

La RSE et La compétitivité : Une revue de littérature

CSR and Competitiveness: A Literature Review

ELKHORCHI HAMDI

Docteur

FSJES-AGADIR

Université IBN ZOHR

LEREG

Maroc

hamdikharchi@gmail.com

ELKHOURCHI BABA

Enseignant chercheur

FEG-Guelmim

Université IBN ZOHR

Maroc

kharchi1983@yahoo.fr

BOUJDID LAHCEN

Doctorant

FSJES-Ait Melloul

Université IBN ZOHR

Maroc

boujdid2022@gmail.com

Date de soumission : 23/03/2023

Date d'acceptation : 19/05/2023

Pour citer cet article :

Elkhorchi.H.et al. (2023) « La RSE et La compétitivité : Une revue de littérature », Revue Française d'Économie et de Gestion « Volume 6 : Numéro 2 » pp : 180 - 202

Résumé

L'objectif de cette recherche est de mettre en perspective le concept de responsabilité sociale des entreprises (RSE) à travers la compétitivité de ces dernières. Il s'agit de montrer s'il existe un lien entre l'intégration de la RSE par une entreprise et sa compétitivité. Pour ce faire, nous avons organisé notre travail en deux parties. Premièrement, nous présenterons une revue de la littérature afin de mettre en évidence les deux principaux concepts utilisés dans notre recherche, à savoir la RSE et la compétitivité des entreprises. Dans un second temps, en complément de cette littérature, différentes études pratiques réalisées dans différents pays seront abordées afin de déterminer le rôle de la RSE comme levier de compétitivité des entreprises.

Au niveau méthodologique, notre recherche préconise une étude théorique à travers une revue de littérature pour explorer les différents modèles et théories qui ont appréhendés la relation entre compétitivité et la RSE.

Mots clés : la compétitivité ; RSE ; approches ; social ; économique.

Abstract

The objective of this research is to put into perspective the concept of corporate social responsibility (CSR) through the competitiveness of the latter. The aim is to show whether there is a link between the integration of CSR by a company and its competitiveness. To do this, we have organized our work in two parts. First, we will present a literature review to highlight the two main concepts used in our research, namely CSR and business competitiveness. Secondly, in addition to this literature, various practical studies carried out in different countries will be discussed in order to determine the role of CSR as a lever for business competitiveness.

On a methodological level, our research advocates for a theoretical study through a literature review to explore the various models and theories that have addressed the relationship between competitiveness and CSR (Corporate Social Responsibility).

Keywords : Competitiveness; CSR; Approaches ; Social; Economic .

Introduction

Dans un contexte économique de plus en plus concurrentiel et complexe, la préoccupation des dirigeants algériens ne semble pas nécessairement orientée vers l'engagement dans une stratégie de Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE). Pourtant, depuis près d'une décennie, les actions de mise en œuvre de démarches RSE se multiplient et se situent davantage comme voies de positionnement visant notamment une meilleure implication et contribution dans la réalisation des attentes de la société et, delà, une exploitation plus accrue des effets de synergie engendrés par cette implication. Ce manque d'implication semble être lié en partie au fait que l'impact de cette stratégie soit encore méconnu par les chefs entreprises.

Cette étude se propose également comme une ouverture au débat sur un sujet qui continue à alimenter l'actualité, dans la mesure où les travaux liés à l'impact de la RSE sur la compétitivité des entreprises n'ont pas atteint le consensus scientifique escompté.

Dans cette perspective, nous tenterons de répondre dans notre travail à la problématique suivante : **La RSE constitue-t-elle un levier de compétitivité des entreprises ?**

Au cours des dernières décennies, de nombreux changements se sont produits dans l'économie internationale. Ces changements entraînent une modification de la perception du marché économique par tous les participants. La principale raison de ce changement de perception réside dans l'émergence du concept de développement durable. Ce concept peut être appliqué de différentes manières au sein d'une entreprise. Il se matérialise principalement sous la forme de la responsabilité sociale des entreprises. En fait, la RSE connaît un intérêt certain à tous les niveaux : praticiens, gestionnaires et universitaires. Elle est notamment justifiée par l'éthique, le cadre législatif et la compétitivité.

En général, toutes les entreprises internationales se différencient sur le marché en proposant le même produit mais avec un prix de vente plus attractif, ou en commercialisant un produit différent avec un prix similaire, des caractéristiques supérieures ou plus. Être compétitif et augmenter sa part de marché pour répondre à la demande des consommateurs. Cependant, les conséquences environnementales des systèmes économiques traditionnels, la stagnation de la croissance économique des entreprises, le développement de la responsabilité sociale des consommateurs et des autres agents économiques et l'intervention politique de l'État tendent clairement à faire de la RSE la base d'une économie durable et compétitive.

1. Le Cadre conceptuel

1.1. Définitions :

1.1.1 RSE

Le concept de RSE a une historique a pris naissance aux Etats-Unis, pour se disséminer géographiquement, et s'enrichir de nouveaux défis que présente la société contemporaine.

Depuis plusieurs années, le concept de responsabilité sociale des entreprises (RSE) connaît un essor considérable dans le monde. Il s'agit d'un paradigme assez ancien, mais il n'a été pris en compte par les organisations internationales que dans les années 1970. L'économiste Howard Bowen est considéré comme le père fondateur de cette discipline (Carroll, 1979, 1999 ; Wood, 1991b) suite à son livre intitulé "Social Responsibilities of the Businessman (SRB)" publié en 1953

Bowen (1953) définit la RSE comme : «Les obligations des hommes d'affaires de poursuivre ces politiques, de prendre ces décisions ou de suivre les lignes d'action qui sont souhaitables en termes d'objectifs et de valeurs de notre société». L'accent a été mis sur les grandes entreprises caractérisées par un éventail d'activités de plus en plus large. Le public se méfiait du fait que le pouvoir augmentait beaucoup trop rapidement. Du point de vue de Bowen, les entreprises ont l'obligation de produire des biens sociaux tels que des niveaux de vie plus élevés (meilleurs), un progrès économique et une sécurité généralisée, l'ordre, la justice et la liberté et le développement de la personne. Une obligation sociale avec une perspective plus large que de simples responsabilités commerciales devient la façon dont la RSE est comprise du point de vue de Bowen

Les définitions de la responsabilité sociale des entreprises diffèrent, mais la majorité des interprétations tendent à dire d'une manière ou d'une autre que la responsabilité sociale des entreprises est l'intégration des préoccupations sociales et environnementales d'une organisation dans ses activités commerciales pour répondre aux besoins des groupes de parties prenantes (Commission européenne 2002 ; Carroll 1999). Cependant, Aguinis (2011) fait référence à la RSE comme « des actions et des politiques organisationnelles contextualisées qui prennent en compte les attentes des parties prenantes et le triple bilan de la performance économique, sociale et environnementale ». De nombreuses structures de RSE ont été présentées sous différents angles par de nombreuses études antérieures, dont beaucoup ont souligné comment la RSE peut créer de la valeur pour les parties prenantes dans divers contextes institutionnels et organisationnels (Husted et Allen 2007 ; Galbreath 2010).

1.1.2 La compétitivité : définition et approches

Aujourd'hui, la compétitivité est une préoccupation de toutes les sociétés et de tous les gouvernements, ainsi qu'un sujet brûlant dans les milieux universitaires et professionnels.

De nombreux auteurs (Roult, 2011 ; Diguert et Ternissien, 2013 ; Foc'KH, 2019) soulignent que le concept de la compétitivité des entreprises se fonde sur la distinction entre deux catégories : la compétitivité-prix et la compétitivité hors prix. La compétitivité-prix désigne la capacité à produire des biens et des services à haute qualité à un coût ou un prix inférieur à celui des produits concurrents. Alors que la compétitivité hors prix recouvre le pouvoir d'innover pour obtenir un avantage concurrentiel en offrant des produits ou des services différents de ceux des concurrents.

Dans ce sens une revue de la littérature montre qu'il existe une variété de modèles qui identifient les sources et les facteurs de compétitivité. En fait, les approches de la compétitivité se sont largement concentrées sur les éléments qui constituent l'avantage concurrentiel d'une entreprise.

Pour comprendre ce concept, nous aborderons d'abord les concepts de compétitivité, puis la typologie de la compétitivité des entreprises et enfin les différentes approches de la compétitivité.

- **Définition de La compétitivité**

Pour Bialès et al, en 2005, la compétitivité indique « la capacité à faire face à la concurrence et à occuper une position forte sur le marché ». Ce concept peut toucher une entreprise, un secteur économique ou une économie nationale.

Bellon (1991) définit la compétitivité comme étant la capacité d'un acteur économique à produire et à vendre, mais aussi à se développer dans le temps, tout en valorisant ses propres acquis ou potentialités, dans un environnement économique déterminé.

Pour Kowalska (2015), la compétitivité désigne « la capacité de rivaliser, d'agir et de survivre dans un environnement compétitif ». Celle-ci comprend les éléments suivants : la compétitivité potentielle, l'avantage concurrentiel, les instruments de concurrence et la position concurrentielle

l'OCDE pour sa part définit la compétitivité comme étant « la capacité d'entreprises, d'industries, de régions, de nations et d'ensembles supranationaux à générer des niveaux de

revenu et d'emploi des facteurs relativement élevés, tout en étant et en restant exposés à la concurrence internationale » .

la définition de la compétitivité d'une entreprise selon L'Observatoire de la compétitivité désigne « la capacité d'une entreprise à accroître ses parts de marché dans un environnement concurrentiel, et ce, tout sur le plan national qu'international» (Observatoire de la compétitivité, 2006) alors que La Commission européenne (2009) considère la compétitivité comme un ensemble d'éléments essentiels à la réussite économique à long terme, tout comme Muchvielli (2012) qui considère la compétitivité comme la capacité d'une entreprise à garder ses performances sur le long terme

- **Typologie de la compétitivité des entreprises**

En 1995 pour définir la compétitivité, le (FEM) Forum économique mondial a pris en considération deux éléments : le prix et le hors-prix . Elle a défini par "la capacité immédiate et future, et l'opportunité, pour les entrepreneurs d'utiliser des ressources au niveau mondial pour déterminer des caractéristiques de prix et de qualité de leurs produits qui soient plus attrayantes que celles des concurrents étrangers et nationaux". L'analyse de la compétitivité d'une entreprise repose donc sur deux composantes essentielles, à savoir le coût et la qualité totale. La qualité se réfère ici à la priorité accordée à un produit par rapport à un autre à prix égal. Il s'agit d'une dualité d'approche de met en exergue deux éléments majeures de la compétitivité, à savoir la composante quantitative et la composante qualitative. Et alors elle permet cette définition de distinguer, deux dimensions de la compétitivité : la compétitivité-prix et la compétitivité hors-prix.

- **La compétitivité prix**

Il convient de noter que, selon Bienaymé (1997), la compétitivité-prix est appréciée de deux manières différentes, soit par le prix, soit par le coût, selon la source du facteur de compétitivité. La recherche de la compétitivité des prix passe par l'accroissement de la productivité, notamment par des politiques d'économies d'échelle ou par le développement d'avancées technologiques visant à accroître la productivité. D'autre part, la compétitivité-coût est obtenue en réduisant les coûts de production, notamment en réduisant les coûts de main-d'œuvre ou les coûts des matières premières.

Par ailleurs, pour (Yesfi, 2011) la compétitivité-prix de l'entreprise réside dans sa " capacité à résister durablement à la concurrence de ses pairs, à dégager des marges élevées sans

compromettre la compétitivité de ses prix de vente, et en maîtrisant ses prix de revient, par rapport à ses concurrents étrangers ". Toutefois, la compétitivité-prix est une forme qualifiée de faible car elle ne dure pas longtemps et les concurrents ne manquent pas de réagir (Storper et Walker (1999), Hudson (1989)). Ce type-là de compétitivité concerne les produits interchangeables ou substituables qui sont en concurrence sur les prix, puisqu'il s'agit d'être capable de vendre le même produit au prix le plus bas sur le marché

➤ La compétitivité hors-prix

Un consommateur peut choisir un produit plus cher pour deux motifs principaux, soit parce que le produit est de meilleure qualité, soit parce qu'il n'existe pas d'autre produit similaire répondant au même besoin du consommateur. Par conséquent, la compétitivité hors prix découle des caractéristiques spécifiques des produits qui les différencient des autres produits comparables. En ce sens, Muckor (2012) a montré qu'un degré élevé de différenciation correspond à un faible niveau de substituabilité, puisqu'une telle différenciation doit rendre le produit non substituable, bénéficiant ainsi potentiellement des avantages non tarifaires du monopole (Muckor, 2012, p. dix). Rappelons que dans des conditions de concurrence imparfaite, le facteur prix perd de son importance dans la détermination de la compétitivité de l'entreprise et perd de sa pertinence face à d'autres facteurs non prix plus importants.

À ce stade, il y a deux formes de ce type de compétitivité : la compétitivité produit et la compétitivité structurelle. La compétitivité produit fait référence à la compétitivité technologique, qui prend en compte la qualité des produits (fiabilité, image de marque, service après-vente) ainsi que la qualité de l'innovation et la mise en œuvre des compétences. La compétitivité structurelle, quant à elle, "dépend des caractéristiques des différentes structures de marché, et donc de la taille des entreprises, du degré de concentration sectorielle et des stratégies industrielles" (Bialès et al., 2009,).

En conséquence, la compétitivité hors prix d'un produit dépend de sa capacité à satisfaire les clients et à répondre à leurs besoins. Ces dernières peuvent être associées aux produits et aux caractéristiques de ces produits et des services fournis. (Moldar 2005)

À la différence de la compétitivité prix, la compétitivité hors prix est une forme de concurrence forte parce qu'elle prend du temps à se construire et s'inscrit dans la durée (Storrer (1999), Hudsson (1992)). La compétitivité hors prix dépend essentiellement de la capacité d'une entreprise à se différencier de la concurrence et à prendre des parts de marché

indépendamment des niveaux de prix et se réfère à l'interprétation fondamentale de la performance en termes de qualité des produits, d'innovation et d'image de marque.

La compétitivité des prix peut clairement expliquer les changements de sa part de marché à court terme. Néanmoins, pour justifier les performances à long terme d'une certaine entreprise, il est nécessaire de revenir à des éléments de compétitivité autres que le prix, tels que l'investissement dans la recherche et le développement et l'investissement dans le facteur humain et le critère physique.

- **Les approches de la compétitivité**

On distingue deux approches de la compétitivité, l'un se base sur une seule dimension (unidimensionnelle) et l'autre se fonde sur plusieurs dimensions

- **Approche unidimensionnelle de la compétitivité.**

Les partisans de cette approche montrent qu'une entreprise peut être compétitive sur la base d'un seul facteur concurrentiel. Ils ont donc limité à un seul élément quantitatif, mesurant ainsi la compétitivité comme une métrique unidimensionnelle généralement liée au coût ou à la part de marché.

Ainsi certains auteurs insistent sur le fait qu'une entreprise ne peut être compétitive que si elle a le coût le plus bas sur le marché, et donc que si l'entreprise sait utiliser efficacement le processus de production grâce à des effets empiriques. Le (Boston Consulting GroupBCG), parmi les fondateurs de cette méthode, montre que la compétitivité d'une entreprise se reflète dans l'avantage de coût de ses produits. Dans ce sens, nous pouvons également citer Hickman (1999) et Turner et Golub (1987), qui ont trouvé que le coût de l'unité de travail est la meilleure source de compétitivité.

Siggel et Cockburn (2005) ont utilisé le coût unitaire total d'un produit comme indicateur de compétitivité, alors que d'autres auteurs, comme Dollar et Wolff (1999), ont soutenu l'idée que la productivité restait le seul indicateur de compétitivité pour les entreprises industrielles. D'autres chercheurs en économie, comme Kurondav (2001) et Durati (1999), ont montré que l'indicateur de compétitivité le plus représentatif est le prix des produits et des services, qui est le seul avantage pouvant permettre à une entreprise de surpasser son adversaire compétitif. En revanche, Hatsopoulos et al (1996) et (1999) limitent la part de marché comme indicateur de compétitivité et montrent que l'évolution de la part de marché est un signe de progrès concurrentiel qui permet aux entreprises de se positionner sur un marché donné. Cependant, cette approche unidimensionnelle a été critiquée à plusieurs reprises car elle se focalise

uniquement sur le coût, le prix ou la part de marché et limite la compétitivité à ce niveau quantitatif qui ne repose pas uniquement sur ces éléments mais aussi sur d'autres facteurs. L'image de marque, l'environnement, etc... sont ignorés. En d'autres termes, la compétitivité doit inclure à la fois le "coût" et le "hors coût".

Tableau N°1 : Les principaux indicateurs des auteurs de l'analyse unidimensionnelle de la compétitivité.

Auteurs	Indicateurs unidimensionnels
BCG; Siggell et Cockburn (1996)	Coût unitaire /produit
Dollar et Wolff (1994)	Productivité
Krugman et Hatsopoulos (1988) ; Mandeng (1990)	Part de marché
Hickman (1992) ; Turner et Golub(1997)	Coût de l'unité de travail
Jorgenson et Kuroda (1992) ; Durand	Compétitivité / prix

Source : Kaoutar talmenssour 2022

➤ **Approche pluridimensionnelle de la compétitivité.**

Pour définir les sources de la compétitivité il existe plusieurs modèles dans la revue de la littérature, alors pour les modèles multidimensionnelles on peut citer les principales modèles suivantes :

- Le modèle de Porte :

Porter est parmi l'un des fondateurs de la théorie contemporaine de la compétitivité, il présente en 1990 des stratégies " communes " et met au point un système de détermination des source internes et externes d'avantage concurrentiel, appelé "modèle du diamant", qui permet notamment d'acquérir et de maintenir des avantages concurrentiels sur le long terme, modèle qui a été développé par ailleurs par les auteurs.

Selon Porter (1990), une stratégie concurrentielle appropriée se fonde sur deux facteurs fondamentaux : la structure de l'industrie dans laquelle l'entreprise opère et son positionnement au sein de l'industrie.

Il distingue deux sources principales d'avantage concurrentiel : premièrement, la différenciation permet aux entreprises d'augmenter les prix à condition qu'elles puissent fournir aux clients un niveau de service supérieur et unique, et deuxièmement, la réduction des coûts leur permet d'augmenter la valeur offerte aux clients et de réduire le prix des

produits. L'avantage en termes de coûts est lié à la capacité d'une entreprise à produire et à livrer des produits sur le marché plus efficacement que ses concurrents, tandis que l'avantage en termes de différenciation est lié à la capacité d'une entreprise à fournir aux consommateurs une valeur de produit supérieure à celle de ses concurrents, en termes de qualité, de caractéristiques de produit ou de service offerte.

- Le modèle des neuf facteurs

En 1994 à Corée, Cho a élaboré un modèle explicatif des facteurs décisifs de la compétitivité appelé "modèle à neuf facteurs". Cho (1994) a analysé les déterminants de la compétitivité et les a divisés en deux catégories : les facteurs physiques et les facteurs humains, chaque catégorie comprenant quatre facteurs.

Les facteurs matériels comprennent la dotation en ressources, l'environnement commercial, les industries de soutien et connexes, la demande intérieure, etc. D'autre part, les facteurs humains comprennent les travailleurs, les politiciens, les entrepreneurs et les gestionnaires professionnels. À ces huit facteurs internes, physiques et humains, Cho a ajouté un neuvième facteur externe lié au "hasard" ou bien « la chance ». Pour chacun des huit premiers facteurs, les auteurs distinguent quatre niveaux de développement : "sous-développé", "en développement", "semi-développé" et "développé"

Cho (1994) affirme que la compétitivité internationale ne devrait pas être mesurée par la balance commerciale ou la part du marché mondial, ni par l'abondance des ressources humaines, financières ou naturelles. Il a suggéré que la compétitivité d'un secteur ou d'une industrie soit définie comme sa position dominante sur le marché par comparaison avec ses concurrents, tout en affichant des bénéfices élevés et une évolution régulière. Le modèle à neuf facteurs est celui qui lie le mieux la compétitivité sectorielle aux facteurs macroéconomiques (Cho, 1994).

Tableau 2 : Analyse comparative entre le modèle du diamant et le modèle des neuf facteurs.

Modèles Types de facteurs	Modèle du diamant	Modèle des neuf facteurs	
Facteurs internes	Facteurs de production	Physiques	Dotations en ressources
	Demande nationale et étrangère		Environnement des affaires
			Demande nationale
	Industries connexes et de soutien	Humains	Industries connexes et de soutien
Stratégies des entreprises et rivalités	Travailleurs		
	Politiciens de (agents l'État)		
Facteurs externes	Gouvernement	Chance / Opportunité	
	Chance		

Source : Kaoutar talmenssour 2022

- L'approche fondée sur les ressources

Wernerfelt (1984) et Barney (1991) ont développé l'approche de la gestion des ressources ainsi elle est devenue un axe de réflexion en matière de stratégie d'entreprise.

De plus, Andrews (1991) a montré que la source de la compétitivité d'une entreprise n'est pas seulement la possession de ressources financières, mais surtout la possession de solides compétences techniques et managériales. Par conséquent, en(1995) il estime que les ressources qui guident les entreprises pour être compétitives peuvent être de nature différente soient tangible ou intangible, y compris l'équipement, l'expérience de production, le progrès technologique ou la fidélité des clients.

- Le modèle de compétitivité pour les PME.

Selon Bienaymé (1997), la compétitivité-prix peut être évaluée de deux manières différentes, le prix ou le coût, en fonction de la source du facteur de compétitivité. La recherche de la compétitivité prix passe par l'augmentation de la productivité, notamment par des politiques d'économies d'échelle ou le développement d'avancées technologiques visant à accroître la productivité. En revanche, la compétitivité coût est obtenue par la réduction des coûts de production, notamment par la réduction des coûts de main-d'œuvre ou des coûts des matières premières.

Nous avons également noté que la compétitivité- en matière de prix d'une entreprise dépend de sa "capacité à rivaliser avec ses concurrents étrangers, à générer des profits élevés sans compromettre sa compétitivité-prix et à contrôler ses prix de revient" (Yesfi, 2011). En revanche, la concurrence par les prix est une concurrence qualifiée de faible, car elle ne se prolonge pas dans le temps et les concurrents peuvent réagir rapidement (Storper et Walker (1999), Hudson (1989)). Cette forme de compétitivité concerne les produits interchangeables ou substituables qui sont en concurrence par les prix, puisque l'objectif est de pouvoir vendre le même produit au prix le plus bas sur le marché. Cela suppose nécessairement la capacité de l'entreprise à réduire au minimum les coûts liés à ses activités générales (de l'approvisionnement à la distribution).

Les auteurs estiment que les facteurs internes comprennent la productivité, la qualité, les ressources financières, humaines et technologiques, l'innovation, les performances concurrentielles, l'image et la réputation de l'entreprise, la culture d'entreprise, les produits et les services offerts aux principaux clients de l'entreprise. Ces éléments sont considérés par les auteurs comme les plus importants pour la compétitivité des PME..

Man et al. (2002) prend en compte dans son modèle une autre facette négligée par d'autres études, à savoir les compétences entrepreneuriales liées au périmètre concurrentiel et aux capacités organisationnelles des PME. Le modèle suggère que les compétences entrepreneuriales doivent être développées pour que les PME soient compétitives.

Les dirigeants de ces entreprises améliorent leurs compétences en matière de gestion afin de mieux développer les ressources et de saisir les possibilités offertes par le marché.

- Le modèle de Pitelis.

Pitelis en (2003) développe un modèle qui repose principalement sur la productivité. Selon lui, il existe quatre déterminants principaux de la compétitivité, à savoir les ressources humaines, la technologie et l'innovation, les économies d'échelle et l'infrastructure. Pitelis (2003) indique que les politiques macroéconomiques et le cadre institutionnel ont un impact sur la compétitivité et conduisent à des résultats à CT , Pitelis met l'accent sur la prépondérance des coûts de transaction en tant que facteur d'influence.

2 -État de l'art : la relation entre RSE et compétitivité

Le but de notre travail n'est pas d'examiner différentes approches pour tenter de donner un sens à deux concepts très controversés dans notre étude (la RSE et la compétitivité), mais d'expliquer les interactions et les relations corrélatives qui existent entre eux.

Le premier concept que nous examinons, la RSE, fait l'objet d'un développement théorique depuis des décennies (Carroll, 1979) ; (Wood, 1991) ; (Lapalle, 2012) et a été distingué par différentes écoles de pensée. Cependant, pour les besoins de notre recherche, nous nous référons à la définition donnée par la norme ISO 26000 qui considère la RSE comme " la responsabilité de l'impact de ses décisions et de ses activités sur la société et l'environnement. Et une conduite transparente qui : contribue au développement durable, à la santé et au bien-être de la société ; prend en compte les attentes des parties prenantes ; respecte les lois applicables et satisfait aux normes internationales de conduite, et est intégrée dans toute l'organisation et mise en œuvre dans ses relations " (e-rse , 2020).

Le deuxième concept que nous examinons, la "compétitivité", a fait l'objet de nombreux débats théoriques par les chercheurs en sciences de gestion et en économie depuis des décennies. Utilisée pour déterminer la situation économique dans laquelle se trouve un pays, une industrie, une entreprise, un produit et/ou un service, la compétitivité est devenue un mot clé décrivant plusieurs situations à tous les niveaux de l'économie. Dans cette étude, nous nous concentrons sur l'analyse de la compétitivité au niveau microéconomique. Cette dernière a également fait l'objet de controverses liées aux différentes approches de sa justification. Certains auteurs (Martinet, 1981) ; (Pascallon, 1984) se réfèrent à la concurrence, d'autres (Lesca, 1986) ; (Bellon, 1991) la relie à la stratégie d'entreprise, un troisième groupe d'auteurs (Fouquin, 1986) ; (carry).

Dans l'ensemble, il semble que de nombreux auteurs aient confirmé le rôle important de la compétitivité dans les entreprises. On peut dire que l'avantage concurrentiel provient de la vision dynamique de l'avantage comparatif. Ce concept met l'accent sur le processus de création d'un avantage comparatif dans la production d'un produit donné, plutôt que sur un avantage comparatif constitué sur une base immuable et sur le renforcement de la compétitivité sur la base d'avantages hérités. Il faut souligner que, face à une concurrence intense, il est difficile de s'appuyer sur un seul indicateur pour mesurer la compétitivité. Pour qu'un indicateur unidimensionnel soit acceptable pour mesurer la compétitivité, le contexte dans lequel il est appliqué doit être clairement défini.

Peut-on considérer que le souci de responsabilité sociale est compatible avec le souci de compétitivité ?

La responsabilité sociale des entreprises ou RSE s'est imposée depuis quelques années comme un sujet majeur. Elle se définit comme la manière dont les Entreprises intègrent, sur une base volontaire, des préoccupations sociales, environnementales et éthiques dans leurs activités économiques comme dans leurs Interactions avec toutes les parties prenantes, qu'elles soient internes (dirigeants, Salariés, actionnaires, etc.) ou externes (fournisseurs, clients, etc.). La crise financière de 2008, avec ses conséquences économiques et sociales, a conduit de nombreux responsables associatifs et syndicaux, hommes politiques, experts et Chefs d'entreprise à réclamer une mobilisation collective en faveur d'une plus forte « Responsabilité sociale des entreprises », sous ces différents aspects. Ils y voient

Une occasion de repenser le modèle de l'entreprise du XXI^e siècle et de susciter de nouvelles dynamiques de croissance durable et inclusive. La Commission européenne incite les États membres à adopter une approche résolument « Stratégique » de la RSE, avec l'objectif de concilier exigence de compétitivité et Responsabilité sociale.

De nombreux auteurs (Ivanovic-Dukic, 2005) ; (Meng, & Chan, 2011) ont conclu dans leurs études qu'il existe une relation positive entre les stratégies de RSE et l'obtention d'un avantage concurrentiel par les entreprises. En revanche, en 2008, Allouche et Laroche déduisent de leur analyse que la mise en place d'une stratégie RSE entraîne des coûts supplémentaires pour les entreprises, ce qui affecte parfois négativement la compétitivité. De plus (Lozano, 2010) dans une autre étude importante qui est largement citée et développée soutient que la relation entre la RSE et la compétitivité des entreprises repose principalement sur la mise en œuvre du processus de réflexion stratégique et la gestion de toutes les parties prenantes. Par exemple (El Aouadi, 2013) démontre une influence positive entre les couples (RSE-compétitivité) seulement à partir d'un certain seuil d'attention des investisseurs. (Iraldo, 2004) a analysé l'impact de la RSE sur la compétitivité de 200 PME (France et Allemagne) à travers une étude quantitative, notant une corrélation significative entre ces deux variables, notamment au niveau technique et organisationnel du processus d'innovation, et des manifestations immatérielles. Un ouvrage publié en janvier 2019 a analysé l'impact de la participation à la RSE à travers un échantillon d'environ 10 500 entreprises en France pour démontrer la compatibilité de l'orientation des entreprises vers la RSE avec la recherche de compétitivité. Après avoir effectué plusieurs estimations et régressions, les auteurs de l'étude ont conclu

qu'"en moyenne, la RSE a amélioré les performances d'environ 19 % par rapport aux entreprises qui n'ont pas introduit la RSE... au-delà d'une déclaration de principe, ce qui est un défi vraiment concret et tangible"(Diaille 2018).

La responsabilité sociale des entreprises s'est imposée depuis quelques années comme un sujet majeur. Elle se définit comme la manière dont les entreprises intègrent, sur une base volontaire, des préoccupations sociales, environnementales et éthiques dans leurs activités économiques comme dans leurs interactions avec toutes les parties prenantes, qu'elles soient internes (dirigeants, salariés, actionnaires, etc.) ou externes (fournisseurs, clients, etc.). La crise financière de 2008, avec ses conséquences économiques et sociales, a conduit de nombreux responsables associatifs et syndicaux, hommes politiques, experts et chefs d'entreprise à réclamer une mobilisation collective en faveur d'une plus forte « responsabilité sociale des entreprises », sous ces différents aspects. Ils y voient une occasion de repenser le modèle de l'entreprise du XXI^e siècle et de susciter de nouvelles dynamiques de croissance durable et inclusive. La Commission européenne incite les États membres à adopter une approche résolument « stratégique » de la RSE, avec l'objectif de concilier exigence de compétitivité et responsabilité sociale.

3-La relation : Compétitivité - RSE.

La question de savoir s'il existe un lien entre la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et la compétitivité a fait l'objet de nombreux travaux jusqu'à présent. En fait, certains auteurs affirment que la compétitivité constitue pour les entreprises l'un des principaux facteurs d'intégration de la RSE (Roth, 2010). Cependant, la compréhension de la nature de la relation existant entre ces deux éléments n'est pas claire (Porter 2007). Dans ce contexte, il a été affirmé que les entreprises devraient pratiquer une RSE stratégique (Siegel, 2011). Certains auteurs estiment que la RSE tendra à renforcer la compétitivité d'une entreprise de diverses manières.

Tout d'abord, la responsabilité sociale des entreprises (RSE) réduit ses coûts (Yesfi, 2009). Cette réduction sera basée sur l'ampleur des coûts de production et d'exploitation. Les activités de responsabilité sociale des entreprises liées à l'environnement peuvent également réduire les coûts (Bianchi Iraldo, 2008). En outre, la relation positive d'une entreprise avec son environnement institutionnel lui apportera des avantages fiscaux (Jones, T, S. & Wicks 1991).

Ensuite, l'intégration de la RSE permettra d'éviter les divergences entre les parties prenantes, qui peuvent devenir une source de coûts pour l'entreprise (Epstein, 2017). En fait, les entreprises se prémunissent contre ces risques en renforçant leurs positions vis-à-vis des parties prenantes (Keim, 2003). Par ailleurs, les partenaires et les fournisseurs ont des préoccupations. Répondre à ces préoccupations stabilisera la relation et donc l'activité de l'entreprise. De plus, de nombreuses entreprises ont tendance à utiliser l'engagement en matière de la RSE en tant que critère décisif pour la sélection de leurs partenaires commerciaux.

Le troisième objectif est de renforcer la gestion et le contrôle des risques réglementaires. En effet, jusqu'à présent, la RSE a été encouragée par les politiques, mais avec peu de contraintes. À l'avenir, ce type d'encouragement politique devrait être intensifié. Devant le constat de cette indifférence de la part de nombreuses entreprises et la progression des préoccupations sociales, cela pourrait conduire un jour à donner à la responsabilité sociale des entreprises une force contraignante, qui s'imposerait aux entreprises en modifiant les réglementations en vigueur. Cependant, seules quelques entreprises intègrent la RSE, notamment chez les concurrents. Si la réglementation change, ces entreprises devront adapter d'urgence les piliers de la RSE à tous les niveaux de leur structure, ce qui peut affecter gravement leurs performances et leur pérennité. Cette situation peut sérieusement affecter leurs performances durables.

Quatrièmement, la RSE aura un impact positif sur les ressources humaines d'une entreprise (Cochran, 2004). Une bonne relation entre une entreprise et ses employés se traduira par des taux de rotation plus faibles, une motivation accrue des employés (Cochran, 2012) et une réduction de l'absentéisme (Aldana, 2011). Par ailleurs, de véritables relations avec les employés sont importantes pour attirer de nouveaux employés (Montgomery & Ramus).

Cinquièmement, les entreprises qui intègrent la RSE attireront les investisseurs (Brun, 2018). En fait, elles convaincront les investisseurs socialement responsables d'investir dans l'entreprise. Investir selon leurs principes et ils y verront un moyen de soutenir leur cause. De plus, elle séduira les investisseurs à la recherche de performance économique. En effet, l'intégration de la responsabilité sociale des entreprises débouchera sur des solutions innovantes, mais aussi durables.

Enfin, l'intégration de la RSE améliorera les performances financières de l'entreprise (Graves, 1999). Grâce à la responsabilité sociale des entreprises, le développement commercial de

l'entreprise sera renforcé. Les entreprises gagneront en légitimité sur le marché. L'amélioration de la réputation a deux conséquences. Tout d'abord, compte tenu de l'essor de la consommation socialement responsable et de la prise en compte des intérêts des consommateurs, les entreprises conserveront et augmenteront leur clientèle (Njavik, 2014). Enfin, les entreprises créeront de la valeur en se développant sur de nouveaux marchés (Pralahad, 2009). Parallèlement au traitement de cette problématique, plusieurs études ont été menées pour tenter de confirmer ce lien entre l'intégration de la RSE par l'entreprise et la compétitivité. Tout d'abord, une étude de Massimo Battaglia et al (2005) a collaboré avec plusieurs entreprises françaises et italiennes de l'industrie de ce secteur. Cette étude montre qu'il existe une relation positive significative entre certaines variables liées à la RSE, en particulier la RSE peut promouvoir l'innovation technologique et organisationnelle tout en favorisant les relations avec les partenaires. En revanche, il existe une corrélation limitée entre la motivation des employés, la productivité et la réputation de l'entreprise. Enfin, les résultats concernant les performances financières sont difficiles à interpréter. Toutefois, une relation positive semble se dégager de cette étude. Deuxièmement, une étude de Kirsi Hyytinen (2009) examine la relation entre la RSE et la compétitivité de plusieurs entreprises finlandaises. Cette étude avait notamment pour objectif de déterminer si l'engagement d'une entreprise en faveur de la RSE contribue à sa compétitivité. Les résultats de cette étude indiquent que la RSE a un impact positif sur l'innovation des produits, la fidélité des clients, la motivation des employés et l'attrait des nouveaux employés. Ainsi, comme le suggère notre littérature, l'impact positif de la RSE sur la compétitivité des entreprises est souvent confirmé par la recherche empirique. Toutefois, la couverture de ces études a été limitée en raison de la petite taille des échantillons et des études sectorielles focalisées (Battaglia et al., 2009 ; Hyytinen 2017).

À travers ces éléments des deux perspectives relativement aux liens qui pourraient exister entre la notion de la RSE et la performance , nous arrivons à formuler les hypothèses relatives à l'effet des dimensions de la RSE sur la compétitivité des entreprises :

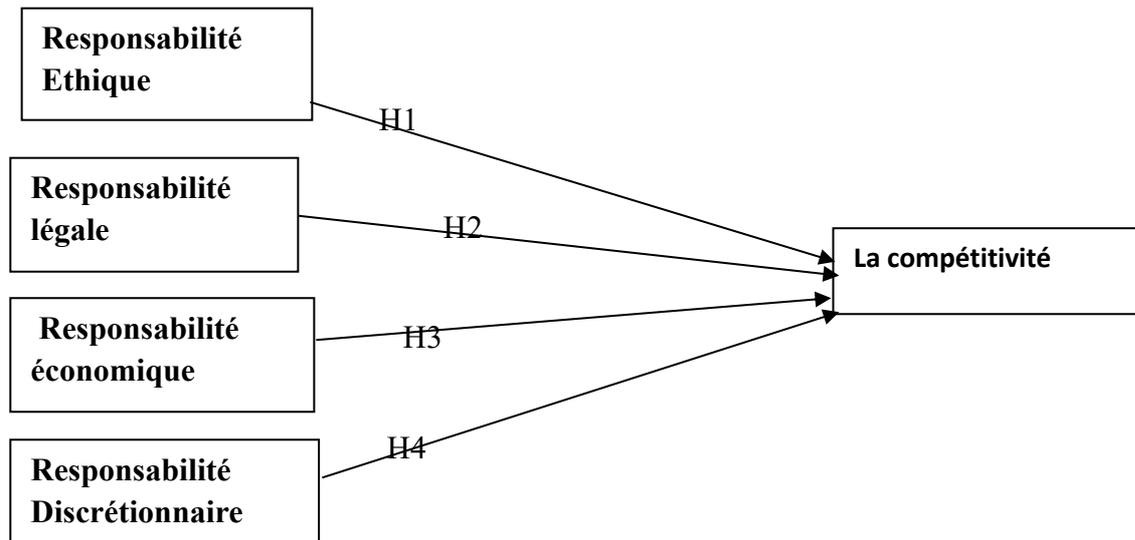
H1- la Responsabilité Ethique impacterait positivement sur la compétitivité des entreprises.

H2- la Responsabilité légale impacterait positivement sur la compétitivité des entreprises.

H3 - la **Responsabilité Economique** impacterait positivement sur la compétitivité des entreprises.

H4- la **Responsabilité Discrétionnaire** impacterait positivement sur la compétitivité des entreprises.

Figure N°1 : Modèle conceptuel



Source : Auteurs

Les objets premiers visés par la responsabilité sociale des entreprises ne sont pas marchands. Il s'agissait d'abord de faire en sorte que les entreprises prennent en compte les effets externes, notamment sociaux, de leurs activités. Puis la notion a glissé vers la prise en compte de toutes les parties prenantes (stakeholders). De ces deux points de vue, la responsabilité sociale des entreprises comme vecteur de performance sociale est une évidence. Ce qui est moins évident, c'est qu'elle puisse être aussi un levier stratégique de compétitivité pour les entreprises. D'un côté, en effet, la responsabilité sociale des entreprises, parce qu'elle prend en compte les parties prenantes, réduit les risques futurs liés à ces parties prenantes. Le profit espéré des entreprises socialement responsables devrait donc être plus élevé que celui des entreprises non responsables, toutes choses égales par ailleurs. D'un autre côté, être socialement responsable entraîne pour les entreprises des coûts immédiats, certains et récurrents, dus précisément à la prise en compte des parties prenantes. Ainsi, le profit espéré des entreprises responsables devrait être plus faible que celui des entreprises non responsables, toutes choses égales par ailleurs.

Conclusion :

Cette revue des rapports historiques qu'entretiennent les questions de RSE et de compétitivité montre que ceux-ci sont infiniment plus complexes et ambigus que ce qui est souvent présenté dans la littérature ou par certains praticiens. Le lien est souvent indirect. La plupart des démarches de RSE visent d'abord à produire de la légitimité pour améliorer l'image et la réputation de l'entreprise et, indirectement, à renforcer sa compétitivité sur le long terme. Mais vouloir faire de la quête de compétitivité un objectif premier pourrait nuire à ces démarches en les décrédibilisant auprès des stakeholders auxquels elles s'adressent. Les démarches qui intègrent le plus une RSE dans une stratégie de compétitivité concernent les innovations responsables qui fleurissent aujourd'hui en relation avec de grandes utopies rationnelles associées au projet d'un développement durable. Mais la plupart de ces innovations sont une gageure si elles ne reçoivent pas le soutien des pouvoirs publics et celui des autres parties prenantes. Cette license to innovate suppose un travail préalable d'intéressement qui passe par la production collective de communs et d'engagements crédibles.

Comme perspective de recherche, il serait intéressant, à notre sens de réaliser une étude exploratoire lors de notre futur article au sein des Marocaines comme piste de recherche intéressante afin de bien comprendre la relation la RSE et la compétitivité de l'entreprise.

BIBLIOGRAPHIE

Andrews, K. R. (1991). *Concept of corporate strategy*. Homewood: Irwin. Anser, M. K., Zhang, Z., & Kanwal, L. (2018). Moderating effect of innovation on corporate social responsibility and firm performance in realm of sustainable development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(5), 799-806.

Arena, R., de Bandt, J., Romani, P. M., & Benzoni, L. (1991). *Traité d'économie industrielle*. Paris : Economica.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.

Barney, J. B. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of management*, 27(6), 643-650.

Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (1989). *Managing across borders*. Boston: Harvard Business school press.

Bellon, B. (1991). *La compétitivité*. *Traité d'économie industrielle*, Economica.

Bialès, C., Bialès, M., Leurion, R., Rivaud, J. L., & Echaudemaison, C. D. (1999).

Bienayme, A. (1997). *Entreprise compétitive*. *Encyclopédie de Gestion*. Ed Economica, tome 1, 2ème édition.

Buckley, P. J., Pass, C. L., & Prescott, K. (1988). Measures of international competitiveness: a critical survey. *Journal of marketing management*, .

Buckley, P. J., Pass, C. L., & Prescott, K. (1992). *The Meaning of Competitiveness. Servicing International Markets: Competitive Strategy of Firms*. Cambridge

Chevalier, J. M. (1997). *Stratégie d'entreprise et économie industrielle*. Paris: Dauphine University.

Cho, D. S. (1994). A dynamic approach to international competitiveness: The case of Korea. *Asia pacific business review*, 1(1),.

Corbett, C., & Van Wassenhove, L. (1993). Trade-offs? What trade-offs? Competence and competitiveness in manufacturing strategy. *California management review*, 35(4),.

Coskun, R., & Altunisk, R. (2002). Management's concerns about the issues faced by Turkish SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 8 (6),.

De Woot, P., & Koenig G. (2013). *Management stratégique et compétitivité*. Paris: Edition De Boeck Université.

Demick, D. & O'Reilly, A. (2003). Supporting SME Internationalization: A Collaborative Project for Accelerated Export Development, *Irish Marketing Review*.

Grzebyk, M., & Krynski, Z. (2011). Competition and competitiveness of enterprises. In Zelga, K. (2017). The importance of competition and enterprise competitiveness. *World Scientific News*.

Hadj, T. B. (2020). Effects of corporate social responsibility towards stakeholders and environmental management on responsible innovation and competitiveness. *Journal of Cleaner Production*.

Hatsopoulos, G. N., Krugman, P. R., & Summers, L. H. (1988). US competitiveness: Beyond the trade deficit. *Science*, 241(4863).

Hickman, B. G. (Ed.). (1992). *International productivity and competitiveness*. Oxford University Press on Demand.

Hudson, R. (1999). 'The Learning Economy, the Learning Firm and the Learning Region' A Sympathetic Critique of the Limits to Learning. *European Urban and Regional Studies*.

Ingham M. (1998). *Management stratégique et compétitivité*. Paris : Edition De Boeck Université.

Jorgenson, D. W. & Kuroda, M. (1992). *Productivity and international competitiveness in Japan and the United States*. New York: Oxford University Press.

Kisiel, M. (2005). *Internet and competitiveness of banks in Poland*. Warsaw: CeDeWu.

Kowalska, K. (2014, December). Non-market factors of competitiveness of transport, freight forwarding and logistics companies. *Forum Scientiae Oeconomia*, .

Krugman, P. (1994). Competitiveness: a dangerous obsession. *Foreign Aff.*, 73, 28.

Lachaal, L. (2001). La compétitivité : Concepts, définitions et applications. In : Laajimi, A., & Arfa, L. (2001). *Le futur des échanges agro-alimentaires dans le bassin méditerranéen: les enjeux de la mondialisation et les défis de la compétitivité*, Cahiers Options Méditerranéennes.

Latruffe, L. (2010). *Compétitivité, productivité et efficacité dans les secteurs agricole et agroalimentaire*. Éditions OCDE, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/5km91nj6929p-fr>.

Li, J., Ren, L., Yao, S., Qiao, J., Mikalauskiene, A., & Streimikis, J. (2020). Exploring the relationship between corporate social responsibility and firm competitiveness. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 33(1), 1621-1646.

- Man, T. W., Lau, T., & Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of business venturing*,.
- Mandeng, O. J. (1991). International competitiveness and specialization. *CEPAL review*. (45), 25-40
- Moon, H. C., Rugman, A. M., & Verbeke, A. (1995). The generalized double diamond approach to international competitiveness. In *Beyond the*
- Muchielli, J-L. (2002). La compétitivité : définitions, indicateurs et déterminants.
- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard business review*, 68(2), 73-93.
- Prahalad, C. K., & Doz, Y. L. (1987). *The multinational mission: Balancing global integration with local responsiveness*. New York: free press.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1997). *The core competence of the corporation*
- Sharples, J. A., & Milham, N. (1990). Long-run competitiveness of Australian agriculture. *Economic Research Service, U.S. Department of Agriculture, Foreign Agricultural Economic Report No. 243*.
- Siggel, E., & Cockburn, J. (1995). *International competitiveness and its sources: a method of development policy analysis*. Concordia University, Department of Economics, Discussion Paper (9517).
- Smith, S. (1995). World-class competitiveness. *Managing Service Quality: An International Journal*, 5, 36-42.
- Systemic flexibility. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 1(1), 77-80.
- Turner, M. A. G., & Golub, M. S. S. (1997). *Towards a system of multilateral unit labor cost-based competitiveness indicators for advanced, developing, and transition countries*. International Monetary Fund.
- Walker, R., & Storper, M. (1989). *The capitalist imperative: territory, technology and industrial growth 2*. Oxford: Basil Blackwell.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic management journal*,
- World Economic Forum. (1994). *The World Competitiveness Report*. Lausanne.
- Yesfi, K. (2001). La compétitivité du Commerce extérieur marocain : situation et perspectives cas du secteur textile-habillement. *DESA en Economie Internationale*.

Zelga, K. (2017). The importance of competition and enterprise competitiveness. *World Scientific News*, 72, 301-306.

Zhao, Z., Meng, F., He, Y., & Gu, Z. (2019). The influence of corporate social responsibility on competitive advantage with multiple mediations from social capital and dynamic capabilities. *Sustainability*, 11(1), 218.

Zini, S. (2008). Les Indicateurs de compétitivité. FEM, IMD, AT Kearney.