

Efficacité des pratiques de responsabilité sociale des entreprises : Etat des lieux dans les banques au Cameroun

Effectiveness of corporate social responsibility practices: State of play in banks in Cameroon

NKAMA Elisabeth Flore

Enseignant chercheur

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

Université de Yaoundé II

Cameroun

ERGOS – BANQUE

lisarock6@yahoo.fr

Date de soumission : 28/09/2020

Date d'acceptation : 10/11/2020

Pour citer cet article :

NKAMA. E. F. (2020), « Efficacité des pratiques de responsabilité sociale des entreprises : Etat des lieux dans les banques au Cameroun », Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 1 : Numéro 5 » pp : 251-272.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



Résumé

Depuis leur exposition à de nombreuses crises et scandales financiers, la responsabilité sociale des banques est engagée. A cet effet, leurs dirigeants s'obligent donc à une communication éthique et responsable de leurs activités commerciales. Ainsi, les clients sont l'une des parties prenantes prioritaires, capables d'influencer les initiatives RSE des banques et de leurs rendre inefficaces dans un environnement assez concurrentiel. L'objectif de cette étude est d'analyser l'effet des pratiques de RSE des banques sur le comportement des clients envers la qualité des produits et les services rendus. Pour y parvenir nous avons utilisé l'approche quantitative et à visé comparative sur un échantillon de 209 clients. La collecte des données s'est faite par le biais du questionnaire. Les résultats de cette étude révèlent que les pratiques de RSE tant dans les banques filiales étrangères que locales sont efficaces en matière d'offre des produits et services déclarés socialement responsables. Cependant l'analyse des effets marginaux révèle qu'avec le poids de l'âge, les banques locales sont déclarées plus efficaces.

Mots clés : Pratiques RSE ; efficacité ; clients ; banques locales ; banques filiales étrangères.

Abstract

Since their exposure to numerous financial crises and scandals, the social responsibility of banks is engaged. To this end, their managers therefore commit to ethical and responsible communication of their business activities. Thus, customers are one of the priority stakeholders, able to influence banks' CSR initiatives and make them ineffective in a fairly competitive environment. The objective of this study is to analyze the effect of banks' CSR practices on the behavior of customers towards the quality of products and services provided. To achieve this we used the quantitative and comparative approach on a sample of 209 clients. Data collection was done through the questionnaire. The results of this study reveal that CSR practices in both foreign and local subsidiary banks are effective in offering products and services declared to be socially responsible. However, the analysis of the marginal effects reveals that with the weight of age, local banks are said to be more efficient.

Keywords: CSR practices; efficiency; clients; local banks; foreign subsidiary banks.

Introduction

Face à une concurrence de plus en plus accrue, les banques reconnaissent l'importance de maintenir des relations à long terme et de fidéliser sa clientèle (Binks et Ennew, 1996). Ainsi les pratiques de la RSE associées aux progrès technologiques constituent le leitmotiv dans les politiques de gestion des banques. En effet, en milieu bancaire la RSE peut être considérée comme un facteur de compétitivité dans la mesure où la banque gère des risques éthiques et fiduciaires (De Serres, 2006). Cependant, les principes de RSE semblent aller à l'encontre des exigences de rentabilité des banques. Ces dernières procèdent donc à un rationnement drastique de la quantité de crédit octroyée (Hodgman, 1960 ; Stiglitz et Weiss, 1981). Certaines communautés se trouvent donc exposées au risque d'exclusion sociale (Kempson et al., 2000).

En Afrique subsaharienne, la RSE des banques a commencé à se matérialiser par l'implantation des filiales des groupes français¹ depuis plus d'une soixantaine d'année. Puis progressivement, ce phénomène s'est vu adopter par toutes les autres banques étrangères et même locales. En fait, Wong (2016) pense qu'il s'agit d' : « une RSE africaine qui ne dit pas son nom ». Car elle s'appuie sur une vision de l'entreprise comme moyen et outil de production de richesses au service de la communauté. Au Cameroun, ces pratiques sont présentes tant dans les banques filiales de multinationales que locales. Ce débat depuis l'avènement des crises et scandales financiers fait l'objet de diverses études tant théoriques qu'empiriques sur la question de la satisfaction du consommateur.

En effet, le principe d'efficacité de même que la notion de valeur créée s'oblige à intégrer l'ensemble des parties prenantes (Milgrom et Roberts, 1992). Toutefois, Maignan et Ralston (2002) précisent que la communauté, les clients et les employés sont les trois groupes prioritaires en matière de RSE. De ce fait, les clients sont l'une des parties prenantes au centre des préoccupations des pratiques socialement responsables des banques. Cette logique permet à ces organisations d'établir les relations sur le long terme avec sa clientèle. C'est dans cette perspective que Forget et Rivard (2010) pensent que les pratiques de RSE s'apparentent à l'ajustement d'un organisme aux contingences de renforcement social de son environnement.

¹ Il s'agissait des groupes français tels que la Société Générale, le Crédit Lyonnais.

Au Cameroun, les pratiques de RSE mis en œuvre par les banques envers les parties prenantes sont fortement critiquées et jugées parfois inefficaces ; pourtant le corpus réglementaire COBAC (2015) exige l'appropriation des dites pratiques. Tous ces arguments renforcent les interrogations sur l'efficacité de la mise en œuvre des actions de RSE dans les banques. Toutefois, très peu d'étude ne se sont pas intéressées sur la question de l'efficacité des pratiques de RSE des banques dans le contexte Camerounais. De ce fait, la préoccupation de ce travail est celle de savoir : **Quels sont les critères d'appréciations de l'efficacité des pratiques de RSE dans les banques au Cameroun?**

L'objectif de cette recherche est d'examiner les effets de l'efficacité des pratiques socialement responsables mis en œuvre par les banques. Cet article présente trois grandes articulations. La première section consiste tout d'abord à faire la revue de la littérature sur l'efficacité des pratiques de RSE. Ensuite, la deuxième section participe à spécifier la méthodologie de l'étude et ses principaux résultats. Enfin, la troisième section présente les discussions et implications managériales.

1. Cadre conceptuel et Revue de la littérature de l'efficacité des pratiques de RSE dans les entreprises

1.1. Le comportement du consommateur comme ancrage du marketing relationnel

La recherche de la satisfaction du consommateur est au cœur de la littérature réservée au marketing. En effet, son analyse est au centre des travaux fondés sur le comportement du consommateur. L'intérêt est de mettre en lumière le processus par lequel le niveau de satisfaction découlerait du vécu d'une expérience de service. Dans les sous-sections suivantes nous commençons d'abord par présenter le cadre conceptuel du comportement du consommateur. Enfin, nous parlerons de l'apport du marketing relationnel dans la gestion des clients.

1.1.1. Cadre conceptuel du comportement du consommateur

Très souvent assimilées au concept d'attitude, les notions de satisfaction et de qualité de service perçue méritent d'être distinguées l'une de l'autre (Olivier, 1980). Selon Czepiel et Rosenberg (1977), la satisfaction du consommateur est une attitude qui n'existe qu'après l'achat ou la consommation du produit ou du service. Par conséquent, son évaluation dépend de la décision et de la perception qu'a le client sur la qualité de service. A cet effet, la qualité de service se rapproche d'une forme d'attitudes (Parasuraman et al. 1985). En effet, l'attitude est « une prédisposition apprise à réagir de façon favorable ou défavorable à un objet ou une classe d'objets » (Fishbein et Ajzen, 1975).

Toutefois, Zeithaml et al. (1990) définissent la qualité perçue comme étant un ensemble des attributs concourant à la perception de la qualité d'un produit ou d'un service dont le niveau (bon ou excellent) est donné par le consommateur. De ce fait, les indicateurs de satisfaction découlent de certains critères émanant de la perception des écarts. En effet, le niveau de satisfaction d'un client dépend étroitement de son appréciation faite sur la qualité d'un produit ou d'un service. Car celle-ci répond à ses attentes et ses besoins. Dès lors, son intention sera non seulement de revenir mais aussi de parler favorablement de son expérience. C'est dans ce sens que Ndangwa (2020) affirme que la qualité perçue des soins de santé par les patients influence positivement et significativement la satisfaction et l'intention comportementale des patients.

En effet, la Théorie Behavioriste Fishbein (1963) témoigne de l'intérêt particulier qu'a la formation de l'attitude du consommateur sur l'évaluation des pratiques de l'entreprise. Reposant sur le conditionnement classique du consommateur, cette théorie stipule que le consommateur apprend surtout en constituant des associations (D'Astous et al., 2006). Cette assertion entre en contradiction des résultats des recherches menées par Osgood et al. (1957). Selon ces auteurs, l'attitude ne pourrait être évaluée à travers des réponses qui soient affectives positives ou négatives (Petty et Cacioppo, 1981). Toutefois, le comportement du consommateur a très souvent trouvé une explication dans le domaine marketing grâce à cette perspective unidimensionnelle. Car, elle est très proche de la réalité.

1.1.2. La confiance dans le marketing relationnel: pour quelles raisons?

Les travaux de Crosby et al. (1990) montrent que la confiance est une composante importante de la qualité de la relation dans le domaine bancaire (Smith, 1998). Selon ces auteurs, la confiance apparaît comme un construit de trois composantes. Il s'agit de l'intégrité, la crédibilité et la croyance en la bienveillance d'une partie à l'égard de l'autre (Morgan et Hunt, 1994). En effet, la confiance naît lorsqu'une partie est rassurée sur l'honnêteté et la bienveillant de son partenaire lors de l'échange (Doney et Cannon, 1997). Par ailleurs, Morgan et Hunt (1994) pensent plutôt que la confiance exprime la croyance mutuelle entre les parties. Chaque partie va s'investir dans la relation pour un meilleur intérêt commun (Grönroos, 1994).

Par conséquent, la confiance garantit la compensation des désagréments dans le long terme (Anderson et al., 1987). De ce fait, la notion de confiance est de plus en plus employée dans les domaines de gestion. Elle permet d'apprécier l'efficacité des pratiques de gestion. Dans le

marketing des services, Berry (1995) évoque la dimension interpersonnelle de la confiance. Ses attributs sont l'intégrité, l'expertise et la sincérité (Moorman et al., 1993). En effet, les études menées par John (1984) sur les relations de la distribution avec sa clientèle, révélaient déjà trois dimensions de la confiance. D'abord, une dimension cognitive qui témoigne de la convergence des objectifs et des croyances des parties en relation. Ensuite, la dimension affective traduit la satisfaction. Elle est une conséquence de la relation de confiance. Enfin, la dimension conative se limite aux intentions comportementales.

Par la suite, Ganesan (1994) montre que la confiance se crée lorsqu'une partie en relation est rassurée de l'expertise, de la fiabilité et de l'intentionnalité de son partenaire. A cet effet, cet auteur pense que les termes crédibilité et bienveillance sont deux dimensions bien distinctes de la confiance. En effet, la crédibilité n'est que la mesure de la compétence du partenaire dans la réalisation de la tâche avec fiabilité et efficacité. Tandis que la bienveillance est la mesure de ses intentions et de ses motivations. D'où la première hypothèse de cet article qui se traduit comme suit :

H₁ : Le marketing relationnel influencerait significativement le comportement des clients qui jugent de l'efficacité de sa banque.

1.2. RSE comme facteur d'efficacité dans les banques

Dans écrits récents témoigne d'un lien entre problématique de RSE et attitude des consommateurs. En effet, la RSE procure aux banques un avantage compétitif indéniable. Elle contribue donc à fidéliser le consommateur. Dans la sous-section suivante, nous présentons d'abord une vue d'ensemble du concept RSE. Enfin, nous verrons l'apport de la RSE dans l'amélioration de la relation client.

1.2.1. Vue d'ensemble du concept RSE

Sur le plan académique, Bowen (1953) définit la Corporate Social Responsiveness (CRS) comme « l'obligation pour les dirigeants de poursuivre les politiques, de prendre les décisions qui sont en cohérence avec les valeurs de la société ». A l'échelle internationale et selon le législateur à travers plusieurs pays, la Commission Européenne prévoit qu' : « Une entreprise est considérée comme socialement responsable lorsqu'elle se donne, dans le cadre de ses activités quotidiennes, des objectifs sociaux et environnementaux plus ambitieux que ceux prévus par la loi » (Livre vert, 2001). En effet, depuis les accords de Bâle 2 en 2004,

l'analyse du contrôle social des banques passe par l'intégration dans leur activité du risque opérationnel² (Lamarque, 2009 ; 2012).

Toutefois, la responsabilité sociale de la banque (RSB) se confronte aux conséquences de la crise de crédit, à la crainte généralisée à l'égard de la solvabilité des emprunteurs, et à l'accroissement de la pauvreté. Cette dynamique nouvelle va à l'encontre des exigences de rentabilité des banques. Or, la théorie des parties prenantes est pour la RSE un cadre d'analyse central (Pasquerot, 2005). En effet, les principes directeurs de la RSE sont les valeurs, les parties prenantes et les performances (Maignan et Ralston, 2002). De ce fait, l'engagement des entreprises à une démarche stratégique RSE va au-delà des exigences légales. Car, le champ des responsabilités de l'entreprise est élargie envers d'autres PP (syndicat et ONG, ... etc.).

En effet, la sensibilité sociale s'apparente à l'ajustement d'un organisme aux contingences de renforcement social de son environnement (Forget et Rivard, 2010). Cette notion induit l'intégration de la théorie des parties prenantes dans les modèles de performance (Wood, 1991). En effet, les parties prenantes sont des groupes légitimes qui doivent tirer profit de l'activité de l'entreprise (Closon, 2011). Toutefois, le risque serait élevé pour la Théorie des parties prenantes de faire une confusion entre l'individu et le groupe. Cette situation est visible au travers des typologies proposées qui laissent entrevoir une absence d'interactions entre les différents types de parties prenantes étudiées. Or, un même individu peut être à la fois consommateur, employés, actionnaire et appartenir ainsi à plusieurs groupes (Mercier, 2001).

A cet effet, un employé en tant que citoyen, n'hésite pas à attirer l'attention des dirigeants sur les effets externes de leurs activités. Car la fidélisation du consommateur à la marque dépend du fait que l'entreprise soit socialement responsable ou non (Ghraba, 2014).

1.2.2. La RSE au cœur de l'amélioration de la qualité de la relation entreprise- client

Parmi les parties prenantes à prendre en compte dans les initiatives RSE, le consommateur est celui qui peut nouer avec l'entreprise socialement responsable des relations sur le long terme (Gadeikiene et Banyte, 2013). De ce fait, il revient au consommateur d'accorder une valeur

² D'après le comité Bâlois, ce sont des risques de pertes dues à l'inadaptation ou encore à la défaillance de processus internes relatifs au personnel ou aux systèmes, ainsi que celles consécutives aux événements externes comme les défaillances, des erreurs d'exécutions, des fraudes, des dommages.

relationnelle à la RSE ou de juger du non-existence des actions RSE au sein d'une entreprise (Lacey et al., 2015). Toutefois, en s'identifiant à une entreprise, le consommateur va porter aux initiatives RSE une attention. Celle-ci va déterminer si son comportement va être impacté (Mohr et al., 2001 ; Lichtenstein et al., 2004). A cet effet, une étude récente réalisée par Ngono (2019) confirme qu'il existe des relations entre Responsabilité Sociétale des marques et la confiance, attachement et engagement dans la marque.

D'après Ghraba (2014), la fidélisation du consommateur à la marque dépend du fait que l'entreprise soit socialement responsable ou non. Toutefois, dans l'évaluation des initiatives RSE par le consommateur, l'hétérogénéité et la structuration de ces actions gouvernent ses choix (Öberseder et al., 2011). En effet, plusieurs facteurs propres aux consommateurs peuvent jouer un rôle dans la détermination de la qualité d'actions RSE conduisant à une image positive de l'entreprise en présence (Lacey et al., 2015). Par conséquent, les facteurs démographiques et psychographiques peuvent fortement influencer l'efficacité des communications RSE (Hyllegard et al., 2011).

Par ailleurs, face à un environnement mutant et de plus en plus complexe (Callon et al., 2001), il devient difficile pour les dirigeants d'instrumentaliser la RSE à des fins strictement marketing s'étalant sur le long terme. Dès lors, ces dirigeants parviennent à manipuler via les médias certaines obligations légales et engagements professionnels ayant trait à la RSE. Certaines de leurs actions sont qualifiées de légitimes et contribuent à redonner une bonne réputation à leur entreprise (Schuman, 1995). Or, les objectifs RSE ne sont pas réellement définis dans la stratégie (O'Donovan, 2002). De ce fait, Attarça et Jacquot (2005) considère que la RSE s'apparente à un marketing social. Ainsi, nous formulons l'hypothèse suivante :

H₂ : Certaines caractéristiques internes du consommateur influenceraient significativement son évaluation de l'efficacité des pratiques de RSE mise en œuvre dans sa banque.

2. Méthodologie et résultats

Nous tenons à présenter tour à tour la méthodologie de l'étude, puis les principaux résultats de l'étude.

2.1. Méthodologie de l'étude

La présente recherche à la base est une étude qualitative à visé exploratoire. Elle a pour principale stratégie l'étude de cas. En partant des postulats théoriques existants, elle cherche à vérifier leur véracité sur le contexte camerounais. En effet, elle se permet d'apporter un

éclairage sur l'efficacité perçue par les clients, des pratiques socialement responsables mises en œuvre par les banques installées au Cameroun. La mise en relation de ces grandeurs nécessite des outils économétriques et les données empiriques issues des entretiens auprès des clients des banques au Cameroun.

Toutefois, pour des raisons d'instabilité et d'indisponibilité des acteurs, ces données recueillies proviennent du guide d'entretien clients qui a été transformé en questionnaire. Ainsi, en adoptant la méthode d'investigation par questionnaire, nous avons pour optique d'effectuer un sondage auprès des clients (particuliers) des différentes banques constituant le secteur bancaire camerounais. Ces derniers font partir de la catégorie d'acteurs exogènes capables de juger de l'efficacité des pratiques socialement responsables mis en œuvre par les banques. Cette étude à visée comparative, nous permettra de connaître les pratiques socialement responsables qui sont valorisées par les clients et garanties leur fidélité à une banque par rapport à l'autre.

De tous les questionnaires distribués aux clients des banques, il nous a été retourné 209 questionnaires remplis en provenance de 80 clients des banques domestiques et 129 clients des filiales des banques françaises. L'analyse descriptive effectuée à consister à mettre en exergue les fréquences, les tendances, les profils, les comportements différentiels des clients interrogés dans les banques au Cameroun. La description est faite par des tableaux.

Par ailleurs, dans le traitement des données qualitatives, les indicateurs composites tels que pratiques socialement responsables (PSR), légitimité des pratiques socialement responsables (LPSR) et l'offre des produits et services sociaux par les banques (OPSB) ont été construits à partir d'une loi fondamentale. Cette dernière stipule que l'indicateur composite considéré est une moyenne arithmétique pondérée des pourcentages de réponses positives des K variables nécessaires pour l'appréhender. Sa formule est ainsi définie par:

$$INDICATEUR_i = \frac{\sum_{k=1}^K \alpha_k V_{ki}}{\sum_{k=1}^K \alpha_k}; \text{ avec } \begin{cases} V_{ki} = \begin{cases} 1, & \text{si le client } i \text{ dit oui} \\ 0, & \text{sin on} \end{cases} \\ 0 \leq \alpha_k \leq 1, \text{ le poids du facteur } k \end{cases}$$

➤ Justification de l'utilisation du modèle

La variable dépendante EFFICACITE est qualitative et dichotomique. De par sa nature, la régression logistique binaire est la méthode d'analyse économétrique. Cette méthode estime les risques ou la probabilité de survenance d'un événement en fonction des variables indépendantes. La variable dépendante prend la modalité 1 quand l'événement est réalisé (la banque est efficace) et 0 sinon. Ainsi, la régression logistique estime la probabilité pour un client de juger sa banque efficace.

$$\text{Soit } \begin{cases} \text{Logit}P_{EFF_i} = \beta_0 + \beta_1 PSR_i + \beta_2 AGE_i + \varepsilon_i \text{ (Ensemble)} \\ \text{Logit}P_{EFF_i} = \alpha_0 + \alpha_1 PSR_i + \alpha_2 AGE_i + v_i \text{ (Banque domestique)} \\ \text{Logit}P_{EFF_i} = \delta_0 + \delta_1 PSR_i + \delta_2 AGE_i + \eta_i \text{ (Filiale française)} \end{cases}$$

2.2. Résultats obtenus

➤ Caractéristiques sociodémographiques des clients enquêtés

Notre échantillon constitué connaît une certaine classification telle que décrit dans le tableau suivant :

Tableau n°1 : Caractéristiques sociodémographiques des clients enquêtés par type de banque

Variables	Type de banque		Ensemble
	Banques domestiques	Filiales banques françaises	
Sexe			
Féminin	20,0	49,6	38,3
Masculin	80,0	50,4	61,7
Total	100,0	100,0	100,0
Chi2(1) = 18,327- Pr = 0,000			
Statut matrimonial			
Célibataire	10,0	68,2	45,9
Marié(e)	90,0	31,8	54,1
Total	100,0	100,0	100,0
Chi2(1) = 67,387 - Pr = 0,000			
Niveau d'étude			
Secondaire	0,0	6,2	3,8
Supérieur	100,0	93,8	96,2
Total	100,0	100,0	100,0
Chi2(1) = 5,158 - Pr = 0,023			

Nombre de clients interrogés						
○ dans les banques domestiques=80 ; ○ dans les filiales des banques françaises=129 ○ dans l'ensemble=209						
Caractéristiques de l'âge des clients interviewés (en années) selon le type de banque						
Type de banques	Effectif	Minimum	Maximum	Moyenne	Médiane	Ecart-type
Banques domestiques	80	27	53	37,20	34,00	8,111
Filiales banques françaises	129	26	40	33,50	33,00	4,393
Ensemble	209	26	53	34,91	33,00	6,334
Fisher (1 ; 207) = 18,289 – Pr=0,000						

Source: L'auteur

En se focalisant uniquement sur les éléments statistiques le maximum et la moyenne, il est possible de constater que les clients des banques domestiques ont un âge compris entre [27-53] ans, soit un âge moyen de 37 ans. Par contre ceux des filiales de banques françaises ont un âge compris entre [26 - 40] ans et tendent vers un âge moyen de 33 ans. Ainsi, le tableau ci-dessous nous donne les différentes appréciations des clients quant à la mise en œuvre de la RSE dans les banques.

Tableau n° 2 : Appréciation des clients de la mise en œuvre de la RSE dans les banques

Variables	Banques domestiques	Filiales banques françaises	Ensemble	Test ANOVA Fisher
Perception des clients de l'offre de produits et services bancaires				
Satisfaction des besoins	50,0	55,8	53,6	0,667 (ns)
Offre des produits financiers de long terme par rapport à ceux de court terme	30,0	26,7	28,2	0,233(ns)
Réception des offres de microcrédits	50,0	27,8	36,6	10,630***
Offre de produits financiers étiquetés DD	20,0	5,7	11,4	9,985***
Confiance et fidélisation à la marque induite par l'offre des P&SB	60,0	37,9	46,4	9,991***
Innovation dans l'offre des produits et services	50,0	64,4	58,7	4,201**
Banque socialement responsable	50,0	52,0	51,1	0,068 (ns)
Indice global (OPSB)	43,7	37,4	40,4	9,856 ***
Pratiques socialement responsables				
Flexibilité de l'offre bancaire vis-à-vis de la demande des clients	50,0	41,5	44,8	1,424 ns

Souci d'accompagner la clientèle dans ses choix	50,0	61,2	56,9	2,551 ns
Prise en compte des impacts environnementaux dans les offres bancaires	55,6	71,3	64,7	4,626 **
Engagement de la banque dans l'investissement socialement responsable	50,0	65,3	59,4	3,869*
Offre de l'investissement solidaire ou du capital de développement	44,4	48,0	46,5	0,211 ns
Contribution au renforcement de fonds propres	66,7	61,5	63,3	0,352 ns
Offre des bénéfices à des exclus bancaires	14,3	7,5	10,1	1,761 ns
Favorable à l'engagement corporatif ou l'activisme actionnarial	57,1	17,7	34,1	26,842***
Indice global (PSR)	48,8	51,5	50,4	0,150 ns
Légitimité des PSR				
Réponse favorable au service sollicité	77,8	68,4	72,0	1,917 ns
Publicité comme mobile d'attraction des clients	70,0	75,6	73,4	0,777 ns
Réputation de la banque	60,0	83,7	74,6	15,636 ***
Offre de produits appropriés	60,0	61,2	60,8	0,032 ns
Conformité aux règles et normes institutionnelles	75,0	84,5	80,9	2,889*
Performance	77,3	81,6	80,0	0,178 ns
Capacité d'adaptation au modèle professionnalisé des opérations	100,0	82,6	88,8	13,323***
Indice global (LPSR)	68,0	74,1	71,8	2,408 ns
Les valeurs des variables sont exprimées en pourcentage de réponse positive *p<0,10 **p<0,05 ***p<0,01 ns : non significatif				

Source : D'après l'auteur

Dans le tableau ci-dessus, les produits, les services offerts et les pratiques socialement responsables sont appréciées suivant le type de banque en présence. Dès lors, le résultat issu du Test ANOVA de Fisher nous donne les pourcentages de représentativité de la légitimité des pratiques RSE.

➤ Efficacité des Pratiques Socialement Responsables (PSR)

Le résultat de l'analyse des coefficients du modèle d'efficacité dans le sous-groupe des banques domestiques et celui des filiales de banque françaises, est contenu dans le tableau ci-dessous :

Tableau n°3: Récapitulatif des effets des variables explicatives sur l'efficacité des banques perçue par leurs clients

Eléments	Banques domestiques	Filiales de banque française	Ensemble
Ordonnée à l'origine (efficacité moyenne)	$\alpha_0 > 0$	$\delta_0 > 0$	$\beta_0 > 0$
Effet de PSR sur l'Efficacité	$\alpha_1 > 0$	$\delta_1 > 0$	$\beta_1 > 0$
Effet de l'âge sur l'efficacité	$\alpha_2 > 0$	$\delta_2 < 0$	$\beta_2 > 0$
Comparaison des termes constants	$\alpha_0 < \delta_0$		
Comparaison des effets de PSR	$\alpha_1 > \delta_1$		
Comparaison des effets de l'AGE	$\alpha_2 > \delta_2$		

Source: L'auteur

Il ressort de cette analyse que l'efficacité moyenne qui est la proportion de clients jugeant leur banque efficace est toujours positive ($\alpha_0 > 0$, $\delta_0 > 0$ et $\beta_0 > 0$). Toutefois, il y a plus de chances que cette proportion soit plus importante pour les filiales des banques françaises comparées aux banques domestiques ($\alpha_0 < \delta_0$). L'effet de la variable PSR sur l'efficacité est positif ($\alpha_1 > 0$, $\delta_1 > 0$ et $\beta_1 > 0$), c'est-à-dire que plus une banque améliore ses pratiques socialement responsables, plus les clients vont la juger efficace. En outre l'effet de la variable PSR sur l'efficacité perçue par le client est plus grand dans le cas des banques domestiques en comparaison aux filiales des banques françaises ($\alpha_1 > \delta_1$).

Tableau n° 4: Probabilités prédites de l'efficacité selon le type de banques (dans le modèle saturé)

Type de banques	Non efficace	Efficace	Ensemble
Banques domestiques	0,25	0,75	1,00
Filiales de Banques françaises	0,22	0,78	1,00
Ensemble	0,23	0,77	1,00

Source : L'auteur

Ce tableau révèle qu'en interrogeant un client d'une banque domestique, il y a 75 chances sur 100 qu'il juge sa banque efficace contre 78 chances sur 100 pour un client appartenant à une filiale de banques françaises. Le tableau ci-dessous nous permet d'apprécier ces effets marginaux.

Tableau n°5: Effets marginaux

Effets marginaux				
Variable	dy/dx	écart-type	z-statistic	p-value
Psr	0.871	0.167	5.210	0.000
Filiale de banques françaises	0.274	0.095	2.880	0.004
Psr_banques françaises	0.017	0.005	3.090	0.002
Age	-0.749	0.176	-4.270	0.000

Source : L'auteur

En terme marginal, la probabilité de perception de l'efficacité des banques dans la mise en œuvre des PSR par leurs clients augmente de 87,1 % avec les dites pratiques. En effet, lorsque les banques sont des filiales des banques françaises, elle augmente de 27 % avec la mise en œuvre des PSR. Toutefois, avec l'âge la probabilité de perception des PSR aux yeux des clients diminue.

3. Discussion des résultats et implications managériales

3.1. Discussion des résultats

De l'analyse des perceptions des clients de l'efficacité des banques au Cameroun, nous portons notre discussion sur cinq résultats comme suit :

➤ **Les caractéristiques sociodémographiques des clients influencent le choix de la banque.**

En effet, certains travaux de recherches précisent que les caractéristiques sociodémographiques ont aussi un impact important sur le comportement du consommateur, en particulier dans le domaine des produits et services financiers (Daniel, 1999). Dès lors, le consommateur évalue les actions RSE d'une manière assez complexe et hiérarchisée (Öberseder et al., 2011). D'où une certaine hétérogénéité dans son comportement (Bhattacharya et Sen, 2004). Par ailleurs, plusieurs autres facteurs entrent en jeu dans l'évaluation des initiatives RSE par le consommateur (Shaw et Clarke, 1999). Ce sont les facteurs démographiques et psycho qui influencent fortement l'efficacité d'une communication RSE (Hyllegard et al., 2011).

De nos résultats, nous constatons que les clients des banques domestiques sont plus âgés que ceux des filiales des banques françaises qui axent leur stratégie marketing dans une approche relationnelle. Cette idée corrobore celle de Zablab et al (2004) qui soutient que le

consommateur accorde une valeur relationnelle à la RSE en récompense de telles initiatives. Toutefois, il sanctionne également leur absence (Lacey et al., 2015). Ce qui nous donne de confirmer notre première hypothèse H_1 . En effet, **le marketing relationnel influence significativement le comportement des clients qui jugent de l'efficacité de sa banque.**

➤ **Le microcrédit comme stratégie RSE adaptée au pays en voie de développement**

Le microcrédit est une stratégie RSE considérée comme une innovation bancaire adaptée au développement des pays pauvres. En effet, ce résultat qui démontre une aptitude des banques domestiques à offrir à leur client des microcrédits, trouve son explication dans le fait que ces banques dans notre contexte naissent du regroupement de plusieurs microfinances. D'après des auteurs comme Kobou et al., (2009), la microfinance qui signifie la finance de petite taille, représente l'intermédiation financière en faveur des pauvres qui disposent de revenu faibles et sont généralement exclus du système bancaire classique.

Or en tant que banque, les filiales de banques françaises n'intègrent pas ce type de produits dans leur gamme aussi variée. Néanmoins, elles adoptent pour principale stratégie l'innovation fréquente dans leur offre de produits et services à une clientèle bien ciblée. Tandis que, les banques domestiques quant à elle le font à une fréquence moyenne. C'est dans ce sens qu' Hodonou Dannon et al. (2011) qui affirmaient que l'innovation s'inscrit comme une nécessité stratégique pour les banques qui veulent rester compétitive.

➤ **Pratiques RSE susceptibles de créer la valeur partenariale**

Il ressort de nos résultats que les banques domestiques s'inscrivent beaucoup plus dans une vision partenariale de la valeur en mettant en œuvre des pratiques socialement responsables favorables à l'engagement corporatif ou contrôle de type « stakeholders » par rapport aux filiales des banques françaises qui subissent une pression de leur siège. En effet, les clients des filiales de banques françaises attestent que leur banque prenne en compte les impacts environnementaux et s'engagent dans l'investissement socialement responsable (ISR).

D'après les travaux de Dejean et Gond (2004), l'engagement corporatif ou contrôle est une composante additionnelle de l'ISR. Elle se traduit par la pression que les actionnaires exercent sur les entreprises afin de modifier leur comportement, en les orientant sur des principes de conduite conformes aux valeurs qu'ils défendent (Ryan et Schneider, 2002).

➤ **Légitimité des actions RSE des filiales de banques françaises**

De nos résultats comparant nos deux banques en présence, il en ressort que les filiales banques françaises ont une bonne réputation par rapport aux banques domestiques. Cette légitimité perçue par leurs clients, peut être vue sous deux angles : institutionnel et stratégique (Suchman, 1995). D'un point de vue institutionnel (Dimaggio et Powell, 1983), les filiales des banques françaises subissent non seulement des pressions en provenance du siège, mais aussi, elles s'engagent dans le respect des règles et normes institués par le gouvernement des pays d'accueils. Cependant, d'un point de vue stratégique, les banques françaises peuvent user des stratégies managériales pour manipuler et déployer des symboles spécifiques afin de gagner un soutien social (Pfeffer et Salancik, 1978). De ce fait, elles font l'effort de s'adapter au mode professionnalisé des opérations.

➤ **L'efficacité des filiales des banques mitigée avec le poids de l'âge**

D'après Mankali (2004), les étudiants de l'enseignement supérieur représentent un segment de consommateurs non négligeable pour les banques de détail qui mettent en œuvre des stratégies pour les plaire. Bien que leur rentabilité soit faible à court terme, ils représentent un investissement sur l'avenir pour les établissements bancaires (Manrai et Manrai, 2007). Toutefois, l'examen fait par la matrice des corrélations des variables dans le modèle révèle principalement que les jeunes clients sont plus faciles à attirer par les innovations proposées par les banques que leurs aînés. Car, les clients plus matures grâce à leurs expériences passées ont eu le temps de tisser des liens solides avec certaines banques (Bayart et Brignier, 2013). De plus, les étudiants choisissent d'être client d'une banque par rapport à une autre de façon variée. De ce fait, il est difficile pour ces acteurs de rester fidèle à cette banque (Colgate et alii, 1996). A travers ces développements, nous pouvons confirmer notre seconde hypothèse H₂. En effet, **certaines caractéristiques internes du consommateur influencent significativement son évaluation de l'efficacité des pratiques de RSE mise en œuvre dans sa banque.**

3.2. Implications managériales

Comme implications managériales, nous pouvons recommander aux dirigeants des filiales de banques étrangères d'offrir des produits et services adaptés à notre contexte. L'accès au financement des PME serait l'un des aspects philanthropiques à prendre en compte. En le faisant, elles pourront satisfaire toutes les couches sociales et élargiront ainsi leur part de

marché. Quant aux banques locales, elles doivent développer une flexibilité à une communication permanente de leurs stratégies dans les rapports d'activités.

Conclusion :

L'objectif était de montrer l'efficacité des pratiques socialement responsables mises en œuvre par les banques constituant le secteur bancaire camerounais. Pour mener à bien notre étude, nous avons adopté comme approche méthodologique le positivisme. Puis des aspects méthodologiques de l'analyse ont été présentés. De l'analyse des questionnaires adressés aux clients des banques domestiques, il en ressort que ces clients sont constitués d'hommes matures, mariés ayant atteint un niveau d'étude supérieur. Cette proportion est largement supérieure à celle des femmes. A contrario, les clients des filiales de banques françaises sont constitués de jeunes hommes et femmes à des proportions presque identiques, célibataires et ayant atteint un niveau d'étude secondaire. A cet effet, les filiales de banques françaises axent leur stratégie dans le relationnel. En outre, malgré les efforts d'innovations faites par les deux banques, les banques domestiques offrent des produits et mettent en œuvre des pratiques socialement responsables adaptés à leur environnement. Par ailleurs, seules les filiales de banques françaises sont perçues comme efficaces par la majorité des clients interrogés. Toutefois, l'analyse des effets marginaux révèle que cette efficacité augmente avec les pratiques RSE mises en œuvre par les filiales des banques françaises et diminue avec le poids de l'âge. Plusieurs limites peuvent être reconnues à cet article. En effet, la collecte de certaines données plus pertinentes n'a pas été rendue possible. De plus, nous avons rencontré un problème dans la formulation des questions posées. Elles étaient parfois trop longues, trop ouvertes ou fermées. De ce fait, elles ont eu des avantages et des inconvénients dans l'appréhension du sujet. Nous n'avons pas pu tenir compte en profondeur de la spécificité de chaque type de banque. De ce fait, les travaux ultérieurs devront aller en profondeur dans l'étude des inconvénients et divergences de perceptions en matière de RSE. Ils devront user davantage des théories sur la psychologie, la sociologie et des conventions qui permettront de mieux apprécier le problème posé.

Bibliographie

Anderson E. & Weitz B. (1992), «The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels », *Journal of marketing research*, p.18-34.

Attarça M. et Jacquot T. (2005), « La représentation de la Responsabilité Sociale des entreprises : une confrontation entre les approches théoriques et les visions managériales », *Communication présentée à la XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique*, Angers, France.

Bayart C. et Brignier J-M. (2013), « Etablir une relation de fidélité dans le secteur bancaire : le cas de la cible “étudiant” ».

Berry L. L. (1995), « Relationship Marketing of services-growing interest, Emerging Perspectives », *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, n°4, p. 236 -245.

Bhattacharya et Sen (2004), « Doing Better at Doing Good : When, why and how consumers respond to corporate social initiatives », *California Management Review*, vol. 47, n°1 ? Fall, p. 9-24.

Binks M. R. & Ennew C. T. (1996), « Growing firms and the credit constraint», *Small Business Economics*, vol.8, n° 1, p.17-25.

Bowen H.R. (1953), *Social Responsibilities of the businessman*, Harper, New York.

Callon M., Lascoumes P. et Barthe Y. (2001), « Agir dans un monde incertain », *Paris le seuil*, 2001.

Closon C. (2011), « La perception de la responsabilité sociale des entreprises : adaptation et validation française de l'échelle de Maignan et Ferrell, 1999 », *Psychologie du travail et des organisations*, n°17.

COBAC (2015), Rapport Annuel, Commission Bancaire d'Afrique Centrale.

Colgate M. (1996), « Customer defection: a study of the student market in Ireland », vol. 14, n° 3, p.23- 29.

Commission Européenne (2001), «Livre vert: Promouvoir un cadre européen pour la Responsabilité Sociale des Entreprises », *Bruxelles, Comptabilité, Contrôle de Gestion et Audit, Economica*, p. 407- 419.

Crosby L. A., K. R. Evans, and D. Cowles, 1990, « Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective», *Journal of Marketing*, n° 54 (July), pp68-81.

Czepiel J.A. et L.J. Rosenberg (1977), « The Study of Consumer Satisfaction : Addressing the So What Question », dans Hunt, H.K. (dir.), *Conceptualization and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction*, p. 92-119.

D'Astous A., Naoufel Daghfous, P. Balloffet et C. Boulaire (2006), *Comportement du consommateur*, 2e édition, Montréal, QC : La Chenelière, p. 510.

Daniel E. (1999), « Provision of electronic banking in the UK and the Republic of Ireland », *International Journal of Bank Marketing*, vol.17, n° 2, p. 72- 82.

Dejean F. et Gond J. P. (2004), « La responsabilité sociétale des entreprises : enjeux stratégiques et méthodologies de recherche », *Finance, Contrôle, Stratégie*, vol.7, n°1, mars.

De Serres A. (2007), « La gestion du risque fiduciaire pour lier éthique et finance », *Revue Gestion*, Printemps 2007, vol.32, n 1, p.47-55.

Dimaggio P.J. & Powell W. W. (1983), «The Iron Cage revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields», *American Sociological Review*, vol. 48, n° 2, p. 147- 160.

Doney P. et Cannon J. (1997), « An examination of the nature of trust in buyer –seller relationships », *Journal of Marketing*, vol. 61, p. 35-51.

Fishbein M. (1963), «An Investigation of the Relationship Between Beliefs About an Object and the Attitude Toward that Object », *Humain Relations*, vol. 16, p. 233-240.

Fishbein, Martin et Icek Ajzen (1975), «*Beliefs, Attitude, Intention, and Behavior: an Introduction to Theory and Research*, Reading, MA: Addison-Wesley», dans *Comportement*

du consommateur, 2e édition, de D' Astous, Alain, Naoufel Daghfous, Pierre Balloffet et Christèle Boulaire, p. 146, Montréal, QC : La Chenelière.

Forget J. & Rivard M. (2010), « Evaluer la sensibilité sociale de l'enfant à l'attention de l'adulte. Perspective de recherche en autisme », Dans G. Magerotte & E. Willaye (Dir.), *Intervention comportementale clinique* (pp. 23-287), Bruxelles : De Boeck.

Gadeikiene A. et Banyte J. (2013), «Long-term relationships between consumer and socially responsible company: the effect of consumer's support for CSR », *International Journal of Management Cases*, vol. 15, n° 2, p. 153-168.

Ganesan S. (1994), « Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships », *the Journal of Marketing*, p.1-19.

Ghraba B. (2014), «L’impact de la responsabilité sociétale des entreprises sur la fidélité du consommateur : Rôle médiateur de la confiance à la marque, Mémoire de master de recherche. UMLT.

Gronroos C. (1994), «From Marketing Mix to Relationship Marketing:Towards a Paradigm Shift in Marketing », *Management Decision*, vol.32, n° 2, p.4-20.

Hodgman D. (1960), « Credit risk and credit rationing », *The Quaterly Journal of Economics*, n°74.

Hodonou Dannon et al. (2011), « Innovation et développement durable dans la banque: enjeux et perspectives », *Gestion 2000*, vol. 28, n° 2, p. 91- 105.

Hyllegard K. H., Yan R. N., Paff Ogle J. & Attmann J. (2011), «The influence of gender, social, cause, charitable support, and message appeal on Gen Y’s responses to cause-related marketing », *Journal of Marketing Management*, vol. 27, n 1-2, February, p. 100- 123.

John G. (1984), « An Empirical Investigation of Some Antecedents of Opportunism in Marketing Channel », *Journal of Marketing Research*, vol.21, n°3, p. 278-289.

Kempson E., Whyley C., Caskey J. & Collard S. (2000), « In or out ? Financial exclusion : a literature and research review », *Consumer Research* , London,vol. 3, n° 3, p. 101.

Kobou G., Ngoa Tabi H. et MOUNGOU S. (2009), « L’efficacité du financement des micros et des petites entreprises dans la lutte contre la pauvreté au Cameroun », *Colloque International sur La Vulnérabilité des TPE et des PME dans un environnement mondialisé*, 11^{ème} Journée Scientifique du Réseau Entreprenauriat INRPME – AUF- AIREPME, 27 au 29 mai.

Lacey R., Kennett-Hensel P.-A. & Manolis C. (2015), «Is corporate social responsibility a motivator or hygiene factor? Insights into its bivalent nature», *Journal of the Academy of Marketing Science*, n°43, p. 315–332.

Lamarque E. (2009), « La banque sait-elle encore gérer le risque ?», *Revue française de gestion*, vol. 8, n°198 -199, p. 193-207.

Lamarque E. (2012), *Management de la banque : Risques, relation client, organisation*, Pearson Education, 3^{ème} édition.

Lichtenstein D. R., Drumwright M. E. et Braig B. M. (2004), «The Effect of Corporate Social Responsibility on Customer Donations to Corporate-Supported Nonprofits, *Journal of Marketing*, vol. 68, n° 4, October, p. 16-32.

Maignan I. & Ralston D. (2002), « Corporate Social Responsibility in Europe and the U.S : Insight from Businesses, Self-presentations », *Journal of International Business, Studies*, 3rd quater, p. 497- 514.

Mankila M. (2004), « Retaining students in retail banking through price bundling: Evidence from the Swedish market », *European Journal of Operational Research*, n°155, p. 299–316.

Manrai L.A. et Manrai A.K. (2007), A field study of customers' switching behavior for bank services, *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol.14, n° 3, p. 208-215.

Mercier S. (2001), *L'apport de la théorie des parties Prenantes au management stratégique: une synthèse de la littérature*, Actes de la 10 Conférence Internationale de Management Stratégique, Québec, Juin.

Milgrom P. & Roberts J. (1992), *Economics, Organization and Management*, Prentice-Hall.

Mohr L. A., Webb D. J. et Harris K. E. (2001), «Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of Corporate Social Responsibility on buying behavior, *The Journal of Consumer Affairs*, vol. 35, n°1, pp. 45-72.

Moorman C., Deshpande R., Zaltman G. (1993), « Factors affecting trust in market research relationships», *Journal of marketing*, vol. 57, n°1, p. 81-101.

Morgan M.T. et Hunt S.D. (1994), « The commitment-trust theory of relationship marketing », *Journal of Marketing*, n° 58, vol. 3, p. 20-38.

Ndangwa L. (2020), « L'influence de la qualité perçue des soins de santé dans les formations hospitalières camerounaise sur l'intention comportementale des patients : Le rôle médiateur de la satisfaction », *Revue Internationale du chercheur*, vol. 1, n°2, pp : 252 – 273.

Ngono. EM. B. N. (2019), « L'influence de la Responsabilité Sociétale des marques sur la relation à la marque des consommateurs : une étude menée dans le secteur brassicole camerounais », *Revue Internationale des Sciences de gestion*, vol. 3, n° 4, pp :160 -198.

O'Donovan G. (2002), « Environmental Disclosures in the Annual Report – Extending the Applicability and Predictive Power of Legitimacy Theory», *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol. 15, n°3, p. 344-371.

Oliver R. L. (1980), « A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions », *Journal of Marketing Research*, vol.17, p. 460-469.

Öberseder M., Schlegelmilch B. B. et Gruber V. (2011), «Why don't consumers care about CSR? : A qualitative study exploring the role of CSR in consumption decisions», *Journal of Business Ethics*, vol. 104, n°4, p. 449-460.

Osgood, Charles E., George J. Succi et Percy H. Tannenbaum (1957), *The Measurement of Meaning*, University of Illinois Press.

Pasquerot S. (2005), « Eau douce : la nécessaire refondation du droit international », *Presses Universitaires du Québec*, 2005.

Parasuraman A., Zeithaml V. A. & Berry L. L. (1990), « Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations. Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations.

Petty R. E. et Cacioppo J.T. (1981), « Issue Involvement as a Moderator of the Effects on Attitude of Advertising Content and Context », *Advances in Consumer Research*, vol. 8, p. 20-24.

Pfeffer J. & Salancik G. R. (1978), *The External Control of Organizations: A Resource dependence Perspective*, Harper & Row.

Ryan L.V. & Shneider M. (2002), «The antecedents of institutional investor activism», *Academy of Management Review*, vol.27; n° 4, p.554-573.

Shaw D. & Clarke I. (1999), « Belief formation in ethical consumer groups : an exploratory study, *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 17, Iss 2, p. 109 – 120.

Smith J. B. (1998), « Buyer-seller relationships : similarity, relationship managements, and quality », *Psychology &Marketing*, vol. 15, n° 1, p. 3-21.

Stiglitz et Weiss (1981), « Crédit Rationing in Markets with Imperfect Information », *The American Economic Review*, vol. 71, n° 3, p. 393 -410.

Suchman M.C. (1995), « Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches », *Academy of management Review*, vol. 20, n°3, p. 571- 670.

Wong A. (2016), « La dimension interculturelle de la RSE en Afrique : une RSE africaine qui ne dit pas son nom», dans Kamdem, E. [dir] *Innovation entrepreneuriale et développement durable en Afrique : défis et opportunités*, *Etudes africaines*.

Wood D. (1991), « Corporate Social Performance Revisited », *The Academy of Management Review*, vol.16, n°4, p.691–717.

Zabbab et al. (2004)

Zeithaml V. A., A. Parasuraman & L.L. Berry (1990), *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*, New York: Free Press.