

Communication RSE et performance commerciale des entreprises au Cameroun

CSR Communication and business performance in Cameroon

Fidèle NWAMEN, (Enseignant-Chercheur)

Centre d'Étude et de Recherche en Management et Économie (CERME)

Faculté des Sciences Économiques et de Gestion

Université de Dschang, Cameroun

Adresse de correspondance :	Faculté des Sciences Économiques et de Gestion Université de Dschang, Cameroun
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	NWAMEN, F. (2026). Communication RSE et performance commerciale des entreprises au Cameroun. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 7(5), 23–49. https://doi.org/10.5281/zenodo.19701563
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: 02/02/2026

Accepted: 20/04/2026

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 7, Issue 05 (2026)

Communication RSE et performance commerciale des entreprises au Cameroun

Résumé :

L'objectif de cet article est d'étudier l'influence de la communication RSE sur la performance commerciale des entreprises au Cameroun. Pour atteindre cet objectif, nous avons collecté par questionnaire les données auprès de 71 entreprises opérant dans plusieurs branches d'activités, ayant pour forme juridique société anonyme (SA). Lesdites données ont été ensuite analysées à travers la méthode des moindres carrés ordinaires. Deux constats majeurs émergent des résultats. Premièrement, les résultats de cette étude révèlent que la performance commerciale des entreprises de l'échantillon baisse lorsqu'elles choisissent comme moyen de communication le publireportage. Deuxièmement, cette performance s'accroît lorsque les entreprises utilisent des discours philanthropiques et ont un bon niveau d'engagement RSE dans le domaine des droits de l'homme et de la gestion des ressources humaines.

Mots clés : Communication RSE, Performance commerciale, Théorie des parties prenantes

JEL Classification : M14, M31

Type du papier : Recherche empirique

Abstract :

This article aims to study the influence of CSR communication on the commercial performance of companies in Cameroon. To achieve this objective, we collected data by questionnaire from 71 companies operating in several industries, with the legal form of a public limited company (SA). These data were then analyzed using the ordinary least squares method. Two major findings emerge from the results. Firstly, the results of this study reveal that the commercial performance of the companies in the sample declines when they choose advertorials as a means of communication. Secondly, this performance increases when companies use philanthropic discourse and have a good level of CSR commitment in the areas of human rights and human resources management.

Keywords: CSR communication, Business performance, Stakeholder theory

Classification JEL: M14, M31

Paper type: Empirical Research

1. Introduction

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est devenue ces dernières années un enjeu stratégique incontournable pour les organisations, faisant l'objet d'un intérêt croissant tant du monde académique que du monde des affaires (Cheng et al., 2021). En témoigne la multiplication des initiatives RSE : codes de conduite, rapports de développement durable, labels éthiques, etc. Si historiquement la RSE relevait d'une démarche philanthropique déconnectée des opérations commerciales (Porter et Kramer, 2006), de plus en plus d'entreprises l'intègrent désormais au cœur de leur stratégie business. En effet, les entreprises ont renforcé leurs efforts de communication autour de leurs engagements et réalisations en matière de Responsabilité Sociétale. Cette tendance s'explique notamment par une pression sociétale croissante pour une plus grande transparence (Fatemi et al., 2018) et par la volonté des entreprises d'améliorer leur image et leur réputation (Lourenço et al., 2014). En France, la loi sur les Nouvelles Régulations Economiques (NRE) du 15 mai 2001 fixe les obligations de communication et impose aux entreprises cotées de prendre en compte, dans leurs rapports annuels, les conséquences sociales et environnementales de leurs activités. Ainsi, le reporting sociétal est un instrument de justification des efforts accomplis par les entreprises dans les domaines environnementaux et sociaux (Rivière-Giordano, 2007).

Au Cameroun, les actions de communication RSE sont quasi permanentes au sein des entreprises dans des secteurs d'activités différents. Les entités comme MTN, ORANGE, TOTAL, PASTA, ENEO, CIMENCAM ou SABC déclarent dans leur publicité qu'elles sont citoyennes. Dans le secteur brassicole, la Société Anonyme des Brasseries du Cameroun (SABC) en 2018 a communiqué entre autres à travers les affiches routières, des banderoles, les médias (télévision, radio, presse) et réseaux sociaux sur l'étendue du territoire national concernant respectivement l'éducation avec son slogan « 70 millions au service de la performance », le sport avec son slogan « Depuis 70 ans nous brassons des talents » et l'environnement avec son slogan « 87% des ordures de la SABC sont recyclées ». Dans le secteur énergétique, pendant la période du 25 septembre au 01 octobre 2017, ENEO en partenariat avec la Société Camerounaise de Cardiologie (SCC) en prévision à la Journée mondiale du cœur, a mené une campagne de sensibilisation au niveau des médias nationaux (CRTV, Canal 2, Equinoxe, FM 105) en utilisant le support « La Minute Conseil de la SCC » avec le principal discours « Nous avons du cœur », suivi d'une marche sportive où on pouvait lire sur les banderoles, les tracts « Les 10 km du cœur ». Dans le secteur de la téléphonie mobile, les opérateurs MTN et ORANGE Cameroun ont mis sur pied des fondations pour gérer et communiquer les appuis sociaux de l'entreprise auprès de leurs publics cibles via Internet (site Web) et communiqués de presse. Les fondations MTN et ORANGE ont pour vocation d'intervenir dans les milieux de la santé, de l'éducation, du développement local et de la culture. Dans le secteur des cimenteries, suivant le communiqué de presse du 15 octobre 2018 et diffusion à la CRTV, la CMENCAM a sensibilisé 3 937 enfants dans la ville de Figuil en les invitant à se laver les mains dans un contexte d'épidémies récurrentes du choléra.

De ce qui précède, on constate que les entreprises se préoccupent de leur leadership en matière de RSE. Quel que soit leur secteur d'activité, elles ne se targuent plus de réaliser seulement le bénéfique à outrance sans avoir un regard sur leur environnement. Le développement des actions de RSE font partie intégrante de la stratégie des entreprises et se matérialisent entre autres par des actions de communication. Bien que le souci de se maintenir sur les marchés fortement concurrentiels soit permanent, elles démontrent à suffisance que les intérêts économiques et sociaux ne sont pas incompatibles. La communication RSE a pour particularité d'être conçue et diffusée par l'entreprise, à l'attention de ses parties prenantes et de la société, et repose sur son investissement en matière de développement durable de ses activités (Birth et al., 2008). Selon Lamarche (2009), elle consiste à fonder des représentations de l'entreprise et de ses

responsabilités et asseoir la légitimité de leurs dirigeants. Cependant, les bénéfices commerciaux tangibles d'une communication RSE proactive restent débattus. En effet, la littérature académique s'est naturellement penchée sur l'impact potentiel des pratiques RSE sur la performance économique et financière des entreprises. Mais si de nombreux travaux théoriques et empiriques se sont intéressés à cette relation complexe entre RSE et compétitivité (Garcia-Castro et al., 2010), les résultats demeurent mitigés et peu concluants (Cheng et al., 2021). Certaines études suggèrent qu'une communication RSE crédible et substantielle peut permettre d'augmenter l'attractivité de la marque, la fidélité des consommateurs et in fine les ventes (Ettinger et al., 2018 ; Fatemi et al., 2018). Mais d'autres remettent en cause cette relation positive, pointant les risques de greenwashing et d'écart entre les discours et les actions (Aktas et al., 2020 ; Kaeb, 2020). Face à ces résultats contrastés, il apparaît nécessaire d'examiner la relation entre communication RSE et performance commerciale des entreprises. Autrement dit, la performance commerciale des entreprises est-elle tributaire de la communication RSE? Cette recherche vise donc à identifier les caractéristiques de la communication RSE des entreprises qui expliquent leur performance commerciale. La présente étude est novatrice en ce sens que la plupart des études se sont concentrées sur la communication RSE formelle au détriment de la communication informelle. Pourtant une approche originale serait d'examiner l'impact des micro-communications sur la performance commerciale des entreprises. Cette approche s'inspire des travaux sur le micro-marketing d'Arnould et Thompson (2005).

Le présent article, en plus de cette introduction est organisé autour de trois parties. La première présente une revue de la littérature sur le sujet. La deuxième partie indique la démarche méthodologique retenue dans le cadre de cette étude. La troisième partie met en exergue les résultats empiriques de l'étude. Nous terminons par une conclusion et les implications managériales.

2. Revue de littérature

Dans cette section, les différentes appréhensions, théories et relations liées aux concepts de communication RSE et Performance commerciale seront élucidées.

2.1. Communication RSE : qu'avons-nous appris ?

D'entrée de jeu, il est important de souligner que la Communication RSE fait référence aux stratégies et pratiques utilisées par les entreprises pour informer les parties prenantes de leurs initiatives et performances en matière de Responsabilité Sociétale et Environnementale. En effet, elle vise à transmettre des informations sur les actions et engagements d'une entreprise en matière de développement durable et de responsabilité sociale. Selon Morsing et Schultz (2006), la communication RSE est le processus par lequel les entreprises divulguent et communiquent leurs actions et leurs activités sur les questions sociétales et environnementales aux parties prenantes concernées. Cependant, elle peut utiliser plusieurs canaux de communication comme les rapports RSE, les sites web, les médias sociaux, les publicités et les communications internes. C'est pour cela que Du et al. (2010) soulignent l'importance d'une approche multicanale pour une communication RSE efficace. En plus d'avoir plusieurs canaux de communication RSE, il faudrait aussi penser à définir le contenu de ces communications RSE. En effet, selon Ihlen et al. (2011), une communication RSE efficace doit être à la fois informative et persuasive. Tout comme pour Darley et Smith (1993), l'efficacité et le caractère persuasif de la communication RSE dépendent fortement du contenu du message diffusé. Il ressort de ces travaux que le contenu de la communication RSE couvre généralement les politiques et stratégies RSE, les actions et initiatives concrètes, les performances et résultats et les engagements futurs.

Le concept de communication RSE est multidimensionnel, à cet effet, Morsing et Schultz (2006) identifient trois stratégies de communication RSE : la stratégie d'information

unidirectionnelle, la stratégie de réponse bidirectionnelle et la stratégie d'engagement des parties prenantes. En plus de ces stratégies de communication, nous constatons que la communication RSE fait face à plusieurs enjeux et défis. Elle doit être perçue comme crédible et authentique pour être efficace (Elving, 2013). Dawkins (2005) quant à lui insiste sur la nécessité d'adapter la communication RSE aux attentes des parties prenantes. Par contre, Delmas et Burbano (2011) soulignent l'importance d'éviter les accusations de greenwashing en assurant une cohérence entre les messages et les actions. Toutefois, ce concept a évolué au fil du temps en passant d'une approche défensive et réactive dans les années 1970-1980 (Elkington, 1997) vers une approche plus proactive et stratégique depuis les années 2000 (Porter et Kramer, 2006). C'est pour cela que la communication RSE est considérée comme un élément intégral de la stratégie globale de l'entreprise. D'ailleurs, selon Porter et Kramer (2006), la communication RSE devrait être alignée sur la création de valeur partagée.

En résumé, on retient que la Communication RSE est un concept multidimensionnel qui englobe les stratégies, les canaux et les contenus utilisés par les entreprises pour informer et engager leurs parties prenantes sur leurs initiatives de responsabilité sociale et environnementale. De ce fait, son efficacité dépend de sa cohérence, de sa crédibilité et de sa capacité à s'adapter aux attentes diverses des parties prenantes (Kim et Ferguson, 2014).

2.2. La performance : un concept multidimensionnel

La performance est un concept récurrent dans la recherche en sciences de gestion qui ne fait pas l'unanimité des chercheurs jusqu'à ce jour. Zineb (2017) affirme que c'est un concept multidimensionnel difficile à mesurer. La performance est un construit multidimensionnel qui peut prendre plusieurs aspects en fonction de la période de référence adoptée ou des types de critères retenus (Kalika et Rival, 2008). Pour Brulhart et Moncef (2010), la performance fait référence à l'atteinte des objectifs de l'entreprise et à la recherche de l'efficacité dans la réalisation des activités. Cette approche semble être globale en ce sens qu'elle rassemble l'ensemble des activités d'une organisation et prend en compte plusieurs dimensions entre autres, la dimension économique, sociale et environnementale (Ducrou, 2008 ; Fabi et al., 2009). La revue de littérature effectuée par Ajzen et al. (2016) permet de recenser neuf grands qualificatifs de la performance. Il s'agit de la performance sociale, organisationnelle, opérationnelle, environnementale, économique, financière, comptable et boursière, humaine, commerciale et productive et globale ou non qualifiée. Pour ces auteurs, bien que ces neuf qualificatifs de la performance émergent de la littérature, il est à noter qu'ils ne font pas l'unanimité. Cette absence de consensus amène Ajzen et al. (2016) à recenser plusieurs indicateurs de mesure en fonction des typologies de performance. Le tableau 1 suivant présente les typologies de performance et leurs indicateurs.

Tableau 1 : Typologie de performance et leurs indicateurs

Performance	Indicateurs
Globale	Rentabilité financière et économique ; résultat d'exploitation sur actifs d'exploitation (REAE) ; pertes fiscales reportées sur total du bilan (PERTE/BIL) ; liquidités ; valeurs disponibles sur actifs circulants restreints (VDAC) ; en cours de fabrication, stocks de produits finis et commandes en cours sur actifs circulants d'exploitation (FESCEAE) ; fonds propres sur passif total (FOPAT) ; fonds propres sur capitaux permanents (FOPCAP) ; actifs fixes sur actif total (AFAT) ; immobilisations corporelles sur actifs fixes (IMCAF) ; capitaux permanents sur actifs fixes (CAPAF) ; fonds propres sur actifs fixes (FOPAF) ; création de nouveaux produits ou services ; évolution des ventes ; valeur actualisée nette ; valeur économique créée ; flux de trésorerie ; part de marché ; guide SD 21000 ; chiffre d'affaires ; norme ISO 26000 ; tableau de bord prospectif ; rapport de développement durable ; triple bilan GRI ; niveau de satisfaction ; rotation des effectifs ; motifs des départs ; niveau des plaintes ; pertinence/qualité des formations proposées ; état des lieux des forces de travail ; niveau d'accident ; inventaire des compétences ; coûts du personnel ; part du salaire variable ; niveau d'évaluations remplies ; politique de diversité ; croissance taux d'emploi ; taux d'acceptation des offres d'emplois ; connaissance de la stratégie et de la politique de la firme ; retours internes sur service RH ; qualité des recrutements par rapport aux objectifs ; comparaison des meilleures pratiques RH ; nombre de jours perdus en raison des accidents ; profil compétitif et agressif de l'entreprise ; compétences et expériences du dirigeant ; agressivité concurrentielle ; investissements R&D ; durée moyenne du service ; taux d'absentéisme ; politique de RSE ; réputation ; âge et taille de l'entreprise ; secteur d'activité ; partage des profits ; management participatif ; productivité ; valeur ajoutée par employé
Organisationnelle	Productivité ; qualité ; innovation-produits ; rentabilité ; valeur boursière ; engagement des salariés ; rendement ; GPEC ; climat de travail ; compétences ; utilisation des ressources ; productivité ; respect de la réglementation ; responsabilité sociale ; responsabilité environnementale ; compétitivité/qualité ; parts de marché ; chiffre d'affaires ; satisfaction des parties prenantes ; efficacité RH ; retour sur investissement ; trop-perçu d'opération ; développement des employés
Sociale	Taux de roulement volontaire ; bilan social ; absentéisme ; satisfaction au travail ; implication des salariés ; climat social de l'entreprise ; représentation sociale du travail ; conditions de travail ; organisation du travail ; formation intégrée ; gestion du temps ; communication-coordination-concertation ; mise en œuvre stratégique ; valeurs sociétales ; sensibilité sociale ; responsabilité sociale ; indicateurs de réputation ; indices de pollution ; rapports annuels ; norme AA1000 ; norme SA8000 ; valeur ajoutée brute ; évolution de la rémunération ; évolution des effectifs
Sociétale	Recrutement, formation ; carrière ; parité et non-discrimination ; normes, codes de conduite et engagements ; motivation, climat social et conflits
Opérationnelle	Réduction des coûts ; amélioration de la qualité ; flexibilité ; taux de roulement ; productivité
Environnementale	Comptabilité environnementale ; norme ISO 14000 ; certification/prix ; traitement/rejet des déchets ; consommation d'énergie ; sécurité des produits ; émission de gaz à effet de serre ; politique et communication écologique
Economique	Efficacité productive ; gestion des fonds éthiques ; coûts de production ; rentabilité des capitaux ; temps de cycles ; service ; productivité ; croissance des ventes ; rendement des fonds propres
Financière	Marge brute par employé ; valeur de marché créée (MVA) ; retour sur investissement ; retour sur ventes ; charges d'exploitation ; rendement capitaux propres ; profit et marge nette ; rendement des actifs ; âge des actifs ; croissance et retour de l'actif ; croissance des ventes ; variations de l'action ; rendement des actionnaires ; alpha ; rendement du marché ; Bêta ; ratio cours sur bénéfices (PER) ; ratio de valeur réelle de marché des fonds propres ; évaluation des liquidités ; rendement net du capital ; rendement net des réserves ; capacité d'autofinancement ; valeur ajoutée (part des coûts du personnel dans la marge brute)
Comptable et boursière	Marge brute et nette sur ventes ; rendement global des ventes ; valeur ajoutée ; rentabilité de l'actif total ; rentabilité des fonds propres (ROE)
Humaine, productive et commerciale	Productivité ; retour sur ventes ; compétences

Source : Ajzen et al. (2016)

Dans la présente étude, nous avons retenu la dimension commerciale pour appréhender la performance. En effet, selon Sogbossi (2010) on parle de performance marketing ou de performance commerciale. Pour lui, la performance commerciale vise à satisfaire les clients en intégrant leurs préoccupations et en les mettant au centre de l'activité de l'entreprise.

2.3. Communication RSE et performance commerciale : une explication à travers la théorie des parties prenantes

La Théorie des Parties Prenantes, initialement développée par Freeman (1984), postule que l'entreprise doit prendre en compte les intérêts de l'ensemble des parties prenantes, et pas uniquement ceux des actionnaires, pour assurer sa pérennité et sa performance à long terme. Dans le contexte de la communication RSE, on recense plusieurs parties prenantes à l'instar : des clients, des employés, des fournisseurs, des investisseurs, des communautés locales, des régulateurs et des ONG. C'est à cet effet, que Mitchell et al. (1997) dans leur étude ont proposé un modèle de hiérarchisation des parties prenantes basé sur leur pouvoir, leur légitimité et l'urgence de leurs demandes. La communication RSE permet à l'entreprise de répondre aux attentes de ses diverses parties prenantes en matière de responsabilité sociale et environnementale. D'ailleurs, Donaldson et Preston (1995) relèvent que la satisfaction des attentes des parties prenantes contribue à la légitimité de l'entreprise et à sa « licence to operate ». Dans le même ordre d'idées, une communication RSE efficace peut contribuer à la création et au renforcement du capital relationnel de l'entreprise avec ses parties prenantes. Hillman et Keim (2001) confortent cet argumentaire en démontrant que l'investissement dans les relations avec les parties prenantes (clients, employés, fournisseurs, communautés) est positivement corrélé à la création de valeur pour les actionnaires.

La Théorie des Parties Prenantes de Freeman (1984) a aussi l'avantage d'améliorer la réputation de l'entreprise. En effet, cette théorie suggère que la réputation de l'entreprise est influencée par la perception de l'ensemble de ses parties prenantes. Fombrun et Shanley (1990) soutiennent cette idée en montrant que la réputation d'une entreprise est un actif intangible précieux qui peut conduire à un avantage concurrentiel. D'autres auteurs comme Godfrey et al. (2009) ont trouvé qu'une communication RSE transparente peut contribuer à la réduction des risques. En effet, il ressort de leur étude que les activités RSE orientées vers les parties prenantes secondaires (par exemple, les communautés) offrent une forme d'assurance contre les risques opérationnels. Par contre, les auteurs comme Maignan et Ferrell (2004) expliquent à travers la théorie des parties prenantes comment la communication RSE peut influencer positivement le comportement des consommateurs. Pour eux, les consommateurs en tant que parties prenantes clés, sont plus susceptibles de soutenir les entreprises perçues comme socialement responsables. Enfin, Freeman et al. (2010) argumentent que la gestion efficace des relations avec les parties prenantes, facilitée par une communication RSE appropriée, conduit à une meilleure performance globale de l'entreprise.

Ainsi, nous retenons que la Théorie des Parties Prenantes fournit un cadre explicatif solide pour comprendre comment la communication RSE peut influencer positivement la performance commerciale des entreprises. Elle met en lumière l'importance de satisfaire les attentes des parties prenantes, au-delà des seuls actionnaires, pour assurer le succès et la pérennité de l'entreprise.

2.4. Communication RSE et performance commerciale : synthèse empirique et déduction des hypothèses

Plusieurs études ont démontré qu'une communication RSE efficace peut améliorer la réputation et l'image de marque d'une entreprise, ce qui se traduit souvent par de meilleures performances commerciales. Par exemple, Du et al. (2010) ont constaté que les entreprises ayant une meilleure réputation en matière de RSE bénéficient d'une valeur de marque plus élevée. Il en

est de même des études de Lai et al. (2010) qui ont trouvé que la communication RSE renforce l'image de marque, ce qui à son tour influence positivement les intentions d'achat des consommateurs (Bhattacharya et Sen, 2004). D'autres études à l'instar de Pivato et al. (2008) ont trouvé que la communication RSE contribue au renforcement de la fidélité des clients, ce qui peut se traduire par des ventes répétées et une meilleure performance commerciale. En effet, les auteurs sont arrivés à la conclusion que les initiatives RSE bien communiquées augmentent la confiance des consommateurs, ce qui conduit à une plus grande fidélité à la marque. Luo et Bhattacharya (2006) quant à eux sont arrivés à la conclusion qu'il existe une relation positive entre les initiatives RSE, la satisfaction des clients et la valeur de marché de l'entreprise. Tout comme Erragragui et al. (2025), montrent dans leur étude que la relation entre la communication de l'information RSE et la performance financière des entreprises apparaît plus significative dans les pays caractérisés par une faible efficacité des pouvoirs publics et un État de droit plus fort. Bien que la majorité des études suggèrent un lien positif entre une communication RSE efficace et la performance commerciale, il est important de noter que cette relation est complexe et peut être influencée par de nombreux facteurs. Les réseaux sociaux, les publireportages, les discours philanthropiques et le niveau d'engagement RSE sont les caractéristiques de la communication RSE retenues dans le cadre de cette étude.

2.4.1. Médias et performance commerciale

L'implémentation de la communication RSE, n'a pas toujours été chose facile pour les praticiens d'autant qu'elle reste complexe en raison de la difficulté de compréhension de certaines parties prenantes. Les entreprises diffusent de nombreux messages à travers des supports médias et hors médias qui ne sont pas toujours évidents à déchiffrer, voire à comprendre. Dans le vaste éventail de services offerts sur Internet, l'utilisation des réseaux sociaux en ligne a augmenté de façon exponentielle ces dernières années (Cortado et al., 2016). Contrairement aux sites Web, ces réseaux offrent une plus grande facilité d'accès, de dialogue et de communication entre les utilisateurs. Les réseaux sociaux en ligne sont basés sur les technologies Web qui permettent la création et l'échange de contenus générés par l'utilisateur ainsi que l'interaction sociale et la communication (Burkhardt, 2009). Il peut s'agir notamment des réseaux sociaux en ligne, des blogs, des services de localisation, du partage de vidéos sites, etc... Les réseaux sociaux en ligne étant ceux qui ont subi le plus de croissance de la popularité (Vinke, 2011).

Les évolutions du Web ont ouvert de nouvelles possibilités de communication RSE au sein des entreprises. Les réseaux sociaux en ligne ont contribué au développement et à la transformation de la RSE en RSE 2.0 (Visser, 2010). Les utilisateurs de réseaux sociaux, réclament en général une relation plus étroite, plus engagée et transparente avec les entreprises (Ros-Diego et Castelló-Martínez, 2012). En conséquence, les organisations doivent aller plus loin en ce qui concerne les réseaux sociaux en ligne. Ils doivent améliorer la communication RSE de leurs responsables actions non seulement pour générer un profit, mais aussi comme un moyen de contribuer à leur engagement et promotion de la RSE (Ros-Diego et Castelló-Martínez, 2012). La crédibilité de la publicité est la mesure dans laquelle le consommateur considère les déclarations faites au sujet de la marque dans la publicité comme véridiques et plausibles (MacKenzie et Lutz, 1989). Les études d'opinion et la littérature académique indiquent que la publicité reste un moyen efficace pour les entreprises de communiquer au sujet de leurs activités de RSE avec les consommateurs (Matthes et Wonneberger 2014), même si elle est rarement perçue comme crédible par rapport aux sources d'information plus indépendantes (Mohr et al., 2001). En effet, certaines marques optent pour une approche multimédia afin de promouvoir leurs produits et services, ainsi que leurs activités de RSE. Elles utilisent ces publicités de publireportages, c'est-à-dire des publicités de plus long format qui font la promotion d'un produit ou de l'image d'une marque en privilégiant l'information (Donthu et Gilliland, 1996).

Elles s'attendent probablement à ce que l'utilisation d'un publireportage permet de diffuser un message plus informatif (Speck et al., 1997), qui pourrait être perçu comme plus crédible par les consommateurs que ne le serait une publicité traditionnelle plus courte. Dans le même ordre d'idées, Abdellaoui (2025) souligne la nécessité pour les entreprises d'optimiser les stratégies de communication pour maximiser leur efficacité et renforcer la rentabilité de leur entreprise. Dans notre contexte, il est fréquent de voir des publireportages utilisant des supports télévisuels à grande audience avant, pendant ou après le début des émissions. C'est dans cet ordre d'idées que nous présumons une influence positive des réseaux sociaux sur la performance commerciale étant donné que dans notre contexte, l'usage des réseaux sociaux par les entreprises est encore en plein essor. Il en est de même de l'usage des publireportages qui pourrait avoir une influence positive sur la performance commerciale compte tenu de sa durée (plus de 5 min en moyenne sur le média) et la possibilité de répondre indirectement aux préoccupations des clients. À partir de cette littérature empirique, nous déduisons les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : *L'usage des réseaux sociaux médiatiques (Facebook, Twitter, WhatsApp, LinkedIn) ont une influence positive sur la performance commerciale des entreprises.*

Hypothèse 2 : *L'usage des publireportages a une influence positive sur la performance commerciale des entreprises.*

2.4.2. Discours philanthropiques et performance commerciale

Dans le contexte entrepreneurial, la gestion de l'environnement se positionne comme un axe de préoccupation prioritaire pour les parties prenantes financières, qu'il s'agisse d'investisseurs, d'actionnaires ou d'analystes. Les informations diffusées par les sociétés concernant leur stratégie RSE et les retombées financières associées s'avèrent être un outil précieux pour les acteurs financiers dans leur prise de décision (De Villiers et Van Staden, 2011 ; Boyer-Allirol et Dumontier, 2016 ; Verbeeten et al., 2016 ; Bennett et al., 2017).

La transmission d'informations RSE par les dirigeants d'entreprise est un élément clé pour répondre aux besoins informationnels des parties prenantes, et ainsi éviter une situation d'asymétrie (Radhouane et al., 2019). La démarche proactive des entreprises qui choisissent de communiquer sur leur responsabilité sociétale et environnementale (RSE) à travers leurs discours d'entreprise démontre leur engagement en faveur de la transparence et leur volonté de construire une relation bilatérale de confiance avec leurs parties prenantes. Dans notre contexte, il est important de noter que les autres parties prenantes, en dehors des actionnaires, peuvent ne pas ressentir la nécessité de valider les messages RSE. En effet, elles préfèrent évaluer les actions concrètes entreprises par les entreprises. Selon l'analyse de Boyer-Allirol et Dumontier (2016), la communication de données RSE, en particulier celles relatives à l'environnement, s'avère particulièrement pertinente pour les investisseurs en Europe. Ces chercheurs ont mené une étude approfondie auprès de 81 entreprises.

La transmission des discours RSE par les entreprises revêt une importance majeure, car elle facilite l'appréciation, voire l'évaluation, des perceptions des parties prenantes (Clarskon et al., 2004 ; Cormier et Magnan, 2007 ; Yin et Wang, 2018 ; Fondevilla et al., 2019). Ces informations permettent de réduire l'asymétrie d'information potentielle entre les dirigeants et les parties prenantes de l'entreprise, et par conséquent, le coût de son financement (Déjean et Martinez, 2009). La transmission d'informations relatives aux pratiques de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est supposée fournir des indications sur la capacité de ces entreprises à répondre aux attentes de leur environnement en maîtrisant les risques inhérents à la gestion de leur marché. Ces risques peuvent en effet avoir des répercussions sur leurs bénéfices futurs (De Villiers et Van Staden, 2010 ; Chen et al., 2015 ; Aragon-Correa et al., 2016 ; Heflin et Wallace, 2017).

Dans le cadre de cette étude, il s'avère nécessaire d'analyser le discours employé par le PDG. Ce dernier est supposé être en cohérence avec le niveau de responsabilité et de performance de la firme (Lachuer et al., 2019). En effet, les démarches RSE peuvent être considérées comme l'expression d'un ensemble de choix qui reflètent les valeurs des dirigeants (Chin et al., 2013). Il est donc probable que la thématique du discours responsable du PDG puisse informer sur la performance globale de la firme. Il convient de noter que le lien entre la RSE et la responsabilité sociétale des entreprises n'est pas direct. Néanmoins, il est possible d'affirmer qu'au vu de la diversité des objectifs de la RSE, le discours responsable peut permettre de mettre en lumière les motivations réelles des managers.

Les effets de la RSE sur la performance financière semblent particulièrement liés aux types d'investissements responsables effectués. Selon la théorie des parties prenantes, et plus particulièrement la distinction établie par Agle et al. (2008) entre parties prenantes primaires et parties prenantes secondaires, l'analyse des discours permet de révéler les différences de finalité. Les parties prenantes primaires sont en effet en relation contractuelle ou quasi-contractuelle avec l'entreprise, ce qui les rend essentielles à son activité économique. Les parties prenantes secondaires n'ont pas de relations contractuelles et ne sont donc pas vitales pour le développement des activités de l'entreprise et sa rentabilité. Il en résulte que la responsabilité est le plus souvent abordée comme une problématique juxtaposée, et non intégrée à l'objectif de maximisation du profit.

Ainsi, le discours employé par le PDG peut être associé aux stratégies prises par la Direction. Les choix réalisés dans le discours introductif reflètent les choix stratégiques et, par conséquent, les orientations du discours correspondent alors à un niveau de responsabilité et de performance financière. Seuls certains discours sont ainsi en adéquation avec la maximisation des intérêts des investisseurs. La mise en avant des actes philanthropiques dans le discours d'introduction des dirigeants peut avoir différentes finalités. Ce discours peut chercher à revaloriser l'image de l'entreprise auprès des investisseurs afin d'atténuer, par exemple, l'impact des résultats décevants. Il peut également être utilisé par le PDG pour chercher à dévoiler ses valeurs et ses priorités. Dans la présente étude, nous présumons un lien théorique positif entre les discours philanthropiques et la performance commerciale dans notre contexte en ce sens que les discours philanthropiques peuvent avoir la sympathie des consommateurs qui, à leur tour, peuvent générer des achats à moyen terme des produits de l'entreprise. D'où l'hypothèse suivante :

Hypothèse 3 : *L'usage des discours philanthropiques par les entreprises influencent positivement leur performance commerciale.*

2.4.3. Engagement RSE et performance commerciale

Les groupes de pression ont la capacité d'amener les entreprises à implémenter la RSE dans leur organisation. Néanmoins, cette démarche ne correspond pas à la notion de démarche volontaire RSE, qui renvoie à un type d'engagement (Johnson et Greening, 1999). En outre, indépendamment du contexte environnemental de l'entreprise, l'implémentation de la RSE témoigne de l'engagement volontaire des dirigeants, comme l'ont souligné Crilly et al. (2012). Cet engagement se caractérise par des facteurs environnementaux, sociaux (Fernando et Sim, 2011 ; Weaver, Trevino et Cochran, 1999) et l'orientation des intérêts et motivations des dirigeants (Christensen et al., 2014).

Dans le cadre de l'amélioration des performances par le biais de la RSE, les dirigeants sont amenés à considérer leurs propres motivations (Aguilera et al., 2007), qui leur permettent de prendre des décisions stratégiques en fonction des intérêts de l'entreprise. Selon l'analyse de Marais (2014), les motivations de l'engagement sociétal de l'entreprise s'inscrivent dans trois catégories : morale, instrumentale et relationnelle. Selon Kok et al. (2001), il existe trois approches d'engagement sociétal pour les dirigeants. Dans le cadre de la gestion des entreprises, il est essentiel de comprendre les différentes approches qui peuvent être adoptées en matière de

responsabilité sociétale des entreprises (RSE). L'approche idéocratique, qui accorde la priorité aux enjeux sociaux, est un exemple d'approche qui met en avant la prise en compte des préoccupations sociales. En revanche, l'approche standard, qui se concentre sur les enjeux sociaux inévitables, est une approche plus pragmatique et moins axée sur l'idéologie. Enfin, l'approche planifiée, qui intègre les enjeux RSE susceptibles d'affecter la performance économique, est une approche qui allie les aspects stratégiques et opérationnels.

Comme l'ont démontré Johnson et al. (1997), les dirigeants d'entreprise ont la possibilité d'élaborer des actions de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) qui renforceraient la création de valeur financière. La valorisation de la volonté de l'entreprise peut créer un sentiment de sympathie avec les parties prenantes au point de bénéficier des retombées du marché, ce qui n'est pas une nécessité absolue pour le dirigeant. Il est en effet observé que les entreprises portent de plus en plus un regard qui ne se limite pas à une approche économique (Redien-Collot, 2018). Selon Fray et Soparnot (2007), la RSE possède une représentation stratégique et dynamique au sein des organisations, car elle permet aux entreprises de développer le dialogue social, les compétences et le management (Bertezene et Vallat, 2016). En outre, les parties prenantes sont en mesure d'exprimer leur point de vue sur les actions citoyennes entreprises par les organisations. Dans le contexte organisationnel contemporain, l'engagement sociétal s'inscrit comme une dimension intrinsèque de la proposition de valeur d'une entité. Il est courant que les clients classent les entreprises en fonction de leur engagement en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE), celles-ci déployant des initiatives RSE dans divers secteurs d'activité.

Il est possible que l'engagement en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) ait une incidence positive sur la qualité de l'environnement de travail. Selon l'équipe de recherche menée par Frimousse en 2015, ce processus a pour effet d'accroître la motivation et l'engagement des employés, qui se traduit par une amélioration de leur loyauté envers l'organisation, ainsi que par une hausse de leur productivité. Cette démarche a pour effet d'accroître la notoriété et l'image de marque de l'organisation. L'impact économique de la RSE est également confirmé par l'intérêt grandissant des consommateurs et des investisseurs pour ce type d'« organisations engagées ». D'après Barthe, tel que cité par Frimousse et al. (2015), dans le contexte français, « 50 % des excellents résultats des entreprises socialement responsables sont attribuables à [leurs] efforts en matière de RSE. » L'hypothèse selon laquelle l'autre moitié s'explique par les performances du secteur concerné doit être soumise à une analyse plus approfondie. En outre, une étude empirique menée par Hollandts et al. (2011) a révélé que, sur un échantillon de 90 entreprises cotées en bourse sélectionnées sur une période de 10 ans, l'engagement en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) exerce une influence significative sur la performance économique. Dans notre contexte organisationnel, nous émettons l'hypothèse que cette affirmation est pertinente, car les dirigeants attachent une importance significative au respect de la démarche RSE. Cette synthèse empirique permet de formuler les hypothèses suivantes :

Hypothèse 4 : *Le niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine des droits de l'homme et de la gestion des ressources humaines a une influence positive sur la performance commerciale.*

Hypothèse 5 : *Le niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine environnemental et la relation clients-fournisseurs/sous-traitants a une influence négative sur la performance commerciale.*

Hypothèse 6 : *Le niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine de la gouvernance et l'engagement sociétal a une influence négative sur la performance commerciale.*

3. Méthodologie

Cette section s'articule autour de trois axes principaux. Le premier présente les modèles théoriques et empiriques de la recherche, ainsi que l'opérationnalisation des variables. Le second volet de cette étude se concentre sur la présentation de l'échantillon et des données recueillies. Le troisième volet de cette étude présente les outils d'analyse qui ont été utilisés.

3.1. Modèle théorique de la recherche et opérationnalisation des variables

L'analyse de la littérature pertinente dans le domaine a permis de mettre en évidence une corrélation entre la communication de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) et la performance commerciale. Cette étude s'inscrit ainsi dans une démarche épistémologique positiviste. Dans le cadre d'une démarche de recherche, les exigences d'une telle approche impliquent notamment la construction d'un modèle théorique. Ce modèle s'appuie sur une analyse approfondie de la littérature pertinente. L'individu susmentionné se présente comme suit :

$$PERF_CIAL = \beta_0 + \sum_{i=1}^n \beta_i X_i + u \quad (1)$$

Avec : *PERF_CIAL* qui désigne la performance commerciale ; X_i , les variables explicatives ; β_0 , le terme constant ; β_i , les coefficients de la régression et u , le terme d'erreur. Ainsi, la forme empirique complète du modèle est :

$$PERF_CIAL = \beta_0 + \beta_1 RE_SO + \beta_2 PUB_REP + \beta_3 DISC_PHIL + \beta_4 DR_HOM + \beta_5 DOM_ENV + \beta_6 DOM_GOUV + \beta_7 CHI_AFF + u \quad (2)$$

Avec : *RES_SO*, l'usage des réseaux sociaux médiatiques ; *PUB_REP*, l'usage des publiereportages ; *DISC_PHIL*, l'usage des discours philanthropiques ; *DR_HOM*, le niveau d'engagement RSE dans le domaine des droits de l'homme et de gestion des ressources humaines ; *DOM_ENV*, le niveau d'engagement RSE dans le domaine environnemental ; *DOM_GOUV*, le niveau d'engagement dans le domaine gouvernemental ; *CHI_AFF*, le chiffre d'affaires ; *PERF_CIAL*, la performance commerciale.

Performance commerciale (*PERF_CIAL*)

Afin d'évaluer le niveau de performance commerciale des entreprises, nous avons élaboré un indice synthétique. Ce dernier a été calculé à l'aide de 14 proxys, comme l'indique le tableau 2 ci-dessous. Ces proxys sont tirés de la littérature scientifique, notamment des travaux de référence de Sogbossi (2010) et d'Ajzen et al. (2016). Dans un second temps, nous avons procédé au contrôle de leur unidimensionnalité et de leur fiabilité, à l'aide de la valeur Alpha de Cronbach, dont la valeur s'établit à 0,847. Ces différents items ont été évalués à l'aide d'une échelle de Likert à cinq points, allant de « Pas du tout d'accord » à « Tout à fait d'accord ». La méthodologie employée pour le calcul de l'indice en question s'articule autour de l'Analyse en Composantes Principales (ACP), une approche qui avait été préalablement préconisée par Correia et al. (2009) ainsi que par Djoutsa et al. (2020). Comme le soulignent ces auteurs, les indices dérivés de l'ACP les plus couramment utilisés sont issus soit du premier facteur, soit de la moyenne proportionnelle de tous les facteurs obtenus avec les poids représentés par les variances proportionnelles de chacune (les valeurs propres). Dans le cadre de cette étude, la première méthode a été privilégiée, car le premier facteur retient la majeure partie de l'information initiale sélectionnée pour caractériser les diverses dimensions des variables étudiées. Suite à une analyse approfondie, il a été constaté que les 14 items peuvent être soumis à une analyse factorielle, comme l'indiquent l'indice de KMO (0,813) et la statistique de Bartlett (0,000). Les résultats de l'analyse en composantes principales (ACP) mettent en évidence quatre facteurs explicatifs de la performance commerciale des entreprises de l'échantillon. Il ressort de l'analyse que ces quatre facteurs permettent de récupérer 68,950 % de la variance totale des valeurs propres. Comme indiqué précédemment, le premier facteur a été sélectionné pour l'élaboration de l'indice de performance commerciale, car il synthétise l'information initiale de manière exhaustive, à hauteur de 39,738 %.

Ainsi, le score performance commerciale est standardisé sur une échelle allant de 0 à 1, 0 indiquant le niveau le plus faible de l'indice construit et 1 le niveau le plus élevé.

Tableau 2 : Mesure de la performance commerciale des entreprises de l'échantillon

Variable	Indicateurs	Items
Performance commerciale	Indice synthétique calculé sur la base de 14 items	La satisfaction de nos consommateurs sur la qualité des produits est élevée
		La satisfaction de nos consommateurs sur la disponibilité des produits est grande
		Nous avons une grande notoriété dans le domaine grâce au « bouche à oreille »
		Notre entreprise est capable d'innover sur le plan commercial
		La qualité de service de nos clients est prioritaire
		Dans notre entreprise, il existe un service après-vente
		La croissance de nos ventes s'est améliorée par rapport aux deux exercices précédents
		L'entreprise a une bonne réputation auprès de nos clients
		Nous assistons nos clients en termes de conseils sur nos produits
		La commercialisation des produits de qualité adaptée au contexte fait partie de notre priorité
		Nous stimulons la demande en mettant en place des motivations à l'avantage des clients
		Nos offres de prix sont compétitives par rapport à celles des concurrents
		Le résultat net de l'entreprise a évolué à la hausse par rapport aux deux exercices précédents.

Source : adapté à partir des travaux de Sogbossi (2010)

L'usage des réseaux sociaux médiatiques (RES_SO)

Cortado et al. (2016) ont identifié les réseaux sociaux populaires utilisés par 20 entreprises espagnoles pour la communication de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), avec la particularité d'afficher un indice de capitalisation boursière le plus élevé. Dans le cadre de notre recherche, nous avons procédé à l'exploitation de l'étude susmentionnée afin d'opérationnaliser la variable « réseaux sociaux médiatiques ». Les réseaux sociaux médiatiques, tels que définis par l'auteur, sont constitués de Facebook, LinkedIn, WhatsApp et Twitter. Afin d'évaluer le niveau d'utilisation des réseaux sociaux médiatiques par les entreprises de l'échantillon, un indice synthétique a été construit. Celui-ci est basé sur quatre proxys (cf. tableau 3) tirés des travaux de Cortado et al. (2016). La collecte des données s'est effectuée à l'aide d'une échelle de Likert à cinq points, allant de « Très souvent » à « Jamais ». Des procédures d'évaluation de la fiabilité et d'analyse de la cohérence des contenus (ACP) ont été appliquées à ces quatre éléments constitutifs des réseaux sociaux médiatiques. Le coefficient de l'Alpha de Cronbach, qui est un indice de la fiabilité d'un questionnaire, s'établit à 0,778. Les résultats de l'analyse en composantes principales (ACP) permettent de sélectionner un facteur unique qui explique 60,215 % de l'information totale.

De ce fait, le score « réseaux sociaux médiatiques » a été construit à partir du score factoriel issu de l'ACP. Ce score, obtenu comme une combinaison linéaire pondérée des items constitutifs de la variable, a ensuite été standardisé sur une échelle allant de 0 à 1, où 0 indique le niveau le plus faible d'utilisation des réseaux sociaux médiatiques et 1 le niveau le plus élevé.

Tableau 3 : Mesure du niveau d'utilisation des réseaux sociaux médiatiques

Variable	Indicateurs	Items
Réseaux sociaux médiatiques	Score calculé sur la base de 4 items	Fréquence d'utilisation de Facebook lorsqu'il s'agit de rendre compte de vos actions RSE
		Fréquence d'utilisation de LinkedIn lorsqu'il s'agit de rendre compte de vos actions RSE
		Fréquence d'utilisation de Twitter lorsqu'il s'agit de rendre compte de vos actions RSE
		Fréquence d'utilisation de Whatsapp lorsqu'il s'agit de rendre compte de vos actions RSE

Source : adapté à partir des travaux de Cortado et al. (2016)

L'usage des publireportages par l'entreprise (PUB_REP)

La question de l'intégration de l'inclusion dans le publireportage de la communication RSE a fait l'objet d'une analyse approfondie par Jansen et al. (2017). L'étude se concentrait sur les publireportages RSE (responsabilité sociétale des entreprises) réalisés par les sociétés Coca-Cola et Lipton. Ces auteurs se sont efforcés d'évaluer l'intention d'achat des consommateurs en fonction de l'engagement des entreprises en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) dans leurs communications publicitaires. Dans le cadre de cette étude, nous avons procédé à l'opérationnalisation de l'usage des publireportages par le biais de divers supports de communication, à savoir la télévision, la radio, l'affichage et Internet. Cette démarche s'inscrit dans la continuité des travaux de recherche antérieurs et vise à approfondir la compréhension des dynamiques contemporaines de la communication commerciale. Dans cette perspective, une méthodologie a été développée afin de calculer un indice synthétique du niveau d'efficacité du publireportage des entreprises. Ce calcul s'est basé sur quatre items issus de la littérature académique pertinente. Ces éléments ont été consignés au moyen d'une échelle de Likert à cinq points, allant de « Très souvent » à « Jamais ». Dans le cadre du calcul de l'indice de performance des réseaux sociaux médiatiques, la méthode d'analyse conjointe (ACP) est mise en œuvre. L'analyse de fiabilité menée sur ces éléments a révélé un Alpha de Cronbach de 0,768. L'indice de KMO (0,683) et le test de Bartlett (0,000) permettent d'accepter les résultats de cette analyse factorielle. L'analyse en composantes principales (ACP) appliquée à ces éléments permet de sélectionner un facteur unique qui synthétise 60,147 % des informations initiales. L'indice en question a été construit selon une méthodologie rigoureuse et est standardisé sur une échelle de mesure allant de 0 à 1. Ainsi, le score de 0 correspond au niveau d'utilisation le plus faible des publireportages par les entreprises étudiées, tandis que le score de 1 correspond au niveau d'utilisation le plus élevé.

Tableau 4 : Mesure du niveau d'utilisation du publireportage par les entreprises

Variable	Indicateurs	Items
Publireportage	Score calculé sur la base de 4 items	Fréquence d'utilisation de la Télévision lorsqu'il s'agit de rendre compte de vos actions RSE
		Fréquence d'utilisation de la Radio lorsqu'il s'agit de rendre compte de vos actions RSE
		Fréquence d'utilisation de l'affichage lorsqu'il s'agit de rendre compte de vos actions RSE
		Fréquence d'utilisation d'Internet lorsqu'il s'agit de rendre compte de vos actions RSE

Source : adapté à partir des travaux de Jansen et al. (2017)

L'usage des discours philanthropiques (DISC_PHIL)

Dans le cadre de cette étude, l'évaluation du degré d'utilisation des discours philanthropiques par les dirigeants des entreprises de l'échantillon a été effectuée à l'aide d'un questionnaire composé de 17 items issus de la littérature spécialisée (Lachuer et al., 2019). Ces items ont été captés à l'aide d'une échelle de likert à cinq points allant de : « Pas du tout d'accord » à « Tout à fait d'accord ». Comme il a été mentionné antérieurement, la méthodologie de l'ACP (Analyse en Composantes Principales) a été sélectionnée pour l'élaboration du score de discours philanthropiques. Afin d'évaluer leur unidimensionnalité et leur fiabilité, la méthode employée a consisté en l'application du test d'Alpha de Cronbach. Dans le cadre de cette étude, le test a révélé un résultat de 0,909, se situant ainsi nettement au-dessus du seuil établi par la littérature scientifique pour une recherche exploratoire. Cette observation valide l'homogénéité des éléments du corpus. Les analyses menées révèlent que les éléments d'évaluation des discours philanthropiques présentent un KMO de 0,832 et un test de sphéricité de Bartlett significatif à un seuil de 1 %. À la suite de l'analyse des données, l'ACP met en évidence quatre facteurs clés pour appréhender l'utilisation des discours philanthropiques. Ces quatre facteurs présentent une variance totale de 68,631 %. Comme indiqué précédemment, le premier facteur a été retenu pour opérationnaliser le niveau d'utilisation des discours philanthropiques par les dirigeants

d'entreprise de l'échantillon. En effet, ce facteur récupère l'essentiel de l'information par rapport aux autres facteurs, soit 41,245 %. L'indice en question a été méthodiquement standardisé sur une échelle de mesure allant de 0 à 1. Ainsi, le score de 0, qui correspond à un niveau d'utilisation des discours philanthropiques par les dirigeants d'entreprise de l'échantillon particulièrement faible, est opposé à un niveau d'utilisation maximale, symbolisé par le score de 1.

Tableau 5 : Mesure du niveau d'utilisation des discours philanthropiques par les entreprises

Variable	Indicateurs	Items (L'utilisation des expressions ci-dessous sont fréquentes dans vos discours)
Discours philanthropiques	Indice synthétique calculé à partir de 17 proxys	Education
		Volontaire
		Etudiant
		Ecole
		À but non lucratif
		Organiser
		Donner
		Dons
		Charité
		Initiative
		Trouver
		Soutenir
		Réponse
		Energie
		Evaluer
		Clients
		Faire fonctionner

Source : adapté à partir des travaux de Lachuer et al. (2019)

Niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine des droits de l'homme et de gestion des ressources humaines (DR_HOM)

Comme indiqué précédemment, la communication RSE (responsabilité sociétale des entreprises) désigne toute forme de communication, quel que soit le support utilisé, délivrant un message relatif aux engagements environnementaux, sociaux et sociétaux d'une organisation (Benoit-Moreau et al., 2010). Dans le cadre de la communication RSE, ces auteurs opèrent une opérationnalisation de ladite communication par le niveau d'implication dans le mix. Ils estiment que les entreprises qui communiquent de façon institutionnelle ont un engagement discret. Ils intègrent les éléments RSE dans le cadre de la communication commerciale. Ils définissent le degré le plus avancé de la communication sociétale comme le fait de se positionner comme étant engagé socialement. En nous inspirant de ces auteurs, nous avons évalué le niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine des droits de l'homme et la gestion des ressources humaines à travers neuf proxys. Outre les auteurs précités, la méthodologie s'est appuyée sur les critères de notation VIGEO et sur les travaux de Djoutsa Wamba et al. (2014) afin d'évaluer le niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine des droits de l'homme et la gestion des ressources humaines. La collecte de ces données s'est effectuée à l'aide d'une échelle de Likert à cinq points, allant de :

« Pas du tout engagé » à « Très engagé ». Comme pour les autres variables, l'ACP a été retenue pour la construction du score engagement RSE dans le domaine des droits de l'homme et de gestion des ressources humaines. Pour évaluer leur unidimensionnalité et leur fiabilité, on a eu recours au test d'Alpha de Cronbach. Ce test affiche une valeur d'Alpha de Cronbach de 0,900 largement au-dessus du seuil fixé par la littérature pour une étude exploratoire. Ce qui confirme l'uniformité de nos variables. Une première ACP est effectuée sur les 9 items, ce qui a permis d'éliminer deux items qui affichaient une qualité de représentation inférieure à 0,5 malgré une variance totale de 56,278% et un test de Sphéricité de Bartlett significatif au seuil de 1%. Après extraction des deux items, une deuxième analyse menée illustre que les items mesurant le niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine des droits de l'homme et la gestion

des ressources humaines présentent un KMO de 0,878 et le test de sphéricité de Bartlett fournit un khi-deux de 234,282 pour 21 degrés de liberté avec une signification de 0,000. Un facteur a été retenu dans le cadre de cette analyse. Ce facteur récupère 60,145% de l'information initiale. À partir de ce facteur, nous avons construit un indice permettant d'appréhender le niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine des droits de l'homme et la gestion des ressources humaines. Cet indice est standardisé sur une échelle allant de 0 à 1. 0 indique le niveau le plus faible d'engagement RSE des entreprises dans le domaine des droits de l'homme et la gestion des ressources humaines et 1 le niveau le plus élevé.

Tableau 6 : Mesure du niveau d'engagement RSE des entreprises dans les domaines des droits de l'homme et de gestion des ressources humaines

Variabiles	Indicateurs	Items
Engagement RSE des entreprises dans le domaine des droits de l'homme et de gestion des ressources humaines	Indice synthétique calculé à partir de 9 proxys	Respect de la liberté syndicale
		Promotion de l'égalité des chances entre hommes, femmes et personnes vulnérables
		Respect des règles d'éthique et de la morale dans l'organisation
		Respect des libertés civiles de la personne au travail et hors du travail
		Rigueur dans la gestion des contrats de travail
		Respect des conditions de fixation des salaires et des avantages
		Gestion des emplois et de la mobilité
		Respect de l'aménagement du temps de travail
		Prise en compte des représentants du personnel

Source : Djoutsa Wamba et al. (2014)

Niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine environnemental et la relation clients-fournisseurs/sous-traitants (DOM_ENV)

Pour évaluer le domaine environnemental et la relation clients-fournisseurs/sous-traitants, nous avons eu recours à 10 items adaptés à partir des critères de notation VIGEO et des travaux de Djoutsa Wamba et al. (2014). Ces items ont été captés à l'aide d'une échelle de likert à cinq points allant de : « Pas du tout engagé » à « Très engagé ». Comme dit précédemment la méthode de l'ACP a été retenue pour la construction du score niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine environnemental et relation clients-fournisseurs/sous-traitants. Pour évaluer leur unidimensionnalité et leur fiabilité, on a eu recours au test d'Alpha de Cronbach qui affiche une valeur de 0,874. Ce qui confirme l'uniformité de nos variables.

Tableau 7 : Mesure du niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine environnemental et la relation clients-fournisseurs/sous-traitants

Variable	Indicateurs	Items
Engagement RSE dans le domaine environnemental et la relation clients/fournisseurs	Indice synthétique calculé à partir de 10 proxys	Prise en compte stratégique de l'environnement
		Investissements liés à la protection de l'environnement
		Gestion des déchets toxiques
		Protection de la biodiversité
		La gestion des déchets tels que le papier, le matériel bureautique, plastique
		Le respect du client
		La prise en compte des facteurs sociaux et environnementaux dans le processus d'achat
		Le respect du fournisseur/sous-traitant
		La prévention de la corruption
		La loyauté des pratiques concurrentielles

Source : Djoutsa Wamba et al. (2014)

Une première ACP a été effectuée, ce qui a permis d'éliminer un item qui affichait une qualité de représentation inférieure à 0,5 malgré une variance totale de 56,278% et un test de Sphéricité de Bartlett significatif au seuil de 1%. Après élimination de cet item, une deuxième analyse a été effectuée. Il ressort de cette analyse que les items mesurant le niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine environnemental et la relation clients-fournisseurs/sous-

traitants présentent un KMO de 0,798 et le test de sphéricité de Bartlett fournit un khi-deux de 394,750 pour 45 degrés de liberté avec une signification de 0,000. L'ACP a permis d'obtenir deux facteurs qui expliquent à 65,014% de l'information totale. Pour la construction du score niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine environnemental et relation clients/fournisseurs, le premier facteur a été retenu car il récupère l'essentiel de l'information, soit 47,626%. Cet indice est standardisé sur une échelle allant de 0 à 1. 0 indique le niveau le plus faible d'engagement RSE des entreprises dans le domaine environnemental et la relation clients/fournisseurs et 1 le niveau le plus élevé.

Niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine de la gouvernance et l'engagement sociétal (DOM_GOUV)

Pour évaluer le niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine de la gouvernance et l'engagement sociétal, nous avons eu recours à 06 items adaptés à partir des critères de notation VIGEO et des travaux de Djoutsa Wamba et al. (2014). Ces items ont été captés à l'aide d'une échelle à cinq points allant de : « Pas du tout engagé » à « Très engagé ». Comme dit précédemment la méthode de l'ACP a été retenue pour la construction du score niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine de la gouvernance et l'engagement sociétal. Il ressort de cette analyse que les items mesurant le niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine de la gouvernance et l'engagement sociétal affichent un KMO de 0,800 et le test de sphéricité de Bartlett fournit un khi-deux de 184,063 pour 15 degrés de liberté avec une signification de 0,000. Ces items peuvent se prêter à une analyse factorielle. Des résultats de l'analyse factorielle, il ressort que, deux facteurs peuvent être retenus et ces facteurs restituent à 74,376% la variance totale des valeurs propres. Le premier facteur a été retenu pour la construction de l'indice niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine de la gouvernance et l'engagement sociétal, pour la simple raison qu'il récupère l'essentiel de l'information totale. Cet indice est standardisé sur une échelle allant de 0 à 1. 0 indique le niveau le plus faible d'engagement RSE des entreprises dans le domaine de la gouvernance et l'engagement sociétal et 1 le niveau le plus élevé.

Tableau 8 : Mesure du niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine de la gouvernance et l'engagement sociétal

Variable	Indicateurs	Items
Engagement RSE des entreprises dans le domaine de la gouvernance et l'engagement sociétal	Indice synthétique calculé à partir de 6 items	L'effectivité des dispositifs du contrôle interne
		La qualité des relations avec les parties prenantes
		La qualité des relations avec les autorités de contrôle et de régulation
		L'engagement en faveur du développement économique et social du territoire d'implantation (aide à la création d'entreprise, action de cohésion sociale)
		La prise en compte de l'impact sociétal attaché aux produits et services
		La contribution de l'entreprise à des œuvres d'intérêt général

Source : Djoutsa Wamba et al. (2014)

Chiffre d'affaires (CHIF_AFF)

Le chiffre d'affaires permet de mesurer la taille de l'entreprise. C'est une variable nominale prenant la valeur de 1 si le chiffre d'affaires de l'entreprise est inférieur 1 milliard de FCFA, 2 si c'est compris entre 1 milliard et 1,5 milliards de FCFA, 3 si c'est compris entre 1,5 et 3 milliards de FCFA et 4 si c'est supérieur à 3 milliards de FCFA.

3.2. Échantillon et données

Les données présentées sont issues d'une enquête menée auprès de cent entreprises exerçant dans plusieurs secteurs d'activité et dotées de la forme juridique de société anonyme (SA). Ces dernières sont localisées dans les villes de Yaoundé et Douala, où l'on retrouve la majorité des entreprises du pays. Les informations recueillies sont de nature primaire. L'échantillon a été

sélectionné par une démarche méthodique et réfléchi. Il convient de noter que les sociétés anonyme (SA) sont soumises à des obligations de communication spécifiques. En effet, elles sont tenues de divulguer des informations concernant leurs actions, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise, par le biais des médias traditionnels et numériques. Cette démarche contraste avec celle des autres structures juridiques, qui ne sont pas assujetties aux mêmes exigences en matière de transparence informationnelle. Une autre raison qui a soutenu notre choix est le fait d'avoir eu un relationnel nous permettant d'accéder aux informations recherchées. Dans le cadre de cette étude, 100 questionnaires ont été administrés entre le 15 août 2020 et le 15 janvier 2021. Parmi ces derniers, 71 ont été jugés exploitables. Les 29 questionnaires restants ont été écartés en raison de réponses incomplètes, d'incohérences significatives dans les items clés ou d'un taux élevé de données manquantes susceptible d'affecter la fiabilité des analyses statistiques. Le taux de réponse exploitable s'élève ainsi à 71 %, ce qui demeure acceptable au regard des standards généralement admis en sciences de gestion pour les enquêtes par questionnaire. Par ailleurs, une comparaison descriptive entre les questionnaires exploitables et non exploitables (notamment en termes de taille et de secteur d'activité) n'a pas révélé de différences systématiques majeures, ce qui permet de limiter le risque de biais de non-réponse susceptible d'affecter la validité des résultats.

3.3. Outils d'analyse des données

Dans le cadre de cette étude, les données collectées ont fait l'objet d'un traitement à l'aide du logiciel SPSS. Dans le cadre de l'analyse statistique, nous avons appliqué des méthodes de tris à plats pour la description des variables qualitatives de l'étude. Pour les variables quantitatives, nous avons recouru aux caractéristiques de tendance centrale et de dispersion. En outre, nous avons utilisé l'analyse en composantes principales (ACP) pour calculer les indices synthétiques de performance commerciale et des différentes composantes de la communication RSE, comme évoqué précédemment. Afin d'analyser la corrélation entre la communication RSE et la performance commerciale des entreprises, nous avons appliqué le test de corrélation de Pearson et la méthode des Moindres Carrés Ordinaires (MCO). D'une part, le test de corrélation de Pearson permet de mesurer l'intensité et le sens de la relation entre deux variables quantitatives. En outre, l'analyse de la matrice de corrélation permet de détecter d'éventuels problèmes de multicolinéarité entre variables explicatives conformément aux recommandations de Kennedy (1985), selon lesquelles une forte corrélation entre variables indépendantes peut biaiser les estimations. D'autre part, la méthode des MCO est appropriée lorsque la variable dépendante est quantitative et que la relation étudiée est supposée linéaire. Les MCO permettent donc d'estimer les paramètres du modèle en minimisant la somme des carrés des résidus, garantissant, sous les hypothèses classiques, des estimateurs sans biais et efficaces. Ainsi, le recours conjoint au coefficient de Pearson et aux MCO se justifie par la nature quantitative des variables, la volonté d'examiner l'intensité et le sens de la relation et surtout la nécessité d'estimer l'effet explicatif de la communication RSE sur la performance commerciale.

4. Résultats empiriques et discussions

4.1. Analyses descriptives

4.1.1. Caractéristiques de l'échantillon

Le tableau 9 décrit le profil des répondants et caractéristiques des entreprises étudiées.

Tableau 9: Profil de l'échantillon

Descripteurs	Modalités	Effectif	%
Poste occupé	DG/DGA	2	2,8
	DAF	5	7,0
	DRH	5	7,0
	Responsable de la RSE	2	2,8
	Cadre	57	80,3
	Total	71	100,0
Genre	Masculin	57	80,3
	Féminin	14	19,7
	Total	71	100,0
Forme juridique	SA avec conseil d'administration	69	97,2
	SA sans conseil d'administration	2	2,8
	Total	71	100,0
Secteur d'activité	Industriel	19	26,8
	Service	30	42,2
	Commercial	22	31,0
	Total	71	100,0
Nombre d'employé	Moins de 50	3	4,2
	Entre 50 et 100	6	8,5
	Entre 101 et 150	7	9,9
	Entre 151 et 200	11	15,5
	Plus de 200	44	62,0
	Total	71	100,0
Chiffre d'affaires (en FCFA)	Moins d'un milliard	5	7,0
	Entre 1 et 1,5 milliards	9	12,0
	Entre 1,5 milliards et 3 milliards	6	8,5
	Plus de 3 milliards	51	71,8
	Total	71	100,0

Source : Auteurs

4.1.2. Statistiques descriptives des variables continues

Le tableau 10 ci-dessous récapitule les variables continues de l'étude.

Tableau 10 : Statistiques descriptives des variables continues de l'étude

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type
RES_SO	71	0,00	1,00	0,5280	0,27654
PUB_REP	71	0,00	1,00	0,3998	0,26644
DISC_PHIL	71	0,00	1,00	0,6195	0,21265
DR_HOM	71	0,00	1,00	0,6469	0,23373
DOM_ENV	71	0,00	1,00	0,5297	0,22808
DOM_GOUV	71	0,00	1,00	0,6390	0,19815
PERF_CIAL	71	0,00	1,00	0,6426	0,21157

Avec : RES_SO, l'usage des réseaux sociaux médiatiques ; PUB_REP, l'usage des publiereportages ; DISC_PHIL, l'usage des discours philanthropiques ; DR_HOM, le niveau d'engagement RSE dans le domaine des droits de l'homme et de gestion des ressources humaines ; DOM_ENV, le niveau d'engagement RSE dans le domaine environnemental ; DOM_GOUV, le niveau d'engagement dans le domaine gouvernemental ; CHIF_AFF, le chiffre d'affaires ; PERF_CIAL, la performance commerciale.

Source : Auteurs

Il ressort du tableau 10 ci-dessus que les entreprises de l'échantillon ont un bon niveau de performance commerciale, car leur score moyen est supérieur à 50%, soit 64,26% avec un faible écart-type. Concernant les composantes de la communication RSE, ces statistiques descriptives nous permettent de constater que les entreprises de l'échantillon sont engagées à près de 65% au respect des droits de l'homme, 64% ont un bon niveau de gouvernance et 53% accordent de l'importance au domaine environnemental et aux relations clients-fournisseurs / sous-traitants.

Ces statistiques descriptives nous permettent également de constater que l'usage des discours philanthropiques est valorisé dans les entreprises de l'échantillon à hauteur de 62%, ce qui est largement supérieur à la moyenne de 50%. 53% de ces entreprises utilisent fréquemment les réseaux sociaux pour rendre compte de leurs actions RSE et seulement 40% utilisent les publiereportages pour rendre compte de leurs actions RSE. Enfin, nous constatons que les écarts-type sont faibles pour l'ensemble des composantes de la communication RSE. Ce qui explique la faible dispersion des réponses des 71 dirigeants d'entreprises enquêtées. En effet, les écarts-type sont compris entre 0,198 et 0,276.

4.2. Analyses explicatives

4.2.1. Test de corrélation

Le but de cette partie est d'examiner les relations univariées entre la variable dépendante et les variables indépendantes et de déceler l'existence de problème de multi colinéarité entre les variables indépendantes. Le tableau 11 ci-dessous présente la matrice de corrélation entre communication RSE et performance commerciale.

Tableau 11 : Matrice de corrélation entre les variables de l'étude

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
(1) RES_SO	1	0,676***	-0,120	-0,406***	-0,399***	-0,330***	-0,067	-0,308***
(2) PUB_REP		1	-0,297**	-0,449***	-0,440***	-0,316***	0,180	-0,472***
(3) DISC_PHIL			1	0,393***	0,339***	0,348***	0,016	0,477***
(4) DR_HOM				1	0,373***	0,666***	-0,102	0,613***
(5) DOM_ENV					1	0,187	0,014	0,259**
(6) DOM_GOUV						1	0,003	0,458***
(7) CHIF_AFF							1	0,077
(8) PERF_CIAL								1

Avec : RES_SO, l'usage des réseaux sociaux médiatiques ; PUB_REP, l'usage des publiereportages ; DISC_PHIL, l'usage des discours philanthropiques ; DR_HOM, le niveau d'engagement RSE dans le domaine des droits de l'homme et de gestion des ressources humaines ; DOM_ENV, le niveau d'engagement RSE dans le domaine environnemental ; DOM_GOUV, le niveau d'engagement dans le domaine gouvernemental ; CHIF_AFF, le chiffre d'affaires ; PERF_CIAL, la performance commerciale

***, ** : Significatif au seuil respectif de 1% et 5%

Source : Auteurs

À la lecture du tableau 11, on constate plusieurs relations significatives entre les variables caractérisant la communication RSE et la performance commerciale. Nous remarquons en premier lieu que l'usage des médias lorsqu'ils sont mesurés par les réseaux sociaux médiatiques et le publiereportage ont une influence négative et significative au seuil respectif de 1% sur la performance commerciale des entreprises de l'échantillon. En deuxième lieu, nous notons une relation positive et significative entre l'usage des discours philanthropique (au seuil de 1%), le niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine des droits de l'homme (au seuil de 1%), le niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine environnemental (au seuil de 5%), le niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine de la gouvernance (au seuil de 1%) et la performance commerciale. La taille de l'entreprise mesurée par le chiffre d'affaires n'a pas produit de relation significative avec la performance commerciale. La taille de l'entreprise est retenue dans cette étude comme étant notre variable de contrôle. En ce qui concerne les corrélations entre les variables indépendantes, bien que certaines corrélations soient significatives, aucun problème sévère de multi colinéarité entre ces variables indépendantes n'est décelé dans la mesure où les coefficients de corrélation sont relativement faibles (généralement inférieurs à 0,8 tel que prôné par Kennedy, 1985).

4.2.2. Analyse de régression

Dans le but d'approfondir les résultats de corrélation, il est nécessaire que nous procédions à une analyse multivariée. L'avantage de cette analyse est qu'elle prend en compte les interrelations pouvant exister entre les variables explicatives. À cet effet, un modèle « MCO »

a été estimé. Le tableau 12 ci-dessous restitue les résultats de l'estimation des paramètres du modèle.

Tableau 12 : Estimation des paramètres du modèle

	B	Erreur standard	t	Sig.
(Constante)	0,139	0,138	1,008	0,317
RES_SO	0,102	0,105	0,973	0,334
PUB_REP	-0,301**	0,113	-2,666	0,010
DISC_PHIL	0,243**	0,108	2,253	0,028
DR_HOM	0,439***	0,125	3,504	0,001
DOM_ENV	-0,101	0,103	-0,986	0,328
DOM_GOUV	0,023	0,137	0,165	0,869
CHIF_AFF	0,045**	0,022	2,081	0,042
	R-deux=0,518	R-deux ajusté=0,464	F=9,671***	P=0,000

*Avec : RES_SO, l'usage des réseaux sociaux médiatiques ; PUB_REP, l'usage des publireportages ; DISC_PHIL, l'usage des discours philanthropiques ; DR_HOM, le niveau d'engagement RSE dans le domaine des droits de l'homme et de gestion des ressources humaines ; DOM_ENV, le niveau d'engagement RSE dans le domaine environnemental ; DOM_GOUV, le niveau d'engagement dans le domaine gouvernemental ; CHIF_AFF, le chiffre d'affaires ; PERF_CIAL, la performance commerciale ***, **: Significatif au seuil respectif de 1% et 5%*

Source : Auteurs

À la lecture du tableau 12, il ressort des résultats que le modèle est significatif au seuil de 1% avec un R^2 ajusté =0,464 et quatre variables significatives. Sur la base du R^2 ajusté, nous en concluons que les caractéristiques de la communication RSE et le chiffre d'affaires expliquent à 46,4% la performance commerciale des entreprises de l'échantillon.

Plusieurs enseignements peuvent être tirés du tableau 12 :

L'usage des publireportages (*PUB_REP*) a une influence négative et significative au seuil de 5% sur la performance commerciale des entreprises de l'échantillon. Ce résultat suggère que la performance commerciale des entreprises de l'échantillon se détériore lorsqu'elles choisissent comme moyen de communication le publireportage. Ce résultat rejoint ceux de Speck et al. (1997). En effet, pour ces auteurs le publireportage contient des fausses informations qui ont un objectif de dissimuler la réalité voire même les motivations commerciales de l'annonceur en référence par exemple sur les produits de l'entreprise. Par contre, pour Cotte et al. (2005), le publireportage peut avoir une bonne évaluation auprès du consommateur dès lors que ceux estiment qu'elle est crédible. Il en est de même lorsqu'ils ont confiance aux annonceurs (Li et Miniard, 2006). Ce résultat permet de rejeter l'hypothèse 2 selon laquelle l'usage des publireportages a une influence positive sur la performance commerciale des entreprises.

L'usage des discours philanthropiques (*DISC_PHIL*) a une influence positive et significative au seuil de 5% sur la performance commerciale des entreprises de l'échantillon. Ce résultat signifie que plus les dirigeants des entreprises enquêtés utilisent les discours philanthropiques dans leur entreprise plus leur performance commerciale augmente. Ce résultat rejoint celui de Soana (2011) qui affirme qu'en parlant du développement des activités communautaires cela peut améliorer la performance globale. Cette conclusion aboutit à la validation de l'hypothèse 3 qui stipule que l'usage des discours philanthropiques par les entreprises a une influence positive sur leur performance commerciale.

S'agissant du niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine des droits de l'homme et de la gestion des ressources humaines (*DR_HOM*), on observe qu'il existe une relation positive et significative au seuil de 1% entre le niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine des droits de l'homme et de la gestion des ressources humaines et la performance commerciale. Ce résultat signifie que plus les dirigeants des entreprises interrogées accordent de l'importance aux droits de l'homme et à la gestion des ressources humaines dans leur entreprise plus leur performance commerciale augmentent. Ce résultat conforte les travaux de

Bain et Taylor (2000) qui affirmaient que la rémunération attractive des employés est un élément motivateur des employés, tout comme l'aménagement des horaires de travail. En d'autres termes, cette disposition permet selon ces auteurs de booster la performance commerciale de l'entreprise parce que l'employé se sentira plus motivé, de plus il sera plus facile pour l'employeur de la mesurer à travers les indicateurs de performance commerciale. Cette conclusion amène à valider l'hypothèse 4 qui stipule que le niveau d'engagement RSE des entreprises dans le domaine des droits de l'homme et la gestion des ressources humaines a une influence positive sur la performance commerciale des entreprises.

La taille de l'entreprise mesurée à travers le chiffre d'affaires (*CHIF_AFF*) exerce une influence positive et significative au seuil de 5% sur sa performance commerciale. D'après ce résultat, plus le chiffre d'affaires de l'entreprise est important plus sa performance commerciale augmente. Ce résultat est cohérent avec la littérature sur l'effet de la taille de l'entreprise, qui souligne que les entreprises plus importantes bénéficient souvent d'avantages d'échelle, d'une meilleure capacité à mobiliser des ressources et à diversifier leurs activités, ce qui peut améliorer leur performance commerciale (Penrose, 1959 ; Wernerfelt, 1984 ; Barney, 1991). Il convient toutefois de rappeler que, dans notre étude, la variable *CHIF_AFF* est codée de manière ordinale, ce qui limite la finesse de l'interprétation et invite à une lecture prudente des résultats.

Les autres variables de communication RSE n'ont pas produit de lien significatif avec la performance commerciale des entreprises. Tout cela, pourrait s'expliquer par la taille de l'échantillon. Cette absence de significativité entre les autres variables de communication RSE et la performance commerciale des entreprises amène à rejeter les hypothèses 1, 5 et 6.

5. Conclusion

Cet article avait pour objectif d'étudier l'influence de la communication RSE sur la performance commerciale des entreprises. Pour cela, nous nous sommes appuyés uniquement sur la théorie des parties prenantes pour expliquer la nature de la relation entre les caractéristiques de la communication RSE et la performance commerciale. À partir des analyses multivariées sur des données obtenues à partir d'un échantillon de 71 entreprises exerçant leurs activités au Cameroun, deux constats majeurs émergent.

Premièrement, il ressort des résultats de cette étude que la performance commerciale des entreprises de l'échantillon se détériore lorsqu'elles choisissent comme moyen de communication le publipostage.

Deuxièmement, les résultats de cette étude révèlent que la performance commerciale des entreprises augmente lorsqu'elles utilisent les discours philanthropiques et lorsqu'elles ont également un bon niveau d'engagement RSE dans le domaine des droits de l'homme et de la gestion des ressources humaines. Ces résultats semblent valider la théorie des parties prenantes en fournissant un cadre explicatif solide pour comprendre comment certaines caractéristiques de la communication RSE influencent significativement la performance commerciale des entreprises. Ces résultats apportent également une contribution originale et significative à la compréhension de la relation entre communication RSE et performance commerciale.

Cependant, ces résultats sont sujets à certaines limites. Tout d'abord, la limite habituelle liée à toute collecte de données par voie d'enquête à savoir, la validité externe des conclusions établies. Par exemple, concernant la variable niveau d'engagement RSE dans le domaine environnemental (*DOM_ENV*), les résultats présentent une apparente contradiction. La corrélation bivariée avec la performance commerciale (*PERF_CIAL*) est positive et significative, suggérant que, de manière simple, les entreprises plus engagées dans des pratiques environnementales tendent à afficher de meilleures performances commerciales. Toutefois, lorsque cette variable est intégrée dans le modèle de régression multivariée, son coefficient devient négatif et non significatif. Cette inversion du signe et la perte de significativité peuvent

être expliquées par plusieurs facteurs notamment la taille de l'échantillon et la puissance statistique (avec 71 observations, l'estimation des effets spécifiques peut manquer de puissance, ce qui rend difficile la détection d'un effet réel mais relativement faible). En conséquence, ces résultats suggèrent que l'impact de l'engagement environnemental sur la performance commerciale dépend du contexte et des autres dimensions de la communication RSE. Ils appellent à une interprétation prudente et indiquent que, dans des échantillons plus larges ou avec des mesures plus fines, l'effet pourrait être détecté de manière plus stable. Cette observation est cohérente avec la littérature qui souligne que l'effet de la RSE environnementale sur la performance peut varier selon la combinaison des pratiques et le contexte organisationnel (Margolis & Walsh, 2003). Ensuite, nous pouvons mentionner l'approximation retenue pour appréhender les caractéristiques de la communication RSE. Ce qui nous pousse à envisager pour les futures recherches, la prise en compte dans le modèle économétrique d'autres caractéristiques de la communication RSE comme le dialogue. En effet, la communication RSE favorise le dialogue avec les parties prenantes, notamment les employés, les clients, les fournisseurs, les communautés locales et les organisations non gouvernementales.

D'autres recherches pourraient proposer un modèle ou un cadre théorique reliant de manière intégrée les différentes dimensions de la communication RSE (contenu, canaux, crédibilité, etc.) à leurs impacts sur les variables intermédiaires comme la confiance, l'image de la marque et la performance financière. Tout comme d'autres recherches pourraient essayer de mettre en évidence les facteurs organisationnels (secteur, taille, etc.) ou individuels (traits des consommateurs) qui modèrent ou médient les effets de la communication RSE sur les comportements d'achat des clients.

Références

- (1). Abdellaoui, F. (2025). *L'impact de la publicité sur la performance des ventes: cas de l'ENIEM* (Doctoral dissertation, Université Mouloud Mammeri).
- (2). Aguilera R.V., Jackson G. (2003). The Cross-national Diversity of Corporate Governance: Dimensions and Determinants, *Academy of Management Review*, 28(3), 447-465.
- (3). Ajzen, M., Rondeaux, G., Pichault, F., Taskin, L. (2016). Performance et innovation en PME : une relation à questionner. *Revue Internationale des PME*, 29(2), 65-94.
- (4). Aktas, N., Boubakri, N., Discheva, N., Hossain, M. (2020). Earnings quality valuation and corporate social responsibility. *Journal of banking & finance*, 116, 105829.
- (5). Arnould, E. J., Thompson, C. J. (2005). Consumer culture theory (CCT): Twenty years of research. *Journal of consumer research*, 31(4), 868-882.
- (6). Bain P., Taylor P. (2000). Entrapped by the 'electronic panopticon? Worker resistance in the call center. *New Technology, Work and Employment*, 15(1), 2-18.
- (7). Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- (8). Bennett, M., James, P., Klinkers, L. (Eds.). (2017). *Sustainable measures: Evaluation and reporting of environmental and social performance*. Routledge.
- (9). Benoit-moreau F., Larceneux F., Parguel B. (2010). La Communication Sociétale : entre Opportunités et Risques d'Opportunisme. *Décisions Marketing*, 59 75-78.
- (10). Bertezene S., Vallat D. (2016). Changement et Engagement dans une Stratégie RSE : le cas des Etablissements Sociaux et Médico-Sociaux Français. *Revue Interdisciplinaire Management, Homme et Entreprise*, 2(21), 3-23.
- (11). Bhattacharya, C. B., Sen, S. (2004). Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California management review*, 47(1), 9-24.

- (12). Birth, G., Illia, L., Lurati, F., Zamparini, A. (2008). Communicating CSR: practices among Switzerland's top 300 companies. *Corporate Communications: An International Journal*, 13(2), 182-196.
- (13). Boyer-Allirol, B., Dumontier, P. (2016, May). De l'utilité de l'information environnementale pour l'investisseur. In *Comptabilité et gouvernance* (pp. cd-rom).
- (14). Brulhart, F., Moncef, B. (2010). L'impact des pratiques de SCM sur la performance de l'entreprise: une étude empirique dans le contexte français. *Finance Contrôle Stratégie*, 13(1), 33-66.
- (15). Cheng, Y. H., Hong, E. Y. H., Leung, M. Y., Lai, S. L., Yam, V. W. W. (2021). CHENG et al. *Smartmat*, 2(3), 406-418.
- (16). Clarkson, P. M., Li, Y., Richardson, G. D. (2004). The market valuation of environmental capital expenditures by pulp and paper companies. *The accounting review*, 79(2), 329-353.
- (17). Cormier, D., Magnan, M. (2007). The revisited contribution of environmental reporting to investors' valuation of a firm's earnings: An international perspective. *Ecological economics*, 62(3-4), 613-626.
- (18). Correia, L. F., Amaral, H. F., Louvet, P. (2009). Un indice de gouvernance pour les entreprises au Brésil. Communication présentée au 5^{ème} colloque de l'IFBAE, Grenoble, France.
- (19). Cortado, F. J., Chalmeta, R. (2016). Use of social networks as a CSR communication tool. *Cogent business & management*, 3(1), 1187783.
- (20). Cotte J., Coulter R.A., Moore M. (2005). Enhancing or disrupting guilt: the role of ad Credibility and Perceived manipulative intent. *Journal of Business Research*, 58 361-368.
- (21). Darley, W. K., Smith, R. E. (1993). Advertising Claim Objectivity: Antecedents and Effects. *Journal of Marketing*, 57(4), 100-113. <https://doi.org/10.1177/002224299305700408>
- (22). Dawkins, J. (2005). Corporate responsibility: The communication challenge. *Journal of communication management*, 9(2), 108-119.
- (23). De Villiers, C., Van Staden, C. J. (2010). Shareholders' requirements for corporate environmental disclosures: A cross country comparison. *The British Accounting Review*, 42(4), 227-240.
- (24). De Villiers, C., Van Staden, C. J. (2011). Where firms choose to disclose voluntary environmental information. *Journal of Accounting and Public Policy*, 30(6), 504-525.
- (25). Déjean, F., Martinez, I. (2009). Communication environnementale des entreprises du SBF120: déterminants et conséquences sur le coût du capital-actions. *Comptabilité-Contrôle-Audit*, 15(1), 55-77.
- (26). Delmas, M. A., Burbano, V. C. (2011). The drivers of greenwashing. *California management review*, 54(1), 64-87.
- (27). Djoutsu Wamba, L., Teulon, F., Sahut, J. M. (2020). Risque et gouvernance. *La Revue des Sciences de Gestion* 6(306), 57-68.
- (28). Donaldson T., Preston, L. E. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 65-91.
- (29). Donthu, N., Gilliland, D. (1996). The infomercial shopper. *Journal of advertising research*, 36(2), 69-77.
- (30). Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication, *International Journal of Management Reviews*, 12 (1), 8-19. doi: 10.1111/j.1468-2370.2009.00276.x
- (31). Ducrou, J.-B. (2008). *Management des entreprises*. Paris, Hachette technique.

- (32). Elkington, J. (1997). The triple bottom line for 21st century business. *Journal of Experimental Psychology: General*, 136.
- (33). Elving, W. J. (2013). Scepticism and corporate social responsibility communications: The influence of fit and reputation. *Journal of marketing communications*, 19(4), 277-292.
- (34). Erragragui, E., Benlemlih, M., Blum, V. (2025). Communication RSE et performance financière: le rôle modérateur des pouvoirs publics et de l'État de droit. *Gestion et management public*, 13(3), 69-96.
- (35). Ettinger, A., Grabner-Krauter, S., Terlutter, R. (2018). Online CSR communication and consumer purchase behavior. *Journal of business research*, 90, 157-166.
- (36). Fabi, B., Raymond, L., Lacoursière, R. (2009). HRM practices, strategic development and performance in manufacturing SMEs: a gestalts perspective. *Journal of Small Business and Entrepreneurship Development*, 16(1), 7-25.
- (37). Fatemi, A., Fooladi, I., Tehranian, H. (2018). Valuation effects of corporate social responsibility. *Journal of banking & finance*, 95, 182-192.
- (38). Fombrun, C., Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of management Journal*, 33(2), 233-258.
- (39). Fondevila, M. M., Moneva, J. M., Scarpellini, S. (2019). Environmental disclosure and Eco-innovation interrelation. The case of Spanish firms: Divulgación ambiental y la interrelación de la ecoinnovación. El caso de las empresas españolas. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 22(1), 73-87.
- (40). Fray A. M., Soparnot R. (2007). La RSE comme levier de changements organisationnels : Une analyse des représentations, *Gestion 2000* 6 163-178.
- (41). Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., De Colle, S. (2010). *Stakeholder theory: The state of the art*.
- (42). Freeman, R.E (1984). *Strategic Management: A stakeholder Approach*. Boston, MA: Pitman.
- (43). Frimousse S., Peretti J-M. (2015). Regards Croisés sur Engagement RSE et Performance, *Question(s) de management*, 1(9), 65- 89.
- (44). Garcia-Castro, R., Ariño, M. A., Canela, M. A. (2010). Does social performance really lead to financial performance? Accounting for endogeneity. *Journal of business ethics*, 92, 107-126.
- (45). Godfrey, P. C., Merrill, C. B., Hansen, J. M. (2009). The relationship between corporate social responsibility and shareholder value: An empirical test of the risk management hypothesis. *Strategic management journal*, 30(4), 425-445.
- (46). Hillman, A. J., Keim, G. D. (2001). Shareholder value, stakeholder management, and social issues: what's the bottom line? *Strategic management journal*, 22(2), 125-139.
- (47). Hollandts X., Valiorgue B. (2011). La RSE comme processus entrepreneurial de conversion de valeurs sociales en valeur marchande : Un examen empirique du lien entre Engagements sociétaux et Performance économique des entreprises Françaises cotées entre 1999 et 2009, *Revue de l'organisation responsable*, 6(2), 20-37.
- (48). Ihlen, Ø., Bartlett, J., May, S. (Eds.). (2011). *The handbook of communication and corporate social responsibility*. John Wiley & Sons.
- (49). Janssen, C., Swaen V. (2017). Inclure les Publireportages aux Outils de Communication sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises. *Association de recherches et publications en management*, 4(37), 361-380.
- (50). Kaeb, C. (2020). Communicating values vs value: corporate social responsibility and commercial product promotion. *Journal of business Ethics*, 1.16.
- (51). Kalika, M., Rival, Y. (2008). *Internet et Performance de l'entreprise : une analyse des stratégies Internet appliquées au secteur du tourisme*, Paris, L'Harmattan.

- (52). Kennedy, P (1985). A guide to econometrics. Second edition, The MIT Press, Cambridge.
- (53). Kim, S., Ferguson, M.T. (2014). Public Expectations of CSR Communication: What and How to Communicate CSR. *Public Relations Journal*, 8(3). Available online: <http://www.prsa.org/Intelligence/PRJournal/Vol8/No3/>
- (54). Lamarche I, T. (2009). Les nouvelles institutions de la «mesure» de la RSE entre communication et évaluation. *Revue de l'organisation responsable*, 4(2), 004-018.
- (55). Li, F., Miniard, P. W. (2006). On the Potential for Advertising to Facilitate Trust in the Advertised Brand, *Journal of Advertising*, 35(4), 101-112.
- (56). Lourenço, I. C., Callen, J. L., Branco, M. C., Curto, J. D. (2014). The value relevance of reputation for sustainability leadership. *Journal of business Ethics*, 119 (1), 17-28.
- (57). Luo, X., Bhattacharya, C. B. (2006). Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value. *Journal of marketing*, 70(4), 1-18.
- (58). MacKenzie, S. B., Lutz, R. J. (1989). An empirical examination of the structural antecedents of attitude toward the ad in an advertising pretesting context. *Journal of marketing*, 53(2), 48-65.
- (59). Maignan, I., Ferrell, O. C. (2004). Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework. *Journal of the Academy of Marketing science*, 32, 3-19.
- (60). Margolis, J. D., Walsh, J. P. (2003). Misery loves companies: Rethinking social initiatives by business. *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 268-305.
- (61). Matthes, J., Wonneberger, A., Schmuck, D. (2014). Consumers' green involvement and the persuasive effects of emotional versus functional ads. *Journal of Business Research*, 67(9), 1885-1893.
- (62). Mitchell, R. K., Agle, B. R., Wood D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.
- (63). Mohr, L. A., Webb, D. J., Harris, K. E. (2001). Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behavior. *Journal of Consumer affairs*, 35(1), 45-72.
- (64). Morsing, M., Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies, *Business Ethics: A European Review*, 15 (4), 323-338.
- (65). Penrose, E. T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford University Press.
- (66). Pivato, S., Misani, N., Tencati, A. (2008). The impact of corporate social responsibility on consumer trust: the case of organic food. *Business ethics: A European review*, 17(1), 3-12.
- (67). Porter M., Kramer M., (2006), "Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", *Harvard Business Review*, December, pp78-92.
- (68). Radhouane, I., Nekhili, M., Nagati, H., Paché, G. (2019). L'influence modératrice de la performance environnementale sur le lien entre communication RSE et performance boursière. *Revue de l'organisation responsable*, 14(2), 38-57.
- (69). Redien-Collot R., Léger-Jarniou C. (2018). Quelle marge de manœuvre pour l'Engagement Socialement Responsable des Dirigeants? Enjeux et Perspectives du Gouvernement d'entreprise. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 17(4), 237-265.
- (70). Rivière-Giordano, G. (2007). Comment crédibiliser le reporting sociétal?. *Comptabilité-Contrôle-Audit*, 13(2), 127-147.
- (71). Ros-Diego, V. J., Castelló-Martínez, A. (2012). CSR communication through online social media. *Revista Latina de Comunicación Social*, (67), 47.

- (72). Soana M.G. (2011). The Relationship between Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance in the Banking Sector. *Journal of Business Ethics*, 104(1), 133-148.
- (73). Sogbossi, B. (2010). Perception de la notion de Performance par les dirigeants de petites entreprises en Afrique. *Revue des Sciences de Gestion*, 1 (241), 117-124.
- (74). Speck, P. S., Elliott, M. T., Alpert, F. H. (1997). The relationship of beliefs and exposure to general perceptions of infomercials. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 19(1), 51-65.
- (75). Verbeeten F., Gamerschlag R., and Moller K. (2016). Are CSR disclosures relevant for Investors? Empirical evidence from Germany, *Management Decision*. 54(6), 1359-1382.
- (76). Vinke, N. (2011). Green Tweets': Communicating corporate responsibility through social media. In *Social Media for Social Purposes Conference* 10-15.
- (77). Visser, W. (2011). The age of responsibility: CSR 2.0 and the new DNA of business.
- (78). Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180.
- (79). Yin, J., Wang, S. (2018). The effects of corporate environmental disclosure on environmental innovation from stakeholder perspectives. *Applied Economics*, 50(8), 905-919.
- (80). Zineb, I. (2017). La Performance de l'entreprise : Un concept complexe aux multiples dimensions. *Projectics / Proyética / Projectique*, 2 (17), 93-103.