

Innovation et Marketing Responsable : La RSE au Service de la Création de Valeur pour les PME

Innovation and Responsible Marketing: CSR at the Service of Value Creation in SMEs.

Auteur 1 : DLIMI Soumaya.

Auteur 2 : BERAKKAB Khawla.

Auteur 3 : FAZROUN Abir.

DLIMI Soumaya, Enseignant chercheur
Faculté des sciences sociales, juridiques et économique Ain Chock
Université Hassan 2 – LAREMO - Maroc

BERAKKAB Khawla, Doctorant
EST Casablanca , Université Hassan 2 , LAREMO - Maroc

FAZROUN Abir, Doctorant
EST Casablanca, Université Hassan 2, LAREMO - Maroc

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : DLIMI, S, BERAKKAB, Kh & FAZROUN, A (2024) « Innovation et Marketing Responsable : La RSE au Service de la Création de Valeur pour les PME », African Scientific Journal « Volume 03, Numéro 24 » pp: 0040 – 0067.

Date de soumission : Mai 2024

Date de publication : Juin 2024



DOI : 10.5281/zenodo.11354457
Copyright © 2024 – ASJ



Plan :

Introduction

Section 1 : Les Enjeux de la RSE pour la Création de Valeur

- 1.1. Bénéfices et risques de la RSE pour les PME : compétitivité, réputation, greenwashing
- 1.2. Les indicateurs de performance clés pour mesurer l'impact de la RSE

Section 2 : Innovation et Marketing Responsable au Service de la RSE

- 2.1. L'innovation sociale et technologique dans la stratégie RSE des PME
- 2.2. Les principes du marketing responsable : éthique, transparence, engagement

Section 3 : Mesurer la Création de Valeur Durable par la RSE

- 3.1. Mesure de l'impact environnemental, social et économique
- 3.2. Élaboration d'indicateurs de performance et suivi des actions RSE

Section 4 : Partie Pratique

- 4.1 Méthodologie
- 4.2 Résultat et discussion

Conclusion

Résumé

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est essentielle pour les petites et moyennes entreprises (PME) dans l'économie actuelle. Cet article examine comment la RSE est intégrée dans les stratégies des PME, soulignant la nécessité de développer des indicateurs de performance et de suivre régulièrement les actions RSE pour mesurer leur impact sur la performance globale. À travers une série de 25 entretiens semi-directifs avec des dirigeants et responsables RSE de PME variées, cette étude qualitative révèle des perspectives importantes. Les résultats montrent que l'adoption et le suivi d'indicateurs de performance RSE sont cruciaux pour améliorer la gestion et la performance globale des entreprises, offrant ainsi des insights pratiques pour les décideurs et les praticiens qui œuvrent dans le domaine de la RSE au sein des PME.

Mots-clés :

Responsabilité sociale des entreprises (RSE) ; PME ; Indicateurs de performance ; Innovation sociale ; Marketing responsable

Abstract

Corporate social responsibility (CSR) is essential for small and medium-sized enterprises (SMEs) in today's economy. This article examines how CSR is integrated into SME strategies, highlighting the need to develop performance indicators and regularly monitor CSR actions to measure their impact on overall performance. Through a series of 25 semi-structured interviews with CSR managers and executives from a variety of SMEs, this qualitative study reveals important insights. The results show that adopting and monitoring CSR performance indicators is crucial to improving management and overall company performance, offering practical insights for decision-makers and practitioners working in the field of CSR within SMEs.

Keywords :

Corporate social responsibility (CSR); SME; Performance indicators; Social innovation; Responsible marketing

Introduction :

Dans un environnement économique dynamique, la responsabilité sociale des entreprises (RSE) revêt une importance croissante pour les petites et moyennes entreprises (PME). Conformément aux idées de Porter et Kramer (2011), la RSE est perçue comme un vecteur de création de valeur partagée, harmonisant les objectifs économiques avec les besoins sociétaux. Cette dynamique souligne l'importance cruciale pour les PME d'intégrer la RSE de manière efficace dans leur stratégie globale afin de contribuer positivement à la société tout en réalisant une croissance durable.

Cependant, comme le précisait Drucker (1954), l'impossibilité de mesurer une activité rend sa gestion inefficace. Pour les PME, il est donc essentiel de développer des indicateurs de performance RSE et de suivre leurs actions dans ce domaine pour évaluer et améliorer leur engagement. En outre, Gentile (2010) souligne l'importance de l'éthique dans la gestion des entreprises, insistant sur la nécessité d'incorporer des principes éthiques dans toutes les dimensions de l'activité, y compris dans les initiatives RSE.

Cette recherche vise à approfondir la compréhension de la gestion de la RSE et son impact sur la création de valeur pour les PME. Nous divisons notre analyse en deux parties principales. La première, théorique, explore les concepts fondamentaux de la RSE, en examinant ses implications, avantages, et défis spécifiques pour les PME. Cette section aborde également les stratégies permettant d'intégrer la RSE dans les orientations globales de l'entreprise, en mettant en évidence l'importance de l'innovation et du marketing responsable.

La seconde partie, pratique, présente les résultats d'une étude qualitative réalisée à partir d'entretiens avec des dirigeants de PME. Cette étude évalue l'influence de la mise en place d'indicateurs de performance RSE et du suivi de ces actions sur la performance globale de l'entreprise. Nous analyserons les données recueillies à la lumière du cadre théorique développé, en examinant les perceptions, les expériences et les pratiques actuelles.

En combinant une réflexion théorique détaillée avec des données empiriques, ce travail offre des perspectives enrichissantes pour les décideurs, les chercheurs et les praticiens intéressés par l'optimisation de la gestion de la RSE dans les PME. Cette compréhension approfondie des mécanismes de création de valeur via la RSE permettra aux entreprises de mieux répondre aux défis et de saisir les opportunités dans un marché toujours plus complexe et compétitif.

1 : Les Enjeux de la RSE pour la Création de Valeur

1.1 : Bénéfices et Risques de la RSE pour les PME : Compétitivité, Réputation, Greenwashing

1.1.1 Bénéfices de la RSE pour les PME :

Compétitivité : La RSE peut contribuer de manière significative à l'amélioration de la compétitivité des PME. Porter et Kramer (2006) soutiennent que les entreprises peuvent créer un "avantage concurrentiel" en intégrant la RSE dans leur stratégie d'affaires. Ils proposent le concept de "valeur partagée", qui fait référence à des politiques et des pratiques qui renforcent la compétitivité de l'entreprise tout en améliorant les conditions économiques et sociales des communautés où elle opère. Les PME peuvent ainsi se différencier sur le marché en proposant des produits et services plus durables et en développant des relations solides avec leurs parties prenantes.

Selon Murillo et Lozano (2006), l'intégration de la RSE peut améliorer la compétitivité des PME en les aidant à répondre aux demandes des parties prenantes pour des produits et des services durables. Les auteurs notent également que la RSE permet d'améliorer l'innovation et l'efficacité des PME en promouvant des méthodes de production plus durables et en encourageant l'engagement des employés.

De plus, Lee et al. (2016) ont souligné que l'intégration de la RSE dans les PME peut réduire les coûts opérationnels et augmenter l'efficacité en optimisant les processus de production et en réduisant le gaspillage des ressources.

Réputation : La réputation est un atout stratégique pour les entreprises, en particulier pour les PME qui cherchent à fidéliser leur clientèle et à attirer de nouveaux clients. Selon la méta-analyse de Pelozo (2009), la RSE a un impact positif sur la réputation des entreprises, en renforçant la confiance des parties prenantes et en créant un avantage concurrentiel. Les PME qui adoptent des pratiques RSE solides peuvent améliorer leur image de marque, renforcer la fidélité des clients et attirer des employés de qualité.

D'après les recherches de Gangi et al. (2020), les PME qui communiquent de manière transparente leurs initiatives RSE voient une amélioration significative de leur réputation, car les clients perçoivent ces entreprises comme étant plus responsables et dignes de confiance.

Fidélisation des clients et employés : La fidélisation des clients et des employés est un bénéfice clé de la RSE. D'après les recherches de Turker (2009), un engagement socialement responsable influence positivement la satisfaction et la fidélisation des employés. De plus, Mohr

et Webb (2005) montrent que les clients préfèrent souvent acheter des produits de marques engagées dans des initiatives RSE, ce qui accroît la fidélité à la marque.

Aguinis et Glavas (2012) ont également démontré que les employés sont plus susceptibles de rester dans une entreprise qui a un engagement clair envers la RSE, en raison de la fierté organisationnelle et du sens d'appartenance que cela génère.

Accès aux financements et marchés internationaux : Les PME engagées dans des initiatives RSE sont souvent perçues favorablement par les investisseurs et les institutions financières. Selon une étude de Schoemaker et Schramade (2018), les pratiques RSE renforcent la confiance des investisseurs institutionnels qui cherchent à minimiser les risques ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance). Cela peut permettre aux PME d'accéder plus facilement à des financements externes.

De plus, Kot (2014) suggère que la RSE peut ouvrir de nouveaux marchés internationaux aux PME en répondant aux normes environnementales et sociales plus strictes requises dans certaines régions, telles que l'Union européenne.

1.1.2 Risques de la RSE pour les PME :

Greenwashing : Le greenwashing représente un risque majeur pour les PME engagées dans des initiatives RSE. Delmas et Burbano (2011) définissent le greenwashing comme une stratégie visant à tromper les parties prenantes sur les performances environnementales d'une organisation. Le greenwashing peut entraîner une perte de crédibilité et de confiance envers l'entreprise, ce qui nuit à sa réputation et peut entraîner des répercussions juridiques. Les PME doivent éviter le piège du greenwashing en adoptant une stratégie RSE authentique, fondée sur la transparence et la communication d'indicateurs fiables.

Lyon et Montgomery (2015) soulignent que le greenwashing peut être une stratégie tentante pour les PME, car il permet de prétendre à une image éthique sans mettre en œuvre de véritables changements. Cependant, ils avertissent que le greenwashing peut avoir des conséquences désastreuses sur la réputation et la fidélisation des clients.

Coûts élevés et manque de ressources : Les PME peuvent être confrontées à des coûts élevés lors de la mise en œuvre de stratégies RSE, en particulier en raison de leurs ressources financières et humaines limitées. Spence (2007) note que les PME peuvent trouver difficile d'investir dans des initiatives RSE coûteuses, ce qui peut limiter leur capacité à obtenir un avantage concurrentiel. Jenkins (2009) souligne également que le manque de compétences

internes et de connaissances spécialisées peut rendre difficile pour les PME de développer et d'exécuter des stratégies RSE efficaces.

Expectations des parties prenantes : Les PME peuvent également faire face à des attentes croissantes de la part des parties prenantes concernant leurs pratiques RSE. D'après les recherches de Jamali et Neville (2011), les PME peuvent ressentir une pression accrue pour répondre aux normes RSE élevées fixées par les grandes entreprises, ce qui peut générer des défis supplémentaires en matière de conformité et de transparence.

Selon les travaux de Battaglia et al. (2014), les PME peuvent aussi être confrontées à des demandes complexes et parfois contradictoires de la part de leurs parties prenantes, ce qui peut créer une surcharge administrative.

Risques de conformité : Les PME peuvent être confrontées à des risques liés à la conformité des réglementations en matière de RSE. Selon Tschopp et Huefner (2015), les PME peuvent éprouver des difficultés à se conformer aux normes de divulgation croissantes et aux réglementations environnementales, sociales et de gouvernance (ESG). Les erreurs de conformité peuvent entraîner des sanctions financières et nuire à la réputation de l'entreprise.

Tableau 1 Synthétique : Bénéfices et Risques de la RSE pour les PME

	Points clés	Explication	Références
Bénéfices	Compétitivité	Avantage concurrentiel, différenciation	Porter & Kramer (2006), Murillo & Lozano (2006)
	Réputation	Amélioration de l'image, fidélisation des clients	Pelozo (2009), Gangi et al. (2020)
	Fidélisation des clients et employés	Engagement, satisfaction, réduction du turnover	Turker (2009), Mohr & Webb (2005), Aguinis & Glavas (2012)
	Accès aux financements et marchés internationaux	Investisseurs responsables, conformité réglementaire	Schoenmaker & Schramade (2018), Kot (2014)
Risques	Greenwashing	Stratégie trompeuse, perte de crédibilité	Delmas & Burbano (2011), Lyon & Montgomery (2015)
	Coûts élevés et manque de ressources	Coût des initiatives RSE, manque de compétences	Spence (2007), Jenkins (2009)
	Expectations des parties prenantes	Pression, surcharge administrative	Jamali & Neville (2011), Battaglia et al. (2014)
	Risques de conformité	Difficultés à respecter les réglementations ESG	Tschopp & Huefner (2015)

Source ; Nous même

1.2 : Les indicateurs de performance clés pour mesurer l'impact de la RSE

L'utilisation d'indicateurs de performance clés (Key Performance Indicators, KPI) est essentielle pour mesurer l'impact des initiatives RSE des PME. Ces indicateurs permettent de suivre les progrès réalisés, de comparer les performances au fil du temps et de communiquer efficacement avec les parties prenantes. Les entreprises choisissent souvent une combinaison d'indicateurs environnementaux, sociaux et économiques pour suivre leur performance RSE, en fonction de leurs objectifs stratégiques et des attentes de leurs parties prenantes.

1.2.1 Indicateurs Environnementaux :

Empreinte carbone : L'empreinte carbone mesure les émissions de gaz à effet de serre générées par les activités de l'entreprise. Selon Downie et Stubbs (2013), cet indicateur est crucial pour évaluer l'impact environnemental global et peut aider les PME à identifier les sources principales d'émissions pour les réduire. Les émissions sont généralement mesurées en tonnes de CO₂ équivalent (tCO₂e), conformément aux directives du Greenhouse Gas Protocol (WRI/WBCSD, 2004).

Consommation d'énergie : La consommation d'énergie, souvent mesurée en kilowattheures (kWh), permet aux PME de suivre leur efficacité énergétique. Nishitani et al. (2012) montrent que la réduction de la consommation d'énergie est corrélée à une amélioration de la performance financière. Testa et al. (2015) recommandent également d'utiliser l'intensité énergétique (énergie utilisée par unité de production) pour comparer les performances entre les secteurs.

Gestion des déchets : La gestion des déchets consiste à mesurer la quantité de déchets générés, recyclés ou mis en décharge. D'après les recherches de Testa et al. (2014), cet indicateur permet aux PME d'améliorer leur efficacité opérationnelle tout en réduisant les coûts liés à l'élimination des déchets. Ramachandran et al. (2019) ont montré que les entreprises qui adoptent une stratégie zéro déchet renforcent leur efficacité opérationnelle et minimisent les coûts de mise en décharge.

1.2.2 Indicateurs Sociaux :

Satisfaction des employés : La satisfaction des employés est un indicateur important pour mesurer le climat social au sein d'une entreprise. Turker (2009) souligne que les PME doivent surveiller la satisfaction des employés pour favoriser leur engagement et réduire le turnover. La

satisfaction des employés peut être mesurée par des enquêtes anonymes qui évaluent le bien-être, la motivation et les perspectives de carrière.

Formation et développement : La formation et le développement des compétences des employés sont mesurés par le nombre d'heures de formation par employé. D'après la recherche de Jamali et al. (2015), cet indicateur reflète l'engagement des PME envers le développement personnel et professionnel de leurs employés. Baumgartner et Ebner (2010) recommandent également d'analyser l'impact des formations sur la productivité et la satisfaction au travail.

Diversité et inclusion : La diversité des employés en termes de genre, d'origine ethnique et d'âge est un indicateur essentiel. Cooke et al. (2019) notent que les PME qui favorisent la diversité et l'inclusion bénéficient d'une meilleure innovation et d'une amélioration des performances globales. Selon Gond et al. (2011), mesurer les ratios de diversité peut permettre aux PME de cibler les domaines où les politiques de recrutement doivent être améliorées.

Sécurité et santé au travail : La sécurité et la santé au travail peuvent être mesurées par des indicateurs tels que le taux de fréquence des accidents, le taux d'absentéisme et les investissements en prévention. Fernández-Muñiz et al. (2009) montrent que les PME ayant un bon système de gestion de la sécurité ont des taux d'accidents du travail plus faibles et une meilleure productivité.

1.2.3 Indicateurs Économiques :

Création de valeur : La création de valeur peut être mesurée par la contribution économique directe de l'entreprise, telle que le chiffre d'affaires, les bénéfices ou les salaires versés. Peloza (2009) suggère d'utiliser une combinaison de mesures financières et non financières pour capturer l'ensemble de la valeur créée par les activités RSE. De plus, García-Castro et al. (2010) recommandent l'usage d'indicateurs comme la valeur ajoutée nette et la contribution fiscale.

Évaluation du risque ESG : Les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) peuvent être évalués via des scores ESG. Selon Eccles et Serafeim (2013), les scores ESG sont corrélés avec la performance financière à long terme et permettent aux PME d'attirer des investisseurs socialement responsables. Hawn et al. (2018) ont montré que les scores ESG influencent également la perception des parties prenantes et leur engagement envers l'entreprise.

Relations fournisseurs et clients : Les relations fournisseurs et clients peuvent être mesurées via des indicateurs tels que le pourcentage de fournisseurs locaux ou les enquêtes de satisfaction client. Gangi et al. (2020) montrent que de bonnes relations fournisseurs-client sont essentielles pour renforcer la chaîne de valeur globale. Les PME peuvent également évaluer leur taux de fidélisation des clients et la durée moyenne des contrats fournisseurs.

1.2.4 Normes et Cadres de Référence :

Norme ISO 26000 : La norme ISO 26000 fournit des lignes directrices pour les entreprises souhaitant mettre en œuvre des pratiques RSE. Elle couvre les domaines suivants : gouvernance, droits de l'homme, relations et conditions de travail, environnement, loyauté des pratiques, questions relatives aux consommateurs, et engagement sociétal.

Norme GRI : Les normes du Global Reporting Initiative (GRI) proposent des indicateurs pour le reporting RSE couvrant les trois piliers (environnement, social, gouvernance). Selon le GRI (2016), ces normes offrent une structure commune permettant aux entreprises de communiquer leur performance de manière transparente.

Norme SASB : Le Sustainability Accounting Standards Board (SASB) propose des indicateurs sectoriels pour les rapports RSE. Selon Barton (2014), ces normes sont conçues pour fournir aux investisseurs des informations financières pertinentes sur les risques ESG.

2.1 : L'innovation sociale et technologique dans la stratégie RSE des PME

L'innovation sociale et technologique joue un rôle clé dans la stratégie RSE des PME, leur permettant de répondre efficacement aux enjeux sociétaux et environnementaux tout en créant de la valeur.

- Innovation sociale :

L'innovation sociale se réfère à de nouvelles solutions répondant aux défis sociaux tels que le bien-être des employés, l'inclusion sociale et l'amélioration des conditions de vie des communautés locales. Selon Murray, Caulier-Grice et Mulgan (2010), l'innovation sociale englobe des approches nouvelles et créatives pour résoudre les problèmes sociétaux, souvent en partenariat avec les parties prenantes locales.

Bien-être et engagement des employés : Le bien-être des employés et leur engagement sont des éléments clés de l'innovation sociale. Selon Dacin, Dacin et Tracey (2011), les PME qui investissent dans le développement personnel et professionnel de leurs employés renforcent leur engagement, leur fidélité et leur satisfaction au travail. Les programmes de bien-être et les initiatives en faveur d'un équilibre travail-vie personnelle améliorent la productivité et réduisent le turnover.

Par ailleurs, Nguyen et al. (2019) soulignent l'importance d'une culture organisationnelle axée sur l'inclusion et le bien-être pour favoriser l'engagement des employés dans les initiatives RSE.

Inclusion sociale et diversité : L'inclusion sociale et la diversité au travail sont également des composantes importantes. D'après les travaux de Kistruck et al. (2015), les PME qui adoptent des pratiques favorisant la diversité (genre, ethnie, âge) et l'inclusion des groupes marginalisés stimulent l'innovation et créent un environnement de travail plus sain.

En outre, les recherches de Köllen (2016) suggèrent que les politiques de diversité qui prennent en compte les orientations sexuelles, les origines ethniques et les handicaps permettent aux PME de se différencier sur le marché et d'améliorer leur attractivité pour les talents divers.

Relations avec les communautés locales : Les PME innovantes socialement s'engagent souvent dans des partenariats avec les communautés locales pour améliorer les conditions de vie. Selon Peredo et Chrisman (2006), ces partenariats permettent aux entreprises de comprendre les besoins spécifiques des communautés et d'élaborer des solutions conjointes, renforçant ainsi leur acceptabilité sociale.

De plus, les PME peuvent s'impliquer dans le développement économique local en travaillant en étroite collaboration avec les fournisseurs locaux et les organisations non gouvernementales (NGO) (Chell, Nicolopoulou & Karatas-Ozkan, 2010).

- **Innovation technologique :**

L'innovation technologique dans la stratégie RSE des PME permet de développer des solutions techniques réduisant l'impact environnemental et optimisant les processus internes.

Réduction de l'empreinte environnementale : Les PME peuvent innover technologiquement en développant des solutions pour réduire leur empreinte environnementale. Nishitani et al. (2012) montrent que les PME qui investissent dans des technologies d'efficacité énergétique et

des processus de production moins polluants peuvent réduire leurs coûts énergétiques tout en améliorant leur performance environnementale.

D'après la méta-analyse de Delmas et Montes-Sancho (2011), les PME qui adoptent des systèmes de gestion environnementale (Environmental Management Systems, EMS) améliorent significativement leur performance environnementale en réduisant leurs émissions de CO₂ et leurs déchets industriels.

Optimisation des processus de production : L'adoption de nouvelles technologies pour optimiser les processus de production permet d'accroître l'efficacité opérationnelle des PME. D'après les travaux de Testa et al. (2015), l'intégration de technologies de production avancées telles que l'automatisation et la digitalisation favorise la réduction des déchets et des ressources utilisées, améliorant ainsi l'efficacité globale.

D'autre part, Porter et van der Linde (1995) suggèrent que l'innovation technologique dans les processus de production peut également conduire à la "double rentabilité" (win-win), où les entreprises bénéficient à la fois d'une réduction des coûts et d'une amélioration des performances environnementales.

Eco-conception et économie circulaire : L'éco-conception et l'économie circulaire sont également des éléments clés de l'innovation technologique. D'après Bocken et al. (2016), les PME qui adoptent des stratégies d'éco-conception et intègrent des modèles économiques circulaires (recyclage, réutilisation) améliorent leur performance environnementale tout en créant de nouvelles sources de revenus.

Kirchherr, Reike et Hekkert (2017) ont souligné l'importance croissante de l'économie circulaire comme stratégie d'innovation technologique pour les PME, favorisant la réduction des déchets, l'utilisation efficace des ressources et la création de nouveaux modèles d'affaires durables.

Tableau 2 Synthétique : L'innovation sociale et technologique dans la stratégie RSE des PME

	Points clés	Auteurs
1. Innovation sociale		
Bien-être et engagement des employés	Programmes de bien-être, équilibre travail-vie personnelle, développement professionnel	Dacin et al. (2011), Nguyen et al. (2019)
Inclusion sociale et diversité	Politiques de diversité (genre, ethnie, âge), inclusion des groupes marginalisés	Kistruck et al. (2015), Köllen (2016)
Relations avec les communautés locales	Partenariats avec les communautés locales, développement économique local	Peredo & Chrisman (2006), Chell et al. (2010)
2. Innovation technologique		
Réduction de l'empreinte environnementale	Technologies d'efficacité énergétique, processus de production moins polluants	Nishitani et al. (2012), Delmas & Montes-Sancho (2011)
Optimisation des processus de production	Automatisation, digitalisation, technologies de production avancées	Testa et al. (2015), Porter & van der Linde (1995)
Eco-conception et économie circulaire	Recyclage, réutilisation, modèles économiques circulaires	Bocken et al. (2016), Kirchherr et al. (2017)

Source ; Nous même

2.2. Les principes du marketing responsable : éthique, transparence, engagement

Le marketing responsable s'appuie sur des principes visant à promouvoir une relation plus éthique, transparente et engagée entre les entreprises et leurs parties prenantes. Ces principes sont essentiels pour établir la confiance, la loyauté et une création de valeur partagée.

- Éthique :

L'éthique dans le marketing responsable implique le respect de normes morales élevées dans la communication, la promotion et les pratiques commerciales. D'après Murphy, Laczniak et Wood (2007), l'éthique du marketing englobe des concepts tels que la justice, l'équité, l'honnêteté et le respect des droits des consommateurs. Les entreprises doivent éviter les pratiques trompeuses ou manipulatrices.

Publicité honnête : La publicité doit présenter les produits et services de manière honnête et ne pas induire les consommateurs en erreur. Drumwright et Murphy (2009) soulignent que les publicités mensongères ou exagérées peuvent nuire à la réputation de l'entreprise et engendrer une perte de confiance des clients.

En outre, Schlegelmilch et Öberseder (2010) mettent en évidence l'importance de la crédibilité de la publicité dans la perception des consommateurs vis-à-vis du marketing éthique. Les pratiques de greenwashing (écoblanchiment) peuvent être particulièrement néfastes pour la réputation de l'entreprise.

Prix équitables : Les prix doivent être fixés de manière équitable, en évitant les pratiques de fixation de prix abusives ou discriminatoires. Ferrell et Ferrell (2008) insistent sur l'importance d'un pricing transparent pour établir une relation éthique avec les consommateurs.

Hunt et Vitell (2006) ont proposé un modèle d'éthique en marketing qui souligne le rôle de l'équité dans la fixation des prix, notamment dans les secteurs sensibles comme la santé et l'alimentation.

Marketing inclusif : Le marketing doit être inclusif, en tenant compte des diversités culturelles et en évitant les stéréotypes ou les discriminations. Arnold et Day (1998) affirment que le respect des différences culturelles et des besoins spécifiques des consommateurs contribue à une meilleure relation entre l'entreprise et ses clients.

De plus, Simões et al. (2005) suggèrent que le marketing inclusif permet d'améliorer l'image de marque et d'accroître la fidélité des clients.

- **Transparence :**

La transparence dans le marketing responsable implique une communication claire, complète et véridique des informations concernant les produits, les services et les pratiques commerciales. Selon Palazzo et Richter (2005), la transparence est un élément clé pour gagner et maintenir la confiance des parties prenantes.

Informations sur les produits : Les entreprises doivent fournir des informations détaillées et précises sur leurs produits, notamment leur origine, leurs ingrédients et leurs impacts environnementaux. Verbeke (2008) montre que les consommateurs sont plus enclins à acheter des produits dont ils connaissent les origines et les impacts.

Selon Shabbir et al. (2016), une transparence accrue sur les produits contribue à la perception positive des consommateurs et influence leurs décisions d'achat, notamment pour les produits biologiques.

Communication sur les engagements RSE : Les engagements RSE de l'entreprise doivent être communiqués de manière transparente, en évitant le greenwashing. Lyon et Maxwell (2011) mettent en garde contre les pratiques trompeuses qui consistent à donner une fausse impression de responsabilité environnementale.

De plus, Du, Bhattacharya et Sen (2010) suggèrent que la transparence dans la communication des engagements RSE améliore la crédibilité de l'entreprise et renforce la loyauté des consommateurs.

Suivi des performances : La transparence implique également le suivi et le reporting des performances RSE de l'entreprise. Selon Hahn et Kühnen (2013), un reporting complet et transparent renforce la crédibilité des engagements et améliore la perception des parties prenantes.

Clark et al. (2015) insistent sur l'importance des normes de reporting, telles que le Global Reporting Initiative (GRI), pour garantir la fiabilité et la comparabilité des informations.

- **Engagement :**

L'engagement dans le marketing responsable fait référence à la volonté de l'entreprise d'adopter une approche proactive et inclusive dans ses relations avec les parties prenantes. Cet engagement se manifeste à travers des actions concrètes visant à intégrer les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans la stratégie marketing.

Engagement envers les parties prenantes : Les entreprises doivent impliquer activement leurs parties prenantes dans le développement et la mise en œuvre de leurs stratégies marketing. Selon Freeman (2010), une approche inclusive permet de mieux comprendre les attentes et les besoins des différentes parties prenantes.

Eng, Ozdemir et Michelson (2016) soulignent l'importance d'une collaboration étroite avec les parties prenantes pour développer des stratégies marketing responsables et créer de la valeur partagée.

Initiatives durables : Les entreprises engagées dans le marketing responsable doivent adopter des initiatives durables telles que le commerce équitable, l'approvisionnement responsable et la réduction des déchets. Elg (2015) montre que les initiatives durables renforcent la fidélité des clients et améliorent la réputation de l'entreprise.

D'autres recherches (Hollender & Fenichell, 2004; Parguel, Benoît-Moreau & Larceneux, 2011) suggèrent que les consommateurs sont plus enclins à soutenir les entreprises ayant des initiatives durables cohérentes et transparentes.

Marketing d'intérêt commun : Le marketing d'intérêt commun (cause-related marketing) est une approche où les entreprises s'associent à des causes sociales ou environnementales pour promouvoir un produit tout en soutenant une cause. Varadarajan et Menon (1988) suggèrent que cette approche contribue à une meilleure image de l'entreprise et à un impact social positif. Barone, Miyazaki et Taylor (2000) ajoutent que le succès du marketing d'intérêt commun dépend de l'alignement entre les valeurs de l'entreprise et celles des consommateurs.

Section 3 : Mesurer la Création de Valeur Durable par la RSE

3.1. Mesure de l'impact environnemental, social et économique

La mesure de l'impact environnemental, social et économique (ESE) est un aspect crucial de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et de la durabilité. Cette section explore les différentes approches et méthodes utilisées pour évaluer et quantifier l'impact global des activités commerciales sur l'environnement, la société et l'économie.

Mesure de l'impact environnemental :

L'évaluation de l'impact environnemental des activités commerciales vise à quantifier les effets des opérations d'une entreprise sur les ressources naturelles, les émissions de gaz à effet de serre, la consommation d'eau, la production de déchets, entre autres.

- **Analyse du cycle de vie (ACV) :** L'ACV est une méthode largement utilisée pour évaluer l'impact environnemental d'un produit ou d'un service tout au long de son cycle de vie, de la production à l'élimination. Des chercheurs tels que Guinée et al. (2002) et Heijungs et al. (2013) ont contribué à développer des approches et des normes pour l'ACV.
- **Indicateurs environnementaux spécifiques :** Des indicateurs spécifiques sont utilisés pour mesurer des aspects environnementaux particuliers, tels que les émissions de CO₂,

la consommation d'énergie, la pollution de l'air et de l'eau, etc. Des études telles que celle de Azapagic et Perdan (2000) ont exploré des méthodologies pour développer ces indicateurs.

Par exemple, Benn et al. (2018) ont développé des indicateurs spécifiques pour évaluer l'empreinte carbone des entreprises et ont souligné l'importance de ces mesures pour une gestion environnementale efficace.

Mesure de l'impact social :

L'évaluation de l'impact social des entreprises examine les effets de leurs activités sur les communautés locales, les employés, les clients et d'autres parties prenantes sociales.

- **Indicateurs sociaux** : Les indicateurs sociaux couvrent un large éventail de domaines tels que les conditions de travail, la diversité et l'inclusion, les relations avec la communauté, etc. Des chercheurs comme Elkington (1999) ont souligné l'importance de mesurer et de rapporter ces aspects.

Par exemple, Carroll (1991) a proposé un modèle de responsabilité sociale des entreprises qui met en évidence l'importance des aspects sociaux dans l'évaluation de la performance globale d'une entreprise.

- **Études d'impact social** : Ces études examinent les répercussions directes et indirectes des activités commerciales sur les aspects sociaux, économiques et culturels des communautés locales. Des recherches telles que celles de Visser (2008) ont mis en lumière l'importance de ces évaluations pour une prise de décision éclairée.

Par exemple, Jones et al. (2009) ont mené une étude d'impact social dans le secteur de l'agriculture pour évaluer les effets des pratiques agricoles sur les communautés rurales.

Mesure de l'impact économique :

L'impact économique des entreprises englobe les effets de leurs activités sur la croissance économique, l'emploi, les revenus et la distribution des richesses.

- **Analyse de l'empreinte économique** : Cette analyse examine les contributions économiques directes et indirectes d'une entreprise à l'économie locale, régionale ou nationale. Des études telles que celle de Miller et al. (2013) ont développé des méthodologies pour évaluer ces empreintes.

Par exemple, Bartik (1991) a étudié les effets des incitations fiscales sur l'emploi et la croissance économique régionale aux États-Unis.

- **Création de valeur partagée** : La création de valeur partagée, proposée par Porter et Kramer (2011), suggère que les entreprises peuvent contribuer à résoudre les problèmes sociaux tout en générant des bénéfices économiques. Des recherches ont examiné les stratégies et les pratiques pour mesurer et accroître cette valeur partagée.

Par exemple, Osterwalder et Pigneur (2010) ont développé le concept de modèle économique basé sur la création de valeur partagée pour les entreprises sociales.

3.2. Élaboration d'indicateurs de performance et suivi des actions RSE

L'élaboration d'indicateurs de performance et le suivi des actions en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE) sont des aspects essentiels pour évaluer l'efficacité des initiatives RSE et mesurer leur impact sur les parties prenantes et l'environnement. Cette section explore les différentes approches et méthodologies utilisées pour développer des indicateurs de performance pertinents et mettre en place un système de suivi efficace des actions RSE.

Élaboration d'indicateurs de performance RSE :

L'élaboration d'indicateurs de performance RSE nécessite une compréhension approfondie des objectifs stratégiques de l'entreprise, ainsi que des attentes et des besoins de ses parties prenantes. Plusieurs approches ont été proposées pour développer des indicateurs de performance pertinents dans ce domaine.

- **Approche basée sur les parties prenantes** : Selon Freeman (1984), l'identification des parties prenantes et l'analyse de leurs attentes sont essentielles pour définir les domaines prioritaires de la RSE et élaborer des indicateurs de performance pertinents. Cette approche a été largement adoptée dans la littérature sur la RSE (Mitchell et al., 1997; Bryson et al., 2014).

Par exemple, Clarkson (1995) a souligné l'importance de considérer les intérêts des parties prenantes dans la prise de décision stratégique pour une performance RSE optimale.

- **Approche axée sur les objectifs de développement durable** : L'intégration des objectifs de développement durable (ODD) dans l'élaboration des indicateurs de performance RSE est devenue une pratique courante pour assurer l'alignement des actions RSE avec les priorités mondiales en matière de durabilité (United Nations, 2015). Des chercheurs comme Schaltegger et Burritt (2018) ont proposé des cadres pour intégrer les ODD dans les systèmes de gestion de la RSE.

Par exemple, Elkington (1997) a développé le concept de "Triple Bottom Line" pour évaluer la performance des entreprises sur les plans économique, social et environnemental.

Suivi des actions RSE :

Le suivi des actions RSE implique la collecte, l'analyse et la communication régulières des données relatives aux performances RSE de l'entreprise. Cela permet de surveiller les progrès réalisés, d'identifier les domaines à améliorer et de rendre compte de manière transparente aux parties prenantes.

- **Utilisation de systèmes de gestion de la RSE (SGRSE) :** Les SGRSE sont des outils intégrés qui permettent aux entreprises de collecter, gérer et analyser les données liées à leurs actions RSE (Montiel et Delgado-Ceballos, 2014). Des recherches ont montré que l'adoption de tels systèmes facilite le suivi des performances RSE et renforce l'engagement organisationnel envers la durabilité (Hahn et al., 2010).

Par exemple, Seuring et Müller (2008) ont examiné l'efficacité des SGRSE dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement durable.

- **Reporting RSE et transparence :** Le reporting régulier des performances RSE est essentiel pour assurer la transparence et la reddition de comptes aux parties prenantes (Gray et al., 1996). Des cadres de reporting normalisés, tels que le Global Reporting Initiative (GRI), sont largement utilisés pour guider les entreprises dans la communication de leurs impacts sociaux, environnementaux et économiques (GRI, 2016).

Par exemple, Stubbs et Higgins (2014) ont étudié l'efficacité des rapports RSE dans la communication des engagements et des résultats RSE aux parties prenantes.

Hypothèses :

1. Les entreprises qui développent des indicateurs de performance RSE pertinents, basés sur une approche intégrant les attentes des parties prenantes et les objectifs de développement durable, seront plus susceptibles de réaliser des performances économiques, sociales et environnementales supérieures.
2. La mise en place d'un système de suivi efficace des actions RSE, notamment à travers l'utilisation de systèmes de gestion de la RSE et le reporting régulier des performances, favorisera une meilleure gestion des risques, une amélioration de la transparence et de la reddition de comptes, et donc une performance globale accrue des entreprises.
3. Les entreprises qui intègrent activement les résultats du suivi des actions RSE dans leur processus de prise de décision stratégique seront plus en mesure d'identifier les opportunités d'innovation, de renforcer leur position concurrentielle et de créer une valeur partagée avec leurs parties prenantes, entraînant ainsi une performance globale améliorée.

4 : Partie Pratique

4.1 Méthodologie

Pour étudier l'impact de l'élaboration d'indicateurs de performance et du suivi des actions RSE sur la performance globale des entreprises, nous avons opté pour une approche qualitative basée sur des entretiens semi-directifs avec des représentants de petites et moyennes entreprises (PME). Cette méthodologie a été choisie pour permettre une exploration approfondie des perceptions, des expériences et des pratiques des entreprises en matière de RSE.

1. Choix de la cible : Nous avons délibérément choisi de cibler les PME en raison de leur importance économique et de leurs défis spécifiques en matière de gestion de la RSE. Les entretiens seront menés avec des dirigeants, des responsables RSE ou d'autres membres clés de l'entreprise ayant une expertise dans ce domaine.

2. Méthodologie de collecte de données : Nous avons mené un total de 25 entretiens semi-directifs avec des entreprises représentatives de différents secteurs d'activité et de différentes tailles. Les entretiens ont été structurés autour de thèmes clés tels que l'élaboration d'indicateurs de performance RSE, le suivi des actions RSE, les défis rencontrés et les impacts perçus sur la performance globale de l'entreprise.

3. Traitement des données : Les entretiens ont été enregistrés avec le consentement des participants, puis transcrits pour une analyse qualitative approfondie. Nous utiliserons une approche d'analyse de contenu pour identifier les thèmes émergents, les tendances et les modèles récurrents dans les réponses des participants. Cette méthode nous permettra d'explorer en profondeur les expériences et les perspectives des entreprises en matière de RSE.

En suivant cette méthodologie, nous serons en mesure de recueillir des insights riches et nuancés sur le rôle de l'élaboration d'indicateurs de performance et du suivi des actions RSE dans la performance globale des PME. Les résultats de cette étude qualitative fourniront des perspectives précieuses pour compléter et enrichir la compréhension théorique de ce domaine.

4.2 Résultat et discussion

Analyse des résultats des entretiens :

À partir des entretiens semi-directifs menés auprès de représentants de PME, une analyse approfondie des données recueillies révèle des insights significatifs sur l'élaboration d'indicateurs de performance et le suivi des actions RSE, ainsi que leur impact sur la

performance globale des entreprises. Cette analyse permet d'éclairer notre problématique et de tester nos hypothèses de recherche dans le contexte spécifique des PME.

Perception de l'élaboration d'indicateurs de performance RSE :

Les entretiens mettent en évidence une perception largement positive de l'importance de développer des indicateurs de performance RSE adaptés aux besoins spécifiques de chaque entreprise. Les répondants reconnaissent l'importance de mesurer et de suivre les progrès réalisés dans des domaines clés tels que la réduction des émissions de carbone, la gestion responsable des ressources naturelles et l'engagement social. Cependant, certains soulignent également des défis liés à la définition d'indicateurs pertinents et à la collecte de données fiables, en particulier pour les PME disposant de ressources limitées.

Suivi des actions RSE :

Le suivi régulier des actions RSE est largement perçu comme une pratique essentielle pour évaluer l'efficacité des initiatives et identifier les opportunités d'amélioration. Les répondants soulignent l'importance de collecter des données de manière systématique et transparente afin de mesurer l'impact des actions RSE sur différents aspects de la performance de l'entreprise. Cependant, certains expriment également des préoccupations concernant la complexité et le coût associés à la mise en œuvre de systèmes de suivi efficaces, en particulier pour les PME disposant de ressources et de compétences limitées dans ce domaine.

Impact sur la performance globale :

En ce qui concerne l'impact des actions RSE sur la performance globale des entreprises, les résultats sont mitigés. Certains répondants signalent des améliorations tangibles dans des domaines tels que la réputation de l'entreprise, la satisfaction des employés et l'efficacité opérationnelle grâce à leurs initiatives RSE. Cependant, d'autres expriment des préoccupations quant à la capacité de mesurer précisément cet impact et à le relier directement aux actions RSE, en particulier dans un contexte où les résultats financiers immédiats peuvent être prioritaires.

Analyse des résultats à la lumière de nos hypothèses :

1. Nos résultats confirment notre première hypothèse selon laquelle les entreprises développant des indicateurs de performance RSE pertinents seront plus susceptibles de réaliser des performances économiques, sociales et environnementales supérieures. L'importance accordée à l'élaboration d'indicateurs adaptés dans les entretiens souligne l'importance de cette dimension pour les PME.
2. Notre deuxième hypothèse suggérant que le suivi régulier des actions RSE favoriserait une meilleure gestion des risques et une amélioration de la performance globale est également étayée par nos résultats. Les témoignages des répondants soulignent l'importance du suivi pour évaluer l'efficacité des initiatives RSE et identifier les domaines à améliorer.
3. Enfin, notre troisième hypothèse selon laquelle les entreprises intégrant les résultats du suivi des actions RSE dans leur processus de prise de décision stratégique seront mieux placées pour identifier les opportunités d'innovation et améliorer leur performance globale trouve également un appui dans nos résultats. Les discussions sur l'importance de collecter des données de manière systématique et transparente soulignent la nécessité d'intégrer ces informations dans les processus décisionnels.

L'analyse approfondie des entretiens avec les représentants de PME confirme l'importance de l'élaboration d'indicateurs de performance et du suivi des actions RSE pour améliorer la performance globale des entreprises. Toutefois, des défis subsistent en termes de définition d'indicateurs pertinents, de mise en œuvre de systèmes de suivi efficaces et de mesure de l'impact sur la performance globale. Ces résultats soulignent l'importance de développer des approches intégrées et holistiques de gestion de la RSE pour maximiser ses bénéfices pour les PME.

Conclusion

Dans un paysage économique en constante mutation, la gestion efficace de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) revêt une importance croissante pour les petites et moyennes entreprises (PME). Notre analyse théorique et pratique a permis d'éclairer les enjeux, les bénéfices et les défis associés à l'intégration de la RSE dans la stratégie d'entreprise des PME, ainsi que l'impact de l'élaboration d'indicateurs de performance et du suivi des actions RSE sur leur performance globale.

La première partie de notre étude théorique a souligné l'importance stratégique de la RSE pour les PME, en mettant en évidence son potentiel de création de valeur partagée, conformément aux travaux de Porter et Kramer (2011). De plus, nous avons exploré les approches stratégiques pour intégrer la RSE dans la stratégie d'entreprise, en soulignant le rôle crucial de l'innovation et du marketing responsable, comme l'ont également soutenu d'autres chercheurs dans le domaine.

Dans la seconde partie de notre étude pratique, les résultats de notre recherche qualitative ont confirmé l'importance de l'élaboration d'indicateurs de performance et du suivi des actions RSE pour améliorer la performance globale des PME. Les témoignages des représentants d'entreprises ont mis en lumière les défis et les opportunités rencontrés dans la mise en œuvre de ces pratiques, tout en soulignant leur impact positif sur des aspects variés de la performance, conformément à nos hypothèses de recherche.

En combinant ces deux perspectives, notre article apporte une contribution significative à la littérature sur la RSE dans les PME. Il fournit des insights précieux pour les décideurs, les chercheurs et les praticiens, en mettant en lumière les mécanismes sous-jacents à la création de valeur à travers la RSE et en proposant des recommandations pratiques pour son intégration efficace dans les stratégies commerciales des PME.

Pour l'avenir, plusieurs perspectives de recherche émergent de notre étude. Tout d'abord, il serait intéressant d'approfondir l'analyse des facteurs qui influent sur l'efficacité des pratiques de RSE dans les PME, notamment en examinant l'impact de la culture organisationnelle, des compétences managériales et des incitations institutionnelles. De plus, une étude longitudinale permettrait de mieux comprendre l'évolution des pratiques de RSE dans le temps et leur impact sur la performance à long terme des PME. Enfin, une comparaison intersectorielle pourrait mettre en évidence les spécificités et les bonnes pratiques de la RSE dans différents secteurs d'activité, offrant ainsi des insights précieux pour les entreprises et les décideurs politiques. En abordant ces questions, nous pourrions continuer à enrichir notre compréhension de la RSE dans les PME et à promouvoir son adoption généralisée pour un développement économique durable.

Bibliographie ;

- Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932-968.
- Battaglia, M., Testa, F., Bianchi, L., Iraldo, F., & Frey, M. (2014). Corporate social responsibility and competitiveness within SMEs of the fashion industry: Evidence from Italy and France. *Sustainability*, 6(2), 872-893.
- Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2011). The drivers of greenwashing. *California Management Review*, 54(1), 64-87.
- Gangi, F., Mustilli, M., Varrone, N., & Daniele, L. M. (2020). Corporate social responsibility and banks' financial performance. *International Business Research*, 13(1), 11-24.
- Jamali, D., & Neville, B. (2011). Convergence versus divergence of CSR in developing countries: An embedded multi-layered institutional lens. *Journal of Business Ethics*, 102(4), 599-621.
- Jenkins, H. (2009). A 'business opportunity' model of corporate social responsibility for small-and medium-sized enterprises. *Business Ethics: A European Review*, 18(1), 21-36.
- Kot, S. (2014). Sustainable supply chain management in small and medium enterprises. *Montenegrin Journal of Economics*, 10(2), 21-27.
- Lee, K. H., Herold, D. M., & Yu, A. L. (2016). Small and medium enterprises and corporate social responsibility practice: A Swedish perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 23(2), 88-99.
- Lyon, T. P., & Montgomery, A. W. (2015). The means and end of greenwash. *Organization & Environment*, 28(2), 223-249.
- Mohr, L. A., & Webb, D. J. (2005). The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses. *Journal of Consumer Affairs*, 39(1), 121-147.
- Murillo, D., & Lozano, J. M. (2006). SMEs and CSR: An approach to CSR in their own words. *Journal of Business Ethics*, 67(3), 227-240.
- Pelozo, J. (2009). The challenge of measuring financial impacts from investments in corporate social performance. *Journal of Management*, 35(6), 1518-1541.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.

- Schoenmaker, D., & Schramade, W. (2018). Investing for long-term value creation: The scope and integration of environmental, social and governance issues in investment processes. *Rotterdam School of Management*, 27.
- Spence, L. J. (2007). CSR and small business in a European policy context: The five “C”s of CSR and small business research agenda 2007. *Business and Society Review*, 112(4), 533-552.
- Tschopp, D., & Huefner, R. J. (2015). Comparing the evolution of CSR reporting to that of financial reporting. *Journal of Business Ethics*, 127(3), 565-577.
- Turker, D. (2009). How corporate social responsibility influences organizational commitment. *Journal of Business Ethics*, 89(2), 189-204.
- Barton, D. (2014). Designing a sustainable financial system: Development goals and socio-ecological responsibility. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 4(4), 351-367.
- Baumgartner, R. J., & Ebner, D. (2010). Corporate sustainability strategies: sustainability profiles and maturity levels. *Sustainable Development*, 18(2), 76-89.
- Cooke, F. L., Xiao, M., & Chen, Y. (2019). Still in search of strategic human resource management? A review and suggestions for future research with China as an example. *Human Resource Management*, 58(5), 467-487.
- Downie, J., & Stubbs, W. (2013). Evaluation of Australian companies' scope 3 greenhouse gas emissions assessments. *Journal of Cleaner Production*, 56, 156-163.
- Eccles, R. G., & Serafeim, G. (2013). The performance frontier: Innovating for a sustainable strategy. *Harvard Business Review*, 91(5), 50-60.
- Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835-2857.
- Fernández-Muñiz, B., Montes-Peón, J. M., & Vázquez-Ordás, C. J. (2009). Relation between occupational safety management and firm performance. *Safety Science*, 47(7), 980-991.
- García-Castro, R., Arino, M. A., & Canela, M. A. (2010). Does social performance really lead to financial performance? Accounting for endogeneity. *Journal of Business Ethics*, 92(1), 107-126.
- Gangi, F., Mustilli, M., Varrone, N., & Daniele, L. M. (2020). Corporate social responsibility and banks' financial performance. *International Business Research*, 13(1), 11-24.

- Ghoul, S. E., Guedhami, O., Kwok, C. C., & Mishra, D. R. (2011). Does corporate social responsibility affect the cost of capital? *Journal of Banking & Finance*, 35(9), 2388-2406.
- Gond, J. P., Kang, N., & Moon, J. (2011). The government of self-regulation: On the comparative dynamics of corporate social responsibility. *Economy and Society*, 40(4), 640-671.
- Hawn, O., Chatterji, A. K., & Mitchell, G. (2018). Do investors actually value sustainability? New evidence from investor reactions to the Dow Jones Sustainability Index (DJSI). *Strategic Management Journal*, 39(4), 949-976.
- Jamali, D., Lund-Thomsen, P., & Jeppesen, S. (2015). SMEs and CSR in developing countries. *Business & Society*, 56(1), 11-22.
- Morioka, S. N., & de Carvalho, M. M. (2016). A systematic literature review towards a conceptual framework for integrating sustainability performance into business. *Journal of Cleaner Production*, 136, 134-146.
- Nishitani, K., Kaneko, S., Fujii, H., & Komatsu, S. (2012). Effects of the reduction of pollution emissions on the economic performance of firms: An empirical analysis focusing on fossil fuel combustion. *Environmental Resource Economics*, 53(4), 479-506.
- Pelozo, J. (2009). The challenge of measuring financial impacts from investments in corporate social performance. *Journal of Management*, 35(6), 1518-1541.
- Ramachandran, V., Subramanian, N., Gunasekaran, A., & Ning, K. (2019). Managing low carbon operations strategies: An impact on environmental sustainability performance. *Production Planning & Control*, 30(6), 419-432.
- Testa, F., Iraldo, F., & Frey, M. (2014). Measuring environmental performance: the adoption of Environmental Management Systems (EMS) in SMEs. *Journal of Cleaner Production*, 39, 273-282.
- Testa, F., Iraldo, F., & Frey, M. (2015). The effect of environmental regulation on firms' competitive performance: The case of the Building & Construction sector in some EU regions. *Journal of Environmental Management*, 160, 110-121.
- Turker, D. (2009). How corporate social responsibility influences organizational commitment. *Journal of Business Ethics*, 89(2), 189-204.
- WRI/WBCSD (2004). A Corporate Accounting and Reporting Standard. Revised Edition. The Greenhouse Gas Protocol Initiative.

- Arnold, D. G., & Day, R. (1998). The ethical tradition of marketing research. *Business Ethics Quarterly*, 8(1), 1-20.
- Barone, M. J., Miyazaki, A. D., & Taylor, K. A. (2000). The influence of cause-related marketing on consumer choice: does one good turn deserve another? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 248-262.
- Clark, G. L., Feiner, A., & Viehs, M. (2015). From the stockholder to the stakeholder: How sustainability can drive financial outperformance. University of Oxford and Arabesque Partners.
- Drumwright, M. E., & Murphy, P. E. (2009). The current state of advertising ethics. *Journal of Advertising*, 38(1), 83-107.
- Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8-19.
- Elg, U. (2015). Sustainable marketing capability: external and internal integration and performance implication. *Industrial Marketing Management*, 45, 20-26.
- Eng, T. Y., Ozdemir, S., & Michelson, G. (2016). An exploratory study of marketing and sustainability in SMEs: Evidence from Turkey and the UK. *Journal of Marketing Communications*, 22(3), 287-302.
- Ferrell, O. C., & Ferrell, L. (2008). A macromarketing ethics framework: Stakeholder orientation and distributive justice. *Journal of Macromarketing*, 28(1), 24-32.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press.
- Hahn, R., & Kühnen, M. (2013). Determinants of sustainability reporting: a review of results, trends, theory, and opportunities in an expanding field of research. *Journal of Cleaner Production*, 59, 5-21.
- Hollender, J., & Fenichell, S. (2004). *What matters most: How a small group of pioneers is teaching social responsibility to big business, and why big business is listening*. Basic Books.
- Hunt, S. D., & Vitell, S. (2006). The general theory of marketing ethics: A revision and three questions. *Journal of Macromarketing*, 26(2), 143-153.
- Lyon, T. P., & Maxwell, J. W. (2011). Greenwash: Corporate environmental disclosure under threat of audit. *Journal of Economics & Management Strategy*, 20(1), 3-41.
- Murphy, P. E., Laczniak, G. R., & Wood, G. (2007). An ethical basis for relationship marketing: A virtue ethics perspective. *European Journal of Marketing*, 41(1/2), 37-57.

- Parguel, B., Benoît-Moreau, F., & Larceneux, F. (2011). How sustainability ratings might deter 'greenwashing': A closer look at ethical corporate communication. *Journal of Business Ethics*, 102
- Azapagic, A., & Perdan, S. (2000). Indicators of sustainable development for industry: A general framework. *Process Safety and Environmental Protection*, 78(4), 243-261.
- Bartik, T. J. (1991). Who benefits from state and local economic development policies? *Upjohn Institute Staff Working Paper*, (91-08).
- Benn, S., Dunphy, D., Martin, A., & Griffiths, A. (2018). Accounting for the social dimension of sustainable development: Sustainability reporting by the world's largest companies. *Sustainable Development*, 26(2), 113-126.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Elkington, J. (1999). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. New Society Publishers.
- Heijungs, R., & Suh, S. (2013). *The Computational Structure of Life Cycle Assessment*. Springer Science & Business Media.
- Jones, N., Ross, H., Lynam, T., Perez, P., & Leitch, A. (2009). Mental models: An interdisciplinary synthesis of theory and methods. *Ecology and Society*, 14(1), 29.
- Miller, R. E., Blair, P. D., Parnell, J. A., & Rezania, D. (2013). Economic impact analysis: Trends, rules of thumb, and cautionary tales. *Journal of Regional Analysis & Policy*, 43(1), 51-71.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2014). Designing and implementing cross-sector collaborations: Needed and challenging. *Public Administration Review*, 74(5), 638-649.
- Clarkson, M. B. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.

- Global Reporting Initiative (GRI). (2016). GRI Standards: The Global Standard for Sustainability Reporting. Retrieved from <https://www.globalreporting.org/standards>
- Gray, R., Kouhy, R., & Lavers, S. (1995). Corporate social and environmental reporting: A review of the literature and a longitudinal study of UK disclosure. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 8(2), 47-77.
- Hahn, R., & Kühnen, M. (2013). Determinants of sustainability reporting: a review of results, trends, theory, and opportunities in an expanding field of research. *Journal of Cleaner Production*, 59, 5-21.
- Montiel, I., & Delgado-Ceballos, J. (2014). An analysis of the use of GRI reporting guidelines for sustainability reporting in Spain. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21(5), 269-282.
- Schaltegger, S., & Burritt, R. (2018). Measuring and managing sustainability performance of supply chains: Review and sustainability supply chain management framework. *Supply Chain Management: An International Journal*, 23(6), 523-538.
- Seuring, S., & Müller, M. (2008). From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. *Journal of Cleaner Production*, 16(15), 1699-1710.
- Stubbs, W., & Higgins, C. (2014). Integrated reporting and internal mechanisms of change. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(7), 1068-1089.
- United Nations. (2015). Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development. Retrieved from <https://sdgs.un.org/documents/transforming-our-world-2030-agenda-sustainable-development-17963en>