



Pratiques de la Responsabilité Sociale des Entreprises Et Performance Des PME Agroalimentaires au Cameroun

GHEMBU TAKAMHOUE Daniel Tim's ¹, NGO BINYEGUI Agnès Nadège ²,

DJIEUGOUE MOUAHEM Jean Marcelin ³

¹ Enseignant Assistant- Chercheur, Doctorant en Sciences de Gestion en Finance à l'Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales (ESSEC) de l'Université de Douala, Laboratoire d'Economie et de Management Appliqué (LEMA)

² Doctorante en Finance à l'Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales (ESSEC) de l'Université de Douala, Laboratoire d'Economie et de Management Appliqué (LEMA)

³ Doctorant en Finance à l'Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales (ESSEC) de l'Université de Douala, Laboratoire d'Economie et de Management Appliqué (LEMA)

Résumé : L'objectif de cette recherche est de comprendre les pratiques de la RSE observées dans les PME agroalimentaires Camerounaises et de ressortir leur effet sur la performance. La démarche quantitative retenue a pris appui sur des observations issues de l'expérience (216 répondants), opérationnalisées à l'aide des analyses de régression multiples et d'analyse de la variance. Les résultats montrent que les pratiques économiques, des pratiques sociales / sociétales et des pratiques environnementales influencent positivement la performance globale des PME agroalimentaires camerounaises. Aussi, nos résultats obtenus montrent qu'il existe un lien significatif entre les pratiques de la RSE couramment utilisées (La rémunération des employés et dirigeant, La valorisation des produits agricoles du terroir) dans les PME agroalimentaires Camerounaises et leur performance globale.

Mots-clés : Performance, PME, Pratiques de la RSE, Agroalimentaire.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.10864057>

Published in: Volume 3 Issue 2



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

1. Introduction

Avec les Scandales financiers dus aux dirigeants véreux et aux administrateurs incompetents, avec l'expansion de la concurrence déloyale, de la corruption, des lourdeurs administratives, des pressions fiscales, des problèmes d'inégalité, d'abus de biens sociaux, et d'autres pratiques immorales avec les phénomènes de globalisation et de déréglementation le constat du recul des rôles sociaux et économiques de l'Etat est rapidement fait entraînant une croissance des revendications sociales (Dontenwill, 2005). Cette vague de comportements désastreux que connaissent les entreprises ces dernières années rendent clairement le témoignage d'une gouvernance approximative qui entraîne la perte de légitimité, de valeur, de compétitivité et de pérennité. C'est face à ces revendications que les concepts de performance globale et de responsabilité sociale de l'entreprise (désormais RSE) se sont fortement propagés dans le monde depuis les années 1939 pour le premier et 1950 pour le second. A cet effet, l'éthique dans les affaires devient incontournable et bien plus qu'une question de choix, elle devient désormais un devoir pour toutes les entreprises en quête de légitimité, de prospérité, de performance et de pérennité.

De nos jours, les entreprises intègrent de plus en plus la RSE dans leur stratégie et se préoccupe davantage de l'effet sur leur performance. Les questions sur la RSE deviennent indissociables de celles relatives à la performance aussi bien pour les grandes entreprises que pour les petites et moyennes entreprises (désormais PME) compte tenu de la nécessité de la prise en compte des exigences des parties prenantes. Une clarification des termes clés du sujet s'avère donc nécessaire. Pour une entreprise, la RSE consiste à intégrer les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans ses activités opérationnelles et dans les stratégies qu'elle met en place. Il s'agit en effet pour une entreprise d'interagir avec les parties prenantes pour intégrer leurs préoccupations dans leurs relations.

La théorie des liaisons de Hirschman selon laquelle la meilleure stratégie de développement consiste à choisir les activités dont le progrès stimulera d'autres progrès, justifie que l'on attribue un rôle important à l'industrie agroalimentaire dans le développement. La plupart des entreprises agroalimentaires au Cameroun se déploient dans l'agriculture industrielle (niche de croissance par excellence). L'agriculture est un des secteurs prioritaires au Cameroun. En raison de la situation géographique et climatique du pays, on note une richesse et une diversification du potentiel agricole (RGE/INS, 2016). Elle est la principale source d'emplois, car elle occupe près de 70% de la population active, contribue à l'ordre de 42% au PIB et représente 51% des exportations (Cameroun Report, 2014). L'industrialisation des produits agricoles touche des domaines tels que : la raffinerie (huile de palme), la savonnerie, la confiserie, les jus de fruits naturels, les boissons, le tabac, etc. D'après Rapport de l'ONUDI (2015), le faible niveau d'industrialisation du Cameroun se justifie par sa position d'interface entre le secteur formel et le secteur informel. Le secteur informel contribue à hauteur de 54% à la constitution du PIB. Par ailleurs, il résorbe près de 90% de la main d'œuvre disponible. Les PMI du secteur agroalimentaire qui représentent notre champ d'étude sont des industries faisant partie du secteur secondaire et dont le Produit Intérieur Brut (PIB) est en ralentissement au Cameroun au profit du secteur tertiaire depuis les années 2000. D'après l'INS (2009), cette situation découle d'une manière générale de l'environnement des affaires au Cameroun, de la structuration et des caractéristiques des entreprises industrielles au sein desquelles les exigences de qualité et de sécurité sont de plus en plus élevées. Le secteur agroalimentaire représente aujourd'hui un secteur dynamique et puissant où les opportunités de travail sont nombreuses. Selon le FNE, les industries agroalimentaires au nombre de 12 154 entreprises représentent en 2013 « 11% du PIB, 6% des exportations, 33% de la production industrielle et 27,2% de la valeur ajoutée ». Le recensement général des entreprises (RGE) au Cameroun effectué par l'INS (2016) révèle qu'environ la moitié des

entreprises du secteur secondaire est constituée des entreprises agroalimentaires (soient 27 958) dont la plupart sont les PME caractérisées par des difficultés liées aux produits de contrebande, la vétusté du matériel de production, l'absence de sécurité de certaines zones de production, l'insuffisance qualitative et quantitative des structures de conservations, les moyens limités et le manque d'expertise, la difficulté d'accès au crédit, la faible synergie des opérateurs du secteur, les difficultés d'approvisionnement des matières premières, etc. Ceci dans un environnement légal en la matière, pas encore assez contraignant (hormis l'environnement) ; certainement ce contexte est plus favorable à l'engagement dans la RSE tel que souligne l'étude de Djounda et al. (2018).

L'Economie dans le monde en 2022 a été marquée par la persistance des effets dus à la pandémie de Covid19 et de la crise Russo-Ukrainienne déclenchée en février 2022. Le ralentissement, ainsi que les déséquilibres observés ont favorisé la perturbation de la chaîne d'approvisionnement d'un grand nombre de matières premières (pétrole, gaz, métaux, produits de base agricoles), accentuant ainsi une inflation déjà élevée. Ainsi selon les prévisions du Fonds Monétaire International, la croissance mondiale a connu un ralentissement passant de 6,2 % en 2021 à 3,4 % en 2022. Le niveau d'inflation quant à lui est passé de 4,7 % en 2021 à 8,8 % en 2022. En zone CEMAC, la croissance économique a été plus favorable (3,8 % en 2022 contre 1,5 % en 2021). Cette évolution peut être mise à l'actif des pays producteurs de pétrole. Le Cameroun enregistre également une évolution de sa croissance économique (3,6 % en 2022), bien que le taux d'inflation (6,3 %) se soit accru de 4 points par rapport au niveau enregistré en 2021. Ce niveau d'inflation imputable en grande partie aux produits importés montre l'importance de la mise en œuvre de la politique d'import-substitution promue par la Stratégie Nationale de Développement (SND30). Dans ce document de stratégie, le Cameroun met l'accent sur la transformation structurelle de son tissu économique et la croissance inclusive. Cette ambition suggère le changement de structure du secteur productif, assurant ainsi la promotion des secteurs primaires et secondaires favorables à la production et la transformation massive des produits de consommation de masse. La densification de la production locale a pour but de garantir l'autosuffisance alimentaire, limiter les importations des produits manufacturiers et promouvoir les exportations des produits pour lesquels le Cameroun dispose d'un avantage comparatif. Ainsi, la politique de transformation structurelle de l'économie camerounaise repose principalement sur les PME qui constituent l'essentiel de son tissu économique. Les PME constituent un facteur essentiel sur lequel le Gouvernement s'appuie pour améliorer l'excédent de sa balance commerciale et de garantir la compétitivité de son économie.

Pour la commission européenne (2001) et l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique des Droit des Affaires (OHADA), les définitions de la PME se basent sur l'effectif, le chiffre d'affaires et le total du bilan. De ce fait, la commission européenne (2001) considérait comme micro, petites et moyennes entreprises (PME), les entreprises qui occupent moins de 250 salariés et dont le chiffre d'affaires n'excède pas 50 millions d'euros (moins de 33 milliards de FCFA), ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 43 millions d'euros (moins de 29 milliards de FCFA). Mais en France, une PME est généralement considérée comme une entreprise de moins de 500 employés dont le chiffre d'affaires est inférieur à 40 millions d'euros (moins de 27 milliards de FCFA). Au Royaume uni, une PME est considérée comme une entreprise de moins de 250 employés dont le chiffre d'affaires ne dépasse pas 22,8 millions de livre sterling (moins de 19 milliards de FCFA). Néanmoins, ces critères varient selon les pays.

D'après la loi N° 2015/010 du 16 juillet 2015 modifiant et complétant certaines dispositions de la loi n° 2010/001 du 13 avril 2010 portant promotion des PME Au Cameroun, une PME est une entreprise de moins de 100 personnes dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas trois milliards de FCFA. En fait, une PME est un ensemble constitué de très petites entreprises (TPE), de petites

entreprises (PE) et de moyennes entreprises (ME). Au Cameroun, une TPE est une entreprise qui a moins de cinq personnes et un chiffre d'affaires annuel hors taxes qui n'excède pas 15 millions de Francs CFA. Une PE par contre, est une entreprise dont l'effectif varie de six à 20 personnes avec un chiffre d'affaires annuel hors taxes compris entre 15 et 250 millions de Francs CFA. Enfin une ME au Cameroun est une entreprise dont l'effectif est compris entre 21 à 100 personnes avec un chiffre d'affaires annuel hors taxes supérieur à 250 millions, et n'excédant pas trois milliards de Francs CFA. Or, si l'on prend en compte la mise en œuvre de la politique d'import-substitution promue par la SND30 et promotion des exportations, les exigences de qualité et de sécurité de plus en plus élevées, il est clair que notre recherche est d'une importance particulière. Il est en effet reconnu que la dynamique économique actuelle dans le secteur agroalimentaire en Afrique se trouve concentrer dans les petites unités de production (Lopez E., 1996). Du Rapport d'analyse 2023 MINPMEESA, les initiatives visant la performance dans le secteur agroalimentaire prennent encore peu en compte les pratiques de la RSE ouverte sur les parties prenantes internes et externes, et sur la performance sociale et sociétale. Ainsi, si la RSE dans les PME est devenue une préoccupation majeure pour les théoriciens et praticiens, les preuves empiriques de ses effets sur les performances restent encore limitées. D'où la question principale qui nous vient directement à l'esprit est celle de savoir : « **Quelle est influence des pratiques de la RSE sur la performance des PME agroalimentaires Camerounaises ?** »

L'objectif principal qui est celui d'apprécier l'effet des pratiques de la RSE développées par les dirigeants sur la performance des PME agroalimentaires Camerounaises. Pour y arriver, il sera structuré en trois parties : La première partie circonscrit le cadre théorique de l'étude, la deuxième présente le cadre méthodologique, la troisième sera consacrée à la présentation des principaux résultats et la quatrième section sera relative à la discussion des résultats.

2. Revue de la littérature

2.1 La Responsabilité Sociale de l'Entreprise au cœur de la performance des PME

2.1.1 Les approches qui sous-tendent les pratiques de la RSE et la performance des PME

D'origine religieuse, le concept de RSE a été formalisé dans sa version contemporaine en 1953 par Bowen à travers son ouvrage « The Social Responsibilities of the Businessman ». La RSE apparait ainsi comme une réponse aux préoccupations liées aux problèmes managériaux des organisations dont la performance.

Le concept de performance en relation avec la RSE ou plus précisément les pratiques de la RSE, est soutenue par les théories suivantes : Dans le cadre de la théorie des parties prenantes, le dirigeant est invité à satisfaire et concilier les intérêts convergents des différents collaborateurs de l'entreprise pour atteindre les objectifs de performance et d'avantage concurrentiel. La relation entre la RSE et la performance dépend donc des orientations stratégiques de l'entreprise. Dans ce sens, la RSE est considérée comme un outil stratégique de création de valeur économique (innovation des produits, nouveau marché, amélioration de la qualité de vie...). De même, des pratiques sociales telles que : la non-discrimination, la formation, les conditions de travail, ...apportent des avantages directs pour l'entreprise et maintiennent de bonnes relations avec les parties prenantes. D'après cette théorie, une prise en compte des parties prenantes s'avère nécessaire dans la prise de décision des dirigeants pour l'encastrement de l'entreprise dans son environnement. Pour la théorie des conventions, la performance globale semble pouvoir s'assimiler à une convention entre l'entreprise et les parties prenantes. En s'inscrivant dans un processus social de conviction généralisée sur les objectifs à atteindre, une convention résulterait d'une co-construction des règles et des individus qui y souscrivent. Pour la théorie néo-institutionnelle, toute organisation est influencée par un

environnement plus large et a pour objectif principal la survie. Une entreprise va s'institutionnaliser dans le but de se légitimer et bâtir ou améliorer sa réputation, en se chargeant de valeurs et en s'adaptant aux attentes importantes de la société. Les institutions sont chargées de définir les règles sur la transparence, la communication des informations données et les principes de la gouvernance d'entreprise qui peuvent et doivent être traduits en code de conduite. Dans le cadre de la théorie de l'agence qui se fonde sur l'existence des divergences d'intérêts entre les parties prenantes à la firme, le principal (actionnaire dirigeant-mandataire) délègue une partie de son pouvoir à l'agent (salariés /mandant) afin que ce dernier puisse agir en son nom et pour son compte. Cependant l'agent ne poursuit pas toujours les objectifs de maximisation du profit ce qui crée une source d'incertitude qui peut prendre plusieurs formes, on dit donc dans cette condition qu'il y'a relation d'agence.

2.1.2 La performance dans la Petite et Moyenne Entreprise : une notion multidimensionnelle

Le débat sur la performance en contexte de PME est spécifique et n'est pas forcément traité de la même façon que dans une grande entreprise au sens classique du terme (Ferro Luzzi et Weber, 2006). Il soulève un certain nombre d'approches qu'il convient de mettre en perspective. Mais avant de nous appesantir sur l'étude de ce concept dans un cadre spécifique à la PME, il convient au préalable de faire un tour sur l'approche traditionnelle de mesure de la performance et ces nouvelles orientations.

La performance dans la Petite et Moyenne Entreprise est le reflet des motivations entrepreneuriales du dirigeant (Walker & Brown, 2004). St-Pierre & Cadieux (2011) confirment cette affirmation en montrant, après une large revue de différentes études réalisées sur la performance des PME et l'analyse des comportements de 395 PME québécoises, qu'il existe plusieurs types de performances pour les propriétaires-dirigeants. Ces dimensions de la performance peuvent être classées en trois groupes avec des indicateurs spécifiques : performance personnelle, performance économique et performance durable – sociale et environnementale. Il apparait donc en terrain canadien que, la performance des Petites et Moyennes Entreprises est un phénomène multidimensionnel.

En contexte africain, le concept de performance semble être aussi multidimensionnel dans les Petites et Moyennes Entreprises. D'après Sogbossi, (2010) qui évalue la conception et la mesure de la performance sur le terrain africain (Sénégal, Bénin, Ghana), elle est définie par les dirigeants de Petites Entreprises en termes de réussite. Même si la plupart des critères cités par les dirigeants sont de type qualitatif, ils portent sur plusieurs dimensions de la performance (commerciale, stratégique, concurrentielle et financière).

À partir de la conceptualisation de la performance par Gauzente, (2000), Ndangwa, et al., (2007) ont effectué au Cameroun une étude quantitative auprès de 107 très petites entreprises camerounaises (TPE) d'une diversité de secteurs d'activité (restauration, pressing, bureautique, traitement de photographie, courtage d'assurance, coiffure). Il en découle que la disponibilité des ressources et l'efficacité organisationnelle sont des critères pertinents de mesure de la performance des Très Petites Entreprises. D'après Nkakleu & Djika, (2017) ces deux indicateurs coïncident respectivement avec la performance résultat et à la performance action de la typologie de Bourguignon (1998). Au Cameroun et au Burkina Faso, Nkakleu & Djika, (2017) soutiennent que la performance d'une micro-entreprise renvoie à la réalisation des objectifs (économiques, personnels, sociaux ou environnementaux) que le dirigeant s'est fixé. Sangué & Wamba (2017) relèvent que la conception de la performance des dirigeants de TPE dépend des objectifs poursuivis, de la finalité personnelle, de la satisfaction des parties prenantes, de l'importance accordée à la communauté et au personnel et de la cognition managériale. Ce résultat montre que la conception de la performance par les dirigeants de

TPE passe par la recherche permanente de l'équilibre entre le profit financier, l'implication dans la société au travers des actes philanthropiques et la protection de l'environnement.

La performance en terrain de PME en général est multidimensionnelle. Cependant, les travaux disponibles dans ce cadre se limitent à saisir la perception de performance des microstructures en général (Walker & Brown, 2004 ; St-Pierre & Cadieux, 2011 ; Sogbossi, 2010 ; Ndangwa, et al., 2007 ; Nkakleu & Djika, 2017), sans considérer les disparités sectorielles de ces petites structures. La question de la contingence de la performance est ainsi rarement débattue. Or, il n'est pas certain que la performance des très petites entreprises soit identique indépendamment des secteurs d'activité. De plus, le cadre sectoriel dans lequel évolue une organisation est susceptible de structurer la perception de son promoteur ou dirigeant (Nkakleu & Djika, 2017).

2.2 Base de la littérature et hypothèses du travail

2.2.1 Base de la littérature

Dans un contexte, comme celui de l'Afrique en général et du Cameroun en particulier, il est en effet reconnu que la dynamique économique actuelle dans le secteur agroalimentaire en Afrique se trouve concentrer dans les petites unités de production (Lopez E., 1996). Plusieurs études peinent à définir la RSE spécifique dans les PME camerounaises. Ces faits ont même conduit ces dernières années des chercheurs (Ngok (2017); Ndjetcheu (2013); Ndjanyou (2015) ; Moskolai, Tsapi et Feudjo (2016); Boubakary et Moskolai (2017); Sangué Fotso (2018); Tekam et Kakeu (2020), Njaya (2014), Biwolé V.(2009 ;2012 ;2017),etc.) et le gouvernement camerounais (MINPMEESA) à penser de nouvelles directives via la mise en œuvre de la politique d'import-substitution promue par la SND30 et promotion des exportations des produits locaux afin d'améliorer l'excédent de sa balance commerciale pour garantir la compétitivité de l'économie.

De même dans un contexte de la transformation structurelle et la croissance inclusive de l'économie camerounaise, les initiatives visant la performance dans le secteur agroalimentaire prennent encore peu en compte les pratiques de la RSE ouverte sur les parties prenantes internes et externes, et sur la performance sociale et sociétale. Ce changement systématique des habitudes dans le cas singulier du Cameroun a fait de la RSE, un défi majeur pour les PME de par leur vulnérabilité pour assurer leur performance. Il convient de relever l'impérieuse nécessité des PME camerounaises qui doivent s'arrimer aux problématiques de développement durable (DD) afin d'assurer leur compétitivité et leur pérennité (Ondoua Biwolé, 2012).

Dans le domaine agroalimentaire, la RSE est étudiée et analysée suivant la problématique du développement durable, mais du point de vue des organisations à travers leur capacité à répondre aux attentes de ce que l'on appelle communément les « parties prenantes » (stakeholders) Capron M., Quairel-Lanoizelee F. (2005, 2012).

- Ainsi la responsabilité sociale englobe les répercussions sociales de l'activité de l'organisation pour l'ensemble de ses parties prenantes. L'organisation est évaluée à partir de sa politique sociale et du respect des droits de l'homme (Hounton,2013).

- La responsabilité environnementale concerne la compatibilité entre l'activité de l'organisation et la protection des écosystèmes (Ernult et Ashta, 2007).

- Enfin, la responsabilité économique fait référence à la performance financière (efficacité, efficience), mais aussi à la capacité de l'organisation à contribuer au développement économique de sa zone d'implantation et à celui de ses parties prenantes (Reynaud, 2003 ; Daouda, 2014).

Les résultats des études de la relation entre la RSE et la performance de l'entreprise sont très divergents. Trois types de relations à distinguer entre les deux variables : le premier suggère un lien positif entre les deux (les travaux de Allouche et Laroche, 2005 ; Njaya, 2014 ; Ngok Evina, 2017 ; Fournier, 2018 ; Dubigeon, 2005 ; Islam, Ahmed, Ali et Sadiq, 2016 ; Boubakary et Moskolai, 2017), le deuxième prévoit un lien négatif (Berger-Douce, 2005 ; Labaronne et GanaOueslati, 2011 ; Djoutsa Wamba et Hikkerova, 2014) et enfin, le troisième postule un lien nul (ORSE, 2005 et Courrent et Quairel-Lanoizelée, 2012). Le nombre de travaux concluant un lien positif reste dominant, par contre, peu de recherches ont trouvé un lien négatif entre la RSE et la performance de l'entreprise. La revue de la littérature a mis en évidence certains faits qui expliquent l'influence de la RSE et plus précisément des pratiques de la RSE sur la performance des PME. Les travaux de Ngok Evina (2017) qui se limitent à une analyse qualitative sur quatre grandes firmes. Les travaux de Moskolai et al. (2016) et Moskolai (2016) sont très riches dans la présentation de la RSE au Cameroun, mais ne font pas état de la relation entre la RSE et la performance. Biwolé (2014) s'est penché sur le lien entre la RSE et la performance, mais s'est limité à la performance économique. Tonmo et al. (2022) suggèrent que l'impact de la RSE sur la performance socio-économique dépend non seulement de la dimension choisie de la RSE, mais aussi du secteur d'activité. Très peu d'études, faut-il le rappeler, se sont attardées sur l'influence des Pratiques de la RSE sur la performance des PME et plus précisément des PME agroalimentaires (PMEA).

2.2.2 Hypothèses de travail

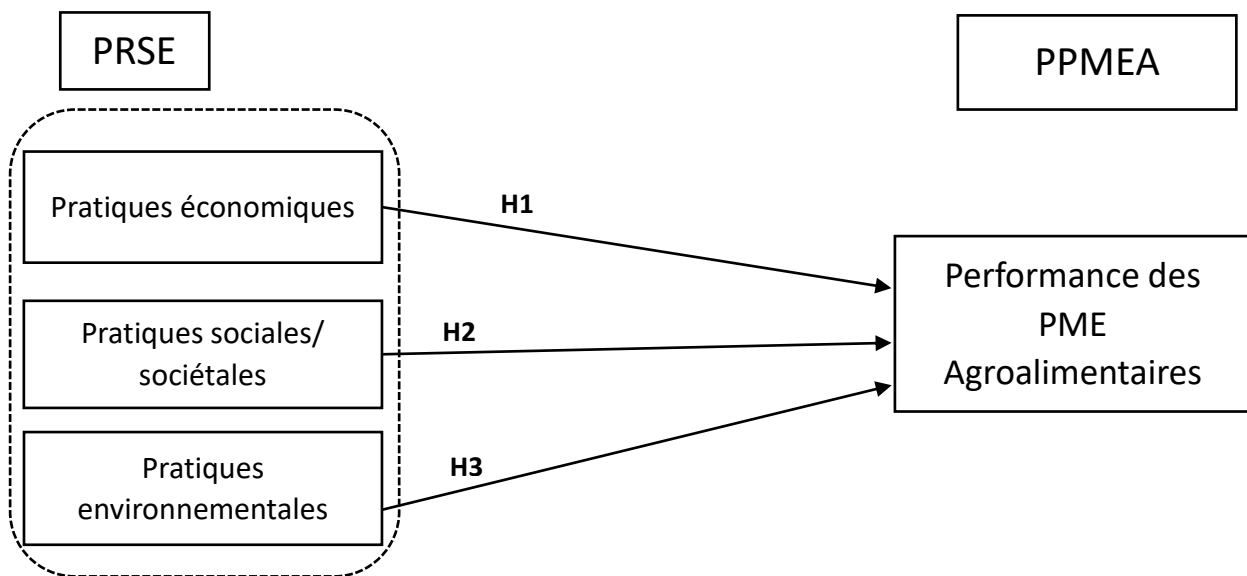
Au vu de tout ceci, nous avons construit les indicateurs de performance pour formuler nos hypothèses suivantes :

H1 : Les pratiques économiques influencent la performance des PME agroalimentaires.

H2 : Les pratiques sociales et sociétales influencent la performance des PME agroalimentaires.

H3 : Les pratiques environnementales influencent la performance des PME agroalimentaires.

De ce qui précède, nous présentons le modèle schématique ci-après.

Figure 1. Modèle conceptuel de l'étude.

Source : Par nos soins à partir de la littérature

3. Méthodologie

Il est question de la mesure des variables, la collecte des données de notre étude, caractéristiques de l'échantillon de notre étude, résultats de de l'opérationnalité factorielle des dimensions de l'étude, analyse des relations causales par la régression linéaire.

3.1 Mesure des variables

3.1.1 Les variables explicatives des Pratiques de la RSE (PRSE)

Partant du constat de Khalid (2015), la définition, l'opérationnalisation et la pertinence de la RSE demeurent discutables ; nous nous sommes concentrés dans l'étude, sur un secteur Agroalimentaire et en revisitant l'échantillon (PME).

Pour mesurer la variable « Pratiques économiques », nous avons adopté 13 items empruntés des travaux de (Mamoundou, 2003), (Feudjo, 2010), (Igalens et Tahri, 2012), (OCDE,2002), (Tekam et Kakeu, 2020), ISO 26000 dont voici quelques-unes: La formation, recyclage du personnel, La rémunération des employés et dirigeant, La communication transparente (grille de tarification, etc.), L'analyse et gestion financière des coûts de production (plan d'affaires), Le développement du circuit de distribution de proximité, Développement des réseaux d'affaires locaux et internationaux (partenariat, coopération), Gestion des crédits avec les clients fournisseurs et tiers, Les innovations des produits et procédés dans l'activité, pratiques de Recherches et Développement (R&D).

Pour ce qui est des pratiques sociales et sociétales, nous avons adopté 11 items issus des travaux de Bertrand (1991), Alvesson (2002), Igalens et Tahri (2012), ISO 26000 dont voici quelques-unes : La gestion des plaintes des fournisseurs, clients et tiers, Solidarité sociale (Mutuelle/tontines du personnel), La procédure de recrutement du personnel bien définie et appliquée dans votre PME (contribue activement à la lutte contre le chômage, Respect des normes de fabrication (Anor, labels, ISO 26000), Le respect des lois et règlements en vigueur, impôts et codes du travail, Amélioration régulière les conditions de travail du personnel (Couverture sociale du personnel), Lutte contre la discrimination et marginalisation des femmes, La pratique du sponsoring et/ou du mécénat, dons,

L'offre des stages de vacances ou académiques aux élèves et étudiants, Engagement dans le développement local (investissement socialement responsable).

S'agissant de la variable « Pratiques environnementales », elle est cernée par une batterie de 04 items empruntés des travaux de Igalens et Tahri (2012), Berger-Douce (2008), ISO 26000 dont voici quelques-unes : Pratiques des Mesures sanitaires et environnementales, La gestion des déchets et externalités négatives, La valorisation des produits agricoles du terroir, La promotion de l'alimentation durable (lutte contre le gaspillage d'utilisation de produits agricoles, l'eau, énergie, papier, etc.) dans les ateliers.

Tous ces items de la variable indépendante « Pratiques de la RSE » sont mesurés par une échelle de likert à 5 points allant de « 1= pas fréquent » à « 5 = très fréquent ». La synthèse des variables explicatives ou indépendantes est présentée dans le tableau ci-dessous.

Table 1. Items ayant permis de comprendre les pratiques de la RSE.

| Variables | Items | Echelle | Auteurs |
|---|---|--|--|
| Les pratiques économiques | La formation, recyclage du personnel | 1= pas fréquent 2=peu fréquent 3= aucune idée 4= fréquent 5= très fréquent | Mamboundou (2003) |
| | La rémunération des employés et dirigeant | | |
| | La communication transparente (grille de tarification, etc) | | |
| | L'analyse et gestion financière des coûts de production (plan d'affaires) | | Feudjo (2010) |
| | Le patriotisme économique (label made in) produit bio locaux, nom du produit tiré de nos cultures | | Igalens et Tahri (2012) |
| | Le développement du circuit de distribution de proximité | | |
| | Développement des réseaux d'affaires locaux et internationaux (partenariat, coopération) | | ISO 26000 |
| | Le management participatif du dirigeant | | OCDE (2002) |
| | La charte de bonne conduite de prévention des risques accidents (sécurité) | | |
| | Gestion des crédits avec les clients fournisseurs et tiers | | Tekam et Kakeu (2020) |
| | Le sous-marinage économique (pratique des prix bas) | | |
| | La vente dans le pays et à l'étranger | | |
| | Les innovations des produits et procédés dans l'activité, pratiques de R&D | | Bertrand (1991) Alvesson (2002) |
| La gestion des plaintes des fournisseurs, clients et tiers | | | |
| Solidarité sociale (Mutuelle/tontines du personnel) | | | |
| La procédure de recrutement du personnel bien définie et appliquée dans votre PME (contribue activement à la lutte contre le chômage) | | | |
| Respect des normes de fabrication (Anor, labels, ISO 26000) | | | |
| Le respect des lois et règlements en vigueur, impôts et codes du travail | | | |
| Amélioration régulière les conditions de travail du personnel (Couverture sociale du personnel) | | | |
| L'utilisation de la langue maternelle vis-à-vis de certains | | | |

| | | | |
|--|---|--|-------------------------|
| | clients ne s'exprimant pas bien en langue officielle (préservation de la culture, la culture d'entreprise, etc.) | | Igalens et Tahri (2012) |
| | Lutte contre la discrimination et marginalisation des femmes | | ISO 26000 |
| | La pratique du sponsoring et/ou du mécénat, dons | | |
| | L'offre des stages de vacances ou académiques aux élèves et étudiants | | |
| | Engagement dans le développement local (investissement socialement responsable) | | |
| Les pratiques environnementales | Pratiques des Mesures sanitaires et environnementales | | Igalens et Tahri (2012) |
| | La gestion des déchets et externalités négatives | | ISO 26000 |
| | La valorisation des produits agricoles du terroir | | |
| | La promotion de l'alimentation durable (lutte contre le gaspillage d'utilisation de produits agricoles, l'eau, énergie, papier, etc.) dans les ateliers | | Berger-Douce (2008) |

Source : Auteurs, adapté des travaux d'Igalens et Tahri (2012), du référentiel ISO 26000, Mamboundou (2003), Feudjo (2010), Berger-Douce (2008), Bertrand (1991), Alvesson (2002), Tekam et Kakeu (2020).

3.1.2 La variable expliquée de la performance

Quant à la performance globale des PME agroalimentaires camerounaises, nous avons retenu quatre dimensions et 19 items dont : 7 items pour la dimension Performance financière empruntés des travaux de Nkakleu et Djika (2017), Pigé et Sangué-Fotso (2014), Sogbossi (2010), Siddick et al. (2016) ; Aduda et Kingoo (2012) ; Hermando and Nieto (2007) ; Al-Smadi et Wabel (2011) ; Malhotra et Singh (2009) ; Delgado et al (2007) ; Bourguignon (1995). Tous ces items sont mesurés par une échelle de Likert à 5 points allant de «1= Très faible » à «5 = Très Elevé ». 3 items pour la dimension Performance technique empruntés des travaux de Corhay, A et Mbangala, M. (2008), (De La Forest Divonne, L. 2011). Tous ces items sont mesurés par une échelle de Likert à 5 points allant de «1= Très faible » à «5 = Très Elevé ». 4 items pour la dimension Performance commerciale empruntés des travaux de Pigé et Sangué-Fotso (2014), Sogbossi (2010), Mvogo et Belinga (2022), Tous ces items sont mesurés par une échelle de Likert à 5 points allant de «1= Très faible » à «5 = Très Elevé ». 5 items pour la dimension Performance organisationnelle empruntés des travaux de Sangué et Wamba (2017), Boubakary et Moskolai (2021), Kombou et Ngok Evina (2006), (Henri, 2004), Bouquin (1997), (Botton et al., 2012), Messaoudène et Hernandez (2013), Pfeffer et Salancik (1978). Tous ces items sont mesurés par une échelle de Likert à 5 points allant de « 1= Très faible » à « 5 = Très Elevé ». La synthèse de la variable expliquée ou dépendante est présentée dans le tableau ci-dessous.

Table 2. Items ayant permis de comprendre la performance globale.

| Variables | Items | Echelle | Auteurs |
|----------------------------------|--|---------|---|
| La performance financière | L'évolution du chiffre d'affaires (les ventes) | | Nkakleu et Djika (2017), Pigé et Sangué-Fotso (2014), Sogbossi (2010), Siddick et al. (2016) ; Aduda et Kingoo (2012) ; |
| | La rentabilité financière | | |
| | La croissance des bénéfices | | |
| | Niveau de Satisfaction des besoins essentiels du dirigeant | | |

| | | | |
|---|---|--------------------|--|
| | Evolution des ISR | 1 = Très faible | Hernando and Nieto (2007) ; Al-Smadi et Wabel (2011) ; Bourguignon (1995). |
| | La qualité des produits dans la PME | | |
| | Niveau de Satisfaction des actionnaires/associés | | |
| La performance technique | L'évolution de la capacité de production | 2 = Faible | Corhay, A et Mbangala, M. (2008), (De La Forest Divonne, L. 2011) |
| | La réactivité du service après-vente | | |
| | Productivité des employés | | |
| La performance commerciale | L'évolution de la demande | 3 = Moyen | Pigé et Sangué-Fotso (2014), Sogbossi (2010), Mvogo et Belinga (2022) |
| | La durée d'écoulement du produit | | |
| | L'évolution de la part de marché | 4 = Elevé | |
| | Disponibilité des produits sur le marché de proximité (boutiques, supermarché, foires, magasin, etc.) | | |
| La performance organisationnelle | Le respect des délais de production et de distribution des produits | 5 = Très élevé | Sangué et Wamba (2017), Boubakary et Moskolai (2021), Kombou et Ngok Evina (2006), (Henri, 2004), Bouquin (1997), (Botton et al., 2012), Messaoudène et Hernandez (2013), Pfeffer et Salancik (1978) |
| | Temps d'acheminement (logistique) | | |
| | Le niveau de sécurité du stock des produits dans la PME | | |
| | Fréquence des accidents ou plaintes | | |
| | L'évolution de la structure de production (coûts, équipement, moyens de communication, etc.) | | |

Source : Auteurs, adapté du « balanced scorcard » de Kaplan & Norton (2001).

3.2 Collecte des données de notre étude

Il est question ici de présenter le déroulement de l'enquête sur le terrain et de la situation de la collecte et du traitement des données du terrain.

3.2.1 Les variables explicatives des Pratiques de la RSE (PRSE)

Il existe diverses méthodes de collecte de données et le choix de l'une dépend largement de la nature de la cible et des hypothèses retenues. Pour obtenir les informations relatives à nos variables, nous avons dû nous approcher des Petites et Moyennes Entreprises Agroalimentaires (PMEA) camerounaises elles-mêmes en introduisant auprès d'elle un questionnaire d'enquête qu'elles ont eu à remplir elles-mêmes. Ce procédé a l'avantage pour le chercheur de se confronter directement aux personnes détentrices de l'information. Ainsi, nous avons adopté l'administration en face-à-face, auprès des acteurs ayant accès à des informations stratégiques et comptables sur les alliances stratégiques au sein des PME rencontrées dans les régions du Cameroun, qui est, selon Filion, (2012), une meilleure technique de collecte des données primaires.

Au départ, nous avons administré 260 questionnaires au sein des très petites et moyennes entreprises des régions du Littoral et du Centre. Cependant, après avoir éliminé les questionnaires non exploitables (44 questionnaires y compris les non réponses), nous avons obtenu un échantillon définitif

constitué de deux cent seize (216) individus/acteurs ayant accès à des informations stratégiques et comptables au sein des PME du Cameroun rencontrées dans les régions du Cameroun. La répartition de l'échantillon selon les régions est présentée dans le tableau ci-dessous.

3.2.2 Caractéristiques de l'échantillon de notre étude

Au-delà l'aspect géographique dans la collecte des données, notre échantillon présente un certain nombre de caractéristiques. Il s'agit : la taille de l'entreprise, nombre d'années d'existence de l'entreprise ou âge de l'entreprise (maturité), l'effectif du personnel, la nature des activités (branche d'activité), la fonction occupée par les répondants, du genre du répondant, et enfin de de la tranche d'âge du répondant, dans l'entreprise.

S'agissant du genre du répondant, On constate que sur 216 individus enquêtés, la plupart de nos répondants étaient de genre Masculin (71,3%) contre (28,7%) de genre Féminin. S'agissant de la fonction occupée par les répondants, on constate que sur 216 individus enquêtés, la plupart de nos répondants étaient des directeurs / Propriétaires (38,4%) et directeurs adjoints (21,3%), des Chefs de direction (31,5%), des comptables (8,8 %). S'agissant de la tranche d'âge du répondant, On constate que sur 216 individus enquêtés, la plupart de nos répondants sont de la tranche d'âge de 40-50 ans (44,4%), cette catégorie est suivie par la tranche d'âge de 50-60 ans (32,9%), la tranche d'âge de 30-40 ans (19,4%) et enfin plus de 60 ans (3,2%).

S'agissant de la taille de l'entreprise, on constate que sur 216 individus enquêtés, la plupart affirment que les PME de notre échantillon sont largement de type Petites entreprises (56,9%), de type Très petites entreprises (33,8%) et enfin de type Moyennes entreprises (9,3%). S'agissant de la nature des activités (branche d'activité) de l'entreprise, on constate que sur 216 individus enquêtés, ils affirment que la plupart des PME de l'échantillon optent à dominance pour les activités de transformation des jus de fruits naturels (29,6%) suivi des activités de confiserie et pâtisserie (25%), et d'épicerie (19,4%). S'agissant du nombre d'années d'existence de l'entreprise ou âge de l'entreprise (maturité), on constate que sur 216 individus enquêtés, que la plupart des PME enquêtées ont une maturité (durée de vie) comprise entre 10 et 15 ans (54,6%), cette tranche est suivie de celle des PME ayant un âge compris entre 5 ans et 10 ans (32,4%), ensuite par les PME entre 15 ans et 20 ans (9,3%). La plus petite tranche observée est celle de plus de 20 ans (3,7%). S'agissant de l'effectif du personnel exerçant actuellement dans l'entreprise, on constate que sur 216 individus enquêtés, ils affirment que la majorité des PME de l'échantillon emploient moins de 20 salariés (74,1%), cette tranche est suivie de celles des ME qui emploient entre 20 et 50 salariés (14,8%), cela correspondant donc aux TPE et PE (88,9%). Il n'y a que 11,1% de PME qui emploient de façon permanente entre 50 et 100 salariés.

3.3 Résultats de l'opérationnalité Factorielle des dimensions de l'étude

Il est question dans cette sous-section de présenter les résultats de l'analyse de la fiabilité des échelles de mesure, analyse de la validité et de la fiabilité des variables et enfin analyse en composante principale de l'étude.

3.3.1 Les résultats de l'analyse de la fiabilité des échelles de mesure

La dimension « Pratiques économiques » a été étudiée à travers 13 items. Sur ces derniers nous avons opéré une analyse de la cohérence interne qui a montré un résultat satisfaisant. Le coefficient alpha de Cronbach est d'une valeur de $0,832 > 0,7$, étant entendu que 0,7 est considérée comme le seuil "acceptable".

La dimension « Pratiques sociales/ sociétales » a été étudié à travers 11 items. Sur ces derniers nous avons opéré une analyse de la cohérence interne qui a montré un résultat satisfaisant. Le

coefficient alpha de cronbach est d'une valeur de $0,793 > 0,7$, étant entendu que $0,7$ est considérée comme le seuil "acceptable".

La dimension « Pratiques environnementales » a été étudié à travers 04 items. Sur ces derniers nous avons opéré une analyse de la cohérence interne qui a montré un résultat satisfaisant. Le coefficient alpha de cronbach est d'une valeur de $0,702 > 0,7$, étant entendu que $0,7$ est considérée comme le seuil "acceptable".

La dimension « Performance financière » a été étudiée à travers 07 items. Sur ces derniers nous avons opéré une analyse de la cohérence interne qui a montré un résultat satisfaisant. Le coefficient alpha de cronbach est d'une valeur de $0,725 > 0,7$, étant entendu que $0,7$ est considérée comme le seuil "acceptable". La dimension « Performance commerciale » a été étudiée à travers 04 items. Sur ces derniers nous avons opéré une analyse de la cohérence interne qui a montré un résultat satisfaisant. Le coefficient alpha de cronbach est d'une valeur de $0,775 > 0,7$, étant entendu que $0,7$ est considérée comme le seuil "acceptable". La dimension « Performance technique » a été étudié à travers 03 items. Sur ces derniers nous avons opéré une analyse de la cohérence interne qui a montré un résultat satisfaisant. Le coefficient alpha de cronbach est d'une valeur de $0,708 > 0,7$, étant entendu que $0,7$ est considérée comme le seuil "acceptable". La dimension « Performance organisationnelle » a été étudiée à travers 05 items. Sur ces derniers nous avons opéré une analyse de la cohérence interne qui a montré un résultat satisfaisant. Le coefficient alpha de cronbach est d'une valeur de $0,794 > 0,7$, étant entendu que $0,7$ est considérée comme le seuil "acceptable".

Table 3. Statistiques de fiabilité.

| Statistiques de fiabilité | | |
|--|-------------------|-------------------|
| Libellés | Alpha de cronbach | Nombre d'éléments |
| Dimensions de la variable indépendante « Pratiques de la RSE » retenues dans cette recherche | | |
| Pratiques économiques | 0,832 | 13 |
| Pratiques sociales et sociétales | 0,793 | 11 |
| Pratiques environnementales | 0,702 | 04 |
| Dimensions de la variable dépendante « la performance globale » retenues dans cette recherche | | |
| Performance financière | 0,725 | 7 |
| Performance commerciale | 0,775 | 4 |
| Performance technique | 0,708 | 3 |
| Performance organisationnelle | 0,794 | 5 |

Source : Par nos soins.

3.3.2 Analyse de la validité des variables

Pour la dimension « Pratiques économiques », l'analyse de la validité et de la fiabilité montre que le test KMO est satisfaisant en affichant une valeur de $0,777 > 0,5$, ce qui est moyenne. Les résultats montrent aussi que le test de sphéricité de Bartlett est significatif (Khi-deux= 1458,052 ; $P= 0,000$). Comme dans cette dimension, notre test est significatif ($P= 0,000 < 0,05$). Nous pouvons dire qu'il s'agit d'une matrice identité à l'intérieur de laquelle toutes les corrélations sont égales à zéro, ce qui signifie que tous les indicateurs de cette dimension sont parfaitement indépendants les uns des autres.

Pour la dimension « Pratiques sociales et sociétales », l'analyse de la validité et de la fiabilité montre que le test KMO est satisfaisant en affichant une valeur de $0,760 > 0,5$, ce qui est moyenne. Les résultats montrent aussi que le test de sphéricité de Bartlett est significatif (Khi-deux= 1254,185 ; $P= 0,000$). Comme dans cette dimension, notre test est significatif ($P= 0,000 < 0,05$). Nous pouvons dire

qu'il s'agit d'une matrice identité à l'intérieur de laquelle toutes les corrélations sont égales à zéro, ce qui signifie que tous les indicateurs de cette dimension sont parfaitement indépendants les uns des autres.

Pour la dimension « Pratiques environnementales », l'analyse de la validité et de la fiabilité montre que le test KMO est satisfaisant en affichant une valeur de $0,606 > 0,5$, ce qui est médiocre. Les résultats montrent aussi que le test de sphéricité de Bartlett est significatif (Khi-deux= 185,781; $P= 0,000$). Comme dans cette dimension, notre test est significatif ($P= 0,000 < 0,05$). Nous pouvons dire qu'il s'agit d'une matrice identité à l'intérieur de laquelle toutes les corrélations sont égales à zéro, ce qui signifie que tous les indicateurs de cette dimension sont parfaitement indépendants les uns des autres.

Pour la dimension « Performance globale des PME », l'analyse de la validité et de la fiabilité montre que le test KMO est satisfaisant en affichant une valeur de $0,845 > 0,7$, ce qui est méritoire. Les résultats montrent aussi que le test de sphéricité de Bartlett est significatif (Khi-deux= 2710,037 ; $P=0,000$). Comme dans cette dimension, notre test est significatif ($P= 0,000 < 0,05$). Nous pouvons dire qu'il s'agit d'une matrice identité à l'intérieur de laquelle toutes les corrélations sont égales à zéro, ce qui signifie que tous les indicateurs de cette dimension sont parfaitement indépendants les uns des autres.

Table 4. Résultat du test de kaiser-Meyer-Olin (KMO) et test de sphéricité de Bartlett pour les dimensions retenues dans l'étude.

| Indice KMO et test de Bartlett pour la dimension « Pratiques économiques » | | |
|--|---------------------------|----------|
| Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin. | | 0,777 |
| Test de sphéricité de Bartlett | Khi-deux approximé | 1458,052 |
| | ddl | 78 |
| | Signification de Bartlett | 0,000 |
| Indice KMO et test de Bartlett pour la dimension « Pratiques sociales et sociétales » | | |
| Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin. | | 0,760 |
| Test de sphéricité de Bartlett | Khi-deux approximé | 1254,185 |
| | ddl | 55 |
| | Signification de Bartlett | 0,000 |
| Indice KMO et test de Bartlett pour la dimension « Pratiques environnementales » | | |
| Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin. | | 0,606 |
| Test de sphéricité de Bartlett | Khi-deux approximé | 185,781 |
| | ddl | 6 |
| | Signification de Bartlett | 0,000 |
| Indice KMO et test de Bartlett pour la dimension « Performance globale des PME » | | |
| Mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer-Olkin. | | 0,845 |
| Test de sphéricité de Bartlett | Khi-deux approximé | 2710,037 |
| | ddl | 171 |
| | Signification de Bartlett | 0,000 |

Source : par nos soins.

3.3.3 Analyse en composante principale de l'étude

La dimension 1 « Pratiques économiques » a été étudiée à travers 13 items, nous avons retenu ensuite la totalité des items pour continuer l'analyse factorielle, nous avons établi la rotation Varimax avec normalisation de Kaiser des axes qui a permis de clarifier le sens de la structure fournie. Les quatre premiers axes expliquent 68,629% de la variance totale.

La dimension 2 « Pratiques sociales et sociétales » a été étudié à travers 11 items, nous avons retenu ensuite la totalité des items pour continuer l'analyse factorielle, nous avons établi la rotation Varimax avec normalisation de Kaiser des axes qui a permis de clarifier le sens de la structure fournie. Les trois premiers axes expliquent 69,275% de la variance totale.

La dimension 3 « Pratiques environnementales » a été étudié à travers 04 items, nous avons retenu ensuite la totalité des items pour continuer l'analyse factorielle, nous avons établi la rotation Varimax avec normalisation de Kaiser des axes qui a permis de clarifier le sens de la structure fournie. Les deux premiers axes expliquent 78,393% de la variance totale.

La dimension « Performance globale des PMEAs camerounaises » a été étudiée à travers 19 items, nous avons retenu ensuite la totalité des items pour continuer l'analyse factorielle, nous avons établi la rotation Varimax avec normalisation de Kaiser des axes qui a permis de clarifier le sens de la structure fournie. Les six premiers axes extraits de L'ACP expliquent 74,508% de la variance totale.

Table 5. Synthèses de la Variance totale expliquée pour les dimensions.

| Statistiques de fiabilité | | |
|--|----------------------------|---------------------------------------|
| Libellés | Nombre de facteurs retenus | Variance totale expliquée (% cumulés) |
| Pratiques économiques | 04 | 68,629% |
| Pratiques sociales et sociétales | 03 | 69,275% |
| Pratiques environnementales | 02 | 78,393% |
| La performance globale des PMEAs camerounaises | 06 | 74,508% |

Source : par nos soins.

3.3.4 Traitement spécifique de la variable dépendante : la Performance des Petites et Moyennes Entreprises Agroalimentaires (PPMEA) Camerounaises

PPMEA Camerounaises : Création de scores factoriels.

La variable dépendante performance a nécessité l'usage de la création de scores factoriels qui a été utilisé pour un traitement spécifique de la variable dépendante «la Performance globale des Petites et Moyennes Entreprises Agroalimentaires (PPMEA) Camerounaises » en effet partant des quatre mesures que sont : la performance financière, performance commerciale, la performance technique et enfin la performance organisationnelle. Nous avons procédé par la méthode des scores pour en faire une appréciation globale de la Performance des Petites et Moyennes Entreprises Agroalimentaires (PPMEA) Camerounaises prenant en compte les mesures citées.

Table 6. Matrice de covariance des scores composants.

| Matrice de covariance des composants | | | | | | |
|--------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Composante | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | 1,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| 2 | ,000 | 1,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| 3 | ,000 | ,000 | 1,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| 4 | ,000 | ,000 | ,000 | 1,000 | ,000 | ,000 |
| 5 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | 1,000 | ,000 |
| 6 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | 1,000 |

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.
Méthode de rotation : Varimax avec normalisation de Kaiser.
Scores composants.

Source : par nos soins.

Cette Matrice de covariance des composants des scores ressort en sa diagonale principale, la trace qui traduit un poids identitaire (égal à 1) pour chaque item scoré.

3.4 Analyse des relations causales par la régression linéaire

Il est question ici de procéder à une Évaluation globale du modèle de régression à travers l'interprétation de la Significativité de la statistique de Fisher (F) noté (sig-Fisher) et à une Évaluation de la pertinence du modèle, de la qualité de l'ajustement des données au modèle de régression et de la variabilité expliquée du modèle de régression.

3.4.1 Modèle : Vérification des hypothèses de la recherche

✚ Évaluation globale du modèle

Comme dans notre sortie du logiciel SPSS on a Sig (F)=0,000<0,05 alors globalement la relation statistique entre les variables indépendantes et la variable Dépendante «la performance globale (score des dimensions) des PME camerounaises » est dite significative.

Table 7. Analyse de la variance (ANOVA).

| ANOVA ^a | | | | | | |
|---|------------|------------------|-----|--------------------|--------|-------------------|
| Modèle | | Somme des carrés | Ddl | Moyenne des carrés | D | Sig. |
| 1 | Régression | 105,140 | 9 | 11,682 | 21,906 | ,000 ^b |
| | Résidu | 109,860 | 206 | ,533 | | |
| | Total | 215,000 | 215 | | | |
| ddl= degré de liberté | | | | D=décision | | |
| a. Variable dépendante : PERFORMANCE GLOBALE DES PME AGROALIMENTAIRES AU CAMEROUN | | | | | | |

Source : par nos soins.

✚ **Évaluation de la pertinence du modèle, de la qualité de l'ajustement des données au modèle 1 de régression et de la variabilité expliquée du modèle 1 de régression**

Table 8. Coefficients du modèle

| Modèle | | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | T | Sig. | Statistiques de colinéarité | |
|--|---|-------------------------------|--|---------------------------|--------|-----------------------|-----------------------------|-------|
| | | A | Erreur standard | Bêta | | | Tolérance | VIF |
| 1 | (Constante) | 9,259E-008 | ,155 | | ,000 | 1,000 | | |
| Pratiques économiques | La rémunération des employés et dirigeant (X1). | ,784 | ,247 | ,320 | 3,181 | ,002 | ,397 | 2,520 |
| | La formation, recyclage du personnel(X2). | -,357 | ,215 | ,001 | ,021 | ,099 | ,520 | 1,922 |
| | La communication transparente (grille de tarification, etc.) (X3). | -,665 | ,264 | -,271 | -2,521 | ,012 | ,347 | 2,883 |
| | L'analyse et gestion financière des couts de production (plan d'affaires) (X4). | ,051 | ,159 | ,021 | ,319 | ,750 | ,960 | 1,042 |
| Pratiques sociales et sociétales | Amélioration régulière des conditions de travail du personnel (Couverture sociale du personnel) (X5). | -,074 | ,172 | ,011 | ,214 | ,669 | ,907 | 1,103 |
| | La pratique du sponsoring et/ou du mécénat, dons (X6). | ,472 | ,270 | ,193 | 1,749 | ,082 | ,331 | 3,020 |
| | L'offre des stages de vacances ou académiques aux élèves et étudiants(X7). | -,102 | ,273 | -,042 | -,375 | ,708 | ,324 | 3,086 |
| Pratiques environnementales | La valorisation des produits agricoles du terroir (X8). | ,401 | ,327 | ,178 | 1,216 | ,025 | ,190 | 5,249 |
| | Pratiques des Mesures sanitaires et environnementales(X9). | -,051 | ,154 | ,094 | -,449 | ,654 | ,856 | 1,169 |
| Nombre d'observation n=216 | | | Coefficient de corrélation et de détermination | r=0,699 | | R^2 - ajusté =0,467 | | |
| Variable dépendante : la performance globale (score des dimensions) des PME agroalimentaires camerounaises | | | | | | | | |

Source : par nos soins.

❖ **La pertinence et de la variabilité expliquée de notre modèle 1**

Au sujet de la pertinence et de la variabilité expliquée de notre modèle, on peut dire que la relation statistique entre les variables indépendante et la variable Dépendante « la performance globale (score des dimensions) des PME camerounaises » se présente comme suit :

• **VERIFICATION DE L'HYPOTHESE DE RECHERCHE H1**

D'après les résultats que nous avons obtenus dans le tableau ci-dessus, nous constatons que la variable dépendante du modèle « la performance globale (score des dimensions) des PME agroalimentaires camerounaises » est plus expliquée ou plus impactée par les variables de la dimension 1 qui sont « Pratiques économiques » suivantes : La rémunération des employés et dirigeant (X1) car le coefficient associé à cette variable est positif et vaut ($\beta = +0,320$); La formation et recyclage du personnel (X2) car le coefficient associé à cette variable est positif et vaut ($\beta = +0,001$); L'analyse et gestion financière des coûts de production (plan d'affaires) (X4) car le coefficient associé à cette variable est positif et vaut ($\beta = +0,021$) pour un seuil de significativité de 5%. Ce qui confirme notre sous hypothèse de recherche H1, selon laquelle, les pratiques économiques expliquent positivement la performance globale des PME agroalimentaires camerounaises.

D'après les résultats que nous avons obtenus dans le tableau ci-dessus, nous constatons que la variable dépendante du modèle « La performance globale (score des dimensions) des PME agroalimentaires camerounaises » est moins expliquée par la variable de la sous dimension 1 « Pratiques économiques » qui est : La communication transparente (grille de tarification, etc.) (X3) car le coefficient associé à cette variable est négatif et vaut ($\beta = -0,271$) pour un seuil de significativité de 5%, Ce qui nuance notre hypothèse de recherche H1.

• **VERIFICATION DE L'HYPOTHESE DE RECHERCHE H2**

D'après les résultats que nous avons obtenus dans le tableau ci-dessus, nous constatons que la variable dépendante du modèle « La performance globale (score des dimensions) des PME agroalimentaires camerounaises » est plus expliquée ou plus impactée par les variables de la dimension 2 qui sont « Pratiques sociales et sociétales » suivantes : L'amélioration régulière des conditions de travail du personnel (Couverture sociale du personnel) (X5) car le coefficient associé à cette variable est positif et vaut ($\beta = +0,011$) ; La pratique du sponsoring et/ou du mécénat, dons (X6) car le coefficient associé à cette variable est positif et vaut ($\beta = +0,193$) pour un seuil de significativité de 5%. Ce qui confirme notre sous hypothèse de recherche H2, selon laquelle, les pratiques sociales et sociétales expliquent positivement la performance globale des PME agroalimentaires camerounaises.

D'après les résultats que nous avons obtenus dans le tableau ci-dessus, nous constatons que la variable dépendante du modèle « La performance globale (score des dimensions) des PME agroalimentaires camerounaises » est moins expliquée par la variable de la sous dimension 2 « Pratiques sociales/ sociétales » qui est: l'offre des stages de vacances ou académiques aux élèves et étudiants (X7) car le coefficient associé à cette variable est négatif et vaut ($= -0,042$) pour un seuil de significativité de 5%, Ce qui nuance notre hypothèse de recherche H2.

• **VERIFICATION DE L'HYPOTHESE DE RECHERCHE H3**

D'après les résultats que nous avons obtenus dans le tableau ci-dessus, nous constatons que la variable dépendante du modèle « La performance globale (score des dimensions) des PME agroalimentaires camerounaises » est plus expliquée ou plus affectée ou plus impactée par les variables de la dimension 3 qui sont « Pratiques environnementales » suivantes : La valorisation des

produits agricoles du terroir (X8) car le coefficient associé à cette variable est positif et vaut ($\beta = +0,178$), Les pratiques des Mesures sanitaires et environnementales (X9) car le coefficient associé à cette variable est positif et vaut ($\beta = +0,094$); pour un seuil de significativité de 5%. Ce qui confirme notre sous hypothèse de recherche H3, selon laquelle, les pratiques environnementales expliquent positivement la performance globale des PME agroalimentaires camerounaises.

Il est bon de noter que l'influence de la dimension 3 « Pratiques environnementales » sur la performance globale (score des dimensions) des PME agroalimentaires camerounaises est forte car le signe de la majorité des coefficients des variables extraites de l'ACP est positif.

❖ Evaluation de la qualité de l'ajustement des données au modèle de régression

Comme R^2 -ajusté = 0,467 < 0,75, le pourcentage de relation entre la variable dépendante « la performance globale (score des dimensions) des PME agroalimentaires camerounaises » et l'ensemble des variables indépendantes est dite faible, ce qui est vérifié par le coefficient de corrélation $r = 0,699$ soit (69,90%) et qui traduit une corrélation moyenne entre ces variables dans le contexte du Cameroun. Afin de nous assurer que le problème de multi-colinéarité entre les différentes variables de l'étude n'est pas présent, nous avons calculé les valeurs du VIF (Variance Inflation Factor). Les valeurs du VIF sont toutes inférieures à 10 (Neter et al., 1989), ce qui montre que notre régression peut être réalisée sans biais.

3.4.2 Discussion de nos résultats de notre étude

Nos résultats peuvent être résumés de la façon suivante, en mettant en avant les différents items dont l'influence sur la performance globale est positive et significative. D'une part, les résultats montrent que les pratiques économiques expliquent la performance globale des PME agroalimentaires camerounaises. De manière plus analytique.

✚ La variable « La rémunération des employés et dirigeant » à une influence positive et significative au seuil de 5% sur la performance. Ce résultat signifie que lorsque la rémunération du personnel, dirigeant est importante, meilleure est la performance globale de la PME. Toutefois, certaines pratiques susceptibles d'améliorer les comportements des propriétaires-dirigeants et d'accompagner la RSE dans l'amélioration de la performance globale ont été identifiées ; il s'agit de l'équilibre dans les dépenses, de la répartition et du respect des rôles définis en entreprise et de la séparation des revenus de l'entreprise de ceux des propriétaires-dirigeants. Ce résultat corrobore une fois de plus les résultats des travaux de Anantharaman et Paul (2003) qui ont constaté un impact positif de cette pratique sur la performance. De même, Lacoursière et Al. (2005) démontrent que les pratiques de rémunération ont un impact significatif sur la performance.

✚ La variable « La formation et recyclage du personnel » a une influence positive et significative au seuil de 5% sur la performance. Ce résultat signifie que la formation et recyclage du personnel contribuent à une meilleure performance globale de la PME. Ce résultat corrobore une fois de plus les résultats des travaux d'Etogo Nyaga (2019) qui montre qu'il existe une relation significative moyenne entre la pratique régulière de formation, recyclage du personnel et la performance des PME. Ce résultat est aussi conforme à ceux de Mamboundou (2003), St-pierre et al. (1999).

✚ La variable « L'analyse et gestion financière des coûts de production (plan d'affaires) » a une influence positive et significative au seuil de 5% sur la performance. Ce résultat signifie que l'analyse et gestion financière des coûts de production (plan d'affaires) contribuent à une meilleure performance globale de la PME. Ce résultat corrobore une fois de plus les résultats des travaux de Deutou Nkengwou Z. & Al. (2019), qui montrent que l'utilisation des outils de contrôle (coûts complets,

budget, tableau de bord équilibré) influencerait significativement la performance organisationnelle des PME Camerounaises.

D'autre part, les résultats montrent que les pratiques sociales et sociétales expliquent la performance globale des PME agroalimentaires camerounaises. En effet, de manière plus analytique :

✚ La variable « Amélioration régulière des conditions de travail du personnel (Couverture sociale du personnel) » a une influence positive et significative au seuil de 5% sur la performance. Ce résultat signifie que plus l'on améliore régulièrement les conditions de travail du personnel (Couverture sociale du personnel), meilleure est la performance globale de la PME. Ce résultat infirme les travaux de Waddock et Graves (1997) sur le « bon management » qui suggèrent que les managers qui satisfont l'ensemble des stakeholders ont une bonne maîtrise des coûts implicites de la firme et par conséquent une plus grande performance économique.

✚ La variable « La pratique du sponsoring et/ou du mécénat, dons » a une influence positive et significative au seuil de 5% sur la performance. Ce résultat signifie que plus la pratique du sponsoring et/ou du mécénat, dons par la PME agroalimentaire camerounaise est importante, meilleure est la performance globale de cette dernière. Ce résultat confirme les résultats des travaux de Maignan et al. (1999), qui soulignent que les cultures humanistes étant sensibles aux préoccupations des parties prenantes, il est logique de supposer que les entreprises qui intègrent une approche humaniste de la culture obtiennent de bons résultats en termes de durabilité et de RSE. De même, Ngok Evina (2011) souligne qu'au Cameroun, de nombreuses entreprises mettent en pratique des démarches de RSE, soit pour être en phase avec les exigences du marché international, soit pour répondre aux attentes des différentes parties prenantes, soit encore pour améliorer leur image auprès du grand public. La satisfaction des intérêts légitimes des parties prenantes permet d'assurer les objectifs de performance et la survie de l'entreprise (Mercier, 2001).

Enfin les pratiques environnementales participent également à la performance globale des PME agroalimentaires camerounaises. De façon plus explicite :

✚ La variable : « La valorisation des produits agricoles du terroir » a une influence positive et significative au seuil de 5% sur la performance. Ces résultats signifient que plus les PME valorisent les produits agricoles du terroir, meilleure est leur performance. Ce résultat infirme les résultats des travaux de F. Zahm et al. (2019) qui montre que l'évaluation de la performance économique globale s'appuie sur la valorisation des produits agricoles à l'aune de la durabilité de l'agriculture. Cela vise comme le souligne le Rapport MINEPAT (2018), à encourager les industries à l'achat des intrants issus de la production locale, car nous sommes dans un contexte de crise des devises et les PME doivent améliorer l'excédent de la balance commerciale et garantir la compétitivité de l'économie camerounaise.

✚ La variable « La pratique des mesures sanitaires et environnementales » a une influence positive et significative au seuil de 5% sur la performance. Ce résultat signifie que plus la PME agroalimentaire camerounaise pratique des mesures sanitaires et environnementales, meilleure est leur performance globale. Ce résultat infirme les résultats des travaux de Kissami R. (2021) qui montrent une influence de la pratique des mesures sanitaires et environnementales sur l'amélioration de la performance globale des industries de transformation au Maroc au lendemain de la pandémie COVID-19. De ce point de vue soutenu par le Etat (MINEPDED), Etoundi (2014) souligne que l'entreprise doit faire face à des responsabilités très étendues, au-delà de la protection de ses intérêts propres, elle doit être capable d'anticiper les conséquences de ses actes sur le plan social et environnemental afin de garantir le bien-être de tous.

4. Conclusion

Cette partie avait pour objectif d'exposer sur le plan de la revue de littérature, les pratiques de la RSE des PME. A cet effet nous avons commencé par présenter les dimensions de la RSE en matière de Développement Durable (DD) tel que l'enseigne la littérature. Par la suite nous avons examiné de manière proprement dite, les principales motivations et les freins à la mise en œuvre des pratiques de la RSE au sein des PME. Ceci nous a permis de constater que de nombreuses questions restent encore sans réponse concernant l'encastrement de la RSE dans les PME. De fait, les PME présentent des spécificités dans des pratiques de la RSE qui améliorent leur gouvernance et conduisent à leur performance.

Ces spécificités tiennent au pilotage des pratiques de la RSE dans les PME et mettent à dessein des motivations et les freins à la mise en œuvre des actions de la RSE par les dirigeants. Mais aussi, la connaissance des actions responsables des PME par les partenaires financiers permet également à ces organismes de concevoir des politiques de crédit adaptées aux besoins réels des PME et des modalités de remboursement pour atteindre les objectifs de l'entreprise. Ainsi, cette partie qui s'achève souligne que les pratiques de la RSE dans les PME s'appuient autant sur des motivations et freins des dirigeants qui résident dans les spécificités des caractéristiques économiques et comportementales des PME que dans les comportements des parties prenantes et les structures d'encadrement de l'Etat (MINPMEESA).

Mettre en œuvre les actions de la RSE suppose donc d'instaurer un mode managérial paternaliste dans environnement légal et réglementaire en la matière pas encore assez contraignant (hormis l'environnement) tel que souligne l'étude de Djounda et al. (2018), favorisant notamment les changements de comportement, tant des dirigeants de PME que des parties prenantes.

Bibliographie

- [1] **Allouche, J. et Laroche, P. (2005).** Responsabilité sociale et performance financière des entreprises : une synthèse de la littérature. [En ligne] <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00830582>. [Date de consultation : le 20/01/2023]
- [2] **Anantharaman et Paul (2003).** Impact of people management practices on organizational performance: Analysis of a causal model. *The International Journal of Human Resource Management*. DOI:10.1080/0958519032000145648
- [3] **Berger-Douce, S., (2005).** Management environnemental et PME : apports et limites d'une démarche collective. *Revue Internationale PME*, vol.18, n° 3-4, p.93-123.
- [4] **Berger-Douce, S. (2008).** Rentabilité et pratiques de RSE en milieu PME Premiers résultats d'une étude française ». *Revue Management et Avenir*, février, 15, pp. 9-29.
- [5] **Bertrand (1991).** La culture organisationnelle. Collection Communication organisationnelle. Co-éditeur. TÉLUQ, 224 pages.
- [6] **Biwolé, F. J., (2014).** Le choix d'une stratégie RSE. Quelles variables privilégier selon les contextes ? *Revue française de gestion*, No 244, p. 11- 32, juillet.
- [7] **Boubakary, B., & Moskolai, D. D. (2017).** Les déterminants de la mise en œuvre de la responsabilité sociale des entreprises dans les PME au Cameroun. *Revue Economie, Gestion et Société*, (9).

- [8] **Boubakary et Moskolai (2021)**. La performance des PME au Cameroun : une explication par le diptyque compétence et capacité organisationnelle. *Revue de Management et Innovation*, N° 32, pages 25 à 42. <https://doi.org/10.3917/qdm.212.0025>
- [9] **Bourguignon, A. (1998)**. *Représentations de la performance : le contrôle de gestion ne suffit Pas*. Congrès Performance et Comptabilité, Actes Association Française de Comptabilité, Nantes. Vol. 2.
- [10] **Bowen, H., (1953)**. *Social Responsibilities of the Businessman*. Harper and Row, New-York.
- [11] **Cameroon Report (2014)**. Annual report, p. 44
- [12] **Capron M. et Quairel-Lanoizelee F., (2005)**. Evaluer les stratégies de développement durable des entreprises : l'utopie mobilisatrice de la performance globale. Journée Développement Durable- AIMS – IAE d'Aix-en-Provence, pp.1-22
- [13] **Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., (2012)**. La responsabilité sociale d'entreprise. La Découverte, 126 pages
- [14] **Communauté européenne (2001)**, Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises, Livre vert, Emploi et affaires sociales (<http://eroppa.eu.int>)
- [15] **Courrent, J.M., & Quairel-Lanoizelée, F. (2012)**. Chapitre 2. Une approche spécifique de la RSE en PME. In RSE et développement durable en PME (pp. 39-49). De Boeck Supérieur
- [16] **Daouda Y. H., (2014)**. Responsabilité sociétale des multinationales en Afrique subsaharienne : enjeux et controverse : cas du groupe AREVA au Niger. *Revue vertigo*, volume 14 Numéro 1, mai 2014.
- [17] **Deutou Nkengwou Z. & Al. (2019)**. Outils de contrôle de gestion et performance organisationnelle des PME camerounaises. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*2 (2) : 88-118.
- [18] **Djounda et al. (2018)**. L'engagement des entreprises dans la RSE au Cameroun : une vision à partir de la théorie néo-institutionnelle. *Revue des études multidisciplinaires en sciences économiques et sociales*, 7, 122-148.
- [19] **Djoutsa Wamba et Hikkerova (2014)**. La responsabilité sociale d'entreprise dans les PME camerounaises : bilan, enjeux et perspectives. *Management & Prospective* 2014/6 (Volume 31), pages 41 à 66
- [20] **Dontenwill, E. (2005)**. Comment la théorie des parties prenantes peut-elle permettre d'opérationnaliser le concept de développement durable pour les entreprises ? *La Revue des Sciences de Gestion*, Direction et Gestion, n°211-212, 85-96.
- [21] **Dubigeon, O. (2005)**. *Mettre en pratique le développement durable : quels processus pour l'entreprise responsable ?* Pearson Education France.
- [22] **Ernult J. et Ashta A. (2007)**. Développement durable, responsabilité sociétale de l'entreprise, théorie des parties prenantes : Evolution et perspectives. Cahiers du CEREN 21 (2007) p.4- 31.
- [23] **Etogo Nyaga, Y. P. (2019)**. Formation Du Dirigeant Et Performance Des PME Au Cameroun. *Journal of Small Business and Entrepreneurship Development*, December 2019, Vol. 7, No. 2, pp. 41-49

- [24] **Etoundi (2014)**. Ethique et Développement Durable dans les PME Camerounaises. *De Boeck Supérieur/Monde en développement*, 2014/4 – n° 168, ISSN 03 02-3 052.
- [25] **F. Zahm et al. (2019)**. Évaluer la durabilité des exploitations agricoles. La méthode IDEA v4, un cadre conceptuel combinant dimensions et propriétés de la durabilité. *In Cahiers Agricultures*, 8(5) :1-10.
- [26] **Ferro Luzzi, G. et S. Weber, (2006)**. Measuring the performance of microfinance institutions », in *Cahier de recherche N° HES-SO/HEG-GE/C-06/1/3-CH, du Centre de Recherche*
- [27] **Feudjo (2010)**. Harmonisation des normes africaines (OHADA) et internationales (IAS/IFRS) : une urgence ou une exigence ? *La Revue des Sciences de Gestion* 2010/5-6 (n°245-246), pages 149 à 158
- [28] **FIKRI khalid. (2015)**. Approche analytique et critique autour de la relation entre RSE et Performance Financière. *Dossiers de Recherches en Economie et Gestion*, N°4, Vol 1, Oujda Maroc
- [29] **Filion, L. J. (2012)**. Entrepreneurs et propriétaires – dirigeants de PME. *Cahier de recherche N°2001-03*, HEC Montréal, mars.
- [30] **Fournier, C. (2018)**. La RSE est-elle un levier de performance pour les entreprises françaises? <https://e-rse.net/rse-levier-performance-entreprises-francaises-270971/#gs.PkF1sc4E>.
- [31] **Gauzente, C (2000)**. Mesurer la performance des entreprises en l'absence d'indicateurs objectifs : quelle validité ? Analyse de certains indicateurs. *Finance Contrôle Stratégie*, Vol.3, N°2, pp.145-165.
- [32] **Hounton D. M., (2013)**. La responsabilité sociale de l'entreprise et la GRH : quelles perspectives pour les entreprises au Bénin. Université d'été de l'Audit Social Mons 2013, pp 413-421.
- [33] **Igalens J. ET Tahri N. (2012)**. Perception de la RSE par les salariés : construction et validation d'une échelle de mesure. *Revue de gestion des ressources humaines*, (n° 83), pp. 3-19.
- [34] **INS (2009)**. Recensement Général des Entreprises, principaux résultats. Cameroun, septembre.
- [35] **INS/RGE (2016)**. Deuxième recensement Général des Entreprises. Institut National de la Statistique, Tome2.
- [36] **Islam, T., Ahmed, I., Ali, G. & Sadiq, T. (2016)**. Behavioral and psychological consequences of corporate social responsibility: need of the time. *Social Responsibility Journal*, 12(2), 307- 320.
- [37] **Kaplan R. S., Norton D. P. (2001)**. « Comment utiliser le tableau de bord prospectif ? Pour créer une organisation orientée stratégie ». Éditions d'organisation
- [38] **Kissami R. (2021)**. RSE, source de performance globale de l'entreprise pour l'après COVID-19 : Cas des industries de transformation au Maroc. *Revue Internationale du Chercheur*. 2, 2 (May 2021).

- [39] **Kombou et Ngok Evina (2006)**. L'influence du pouvoir du dirigeant sur la structure de l'entreprise : une étude à partir des entreprises camerounaises ? *La Revue des Sciences de Gestion* 2006/3 (n°219), pages 89 à 98.
- [40] **Labaronne, D., & Gana-Oueslati, E. (2011)**. Analyse comparative Maroc-Tunisie du cadre institutionnel de la RSE dans les PME. *Management & Avenir*, (43), 103-121.
- [41] **Lacoursière et Al. (2005)**. Effets de certaines pratiques de GRH sur la performance de PME manufacturières : vérification de l'approche universaliste. *Revue internationale P M E Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise* 18(2) :43. DOI:10.7202/1008475ar
- [42] **Loi N° 2015/010 du 16 juillet 2015** modifiant et complétant certaines dispositions de la loi n° 2010/001 du 13 avril 2010 portant promotion des PME Au Cameroun.
- [43] **Lopez E., (1996)**. Organisations et stratégies des petites entreprises agroalimentaires à Maroua (Nord-Cameroun). Thèse de Doctorat, Université de Paris X Nanterre. 444 p.
- [44] **Maignan, I., et Ralston, D., (1999)**. Corporate Social Responsibility in Europe and the US: Insights from businesses Self-presentations. *Journal of International Business Studies*, 3rd quarter, 2002.
- [45] **Mamboundou Jean-Paul (2003)**. Profil du Propriétaire-dirigeant et performance de la PME africaine : Une illustration à travers le cas gabonais. *Revue Gestion* 2000, 2003, mai-juin, p. 35-54.
- [46] **Mercier S (2001)**. L'apport de la théorie des parties prenantes au management stratégique : une synthèse de la littérature. Actes de la Xième conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Université Laval, Québec, 13 – 15 juin.
- [47] **MINEPAT (2018)**, Cameroun, rapport annuel.
- [48] **Moskolaï D. D., (2016)**. La responsabilité sociétale des entreprises au Cameroun : miroir aux alouettes ou évidence ? *Revue Management et Stratégie*, vol. 3, n°4, pp. 53-71.
- [49] **Moskolaï D. D., Tsapi V. et Feudjo J. R., (2016)**. Etat des lieux de la Responsabilité Sociétale des Entreprises au Cameroun ». *Revue Management et Avenir*, n°86, pp.139162, Juin-Juillet.
- [50] **Moskolaï, et al., (2016)**. La Responsabilité Sociétale des Entreprises au Cameroun : miroir aux alouettes ou évidence ? *Revue Management & Avenir*, vol. 4, n°86, p. 139-162.
- [51] **Mvogo et Belinga (2022)**. Performance de la très petite entreprise du secteur de la transformation de bois en meubles au Cameroun. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*. 5, 1 (Jan. 2022).
- [52] **Ndangwa, L., Sonna, F., D. et Djeumene, P. (2007)**. Réseau social du dirigeant et performance de la TPE. *La Revue des Sciences de Gestion*, Vol.1, N°223, P.75-85. DOI10.391/rsg.223.0075.
- [53] **Ndjanyou L., (2015)**. Perception of Corporate Social Responsibility by Chief Executive Officers of Cameroonian Small and Medium Size Enterprises. *African Journal of Business Management*, Vol. 9(18), pp. 671 – 679
- [54] **Ndjetcheu L., (2013)**. Governance of Sub-Saharan African Companies in the era of Corporate Social Responsibility: The Case of Cameroonian Companies. *Business and Management Research Journal*, vol (2), pp.29-43

- [55] **Neter et al., (1989)**, Applied Linear Regression Models. 2nd Edition, Richard D. Irwin, Inc., Homewood.
- [56] **Ngok Evina, J.F. (2007)**. Le développement de la TPE camerounaise : évidences ou paradoxes ? Communication et organisation. [Http : //communication organisation.revues.org/380](http://communication.revues.org/380) ; DOI : 10.4000/communication organisation.
- [57] **Ngok Evina J. F., (2011)**. Sensibilisation des entreprises à la RSE et son impact sur la performance financière : une étude empirique. *Revue Sciences de Gestion*, n°82, pp. 77-97
- [58] **Ngok Evina, J. F., (2017)**. *Vers une contribution de la RSE à la performance globale des entreprises : une étude empirique*. XXVIe Conférence Internationale de Management Stratégique, 24 pages. Disponible en ligne : <http://www.strategieaims.com/events/conferences/28-xxvieme-conference-de-l-aims/communications/>. [Date de consultation : le 27/11/2023]
- [59] **Njaya, B.J. (2014)**. L'impact de la responsabilité sociale (RSE) sur la performance financière des entreprises (PFE) au Cameroun. *Revue Congolaise de Gestion* 2014/1 (Numéro 19), p. 89-112.
- [60] **Nkakleu R. et Djika A.S., (2017)**. *La performance des micros entreprises dans le secteur informel en Afrique*. XXVIe Conférence Internationale de Management Stratégique AIMS-La performance des micro-entreprises dans le secteur informel en Afrique.
- [61] **OCDE (2002)**, Rapport annuel
- [62] **Ondoua Biwolé, V. (2012)**. La PME camerounaise et le développement durable. Yaoundé, Éditions Clé.
- [63] **Ondoua Biwolé, V. (2017)**. Nouvelles voies théoriques et méthodologiques pour une meilleure compréhension de l'engagement des PME à la RSE : état de l'art de 2005 à 2015. *Revue Internationale PME*, 30(2), 115-143. Repéré à <https://doi.org/10.7202/1040458ar>
- [64] **ORSE (2005)**. Le développement durable : quels enjeux pour les PME ? <https://www.orse.org/fichier/2817>.
- [65] **Pfeffer, J., Salancik, G. R., (1978)**. The external control of organizations: A Resource Dependence Perspective. New York : Harper & Row.
- [66] **Pigé, B. et Sangué-Fotso, R. (2014)**. La représentation de la performance des entreprises dans un contexte de faillite de la normalisation, le cas du Cameroun. *Management & Avenir*, N° 70, p. 115-133.
- [67] **Rapport d'analyse (2023) MINPMEESA**, Annuaire Statistique sur les PMEESA. 69 pages.
- [68] **Rapport ONUDI (2015)**.
- [69] **Ratsimbazafy M. H. (2005)**. *Lien entre la performance de l'entreprise et le profil de son dirigeant : cas à Madagascar*, Mémoire en vue de l'obtention de grade en science de gestion.
- [70] **Reynaud E. (2003)**. Développement durable et entreprise : vers une relation symbiotique ? Journée AIMS, Atelier Développement Durable, ESSCA Angers, 15 mai 2003.

- [71] **Sangué-Fotso, (2018)**. La perception de la RSE par les dirigeants de PME Camerounaise ». *RIPME* Volume 31-Numéro 1. P.129-155.
- [72] **Sangué-Fotso, R. & Wamba H., (2017)**. Perception de la performance par leurs dirigeants : le cas des PME camerounaises, *Question(s) de management, n° 3 (18)*, 155-171.
- [73] **Sogbossi, B. B. (2010)**. Perception de la notion de performance par les dirigeants de petites entreprises en Afrique. *La Revue des Sciences de Gestion*, 2010/1 (n°241), 117-124.
- [74] **St-Pierre, J. & Cadieux, L. (2011)**. La conception de la performance : Quels liens avec le profil entrepreneurial des propriétaires dirigeants. *Revue de l'Entrepreneuriat, vol. 10*, 32-52.
- [75] **St-Pierre, J. (1999)**. La gestion financière des PME : théories et pratiques. Presse de l'Université du Québec.
- [76] **Tekam et Kakeu (2020)**. The determinants of innovation in Cameroonians' agri-food SMEs. *International Journal of Innovation and Applied Studies*, vol. 30, no. 1, pp. 230–238, July 2020.
- [77] **Tonmo et al. (2022)**. Analyse de l'impact de la responsabilité sociétale sur la performance socio-économique des entreprises au Cameroun. *International Journal of Economic Studies and Management* 1, No.2, 291-306 (JAN-2022)
- [78] **Waddock, S., et Graves, S., (1997)**. The corporate social performance-financial performance link. *Strategic Management Journal*, vol. 18, pp. 303-319.
- [79] **Walker, E. et Brown, A. (2004)**. What success factors are important to small business owners?. *International Small Business Journal*, vol. 22, n° 6, 577-594.