

La Contribution de l'Éthique à la Performance Économique des Entreprises Durables : Une Revue de Littérature

The Contribution of Ethics to the Economic Performance of Sustainable Companies: A Literature Review.

- **AUTEUR 1** : INEHDI Oussama,
- **AUTEUR 2** : EL BOURKI Mohamed,

- (1)**: Doctorant, Laboratoire des Etudes et Recherches en Sciences Economiques et de Management (LERSEM), Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Ait Melloul, Université Ibn Zohr, Agadir, Maroc.
- (2)**: Maitre de Conférences Habilité (HDR), Laboratoire des Etudes et Recherches en Sciences Economiques et de Management (LERSEM), Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Ait Melloul, Université Ibn Zohr, Agadir, Maroc.



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

Pour citer cet article : INEHDI .O & EL BOURKI .M (2025) « La Contribution de l'Éthique à la Performance Économique des Entreprises Durables : Une Revue de Littérature »,

IJAME : Volume 02, N° 15 | Pp: 116 – 138.

Date de soumission : Juillet 2025

Date de publication : Août 2025



DOI : 10.5281/zenodo.16746113

Copyright © 2025 – IJAME

Résumé

Cet article examine la contribution de l'éthique à la performance économique des entreprises durables à travers une revue de la littérature scientifique. Il explore les fondements théoriques, les mécanismes d'influence et les défis liés à l'intégration de l'éthique dans les stratégies d'entreprise.

L'analyse met en évidence que, bien que la relation entre éthique et performance économique soit complexe et parfois indirecte, une démarche éthique solide peut constituer un levier de création de valeur à long terme, en améliorant la réputation, en renforçant l'engagement des parties prenantes et en favorisant l'innovation durable.

L'article conclut sur l'importance pour les entreprises d'adopter une approche proactive et intégrée de l'éthique pour assurer leur pérennité et leur succès dans un environnement économique et social en constante évolution.

Mots-clés : Ethique des affaires, Performance économique, Développement durable, Responsabilité sociale des entreprises (RSE), Gouvernance d'entreprise.

Abstract

This article examines the contribution of ethics to the economic performance of sustainable companies through a review of the scientific literature. It explores the theoretical foundations, influence mechanisms, and challenges related to integrating ethics into business strategies.

The analysis highlights that, although the relationship between ethics and economic performance is complex and sometimes indirect, a solid ethical approach can constitute a lever for long-term value creation by improving reputation, strengthening stakeholder engagement, and fostering sustainable innovation.

The article concludes on the importance for companies to adopt a proactive and integrated approach to ethics to ensure their sustainability and success in a constantly evolving economic and social environment.

Keywords: Business ethics, Economic performance, Sustainable development, Corporate social responsibility (CSR), Corporate governance.

1. Introduction

Le concept de développement durable, tel que popularisé par le rapport Brundtland en 1987, a profondément modifié la perception du rôle des entreprises au sein de la société (UN. Secretary-General & World Commission on Environment and Development, 1987). Initialement centrée sur la maximisation du profit pour les actionnaires, la finalité de l'entreprise s'est progressivement élargie pour intégrer des préoccupations environnementales et sociales, donnant naissance à la notion d'entreprise durable. Parallèlement à cette évolution, la question de l'éthique des affaires a gagné en importance, devenant un enjeu majeur pour les organisations soucieuses de leur pérennité et de leur légitimité (Sullivan, 2009). L'éthique, comprise comme un ensemble de principes et de valeurs guidant les comportements et les décisions, est de plus en plus perçue non plus comme une contrainte, mais comme un levier potentiel de performance économique à long terme. Dans un contexte de mondialisation accrue, de crises financières répétées et d'une prise de conscience citoyenne grandissante face aux impacts des activités économiques, la contribution de l'éthique à la performance économique des entreprises durables constitue un champ de recherche foisonnant et d'une actualité brûlante. La performance économique, traditionnellement mesurée par des indicateurs financiers tels que la rentabilité, la part de marché ou la croissance du chiffre d'affaires (Brahim & Oubrahimi, 2025), se voit aujourd'hui complétée par des dimensions extra-financières. La performance globale d'une entreprise durable ne se limite plus à ses seuls résultats économiques ; elle englobe également sa capacité à créer de la valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes (salariés, clients, fournisseurs, communautés locales, environnement) et à minimiser ses externalités négatives (Plateforme RSE, 2023). L'intégration de l'éthique dans les stratégies et les pratiques managériales soulève alors une question centrale: *comment et dans quelle mesure des comportements et des politiques éthiques peuvent-ils influencer positivement la performance économique des entreprises qui aspirent à la durabilité?* Cette interrogation est d'autant plus pertinente que les entreprises évoluent dans un environnement complexe où les attentes sociétales en matière de responsabilité et de transparence sont de plus en plus fortes. Cet article vise à explorer cette problématique en :

Objectif 1 : Analysant les fondements théoriques et conceptuels qui lient l'éthique à la performance économique durable.

Objectif 2 : Examinant les mécanismes concrets par lesquels l'éthique influence la performance économique.

Objectif 3 : Présentant les manifestations et les outils de mesure de l'impact de l'éthique sur la

performance économique durable.

Objectif 4 : Discutant des implications pratiques pour les entreprises et des pistes de recherche futures.

L'intérêt pour le lien entre éthique et performance n'est pas nouveau, mais il a été ravivé par une série de scandales financiers et environnementaux qui ont ébranlé la confiance du public envers les entreprises. Ces événements ont mis en lumière les risques associés à des pratiques non éthiques, non seulement en termes de réputation et de sanctions légales, mais aussi en termes de conséquences directes sur la stabilité financière et la viabilité à long terme des organisations (Sullivan, 2009).

En réaction, de nombreuses entreprises ont commencé à formaliser leurs engagements éthiques à travers des codes de conduite, des comités d'éthique, des formations et des systèmes de reporting extra-financier (Ouedraogo, 2024). Ces initiatives, si elles sont sincères et intégrées à la culture de l'entreprise, sont susceptibles de générer des avantages compétitifs, tels qu'une meilleure attraction et rétention des talents, une fidélisation accrue de la clientèle, une amélioration des relations avec les fournisseurs et les investisseurs, ainsi qu'une réduction des risques opérationnels et financiers.

Cependant, la relation entre éthique et performance économique est loin d'être simple et univoque. La littérature académique présente des résultats parfois divergents, voire contradictoires (Yadari & Eljaddaoui, 2025). Certaines études mettent en évidence une corrélation positive, suggérant que les entreprises les plus éthiques sont aussi les plus performantes économiquement. D'autres, en revanche, ne trouvent pas de lien significatif, voire un lien négatif, arguant que les investissements dans des pratiques éthiques peuvent représenter des coûts supplémentaires qui ne sont pas toujours compensés par des gains financiers à court terme.

Ces divergences peuvent s'expliquer par la diversité des méthodologies employées, des indicateurs de performance retenus, des contextes sectoriels et géographiques étudiés, ainsi que par la difficulté à mesurer de manière objective et standardisée les pratiques éthiques des entreprises.

Face à cette complexité, une revue de littérature s'avère indispensable pour faire le point sur l'état actuel des connaissances, identifier les principaux cadres théoriques mobilisés, analyser les mécanismes par lesquels l'éthique peut influencer la performance économique, et dégager les consensus émergents ainsi que les controverses persistantes.

Cet article de synthèse se propose donc d'explorer la littérature scientifique pertinente afin de

fournir un éclairage approfondi sur la contribution de l'éthique à la performance économique des entreprises engagées dans une démarche de développement durable. Nous chercherons à comprendre les fondements théoriques qui sous-tendent cette relation, à examiner les différentes dimensions de l'éthique en entreprise (éthique organisationnelle, responsabilité sociale des entreprises, gouvernance éthique) et leurs impacts respectifs sur divers indicateurs de performance économique. Une attention particulière sera portée aux études empiriques récentes et aux méta-analyses afin de dégager des tendances générales et d'identifier les facteurs clés de succès.

Enfin, nous discuterons des implications pratiques de ces recherches pour les dirigeants d'entreprise et les décideurs politiques, ainsi que des pistes pour de futures investigations dans ce domaine crucial pour l'avenir de nos économies et de nos sociétés.

2. Fondements Théoriques et Conceptuels de la Relation entre Éthique et Performance Économique Durable

La compréhension de la contribution de l'éthique à la performance économique des entreprises durables nécessite au préalable de clarifier les concepts clés et d'explorer les cadres théoriques qui sous-tendent cette relation complexe. Cette première partie se propose donc de définir l'éthique des affaires et la performance économique dans une perspective de durabilité, avant d'examiner les principales théories qui permettent d'articuler ces deux notions.

2.1 L'éthique des affaires : Définitions, dimensions et enjeux pour l'entreprise durable

L'éthique des affaires, souvent désignée sous le terme d'éthique organisationnelle, constitue la pierre angulaire de la démarche de durabilité d'une entreprise. Elle se définit comme un ensemble de principes, de valeurs et de normes qui guident les décisions et les actions des individus et des groupes au sein d'une organisation, ainsi que les relations de l'organisation avec ses parties prenantes (Sullivan, 2009).

Contrairement à une vision purement légaliste qui se contente du respect des lois en vigueur, l'éthique des affaires engage l'entreprise sur le terrain des comportements désirables et des responsabilités morales allant au-delà des simples obligations juridiques. Pour une entreprise qui se veut durable, l'enjeu n'est pas seulement d'éviter les sanctions, mais de construire une culture d'intégrité et de confiance, indispensable à sa pérennité et à sa performance globale (Plateforme RSE, 2023).

Les dimensions de l'éthique des affaires sont multiples. Elles englobent **premièrement** l'éthique individuelle des dirigeants et des employés, qui se manifeste par leur intégrité personnelle, leur honnêteté et leur sens des responsabilités. **Deuxièmement**, l'éthique

organisationnelle concerne les politiques, les structures et les processus mis en place par l'entreprise pour promouvoir des comportements éthiques : codes de conduite, formations, mécanismes d'alerte, comités d'éthique (Ouedraogo, 2024). **Troisièmement**, l'éthique des affaires s'étend aux relations avec les parties prenantes externes : équité dans les transactions commerciales, respect des droits des consommateurs, transparence envers les investisseurs, relations loyales avec les concurrents et responsabilité envers les communautés locales et l'environnement. (Martinez, 2020) souligne l'importance d'une approche « supradisciplinaire » pour intégrer ces différentes dimensions, en dépassant la simple logique économique pour embrasser des considérations culturelles, sociales et émotionnelles dans le management.

Les enjeux de l'éthique pour une entreprise durable sont considérables. Sur **le plan interne**, une culture éthique forte favorise un climat de travail positif, renforce l'engagement et la motivation des salariés, et contribue à attirer et retenir les talents. Des employés qui se sentent respectés et qui adhèrent aux valeurs de leur entreprise sont généralement plus productifs et innovants. Sur **le plan externe**, une réputation d'intégrité et de fiabilité constitue un avantage concurrentiel majeur. Elle permet de fidéliser les clients, de nouer des partenariats solides avec les fournisseurs et d'attirer les investisseurs socialement responsables, de plus en plus nombreux. De plus, une gestion éthique proactive permet de prévenir les risques de scandales, de litiges coûteux et de dégradation de l'image de marque, qui peuvent avoir des conséquences désastreuses sur la performance économique. (Yadari & Eljaddaoui, 2025) rappellent que si les résultats des recherches sur le lien direct entre durabilité et performance financière sont parfois mitigés, l'intérêt croissant pour l'incorporation de la durabilité, et donc de l'éthique, dans la stratégie d'entreprise témoigne de la reconnaissance de sa valeur ajoutée potentielle. L'éthique n'est donc plus une option, mais une nécessité stratégique pour les entreprises qui visent une performance économique soutenable et socialement acceptable.

2.2 La performance économique dans une perspective de durabilité : Au-delà des indicateurs financiers traditionnels

La notion de performance économique, longtemps cantonnée à la simple mesure de la rentabilité financière, a connu une évolution significative avec l'émergence du concept de développement durable. Pour une entreprise qui s'inscrit dans une démarche de durabilité, la performance ne peut plus être évaluée uniquement à l'aune des profits générés pour les actionnaires. Elle doit impérativement intégrer une perspective à plus long terme et prendre en compte l'ensemble des impacts de ses activités sur ses diverses parties prenantes et sur l'environnement (Brahim & Oubrahimi, 2025). Cette vision élargie de la performance, souvent

qualifiée de « performance globale » ou « performance durable », cherche à concilier les impératifs économiques avec les responsabilités sociales et environnementales.

Les indicateurs financiers traditionnels, tels que le retour sur investissement (ROI), le bénéfice par action (BPA) ou la marge brute, demeurent pertinents mais s'avèrent insuffisants pour capturer la complexité de la performance durable. Ils ne reflètent qu'une partie de la valeur créée (ou détruite) par l'entreprise et omettent souvent des aspects essentiels comme le capital humain, le capital naturel ou le capital social et relationnel. A titre d'exemple, une entreprise peut afficher d'excellents résultats financiers à court terme en exploitant de manière excessive ses ressources naturelles ou en négligeant le bien-être de ses employés, mais ces pratiques compromettent sa viabilité et sa performance à long terme. (Plateforme RSE, 2023) souligne que « penser l'impact de l'entreprise au sens des conséquences de son activité sur les personnes et l'environnement permet ainsi d'approfondir la réflexion autour de la responsabilité de l'entreprise, en définissant la manière dont elle contribue au développement durable ».

Le concept de performance économique durable s'appuie donc sur une approche multidimensionnelle qui intègre les aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) aux côtés des critères financiers. Les entreprises sont de plus en plus évaluées sur leur capacité à créer de la valeur partagée, c'est-à-dire une valeur qui bénéficie à la fois à l'entreprise et à la société dans son ensemble. Cela implique de développer de nouveaux indicateurs et de nouveaux outils de mesure capables de rendre compte de cette performance globale. Des cadres tels que la Global Reporting Initiative (GRI), le Sustainability Accounting Standards Board (SASB) ou les recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) fournissent des lignes directrices pour la publication d'informations extra-financières et la mesure de la performance durable.

L'intégration de ces dimensions extra-financières dans l'évaluation de la performance permet non seulement de mieux appréhender la contribution réelle de l'entreprise à la société, mais aussi d'identifier de nouvelles sources de création de valeur et de nouveaux leviers de compétitivité. Par exemple, l'innovation en matière d'éco-conception peut réduire les coûts et ouvrir de nouveaux marchés, tandis qu'une politique sociale ambitieuse peut améliorer l'attractivité de l'entreprise et la productivité de ses salariés. La performance économique durable repose ainsi sur la capacité de l'entreprise à générer de la valeur de manière équilibrée pour toutes ses parties prenantes, en assurant sa propre pérennité tout en contribuant positivement au bien-être collectif et à la préservation de l'environnement.

2.3 Cadres théoriques liant éthique et performance : Théorie des parties prenantes, théorie de l'agence, et approche par les ressources

Plusieurs cadres théoriques majeurs issus des sciences de gestion et de l'économie permettent d'éclairer la relation complexe entre l'éthique des affaires et la performance économique des entreprises durables. Parmi les plus influents, la théorie des parties prenantes (Stakeholder Theory), la théorie de l'agence (Agency Theory) et l'approche fondée sur les ressources (Resource-Based View, RBV) offrent des perspectives complémentaires pour comprendre comment des pratiques éthiques peuvent se traduire en avantages compétitifs et en création de valeur durable.

La théorie des parties prenantes, popularisée par (Freeman, 1984) et largement discutée dans la littérature (voir par exemple (Donaldson & Preston, 1995, p. 19)), postule que la finalité d'une entreprise ne se limite pas à la maximisation de la richesse des actionnaires, mais s'étend à la satisfaction des intérêts légitimes de l'ensemble de ses parties prenantes. Celles-ci incluent les employés, les clients, les fournisseurs, les communautés locales, les pouvoirs publics, et bien sûr, les actionnaires. Dans cette optique, une gestion éthique implique de prendre en compte et d'équilibrer les attentes, parfois divergentes, de ces différents acteurs. En agissant de manière responsable et transparente envers ses parties prenantes, l'entreprise peut construire des relations de confiance, renforcer sa légitimité sociale et réduire les conflits potentiels. Cette approche suggère qu'une bonne gestion des relations avec les parties prenantes, fondée sur des principes éthiques, est susceptible d'améliorer la réputation de l'entreprise, d'accroître la loyauté de ses clients et de ses employés, et in fine, d'avoir un impact positif sur sa performance économique à long terme. (Yadari & Eljaddaoui, 2025) mentionnent explicitement la théorie des parties prenantes comme l'une des approches théoriques solides pour examiner la relation entre durabilité et performance financière.

La théorie de l'agence, développée principalement par (Jensen (Deceased) & Meckling, 1976), se concentre sur les relations contractuelles entre les mandants (principaux, par exemple les actionnaires) et les mandataires (agents, par exemple les dirigeants). Elle met en lumière les problèmes potentiels d'asymétrie d'information et de divergence d'intérêts qui peuvent survenir dans ces relations, conduisant à des coûts d'agence. Bien que traditionnellement axée sur la relation actionnaires-dirigeants, cette théorie peut être élargie pour analyser les implications éthiques de la gouvernance d'entreprise. Des mécanismes de gouvernance éthique, tels que la transparence des rémunérations, l'indépendance du conseil d'administration, et la mise en place de contrôles internes robustes, peuvent contribuer à aligner les intérêts des dirigeants sur ceux

des actionnaires et des autres parties prenantes, réduisant ainsi les comportements opportunistes et les prises de risque excessives (Sullivan, 2009). Une gouvernance éthique solide peut donc améliorer l'efficacité de l'entreprise et rassurer les investisseurs, favorisant ainsi sa performance économique.

L'approche fondée sur les ressources (RBV), initiée par (Wernerfelt - 1984) et développée par (Barney, 1991), soutient que les avantages concurrentiels durables d'une entreprise proviennent de ses ressources et compétences internes qui sont rares, précieuses, inimitables et non substituables (critères VRIN)¹. Dans cette perspective, les capacités éthiques d'une entreprise – telles qu'une forte culture d'intégrité, une réputation solide, la confiance de ses parties prenantes, ou encore sa capacité à innover de manière socialement responsable – peuvent être considérées comme des ressources intangibles stratégiques. Ces ressources éthiques, difficiles à imiter par les concurrents, peuvent permettre à l'entreprise de se différencier sur le marché, d'attirer des talents de qualité, de fidéliser sa clientèle et de construire des relations de long terme avec ses partenaires. Ainsi, l'investissement dans le développement de ces capacités éthiques peut conduire à une amélioration de la performance économique et à la création d'une valeur durable, comme le suggère l'analyse de la performance globale par la (Plateforme RSE, 2023) qui intègre les conséquences de l'activité de l'entreprise sur les personnes et l'environnement.

Ces trois cadres théoriques, bien que distincts, offrent des éclairages complémentaires sur la manière dont l'éthique peut influencer positivement la performance économique des entreprises durables. Ils soulignent l'importance d'une approche intégrée qui prenne en compte à la fois les attentes des parties prenantes, la qualité de la gouvernance et le développement de ressources éthiques spécifiques.

2.4 Les mécanismes de transmission : Comment l'éthique influence-t-elle concrètement la performance économique durable ?

Si les cadres théoriques établissent des liens conceptuels entre l'éthique et la performance économique durable, il est crucial de comprendre les mécanismes concrets par lesquels ces influences s'opèrent au sein des entreprises. L'adoption de pratiques éthiques ne se traduit pas automatiquement par une amélioration de la performance ; elle active une série de leviers intermédiaires qui, ensemble, peuvent conduire à des avantages compétitifs et à une création de valeur soutenable. Ces mécanismes de transmission sont variés et touchent différentes

¹ Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable - Modèle d'analyse de ressources compétitives (Barney, 1991).

dimensions de l'activité de l'entreprise, allant de la gestion des ressources humaines à la relation client, en passant par l'innovation et la gestion des risques.

Un premier mécanisme majeur réside dans l'amélioration du capital humain et de la productivité. Une entreprise qui place l'éthique au cœur de ses préoccupations, en assurant des conditions de travail justes, en promouvant la diversité et l'inclusion, en investissant dans le développement des compétences et en instaurant un dialogue social constructif, tend à attirer et à retenir les meilleurs talents (Ouedraogo, 2024). Des employés engagés, motivés et se sentant respectés sont non seulement plus productifs, mais aussi plus enclins à l'innovation et à la créativité. De plus, un faible taux de rotation du personnel réduit les coûts liés au recrutement et à la formation, contribuant ainsi directement à la performance économique. L'éthique dans la gestion des ressources humaines favorise un climat de confiance et de coopération, essentiel à l'efficacité organisationnelle.

Un deuxième mécanisme important concerne la réputation et l'image de marque de l'entreprise. Dans un monde où l'information circule rapidement et où les consommateurs sont de plus en plus sensibles aux valeurs portées par les marques, une réputation d'intégrité et de responsabilité sociale peut constituer un avantage concurrentiel décisif (Sullivan, 2009). Les entreprises perçues comme éthiques bénéficient souvent d'une plus grande confiance de la part de leurs clients, ce qui peut se traduire par une fidélisation accrue, une disposition à payer un prix plus élevé et une meilleure résistance aux attaques de la concurrence. De même, une bonne réputation facilite les relations avec les autres parties prenantes, telles que les investisseurs, les fournisseurs et les autorités de régulation.

Un troisième mécanisme réside dans la stimulation de l'innovation et l'accès à de nouveaux marchés. Les entreprises qui intègrent les préoccupations éthiques et de durabilité dans leur stratégie d'innovation sont souvent amenées à développer de nouveaux produits, services ou processus plus respectueux de l'environnement et socialement responsables (Martinez, 2020). Ces innovations peuvent non seulement répondre aux attentes émergentes des consommateurs et des régulateurs, mais aussi ouvrir l'accès à de nouveaux segments de marché, notamment ceux liés à l'économie verte ou à la consommation responsable. De plus, une démarche éthique peut favoriser la collaboration avec des partenaires partageant les mêmes valeurs, stimulant ainsi la créativité et l'émergence de solutions innovantes.

Enfin, une gestion éthique rigoureuse contribue significativement à la réduction des risques et des coûts associés. En adoptant des pratiques transparentes et conformes aux normes éthiques les plus élevées, les entreprises minimisent les risques de litiges, de sanctions réglementaires,

de corruption et de fraudes internes (Sullivan, 2009; Plateforme RSE, 2023). La prévention de ces risques permet d'éviter des coûts financiers directs (amendes, frais juridiques) et indirects (perte de contrats, dégradation de l'image de marque). De plus, une meilleure gestion des risques environnementaux et sociaux peut réduire les coûts liés à la pollution, aux accidents du travail ou aux conflits avec les communautés locales. Comme le soulignent (Yadari & Eljaddaoui, 2025), même si la relation est parfois mitigée, l'incorporation de la durabilité, et donc de l'éthique, est vue comme un moyen d'apporter de la valeur ajoutée, notamment par une meilleure maîtrise des risques. Ces différents mécanismes, souvent interconnectés, illustrent comment l'éthique, loin d'être un simple coût, peut devenir un investissement stratégique générateur de performance économique durable.

3. Manifestations et Mesures de l'Impact de l'Éthique sur la Performance Économique Durable

Après avoir exploré les fondements théoriques et conceptuels, cette deuxième partie se concentre sur les manifestations concrètes de l'impact de l'éthique sur la performance économique durable. Nous examinerons des études de cas et des résultats empiriques, analyserons les défis et les limites de l'intégration de l'éthique, et discuterons des outils et méthodes d'évaluation de la performance éthique et de son lien avec la rentabilité.

3.1. L'impact positif de l'éthique sur la performance économique : Études de cas et résultats empiriques

L'affirmation selon laquelle l'éthique des affaires contribue positivement à la performance économique des entreprises durables est étayée par un nombre croissant d'études empiriques et d'analyses de cas, bien que le débat ne soit pas entièrement clos. Ces recherches, issues de divers contextes géographiques et sectoriels, tendent à démontrer que les entreprises qui intègrent de manière proactive les principes éthiques dans leur stratégie et leurs opérations quotidiennes peuvent en retirer des avantages tangibles, se traduisant par une meilleure performance financière, une plus grande résilience et une valeur actionnariale accrue à long terme.

Plusieurs études quantitatives ont cherché à corréliser les pratiques éthiques, souvent mesurées à travers des notations ESG (Environnementales, Sociales et de Gouvernance) ou des indices de réputation éthique, avec divers indicateurs de performance financière. Par exemple, des recherches ont montré que les entreprises ayant de bonnes performances ESG ont tendance à avoir un coût du capital plus faible, une meilleure rentabilité des actifs et une plus grande stabilité financière (voir par exemple (Margolis et al., 2009); (Friede et al., 2015)). (Ouedraogo,

2024), dans son mémoire sur les entreprises canadiennes, a examiné la relation entre les pratiques d'éthique organisationnelle (présence d'un comité d'éthique, disponibilité d'un code d'éthique, système de dénonciation, engagement dans le développement durable) et la performance financière mesurée par le ratio Market-to-Book². Bien que les résultats de telles études puissent varier en fonction des méthodologies et des échantillons, une tendance générale se dégage : les entreprises affichant de meilleurs scores en matière d'éthique et de RSE tendent à surperformer leurs pairs moins vertueux sur le long terme. (Sullivan, 2009) rapporte également que l'éthique des affaires et la bonne gouvernance sont de plus en plus considérées comme des éléments stratégiques de la viabilité commerciale à long terme et de la performance financière. Il cite des exemples où l'engagement dans des pratiques éthiques a permis aux entreprises d'améliorer leur accès au capital, de réduire leurs coûts de financement et d'attirer des investissements socialement responsables.

Les études de cas offrent un éclairage plus qualitatif et détaillé sur les mécanismes par lesquels l'éthique influence la performance. Elles mettent souvent en évidence comment des entreprises spécifiques ont réussi à transformer leurs engagements éthiques en avantages compétitifs. Par exemple, des entreprises pionnières dans le domaine du commerce équitable ou de l'économie circulaire ont démontré qu'il est possible de concilier rentabilité et impact social ou environnemental positif. Ces entreprises ont souvent construit des marques fortes, basées sur la confiance et la transparence, attirant une clientèle fidèle et engagée. De même, des entreprises ayant mis en place des programmes robustes de conformité éthique et de lutte contre la corruption ont pu éviter des scandales coûteux et préserver leur réputation, ce qui est un atout indéniable dans un environnement des affaires où la confiance est primordiale (Plateforme RSE, 2023). L'étude de la Plateforme RSE souligne d'ailleurs que les démarches de RSE, intrinsèquement liées à l'éthique, peuvent avoir des impacts positifs sur la performance économique via l'amélioration de la réputation, l'engagement des salariés, l'innovation et la gestion des risques.

Les résultats empiriques suggèrent également que l'impact de l'éthique sur la performance n'est pas toujours immédiat et peut dépendre de facteurs contextuels, tels que le secteur d'activité, la culture d'entreprise et l'environnement réglementaire. (Yadari & Eljaddaoui, 2025), dans leur

² Ratio valeur marché/comptable : indicateur comparant valorisation boursière et comptable d'une entreprise.

revue de littérature sur la durabilité et la performance financière, notent que si certains travaux montrent une relation positive, d'autres sont plus nuancés, indiquant que les investissements dans la durabilité (et donc dans l'éthique) peuvent ne pas se traduire par des gains financiers à court terme pour toutes les entreprises. Cependant, ils concluent que l'intérêt stratégique pour la durabilité est indéniable. (Martinez, 2020) abonde dans ce sens en plaidant pour un management durable qui intègre l'éthique comme une composante essentielle, capable de générer une performance globale et pérenne. En définitive, bien que la mesure précise de l'impact financier de l'éthique reste un défi, les preuves accumulées indiquent fortement qu'une conduite éthique est non seulement compatible avec la réussite économique, mais en devient de plus en plus une condition nécessaire dans une perspective de durabilité.

3.2. Les défis et limites de l'intégration de l'éthique : Coûts, résistance au changement et "greenwashing"

Si les avantages potentiels d'une démarche éthique sur la performance économique durable sont de plus en plus reconnus, son intégration effective au sein des entreprises n'est pas exempte de défis et de limites. Les organisations qui s'engagent sur la voie de l'éthique se heurtent souvent à des obstacles financiers, organisationnels et culturels, et doivent également se prémunir contre le risque de superficialité ou de manipulation, tel que le "greenwashing" ou l'"ethics washing". Reconnaître ces difficultés est essentiel pour mettre en place des stratégies d'intégration éthique réalistes et efficaces.

L'un des premiers défis concerne les coûts initiaux et récurrents associés à la mise en place de pratiques éthiques robustes. L'élaboration et la diffusion de codes de conduite, la création de comités d'éthique, l'organisation de formations pour les employés, la mise en œuvre de systèmes d'audit et de reporting extra-financier, ou encore l'investissement dans des technologies plus propres et des chaînes d'approvisionnement plus responsables peuvent représenter des dépenses significatives, en particulier pour les petites et moyennes entreprises (PME) disposant de ressources limitées (Sullivan, 2009). Bien que ces investissements puissent générer des retours positifs à long terme, la pression pour des résultats financiers à court terme peut freiner l'engagement des dirigeants. (Yadari & Eljaddaoui, 2025) soulignent que la littérature présente des résultats mitigés quant à l'impact financier immédiat des pratiques de durabilité, ce qui peut expliquer une certaine frilosité de la part des entreprises à engager des dépenses importantes sans garantie de rentabilité rapide.

La résistance au changement constitue un autre obstacle majeur. L'intégration de l'éthique implique souvent une remise en question des modes de fonctionnement établis, des routines

organisationnelles et parfois même de la culture d'entreprise. Les employés et les managers peuvent percevoir les nouvelles règles éthiques comme des contraintes supplémentaires, une bureaucratisation des processus ou une perte d'autonomie. Changer les mentalités et les comportements demande du temps, un leadership fort et une communication transparente sur les raisons et les bénéfices attendus de la démarche éthique (Martinez, 2020). Sans une adhésion sincère de l'ensemble du personnel, les initiatives éthiques risquent de rester lettre morte ou d'être appliquées de manière superficielle.

Le risque de "greenwashing" ou d'"ethics washing" représente une limite importante à la crédibilité des engagements éthiques des entreprises. Ce phénomène consiste pour une organisation à communiquer de manière excessive, voire trompeuse, sur ses performances sociales ou environnementales ou sur ses valeurs éthiques, sans que cela ne corresponde à des actions concrètes et significatives. L'objectif est souvent d'améliorer l'image de marque à moindre coût, en capitalisant sur la sensibilité croissante du public à ces questions, sans pour autant modifier en profondeur ses pratiques (Plateforme RSE, 2023). Par exemple, certaines entreprises du secteur alimentaire utilisent des termes vagues comme « naturel » ou « éco-responsable » sur leurs emballages sans certification claire, induisant le consommateur en erreur sur l'impact réel du produit (Nugraha et al., 2024). De même, une entreprise énergétique peut largement promouvoir ses faibles investissements dans les énergies renouvelables alors que l'essentiel de ses dépenses reste concentré sur les énergies fossiles (Lyon & Montgomery, 2015). Un cas emblématique reste celui de Volkswagen qui, lors du scandale "Dieselgate", a délibérément trompé les régulateurs et les consommateurs sur les émissions réelles de ses véhicules diesel tout en promouvant leur prétendue propreté (Siano et al., 2017). L'« ethics washing » peut aussi se manifester par la publication de rapports RSE esthétiquement soignés mais remplis de déclarations génériques et de photos d'archives, sans lien avec des améliorations réelles de performance (Gatti et al., 2019), ou par l'imitation des structures de reporting des leaders du secteur sans changements substantiels internes (Marquis et al., 2016). Ce type de comportement opportuniste non seulement discrédite les entreprises qui s'y livrent, mais jette également le doute sur la sincérité des démarches éthiques en général, rendant les consommateurs et les investisseurs plus méfiants. La difficulté à mesurer de manière objective et standardisée les performances éthiques (Ouedraogo, 2024) peut favoriser ces dérives, d'où l'importance de développer des outils de reporting et de vérification plus rigoureux et transparents.

Enfin, la complexité inhérente à la définition et à l'application universelle des principes éthiques

dans un contexte mondialisé constitue une autre limite. Ce qui est considéré comme éthique peut varier d'une culture à l'autre, d'un pays à l'autre, posant des défis aux entreprises multinationales qui doivent naviguer entre des normes locales parfois contradictoires et des standards internationaux. La recherche d'un équilibre entre l'adaptation aux contextes locaux et le respect de principes éthiques fondamentaux universels est un exercice délicat. De plus, la pression concurrentielle peut parfois inciter certaines entreprises à reléguer les considérations éthiques au second plan pour maintenir leur compétitivité-prix, surtout dans les secteurs où les marges sont faibles. Surmonter ces défis exige un engagement stratégique au plus haut niveau de l'entreprise, une allocation de ressources adéquates, et une volonté constante d'amélioration et d'adaptation.

3.3. Mesurer l'impact : Indicateurs et outils d'évaluation de la performance éthique et de son lien avec la rentabilité

Évaluer l'impact de l'éthique sur la performance économique durable nécessite de disposer d'outils et d'indicateurs de mesure pertinents, capables de capturer à la fois la dimension éthique des pratiques de l'entreprise et ses retombées économiques. Cette tâche est complexe car l'éthique est un concept multidimensionnel et souvent qualitatif, tandis que la performance économique est généralement mesurée par des indicateurs quantitatifs. De plus, établir un lien de causalité direct entre une pratique éthique spécifique et un résultat financier peut s'avérer ardu en raison de la multiplicité des facteurs influençant la performance d'une entreprise.

Les indicateurs de performance éthique peuvent être classés en plusieurs catégories. Premièrement, les indicateurs de processus mesurent la mise en place effective de dispositifs éthiques au sein de l'organisation. Cela peut inclure l'existence d'un code de conduite formel, la proportion d'employés ayant suivi une formation à l'éthique, la présence d'un comité d'éthique ou d'un responsable de la conformité, ou encore l'existence de mécanismes de signalement des comportements non éthiques (Ouedraogo, 2024). Ces indicateurs, bien qu'utiles, ne renseignent pas directement sur l'efficacité de ces dispositifs ni sur leur impact réel sur les comportements.

Deuxièmement, les indicateurs de perception et de comportement cherchent à évaluer comment l'éthique est vécue et pratiquée au sein de l'entreprise et par ses parties prenantes. Cela peut se faire à travers des enquêtes auprès des employés pour mesurer leur perception du climat éthique, leur confiance dans la direction, ou leur propension à signaler des comportements répréhensibles. Les indicateurs externes, tels que le nombre de plaintes de clients pour pratiques commerciales déloyales, le nombre de litiges liés à des questions éthiques, ou les évaluations

par des agences de notation extra-financière spécialisées dans l'analyse des risques ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance), peuvent également fournir des informations précieuses (Sullivan, 2009).

Troisièmement, les indicateurs d'impact mesurent les conséquences concrètes des pratiques éthiques sur les différentes parties prenantes et sur la société en général. Par exemple, pour l'aspect social, on peut considérer l'évolution du taux d'accidents du travail, l'indice d'égalité salariale hommes-femmes, ou les investissements dans des projets communautaires. Pour l'aspect environnemental, les indicateurs peuvent porter sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre, la consommation d'eau ou la part de déchets recyclés. Ces indicateurs sont souvent intégrés dans les rapports de développement durable ou de RSE des entreprises.

Pour ce qui est de la mesure de la performance économique, les indicateurs financiers traditionnels tels que le chiffre d'affaires³, la rentabilité des capitaux propres (ROE)⁴, la rentabilité des actifs (ROA)⁵, ou la valeur boursière⁶ restent centraux. Cependant, pour évaluer la performance économique *durable*, il est important de considérer des indicateurs qui reflètent la création de valeur à long terme et la capacité de l'entreprise à maintenir sa performance dans le temps. Le ratio Market-to-Book (valeur boursière / valeur comptable), utilisé par (Ouedraogo, 2024), peut être un indicateur pertinent car il reflète la perception par le marché de la valeur future de l'entreprise, qui peut être influencée par sa réputation éthique et sa gestion des risques ESG.

L'établissement d'un lien entre ces deux types d'indicateurs (éthiques et économiques) est l'un des principaux défis méthodologiques. Les études quantitatives utilisent souvent des modèles de régression statistique pour analyser la corrélation entre des scores ESG ou des indicateurs d'éthique et des mesures de performance financière (Yadari & Eljaddaoui, 2025). Les études qualitatives, basées sur des études de cas, permettent d'explorer plus en profondeur les

³ Le montant total des ventes réalisées par une entreprise sur une période donnée.(Jerónimo Silvestre et al., 2015), sans tenir compte des charges ou des coûts. C'est un indicateur brut de l'activité économique.

⁴ Mesure la capacité d'une entreprise à générer du profit à partir des fonds investis par ses actionnaires. Elle est exprimée en pourcentage du résultat net rapporté aux capitaux propres.(Vries, 2019)

⁵ Permet d'évaluer l'efficacité de l'entreprise à utiliser l'ensemble de ses actifs pour générer un bénéfice. Elle est calculée en divisant le résultat net par le total des actifs.(Kosmol et al., 2021)

⁶ Ou capitalisation boursière, correspond à la valorisation totale d'une entreprise sur un marché financier. Elle est obtenue en multipliant le cours de l'action par le nombre d'actions en circulation(Govindan, 2024).

mécanismes par lesquels l'éthique influence la performance, en identifiant les liens de causalité spécifiques à chaque contexte. L'utilisation de méthodes mixtes, combinant approches quantitatives et qualitatives, est de plus en plus préconisée pour obtenir une compréhension plus fine et nuancée de cette relation complexe.

Les outils d'évaluation se diversifient également. Outre les auto-évaluations et les audits internes, les entreprises font de plus en plus appel à des organismes tiers pour certifier leurs démarches éthiques (par exemple, la certification SA8000⁷ pour les conditions de travail) ou pour évaluer leurs performances ESG (agences de notation extra-financière). Les classements et les indices boursiers éthiques (comme le Dow Jones Sustainability Index ou le FTSE4Good⁸) jouent également un rôle croissant en mettant en lumière les entreprises les plus performantes en matière de durabilité et d'éthique, incitant ainsi les autres à améliorer leurs pratiques.

En conclusion, bien que la mesure de l'impact de l'éthique sur la performance économique durable soit complexe, une combinaison d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs, ainsi que des méthodologies de recherche rigoureuses, permettent de mieux appréhender cette relation. L'enjeu pour les entreprises est de se doter d'outils de pilotage pertinents pour intégrer l'éthique au cœur de leur stratégie et pour en faire un véritable levier de création de valeur à long terme.

4. Discussion

L'analyse de la littérature scientifique concernant la contribution de l'éthique à la performance économique des entreprises durables révèle un champ de recherche dynamique et en pleine expansion, mais également marqué par une certaine complexité et des nuances importantes. Si un consensus semble émerger sur l'importance stratégique croissante de l'éthique des affaires pour la pérennité et la légitimité des organisations, la démonstration d'un lien de causalité direct et univoque avec la performance économique à court terme reste un défi méthodologique et empirique. La présente discussion vise à interpréter les principaux enseignements tirés de cette revue, à les confronter aux cadres théoriques existants, à souligner les implications pour les entreprises et les décideurs, ainsi qu'à identifier les limites des travaux actuels et les pistes pour de futures recherches.

⁷ Norme internationale de responsabilité sociétale assurant le respect des droits humains, des conditions de travail décentes et des principes éthiques dans les organisations, selon les standards de l'OIT.

⁸ Sont des indices boursiers internationaux évaluant la performance des entreprises selon des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) pour les investisseurs responsables.

Un premier constat majeur est la convergence des différents cadres théoriques – théorie des parties prenantes, théorie de l’agence, et approche par les ressources – pour souligner le rôle potentiellement bénéfique de l’éthique. La théorie des parties prenantes ((Freeman, 1984), cité par (Martinez, 2020; Ouedraogo, 2024)) met en exergue la nécessité pour les entreprises de satisfaire un éventail plus large d’acteurs que les seuls actionnaires. Une gestion éthique des relations avec ces parties prenantes apparaît comme un moyen de construire la confiance, de réduire les conflits et d’améliorer la réputation, des éléments susceptibles d’influencer positivement la performance à long terme. La théorie de l’agence, en soulignant l’importance d’une gouvernance éthique pour aligner les intérêts des dirigeants et des actionnaires (Sullivan, 2009), suggère que des mécanismes de contrôle et de transparence peuvent réduire les coûts d’agence et améliorer l’efficacité. Enfin, l’approche par les ressources ((Barney, 1991)) permet de conceptualiser les capacités éthiques (culture d’intégrité, réputation) comme des actifs intangibles stratégiques, sources d’avantage concurrentiel durable. Ces théories fournissent un socle robuste pour comprendre pourquoi l’éthique *devrait* positivement impacter la performance.

Les mécanismes de transmission identifiés – amélioration du capital humain, renforcement de la réputation et de la fidélité client, stimulation de l’innovation, et réduction des risques – offrent des explications concrètes sur la manière dont ces impacts positifs peuvent se matérialiser. Les travaux de (Ouedraogo, 2024) sur l’engagement des employés, de (Sullivan, 2009) sur la réputation, de (Martinez, 2020) sur l’innovation durable, et de la (Plateforme RSE, 2023) sur la gestion des risques, illustrent bien ces différents canaux. Cependant, l’efficacité de ces mécanismes dépend largement de la sincérité et de la profondeur de l’engagement éthique de l’entreprise. Un simple affichage de conformité ou des actions superficielles de “greenwashing” ou d’“ethics washing” sont non seulement inefficaces, mais peuvent même s’avérer contre-productifs en érodant la confiance.

Malgré ces fondements théoriques et ces mécanismes plausibles, la littérature empirique, comme le soulignent (Yadari & Eljaddaoui, 2025), présente des résultats parfois mitigés concernant la corrélation directe entre éthique et performance financière, surtout à court terme. Plusieurs facteurs peuvent expliquer ces divergences. D’abord, la difficulté à mesurer de manière standardisée et objective à la fois les “pratiques éthiques” et la “performance économique durable” (Brahim & Oubrahimi, 2025). Les indicateurs ESG, bien qu’utiles, ne sont pas exempts de critiques quant à leur méthodologie et leur comparabilité. Ensuite, l’impact de l’éthique est souvent différé dans le temps ; les investissements dans des pratiques éthiques

peuvent représenter des coûts à court terme avant de générer des bénéfices tangibles. Enfin, des facteurs contextuels (secteur d'activité, taille de l'entreprise, culture nationale, environnement réglementaire) jouent un rôle modérateur important. Ce qui fonctionne pour une grande multinationale dans un pays scandinave ne sera pas nécessairement transposable à une PME dans un pays en développement.

Les défis liés à l'intégration de l'éthique, tels que les coûts initiaux, la résistance au changement et la complexité de la gestion éthique dans un contexte globalisé, sont également des freins importants. La pression pour des résultats financiers immédiats peut amener les dirigeants à sous-investir dans des initiatives éthiques dont les retours sont perçus comme incertains ou trop lointains. Cela souligne l'importance d'un leadership visionnaire et engagé, capable d'inscrire l'éthique dans la stratégie à long terme de l'entreprise et de convaincre les parties prenantes de sa pertinence.

Les implications de cette revue sont multiples. Pour les entreprises, il apparaît clairement que l'éthique ne doit plus être considérée comme une simple contrainte ou un centre de coût, mais comme un investissement stratégique susceptible de générer de la valeur durable. Cela nécessite une intégration profonde de l'éthique dans la culture, les processus et la gouvernance de l'entreprise, allant bien au-delà de la simple conformité. Pour les investisseurs, la prise en compte des critères éthiques et ESG dans les décisions d'investissement devient non seulement une question de responsabilité, mais aussi un moyen de mieux évaluer les risques et les opportunités à long terme. Pour les pouvoirs publics, le rôle est de créer un environnement incitatif, par la réglementation, la sensibilisation et le soutien aux initiatives volontaires, tout en luttant contre les pratiques de greenwashing.

Les limites de la recherche actuelle résident principalement dans les défis méthodologiques de mesure et d'établissement de liens de causalité robustes. De futures recherches pourraient s'orienter vers le développement d'indicateurs plus fins et plus contextualisés de la performance éthique. Des études longitudinales, suivant des cohortes d'entreprises sur de longues périodes, seraient utiles pour mieux comprendre les impacts différés de l'éthique. L'analyse comparative entre secteurs et entre pays mériterait également d'être approfondie pour mieux cerner l'influence des facteurs contextuels. Enfin, la recherche pourrait davantage explorer le rôle des nouvelles technologies (IA, blockchain) dans la promotion de la transparence et de la traçabilité éthique.

En conclusion, si la route vers une intégration pleine et entière de l'éthique dans le monde des affaires est encore semée d'embûches, la direction semble claire : l'éthique est de plus en plus

indissociable d'une performance économique véritablement durable et créatrice de valeur pour l'ensemble de la société.

5. Conclusion

Au terme de cette revue de littérature consacrée à la contribution de l'éthique à la performance économique des entreprises durables, plusieurs enseignements clés se dégagent. Il apparaît de manière manifeste que l'éthique des affaires a transcendé son statut de simple considération morale périphérique pour devenir un enjeu stratégique central pour les organisations qui aspirent à une performance non seulement robuste, mais également soutenable et socialement légitime. Loin d'être une entrave à la rentabilité, une démarche éthique sincère et profondément intégrée dans la culture et les opérations de l'entreprise peut constituer un puissant levier de création de valeur à long terme.

Nous avons exploré les fondements théoriques qui sous-tendent cette relation, notamment la théorie des parties prenantes, la théorie de l'agence et l'approche par les ressources. Ces cadres conceptuels convergent pour indiquer que la prise en compte des intérêts de l'ensemble des parties prenantes, une gouvernance transparente et responsable, ainsi que le développement de capacités éthiques distinctives, sont susceptibles de renforcer la position concurrentielle de l'entreprise et sa résilience. Les mécanismes de transmission identifiés – amélioration du capital humain, renforcement de la réputation, stimulation de l'innovation et meilleure gestion des risques – illustrent les voies concrètes par lesquelles l'éthique peut se traduire en avantages économiques tangibles.

Cependant, cette revue a également mis en lumière la complexité de la relation entre éthique et performance. Les études empiriques, bien que tendant majoritairement vers un lien positif, présentent parfois des résultats nuancés, soulignant l'influence de facteurs contextuels et la difficulté de mesurer avec précision tant les pratiques éthiques que leurs retombées financières directes et immédiates. Les défis liés à l'intégration de l'éthique – coûts initiaux, résistance au changement, risque de superficialité (greenwashing) – ne doivent pas être sous-estimés. Ils rappellent que l'engagement éthique requiert une volonté managériale forte, une vision à long terme et une allocation de ressources adéquates.

Les implications pour *les acteurs économiques* sont significatives. Pour les dirigeants d'entreprise, il s'agit de reconnaître l'éthique non pas comme une contrainte, mais comme une opportunité d'innover, de se différencier et de construire une performance durable. Cela passe par l'intégration de l'éthique au cœur de la stratégie, de la gouvernance et de la culture d'entreprise. Pour *les investisseurs*, l'analyse des performances éthiques et ESG devient un

critère de plus en plus pertinent pour évaluer la viabilité à long terme et les risques des entreprises. Pour *les pouvoirs publics et les régulateurs*, le défi est de créer un cadre qui encourage les comportements vertueux tout en sanctionnant les manquements, et de promouvoir la transparence et la comparabilité des informations extra-financières.

En définitive, si la démonstration d'un lien de causalité simple et universel entre éthique et profit à court terme reste un sujet de débat académique, la tendance de fond est indéniable : dans un monde confronté à des défis sociaux et environnementaux majeurs, les entreprises qui sauront conjuguer performance économique et responsabilité éthique seront celles qui prospéreront durablement. L'éthique n'est plus une option, mais une composante essentielle de l'intelligence stratégique et de la pérennité des organisations. Les recherches futures devront continuer à affiner les outils de mesure, à explorer les dynamiques complexes de cette relation dans divers contextes, et à identifier les meilleures pratiques pour faire de l'éthique un véritable moteur de progrès économique et social.

Bibliographie

A resource-based view of the firm—Wernerfelt—1984—Strategic Management Journal—Wiley Online Library.

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

Brahim, O.-M., & Oubrahimi, M. (2025). La Performance Organisationnelle : Une Revue de Littérature des Approches Théoriques et des Modèles Structurants. *International journal of applied management and economics*.

Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation : Concepts, Evidence, and Implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 65-91.

Freeman, R. E. (avec Internet Archive). (1984). *Strategic management : A stakeholder approach*. Boston : Pitman.

Friede, G., Busch, Timo, & Bassen, A. (2015). ESG and financial performance : Aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 5(4), 210-233.

Gatti, L., Vishwanath, B., Seele, P., & Cottier, B. (2019). Are We Moving Beyond Voluntary CSR? Exploring Theoretical and Managerial Implications of Mandatory CSR Resulting from the New Indian Companies Act. *Journal of Business Ethics*, 160(4), 961-972.

Govindan, K. (2024). How Artificial Intelligence Drives Sustainable Frugal Innovation : A Multitheoretical Perspective. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 638-655.

Jensen (Deceased), M. C., & Meckling, W. H. (1976). *Theory of the Firm : Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure* (SSRN Scholarly Paper No. 94043). Social Science Research Network.

Jerónimo Silvestre, W., Antunes, Paula, Amaro, Ana, & Leal Filho, W. (2015). Assessment of corporate sustainability : Study of hybrid relations using Hybrid Bottom Line model. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 22(4), 302-312.

Kosmol, L., Maiwald, M., Pieper, C., Plötz, J., & Schmidt, T. (2021). An indicator-based method supporting assessment and decision-making of potential by-product exchanges in industrial symbiosis. *Journal of Cleaner Production*, 289, 125593.

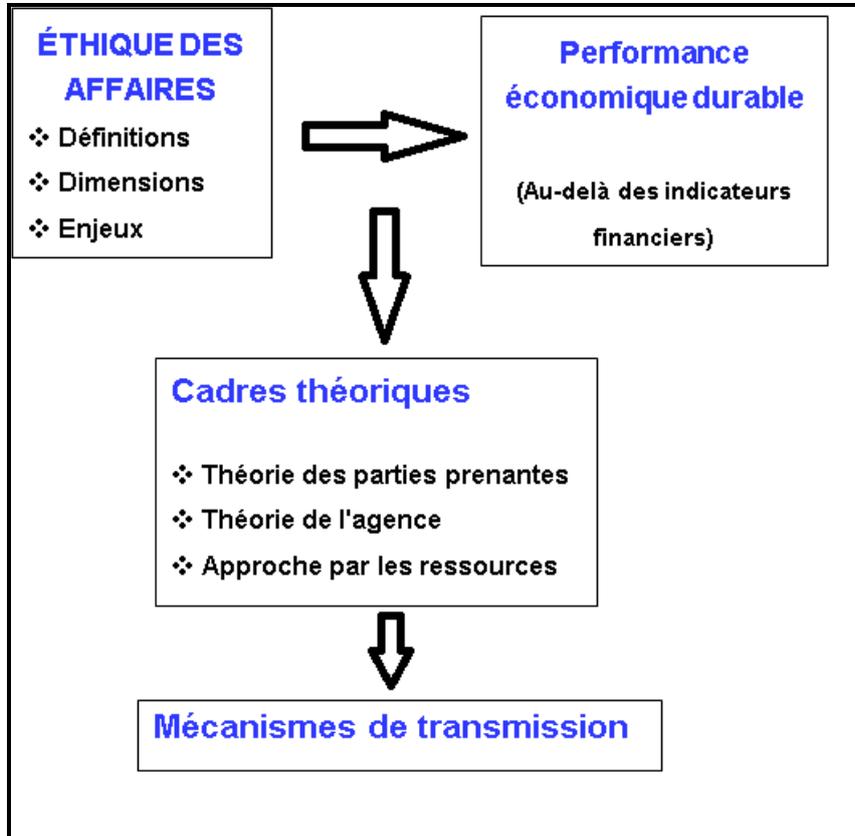
Lyon, T. P., & Montgomery, A. W. (2015). The Means and End of Greenwash. *Organization & Environment*, 28(2), 223-249.

Margolis, J. D., Elfenbein, H. A., & Walsh, J. P. (2009). *Does it Pay to Be Good...And Does it Matter? A Meta-Analysis of the Relationship between Corporate Social and Financial*

- Performance* (SSRN Scholarly Paper No. 1866371). Social Science Research Network.
- Marquis, C., Toffel, M. W., & Zhou, Y. (2016). Scrutiny, Norms, and Selective Disclosure : A Global Study of Greenwashing. *Organization Science*, 27(2), 483-504.
- Martinez, F. (2020). Vers un management durable? État des lieux et perspective « supradisciplinaire ». *Natures Sciences Sociétés*, 28(3-4), Article 3-4.
- Nugraha, W. S., Szakos, D., Süth, M., & Kasza, G. (2024). Greenwashing in the food industry : A systematic review exploring the current situation and possible countermeasures. *Cleaner and Responsible Consumption*, 15, 100227.
- Ouedraogo, M. (2024). Pratiques d'éthique organisationnelle et performance financière des entreprises canadiennes. *Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal*.
- Plateforme RSE. (2023). *RSE | Impact(s), responsabilité et performance globale | Haut-commissariat à la Stratégie et au Plan*. <https://www.strategie-plan.gouv.fr/publications/impacts-responsabilite-performance-globale>
- Siano, A., Vollero, A., Conte, F., & Amabile, S. (2017). "More than words" : Expanding the taxonomy of greenwashing after the Volkswagen scandal. *Journal of Business Research*, 71, 27-37.
- Sullivan, J. D. (2009). *La boussole morale des entreprises : L'éthique des affaires et la gouvernance d'entreprise Comme outils de lutte contre la corruption*.
- UN. Secretary-General & World Commission on Environment and Development (Éds.). (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development : Note*. UN.
- Vries, B. J. M. de. (2019). Engaging with the Sustainable Development Goals by going beyond Modernity : An ethical evaluation within a worldview framework. *Global Sustainability*, 2, e18.
- Yadari, A. E., & Eljaddaoui, A. (2025). Durabilité et performance financière des entreprises : Revue de littérature. *Revue Internationale de la Recherche Scientifique (Revue-IRS)*, 3(2), Article 2.

Annexe :

Figure 1 : Schéma conceptuel des liens entre éthique et performance économique durable



Source : élaboré par les auteurs