

La théorie des parties prenantes et ses limites

Stakeholder theory and its limits

OUMARI Loubna

Docteur

Université Sidi Mohamed Ben Abdilah

Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche en Économie, Finance et Management des

Organisations - LIREFIMO

Maroc

oumari.loubna1990@gmail.com

Date de soumission : 02/02/2022

Date d'acceptation : 08/05/2022

Pour citer cet article :

OUMARI. L (2022) «La théorie des parties prenantes et ses limites», Revue Internationale des Sciences de Gestion «Volume 5 : Numéro 2» pp : 994 - 1009

Résumé

L'objectif de cet article est de proposer un cadre théorique capable de mieux identifier les priorités des dirigeants, pour ce faire nous revenons sur la théorie des parties prenantes qui a eu un impact significatif sur la structure de gouvernement d'entreprise et la gestion stratégique de l'entreprise et qui a remis en question la vision néoclassique ou libérale de l'économie «suprématie des actionnaires ». Cette vision traditionnelle de l'entreprise estime que le but de l'entreprise est de maximiser les intérêts des actionnaires.

La théorie des parties prenantes se présente donc comme une tentative de fonder une nouvelle théorie de la firme intégrant son environnement avec lequel elle entretient des relations et agit, afin de dépasser la vision actionnariale et économique classique de la firme, maximisatrice de profit. Elle vise, en effet, à démontrer que les dirigeants ont un rôle, des obligations et des responsabilités allant au-delà de la simple prise en compte des actionnaires, ce qui pousse l'entreprise à inclure dans sa gouvernance les droits et les intérêts des parties prenantes non actionnaires. Et placer au premier plan l'importance de prendre en considération les intérêts spécifiques de l'ensemble des acteurs liés à l'entreprise, et donc au processus de création de valeurs, qu'ils soient salariés, actionnaires, dirigeants, sous-traitants, fournisseurs ou distributeurs. Cet article expose les progrès théoriques et les limites de la théorie des parties prenantes.

Mots clés : parties prenantes ; firme ; la responsabilité sociale de l'entreprise ; profits.

Abstract

The objective of this article is to propose a theoretical framework capable of better identifying the priorities of leaders, to do this we return to the theory of stakeholders which has had a significant impact on the structure of corporate governance and strategic management. of business and which challenged the neoclassical or liberal view of "stockholder supremacy" economics. This traditional view of business holds that the purpose of business is to maximize the interests of shareholders.

Stakeholder theory therefore presents itself as an attempt to found a new theory of the firm integrating its environment with which it maintains relations and acts, in order to go beyond the classic shareholder and economic vision of the firm, which maximizes profit. It aims, in fact, to demonstrate that managers have a role, obligations and responsibilities that go beyond simply taking shareholders into account, which pushes the company to include in its governance the rights and interests of non-shareholder stakeholders. And place in the foreground the importance of taking into consideration the specific interests of all the actors linked to the company, and therefore to the value creation process, whether they are employees, shareholders, managers, subcontractors, suppliers or distributors. This article exposes the theoretical progress and the limits of the theory of the stakeholders.

Keywords : stakeholders; firm; corporate social responsibility; profit.

Introduction

L'idée de la théorie des parties prenantes a une longue histoire. Depuis le milieu du XXe siècle, l'économie du savoir a conduit à d'énormes changements dans la société, a eu un impact énorme sur la théorie de la gouvernance d'entreprise et a directement contribué à l'émergence de la théorie des parties prenantes. En 1929, un directeur de la General Electric Company aux États-Unis a mentionné dans un discours que non seulement les actionnaires, mais aussi les employés, les clients et le grand public ont un intérêt dans l'entreprise, les dirigeants de l'entreprise sont donc obligés de protéger leurs intérêts. En 1932, Burley et Mins ont également publié des discussions pertinentes, montrant que si la théorie de la «suprématie des actionnaires» prévalait, quelques chercheurs «ont des voix différentes». Depuis les années 1970, notamment après la publication du livre historique «Strategic Management: A Stakeholder Approach» de l'économiste américain Freeman, il y a eu une recrudescence dans la communauté académique pour discuter du concept de parties prenantes. Cependant, le fait que la théorie des parties prenantes soit véritablement le thème principal d'au moins un aspect important des entreprises et de la société d'aujourd'hui est que depuis les années 1990, les pays et les organisations internationales ont généralement attaché une grande importance aux intérêts des différentes parties prenantes. En 1990, le «Statement of Corporate Governance» publié par l'American Business Circle Conference soulignait que pour les entreprises, bien traiter les employés, servir les consommateurs avec qualité, encourager la coopération à long terme avec les fournisseurs, rembourser les dettes et avoir une bonne réputation. En fait, certains États des États-Unis ont promulgué des lois autorisant spécifiquement le conseil d'administration à prendre en compte les intérêts des actionnaires et des autres parties prenantes, et quelques États ont adopté des lois pour obliger les entreprises à prendre en compte les intérêts des différentes parties prenantes. Depuis lors, les principes de gouvernance d'entreprise du Royaume-Uni, de la Corée du Sud, du Japon, de l'Allemagne ...ont également accordé une attention variable aux intérêts de diverses parties prenantes. MAIS Si aujourd'hui la théorie des Stakeholders est l'une « *des références théoriques dominantes dans l'abondante littérature portant sur l'éthique organisationnelle et la RSE* » (Gond et Mercier, 2005) elle inspire aussi plusieurs critiques. cet article est centré donc autour de la question suivante : quelle est l'importance de la théorie des parties prenantes et quelles sont ses limites ? Pour répondre a cette question nous débiterons par une présentation des perspectives terminologique du concept parties prenantes, on va présenter dans un deuxième temps les typologies et les classifications des parties prenantes, dans un troisième temps on va présenter les dimensions de la théorie des parties prenantes et enfin les principales limites conceptuelles et théoriques.

1. Une perspective historique et terminologique du concept parties prenantes

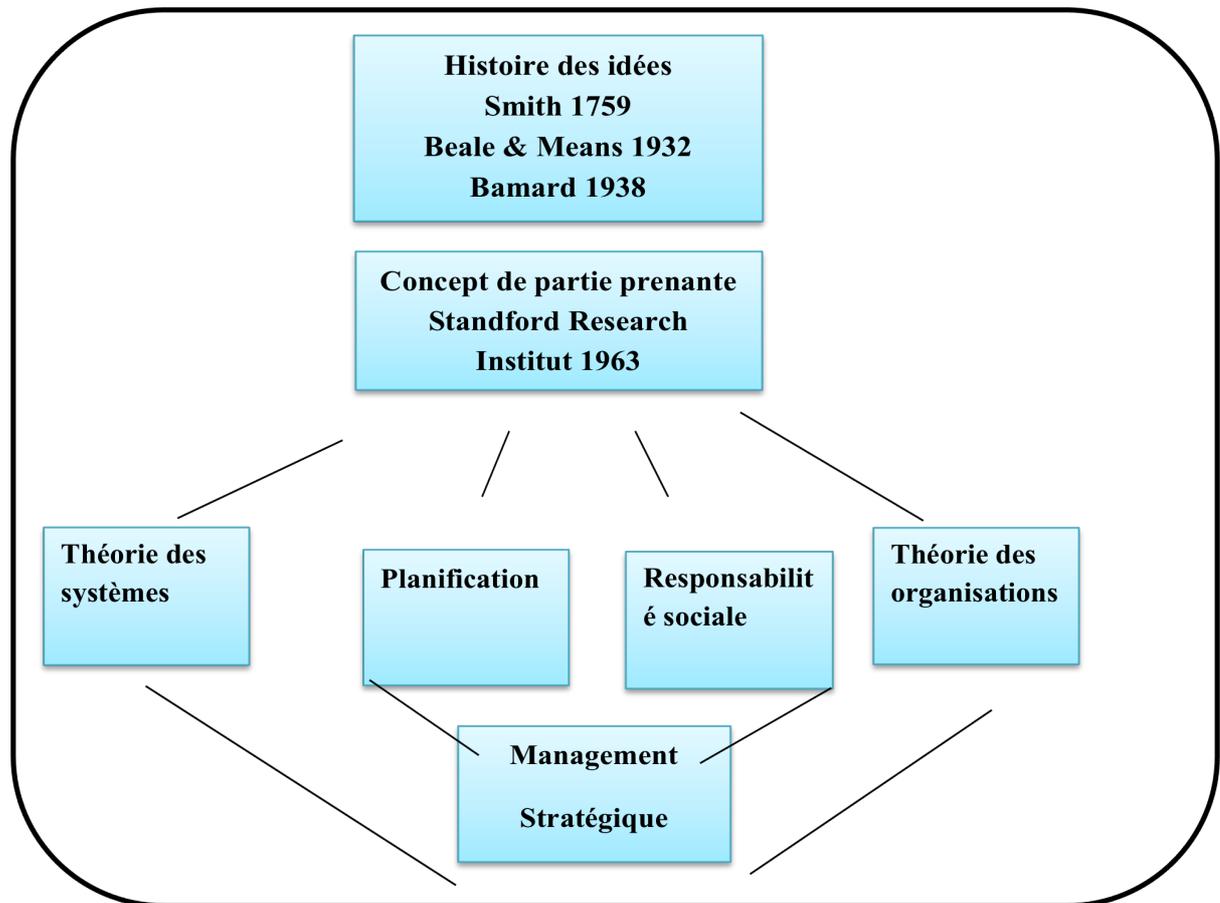
1.1. L'origine du terme partie prenante

le mot Stakeholder (partie prenante) est apparu dans les années 1960 mais il ne s'est réellement développée qu'à partir de 1984 avec la publication de l'ouvrage de Freeman: *Strategic Management : a Stakeholder Approach*(1984). Les entreprises ont depuis longtemps des obligations envers les « *sacro-saints et inviolables Stockholders*» (Freeman & Reed, 1983), les origines de la notion de partie prenante sont à rechercher dans les années 1930 (Mercier & Guinn-Milliot, 2003). Selon Bearle & Means (1932), les dirigeants sont confrontés à une pression sociale afin qu'ils reconnaissent leurs responsabilités auprès de tous ceux qui peuvent être affectés par les activités organisationnelles. Ainsi selon Dodd (1932, cité par Mercier, 2001) qui postule que l'entreprise doit équilibrer les intérêts concurrents des participants afin de maintenir leur coopération nécessaire à la bonne marche de cette dernière et selon Barnard (1938, cité par Freeman & Reed, 1983) qui avance que la tâche de l'entreprise est de servir la société alors que celle des dirigeants est de donner le sens de la morale aux employés. On retrouve également la notion de partie prenante au sein même des entreprises du début du siècle qui cherchent à identifier les principaux groupes participant à leur fonctionnement et mettent en œuvre des pratiques visant à une coopération entre ces derniers.

Dans les années 1930 La General Electric company et pareil pour Sears identifient quatre groupes majeurs en relation avec l'entreprise : les actionnaires, les employés, les clients et la communauté (Ballet & de Bry, 2001) afin de mieux pouvoir faire face à la dépression. Ils insistent sur la nécessité de ne plus envisager l'entreprise comme un monde clos et de mettre fin à la vision actionnariale de la firme – selon laquelle seule la satisfaction des actionnaires compte – puisque celle-ci est désormais envisagée comme une entité ayant des relations avec son environnement au cours desquelles se nouent des liens avec et entre les parties prenantes. Les considérations financières, si elles demeurent prééminentes, ne sont plus les seules (Kujala, 2001).

Selon Freeman (1984), en effet, le terme Stakeholder apparaît véritablement pour la première fois en 1963 au sein d'un mémorandum du Stand ford Research Institute afin de déterminer « *ces groupes sans le support desquels l'organisation cesserait d'exister* ».

Schéma N°1. Les origines et les débouchés du concept de partie prenante



Source : Adapté de freeman , 1984

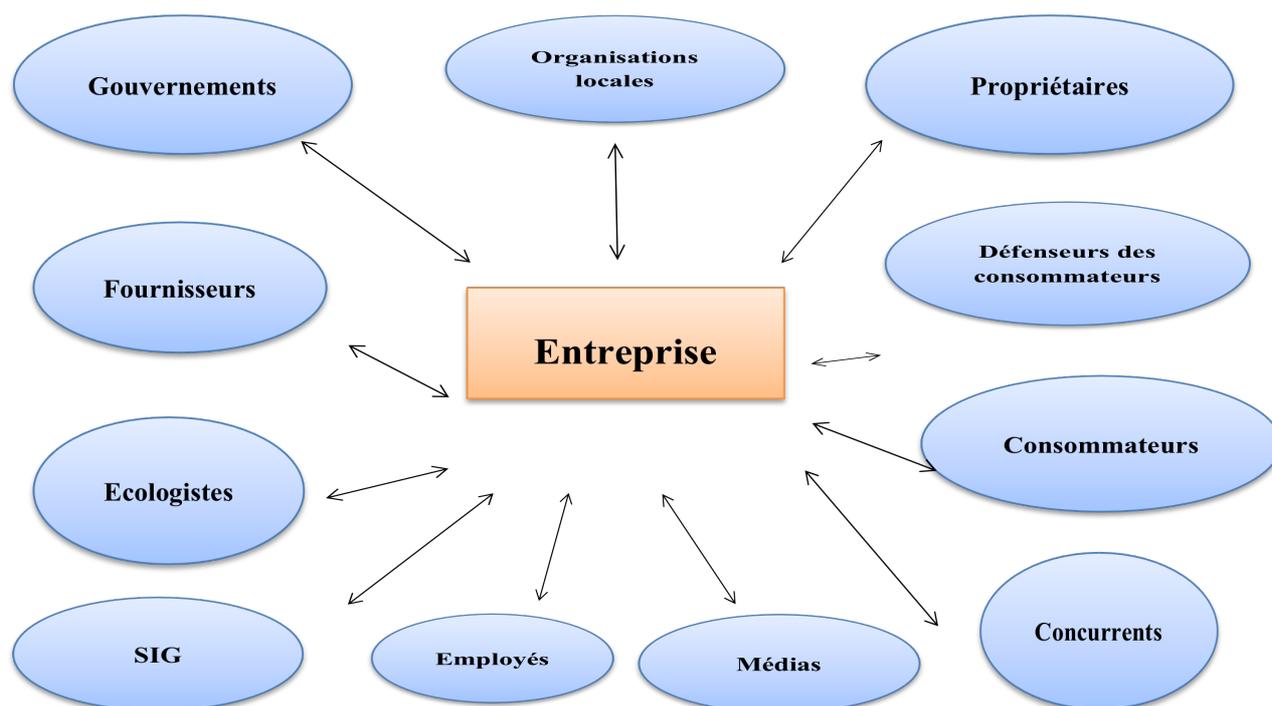
1.2. Les définitions du concept de « parties prenantes»

Depuis sa première définition en 1963 par la Stanford Research Institute « groupes sans le soutien desquels l’organisation cesserait d’exister. » (cité par Freeman, 1984), la notion de PP a fait l’objet de nombreuses définitions dans la littérature. Cependant, la définition de Freeman (1984) « Tout individu ou groupe d’individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels » demeure la plus répandue dans la littérature académique en sciences de gestion et laisse le champ ouvert pour inclure virtuellement « n’importe qui » (Laarraf, 2010).

Selon la définition donnée par le Stand ford Research Institute une partie prenante est une personne ou un groupe de personnes« *sans le soutien desquels l’entreprise cesserait d’exister* ». Dans cette définition, les parties prenantes sont considérées comme la condition nécessaire à la survie et à la pérennité de l’entreprise. Freeman (1984) a donné la définition la plus connue et la plus utilisée également selon laquelle « *une partie prenante dans l’organisation*

est [par définition] tout groupe d'individus ou tout individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels». dans un article coécrit entre Freeman et Reed une partie prenante est envisagée comme « tout groupe ou toute personne qui peut affecter la réalisation des objectifs organisationnels ou qui est affectée par la réalisation des objectifs organisationnels »

Schéma N°2 : Les parties prenantes de l'entreprise



Source: Adapté du modèle simplifié du Freeman (1984).

2. Les dimensions de la théorie des parties prenantes

Donaldson & Preston (1995) opèrent une distinction tripartite de la théorie des parties prenantes qui est devenue centrale au sein de la communauté académique avec une **dimension descriptive**, une **dimension instrumentale** et une **dimension normative**.

2.1. La dimension descriptive

La dimension descriptive de la théorie des parties prenantes joue un rôle primordial car elle explique comment les parties prenantes affectent ou sont affectées par les décisions organisationnelles donc elle décrit comment les organisations gèrent leur relations avec les parties prenantes, c'est-à-dire la façon dont les intérêts des parties prenantes sont pris en compte par les dirigeants car celles-ci. Elle permet également d'expliquer les conditions d'émergence de nouvelles formes organisationnelles prenant davantage en compte les intérêts

de leurs parties prenantes et enfin, elle permet de prédire le comportement organisationnel (Brenner & Cochran, 1991, cités par Donaldson & Preston, 1995).

2.2. La dimension instrumentale

La dimension instrumentale de la théorie des parties prenantes implique que les dirigeants doivent coopérer avec celles-ci pour réaliser leurs objectifs afin de garantir la pérennité de l'entreprise, cette théorie est envisagée comme une aide apportée aux dirigeants pour gérer l'entreprise de façon stratégique et surtout de façon efficace. En effet, la prise en compte des intérêts des partenaires de l'entreprise peut être créatrice de valeur (profit, stabilité, croissance) les partisans de cette théorie montrent que les firmes qui tiennent compte de leurs parties prenantes obtiennent un avantage compétitif par rapport à celles qui ne le font pas (Jones, 1995) et obtiennent des performances aussi bonnes sinon meilleures que les autres.

Cependant, dans cette vision instrumentale la prise en compte des intérêts des parties prenantes ne provient que d'une volonté d'assurer les objectifs de performance et la survie de l'entreprise. Dans cette optique, la Stakeholder's Theory est envisagée comme une relation « donnant-donnant » : c'est parce que l'entreprise a besoin du soutien de son environnement qu'elle agit en vue de satisfaire ses demandes (Pfeffer & Salancik, cités par Frooman, 1999).

2.3. La dimension normative

Les fondements de la théorie des parties prenantes sont avant tout normatifs, elle est considérée comme une aide apportée aux dirigeants pour gérer l'entreprise de façon stratégique, mais comme une aide pour le faire de façon éthique.

Dans sa dimension normative la théorie des parties prenantes reconnaît l'importance de l'aspect économique et, en cela, elle constitue une tentative de réconciliation des logiques éthique et économique, ce qui prouve que celle-ci ait trouvé un écho favorable au sein de la communauté académique ce qui donne de la valeur au concept de responsabilité sociétale de l'entreprise.

3. Typologie des parties prenantes

3.1. Classification des parties prenantes selon la proximité avec l'activité de l'organisation

Clarkson, (1995) distingue entre **les parties prenantes primaires** qui sont directement impliquées dans le processus économique et ont une relation formelle, officielle ou

contractuelle avec l'entreprise (actionnaires, employés et dirigeants, représentants du personnel, fournisseurs, clients, banquiers, etc.). et **les parties prenantes secondaires** qui ont des relations volontaires ou non avec l'entreprise dans le cadre d'un contrat implicite ou moral appartenant à la « Société civile » (associations de riverains, ONG, associations de consommateurs, collectivités territoriales, monde politique, monde médiatique, etc.).

3.2. Identification des parties prenantes selon mitchell et al.

Plusieurs autres typologies de parties prenantes ont été développées, souvent en combinant les critères ci-dessous.

Pouvoir: Le pouvoir est le rapport de force qui existe entre deux parties prenantes et qui dépend des moyens coercitifs (la force physique), normatifs (ressources symboliques) ou matériels (ressources financières). Donc une partie prenante a du pouvoir si elle est capable d'imposer sa volonté à l'entreprise (Aclouffe et al., 2013, p.55).

Légitimité : selon Suchman (1995) la légitimité qui est l'un des critères d'identification des parties prenantes est « *une perception générale que les actions d'une entité sont désirables, convenables ou appropriées dans un ensemble socialement construit de normes, valeurs, croyances et définitions* »

Urgence : le troisième critère d'identification des parties prenantes est le caractère urgent des droits que les parties prenantes peuvent prétendre exercer sur l'entreprise et qui revêt deux aspects : la sensibilité de la partie prenante au délai (Eyestone, 1978), et le caractère critique de ces droits pour la partie prenante (Hill et Jones, 1992)

D'après le modèle de Mitchell et al (1997), il existe sept types de parties prenantes (voir figure n1 page 11) et qui gagnent d'importance en fonction du nombre d'attributs (pouvoir, légitimité, urgence).

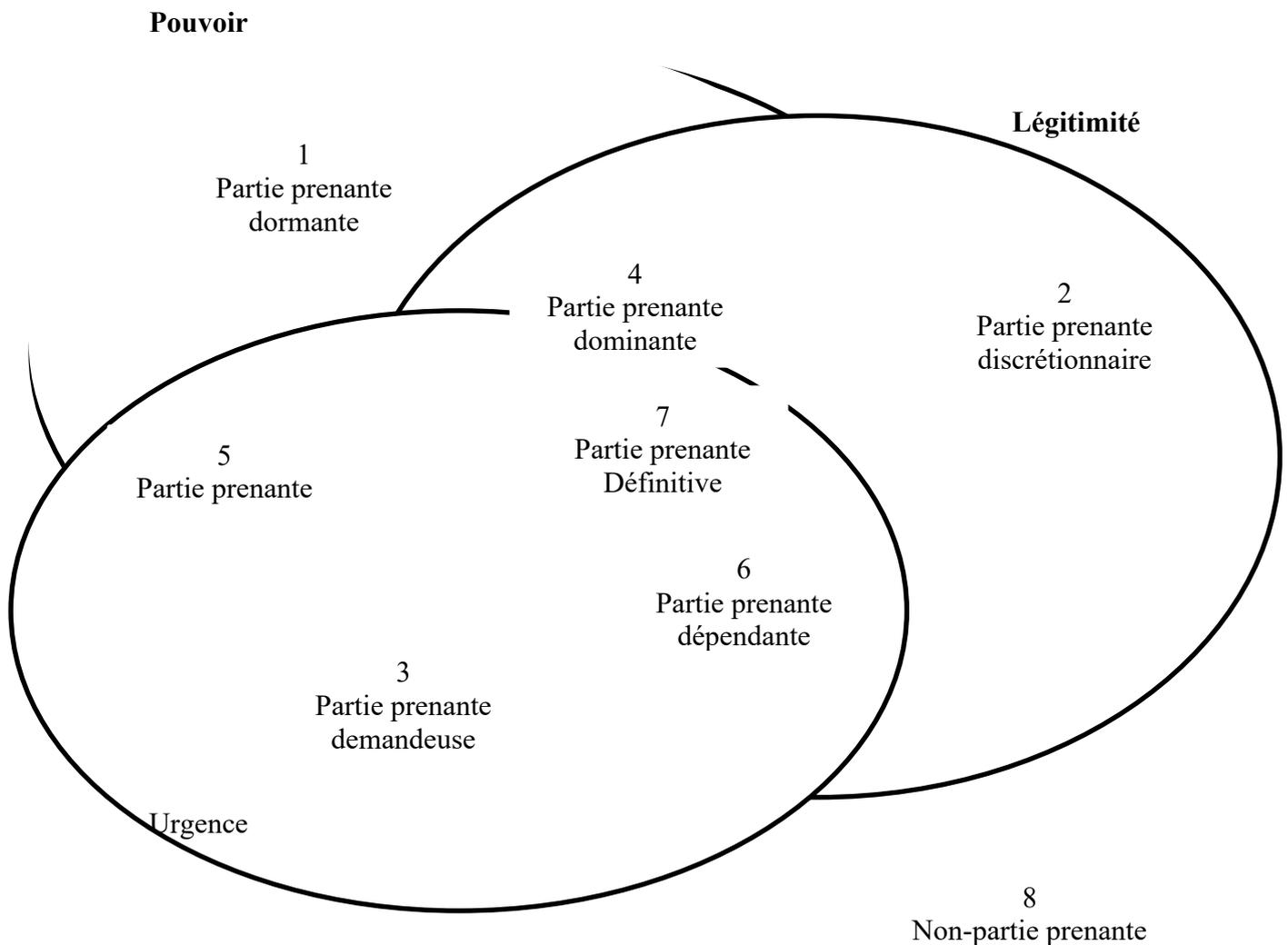
Une partie prenante est considérée comme **discrète** quand elle possède un seul attribut (zones 1, 2 et 3) on peut distinguer) les parties prenantes « **latentes** » auxquelles les dirigeants ne reconnaissent que le pouvoir ; les parties prenantes « **discrétionnaires** » auxquelles les dirigeants ne reconnaissent que la légitimité, les parties prenantes « **demandeuses** » auxquelles les dirigeants ne reconnaissent que l'urgence, ces parties prenantes discrètes n'ont pas réellement à être considérées par les gestionnaires, mais il est important de surveiller la possibilité d'acquiescer un autre attribut ce qui pourrait augmenter considérablement leur importance.

Une partie prenante est considérée de moyenne importance quand elle en possède deux des trois attributs, (zones 4,5 et 6) il s'agit par exemple des parties prenantes « **dominantes** » qui ont à la fois un intérêt légitime par rapport à l'entreprise et le pouvoir d'agir en fonction de cet intérêt. Face à cette partie prenante l'entreprise doit produire des rapports qui leur sont destinés, étant donné qu'elles ont une position active et des attentes face à l'entreprise en question. Dans cette catégorie on distingue aussi les parties prenantes « **dépendantes** » qui ont des intérêts légitimes, qu'elles défendent avec insistance.

Finalement les parties prenantes « **dangereuses** » il s'agit de l'intersection des critères de pouvoir de d'urgence, elles ont du pouvoir et sont insistantes, sans toutefois posséder la légitimité nécessaire pour agir. Ces parties prenantes peuvent recourir à des manifestations violentes ou des actes de sabotage ou de terrorisme pour défendre leurs intérêts et donc une attention particulière doit être faite de la part de l'entreprise pour se prémunir contre tout type de risque.

Enfin Les parties prenantes qui ont la plus haute importance sont celles qui possèdent les trois attributs (pouvoir légitimé et urgence). Il s'agit des parties prenantes « **définitives** » on peut distinguer dans cette catégorie les parties prenantes « **dominantes** » qui sont insistantes dans la défense de leurs intérêts, et elles méritent une attention prioritaire et immédiate de la part des gestionnaires.

Figure 1 : Typologie des parties prenantes de Mitchell et al.(1997)



Source : Traduire de Mitchell et al. (1997), p.874

4. Les limites de la théorie des parties prenantes

La théorie des parties prenantes reste une théorie imparfaite en phase de développement.

- Premièrement cette théorie est marquée par le manque de clarté de certains concepts à commencer par celui de partie prenante. En effet, le concept est peu opératoire dans la mesure où la question de l'identification des parties prenantes n'est pas résolue eu égard à la confusion entre les individus et les groupes

- Une deuxième critique est adressée à la théorie des parties prenantes se situe dans la difficulté pour les dirigeants d'identifier dans un premier temps les PP. Sur quelle base faut-il

effectuer la distinction entre les PP et les parties non prenantes d'une organisation ? Peut-on identifier la totalité des parties prenantes ?

- troisièmement la théorie des parties prenantes ne peut résoudre le problème de la synthèse des intérêts de chaque partie prenante, c'est-à-dire que lorsqu'une entreprise prend une décision, elle ne peut pas savoir clairement quel type d'objectif est l'objectif de décision. En tant qu'ensemble de plusieurs personnes, la prise de décision d'une entreprise doit être basée sur un certain objectif: plus l'objectif est singulier et quantifiable, plus la décision est efficace. Selon la théorie des parties prenantes, toutes les parties prenantes sont les clients de l'entreprise, et les responsables doivent équilibrer les intérêts des différents clients, mais nous ne pouvons-nous empêcher de demander: la direction peut-elle vraiment le faire? C'est évidemment assez important. La difficulté est que les préférences et les objectifs des différentes parties prenantes sont très différents, et même le contraire. Par exemple, les actionnaires préfèrent les revenus de placement; les créanciers préfèrent la sécurité et le recouvrement des créances; les employés préfèrent des salaires élevés et un emploi stable; les clients préfèrent une bonne qualité et des prix bas; les résidents locaux préfèrent un bel environnement et des possibilités d'emploi; le gouvernement préfère des augmentations fiscales stables. Par conséquent, il est toujours très difficile pour la direction d'ajouter entre les intérêts des parties prenantes dont les préférences sont très différentes. Cependant, bien que les préférences des différents actionnaires ne soient pas exactement les mêmes que celles des autres parties prenantes, leurs intérêts sont plus susceptibles d'être agrégés. La valeur des actions est la valeur actualisée des bénéfices futurs de la société. Indépendamment du nombre d'actions détenues par les actionnaires, la valeur des actions varie proportionnellement à la valeur totale de la société. Les actionnaires sont heureux de voir la société entrer dans un cercle vertueux et les cours des actions à l'avenir continueront à augmenter. Cependant, pour les autres parties prenantes, les préférences internes sont beaucoup plus incohérentes. Par exemple, les employés de la même entreprise, les nouveaux employés espèrent que l'entreprise pourra se développer pour offrir plus d'espace pour le développement personnel, et les anciens employés veulent améliorer le bien-être des retraités. Par conséquent, la relative facilité à additionner les intérêts des actionnaires rend cette faille dans la théorie des parties prenantes plus évidente.

- Une quatrième critique est relative à la détermination des attentes des parties prenantes (Boutillier, 2008, p.153). De plus, l'incapacité à prévoir les phénomènes de coalition entre PP, suppose que l'identification des PP et de leurs attentes doit faire l'objet d'un scan régulier de

l'environnement interne et externe de l'organisation, afin de permettre la satisfaction des attentes et le maintien de la coopération (Ezzerouali, 2009, p.14).

- Une autre limite de la théorie des parties prenantes est que les intérêts des parties prenantes elles-mêmes sont mutuellement compétitifs. La réalisation des intérêts d'une partie doit se faire aux dépens des intérêts de l'autre partie. Par exemple, les employés veulent des salaires plus élevés, et selon la prémisse d'un certain taux de profit des entreprises, des salaires élevés affecteront inévitablement les intérêts des propriétaires, et si les intérêts des propriétaires et les salaires élevés des employés doivent être protégés à la fois. En même temps, l'entreprise doit augmenter les prix. À ce moment-là, les intérêts des consommateurs seront de nouveau lésés, mais si les intérêts des consommateurs sont pris en compte, les bénéfices des entreprises chuteront inévitablement en conséquence. À ce moment, la fiscalité du pays sera réduite par conséquent. [7] On constate que lorsque les intérêts des parties prenantes sont concurrentiels, il n'est pas réaliste de tenir compte de leurs intérêts en même temps.

-La valeur des parties prenantes concernées est incommensurable. Bien que certains chercheurs utilisent actuellement des théories telles que la "satisfaction client" et le "tableau de bord équilibré" pour mesurer la valeur des parties prenantes, cela se limite à une analyse qualitative et est difficile à quantifier. Il est également très difficile d'établir un modèle de théorie de la prise de décision.

- La théorie des parties prenantes préconise d'être responsable envers toutes les parties prenantes, ce qui rend difficile la mesure de la responsabilité des gestionnaires. L'hétérogénéité des intérêts des parties prenantes conduit à une incertitude dans la gestion de l'entreprise. D'une part, si l'entreprise adopte les multiples objectifs fournis par la théorie des parties prenantes, alors les décideurs, ou les gestionnaires, ne peuvent pas faire de choix rationnels et de comportements de gestion financière scientifique. On peut dire que rendre les gestionnaires responsables envers tout le monde, c'est être irresponsable envers tout le monde. Il y a des conflits entre différentes parties prenantes. Certains de ces conflits nécessitent et peuvent être coordonnés par les gestionnaires par leurs propres efforts, tandis que d'autres conflits sont hors de portée des seuls efforts des gestionnaires. Exiger des entreprises qu'elles maximisent simultanément leurs profits à court terme, leur part de marché et leur croissance des bénéfices. Cela ne fera que rendre les gestionnaires perdus et incapables de démarrer. De même, s'ils sont tenus responsables devant toutes les parties prenantes telles que les travailleurs, les clients, les consommateurs et les gouvernements locaux en même temps, et

que les intérêts de chaque partie ne sont pas les mêmes, il est facile pour les dirigeants d'échapper à leurs responsabilités.

-La théorie des parties prenantes ne remplace pas la théorie traditionnelle de l'entreprise, mais seulement un complément. La plus grande contribution est de rappeler à l'entreprise qu'elle doit accorder plus d'attention aux intérêts des autres parties prenantes autres que les actionnaires pour assurer la pérennité de l'entreprise. Cependant, il y a encore une grande controverse sur la question de savoir quels intérêts les administrateurs ou le conseil d'administration représentent. Dans les théories traditionnelles, le rôle des administrateurs est défini comme le «propriétaire» du propriétaire, ce qui est très cohérent avec les actionnaires en termes de relations d'intérêts. Le pouvoir suprême des administrateurs et du conseil d'administration découle de la confiance absolue des actionnaires, ils doivent donc d'abord être fidèles au propriétaire, et non aux employés, aux gestionnaires, aux consommateurs ou à d'autres entités telles que les ministères. La théorie des parties prenantes estime que les administrateurs et le conseil d'administration devraient représenter les intérêts de toutes les parties prenantes, de sorte que tous les groupes de parties prenantes devraient nommer et élire leurs propres porte-parole au conseil d'administration. C'est-à-dire que tant qu'ils appartiennent aux parties prenantes, ils peuvent avoir leurs propres porte-parole pour rejoindre le conseil d'administration et participer au processus décisionnel. La théorie des parties prenantes estime que le conseil d'administration doit équilibrer d'une manière ou d'une autre les intérêts des actionnaires et des autres parties prenantes, ce qui méconnaît les responsabilités du conseil d'administration et est déraisonnable et irréaliste. Si un investisseur potentiel sait que le capital utilisé pour augmenter les bénéfices et supporter les risques de marché sera utilisé par le conseil d'administration pour coordonner les intérêts d'autres sujets, alors en tant que personne rationnelle, il n'investira pas dans une telle entreprise.

- Comme l'a dit Aristote, la chose la plus importante pour toute institution est d'abord de comprendre quel est son but. Pour établir un bon mécanisme de gouvernance d'entreprise, il est également nécessaire de résoudre l'un des problèmes les plus fondamentaux, à savoir quel est l'objectif des opérations commerciales. Selon la théorie traditionnelle de l'entreprise, la recherche du profit est la principale caractéristique qui distingue une entreprise des autres organisations à but non lucratif. L'entreprise existe grâce à l'investissement des investisseurs et la réalisation de l'appréciation de la valeur est la source de pouvoir de l'entreprise. La théorie des parties prenantes préconise que l'objectif de l'entreprise est de coordonner les

intérêts de toutes les parties prenantes, et même si elle ne peut pas remporter plusieurs victoires, elle devrait adopter une solution neutre. Dans ce cas, le but de l'exploitation de l'entreprise placera probablement les responsabilités politiques de garantir l'emploi, de protéger l'environnement et même de protéger les droits de l'homme sur la même position importante que la maximisation de la valeur pour les actionnaires, perdant ainsi son chemin.

- En termes de lien entre la théorie et la pratique, il se reflète dans la relation entre la gouvernance des parties prenantes et la performance de l'entreprise, et il n'y a pas de base empirique définie. La théorie des parties prenantes estime que la gouvernance des parties prenantes peut aider à améliorer les performances de l'entreprise, à nouer des relations de coopération stables et à long terme avec les clients et les fournisseurs et à promouvoir le développement de l'entreprise. C'est ce que toutes les entreprises doivent considérer pour survivre dans la concurrence commerciale et ne peuvent pas être utilisées comme base pour la corrélation positive entre la gouvernance conjointe des parties prenantes et la performance de l'entreprise. En fait, en raison des contraintes des parties prenantes, les entreprises manqueront de prise de décision et d'adaptabilité efficaces, et risquent de perdre l'efficacité et la compétitivité nécessaires.

Conclusion

La théorie des PP devient l'une des principales références théoriques mobilisées pour aider à mesurer la performance sociétale de l'entreprise elle s'est imposée dans la littérature liée à la responsabilité sociale de l'entreprise comme un cadre conceptuel particulièrement fécond pour la modéliser (Mercier et Guinn- Milliot, 2003). Dans cette optique, la RSE est étroitement liée à la théorie des parties prenantes, selon laquelle l'entreprise doit tenir compte des intérêts des diverses parties prenantes (désormais PP) à l'instar de ses objectifs financiers. La théorie des PP défend l'idée que l'entreprise doit satisfaire l'ensemble de ses parties intéressées (actionnaires, salariés, clients, fournisseurs, etc.) qui potentiellement ont un impact ou subissent un impact en raison de ses activités. MAIS Si aujourd'hui la théorie des Stakeholders est l'une « *des références théoriques dominantes dans l'abondante littérature portant sur l'éthique organisationnelle et la RSE* » (Gond et Mercier, 2005) elle inspire aussi plusieurs critiques.

L'apport principal de cette recherche réside dans la contribution à mettre en évidence par une analyse de la littérature l'importance de la théorie des parties prenantes qui est considérée comme un dépassement des limites de la vision classique de la firme ainsi que ses limites.

Cet article permet également d'apporter une contribution importante sur le plan managérial. Les développements récents de la RSE incitent les gestionnaires à agir de façon proactive pour améliorer leur performance sociale, renforcer leurs relations avec les parties prenantes et ainsi se bâtir une bonne réputation. Les entreprises ne peuvent plus se permettre de se limiter à un niveau faible ou moyen de performance sociale au risque d'être pénalisées. Pour ce faire, le gestionnaire ne doit pas se limiter à se focaliser sur sa performance financière mais cela peut les inciter à orienter leur choix vers les actions sociales, et à se lancer dans des démarches responsables tout en répondant aux intérêts des différentes parties prenantes de l'entreprise.

BIBLIOGRAPHIE

- Clarkson MBE (1995), « A Stakeholder Framework for analysing and evaluating Corporate Social Performance », *Academy of Management Review*, vol 20, n° 1, 92-117.
- DONALDSON T.; PRESTON L.E. (1995), « The Stakeholder Theory of the Corporation : Concepts, Evidence and Implications », *Academy of Management Review*, Vol. 20, n° 1, p. 65-91.
- Freeman RE (1999), « Divergent Stakeholder Theory », *Academy of Management Review*, vol 24, N) 2, 233-236 ».
- Freeman RE & Reed LR (1983), « Stockholders and Stakeholders : a new Perspective on Corporate Gouvernance », *California Management Review*, vol 25, n° 3, 88-106.
- Friedman M. (1970), « The Social Responsibility of Business is to increase its profits », *New-York Times Magazine*, 13 septembre ».
- Friedman AL & Miles S (2002), « Developing Stakeholder Theory », *Journal of Management Studies*, vol 39, n° 1, janvier, 1-21.
- Jones T (1995), « Instrumental Stakeholder Theory : a synthesis of Ethics and Economics », *Academy of Management Review*, n° 20, 404-437.
- S. N. Brenner and P. L. Cochran, « The stakeholder theory of the firm: Implications for business and society theory and research, » In: J. F. Mahon, Ed., *Proceedings of the Second Annual Meeting of the International Association for Business and Society*, Sundance, UT, 1991, pp. 449-467.