

Responsabilité sociétale des entreprises et performance globale des PME en contexte de crise.

Corporate social responsibility and overall performance of SMEs in the context of crisis

ABOUNA Mouktar,

Doctorant

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

Université de Maroua

Cameroun

abounamouktar6@gmail.com

MAHAMAT Blama

Doctorant

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

Université de Maroua

Cameroun

mhtbla@yahoo.fr

Date de soumission : 05/10/2022

Date d'acceptation : 22/01/2023

Pour citer cet article :

ABOUNA.M & MAHAMAT.B.(2023) « Responsabilité sociétale des entreprises et performance globale des PME en contexte de crise.», Revue Française d'Economie et de Gestion «Volume 4 : Numéro 1» pp : 527-539 .

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



Résumé :

Face aux critiques formulées par les groupes de pression envers les comportements opportunistes, les entreprises sont, de plus en plus, amenées à démontrer que leurs activités s'inscrivent dans une économie responsable et durable. A cet effet, cet article vise un double objectif : Analyser les perceptions des responsables de PME de la RSE (i) et évaluer l'influence de la RSE sur la performance globale des PME dans la région de l'extrême nord du Cameroun (ii) à partir d'une approche triangulaire. Après une phase exploratoire caractérisée par 07 entretiens et une phase confirmatoire matérialisée par 150 questionnaires administrés à des responsables. La revue de littérature et les résultats de l'étude exploratoire révèlent quatre dimensions de la RSE. En mettant en évidence les dimensions de la RSE, cette recherche enrichit le débat sur la littérature existante en facilitant la compréhension de la relation entre la RSE et la performance globale. Nos résultats révèlent que la RSE a une influence positive sur la performance globale.

Mots-clés : RSE ; performance globale ; parties prenantes ; PME ; Cameroun.

Abstract

Faced with criticism formulated by pressure groups against opportunistic behavior, companies are increasingly called upon to demonstrate that their activities are part of a responsible and sustainable economy. To this end, This article has a dual objective: Analyze the perceptions of company managers of CSR (i) and assess the influence of CSR on the overall performance of SMEs in the far north region of Cameroon (ii) from of a triangular approach. After an exploratory phase characterized by 07 interviews and a confirmatory phase materialized by 150 questionnaires administered to managers. The literature review and the results of the exploratory study reveal four dimensions of CSR. By highlighting the dimensions of CSR, this research enriches the debate on the existing literature by facilitating the understanding of the relationship between CSR and overall performance. Our results show that CSR has a positive influence on overall performance.

Keywords: CSR ; global performance ; stakeholders ; SMEs ; Cameroon.

Introduction

L'entreprise a de tous temps fondé sa légitimité institutionnelle dans la société par sa participation au bien-être collectif en produisant les biens et services nécessaires à son fonctionnement. Cependant, les entreprises ont de plus en plus de mal à affirmer leur légitimité aux yeux de la société dans un contexte de saturation de la demande, de chômage, d'exclusion sociale et de pollution industrielle (Frimousse, S. et Peretti, J, 2020). Pareillement, dans le contexte camerounais ils se traduisent par la pauvreté, l'insécurité, l'injustice sociale, la rareté de l'eau et de l'énergie, etc. Or il apparaît que la résolution des problèmes énumérés assurera un développement durable certain. Fort de ce constat, il est primordial pour tous les acteurs du secteur public, du secteur privé et même la société civile d'un commun accord de prendre conscience de ces problèmes dans leurs différentes préoccupations (Bidi G, 2021). On en parle dans les médias, lorsque l'on évoque le réchauffement climatique, le terrorisme (Boko haram), les pandémies (covid 19) ou les révoltes sociales. Face aux critiques formulées par les groupes de pression envers les comportements opportunistes, les entreprises sont, de plus en plus, amenées à démontrer que leurs activités s'inscrivent dans une économie responsable et durable. C'est par l'éclatement de tels scandales que la notion de RSE est apparue. De ce fait, l'entreprise doit désormais trouver de nouvelles justifications de leur rôle dans la société, en ajoutant à leur fonction économique une vocation sociétale (Patricia thiery, 2005).

Quant aux PME, elles comptent parmi les acteurs économiques incontournables dans nos économies et font l'objet d'une attention particulière de la part d'une communauté de chercheurs en croissance, notamment s'agissant de leur prise en compte des enjeux sociétaux actuels (qualité de vie au travail, préservation de l'environnement, etc.). De plus, au Cameroun, près de 80% d'entreprise sont constituée des PME ; la région de l'extrême nord n'en fait pas l'exception. Ces derniers évoluent dans un environnement de contraignant tant sur le plan financier que sécuritaire d'ailleurs déclaré par le gouvernement zone économiquement sinistré (Etogo, 2019).

L'objectif de cette recherche est d'une part, étudier l'influence de la RSE sur la performance globale et d'autre part, étudier dans les PME de la région de l'extrême nord le degré de perception de la notion de la responsabilité sociétale à travers les quatre dimensions à savoir : économique, légale, éthique et philanthropique. Il permet aux responsables de PME d'identifier les attentes de leur parties prenantes et ainsi comme un instrument d'amélioration de la performance globale.

Dans ce sens, la question de recherche de cet article est alors : Quel est l'effet des dimensions de la RSE sur la performance globale des PME ?

Pour ce faire, nous commencerons par présenter le cadre conceptuel et théorique de l'étude, ensuite construire un modèle qui est testé auprès de 150 responsables des PME dans la région de l'extrême nord du Cameroun, par la suite élucider le choix du cadre méthodologique et enfin nous présenterons les résultats de l'étude et discussion.

1. Cadre théorique de l'étude

Pour cerner l'influence de la RSE sur la performance globale des PME en situation de crise, il importe de faire une revue de littérature sur les concepts étudiés.

1.1. La RSE

« Être responsable consiste à assurer ses actes et leurs conséquences et accepter d'en rendre compte » (H Dkhili et al. , 2014. P.45). Mais appliqué en contexte d'entreprise, ce concept est compris de différentes manières. Depuis les travaux de Bowen (1995), la question de la Responsabilité sociétale ne cesse d'animer les débats en science de gestion. De nombreuses définitions de la responsabilité sociétale ont été proposées parmi lesquels on peut retenir celle de Friedman (1962), Clarkson (1995), Wood(1991), Margolis et Walsh(2003), Béji-Bécheur et Bensebaa (2006), Zakaria A. (2019).

L'idée est que les entreprises doivent développer, de manière volontaire, une citoyenneté responsable, à la fois économiquement et socialement, en intégrant des préoccupations à la fois économiques, sociales, sociétales, environnementales, dans leurs activités et leurs relations avec leurs parties prenantes interne et externe. Ces parties prenantes ou *stakeholders*, définie par freeman (1984) comme tout groupe ou individu pouvant influencer ou être influencé par l'activité de l'entreprise. La définition retenue dans cette étude est celle du livre vert. Le *Livre vert* de 2001 est devenu rapidement une référence en élaborant une définition concrète de la RSE comme étant « *l'intégration volontaire par les entreprises des préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes* » (Commission européenne, 2001, p. 8).

De ce fait, le concept de responsabilité sociétale des entreprises valorise ainsi l'idée d'une performance globale et multidimensionnelle. Elle représente désormais un élément clé de l'amélioration constante de la performance globale des entreprises.

Pour répondre à notre problématique, la théorie des parties prenantes a été mobilisée. En effet, la théorie des parties prenantes (Freeman, 1984), permet de décrire, d'évaluer et de gérer les responsabilités de l'entreprise envers les personnes et les groupes de personnes qui y contribuent

et elle apporte, en cela, le cadre théorique qui faisait défaut au concept de responsabilité sociétale de l'entreprise. En effet, l'entreprise est au cœur d'un ensemble de relations avec des partenaires qui ne sont plus uniquement les actionnaires (*Shareholders*), mais des acteurs intéressés ou concernés par les activités et les décisions de l'entreprise. Elle vise à clarifier les raisons pour lesquelles les demandes des groupes, qui ne sont pas forcément engagés directement avec les entreprises, peuvent être légitimes et doivent être prises en compte dans la gestion des entreprises (R kissami, 2021).

1.2. La performance globale

La performance est un concept complexe et ardu à cerner (Abdallah 2002). Il s'agit d'une notion centrale en sciences de gestion (Bourguignon, 1995). De manière globale, nous affirmons qu'une entreprise est performante lorsqu'elle est à la fois efficace et efficiente, c'est-à-dire lorsqu'elle arrive à réussir le triplet : objectifs fixés, résultats obtenus et moyens utilisés. Mais, cette conception ne représente que la dimension économique de la performance, et ignore d'autres dimensions qui sont désormais mises en valeur par la performance globale (Khadija, 2020). La performance globale est le facteur de pondération de l'évaluation de l'entreprise en considérant l'ensemble de son capital matériel et immatériel du point de vue des parties prenantes. La performance globale est définie comme axée sur la satisfaction des parties prenantes multiples (A C. Martinet et H. Reynaud, 2004) et poursuivant trois finalité à savoir : économique, social et environnementale (Baret, 2006).

Selon F. Quairel (2006), l'adjectif global peut être compris de deux façons différentes non exclusives : soit par rapport aux champs de responsabilité couverts (économique, social, environnemental), soit par rapport au périmètre au sein duquel s'exerce cette responsabilité. La combinaison de ces deux approches permet ainsi de qualifier de globale la performance liée aux activités de l'entreprise réalisées par ses parties prenantes.

1.3. La RSE comme instrument d'amélioration de la performance globale des entreprises

Depuis quelques années, les travaux académiques se multiplient sur le thème du lien entre la RSE et performance globale, même si ceux consacrée à la PME sont presque inexistant, les PME tentent de concevoir des stratégies qui leur permettront de prospérer et de survivre dans un environnement turbulent qui exige à la fois la performance financière et une grande efficacité au niveau de la réactivité avec les parties prenantes.

Différentes approches théoriques ont tendance à clarifier la nature de la relation entre la responsabilité sociétale des entreprises et la performance des entreprises (Njaya, 2014).

Toutefois la majorité de ces travaux antérieurs avancent l'existence d'un lien positif entre les deux concepts.

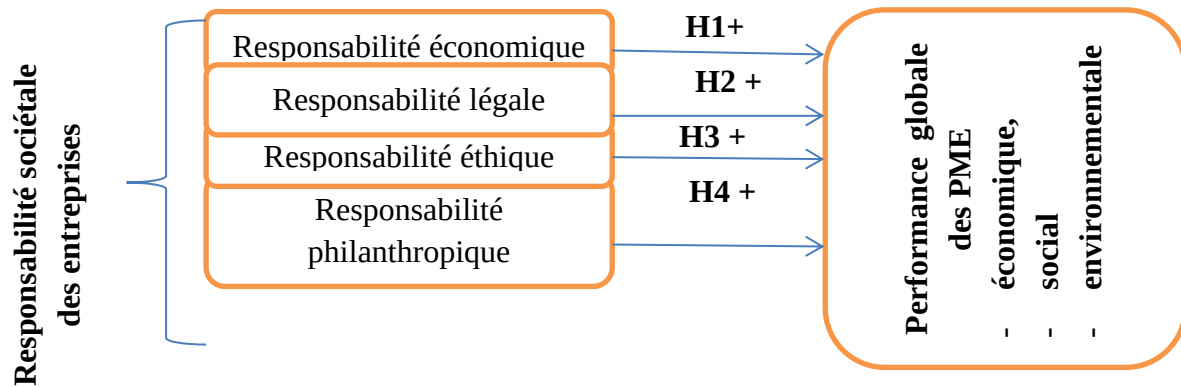
Pour Waddock et Graves (1997), il existe une synergie vertueuse, selon laquelle, il existe un cercle vertueux s'appuyant sur la synergie positive entre le construit RSE et le construit performance économique dans le cadre d'un modèle explicatif global. Ainsi, une entreprise qui prend en considération les demandes sociales de ses parties prenantes, va spontanément augmenter sa performance financière et par conséquent disposer de ressources supplémentaires afin de tenir compte de nouvelles demandes sociales.

Selon Duong et Demontrond (2003), l'implication dans les problèmes de la société est une opportunité pour le management de l'entreprise. Les comportements socialement responsables constituent aujourd'hui un avantage concurrentiel dans certains secteurs en adoptant une démarche de RSE l'entreprise désire envisager la vente des produits différenciés par la labellisation sociale, conquérir les consommateurs souhaitant faire des achats en fonction de l'évaluation de la responsabilité sociale de l'entreprise et éviter le risque de boycott.

En effet, des pratiques socialement responsables telles que des salaires équitables, un environnement de travail propre et sécurisé, des prestations de santé et d'éducation pour les salariés et leurs familles, peut apporter des avantages directs à l'entreprise en augmentant la morale des employés et leur productivité, en réduisant leur absentéisme et rotation. Ainsi, l'entreprise gagne en coût de recrutement et de formation de nouveaux employés.

Sur ceux nous avons jugé utile d'orienter nos recherches sur la RSE en tant qu'une des voies de la performance globale des PME. En nous appuyant sur les résultats empiriques et l'étude exploratoire, notre travail postule l'hypothèse détaillée dans la figure suivante.

Figure1: Cadre conceptuel et les interrelations entre les construits du modèle.



Élaboré par les auteurs

Ce modèle théorique cherche à expliquer la relation et l'influence des dimensions de la responsabilité sociales des entreprises et la performance globale.

2. Cadre méthodologique

L'approche que nous allons suivre pour répondre à la question de recherche est une approche triangulaire avec un l'échantillonnage non probabiliste. De ce fait, les données ont été collectées à la fois par des enquêtes qualitatives à travers des entretiens semi-directifs auprès de sept responsables des PME dans la région de l'extrême nord du 22 février au 24 Avril 2022 et des enquêtes quantitatives par l'entremise des questionnaires administrés aux PME dans la région en crise.

- Mesure de la RSE

Pour mesurer la RSE nous avons adopté quatre dimensions ; inspirée de Carroll (1979) ; Wood (1991) ; I. Maignan et al (1999) et Turker (2009), qui a été adaptée au contexte PME. Cette mesure est conçue sous forme de l'échelle de mesure de Likert à cinq (05) points allant de « *pas du tout d'accord* » à « *tout à fait d'accord* ».

- la responsabilité économique est mesurée par un ensemble de 7 items, ils mettent l'accent sur la production des écoproduits, la création de la valeur pour les actionnaires, sa contribution à l'absorption du chômage...
- la responsabilité légale est mesurée à travers 5 items, ils mettent l'accent sur le respect des lois.
- la responsabilité éthique est mesurée à travers de 9 items, ils mettent l'accent sur la conduite des opérations existantes de PME d'une manière responsable (la préservation d'une haute qualité du produit, le paiement de justes salaires...).

- la responsabilité philanthropique est mesurée à travers 6 items, ils mettent l'accent sur la charité, les activités de sponsoring et de parrainage...

- Mesure de la performance globale

Les effets de la RSE sont multiples. Elle est devenue une source de levier de la performance économique, sociale et écologique, la RSE est source de satisfaction des parties prenantes. En effet, Plusieurs types de modélisation de la performance sont largement mobilisés par la littérature en sciences de gestion. Les modèles les plus cités par cette littérature sont ceux de Quinn et de Rohrbaugh (1983), de Morin et *al.* (1994) et de Bourguignon (1996). Chacun de ces modèles pose un regard différent sur la performance mais sont unanimes sur l'aspect multidimensionnel de ce concept. En se référant à la théorie des *Stakeholders* ou « Parties Prenantes » (Freeman, 1984), il est, en effet, possible d'interpréter la performance globale selon les enjeux des différents acteurs qui composent l'organisation ou qui y détiennent un intérêt. Pour les uns, la dimension financière ou comptable sera prédominante tandis que pour d'autres, la dimension consommateur-produit, sociopolitique ou encore celle de l'auto emploi sera dominante (Le Louarn et Wils, 2001). Dans le cadre de cette étude nous avons fait une combinaison des performances globale proposés par Maurel, C. et Tensaout, M. (2014), contextualisés par les entretiens conduits en guise exploration. Cette combinaison nous a permis de construire une échelle de mesure composée de treize (11) items mesurant la performance globale de façon multidimensionnelle relative à la satisfaction des parties prenantes internes (les propriétaires, les dirigeants et les employés) et les parties prenantes externes (les concurrents, les consommateurs, le gouvernement, les groupes de pression, les médias, la communauté et l'environnement naturel).

3. Résultats de l'étude et discussion

3.1. Apport de l'étude qualitative exploratoire réalisé auprès des responsables

L'objectif principal de notre étude exploratoire est de comprendre les notions de responsabilité sociétale et performance globale dans les PME. Cette exploration nous a permis d'une part d'affiner la dimensionnalité de la responsabilité sociétale dans les PME et d'autre part de générer un ensemble d'items afin de faciliter la construction du questionnaire.

3.2. Résultats de l'étude quantitative et discussions

Il ressort de la revue de littérature, de travaux empiriques et de l'étude exploratoire que la responsabilité sociétale des entreprises à travers ses dimensions économique, juridique, éthique et philanthropique influence significativement la performance globale des entreprises à des degrés variables.

- Résultats de l'analyse descriptive (statistique descriptive)

La fiabilité et la validité des construits ont été confirmés par la valeur des Alpha de Cronbach de nos 7 variables qui est supérieur à 0,790; Par ailleurs, pertinentes confirmé par l'indice de KMO de nos 7 variables supérieur à 0,792. Les détails sont fournis dans le tableau ci-dessous.

Tableau1 : Mesure de la fiabilité et de la validité des variables

Variables	Indice KMO	Test de Bartlett	Nombre d'Item retenus	Qualité de la représentation	Alpha de Cronbach
Responsabilité Sociétale des Entreprises					
Responsabilité économique	0,823	0,000	5	0,600 – 0,694	0,859
Responsabilité légale	0,846	0,000	4	0,721- 0,846	0,837
responsabilité éthique	0,847	0,000	5	0,660 – 0,687	0,882
responsabilité philanthropique	0,859	0,000	5	0,618- 0,689	0,872
Performance globale					
Pilier économique	0,821	0,000	3	0,715 - 0,783	0,791
Pilier social	0,793	0,000	4	0,739 – 0,820	0,835
Pilier environnemental	0,874	0,000	3	0,722 – 0,769	0,835

Source : Nos travaux de recherche

Une fois la validité des échelles de mesure, nous avons fait une analyse de régression afin d'estimer la robustesse du modèle et de vérifier notre hypothèse.

- Résultats de l'analyse explicative (régressions)

Nos résultats confirment notre hypothèse principale en montrant l'effet de la RSE sur la performance globale des PME. Ces résultats sont statistiquement significatifs pour les différents piliers de la performance globale à hauteur différentes. Dans ce qui suit nous allons présenter la synthèse des résultats de régression, ressortir trois modèles économétriques de chaque pilier de la performance globale sur les quatre dimensions de la RSE.

Tableau 2: Résultat de la régression multiple

Eléments	Modèle1 : économique		Modèle2 : social		Modèle3 : environnemental	
	Bêta	P value	Bêta	P value	Bêta	P value
Responsabilité économique	0, 196	0,039	0,636	0,000	0,151	0,008
Responsabilité légale	0,174	0,041	0,588	0,000	0,248	0,000
Responsabilité éthique	0,217	0,000	0,546	0,000	0,235	0,000
Responsabilité philanthropique	0,172	0,038	0,654	0,000	0,236	0,000
Constante	20,425	0,000	20,042	0,000	20,028	0,000
R ²	0,643		0,797		0,294	
R ² ajusté	0,634		0,795		0,282	
Sig. Variation de F	0,000		0,000		0,006	

Source : Nos travaux de recherche

Les résultats de notre étude mettent en évidence l'effet de la RSE sur la performance globale des PME en contexte de crise. Cela signifie que les parties prenantes sont sensibles aux pratiques sociétales des PME. Ces résultats sont conformes aux travaux de Brahim, B. T. (2017), qui démontre que la mise en œuvre d'une démarche RSE est un investissement qui permet de générer une forte valeur ajoutée sur tous les niveaux, économique, sociale, environnementale, et financière. Ces résultats corroborent ceux de Maignan et Ralston (2002) affirmant que la performance est la principale source de motivation des entreprises européennes dans leur comportement RSE, cela signifie que l'adoption des actions RSE impacte positivement les différentes performances de l'entreprise.

Conclusion

Nous avons étudié l'influence de la RSE sur la performance globale sur un échantillon de 150 PME en activité dans la région de l'extrême nord du Cameroun. D'abord nous avons procédé à une étude exploratoire pour mieux cerner la perception de la responsabilité sociétale dans les PME à travers des entretiens semi-directifs auprès des responsables des PME dans la région de l'extrême nord. Ensuite, nos résultats statistiques démontrent que la RSE dans ses quatre dimensions favorise la performance globale des PME.

Cette étude à un double intérêt, théorique et managériale. Sur le plan théorique, elle permet de comprendre la relation entre la RSE et performance globale et enrichir le débat théorique.

Sur le plan managériale, il permet aux responsables d'entreprise d'identifier les attentes de leur parties prenantes et ainsi comme un instrument d'amélioration de la performance globale des entreprises.

Malgré ses nombreuses implications précieuses, cette recherche présente quelques limites inhérentes à toute enquête reposant sur des déclarations des responsables des PME. La première porte sur la taille de l'échantillon total, 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 pratiques RSE comme outils stratégiques sans la prise en compte des variables modératrices. Ainsi, Il semble intéressant, lors de prochaines recherches, d'étendre la relation entre une des dimensions de la RSE et la performance globale. En outre, il serait également intéressant réaliser des études de cas qui apparaît particulièrement prometteuse pour mieux saisir et expliquer les pratiques de la responsabilité sociétale des entreprises. Par ailleurs, les études sur le concept de RSE tout comme les pratiques qui y sont relatives étant encore très peu développées dans notre contexte, des réflexions pourraient être menées sur l'existence d'un lien entre les caractéristiques des dirigeants des entreprises et la propension à initier ces pratiques.

Référence bibliographiques

ABDALLAH, B. (2002) : « La performance financier des PME manufacturières: conceptualisation et mesure, Mémoire de thèse en gestion des PME et de leur performance » Thèse de doctorat en gestion université du Québec a trois Rivières.

BARET, P. (2006), « L'évaluation contingente de la Performance Globale des Entreprises : Une méthode pour fonder un management socialement responsable ? », 2ème journée de recherche du CEROS, 2006, pp 1-24.

BEJI-BECHEUR, & A. BENSEBAA F.(2006). Responsabilité sociale de l'entreprise : de la contrainte à l'opportunité, *Gestion200 Management et prospective*, 1 (janvier- février 2006).

BIDI G. (2021), La performance globale « à la sénégalaise », *management et avenir*, n°121, pp. 35-51.

BOURGUIGNON, A. (1995), " Peut-on définir la performance ? ", *Revue Française de Comptabilité*, Vol 269, juillet- août, pp. 61-66.

BOWEN, H. R. (1953), *Social Responsibility of the Businessman*, Harper and Row, New York, p.150.

CAROLL, A. B. (1979), « A Three-Dimensional Model of Corporate Performance », *Academy of Management Review*, vol. 4, n° 4, 1979, pp. 497-505.

CCE (Commission des communautés européennes), (2001), *Livre vert: Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*, Bruxelles.

CLARKSON, M.B.E. (1995), « A stakeholder framework for analysing and evaluating corporate social performance », *Academy of Management Review*, vol. 20, n°1, pp. 92-117

D A. WOOD. (1991), « Corporate Social Performance Revisited », *Academy of Management Review*, 1991, vol. 16, no 4, pp. 691-718.

DUONG, L. & ROBERT-DEMONTROND P. (2003), La communication sur la responsabilité sociale : le cas des entreprises de la grande distribution, IAS « Les nouvelles frontières de l'audit social, rating, éthique et développement durable », Marseille 2006.

ETOGO, G. (2019). La RSE des pme au Cameroun : un discours entre processus sociaux et pratiques de gestion. *Revue Question(s) de management*. N° 23, P.25-39.

FREEMAN, R.E. (1984), « Strategic Management: A Stakeholder Approach », Boston, Pitman.

FRIMOUSSE, S. & PERETTI, J. (2020). Les répercussions durables de la crise sur le management. *Question(s) de management*, 28 (2), 159-243. doi:10.3917/qdm.202.0159.

H DKHILI, HENDA A. & HEDI NOUBBIGH. (2014), « Responsabilité sociétale et performance financière dans les entreprises Tunisiennes », *Revue des sciences de gestion*, n°267-268, pp.43-50.

KHADIDJA, A. (2020), « Une réflexion sur la possibilité de quantifier la contribution des démarches RSE à la performance globale de l'entreprise », *International journal of accounting, finance, Auditing, management & economics*, Vol. 1, Issue 2, Septembre 2020, pp. 248-263.

MAIGNAN & RALSTON. (2002), « corporate social responsibility in europe and U.S. :insights frombusiness self presentations », *journal of international business studies*, n°33, pp. 497-514.

MARGOLIS & WALSH. (2003). La contribution de la RSE aux objectifs d'un développement durable de l'ONU, *revue française de gestion* n°235, P. 214.

MARTINET, A.C. & REYNAUD. (2004). « entreprise durable, finance et stratégie », *revue française de gestion*, n°152, pp. 121-136.

MAUREL, C. & TENSAOUT M. (2014). « Proposition d'un modèle de représentation et de mesure de la performance globale », *Comptabilité-Contrôle-Audit*, 2014, Vol 3, P.73-99

NGOK EVINA, J. F. (2017). Vers une contribution de la RSE à la performance globale des entreprises : une étude empirique, *XXVIe Conférence Internationale de Management Stratégique*, Lyon, 7-9 juin 2017.

NJAYA, J. B. (2014). l'impact de la responsabilité sociale sur la performance financière des entreprises camerounaises, *revue française de gestion* n°235, p. 214.

PATRICIA THIERY (2005), dans *MARKETING ET RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE : Entre civisme et cynisme* Association Française du Marketing.

QUAIREL, F. (2006). « Contrôle de la performance globale et responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) », *Comptabilité, Contrôle, Audit et Institution(s)*, mai 2006, France.

RABAH KISSAMI. (2021), « RSE, source de performance globale de l'entreprise pour l'après COVID-19: Cas des industries de transformation au Maroc », *Revue internationale du chercheur*, vol 2, n° 2.

THIERY, P. (2005), dans *MARKETING ET RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE : Entre civisme et cynisme* Association Française du Marketing.

WADDOCK, S. & GRAVES S.B. (1997), « The Corporate Social Performance-Financial Performance link », *Strategic Management Journal*, 18: 4, 303-319.

ZAKARIA A. (2019). « Responsabilité sociétale et performance financière des entreprises : une revue des modèles explicatifs du lien PSE-PF », *Revue Marocaine de recherche en management et marketing*, N°19, Janvier-Juin 2019, pp. 424-439.