Revue Internationale des Sciences de Gestion
ISSN: 2665-7473
Volume 6 : Numéro 2

Relation entre la Responsabilité Sociale des Entreprises et la Performance Financière : Cas des entreprises tunisiennes

Relationship between Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Case of Tunisian companies

BARDAA Mohamed Amin
Enseignant chercheur
Institut Supérieur de Gestion de Gabes
Université de Gabes république tunisienne
Laboratoire LARTIGE-FSEG Sfax
bardaamedamin@gmail.com

JOUINI Mbarka
Enseignant chercheur
Institut Supérieur de Gestion de Gabes
Université de Gabes république tunisienne
Laboratoire LARTIGE-FSEG Sfax
Mbarka_jouini@hotmail.com

Date de soumission : 28/01/2023

Date d'acceptation : 22/05/2023

Pour citer cet article :

BARDAA M.A. & JOUINI M. (2023) «Relation entre la Responsabilité Sociale des Entreprises et la Performance Financière : Cas des entreprises tunisiennes», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 6 : Numéro 2 » pp : 1135 - 1157

Résumé

Cet article analyse la relation entre la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et la performance financière (PF). Cette dernière est devenue omniprésente dans les discours économiques et académiques ainsi que dans les débats. Cette analyse est basée sur une revue de littérature de la responsabilité sociale des entreprises. En premier lieu, nous allons présenter les principales définitions théoriques ainsi que les définitions des différentes notions de performance. En deuxième lieu, une recherche empirique est établie sur la relation entre RSE et PF, ainsi que sur l'interaction entre la performance sociale (PS) et celle financière des petites et moyennes entreprises (PME). En dernier lieu, nous allons étudier la relation entre des Parties Prenantes (PP)et la PF. Nous avons utilisé une approche d'enquête par questionnaire auprès de 60 PME, les données ont été recueillies auprès des entreprises de différents secteurs d'activités en Tunisie. Dans ce questionnaire, il y a 46 items qui ont été utilisés avec une échelle de Likert à 5 points (1 signifient « fortement en désaccord » et 5 signifient « fortement d'accord ») pour estimer les relations proposées dans le modèle conceptuel. En étudiant les liens de causalité et en confirmant les hypothèses de recherche, les résultats ont montré un impact positif entre Performance Financière, Performance Sociale, Responsabilité Sociale et Parties Prenantes.

Mots clés : Responsabilité sociale des entreprises ; performance sociale ; performance financière ; les parties prenantes ; PME.

Summary

This article analyzes the relationship between corporate social responsibility (CSR) and financial performance (FP), which has become ubiquitous in economic and academic discourse as well as in debates. This analysis is based on a literature review of corporate social responsibility. Firstly, we will present the main theoretical definitions as well as the definitions of the different notions of performance. Secondly, empirical research will be established about the relationship between CSR and FP, as well as about the interaction between social performance (SP) and financial performance of small and medium-sized enterprises (SMEs). Finally, we will discuss the relationship between Stakeholders (PP) and FP. We used a questionnaire survey approach with 60 SMEs. The data were collected from companies in different sectors of activity in Tunisia. In this questionnaire, there are 46 items that were used with a 5-point Likert scale (1 means "strongly disagree" and 5 means "strongly agree") to estimate the relationships proposed in the conceptual model. By studying the causal links and confirming the research hypotheses, the results showed a positive impact between Financial Performance, Social Performance, Social Responsibility and Stakeholders.

Key words: Corporate social responsibility; social performance; financial performance; stakeholders; SMEs.

Introduction

La RSE reçoit une attention de plus en plus croissante des chercheurs. En effet, selon (Crifo, et al., 2015) les entreprises font beaucoup d'efforts pour apparaître comme responsables sur le plan environnemental et social. *La définition est* la suivante *:* « La RSE permet de créer des perspectives à long terme favorables aux entreprises, l'évolution des besoins et des attentes de la société allouent des ressources pour résoudre les problèmes sociaux et l'engagement moral envers des activités socialement responsables, le renforcement des ressources humaines et du capital intellectuel, assure la réputation et la sécurité. L'innovation organisationnelle et la performance sociale d'une entreprise, toutes ont conclu que la RSE est importante pour la croissance durable à long terme et l'avantage concurrentiel d'une entreprise ».

Depuis son apparition dans les années 50, le concept RSE est en train de subir une grande évolution. Les premières recherches et les définitions ont enduré jusqu'à présent plusieurs changements du paradigme. En effet, chaque décennie a été influencée par une orientation scientifique de recherche où la théorie RSE a été interprétée comme une étape nécessaire au développement des affaires. Il s'agissait d'une politique et d'une pratique opérationnelle qui vise à améliorer la compétitivité d'une entreprise, tout en favorisant les conditions économiques et sociales de la communauté dans lesquelles elles sont opérées. La valeur partagée se concentre sur l'identification, l'expansion de la société et le lien de progrès économique. Ce changement de paradigme a orienté les gouvernements à redéfinir le rôle de l'entreprise et à la possibilité d'inscrire dans les statuts de l'entreprise des préoccupations et des objectifs environnementaux et sociaux.

Les pays développés et les sociétés adoptent différentes stratégies de RSE pour attirer les investisseurs. Ces stratégies les aident non seulement à atteindre des objectifs économiques, mais aussi à contribuer au bien-être moral, social et environnemental viable *(*Rafique, et al., *2017)*. Ainsi, parmi plusieurs facteurs, l'évolution sociale et financière soutenable des pays développés est un résultat des activités de RSE adoptées par leurs sociétés *(*Ali, et al., 2017*)*. Les études empiriques fournissent également des résultats mitigés concernant le rôle du RSE dans le mécanisme ferme de performance *(*Lins, et al., 2017*)*. D'où, le besoin d'explorer ces variables qui aident pour expliciter les vues théoriques contradictoires et les résultats empiriques. Le concept de RSE a été largement étudié et appliqué dans les pays développés dans les recherches, mais il manque de la littérature abordant ce secteur dans les pays en voie de développement (Lyra, Malik et al, 2018).

Cette étude se focalise sur un contexte d'entreprise tunisienne de forme PME dans un pays qui est en cours de développement. Après 2011, le législateur tunisien a adopté plusieurs lois à savoir la loi de 2018 concernant la responsabilité sociale des entreprises, qui vise à déterminer les différentes manifestations juridiques de la responsabilité sociale et environnementale. Elle organise et encourage les entreprises à s'engager dans le phénomène de la responsabilité sociale des entreprises. Dans ce papier nous répondons à notre problématique : Comment la RSE affecte-t-elle la PF ? Quel est l'impact des PS et l'engagement des PP sur la PF ?

Dans cette étude, nous avons choisi d'adopter une analyse quantitative et qualitative en utilisant un questionnaire pour valider notre modèle conceptuel, dont lequel on utilise une

Échelle de Likert en cinq points. Nous vérifierons la fiabilité des échelles par le coefficient alpha de Cronbach. Par la suite, nous avons opté pour une analyse de régression linéaire qui décrit les variations de la variable à expliquer et explicatives.

Pour répondre à notre problématique, notre article s'articulera autour de deux parties. La première porte sur une analyse théorique RSE et des hypothèses de recherche. Quant au seconde, une étude empirique quantitative et qualitative est élaborée où on répond à la problématique de recherche et on valide des hypothèses de recherche suivie d'une conclusion et de recommandations.

1. La revue de littérature et hypothèses de recherche

Les théories, les concepts et les idées de la RSE sont considérés comme un phénomène occidental du fait que les pays ont un environnement institutionnel fort et fiable dans lequel le règlement est efficace et équitablement appliqué. La RSE est devenue un sujet courant qui a été évoqué dans les conférences de gestion, les discussions publiques et les débats médiatiques au niveau des entreprises.

En général, la performance est un résultat numérique obtenu ans le cadre d'une compétition. Elle se traduit par des résultats mesurés (chiffres d'affaires, profit, vente du moins). Pour *(Charreaux,1998)*, la performance est la capacité de l'entreprise à concrétiser ses objectifs stratégiques en adoptant les meilleures manières. La performance est une recherche importante de la science gestion. En effet, une entreprise est dite performante et compétitive tant qu'elle réalise des objectifs plus que ses concurrents. La performance économique comprend l'obtention des ressources au minimum de coût. L'efficacité est de maximiser la quantité d'un bien ou d'un service obtenu à partir d'une quantité donnée de ressources : la rentabilité (rapport

du profit au capital investi) et la productivité (rapport de la quantité obtenue à la quantité consommée) sont deux exemples d'efficacité. Alors, l'efficacité est d'atteindre les buts et les objectifs poursuivis. Mesurer la performance, c'est mesurer les trois dimensions qui la composent.

Les PP sont définies comme suit « Tout groupe ou individu qui peut affecter l'atteinte des objectifs de l'entreprise ou être affecté par celle-ci ». Les PP font référence à un individu, un groupe ou des parties qui pourraient avoir un impact sur une organisation dans le but d'atteindre ses objectifs *(Haddaway, et al., 2017).* La PP peut être définie comme les résultats obtenus par les entreprises dans des domaines qui ne sont pas directement liés aux activités économiques. La PP est une interaction potentielle entre les principes de responsabilité sociale, les processus socialement sensibles et les politiques mises en œuvre pour faire face aux problèmes sociaux. Elle représente les efforts déployés par une organisation pour améliorer la vie et le bien être des PP, ou les efforts d'une organisation pour apporter un changement positif dans son environnement externe, ou un moyen par lequel une entreprise cherche une légitimité sociale (*Pollach, 2015)*. La PF est l'un des indicateurs utilisés pour mesurer le succès d'une organisation commerciale. Elle est souvent considérée comme une échelle de référence utilisée par les investisseurs pour mener des enquêtes préliminaires ou évaluer l'état des investissements. Ces données permettent également aux autorités publiques d'évaluer la conformité réglementaire et la santé globale du secteur financier.

(Chandler & Werther,2013) ont souligné l'importance d'intégrer la RSE stratégique dans toutes les opérations commerciales de base afin de maximiser les avantages économiques et sociaux (Chandler & Werther, Strategic Corporate Social Responsibility: Stakeholders, Globalization, and Sustainable Value Creation (3e éd.), 2014) . En 2016, Chandler a intégré les principes d'optimisation de la valeur dans la réalisation des objectifs de l'entreprise à moyen et long terme. D'autres recherches confirment qu'il existe une synergie positive entre la RSE et la rentabilité économique *(Ta, et al., 2018 ; lin et al., 2018)*

Dans la littérature, le lien théorique entre la RSE et la PF par l'engagement des PP accordent des résultats d'incohérence (Nyeadi, *et al., 2018 et Maqboo, et al., 2018).* Par conséquent, le corpus de connaissances peut être classé à cet égard en trois spectres. Certains chercheurs soutiennent que la RSE peut améliorer la PF de l'organisation, d'autres soutiennent que la RSE a plutôt réduit la performance des entreprises, et enfin, d'autres recherches entretiennent qu'il n'y a aucun lien entre la RSE et la performance de l'organisation. Plusieurs chercheurs ont

confirmé un lien positif entre RSE et PF (*Jieetal, 2016 ; Yusoff, et al., 2016 ; Benhamou et al 2016*). Les chercheurs qui sont en faveur du lien entre la RSE et la PF soutiennent que lorsque l'entreprise lance des activités de RSE, elle crée une image positive dans l'esprit des parties prenantes. La RSE influence positivement la PF et les rendements boursiers, La RSE est une corrélation positive partielle avec la rentabilité et la valeur de l'entreprise. (Cho, *et al., 2019). En* tenant compte de ces résultats théoriques, nous proposons l'hypothèse suivante :

- **L'hypothèse 1 : La RSE aurait un effet positif et significatif sur la PF.**

Le modèle de Carroll est l'un des modèles les plus considérés dans la littérature de recherche sur la RSE. Ce dernier est destiné à servir comme une référence au profit des chercheurs en sciences de gestion. Carroll introduit quatre responsabilités sous forme de pyramide ayant comme base les responsabilités économiques, suivies des responsabilités juridiques, puis des responsabilités morales, et enfin des responsabilités philanthropiques. Il est important de noter que la pyramide ne représente pas un ordre logique d'application, et chaque responsabilité peut être appliquée à tout moment (Carroll A.B., 1999).

Ainsi, ceux qui défendent la théorie des PP semblent croire la satisfaction des besoins des différentes PP de l'entreprise conduira à terme à une amélioration de la PF et vice- versa. La plupart des travaux antérieurs montrent qu'il existe une corrélation positive entre les deux Composants *(Choi, et al., 2018 ; Laska, 2018).* De plus, les principales PP d'une entreprise comprennent tous ses clients, communautés, fournisseurs, employés et l'environnement naturel et la PF de l'entreprise sont liées au fonctionnement transparent de ces entités, c'est-à-dire répondre aux besoins des PP en participant aux activités de RSE qui aide à améliorer la PF (Naseem, et al., 2020).

Les PP sont des forces puissantes qui peuvent accélérer ou ralentir les performances d'une entreprise. La théorie de (Nafzaoui, & Seghyar., 2020) l'importance d'intégrer le management de la RSE dans le système d'organisation de l'entreprise , vise à doter le système de contrôle de gestion d'une nouvelle configuration et à faire entrer la RSE dans une nouvelle étape de mesure et d'évaluation, d'une part, l'approche stratégique favorise les résultats de l'entreprise et les rend meilleures en relation avec les PP, d'autre part, l'approche normative ou éthique d'une entreprise vis-à-vis des besoins des PP.

Les PP ont pris conscience du rôle important de la RSE et de son impact positif sur leur activité (Ngokevina*, 2011)* tels que le gain de réputation et l'amélioration de l'image de marque, l'accès à des avantages compétitifs, l'amélioration de la productivité, la maîtrise des risques,

l'accroissement de la rentabilité. Les chercheurs qui sont en faveur du lien entre la RSE et la PF soutiennent que lorsque l'entreprise lance des activités de RSE, elle crée une image positive dans l'esprit des PP ; et par conséquent, plus l'entreprise satisfait ses PP, plus elle améliore la PF de l'entreprise (Famiyeh, *et al., 2016).*

La démarche RSE des PME est de répondre aux attentes des entreprises sur les aspects économiques, juridiques, éthiques et philanthropiques, (Pedersen, 2006) montre que Pour les petites entreprises, ce n'est pas une tâche facile, des conflits d'intérêts entre les parties prenantes sont souvent rencontrés et il peut être difficile de sélectionner des activités qui satisfassent toutes les parties prenantes. Au-delà de la réalisation des objectifs sociaux, la perspective gagnant-gagnant pour les initiés à la RSE connecte la RSE aux efforts d'engagement des PP d'une manière économiquement judicieuse pour les entreprises. (*Yeung, 2008)* suppose que les entreprises antérieures aux initiatives de RSE sont plus susceptibles de faire participer leurs PP. En fait, la RSE est aujourd'hui une pratique de plus en plus appliquée par les entreprises du monde entier et perçue comme un investissement à long terme qui peut conduire à des avantages concurrentiels. Par exemple, amélioration de l'image, de la réputation et des relations clients. En tenant compte de ces résultats théoriques, nous proposons l'hypothèse suivante :

- **L'hypothèse 2 : L'engagement des PP aurait un effet positif et significatif sur la PF.**

La nature de la relation entre le comportement social bénéfique de l'entreprise et sa PF a longtemps été controversée. Les recherches sur plusieurs types d'entreprises sur différentes périodes ont utilisé plusieurs mesures de la PS et de la PF et ont sélectionné une variété de méthodes méthodologiques. Elles n'ont pas servi de réponses précises bien que leurs conclusions tendent à soutenir des corrélations positives entre PS et PF (Choi, *et al., 2018 ; Laskar ,2018).*

L'étude de (Simpson & Th. Kohers,2002) soutient fortement l'hypothèse selon laquelle il existe une relation positive entre la performance sociale et la performance financière. RSE et de son impact sur des domaines de PS liés d'une manière ou d'une autre aux développements durables, mais ne le fait pas nécessairement ce qui confirme les travaux de (R. Makni et al.,2009) n'ont trouvé aucune association positive significative et, dans certains cas, même un fort impact négatif des aspects environnementaux sur la performance financière. Contribuer au construit définitionnel ou à l'évolution du concept, le signe négatif a également été trouvé dans plusieurs recherches (Lazaro, et al.,2018). Plusieurs recherches estimées que l'engagement des

programmes liés à la RSE peut bénéficier de plusieurs manières à l'organisation, telles que la réduction du roulement de la main-d'œuvre (Yoon, et al.,2016),l'amélioration de la réputation de l'entreprise et la réalisation de la stratégie commerciale (Javed, al.,2020),la création d'un sentiment d'appartenance(Chen, et al.,2019) de attirer des personnels plus talentueux(Jones et al , 2014) la satisfaction au travail (Lee, et al., 2018) et sont plus engagés dans leur travail (Bouraoui, et al., 2019)une bonne réputation de l'entreprise (Aguinis, et al., 2012), influencent les décisions d'achat des consommateurs(Fatma et al , 2015) ainsi que l'engagement client (Ahmed, et al., 2020) et est évaluée positivement par les salariés (Rupp, et al., 2015 ; Berman, et al., 1999), dans ces travaux ont cité que l'application des RSE amélioration de la productivité de l'entreprise, l'attraction et la rétention de la main d'œuvre (Fatemi, et al., 2015), l'amélioration de l'image de marque et de la réputation(Li, et al., 2017 ; Sharma, et al., 2013).

Sur la base des discussions ci-dessus, il est supposé que :

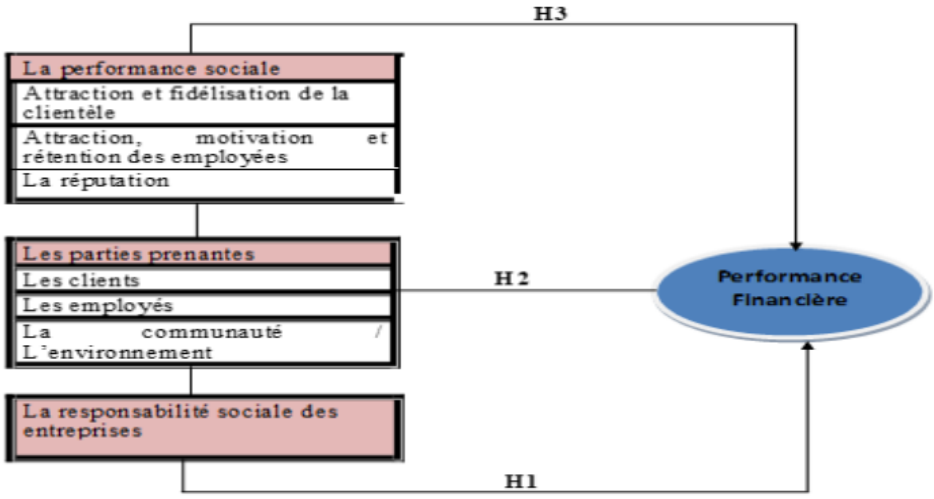
- **L'hypothèse 3 : La PS aurait un effet positif sur la PF.**

2. Méthodologie de recherche :

2.1.La présentation du modèle conceptuel :

Le modèle conceptuel de notre recherche donne la possibilité de retracer les différents liens possibles entre la RSE, PS, les PP et la PF.

Figure N°1 : **Le modèle conceptuel de la recherche**



Source : Auteurs

3. Les définitions opérationnelles des variables

Nous identifions dans notre modèle deux types de variables qui comportent quatre groupes

➢ **La variable indépendante ou explicative :**

- la Performance financière est le premier groupe nous avons mesuré par le biais de six items

➢ **Variables dépendantes ou expliquées :**

- La performance sociale forme le second groupe de variables. Elle comporte trois dimensions visant à mesurer respectivement la réputation, l'attraction et la fidélisation de la clientèle et l'attraction, la motivation et rétention des employés. Nous avons mesuré par le biais quatorze items.
- L'engagement des parties prenantes constitue le troisième groupe de variables et représente la variable dépendante qui comporte plusieurs dimensions mesurant la communauté, les employés, les clients et l'environnement. Nous avons mesuré par le biais de douze items.
- La responsabilité sociale des entreprises constitue le quatrième groupe de variable. Il comporte la RSE au sein de l'entreprise et le management de la RSE. Nous avons mesuré par le biais quatorze items.

Les travaux de recherche que nous sommes basés afin de bien expliquer les items de mesure voire tableau items dans l'annexe. Ces éléments sont exécutés sur une échelle de Likert à 5 points (totalement d'accord ; d'accord ; ni d'accord ni en désaccord ; en désaccord ; en désaccord total)

4. L'échantillon de l'étude

Notre échantillon définit la population couverte par l'enquête. Il est important de souligner que l'étude porte sur la détermination des facteurs déterminants de la performance des entreprises. Le choix de notre échantillon est délimité par trois critères. Premièrement, l'échantillon est limité aux entreprises entièrement privées. Ce critère est essentiel dans le choix de notre échantillon. Deuxièmement, la taille de ces entreprises est relativement importante. Troisièmement, les entreprises sont tentées par la responsabilité sociale. Ainsi, dans cette étude, nous avons d'abord conçu le questionnaire pour recueillir des données. Notre recherche est basée sur un échantillon de 60 PME du tissu industriel tunisien. Les entreprises sont choisies à partir de la base de donnée de L'UTICA Tunisienne. Elles sont de différents secteurs d'activité. On vise à tester l'effet de la RSE sur la PF et accessoirement en examinant les PP et la PS, sur la PF.

Les méthodes d'analyse de données

Nous avons utilisé le logiciel « SPSS 20 » pour expliquer les résultats obtenus à l'aide des données recueillies. En premier lieu, nous réaliserons une analyse en composantes principales. Ensuite, nous vérifierons la fiabilité des échelles de mesure à travers le coefficient alpha de Cronbach.

En deuxième lieu, nous utilisons l'analyse de la régression. En effet, c'est une méthode statistique qui est basée sur l'étude de la corrélation entre les variables. Dans les cas les plus simples, nous nous intéressons à étudier la relation linéaire entre une variable indépendante et une variable dépendante.

En outre, l'analyse de régression linéaire décrit les variations de la variable à expliquer associées aux variations des variables explicatives. De plus, pour le seuil d'acceptation du coefficient de Cronbach, comme précisé dans la partie précédente, en vue du caractère exploratoire de la recherche, nous avons retenu la valeur de 0.55 comme seuil minimum de signification. Cependant, certaines échelles ordinales ou de type Likert à 5 points (1 signifient « fortement en désaccord » et 5 signifient « fortement d'accord ») comme dans le cas de notre étude, sont le plus souvent considérées comme des échelles métriques.

Tableau N°2 : Les résultats obtenus de l'analyse ACP

Variables	Indice de KMO	Signification de Bartlett
Performance financière	.925	.000
Performance sociale	.954	.000
Responsabilité sociale	.929	.000
Parties prenantes	.942	.000

Source : SPSS

Pour toutes les variables, l'indice KMO peut être qualifié d'excellent ou de merveilleux. Il nous indique que les corrélations entre les items sont de bonne qualité. Le résultat du test de sphéricité de Bartlett est significatif. Donc nous pouvons rejeter l'hypothèse nulle voulant que nos données proviennent d'une population pour laquelle la matrice serait une matrice d'identité. Ceci indique que tous les items des différentes variables donnent une bonne mesure.

Tableau N°3 : Statistiques de fiabilité

Variables	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
Performances financières	.979	8
Performance sociale	.978	19
Responsabilité sociale	.979	16
Parties prenantes	.983	18

Source : SPSS

Les résultats d'Alpha de Cronbach sont supérieurs à 0.7, donc toutes les variables sont confirmées.

Tableau N°4 : Régression linéaire multiple de la performance financière par rapport aux variables retenues.

	Coefficient de Bêta	Coefficient T de Student
La responsabilité sociale des entreprises	0,608	4.375(sig=0.000) ***
Des parties prenantes	0.383	2.805(sig=0.007) ***
Performance sociale	0.316	2.230 (sig=0.030) **
Corrélation (R)	0.965	
Coefficient(R^2) ajustée	0.963	
Coefficient F de Fisher	506,827 (sig=0.000)***	

Source : SPSS Seuil de significativité : ***(p<0.01), ** (P<0.05) et* (P<0.1)

Ce tableau présente la liaison entre la Performance financière et les variables explicatives qui nous démontre une corrélation pertinente entre la variable endogène et les variables exogènes (R= 96.5%). Le coefficient de détermination linéaireR^2 simple ajusté présente une valeur pertinente (96.3%).

Le coefficient F de Fisher (506,827) avec significativité nul< à 5% montre que le modèle est globalement significatif. Alors, nous remarquons que les variables PF, RSE, la PS et les PP sont liées statistiquement. Donc, on peut utiliser ce modèle comme un outil d'aide à la décision.

L'étude a révélé qu'un plus haut degré de la PF implique un degré plus élevé de la RSE et de la PS et met l'accent sur la mise en œuvre de la créativité de nouveaux outils pour générer l'engagement des PP pour la maximisation du profit.

En guise de conclusion nous avons formulé trois hypothèses dans le cadre de cette recherche. Nous les rappelons brièvement ci- après. Les trois hypothèses sont également de portée spécifique.

La première hypothèse met en relation la RSE et la PF et postule que les entreprises orientées vers la RSE réalisent des bénéfices plus élevés.

La seconde hypothèse met en relation l'intégration de l'engagement des PP et la PF et postule que l'amélioration de la performance expose une corrélation solide.

La dernière hypothèse met en relation la PS et la PF et postule que les entreprises affichant une bonne PF investissent dans la RSE afin d'atteindre un objectif de rentabilité supérieure, ce qui leur permet de réinvestir dans la responsabilité sociale et maintenir un avantage concurrentiel et une performance supérieure.

- L'hypothèse 1, la RSE a un effet positif et significatif sur la Performance financière : confirmée
- L'hypothèse 2, une relation positive entre les parties prenantes et la Performance financière : confirmée
- L'hypothése3 : la performance sociale a un effet positif sur la Performance financière : confirmée

5. Discussion des résultats

Tout d'abord, notre étude teste la relation entre PS et PF des entreprises dans différents secteurs ou dans un échantillon de plus grandes tailles afin d'obtenir des résultats plus valables. Le plus intéressant dans est de voir de nouvelles recherches se focalisent simplement sur la manière d'évaluer la PS d'une entreprise et ses impacts financiers sur les ventes, les coûts d'exploitation et la valeur des actifs incorporels (valeur de marque) d'une entreprise. Des niveaux élevés de PS conduisent à des niveaux élevés de PS , ce qui permettra aux entreprises de réinvestir dans de nouveaux programmes de RSE plus efficaces (Benali et al., 2021). En d'autres termes, si une entreprise satisfait les objectifs de ses PP, elle améliorera sa performance économique et financière, augmentant ainsi son niveau de PS. Une autre méta-analyse a été réalisée par Wang et al. En 2016, les études réalisées durant la période 2003-2012 ont été revues. À travers les 42

études analysées, il y avait une relation généralement positive entre la PS et la PF, confirmant que la PS influence la PF et vice versa (Benali et al., 2021).

Les résultats de cette étude représentent un pas en avant par rapport aux recherches précédentes sur la RSE, qui ont révélé une relation linéaire entre la RSE et la performance de l'entreprise. Les pratiques de RSE pour les principales PP peuvent conduire à des changements équitables ce qui confirme que les partisans de la théorie PP soutiennent qu'une meilleure prise en compte des besoins des différentes PP conduira éventuellement à une amélioration de la PF et vice versa (Freeman, 1984). De plus (Allouche & Laroche,2005) ont expliqué l'impact de la RSE sur la performance financière à l'aide de la théorie des PP. Cette dernière fournit un lien positif entre ces deux concepts : social et financier, car l'importance d'augmenter la satisfaction des PP de l'entreprise, renforçant ainsi la notoriété de cette dernière et lui permettant d'atteindre de meilleures performances économiques et financières. Grâce à leur pouvoir, les PP peuvent exiger des PF et sociales plus élevées, et leurs exigences peuvent recevoir une attention immédiate, bien que les preuves théoriques et empiriques du lien entre les PF et la RSE ne soient toujours pas concluantes (Williams, et al., 2001 ; Margolis & Walsh 2009). (Cheng, et al., 2014) ont souligné dans leurs recherches sur la RSE que les canaux de financement de la RSE, augmentent la qualité et la commercialisation de produits et de services dans le cadre de la légalité sociale. De même, (Lins,et al., 2017 ; Bose, et al.,2017) pensent que les entreprises qui formulent des politiques de responsabilité sociale peuvent garantir de meilleure PF et davantage d'opportunités de marché. La probabilité d'accès aux diverses ressources est élevée ; même les processus d'innovation sociale et environnementale sont plus faciles à mettre en œuvre (Martinez, et al.,2017). Par conséquent, la RSE contribue à améliorer l'environnement d'information des analystes financiers, qui optimisent leurs revenus avec un risque de perte minimale (Maaloul, et al, 2016). Cependant, la RSE est un investissement commercial à long terme qui apportera de meilleurs résultats à l'entreprise quelques années après l'investissement (Javeed & Lefen, 2019 ;Orlitzky, et al., 2003). De plus, (Liu, et al.,2017) ont rapporté dans un contexte chinois que la RSE a un impact négatif sur la PF de l'entreprise à court terme, mais qu'elle produira des résultats positifs à long terme. Une méta-analyse de 251 études par (Margolis, & Walsh 2009) a documenté une association positive (mais faible) entre la RSE et la PF. Cependant, une méta-analyse de 159 revues a révélé que 63% des études ont montré des résultats positifs, 15% ont dit le contraire et 22% ont montré une relation neutre ou mixte entre la RSE et la PF.

La RSE se transforme en un engagement organisationnel pour prévenir, atténuer et minimiser l'impact sur les PP. En outre, elle oriente la performance administrative et financière de l'entreprise vers une gestion durable de la production (Alniacik, et al., 2011). De plus, lorsqu'une organisation garantit légalement la réalisation de ses actions et trouve un équilibre entre le besoin de générer des profits et les besoins des parties prenantes, elle a un sens de la responsabilité sociale (Alniacik, et al.,2011). Considérant que les partisans de la RSE estiment que celle-ci est essentielle à la croissance et à la rentabilité à long terme de l'entreprise, et exigent que la direction travaille pour le bien-être de toutes les PP de l'entreprise ; (Gregory, et al., 2014 ; Hajawiyah, et al.,2020 ; Hofman, et al., 2017 ; Lins, et al., 2017). (Callen & Fang 2013) ont conclu qu'un niveau plus élevé de propriété institutionnelle est suffisant pour influencer les décisions stratégiques de l'entreprise. Sur la base de l'expérience, (Liu, et al.,2017) ont confirmé qu'il existe une corrélation positive entre la propriété institutionnelle et les pratiques de RSE adoptées par les entreprises ;

Conclusion

Le but de cette recherche est d'examiner la relation entre la RSE et PF, en mettant l'accent sur le rôle intermédiaire de la participation des PP. Puisque que la relation est incohérente entre la RSE et la PF de l'entreprise peut provenir de l'implication des PP dans le rôle du médiateur. Les résultats montrent que les entreprises qui commencent à mettre en œuvre des programmes de RSE ont tendance à être plus impliquées dans la participation des PP que les entreprises qui ne le font pas. De plus, les entreprises qui interagissent avec les PP ont tendance à obtenir de meilleures PF.

Les résultats de notre étude montrent que la participation des PP peut améliorer la PF d'une entreprise. La présente étude conseille que les managers intègrent des stratégies de participation dans les opérations quotidiennes pour assurer la participation active des PP. Agir pour créer un environnement sûr, de confiance et collaboratif où ces PP se sentent comme des acteurs important, valorisent et participent activement à la création de richesse. Pour conclure, cette étude apporte un aperçu sur le mécanisme intermédiaire qui relie la RSE et la PF. Dans l'ensemble, l'analyse ne soutient pas le point de vue selon lequel la RSE est directement et positivement liée à la PF. Cependant, les résultats confirment cette participation des PP et résument pleinement la relation entre la RSE et la PF. Dans le cadre de nos recherches futures, nous essayerons d'étudier les pratiques de gestion des ressources humaines en matière de responsabilité sociale des entreprises.

ANNEXE :

Tableau : Les items de recherche

Performance	Les items	Auteurs
Performance financière	**1. Le rapport entre le bénéfice net de l'entreprise et les attentes** **2. Le lien entre les ventes de l'entreprise de l'année actuelle celles de l'année précédente** **3. Le lien entre les ventes de la société de l'année actuelle et les attentes** **4. L'impact des activités de la société en matière de RSE sur la gestion de la performance financière de l'entreprise.** **5. Les implications financières de la RSE se font sentir à long terme** **6. La mesure de l'énoncé suivant : « l'entreprise doit d'abord être rentable avant d'entreprendre la RSE ».**	**On est basé sur les études suivantes les articles ont été adaptés à partir d'études de : (Judge et Douglas, 1998), (Moore, 2001),(Stanwick & Stanwick ,1998),(Boir al, 2006). (Boaventura et al., 2012) ;(Lin et al., 2018)**
Performance sociale : **◆ Attraction, motivation et rétention des employés :** **◆ Attraction et fidélisation de la clientèle** **◆ La réputation**	**1. L'entreprise trouve qu'il est facile d'attirer de nouvelles recrues** **2. L'impact des activités de RSE de l'entreprise sur le recrutement de personnel.** **3. Le niveau de motivation des employés de l'entreprise.** **4. L'impact des activités de RSE de l'entreprise sur le maintien en poste des employés.** **5. La relation entre la direction et les employés au sein de l'entreprise.** **6. Le lien entre le niveau d'absentéisme dans l'entreprise et la moyenne du secteur en quelle entreprise opère** **7. L'impact des activités de RSE de l'entreprise sur les employés motivation.** **8. Estimation le pourcentage des nouvelles ventes réalisées à la suite de recommandations de vos clients actuels et de clients fidèles.** **9. Estimation le pourcentage des clients actuels que vous qualifieriez de loyaux clients (avoir une attitude positive vis-à-vis de l'entreprise, recommander**	**On est basé sur les études suivantes les articles ont été adaptés à partir d'études de (Backhaus et al.,2002) ;(Peterson 2004) (Fatemi et al., 2015) (Gildea, 1995) (Boubakary et al., 2017) et (Évraert & Prat 2003)**

	l'entreprise / les produits aux autres et faire des achats répétés). **10. L'impact des activités de la société en Matière de RSE sur la fidélité de la clientèle. Augmentation les ventes et Amélioration de l'image de l'entreprise** **11. Les clients vous donneraient l'un des meilleurs critères suivants : qualité des produits et services, qualité du personnel, environnement responsabilité civile et responsabilité communautaire.** **12. Les critères des employés : qualité des produits et services, qualité du personnel, environnement responsabilité, Responsabilité de la communauté.** **13. Les critères des entreprises d'un secteur : performance financière, valeur d'investissement à long terme, qualité des produits et services, traitement équitable du personnel, qualité de la gestion, Responsabilité environnementale, responsabilité communautaire.** **14. L'impact des activités de la société en matière de RSE sur la réputation de l'entreprise en général.**	**(KLD &Lewis, 2000) (Li., Ngniatedema, et Chen, F. 2017) (Sharma, A., & Kiran, R. 2013).**
La responsabilité sociale : **La responsabilité sociale des entreprises,** **L'Accès au capital**	**1. Engagé à fournir de la valeur ajoutée au client** **2. Assurer une bonne qualité qui doit être respectée dans la production** **3. Engagé pour la santé et la sécurité des employés** **4. Faire un don à la charité** **5. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord ou pas d'accord avec l'énoncé suivant « la responsabilité première des entreprises est de faire un profit » ?** **6. La responsabilité est à l'égard des actionnaires aux tenants d'une responsabilité élargie qu'à l'ensemble des parties prenantes.** **7. La RSE est un enjeu stratégique pour innover dans de nouveaux « business model » (modèle économique : un concept qui permet à une entreprise de gagner de l'argent** **8. Les activités organisées par les associations promouvant la RSE permettent de renforcer la sensibilité et l'engagement sociétal** **9. Les activités des cabinets de certification et de conseil permettent la disponibilité des experts RSE et facilitent l'engagement des entreprises dans des pratiques RSE** **10. RSE au sein de l'entreprise** **11. Management de la RSE** **12. Cette entreprise se finance facilement auprès des banques et d'autres sociétés de crédit. De financement facilement auprès des investisseurs**	**On est basé sur les études suivantes les articles ont été adaptés à partir d'études de (Yeung, 2008) (Boubakary & Moskolaï, 2017) et (Évraert & Prat, 2003) (Omran & Ramdhony, 2015)**

	13. Meilleur accès aux capitaux (banques ou investisseurs) et Obtenir des finances **14. L'organisation a connu l'un des succès avantages suivants de la RSE**	
Partie prenante : **◆ L'engagement des parties prenantes, les clients**	**1. L'entreprise fournit des informations et un étiquetage clair et précis sur les produits et les services, y compris le service après-vente** **2. L'entreprise résout les plaintes des clients en temps voulu** **3. Les critères d'assurance qualité sont respectés en production** **4. L'organisation s'est engagée à fournir de la valeur aux clients** **5. La question de l'accessibilité (clients handicapés) a-t-elle été prise en compte dans l'entreprise** **6. L'organisation considère les problèmes environnementaux : L'impact lors du développement de nouveaux produits (tels que la consommation d'énergie, recyclable, pollution) et fait un don à une organisation caritative** **7. Le rapport entre le taux de salaire de votre entreprise et le taux de salaire moyen du secteur en quel est votre entreprise** **8. L'organisation encourage les employés à développer de réelles compétences et une carrière à long terme (via l'évaluation des performances et la formation et développement** **9. L'organisation s'assure que des mesures adéquates sont prises contre toutes les formes de discrimination** **10. L'organisation est engagée envers la santé et la sécurité des employés** **11. L'entreprise assure un équilibre entre le travail et la vie personnelle et consulte les employés sur des questions importantes** **12.L'entreprise est activement impliquée dans un projet avec la communauté locale elle adapte des politiques d'achat favorisant le marché local et les communautés dans lesquelles elle opère.**	**On est basé sur les études suivantes les articles ont été adaptés à partir d'études de, Européen Commission , 2005 (Boubakary & Moskolaï, 2017) et (Évraert &Prat, 2003)**

Source : Auteurs

BIBLIOGRAPHIE

1. Ahmed I., Islam T., Abdul Rasid SZ, Anwar F., Khalid A. (2020) As you sow, you will also reap: find customer-driven results from socially responsible cafeterias.*British. J.*122 *power supply*,
2. Ali, W., Frynas, J. G., & Mahmood, Z. (2017) Determinants of corporate social responsibility (CSR) disclosure in developed and developing countries: *A literature review. Corporate Social Responsibility and Environmental Management,* 24(4), 273-294.
3. Alniacik, U., Alniacik, E., &Genc, N. (2011) How corporate social responsibility information influences stakeholder intentions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management,* 18(14), 234-245.
4. Alafi, K., &Alsufy, F. J. H. (2012) Corporate social responsibility associated with customer satisfaction and financial performance a case study with housing banks in Jordan. International *Journal of Humanities and Social Science,* 2(15), 102 115.
5. Benhamou, S., Diaye, M. A. &Crifo, P. (2016) Corporate social responsibility and competitiveness: evaluation and strategic approach. *France Strategy.*p.1-150
6. Berman, S.- Wicks, A. C.- Kotha, S.- Jones, T. (1999). "Does Stakeholder Orientation Matter? The Relationship Between Stakeholder Management Models and Firm Financial Performance", *Academy of Management Journal,* No. 42, pp. 488-505
7. Benali Mimoun, EL Yaagoubi Jihad, Moufdi Ghada, (2021), «Impact of CSR on the financial performance of listed Moroccan companies», International Journal of Financial Accountability, Economics, Management, and Auditing, Vol 3, N° 3,132-144.
8. Boubakary, B. & Moskolaï, D.D. (2017), "The Determinants of the Implementation of Corporate Social Responsibility in SMEs in Cameroon", *Revue Économie, Gestion et Société* n°9, pp. 1-18
9. Bouraoui K, Bensemane S, Ohana M, Russo M (2019) Corporate societal responsibility and emotional commitment of employees A model of multiple mediation. *ManagDecis* 57(1): 152-167
10. Bose, S., Saha, A., Khan, HZ and Islam, S. (2017) Non-financial disclosure and market-based performance: the beginning of financial inclusion.*Journal of Contemporary Accounting and Economics*, 13(3), 263-281
11. Boaventura J.M.J., Da silva R.S, Bandeira-de-Melo, R. (2012), Corporate Financial Performance and Corporate Social Performance: Methodological Development and the Theoretical Contribution of Empirical Studies, *Revista Contabilidade & Finanças*, 23, pp. 232-245
12. Campbell, D., Craven, B. and Shrives, P. (2003) Voluntary social reporting in three FTSE sectors: A comment on perception and legitimacy. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 16(4), 558-581
13. Callen, JL and Fang, X. (2013).Stability of institutional investors and risk of crash: follow-up versus short-termism? *Journal of Banking &Finance* , 37(8), 3047 - 3063 .
14. Carroll, A. (1999). Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct.BUSINESS&SOCIETY, 38(3), 268-295. doi:10.1177/000765039903800303
15. Chapple W., Moon J. (2005), Corporate Social Responsibility (CSR) in Asia, *a Seven Country Study of CSR Web Site Reporting, Business Society*, December, 44, 4, pp. 415-441
16. Choi et al. 2018. 'Small and medium enterprises and the relationship between social performance and financial performance: *Empirical evidence from Korea'. Sustainability*. pp.18

17. Chandler, D., & Werther, WB (2013). Strategic corporate social responsibility: stakeholders, globalization and sustainable value creation (3rd ed.). *USA: SAGE Publications*
18. Chen ZF, Hong C, Occa A (2019) How different dimensions of CSR impact organization-employee relations: the moderating role of CSR-culture adequacy. *Common Corp Int J* 24 (1): 63-78
19. Cho SJ, Chung CY, Young J (2019) Study on the relationship between CSR and carfinancial performance. Sustainability 11(2):1-26
20. Cheng, B., Ioannou, I., &Serafeim, G. (2014) Corporate social responsibility and access to finance. *Strategic Management Review,* 35(1), 1-23. https://doi.org/10.1002/smj.2131
21. Crifo P. and Forget V. (2015), "The Economics of Corporate Social Responsibility: a Firm Level Perspective Survey", *Journal of Economic Surveys,* vol. 29, No. 1, pp. 112-130
22. Daugareilh I (2009) "Corporate social responsibility, a broken European project"; Social Europe, Vol. 51 - N 4.
23. Demaria S., Rigot S. (2018), Are the environmental disclosures of CAC 40 companies in line with the recommendations of the Task Force on Climate related Financial Disclosures (TCFD)?*8th General Statement of Accounting Research, Les Actes, www.anc.gouv.fr*, p.36-40
24. European Commission, 2005 communication from the commission to the european parliament, the council and the european economic and social committee implementation of the partnership for growth and jobs: making europe a pole of excellence in corporate social responsibility.
25. Évraert, S., & Prat, C. (2003) The organizational culture perceived by the managing partners of the French accounting firms: typology test. *Review Finance Control Strategy*, 6(4), 5-24.
26. Famiyeh S, Kwarteng A, Dadzie SA (2016) Corporate social responsibility and reputation: some empirical perspectives. *J GlobResponsib*7(2):258-274
27. Fatma M., Rahman Z. (2015) Consumer perspective on the review of CSR literature and the future research program. Making *sure. Res. Revelation*38, 195-216. 10.1108/MRR-09-2013-0223
28. Fatemi et al., 2015 AM Fatemi, I. Fooladi, H. Tehranian Corporate social responsibility valuation effects *Journal of Banking & Finance*, 59 (2015), pp. 182 - 192,
29. FREEMAN R.E., 1984, "Strategic Management: A stakeholder approach", Boston, MA: Pitman/Ballinger.
30. Fu, Y.J., Shen, J.Q. (2015), Correlation analysis between corporate social responsibility and financial performance of Chinese food-processing enterprises. *Advance Journal of Food Science and Technology*, 7(11), 850-856.
31. G. CHARREAUX, Business Performance Measurement Update, *Paris, Ed. Economica,* 1998, p7 (Petkus and Woodruff, 1992, cited in Mohr et al 2001, p.47)
32. GILDEA, RL 1995 A consumer survey confirms that the social action of enterprises affects purchases. *Public Relations Quarterly, Rhineback,* v. 39, no. 4, pp. 20-23
33. Graffin O. (2018) Quality and CSR approaches: complementarity of common sense. http://www.qualiteperformance.org/comprendre-la-qualite/qualite-rse/demarches-qualite-etrse a-complementarity-of-common sense

34. Gregory, A., Tharyan, R. , &Whittaker, J. (2014).Corporate Social Responsibility and Corporate Value: Disaggregate the effects on cash flow, risk and growth. *Journal of Business Ethics* . 124(4), 633 - 657
35. Greening, D. W. & Turban, D. B. 2000. Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce. *Business &Society*, vol. 39, pp. 254-280.
36. Haddaway, NR, Kohl, C., Rebelo da Silva, N., Schiemann, J., Spök, A., Stewart, R., ... Wilhelm, R. (2017) *A framework for stakeholder engagement in systematic reviews and maps in environmental management. Environmental Evidence, 6 (11), 1-14. https://doi.org/10.1186/s13750-017-0089-8*
37. Hajawiyah, A. .Wahyudin, A. , &Pahala, I. (2020).The effect of good corporate governance mechanisms on accounting conservatism with leverage as a moderating variable. *Convincing Business and Management*, 7 (1), 1779479
38. Hennessy, J. L., and Patterson, D. A. (2011). Computer Architecture: a Quantitative Approach. Amsterdam: Elsevier.
39. Hofman, PS, Moon, J., & Wu, B. (2017). Corporate social responsibility under authoritarian capitalism: dynamics and perspectives of state and socially led CSR. *Business and society*, 56(5), 651 - 671 .
40. Javed M, Rashid MA, Hussain G, Ali HY (2020) The effects of corporate social responsibility on the reputation of the company and the financial performance of the company: moderating role of responsible leadership. *Corp Soc Responsib Approx Manag* 27(3):1395-1409
41. Javeed, S. ,&Lefen, L. (2019). An analysis of corporate social responsibility and corporate performance with dampening effects of CEO power and ownership structure: a case study of Pakistan's manufacturing sector. Sustainability, 11(1), 248.
42. Jie, C.T., Hasan, N.A.M. (2016), Determinants of corporate social responsibility (CSR) and intrinsic job motivation: A case of Malaysian banking company. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 1(2), 25-35.
43. Jones A, Willness S, Madey R (2014) Why are job seekers attracted by the social performance of companies? experimental and field tests of three signal-based mechanisms. *AcadManag J* 57(2):383-404
44. José Allouche, Patrice Laroche. Responsabilité sociale et performance financière des entreprises : une synthèse de la littérature. Colloque" Responsabilité sociale des entreprises : réalité, mythe ou mystification ?", Mar2005, Nancy, France.hal-00830582
45. JUDGE W.Q. & DOUGLAS T.J., 1998, "Performance Implications of Incorporating Natural Environmental Issues into the Strategic Planning Process: An Empirical Assessment", *Journal of Management Studies*, Vol. 35, No. 2, March, pp. 241-261
46. Kiran, S., Kakakhel, S.J., Shaheen, F. (2015), Corporate social responsibility and firm profitability: A case of oil and gas sector of Pakistan. *City University Research Journal,* 5(1), 110-119.
47. Kristin B Backhaus 2002; Brett A Stone; Karl Heiner Exploring the relationship ship between corporate social performance and employer Business and Society; Sep 2002; 41, 3; *ABI/INFORM Global pg. 292*
48. Kurucz, E., Colbert, B. and Wheeler, D. (2008) The business case for corporate social responsibility. In Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J. and Siegel, D. (eds), *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility.* 83-112. Oxford: Oxford University Press.
49. Laskar, N. 2018. Impact of corporate sustainability reporting on firm performance: an empirical examination in Asia. *Journal of Asia Business Studies*. pp. 571-593

50. Lewis M. W. (2000), Exploring paradox: toward a more comprehensive guide, *Academy of management review*, vol. 25, no. 4, pp. 760-777
51. Lee, et al (2018) Are a company's sincere intentions for CSR initiatives important to employees? A comparison of client and employee CSR initiatives. J GlobResponsib 9(4):355-371
52. Liu, X. ,& Zhang, C. (2017).Corporate governance, disclosure of corporate social responsibility and value in China. *Journal of Cleaner Production*, 142, 1075 - 1084
53. Lins, KV, Servaes, H., & Tamayo, A. (2017) Social capital, trust and business performance: the value of corporate social responsibility during the financial crisis. *The Journal of Finance.* 72(4), 1785-1824
54. Li, S., Ngniatedema, T. and Chen, F. (2017) Understand the impact of green initiatives and green performance on U.S. financial performance. *Business Strategy and Environment*, 26 (6), 776-790.
55. Lin L., Hung P.H., Chou D.W., Lai C.W. (2018), Financial performance and corporate social responsibility: Empirical evidence from Taiwan, *Asia Pacific Management Review*, 1-11
56. Malik, M. S., &Kanwal, L. (2018) Impact of corporate social responsibility disclosure on financial performance: Case study of listed pharmaceutical firms of Pakistan. *Journal of Business Ethics*, 150(1), 69-78.
57. Makni Rim, Francoeur Claude, Bellavance François. « Causality Between Corporate Social Performance and Financial Performance: Evidence from Canadian Firms ». Journal of Business Ethics, 2009, 3, vol. 89, p. 409-422
58. Margolis JD, Elfenbein HA, Walsh JP (2009) Does it pay to be good and is it important? A meta-analysis of the relationship between corporate social and financial performance. *SSRN*, pages 1-6 and pages 1-68
59. Maqbool S, Zameer MN (2018) Corporate Social Responsibility and Financial Performance: An Empirical Analysis of Indian Banks. *Future bus J* 4 (1): 84-93
60. Martinez-Conesa, I., Soto-Acosta, P., &Palacios-Manzano, M. (2017) Corporate social responsibility and its effects on innovation and business performance: empirical research in SMEs. *Journal of Cleaner Production* , 142 (1), 2374-2383.
61. Maaloul, A., Ben Amar, W., &Zeghal, D. (2016) Voluntary disclosure of intangible assets and analysts' profit forecasts and recommendations.*Journal of AppliedAccountingResearch* , 17(4), 421-439
62. McWilliams, A., & Siegel, D. 2001. Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26: 117-127.
63. MOORE G., 2001, "Corporate Social and Financial Performance: An Investigation in the U.K. Supermarket Industry", Journal of Business Ethics, Vol. 34, No. 3, December, pp. 299-315.
64. Murtaza, I.A., Akhtar, N., Ijaz, A., Sadiqa, A. (2014), Impact of corporate social responsibility on firm financial performance: A case study of Pakistan. *International Review of Management and Business Research*, 3(4), 1914-27
65. NAFZAOUI. A& SE GHYAR N. (2020) « L'influence du Management de La Responsabilité Sociétale des Entreprises sur la Configuration du système de Contrôle de Gestion des entreprises : Proposition d'un Modèle Explicatif », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Numéro 6 : Janvier 2020 / Volume 3 : numéro 1 » pp : 1028-1045
66. Naseem, T., Shahzad, F., Asim, G.A., Rehman, I.U., & Nawaz, F. (2020). Corporate social responsibility engagement and firm performance in Asia Pacific: The role of

enterprise risk management. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 501e551
67. Ngokevina J.F. (2011), Business Awareness of CSR and its Impact on Financial Performance: An Empirical Study, Management Science Review, 82, pp.77-97
68. Nyeadi S, Ibrahim S, Sare C (2018) Link between corporate social responsibility and financial performance: empirical evidence from South African scorecompanies. *J GlobResponsib* 9(3):301-328
69. Omran, M. A., &Ramdhony, D. (2015) Theoretical perspectives on corporate social responsibility disclosure: *a critical review. International Journal of Accounting and Financial Reporting*, 5(2), 38-55.
70. Orlitzky, M., Schmidt, FL and Rynes, SL (2003). Corporate social and financial performance: a meta-analysis. Organizational studies, 24(3), 403 - 441
71. Pedersen and Mr. Andersen (2006) , Safeguarding Corporate Social Responsibility (CSR) in Global Supply Chainshow codes of conduct are managed in buyer-supplier relations, *Journal of Public Affairs* , vol. 72 , edition. 3-4, pp. 3-4, 2006
72. Peterson, D. K. (2004). The Relationship between Perceptions of Corporate Citizenship 942 and Organizational Commitment. Business & Society, 43(3): 296-319.
73. Pollach, I. (2015) Corporate social responsibility: the struggle for legitimacy and reputation. *International Journal of Governance and Business Ethics*, 10 (1), 57-75
74. Rafique, M. A., Malik, Q. A., Waheed, A., & Khan, N.-U. (2017) Corporate governance and environmental reporting in Pakistan. *Pakistan Administrative Review*, 1(2), 103-114.
75. Rupp DE, Mallory DB (2015). Corporate Social Responsibility: Psychological, people-centered and evolving. *Annu. Rev.organ.psychol*.2 , 211-236 .
76. S. Brammer, C. Brooks, S. Pavelin Social performance of enterprises and stock returns: disaggregated UK data Financial management, 35 (3) (2006) , pp. 97 - 116
77. Sharma, A., & Kiran, R. (2013) Corporate social responsibility: driving forces and challenges. *International Journal of Research and Enterprise Development*, 2 (1), 18-27.
78. Shen, C. H. & Chang, Y. (2008). "Does Corporate Social Responsibility Improve Financial Performance? Evidence from FTSE4GOOD UK Index." *Academia Economic Papers* 36 339 85
79. Servaes, H. & Tamayo, S. (2013) The impact of corporate social responsibility on the value of the company: the role of customer awareness. *Management science* 59(5), 1045-1061.
80. Simpson W. Gary, Kohers Theodor. « The Link Between Corporate Social and Financial Performance: Evidence from the Banking Industry ». Journal of Business Ethics, 2002, 2, vol. 35, p. 97-109
81. Stanwick, P.A. and S.D. Stanwick (1998), The Relationship Between Corporate Social Performance, and Organizational Size, Financial Performance, and Environmental Performance: An Empirical Examination, Journal of Business Ethics, 17:2, 195-204.PETERSON D. (2004), "Benefits of Participation in Corporate Volunteer" Programs: Employees' Perceptions, Personnel Review, p: 615.
82. Ta H.T.T., Bui N.T. (2018), Effect of corporate social responsibility disclosure on financial performance, *Asian Journal of Finance and Accounting*, 10, 1, pp. 40-58.
83. Wang, Z., &Sarkis, J. (2017) Corporate social responsibility governance, outcomes, and financial performance. *Journal of Cleaner Production*, 162, 1607-1616.

84. Wu L, Shao Z, Yang C, Ding T, Zhang W (2020) The impact of CSR and financial distress on the evidence of financial performance of listed Chinese manufacturing companies. Durability 12(17):6799
85. Yeung, Andy. (2008), Strategic supply management, quality initiatives, and organizational performance. *Journal of Operations Management*. 26. 490-502.
86. Yoon R, Lee S (2016) What makes employees zealous supporters of their company's CSR approach? the role of employee perceptions of the CSR authenticity of their company. *Group processAdv* 33:93-126
87. Yusoff, W.F.W., Adamu, M.S. (2016), The relationship between corporate social responsibility and financial performance: Evidence from Malaysia. *International Business Management*, 10(4), 345-351.