

La Responsabilité sociale des entreprises, repères sur les facteurs déterminants et impacts sur la performance financière des entreprises marocaines cotées en bourse

Mohamed BELAFHAILI¹, Imane RABHI²

¹ Professeur Universitaire – Laboratoire REIS Université Hassa II Casablanca

² Docteur en sciences économiques et gestion – Haut Commissariat au Plan

Résumé

Notre article traite l'impact des pratiques de responsabilité sociale des entreprises (RSE) sur la performance financière et sociale des entreprises marocaines cotées en bourse, trois types de pratiques sont illustrées à travers notre étude : environnementale, sociale et de gouvernance.

Pour mesurer l'impact, nous avons adopté une approche de recherche triangulaire, en utilisant à la fois une méthodologie exploratoire et confirmatoire pour l'achever par une modélisation économétrique combinant les deux méthodologies.

D'après les résultats obtenus, on constate que ces entreprises marocaines investissent de manière inégale dans les différents domaines de la RSE, en accordant une préférence au volet social.

Les avis sur le lien entre RSE et performance financière sont partagés, certains voient l'engagement RSE comme un investissement à long terme rentable, tandis que d'autres considèrent qu'un investissement RSE entraîne des coûts supplémentaires pour l'entreprise.

Cet article pourra éclairer les décideurs sur les déterminants majeurs de la responsabilité sociale des entreprises qu'une entreprise doit prendre en considération et leur effet sur la performance financière dans un contexte domestique.

Mots clés : pratiques RSE, performance financière, pratiques environnementales, sociales et de gouvernance

Abstract

Our article addresses the impact of corporate social responsibility (CSR) practices on the financial and social performance of Moroccan companies listed on the stock exchange, three types of practices are illustrated through our study: environmental, social and governance.

To measure impact, we adopted a triangular research approach, using both exploratory and confirmatory methodology and finishing with econometric modeling combining both methodologies.

According to the results obtained, we see that these Moroccan companies invest unequally in the different areas of CSR, giving preference to the social aspect.

Opinions on the link between CSR and financial performance are divided, some see CSR commitment as a profitable long-term investment, while others consider that a CSR investment entails additional costs for the company.

This article can enlighten decision-makers on the major determinants of corporate social responsibility that a company must take into consideration and their effect on financial performance in a domestic context.

Keywords: CSR practices, financial performance, environmental, social and governance practices

Introduction

Il est vrai que le modèle capitaliste a été durant ces dernières années de libéralisme modéré, le levier d'une croissance au profit de l'économie. Cependant ce modèle est devenu en proie à de vives critiques. En effet, la critique marxiste du capitalisme, qualifiant le modèle « de système qui court à sa perte » n'a jamais eu autant d'intérêt qu'à l'heure actuelle. Les menaces économiques, sociales et environnementales, se sont manifestement accrues, depuis quelques décennies, suite aux conséquences provoquées par la pandémie de la covid-19 et aux tensions internationales qui pèsent sur le monde actuellement. La conscience de la non-viabilité du système économique libéral, qui régit le monde d'aujourd'hui, ne cesse d'augmenter. Cette prise de conscience est principalement dû aux chiffres alarmants qui dénoncent la situation de déclin des ressources naturelles, dont la pérennité n'a jamais été autant menacé.

En effet, les entreprises voient souvent leur responsabilité assignée aux inégalités sociales, à la destruction des écosystèmes ou encore aux différentes formes de pollution et de disparition des ressources naturelles.

Afin de s'écarter de cette image qui les caractérise et de répondre aux pressions institutionnelles et sociétales, les entreprises adoptent le concept de développement durable et le déclinent au sein de leurs stratégies, à travers l'adoption de la Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE).

L'engagement RSE des entreprises est donc un moyen d'accroître leur crédibilité et de les séparer de l'image du capitalisme aveugle qui leur est associé.

« La RSE peut être considérée comme l'ensemble des moyens mis en oeuvre par les entreprises pour participer à un développement économique durable à l'échelle planétaire. Elle est donc une sorte de déclinaison des principes macro du développement durable à un niveau micro, qui est celui des entreprises ». (Essid, 2009)

Le concept peut être défini comme étant « les modalités de réponse de l'entreprise aux interpellations sociétales en produisant des stratégies, des dispositifs de management, de conduite de changement et des méthodes de pilotage, de contrôle, d'évaluation et de reddition » (Capron & Quairel-Lanoizelée, La responsabilité sociale d'entreprise, 2007).

Ainsi, la RSE est aujourd'hui un concept intégré dans le paysage économique des organisations.

Deux grandes motivations nous ont interpellé lors de l'élaboration de cette recherche : **Théorique et professionnelle**

- **Du point de vue théorique**, nous voulons contribuer scientifiquement à une évaluation des effets de la RSE sur les entreprises à travers une mesure d'impact sur leur performance financière. Il s'agit de réussir une finalité théorique et conceptuelle qui nous permettra de développer un cadre d'analyse spécifique de ce lien entre RSE et performance financière pour le cas du Maroc en intégrant ces dimensions pilotes : sociale, économique, technique managériale et environnementale.
- **Sur le plan pratique ou professionnel**, nous voulons rendre compte des meilleures pratiques révélées par les organisations et les responsables de la RSE et des auditeurs de la RSE dans les réalités sociales des entreprises marocaines. Il faut rappeler que ces pratiques ont émergé au Maroc en 2006 et ont évolué, certes de façon inégalitaire entre les types d'entreprises du pays, cependant cette réalité est en pleine mutation.

Cette étude a pour buts ce qui suit :

- Développer un cadre d'analyse de la performance financière des entreprises marocaines fondé sur les dimensions sociale, économique, managériale et environnementale ;
- Contribuer à l'explication de la performance financière par la RSE et ses composantes ;

- Identifier les facteurs / déterminants les plus explicatifs de la performance financière des entreprises au Maroc et disséminer cette culture de reconnaissance de la place du reporting extra financier dans la réussite des dimensions de la performance des entreprises ;
- Plaider pour une remise en cause des pratiques entrepreneuriales au Maroc, en informant les dirigeants des entreprises nationales des bénéfices de la RSE et ses pratiques.

La problématique de notre recherche peut être formulée comme suit : dans quelles mesures les déterminants socio-économiques, managériaux et de gouvernance de la RSE peuvent expliquer la performance financière de l'entreprise ?

L'hypothèse générale de la présente étude est la suivante : la RSE et ses dimensions sociales, économiques, managériales et environnementales agissent positivement sur la performance financière et sociale.

- Les risques économiques encourus par les entreprises sont inversement corrélés à la mise en place de la RSE au sein des entreprises marocaines (performance financière et sociale).
- Les bénéfices en termes de performance sont positivement liés aux pratiques RSE si elles sont respectées dans les entreprises et maîtrisées.

Nos variables indépendantes « Les pratiques RSE » regroupent les pratiques économiques, environnementales, sociales, discrétionnaires, éthiques, légales et de gouvernance qui serviront à expliquer la performance financière et sociale (variable dépendante), à la lumière des hypothèses suivantes :

- ✓ Hypothèse 1 : Les pratiques économiques exercent un impact positif et significatif sur la performance financière.
- ✓ Hypothèse 2 : La mise en place de pratiques environnementales agit positivement et significativement sur la performance financière.
- ✓ Hypothèse 3 : L'adoption de pratiques de bonne gouvernance permet d'affecter positivement et significativement la performance financière.
- ✓ Hypothèse 4 : Les bonnes pratiques sociales et sociétales influencent positivement et significativement la performance financière.
- ✓ Hypothèse 5 : Les pratiques discrétionnaires agissent négativement et significativement sur la performance financière.
- ✓ Hypothèse 6 : Les pratiques de mauvaise éthique entraînent un effet négatif et significatif sur la performance financière.
- ✓ Hypothèse 7 : Les pratiques légales affectent positivement et significativement la performance financière.

Notre protocole de recherche peut être présenté comme suit :

- Sur le plan de **l'étude exploratoire**, il s'agit de resituer l'étude de la RSE et ses effets sur la performance financière au niveau international à une échelle marocaine.
- S'agissant de la **modélisation quantitative**, on utilisera les équations structurelles, étant donné que les liens sont multiples entre la variable à expliquer et notre modèle de facteurs / déterminants explicatifs potentiels. Nous avons réalisé 66 observations pour une validation empirique du modèle de recherche. Les professionnels entendus et ceux questionnés dans le cadre de l'étude quantitative sont appelés à nous partager leurs avis à travers une échelle de satisfaction. Cette saturation du nombre d'observations est un enjeu économétrique majeur.

I- Relation RSE et performance financière : Une recherche documentaire sur le caractère mitigé de cette relation

Plusieurs manières d'évaluer la RSE font que cette vague d'émergence de la RSE et de ses préceptes devrait être orientée selon les besoins de l'examineur. Cependant, les expériences montrent que les entreprises les moins soucieuses de leur business et de leurs attitudes en tant qu'institution citoyenne et responsable de ses actes, finissent par être attaquables et perdent beaucoup de leur notoriété.

1- Plusieurs propos renforcent la relation positive entre RSE et PF

Les résultats positifs constituent le résultat principal et prédominant de la relation entre la RSE et la performance financière (PF). Une méta-analyse menée par Orlitzky et al. (2003) sur une période de 30 ans (1970-2002) et portant sur l'analyse de 52 études, a confirmé l'existence d'une relation positive entre la RSE et la performance financière.

Margolis et Walsh (2003) ont également mené une méta-analyse sur la même période, analysant 127 études. Parmi celles-ci, la RSE était considérée comme une variable indépendante dans 86 % des études. Les résultats de cette analyse indiquent que la moitié des études (50 %) suggèrent une relation positive entre la RSE et la PF, 22 % (18 études) présentent une relation neutre et seulement 6 % (8 études) suggèrent une relation négative. Parmi les études où la RSE était considérée comme une variable dépendante, la grande majorité des résultats présentait également une relation positive.

En 2005, Allouche et Laroche ont mené une méta-analyse incluant 82 études publiées entre 1972 et 2003, dont 18 études ont considéré la RSE en tant que variable dépendante et 64 études l'ont considéré en tant que variable indépendante. Parmi ces 82 études, près de 91 % (75 études) ont trouvé une relation positive entre la RSE et la PF. Ces méta-analyses ont montré une tendance positive de la relation entre la RSE et la PF (Mikolajek-Gocejna, 2016 ; Margolis et Walsh, 2007). Une méta-analyse menée par Wang et al. (2016) sur la période de 2003 à 2012, a analysé 42 études et a confirmé que la relation positive entre la RSE et la PF est dominante, en confirmant que c'est la RSE qui influence la PF et réfutant l'inverse.

De même, Bayoud et al. (2012) ont analysé les rapports annuels de 40 entreprises libyennes, confirmant le lien positif entre RSE et ROA, ROE et CA. Dans le contexte sud-africain, Chetty et al. (2015) ont mené deux études pour évaluer l'impact de la RSE sur la PF à court et long termes, en utilisant l'indice JSE SRI pour mesurer la RSE. Ils ont constaté une relation positive entre la RSE et la PF à long terme.

Robert et al. (2016) ont étudié les entreprises cotées en bourse des valeurs de Nairobi au Kenya en utilisant les dépenses en actions sociales et environnementales pour opérationnaliser la RSE, et le ROCE et la croissance des actifs pour mesurer la PF. Les résultats de cette étude montrent que les dépenses en RSE ont un impact positif sur la PF des entreprises kényanes.

Une étude de cas menée par Kablan (2017) sur une entreprise de télécommunications en Libye a révélé que la RSE avait un impact positif sur le ROA et le ROS de ladite entreprise. De même, Platonova et al. (2016) ont constaté une relation positive entre le ROA moyen et la RSE dans le contexte du Moyen-Orient. Leur étude portait sur 24 banques islamiques membres du GCC et a examiné l'impact de la RSE, mesurée par six dimensions (mission et vision, engagement envers les employés, produits et services, engagement envers la société, engagement envers les bailleurs de fonds et la zakat : donation et bénévolat), sur la PF (ROA moyen). Ces auteurs ont confirmé la relation positive entre ces deux variables, rejoignant ainsi les précédentes conclusions.

Pour Maqbool et Zameer (2017), la RSE peut créer un avantage concurrentiel pour les entreprises qui l'adoptent. Ces auteurs ont mené une étude sur 10 ans dans le contexte indien et ont confirmé que la RSE

des banques de la BSE était positivement liée à leur PF. Ta et Bui (2018) ont également étudié la relation entre la communication RSE, mesurée par une batterie d'indicateurs dérivés de l'analyse de contenu des rapports annuels des entreprises de l'échantillon, et la PF, mesurée par le ROA, sur un échantillon de 43 entreprises de la bourse des valeurs du Vietnam sur une période de 11 ans (2006-2016). À travers une analyse en données de panel, ils ont mis en évidence une relation positive entre la RSE et la PF, bien que la RSE ne soit pas encore réglementée par des normes et des règles permettant aux entreprises d'orienter leurs actions dans ce domaine.

Choi et al. (2018) ont également conclu que les donations (comme proxy de la RSE) avaient un impact positif sur le ROA des PME coréennes. Leur étude, menée sur une période de 13 ans, a pris en compte plusieurs variables de contrôle (environ sept variables) et a mis en évidence une forte relation positive entre ces deux variables. Cette étude est intéressante car elle examine un échantillon de PME coréennes et prend en compte une période d'analyse assez longue.

Une étude comparative menée par Laskar (2018) entre quatre pays asiatiques a révélé que la RSE a un impact positif sur le MBV. L'auteur a trouvé que la relation est plus forte dans les pays développés que dans les pays en développement, en raison de la prise de conscience accrue et de l'intérêt porté aux questions sociales et environnementales dans les pays développés, ainsi que des réglementations plus favorables en matière de reporting social et d'engagement environnemental dans ces pays (Khlif, 2015 ; Wang et al., 2016).

Lin et al. (2018) ont observé un lien positif entre la RSE et la PF en utilisant la dimension « communauté » et la dimension « environnement » comme proxy de la RSE, et le « MBV » comme proxy de la PF. Ils ont également trouvé un lien positif entre la dimension « employé », la dimension « optimisation des ressources et relations avec les fournisseurs » et le « Q de Tobin » à Taiwan.

En Europe, Schönborn et al. (2018) ont présenté une nouvelle approche pour étudier la relation entre la RSE et la PF. Ils ont examiné la relation entre la culture d'entreprise socialement durable, basée sur les principes RSE formulés par le GRI, et le succès financier des entreprises européennes. Ils ont constaté que la propagation d'une culture fondée sur les principes de la RSE a un impact positif sur le succès financier de ces entreprises.

Malgré le fait que la plupart des études ont mis en évidence les effets positifs de l'adoption de la RSE sur la PF,

2- Certaines relations négatives ont atténué l'ampleur de cette relation positive.

Les travaux qui supposent un lien négatif entre RSE et PF partent du constat selon lequel la RSE ne pouvait avoir qu'un impact négatif sur la performance financière puisqu'elle génère des dépenses additionnelles. Bien que les préoccupations sociales et environnementales s'imposent de plus en plus pour les organisations, les ISR, loin de contribuer à l'amélioration de la PF, impactent négativement cette dernière. Dans les milieux d'affaires comme dans les milieux académiques, il existe une croyance forte selon laquelle la RSE engage un fardeau financier additionnel aux organisations (Ambec and Lanoie, 2008). Ce constat rejoint l'étude de Gollop et Roberts (1983)¹⁵ qui estimaient que la réglementation sur le dioxyde de soufre a freiné la croissance de la productivité de 43 % aux États-

Unis dans les années 1970. Dans la même lignée, Cardebat et Surven (2009), d'après une étude réalisée auprès de 214 entreprises de six pays européens sur 6 ans entre 2000 et 2005 concluent à une relation négative entre la responsabilité sociale et le cours boursier des entreprises étudiées. Dans ce sens, beaucoup de travaux à la fois théoriques et empiriques ont tenté de mettre la lumière sur le lien négatif entre RSE et PF ainsi que le lien de causalité.

Kuo et al., (2021) ont étudié l'effet de la RSE sur la performance financière de 30 compagnies aériennes. Avec l'importance croissante accordée aux pratiques de responsabilité sociale des entreprises (RSE), les

compagnies aériennes commencent à se demander si la mise en oeuvre d'activités de RSE va augmenter les coûts ou impacter les performances financières de l'entreprise. Les résultats de leurs recherches ont révélé qu'au cours des premières étapes de la mise en oeuvre des pratiques RSE, les compagnies aériennes affichent une tendance à la baisse du rendement des actifs. Cependant, il augmente progressivement après une période d'incorporation et de mise en oeuvre.

Sur le plan théorique, La majorité des dites recherches reposent sur deux hypothèses. La première hypothèse théorique appelée hypothèse de l'arbitrage part du constat que des ISR engendrent des coûts financiers supplémentaires (Gond, 2001). En d'autres termes, la RSE génère des coûts supplémentaires qui pourraient être l'origine d'un désavantage compétitif et d'une détérioration de la rentabilité financière à terme (Aupperle et al, 1985 ; Balabanis et al 1998). En effet, ces derniers avancent que le fait d'investir dans des actions socialement responsables (ex., œuvres de charité, protection de l'environnement, développement de communauté, etc.) peut absorber plus de ressources et génèrent de lourdes charges supplémentaires, ce qui désavantage l'entreprise vis à vis de ses concurrents¹⁶. Dans ce sens, Friedman (1970) va plus loin lorsqu'il considère que la responsabilité sociale comme dévastatrice pour l'entreprise comme pour la société : « il existe peu de courants aussi dangereux, pour les fondements mêmes de notre société libre, que l'acceptation par les dirigeants d'entreprise d'une conception de la responsabilité sociale autre que de servir le mieux possible les intérêts de leurs actionnaires »

A contrario de cette hypothèse surgit, une deuxième hypothèse appelée hypothèse de l'opportunisme managérial selon laquelle, plus l'entreprise sera performante économiquement et moins elle le sera socialement. Se basant sur la théorie de Williamson (1985), cette hypothèse suggère que les managers poursuivent des objectifs propres qui vont à l'opposé des objectifs des actionnaires et les parties prenantes. Ainsi, lorsque la PF est médiocre, les managers opportunistes vont imputer la baisse de la rentabilité financière à la performance réalisée sur le plan social et sociétale. Autrement dit, la RSE sera utilisée pour expliquer la non-atteinte des objectifs financiers afin de détourner l'attention. A contrario lorsque la performance financière est bonne, ces mêmes managers opportunistes tendraient à réduire les ISR envers les parties prenantes dans le but de maximiser leurs revenus et léser les actionnaires.

Vu l'impact mitigé de la RSE sur la performance financière, une étude empirique s'avère indispensable pour une prise de position.

II- RSE et Performance financière : Une étude quantitative pour expliquer davantage cette relation, les entreprises marocaines cotées en bourse comme cadre d'analyse

1- Présentation du cadre et des outils d'analyse

Nos hypothèses méritent d'être déroulées suivant un protocole de recherche exploratoire et confirmatoire.

Nous expliquerons ci-dessous pourquoi il est nécessaire d'adopter une **approche quantitative** pour étudier la RSE et ses effets sur les dimensions de performance financière de l'entreprise. Les travaux antérieurs ont montré que la modélisation par équations structurelles est principalement issue de deux techniques traditionnelles : **les analyses factorielles et les modèles d'équations simultanées**, qui ont leurs origines dans la théorie psychométrique (Kaplan, 2000). Ces modèles ont conduit à deux approches complémentaires : l'analyse des structures de covariance (ASC) de nature explicative et les moindres carrés partiels (PLS) de nature prédictive (Croutsche, 2002).

Nous défilons dans ce qui suit les variables qui meublent notre modèle et développons chacune de ces dernières et celles modératrices qui seront testées par la suite à travers une modélisation économique (Logit) et des équations structurelles.

❖ Les variables clés de la recherche

Nous arrivons aux variables clés de notre recherche qui permettent d'apprécier les niveaux de résultat et des effets atteints par le recours à des pratiques RSE à savoir financière :

- L'investissement dans des actions RSE engendre un surcoût pour l'entreprise qu'elle peut investir ailleurs ;
- L'adoption d'actions RSE représente un centre de coûts importants pour l'entreprise ;
- L'adaptation aux exigences de la certification / label RSE pèse lourd sur la balance ;
- L'entreprise dédie une part significative de son chiffre d'affaires à l'atteinte d'objectifs RSE ;
- Le cours boursier a connu une certaine hausse grâce aux actions respectueuses de l'environnement et de l'individu ;
- La mise en place d'actions RSE assure des bénéfices financiers substantiels ;
- Adopter une stratégie RSE permet de maximiser ses profits ;
- La mise en place d'action RSE permet une optimisation des coûts, notamment les coûts opérationnels liés à la consommation de papier, de la facture énergétique, du transport...);
- Investir dans la RSE, permet de générer des gains financiers sur le moyen-long terme.

Nous avons donc préparé une liste de questions et l'avons adressé à un nombre (66 responsables et cadres) de professionnels dans les entreprises ciblées.

❖ Méthodes explicatives d'analyse des données

Au fil des années, diverses théories ont été élaborées afin d'évaluer la relation entre la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et la performance des entreprises. Dans ce qui suit, nous allons passer en revue les théories les plus couramment utilisées.

○ Analyse de comparaison :

L'analyse proposée par Allouche et Laroche (2005) consiste à comparer la performance financière moyenne de groupes d'entreprises présentant des niveaux différents de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Cette méthode a été également utilisée par d'autres auteurs tels que Bowman et Haire (1975).

○ Modèles de régression :

Les modèles de régression sont largement utilisés dans la littérature pour analyser la relation entre une variable dépendante et une ou plusieurs variables indépendantes. La Performance Sociale (PS) a été étudiée comme une variable dépendante dans certaines recherches et comme une variable indépendante dans d'autres études. Cette méthode d'analyse a été employée dans plusieurs travaux, notamment par Njaya (2014) et Chetty et al. (2015).

○ Analyse de corrélation :

La méthode de corrélation permet d'analyser la relation entre deux variables. Contrairement à la méthode de régression, la position des variables est symétrique, car elle ne vise pas à évaluer l'influence d'une variable sur une autre, mais à déterminer l'existence et la nature de la relation entre elles (Chen et Popovich, 2002 ; Kanwal et al., 2013).

○ Études de l'événement :

Les études qui ont recours à la méthode de l'événement cherchent à mesurer la réaction des marchés financiers à l'annonce d'un événement particulier (Gillet, 2006). Cette méthode a été utilisée dans le cadre des recherches menées par Chetty et al. (2015) et Stekelenburg et al. (2015) afin d'étudier l'impact de l'inclusion ou de l'exclusion d'un indice sur les rendements normaux et anormaux des actions.

❖ **Modélisation de type Logit : une régression logistique pour une explication de la relation entre RSE et PF**

Nous avons recouru à la méthode Logit pour au moins deux raisons :

- La variable à expliquer est certes quantifiable quand il s'agit de performance financière mais elle est plutôt qualifiable dès qu'elle s'avère qualitative et donc non mesurable ;
- Les variables explicatives et de contrôle comportent une série de paramètres non quantifiables et donc non mesurables.

À cet effet, nous avons choisi d'entamer notre opérationnalisation par une modélisation économétrique de type régression logistique afin de comprendre les effets que produisent les variables explicatives sur la variable à expliquer.

Divers types de modèles Logit et Probit sont étudiés en vue de l'explication des modalités prises par une ou plusieurs variables, en fonction de variables explicatives. Dans le cadre d'une seule variable binaire, le modèle dichotomique simple Logit et Probit ainsi que ses erreurs de spécification sont traitées. Les modèles Logit et Probit polytome multinomial ou conditionnel sont analysés lorsque la variable à expliquer est à plusieurs modalités.

L'étude et la modélisation simultanée de plusieurs variables qualitatives fait appel au modèle descriptif et explicatif log-linéaire, au modèle à réponses multinomiales, ou aux modèles à équations simultanées Logit et Probit lorsque parmi les variables explicatives figurent des variables endogènes. Enfin, dans le cas de données binaires individuelles temporelles et sous différentes hypothèses de vraie dépendance entre les états du processus, de non stationnarité et d'hétérogénéité, nous étudions les solutions théoriques et la mise en œuvre informatique des modèles Logit et Probit associés.

Généralement la modélisation par équations structurelles consiste à modéliser l'impact d'un concept latent sur un autre. En revanche, dans le cadre de la modélisation de type Logit, nous pouvons spécifier l'effet de chaque mesure (item ou variable manifeste) sur la variable à expliquer sans passer par le concept global.

De ce fait, notre variable à expliquer est multinomiale ordinaire avec une échelle de Likert. Donc, le modèle le plus adéquat est un modèle Logit ordinal.

Ainsi, afin de mener une modélisation Logit, il est nécessaire de passer par une analyse de la fiabilité des items. Nous recourons aux résultats de l'analyse factorielle exploratoire, plus précisément la consistance interne via l'alpha de Cronbach, pour sélectionner les items qui sont statistiquement fiables.

Ci-dessous les items les plus fiables pour chaque variable de notre modèle conceptuel.

Pratiques économiques :

- L'entreprise maximise ses profits ;
- L'entreprise établit des stratégies financières à long terme.

Pratiques légales :

- Les dirigeants de l'entreprise essaient de se conformer à la loi ;
- L'entreprise cherche à se conformer à toutes les lois régissant l'embauche et les avantages sociaux des employés.

Pratiques éthiques :

- L'entreprise a un code de conduite complet ;
- L'entreprise pratique l'équité dans ses politiques de rémunération.

Pratiques discrétionnaires :

- L'entreprise soutient les employés qui ont acquis une éducation supplémentaire ;
- L'entreprise donne des contributions adéquates aux organismes de bienfaisance.

Pratiques environnementales :

- L'entreprise a mis en place un système de gestion environnementale ;
- L'entreprise identifie les impacts environnementaux de ses activités sur l'environnement.

Pratiques sociales et sociétales :

- Droits de l'homme ;
- Relations et conditions de travail.

Pratiques liées à la gouvernance :

- L'entreprise tient compte des attentes des parties prenantes et les intègre dans sa stratégie ;
- Une stratégie intégrant les facteurs ESG a été définie et déclinée sous forme de plan d'actions et d'objectifs.

Quant aux variables de contrôle, on peut les décliner comme suit :

- Genre
- Âge
- Niveau d'étude
- Catégorie socioprofessionnelle
- Ancienneté
- Secteur d'activité

2- Effet des pratiques RSE sur la performance financière

❖ Discussion des effets des pratiques RSE sur la performance financière

Nous avons démontré à travers l'application du modèle Logit que les variables choisies dans notre modèle de recherche impactent la performance financière des entreprises. Le tableau suivant explique la relation entre les variables explicatives et la variable à expliquer.

Tableau 1 : Estimation économétrique de l'effet sur la performance organisationnelle des entreprises

Variables explicatives	Financial performance
L'entreprise maximisa ses profits	0,128 (0,000)***
L'entreprise établit des stratégies financières à long terme	0,206 (0,081)*
Les dirigeants de l'entreprise essaient de se conformer à la loi	0,513 (0,108)
L'entreprise cherche à se conformer à toutes les lois régissant l'embauche et les avantages sociaux des employés	0,526 (0,224)
L'entreprise a un code de conduite complet	0,129 (0,521)
L'entreprise pratique l'équité dans ses politiques de rémunération	0,207 (0,114)
L'entreprise donne des contributions adéquates aux organismes de bienfaisance	-0,412 (0,000)

L'entreprise a mis en place un système de gestion environnementale	0,194 (0,067)*
L'entreprise identifie les impacts environnementaux de ses activités sur l'environnement	0,173 (0,000)***
Droits de l'homme	0,186 (0,038)**
Relations et conditions du travail	0,058 (0,007)***
L'entreprise tient compte des attentes des parties prenantes et les intègre dans sa stratégie	0,099 (0,015)***
Une stratégie intégrant les facteurs ESG a été définie et déclinée sous forme de plan d'actions et d'objectifs	0,142 (0,000)***
Constante	12,051 (0,000)***
P-value of the Chi-square test	Stat : 70,480
Test of Hosmer and Lemeshow	Stat : 84,228

Seuils de significativité : *** : 1 % ; ** : 5 % ; * : 10 %

Les probabilités liées aux tests de khi-deux et Hosmer et Lemeshow sont supérieures à 5 %. Le modèle est statistiquement robuste.

La variable L'entreprise maximise ses profits exerce un impact positif et significatif sur la performance financière.

La variable L'entreprise établit des stratégies financières à long terme exerce un impact positif et significatif sur la performance financière.

La variable Les dirigeants de L'entreprise essaient de se conformer à la loi exerce un impact positif et significatif sur la performance sociale. Cependant, l'impact demeure non significatif sur celle financière.

La variable L'entreprise cherche à se conformer à toutes les lois régissant l'embauche et les avantages sociaux des employés exerce un impact positif et significatif sur la performance sociale. Cependant, l'impact demeure non significatif sur celle financière.

La variable L'entreprise a un code de conduite complet exerce un impact positif et non significatif sur la performance financière et sociale.

La variable L'entreprise pratique l'équité dans ses politiques de rémunération exerce un impact positif et non significatif sur la performance financière et sociale.

La variable L'entreprise donne des contributions adéquates aux organismes de bienfaisance exerce un impact négatif et significatif sur la performance financière et sociale.

La variable L'entreprise a mis en place un système de gestion environnementale exerce un impact positif et significatif sur la performance financière. Néanmoins, l'effet est négatif sur la performance sociale.

La variable L'entreprise identifie les impacts environnementaux de ses activités sur l'environnement exerce un impact positif et significatif sur la performance financière. Néanmoins, l'effet est négatif sur la performance sociale.

La variable Droits de l'Homme exerce un impact positif et significatif sur la performance financière et sociale.

La variable Relations et conditions de travail exerce un impact positif et significatif sur la performance financière et sociale.

La variable L'entreprise tient compte des attentes des parties prenantes et les intègre dans sa stratégie exerce un impact positif et significatif sur la performance financière et sociale.

La variable Une stratégie intégrant les facteurs ESG a été définie et déclinée sous forme de plan d'actions et d'objectifs exerce un impact positif et significatif sur la performance financière et sociale.

En dernier lieu, nous avons même les variables de contrôle appuient aussi l'hypothèse d'existence d'effets sur la performance financière.

Variables explicatives	Performance financière	Significativité de l'effet induit sur la PF des entreprises cotées
L'entreprise intègre les risques ESG dans la cartographie des risques Groupe	-0,173 (0,003) ***	Negative and significant impact

L'entreprise publie un rapport RSE/ESG annuel qui est publiquement disponible	0,331 (0,040) **	Impact positif et significatif
L'intégration de critères RSE dans la part variable de la rémunération est un outil au service de la démarche RSE	0,119 (0,000) ***	Impact positif et significatif
L'entreprise dispose d'un département dédié et engagé à renforcer l'ancrage de la durabilité au sein de votre entreprise	0,119 (0,000) ***	Impact positif et significatif
Les formations sont dispensées par des collaborateurs en interne	0,308 (0,061) *	Impact positif et significatif
Sexe	0,118 (0,000) ***	Impact positif et significatif
Age	-0,059 (0,041) **	Negative and significant impact
Niveau d'étude	0,219 (0,006) ***	Impact positif et significatif
Catégorie socioprofessionnelle	0,308 (0,000) ***	Impact positif et significatif
Ancienneté	0,131 (0,051) **	Impact positif et significatif
Secteur d'activité	0,061 (0,007) ***	Impact positif et significatif
Constante	15,880	
P-value du test Khi-deux	Stat : 84,904	
Test de Hosmer et Lemeschow	Stat : 94,904	

Seuils de significativité : *** : 1 % ; ** : 5 % ; * : 10 %

❖ Synthèse des résultats

Ces résultats sont concluants s'agissant des effets induits par le recours à des variables de contrôle du modèle de recherche que nous avons déroulé pour tests. Certains paramètres renforcent les acquis de point de vue de la performance. Certains paramètres ont au contraire des effets négatifs sur la performance globale de l'entreprise. D'ailleurs, les variables de contrôle et modératrices qui assurent un effet positif et significatif sur la performance financière (PF) sont : les formations dispensées en interne, sexe, ancienneté et secteur d'activité. Tandis que les paramètres aux effets négatifs sont : risque ESG et département dédié à la RSE et ses pratiques, l'âge du responsable ou du cadre.

Il ressort de cette étude deux analyses essentielles : une exploratoire et une autre confirmatoire.

Une analyse exploratoire qui a permis de révéler des variables ou des facteurs plus explicatifs et donc significatifs. Les interprétations que nous avons faites démontrent une série de constats que nous reprenons en conclusions comme suit :

- La validité et la spécificité du modèle sont garanties par les tests que nous avons menés.
- Le modèle renferme une cohérence entre les paramètres choisis à savoir : pratiques légales, pratiques éthiques, pratiques économiques, pratiques discrétionnaires...
- Le modèle de mesure se prête à des analyses de liens directs et indirects des effets des variables à expliquer les variables explicatives (PE, PL, PET, PEN...) qu'est la performance financière, voire globale de l'entreprise.
- Les pratiques existantes dans les entreprises marocaines affectent leurs performances soit positivement ou négativement comme indiqué dans notre modèle et donc traduisent des hypothèses valides scientifiquement au vu d'une évaluation fondée sur des corrélations avérées et aux signaux que l'on pourra comparer aux résultats ressortant dans la littérature afférente à la RSE et des pratiques en la matière.
- Les variables modératrices ou médiatrices ont des effets sur la variable à expliquer et donc la mise en place d'initiatives RSE et d'une démarche et / ou d'une stratégie RSE dans les entreprises

domestiques a fait ses preuves et dénote de liens à prendre en compte dans les décisions des dirigeants des entreprises.

- Les résultats obtenus traduisent les résultats que nous avons lus et révélés dans les études empiriques internationales. Notre recherche corrobore l'existence de liens directs ou indirects entre plusieurs déterminants économiques, éthiques, environnementaux et techniques avec la performance financière des entreprises objet de l'enquête.

Conclusion

Les résultats de la recherche démontrent que le lien entre RSE et performance dépend d'une série de facteurs économiques, environnementaux, éthiques et stratégiques mais aussi, socioculturels. Cette évidence est le résultat d'une analyse quantitative. Nous avons mobilisé des paramètres conventionnellement admis par la littérature en question.

Nous validons également les résultats de recherche de prédécesseurs / auteurs qui ont procédé par des analyses quantitatives dans différents pays. Nous concluons sur une série de constats après avoir exploré la réalité de la RSE au Maroc et particulièrement dans des entreprises à culture avancée en termes de démarches RSE.

Nous devons signaler que la grande majorité de notre échantillon est constitué essentiellement de grandes sociétés industrielles et de banques. Ce qui sous-tend que la démarche RSE est fortement corrélée avec les réalisations en termes de performance et de l'effet sur l'image qu'elle procure. Notons bien que le choix de cet échantillon d'entreprises cotées n'a pas été fortuit, il est la volonté de démontrer l'effectivité du lien entre la RSE et la performance dans des environnements où s'exercent la RSE et la diffusion de ses pratiques.

Il est évident que les résultats de cette recherche doctorale peuvent aider à la prise de décision des entreprises mais aussi aux parties prenantes de ces dernières qui veulent faire confiance aux processus de management entrepreneurial à partir de données d'éthiques et de RSE révélées et publiées par celles-ci. Ce sont des indicateurs de performance indubitables pour faire croître l'image de ces entreprises. Surtout que l'indicateur RSE une fois corrélé à la performance financière montre que l'investissement en RSE a un effet sur les processus d'affaire dans l'ensemble.

La performance financière est sujette à des facteurs significatifs positifs à savoir économiques, environnementales. Autrement dit, la sensibilité des sociétés aux aspects liés à l'économie et à l'image écologique n'est pas à négliger par les dirigeants qui devraient lui attribuer un intérêt notoire. Aussi, les aspects liés à l'éthique, les facteurs sociaux et légaux constituent un ensemble sans aucun effet sur la performance dans la dimension financière. Ce qui peut poser une question clé, comment mettre en place des politiques économiques et environnementales favorables aux entreprises puisque ces facteurs ont un impact direct ou indirect sur les chiffres et le rendement des sociétés cotées.

Références bibliographiques

Acquier A et Aggeri F., (2008), « Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE », Revue française de gestion 2008/1 - n° 180 ISSN 0338-4551 | ISBN 978-2-7462- 2031-7 | pages 131 à 157

Acquier A. et Aggeri F., 2007. «The Development of a CSR Industry: Legitimacy and Feasibility as the Two Pillars of the Institutionalization Process », in F. Den Hond, F. De Bakker et P. Neergaard (Eds.), *Managing Corporate Social Responsibility in Action : Talking, Doing and Measuring*, Ashgate Publishing.

Aguinis H. & Glavas A. (2012) What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility: A Review and Research Agenda, *Journal of Management* Vol. 38 No. 4, July 2012 932-968

Balambo, M. A., & Baz, J. (2017). De l'intérêt de l'analyse des modèles des équations structurelles par la méthode PLS dans les recherches sur les relations inter organisationnelles : le cas des recherches en Logistique. 7^{ème} Edition Du Colloque International LOGISTIQUA 29 et 30 Mai 2014, Ecole Supérieure de Technologie de Fès, 14.

Carroll, A. B. (2009). A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, January 2008.

Cherkaoui, A. (2020). Du reporting de la performance globale à la stratégie de reporting ESG: Pratiques des entreprises faisant appel public à l'épargne au Maroc. *Journal Of Social Science and Organization Management*, 1(1), 1-22.

Harrison, J. S. (1999). Stakeholders , Social Responsibility , and Performance : Empirical Evidence and Theoretical Perspectives Author (s): Jeffrey S . Harrison and R . Edward Freeman Source : *The Academy of Management Journal* , Vol . 42 , No . 5 , Special Research Forum on S. *The Academy of Management Journal*, 42(5), 479-485.

Mokaddem, S., & Barka, H. Ben. (2018). L'impact d'une gouvernance socialement responsable sur les attitudes et les comportements des salariés au travail : une investigation théorique. *Management & Sciences Sociales*, Kedge Business School, 2012, Humanisme - Mutuellisme - Solidarité, pp.14-28

Paniagua, J., Rivelles, R., & Sapena, J. (2018). Corporate governance and financial performance: The role of ownership and board structure. *Journal of Business Research*, 89(February), 229-234.

Pasquero, J. (2005a). La Responsabilité Sociale De L'Entreprise Comme Objet Des Sciences De Gestion : Le concept et sa portée. In *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise* (pp. 112-143).

IMS (2007), *La Société, une affaire d'entreprise ? Engagement societal des entreprises: enjeux, pratiques, perspectives*, Eyrolles – Editions d'Organisation, Paris