

5^{ème} congrès de la RSE
Grenoble, 10 et 11 Janvier 2008
Transversalité de la Responsabilité sociale de l'Entreprise

Communication intitulée

**Analyse de l'importance de la communication
événementielle dans l'expression de la
responsabilité sociale de l'entreprise
Cas de Maroc Telecom**

Ahmed GRAR
Professeur en Sciences de Gestion
Faculté des Sciences Juridiques,
Economiques et Sociales
Marrakech
grarahmed@yahoo.fr /GSM: 061 16 98 33

Raja LAHNYENE
Doctorante en Sciences de Gestion
Faculté des Sciences Juridiques,
Economiques et Sociales
Marrakech
lahn.rasha@gmail.com /GSM :065 91 47 82

Introduction

Dans un contexte où le développement soutenable fait l'objet de plusieurs débats à tous les niveaux, la consommation socialement responsable est à l'origine des vagues de commerce équitable ou de boycott, les métiers de gestion ne pourraient pas ne pas prendre en compte la variable RSE dont une dimension importante est la diffusion des informations relatives aux efforts en termes de cette variable.

Les entreprises sont de plus en plus conscientes que la RSE peut revêtir une valeur économique directe tout en contribuant à des objectifs sociaux. Les entreprises n'ont plus pour vocation exclusive de produire des richesses, laissant au soin des institutions publiques la question de l'harmonie sociale; mais elles sont porteuses d'un projet qui les situe comme des acteurs incontournables de la régulation de l'économie et du social (en externe) et de la régulation des rapports sociaux (en interne) (GIROUX, 2001). Elles doivent aussi être plus attentives aux préoccupations de leurs parties prenantes "stakeholders" : salariés, actionnaires, clients, fournisseurs et société civile dont les ONG sont les porte-paroles.

En effet, l'exercice de son activité dans le respect de normes éthiques ne garantit pas à l'entreprise une réussite. Force est de constater qu'il est nécessaire d'y adjoindre une politique de communication particulière.

De ce fait, la communication événementielle reste un bon choix pour plusieurs entreprises. Elle permet de dépasser les limites d'une communication purement marketing pour offrir à l'entreprise, l'opportunité d'acquérir une image sociale positive plus large et moins agressive.

L'entreprise marocaine n'est pas du reste devant la responsabilité sociale. L'intérêt qui s'attache aujourd'hui à cette problématique relève du fait que le Maroc joue pleinement la carte de l'ouverture et de la modernité. Ce qui l'oblige à s'identifier par rapport aux dispositifs internationaux en management. Ainsi, la RSE constitue une source de renouveau de la compétitivité de l'entreprise marocaine de par la crédibilité et la meilleure image qu'elle reflète auprès de la société aussi bien que des employés et des partenaires internationaux.

En raison des objectifs poursuivis, notre méthodologie s'inscrit dans une démarche abductive fondée sur une approche qualitative. Notre recherche empirique reposera sur une étude exploratoire de type monographie (cas de Maroc Telecom), fondée sur des méthodes de recueil d'information qualitatives. Un guide d'entretien adressé au Responsable de la Communication vise à répondre à un ensemble de questions : Quels sont les déterminants de l'engagement de l'entreprise dans la responsabilité sociale ? Quelle est la place de la communication événementielle dans la stratégie de communication ? Quelles sont les motivations du choix de la communication événementielle dans l'expression de la RSE ? A

quel niveau se décide la communication événementielle et quels sont les modes d'organisation qui lui sont consacrés ? Quels sont les résultats attendus ? Comment se construit l'apprentissage de la pratique de la communication événementielle de l'entreprise au niveau organisationnel et managérial ?

L'objectif global de cette communication est d'analyser l'importance de la communication événementielle dans l'expression de la RSE.

Nous proposerons dans un premier temps d'analyser pourquoi les entreprises s'intéressent à la communication sur leur RSE et de présenter la communication événementielle. Dans un deuxième temps, nous dresserons les principaux résultats de notre étude empirique.

I. La nécessité de communiquer sur la RSE

Les pratiques dites « éthiques » sont aujourd'hui au cœur du discours des entreprises qui doivent se mobiliser pour répondre aux nouvelles attentes et exigences des consommateurs mais aussi des investisseurs et des leaders d'opinion, que ce soit en matière environnementale, sociale ou sociétale.

En effet, les chercheurs sont nombreux à montrer que nous vivons dans une ère éthique (SMITH, 1995) et que les consommateurs présentent aujourd'hui une attitude de consommation plus socialement responsable.

Le recours à des questions de RSE évoque souvent un retour à la moralité ou à un contrat explicite ou implicite avec la société. Ainsi, dans la perspective de l'approche moraliste, la RSE dérive directement de la responsabilité morale de l'entreprise : l'entreprise doit agir de manière socialement responsable parce qu'il est de son devoir moral de le faire ; alors que l'approche contractuelle suppose quant à elle que « l'idée principale de la RSE vient du fait que l'entreprise et la société sont en interaction et pas des entités distinctes, ainsi, la société a certaines attentes sur l'activité et le comportement approprié de l'entreprise » (WOOD, 1991). En revanche, l'approche utilitaire explore le concept de RSE comme un facteur d'avantage concurrentiel. Dans cette perspective, l'entreprise s'engage dans une initiative de RSE car ceci est de son intérêt. La RSE ne sert pas un idéal, elle est simplement un moyen pour une fin donnée : la recherche d'une meilleure image et une plus grande rentabilité. La RSE est donc présentée comme une réponse stratégique de l'entreprise aux enjeux économiques et politiques et dans le but de surpasser la concurrence.

Lorsque l'on évoque la communication responsable, il s'agit avant tout d'une communication plutôt institutionnelle qui vise à soutenir et communiquer sur des actions externes à l'activité propre mais louable et vertueuse en lien avec l'entreprise avec par

exemple le mécénat et le sponsoring incarnant les valeurs de l'entreprise, visibles et appréciables par les cibles choisies.

Les entreprises diffusent les informations sociales dans le but d'améliorer leur performance sociale, et à travers cela, la performance économique (BELELKAOUI et KARPIR, 1989). Ainsi, l'entreprise s'engage dans une démarche éthique dans le but d'imposer un standard dans l'esprit des consommateurs, de faire subir des coûts d'adaptation aux entreprises concurrentes et bénéficier donc d'un avantage d'image. L'entreprise peut également entamer des initiatives de RSE dans le but de réaliser une différenciation des produits, qui devient aujourd'hui une exigence cruciale et permet aux entreprises de gagner des opportunités offertes par le marché sensible à la RSE. En adoptant une démarche de RSE, l'entreprise désire envisager la vente des produits différenciés par la labellisation sociale, conquérir les consommateurs souhaitant faire des achats en fonction de l'évaluation de la responsabilité sociale de l'entreprise et éviter les risques de boycott comme le cas de NIKE employant des enfants dans la fabrication des articles de sport dans les pays de l'Asie.

Les entreprises qui communiquent leur RSE ne visent pas seulement leurs propres objectifs économiques ; elles prennent en compte des pressions en provenance de la régulation, des groupes sociaux, des consommateurs, des employés et la société en général. Les communications sur les valeurs sociales sont considérées comme un moyen de gestion des relations avec les parties prenantes (ROBERTS, 1992), un moyen d'établir et de protéger la légitimité (PATTEN, 1991, 1992) et l'image de l'entreprise (ABBOTT et MORSEN, 1979). Ainsi, la diffusion des informations relatives à la RSE apparaît comme une réponse de l'entreprise aux pressions sociales en vue de légitimer son existence. L'entreprise cherche surtout à produire une congruence avec les normes et valeurs sociétales et à répondre à des déficits de légitimité à partir d'articles de presse hostiles (GUTHRIE et PARKER, 1989). Elle tente d'exercer ses activités dans le cadre des normes et règles acceptées par les sociétés et de conserver une adéquation ponctuelle avec son environnement.

Pour une entreprise, la communication sera responsable en respectant les éléments suivants:

- Ne pas sortir du territoire de légitimité naturelle de l'entreprise, c'est à dire son activité économique quant elle annonce des actes responsables, elle respecte ses interlocuteurs et leurs diverses sensibilités, elle adopte le ton juste au bon moment avec les bons supports de communication et le bon émetteur (PDG de l'entreprise) et lorsqu'elle partage avec le client citoyen la responsabilité de son action.
- Communiquer pour rassurer et surtout prendre ses responsabilités notamment en période de

crise ou il ne faut pas hésiter à parler vite et fort mais de façon cohérente tout en sachant opportunément se taire, pour ne pas menacer une politique de long terme par une exposition prématurée ou abusive.

II. La communication événementielle

La communication événementielle est un choix privilégié pour combler les lacunes des autres outils utilisés pour exprimer la RSE. Tandis qu'une publicité fondée sur la RSE présente des risques de confusion dans l'esprit du public, et de représailles de la part des concurrents craignant d'être chassés du marché, la communication événementielle offre l'opportunité d'acquérir, en matière sociale, une image positive plus large et moins agressive.

Lorsqu'elle est axée sur le thème éthique, la communication événementielle s'investit d'une mission de sensibilisation et d'information pertinente. Nous avons, à côté du parrainage et du mécénat, les relations-presse et les relations publiques qui peuvent être très variées : la participation ou organisation de congrès; la distribution d'invitations à des visites d'entreprises, destinées à faire apprécier l'installation d'un nouveau matériel de production écologique ou de bonnes conditions de travail des employés.

La communication événementielle n'a toujours pas aujourd'hui de définition définitive, unanimement admise par tous (WALLISER, 2003).

Elle correspond à une appellation générique donnée au mécénat, au parrainage et à toute technique reposant sur l'utilisation d'un événement quelconque (existant ou créé spécifiquement) (DECAUDIN, 1999).

Il s'agit d'un ensemble de techniques parfois très éloignées les unes des autres. Les finalités sont également hétérogènes : économiques, sociétales, internes à l'entreprise...

En effet, la communication événementielle a pour objectif de donner une autre dimension à l'entreprise ou à la marque, en la sortant de son quotidien et en développant avec ses publics cibles des relations de complicité et de proximité, autour de leurs centres d'intérêts. Elle vise à marquer fortement les esprits en permettant la rencontre, la communion, le partage des mêmes passions et des mêmes émotions (DEMONT et Al., 2000).

La notoriété et le renforcement d'image seraient les objectifs les plus importants de la communication événementielle. La présence du nom de l'entreprise et de son logo sur un événement permet d'améliorer son top of mind et sa notoriété, à la fois spontanée et assistée. La communication événementielle agit également sur l'image de l'entreprise grâce à la dimension affective qu'elle apporte et qui exerce un effet multiplicateur sur l'image de la marque ou de la firme en raison du caractère vivant et dramatique de l'événement extérieur à

l'entreprise. Pour les tenants du marketing relationnel, ce type de communication délivre « un message social qui touche le spectateur ou l'auditeur dans son aspiration à faire partie d'une communauté sociale, sportive ou artistique... » (PERLSTEIN et PIQUET, 1985).

Cependant, si les objectifs de notoriété et d'image sont essentiels, les firmes cherchent de plus en plus à construire ou reconstruire un lien proche avec le consommateur. La communication événementielle permet d'atteindre une certaine proximité identitaire en créant un lien avec le consommateur (HETZEL, 2002).

Or, cette démarche s'éloigne des activités de l'entreprise et ne satisfait pas les exigences en termes de transparence et pourrait être jugée comme une simple action de marketing et de relations publiques visant à évacuer le vrai thème, tenant compte de ses aspects commerciaux. Elle se confronte surtout à des idées reçues de type que ce n'est pas en établissant un service de relations publiques ou en versant des contributions financières à des événements de solidarité que les entreprises pourront prétendre s'acquitter convenablement de leur rôle social.

Pour le parrainage, l'entreprise cherche des reconnaissances en termes sociaux par le biais des activités spécifiques. Un programme de parrainage contribue significativement à la construction de l'image de l'entreprise socialement responsable.

Il n'existe pas une définition généralement acceptée du parrainage (WALLISER, 2003). La communauté de recherche de langue française se réfère le plus souvent à (DERBAIX, GERARD et LARDINOIT, 1994). Selon ces derniers, « le parrainage est une technique qui consiste, pour toute organisation, à créer ou à soutenir directement un événement socioculturellement indépendant d'elle-même et à s'y associer médiatiquement, en vue d'atteindre des objectifs de communication en Marketing ».

Les objectifs du parrainage sont très hétérogènes. L'entreprise peut rechercher une amélioration de son image, une hausse de sa notoriété, une hausse de ses profits, la motivation de son personnel, l'amélioration de ses capacités de recrutement ou tout cela à la fois.

(CORONES, 1991) a ainsi montré qu'une opération de parrainage génère des retombées médiatiques importantes et contribuait à modifier l'image de l'institution. En raison de l'importance de la prise en compte des stakeholders dans la stratégie des entreprises, celles-ci participent de plus en plus à des parrainages sociaux et environnementaux dans le but de montrer leur responsabilité sociale.

Le mécénat est jugé également comme un outil efficace parce qu'il offre aux individus l'adhésion à un projet, à un événement vécu auxquels ils peuvent participer réellement. Les

exemples de mécénat écologique sont abondants ; les initiatives de ce type se révèlent être de bonnes opportunités pour les entreprises de communiquer, parfois au moindre coût, leur foi en matière de responsabilité sociale.

Il peut être défini comme étant, une technique de communication par laquelle une entreprise apporte son soutien à une personne ou à une organisation sans qu'il soit prévu de contrepartie promotionnelle.

Le mécénat contribue à montrer la capacité de l'entreprise à dépasser ses intérêts économiques directs. Son objectif est de démontrer qu'elle est capable de s'intégrer dans la vie sociale en tant qu'entité propre et d'acquiescer ainsi une véritable citoyenneté (DEMONT et alli., 2000). Pour y parvenir, elle choisit souvent d'aider la communauté par des activités nobles et valorisantes telles que la création artistique, la protection de l'environnement, etc.

Dans une opération de mécénat, l'entreprise espère se forger une image d'entreprise bienfaitrice, enrichir ou améliorer son image actuelle grâce à ses actions dans tel ou tel domaine. Le plus simple à atteindre est le renforcement de la notoriété, à travers l'implication de la firme dans l'événement.

Mais au delà de la notoriété, la technique vise à construire une image institutionnelle propre à la firme (GREGORY, 1984). Elle ne limite pas son activité à ses clients, ses fournisseurs, ses distributeurs, ses consommateurs potentiels mais implique tous les interlocuteurs sans exception. L'entreprise ressent aujourd'hui le besoin de « sortir » de l'anonymat et de se faire connaître comme une personnalité indépendante des marques et des produits qu'elle vend. La firme construit ainsi, dans le mécénat, une relation originale avec toutes les « parties prenantes ».

Une autre particularité de la technique est la volonté d'associer l'image institutionnelle de l'entreprise à une activité d'intérêt général (LENA, 1991, COLLIGNON, 1992). La firme veut surtout *montrer sa parfaite insertion* dans le tissu social dans la mesure où elle intervient en dehors de son champ d'activité commerciale (ANDERSON, 1985). Le mécénat s'inscrit alors dans une démarche de valorisation sociale de l'entreprise. En raison de ses objectifs institutionnels, elle est tenue à la stratégie du service rendu. Il faut donc que son action soit perçue comme un atout pour la communauté qu'elle légitime la démarche d'une entreprise socialement responsable (Union des Annonceurs et PIQUET, 1987).

Mais la création d'une image institutionnelle n'est pas suffisante. Il faut aussi bâtir une réputation à travers une relation forte et durable avec toutes les parties prenantes. La conquête de la confiance et de la crédibilité passe par le maintien d'une bonne réputation de la firme auprès de tous ses interlocuteurs (stakeholders). L'entreprise doit apporter la preuve

qu'elle est un bon citoyen en acceptant d'exercer ses obligations et ses responsabilités. Dans le projet de mécénat la promesse de la communication sociale passe par les faits. Elle est intégrée dans la stratégie de marketing, en tant qu'investissement.

III. Les résultats de l'enquête

1. La Responsabilité Sociale de Maroc Telecom

Les investigations que nous avons mené au sein de l'entreprise, nous ont révélé que la RSE n'est pas un engagement récent chez Maroc Telecom, mais elle ne prenait pas le même caractère explicite qu'elle le reflète aujourd'hui.

Maroc Telecom a toujours œuvré dans le social et surtout dans le sport, où on attribuait un budget colossal. Mais après la création d'Itissalat Al-Maghrib sous forme de Société Anonyme, il y avait un renforcement des axes qui s'est concrétisé aujourd'hui par la création de la Direction de la Réglementation, de la Communication et du Développement à l'International dont le Service Sponsoring vise l'expression externe de la responsabilité sociale de Maroc Telecom, alors qu'au niveau interne cette mission est confiée à la Division des Affaires Sociales.

L'engagement dans une démarche de citoyenneté a été nourri par la volonté de Maroc Telecom de donner une légitimité à ses pratiques et «d'œuvrer dans des actions pérennes, aux effets durables». Ainsi, pour Maroc Telecom, l'engagement dans une stratégie de RSE s'est fait dans un souci de formalisation et d'amélioration des pratiques déjà existantes.

Au sens de Maroc Telecom, la RSE est «un engagement volontariste de respecter un ensemble de principes qui vont au-delà des dispositions légales afin de répondre aux intérêts des parties prenantes de l'entreprise ». A cet effet, le positionnement stratégique de Maroc Telecom, face à la RSE est celui des entreprises « entrantes », qui face à une pression encore limitée, met en œuvre des démarches d'adaptation aux nouvelles normes implicites de responsabilité sociale et environnementale.

En effet les déterminants de l'engagement de Maroc Telecom dans la RSE sont : l'amélioration de son image et surtout sa réputation auprès du public, l'amélioration de l'efficacité et la réduction des coûts, la mobilisation des parties prenantes externes et surtout les associations dont les ONG et aussi l'obtention d'un avantage concurrentiel.

D'après l'entretien que nous avons mené auprès des hauts responsables, nous pouvons conclure que Maroc Telecom est socialement responsable envers les actionnaires, les collaborateurs, les syndicats, les clients, les fournisseurs, les banques, les pouvoirs publics, les associations, les ONG et la société civile.

2. L'importance de la communication événementielle dans l'expression de la Responsabilité Sociale de Maroc Telecom

2.1 La place accordée à la communication événementielle dans la politique de communication de Maroc Telecom

L'entretien montre que Maroc Telecom pratique une stratégie de communication événementielle intégrée visant à la fois à se constituer un avantage concurrentiel durable et à profiter d'une opportunité pour valoriser l'image de l'entreprise.

En outre, l'utilisation de la communication événementielle par Maroc Télécom peut être expliquée par la mise en valeur de la citoyenneté et la responsabilité sociale de Maroc Télécom (puisque'elle constitue le 5ème axe de la charte de certification qualité de l'entreprise)

D'après l'entretien et l'étude que nous avons mené, nous pouvons conclure que les événements que soutient l'entreprise, ainsi que les différentes actions visant la promotion de la Responsabilité Sociale de Maroc Telecom, sont communiqués essentiellement par deux moyens à savoir le sponsoring et le mécénat. Selon le responsable, ces deux outils permettent d'atteindre l'objectif principal de la politique de la citoyenneté qu'adopte Maroc Telecom. En effet, il s'agit essentiellement pour l'entreprise d'augmenter son image qui aura certainement par la suite des retombées commerciales très importantes.

Ceci dit, le responsable nous a affirmé que l'outil le plus important et le plus utilisé par Maroc Telecom pour communiquer autour de sa Responsabilité Sociale est le sponsoring puisqu'il permet à l'entreprise de renforcer son image.

Et pour valoriser et médiatiser la communication événementielle, l'entreprise utilise à côté des spots publicitaires, les relations presse et les relations publiques pour faire connaître sa présence sur l'événement.

2.2 Les motivations du choix de la communication événementielle dans l'expression de la Responsabilité Sociale de Maroc Telecom

Maroc Télécom indique que ce type de communication s'articule autour de quatre objectifs principaux :

- Orienter l'image de l'entreprise et de marque de Maroc Télécom vers ses valeurs : les finalités citoyennes sont de mise et l'entreprise cherche à transférer dans ce cadre, les valeurs de l'événement à l'image de l'entreprise et parfois, il arrive qu'elle choisisse une opération en fonction des valeurs communes de cette dernière avec celles de l'entreprise ;
- Accroître la notoriété de la marque et valoriser l'entreprise; Maroc Telecom cherche à réaliser des retombées corporate sur la réputation de l'entreprise ;

- Promouvoir les produits et les ventes à travers le déploiement des stands de présentations et de ventes, des espaces Internet dans les lieux des événements; Maroc Telecom cherche à placer ses produits à travers les opérations de communication événementielle et à prouver que ces derniers sont les meilleurs dans le but de susciter des ventes (retombées commerciales marquées)

2.3 Décision de participation aux événements et modes d'organisation

En principe la décision de participation dans un événement de grande envergure est de la compétence du : PDG, du Directeur de la Réglementation de la Communication et du Développement à l'International et parfois même du Directeur Commercial, si l'événement a un caractère commercial. Cependant, lorsqu'il s'agit d'un événement compatible aux spécificités d'une région, le Responsable de la Communication au niveau de la région en question, se réunit avec les collaborateurs du Service Sponsoring et Événementiel de la Direction Régionale et élabore une "Fiche de l'événement" qui sera soumise au Directeur de la Réglementation de la Communication et du Développement à l'International pour en décider en définitive.

En outre, plus l'intégration de ce type de communication à la stratégie de communication et à la politique générale de l'entreprise est forte, plus la participation s'inscrit sur le long terme et se décide dans les plus hautes instances (une stratégie de long terme intégrée).

Quant au management de la communication événementielle, il est à constater que Maroc Télécom réserve pour chaque Direction Régionale un Service Sponsoring et Événementiel qui dépend du Responsable de la Communication au niveau de la Région. Ce dernier rend compte directement au Directeur de la Réglementation de la Communication et du Développement à l'International. Toutefois, dernièrement, Maroc Télécom a procédé au recrutement de deux Agences de Communication, une se spécialisera dans le domaine du sport et l'autre se consacrera au domaine culturel, les deux ont pour mission, le déploiement du dispositif publicitaire et de l'image de marque de Maroc Télécom, mais également de jouer le rôle d'une interface avec son environnement socio-économique et culturel.

2.4 L'apprentissage de Maroc Télécom de sa pratique de communication événementielle

Maroc Telecom tire des avantages globaux de toutes ses participations aux événements et de toutes ses actions visant la promotion de la RSE.

En effet selon le responsable, l'échec de la participation à l'événement est relativement nul, puisque chaque participation à un événement est soumise à une étude très détaillée qui doit être analysée et validée par une commission comportant toutes les Directions concernées.

Aussi pour l'entreprise, L'efficacité des expériences antérieures en communication événementielle constitue un élément déterminant pour la participation dans d'autres événements. C'est ainsi que l'entreprise construit son apprentissage managérial et organisationnel.

Cependant le responsable nous a indiqué que pour participer une autre fois à l'événement, Maroc Telecom exige le respect de la convention entre cette dernière et l'organisateur. Ainsi, l'organisateur de l'événement doit montrer sa rigueur, sa crédibilité, son ingéniosité dans l'organisation, donc son respect de l'engagement. Ceci est expliqué essentiellement par le fait que l'entreprise cherche à travers l'événement, à transférer les valeurs de l'événement à l'image de l'entreprise.

Conclusion

Peu sont les conclusions théoriques qui attestent que la communication événementielle est le moyen le plus important dans l'expression de la RSE. L'objectif de cette étude consistait à explorer cette relation d'une manière scientifique et empirique.

L'analyse fait savoir que la RSE constitue une tendance de la gestion et du marketing des entreprises du XXIème siècle. Les entreprises tentent donc de s'adapter à ces nouvelles exigences du marché en essayant d'en tirer le meilleur parti.

L'étude montre donc qu'il s'agit d'une stratégie de communication événementielle intégrée visant à la fois à se constituer un avantage concurrentiel et à profiter d'une opportunité pour valoriser l'image de l'entreprise. Les finalités citoyennes sont de mise et l'entreprise cherche à transférer dans ce cadre les valeurs de l'événement à l'image de l'entreprise ou choisissent une opération en fonction de valeurs communes de l'opération avec celles de l'entreprise, à placer ses produits à travers ces opérations, à prouver que ces derniers sont les meilleurs dans le but de susciter des ventes, mais également à réaliser des retombées corporate sur l'image et la réputation de l'entreprise.

Le présent travail présente une certaine limite méthodologique commune à toute étude de cas unique ; la validité externe, le choix d'étudier une seule entreprise ne saurait prétendre à une quelconque représentativité au sens statistique du terme.

Les perspectives de recherche ouverte par cette recherche sont de deux ordres. Il s'agit tout d'abord d'élargir le champ de l'analyse sur la communication autour de la RSE en général, il est à noter également, que ce travail ne peut s'inscrire que dans les recherches qualitatives à confirmer par une enquête quantitative auprès d'un échantillon statistiquement significatif de grandes entreprises marocaines. Il va de soi que d'autres travaux du même type doivent être entrepris pour mieux comprendre la stratégie des entreprises.

Bibliographie

- Abbott W.F., Mosen R.J. (1979), On the measurement of corporate social responsibility: self-reported disclosures as a method of measuring corporate social involvement, *Academy of Management Journal*, 22, 3, 501-515.
- Anderson A. (1985), Business sponsorship of the arts- a tax guide, *Association for Business Sponsorship of the Arts*, 5.
- Belkaoui A., Karpir P. (1989), Determinants of the corporate decision to disclose social information, *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 2, 1, 36-51.
- Collignon J. P. (1992), La Cote des mots : Mécénat, *Le Monde*, 7 Avril.
- Corones H. (1991), Ecureuil d'Aquitaine : le tour du monde d'une région, *Revue Française du Marketing*, 131, 82-88.
- Decaudin J-M. (1999), La communication marketing, concepts, techniques, stratégies, *Economica, Gestion*, août.
- Demont L., Kempf A., Rapidel M. et Scibetta C. (2000), *Communication Des Entreprises, Stratégies Et Pratiques, Etapes Références*, Editions Nathan.
- Derbaix C., Gérard P. et Lardinois T. (1994), Essai de conceptualisation d'une activité éminemment pratique : le parrainage, *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 9.
- Gregory P. (1984), Sponsoring et Mécénat : Instruments de Communication Institutionnelle, *Revue Française de Gestion*, Septembre-Octobre, 163-175.
- Guthrie J., Parker L.D. (1989), Corporate social reporting: a rebuttal of legitimacy theory, *Accounting and Business Research*, 19, 76, 343-352.
- Hetzel P. (2002), *Planète conso : Marketing expérientiel et nouveaux univers de consommation*, Editions d'Organisation, avril, Paris.
- Lena H. (1991), Fiscalité du mécénat, Dons-Cœuvres d'art, Parrainage-Sponsoring, *Fondations d'entreprise*, Paris, PUF.
- Patten D.M. (1991), Exposure, legitimacy and social disclosure, *Journal of Accounting and Public Policy*, 10, 297-308.
- Perlstein J., Piquet S. (1985), La Communication dans L'événement : Sponsoring et Mécénat, *Revue Française du Marketing*, 105, 31-40.
- Piquet S., Tobelem J-M., Les stratégies de communication du mécénat de la culture et de l'humanitaire.
- Roberts R.W. (1992), Determinants of corporate social responsibility disclosure: an application of stakeholders theory, *Accounting Organization and Society*, 17, 6, 595-612.
- Smith C. (1994), The New Corporate Philantropy, *Harvard Business Review*, May-June.
- Walliser B. (2003), L'évolution et l'état de l'art de la recherche internationale sur le parrainage, *Recherche et Applications en Marketing*, Vol 18, N°1. 65-94.
- Wood T. (1991), Corporate social performance revisited, *Academy of Management Review*, 16, 4, 691-718.

