses membres pour imaginer des produits et services destinés à cette population souvent délaissée par les entreprises. Dans cette lignée, l'Agence française de développement organisera du 8 au 10 décembre prochain un colloque international sur le thème « Entreprendre pour le développement ».

qui portent sur les budgets publics dans le contexte de la mondialisation : autant de facteurs qui impliquent que la responsabilité sociale et environnementale, et le développement des normes qui la sous-tendent, est un processus de découverte et de maturation évolutif permanent plutôt qu'un corps de doctrine fixe, d'une part, et, d'autre part, n'est plus (s'il l'a jamais été) l'apanage d'un Etat sage, omniscient et porteur de l'impératif éthique, mais le résultat d'une interaction permanente entre l'Etat (administrations et élus), les entreprises, les organismes d'audit et les sociétés civiles. Au demeurant, les problèmes de mesure évoqués ci-dessus affaiblissent aussi la capacité de réglementation des Etats. Avant de réglementer, il faut pouvoir définir de façon satisfaisante les enjeux et être capable d'auditer et de mesurer les performances.

Il ne faut donc pas concevoir la RSE comme un substitut à la responsabilité sociale publique, mais bien comme un complément, et cette interaction est l'une des clefs de la capacité d'adaptation des sociétés aux enjeux du développement durable. La nouveauté de ces enjeux signifie que le processus d'adaptation des normes et réglementations relève d'une dynamique d'innovation, d'expérimentation et de tâtonnement, qui bénéficiera des actions concertées entre des acteurs encore peu habitués à travailler ensemble. De nombreuses innovations voient aujourd'hui le jour à travers des coopérations inédites entre des acteurs d'origines diverses : entreprises privées, organisations non gouvernementales, fondations philanthropique, bailleurs de fonds publics d'aide au développement¹⁶. Au total, la RSE peut être aussi conçue comme la mise à contribution des entreprises privées à la production de biens publics, dans une extension ambitieuse des formules de partenariats public-privé à une échelle beaucoup plus vaste.

¹⁶ Par exemple, Danone et la *Grameen Bank* ont établi une *joint venture* du type *social-business*, visant à lancer des produits laitiers accessibles aux plus démunis au Bangladesh dans le cadre de processus de production participatifs. Danone vient de lancer, dans le prolongement de cette coopération avec la *Grameen Bank*, un nouveau projet, *Danone Communities*, visant à faire émerger des micro-entreprises innovantes répondant à des critères stricts de RSE. Le financement est fourni par un fonds éthique alimenté par une SICAV de 100 M€ (investie à 90% dans des instruments monétaires et à 10% dans un fonds commun de placement à risques prenant des participations en fonds propres dans des micro-entreprises), souscrite par les actionnaires et salariés de Danone et ouverte aux consommateurs. L'Agence française de développement garantit 50% des encours du FCPR.

Références bibliographiques

- Allouche, José, Isabelle Huault et Géraldine Schmidt (2004), “Responsabilité sociale des entreprises: la mesure détournée?”, Congrès AGRH, Montréal, Septembre, pp. 2389-2412.
- Forest, L. Reinhardt, Robert N. Stavins et Richard H.K. Vietor (2008), “Corporate Social Responsibility through an Economic Lens”, *Working Paper n° 43*, Harvard Business School (à paraître dans *The Review of Environmental Economics and Policy*).
- Friedman, Milton (1970), « The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits », *The New York Times Magazine*, September 13.
- Margolis, Joshua D., Hillary Anger Elfenbein et James P. Walsh (2007) “Does it Pay to be Good? A Meta-Analysis and Redirection of Research on the Relationship Between Corporate Social and Financial Performance”, manuscrit non publié, disponible à l’adresse
<http://stakeholder.bu.edu/Docs/Walsh,%20Jim%20Does%20It%20Pay%20to%20Be%20Good.pdf>
- McWilliams, Abigail et Donald Siegel (2001), “Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective”, *The Academy of Management Review*, 26:1 (janvier), pp. 117-127.
- Pralahad, C.K. (2006), *The Fortune at the Bottom of the Pyramid. Eradicating Poverty Through Profits. Enabling Dignity and Choice Through Markets*, Wharton School Publishing Paperbacks.
- Tirole, Jean (2005), *The Theory of Corporate Finance*, Princeton University Press.
- The Economist (2008), “Just good business. A special report on corporate social responsibility”, 19 janvier.
- The Economist (2005), “The good company”, 20 janvier.
- Williams, Cynthia A. et Ruth V. Aguilera (2007), “Corporate Social Responsibility in a Comparative Perspective”, in Crane, A., A. McWilliams, D. Matten, J. Moon et D. Siegel, *Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press.
- Yunus, Mohammad (2007), *Vers un nouveau capitalisme*, J.C. Lattès.