

De l'ESG à la résilience logistique : vers une redéfinition de la finance durable à l'ère des disruptions supply chain

From ESG to Logistics Resilience: Toward a Redefinition of Sustainable Finance in the Era of Supply Chain Disruptions

Asmae EL KORCHAOUI, (Doctorante)

*Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales –El Jadida
Université Chouaib Doukkali, El Jadida, Maroc.*

Mohammed EL KANDILI, (Enseignant-chercheur)

*Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales –El Jadida
Université Chouaib Doukkali, El Jadida, Maroc.*

Adresse de correspondance :	Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales –El Jadida Route Nationale N°1 El haouziya, Boîte Postale n°356 24000 MAROC Tel : +212523379301
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude. Ils assument l'entière responsabilité de tout éventuel plagiat, de l'usage de l'intelligence artificielle dans la rédaction, ainsi que des résultats présentés dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	EL KORCHAOUI, A., & EL KANDILI, M. (2026). De l'ESG à la résilience logistique : vers une redéfinition de la finance durable à l'ère des disruptions supply chain. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 7(12), 516–535. https://doi.org/10.5281/zenodo.22998996
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 7, Issue 12 (2026)

De l'ESG à la résilience logistique : vers une redéfinition de la finance durable à l'ère des disruptions supply chain

Résumé :

Les crises sanitaires, géopolitiques, climatiques et énergétiques ont profondément transformé l'environnement des entreprises en accentuant l'incertitude, la volatilité et l'exposition des chaînes d'approvisionnement à des perturbations multiples. Dans ce contexte, les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), bien qu'ils constituent un cadre central de la finance durable, apparaissent insuffisants pour apprécier pleinement la capacité des entreprises à maintenir leurs activités, à maîtriser leurs vulnérabilités et à absorber les chocs. Cette recherche répond ainsi à la question suivante : *Comment la résilience logistique permet-elle de redéfinir la finance durable au-delà des critères ESG dans un contexte de disruptions des chaînes d'approvisionnement ?* Pour y répondre, une revue systématique de la littérature a été conduite selon la démarche PRISMA à partir de la base Scopus. La recherche initiale a permis d'identifier 1 111 documents, dont 25 articles ont été retenus après l'application des critères de filtrage, d'éligibilité et de sélection. L'analyse thématique du corpus met en évidence que les capacités d'anticipation, d'absorption, d'adaptation et de reconfiguration renforcent la maîtrise des risques, la continuité opérationnelle et la création de valeur durable. Sur cette base, l'étude propose un modèle conceptuel articulant les critères ESG, la résilience logistique, les disruptions supply chain et la finance durable, ainsi que des hypothèses de recherche visant à structurer leurs relations. Ce cadre élargit ainsi la finance durable au-delà d'une logique de conformité ESG en intégrant la capacité effective des organisations à faire face aux perturbations. Une validation empirique ultérieure du modèle est envisagée dans le contexte de la chaîne du froid du poisson, particulièrement exposée aux risques et aux disruptions logistiques.

Mots clés : Finance durable ; ESG ; Résilience logistique ; Disruptions supply chain ; Revue systématique de la littérature ; Gestion des risques

Classification JEL : G32, Q56, R40

Type du papier : Recherche théorique – revue systématique de la littérature à visée conceptuelle selon la démarche PRISMA

Abstract:

Health, geopolitical, climate, and energy crises have profoundly transformed the business environment by increasing uncertainty, volatility, and the exposure of supply chains to multiple disruptions. In this context, environmental, social, and governance (ESG) criteria, although central to sustainable finance, appear insufficient to fully assess firms' ability to maintain operations, manage vulnerabilities, and absorb shocks. This study therefore addresses the following research question: *How can logistics resilience contribute to redefining sustainable finance beyond ESG criteria in the context of supply chain disruptions?* To address this question, a systematic literature review was conducted following the PRISMA approach using the Scopus database. The initial search identified 1,111 documents, of which 25 articles were retained after the application of filtering, eligibility, and selection criteria. The thematic analysis of the final corpus shows that anticipation, absorption, adaptation, and reconfiguration capabilities contribute to risk management, operational continuity, and sustainable value creation. Based on these findings, the study proposes a conceptual model linking ESG criteria, logistics resilience, supply chain disruptions, and sustainable finance, together with research hypotheses structuring the relationships among these constructs. The proposed framework broadens sustainable finance beyond a compliance-oriented ESG perspective by incorporating firms' effective capacity to cope with disruptions. Future empirical research will seek to validate the model in the context of the fish cold chain, which is particularly exposed to logistics risks and disruptions.

Keywords: Sustainable finance; ESG; Logistics resilience; Systematic literature review; Risk management.

JEL Classification: G32, Q56, R40

Paper type: Theoretical research – conceptual systematic literature review following the PRISMA approach.

1. Introduction

La finance durable occupe une place croissante dans la transformation des systèmes économiques et financiers. Elle vise à orienter les décisions d'investissement et de financement vers des modèles conciliant performance économique, responsabilité sociale, préservation environnementale et création de valeur à long terme. Dans cette perspective, l'évaluation de l'entreprise ne repose plus exclusivement sur des indicateurs financiers, mais intègre également les risques extra-financiers susceptibles d'affecter la soutenabilité du modèle d'affaires et la pérennité de l'organisation (Schoenmaker & Schramade, 2019 ; Gillan et al., 2021). Cette évolution s'est largement structurée autour des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), devenus un cadre de référence pour les investisseurs et les institutions financières.

Les critères ESG permettent d'apprécier les impacts environnementaux des entreprises, leurs responsabilités sociales ainsi que la qualité de leur gouvernance. Leur diffusion traduit ainsi un élargissement de la conception de la performance au-delà de la seule rentabilité financière (Friede et al., 2015). Toutefois, leur utilisation demeure marquée par plusieurs limites, notamment l'hétérogénéité des méthodes d'évaluation, le manque de comparabilité des scores et les divergences entre les agences de notation (Berg et al., 2022). Ces limites soulèvent une question supplémentaire : dans quelle mesure les évaluations ESG permettent-elles réellement d'apprécier la capacité d'une entreprise à faire face à des perturbations susceptibles d'interrompre durablement ses activités ?

Cette interrogation prend une importance particulière dans un environnement caractérisé par la multiplication des crises sanitaires, géopolitiques, climatiques et énergétiques. La pandémie de COVID-19 a notamment révélé l'ampleur de la vulnérabilité des chaînes d'approvisionnement mondialisées. En 2020, le volume du commerce mondial de marchandises a diminué de 5,3 %, tandis que la valeur des exportations mondiales de services commerciaux a reculé de 20 %, illustrant l'intensité du choc subi par les échanges internationaux (OMC, 2021). Les ruptures d'approvisionnement, les contraintes de transport, les pénuries de matières premières et les effets de propagation au sein des réseaux logistiques ont ainsi mis en évidence les limites des modèles principalement fondés sur l'efficacité, l'optimisation des stocks et la réduction des coûts (Ivanov, 2020 ; Queiroz et al., 2020).

Dans ce contexte, la durabilité d'une entreprise ne peut plus être appréciée uniquement à travers le respect des critères ESG. Une organisation peut présenter des performances environnementales, sociales et de gouvernance satisfaisantes tout en restant fortement exposée à une concentration excessive de ses fournisseurs, à une dépendance géographique de ses approvisionnements, à un manque de visibilité sur ses flux ou à une faible capacité d'adaptation face à une rupture majeure. L'évaluation de la durabilité doit donc prendre en considération non seulement les engagements de l'entreprise, mais également sa capacité effective à préserver ses fonctions essentielles, à maîtriser ses vulnérabilités et à assurer la continuité de ses activités en période de perturbation.

Ce constat conduit à déplacer l'analyse d'une logique principalement centrée sur la conformité ESG vers une approche intégrant les capacités organisationnelles mobilisées face aux crises. La résilience logistique constitue, à cet égard, une grille d'analyse particulièrement pertinente. Elle désigne la capacité d'une chaîne d'approvisionnement à anticiper les perturbations, à absorber leurs effets, à adapter son fonctionnement et à reconfigurer ses ressources et ses flux afin d'assurer la continuité des opérations (Ponomarev & Holcomb, 2009 ; Hosseini et al., 2019). Elle permet ainsi de compléter l'évaluation de la durabilité par une lecture dynamique de la robustesse, de la flexibilité et de l'adaptabilité des organisations.

Cependant, les travaux consacrés à la finance durable et ceux portant sur la résilience logistique demeurent encore largement développés de manière distincte. La littérature sur la finance

durable s'intéresse principalement aux critères ESG, aux risques extra-financiers et à la performance financière, tandis que les recherches sur la résilience des chaînes d'approvisionnement analysent davantage les capacités de préparation, d'absorption, d'adaptation et de reconfiguration face aux perturbations. Cette fragmentation limite la compréhension des mécanismes par lesquels la résilience logistique peut contribuer à renforcer la durabilité effective des entreprises et à enrichir les cadres d'analyse mobilisés par la finance durable.

L'apport de cette recherche réside précisément dans l'articulation de ces deux champs de littérature. Sur le plan conceptuel, notre recherche propose d'élargir la lecture de la finance durable en intégrant la résilience logistique comme une capacité organisationnelle susceptible de traduire les engagements de durabilité en capacités effectives de maîtrise des risques et de continuité opérationnelle. Elle cherche ainsi à structurer, au sein d'un même cadre d'analyse, les relations entre les critères ESG, la résilience logistique, les disruptions supply chain et la finance durable. Cette articulation permet d'appréhender la durabilité non seulement à travers les engagements environnementaux, sociaux et de gouvernance, mais également à travers l'aptitude de l'entreprise à anticiper les perturbations, à en absorber les conséquences, à adapter ses opérations et à reconfigurer ses ressources lorsque les conditions l'exigent. La présente recherche répond dès lors à la question suivante : comment la résilience logistique permet-elle de redéfinir la finance durable au-delà des critères ESG dans un contexte de disruptions des chaînes d'approvisionnement ? Pour répondre à cette question, une revue systématique de la littérature conduite selon la démarche PRISMA à partir de la base Scopus est mobilisée. L'analyse vise à proposer un modèle conceptuel articulant les quatre construits étudiés et à décliner leurs relations sous la forme d'hypothèses de recherche destinées à une validation empirique ultérieure. L'article présente successivement le cadre théorique, la méthodologie de la revue systématique, les résultats et la discussion du modèle conceptuel, puis les principaux apports, limites et perspectives de recherche, notamment la future validation du modèle dans le contexte de la chaîne du froid du poisson.

2. Revue de littérature :

2.1. La finance durable :

La finance durable renvoie à une approche de la finance qui dépasse la seule recherche de rentabilité financière pour intégrer les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance dans les décisions d'investissement, de financement et d'évaluation des entreprises (Schoenmaker & Schramade, 2019 ; Gillan et al., 2021 ; Nakhcha & Tlaty, 2023). Elle repose sur l'idée que la création de valeur ne peut plus être appréciée uniquement à travers des indicateurs économiques de court terme, mais doit également tenir compte des risques extra-financiers susceptibles d'affecter la performance et la pérennité des organisations (Friede et al., 2015). Cette conception s'inscrit dans une évolution plus large de la réflexion sur la responsabilité de l'entreprise. La théorie des parties prenantes de Freeman (1984) souligne notamment que la création de valeur doit être envisagée à l'égard de l'ensemble des acteurs concernés par l'activité de l'entreprise et non des seuls actionnaires. Dans une perspective complémentaire, Elkington (1997), à travers l'approche de la triple performance, met en avant l'articulation des dimensions économique, sociale et environnementale. Ces fondements contribuent à éclairer l'émergence d'une conception élargie de la performance sur laquelle s'appuient aujourd'hui les démarches de finance durable.

Dans cette perspective, les critères ESG sont devenus un cadre central d'analyse. Ils permettent aux investisseurs, aux institutions financières et aux entreprises d'évaluer la manière dont une organisation prend en compte ses impacts environnementaux, ses responsabilités sociales et la qualité de sa gouvernance. Les travaux de Gillan et al. (2021) montrent que l'ESG s'est

progressivement imposé comme un outil d'évaluation stratégique reliant responsabilité sociale, performance financière et gestion des risques. De même, Berg et al. (2022) soulignent le rôle croissant des notations ESG dans les décisions d'investissement, tout en mettant en évidence des divergences importantes entre les agences d'évaluation.

La littérature récente montre également que la finance durable ne se limite pas à une logique éthique ou normative. Elle constitue de plus en plus un mécanisme de maîtrise des risques et d'allocation responsable du capital. Schoenmaker et Schramade (2019) considèrent ainsi que la finance durable vise à intégrer les dimensions économiques, sociales et environnementales dans une logique de création de valeur à long terme. Dans la même perspective, Ziolo et al. (2021) montrent qu'elle participe à la transformation des systèmes financiers en orientant les capitaux vers des modèles plus résilients et compatibles avec les objectifs de développement durable.

Toutefois, malgré son essor, la finance durable demeure largement structurée autour des critères ESG traditionnels. Si ces derniers permettent d'apprécier les engagements environnementaux, sociaux et de gouvernance des entreprises, ils renseignent moins directement sur certaines vulnérabilités opérationnelles susceptibles d'affecter la continuité des activités. Les crises récentes ont notamment montré qu'une entreprise peut présenter une performance ESG satisfaisante tout en restant exposée aux ruptures d'approvisionnement, à une forte dépendance envers certains fournisseurs ou à une faible capacité d'adaptation logistique (Lahbous & Lahbous, 2024 ; Darouich & Dhiba, 2020). Cette observation ne remet pas en cause l'utilité des critères ESG, mais souligne l'intérêt de compléter leur lecture lorsque l'analyse porte sur la capacité effective des organisations à faire face aux perturbations.

Dans un contexte marqué par la multiplication des disruptions supply chain, cette limite ouvre ainsi la voie à une approche plus dynamique de la durabilité. L'évaluation de l'entreprise peut alors être enrichie par la prise en compte de capacités organisationnelles liées à la continuité des activités, à l'absorption des chocs et à la reconfiguration des opérations. Cette perspective conduit à examiner plus précisément la résilience logistique, non comme un substitut aux critères ESG, mais comme une dimension complémentaire susceptible d'éclairer la manière dont les entreprises préservent leur performance et leur pérennité face aux perturbations.

2.2. La résilience logistique :

Dans un environnement marqué par une intensification des incertitudes et des disruptions affectant les chaînes d'approvisionnement, la capacité des entreprises à maintenir la continuité de leurs opérations devient un enjeu central. Les perturbations récentes ont mis en évidence les limites des modèles logistiques fondés principalement sur l'efficacité et la réduction des coûts, en soulignant la nécessité d'intégrer des capacités permettant de faire face à l'instabilité et aux chocs exogènes (Ivanov, 2020 ; Queiroz et al., 2020). Cette orientation rejoint les travaux fondateurs de Sheffi et Rice (2005), qui mettent en avant la capacité des entreprises à se préparer aux perturbations, à y répondre et à rétablir leurs activités, ainsi que ceux de Tang (2006), qui souligne l'importance de stratégies robustes pour atténuer les effets des ruptures au sein des chaînes d'approvisionnement.

Dans ce contexte, la résilience logistique s'impose comme un cadre d'analyse pertinent pour appréhender la robustesse des chaînes d'approvisionnement. Elle renvoie à la capacité des organisations à faire face aux perturbations, non seulement en termes de réaction, mais également en termes de préparation et de transformation. Cette approche implique une gestion proactive des risques et une capacité à maintenir les flux matériels et informationnels malgré les disruptions (Ponomarev & Holcomb, 2009 ; Hosseini et al., 2019). Dans la même perspective, Pettit et al. (2010) appréhendent la résilience des chaînes d'approvisionnement à travers l'articulation entre les vulnérabilités auxquelles elles sont exposées et les capacités qu'elles mobilisent pour y répondre.

Au-delà de sa dimension opérationnelle, la résilience logistique traduit une capacité organisationnelle plus large, liée à l'adaptabilité et à la flexibilité des systèmes productifs et logistiques. Elle permet aux entreprises de limiter les impacts des crises, de réduire leur exposition aux risques et de préserver leur performance dans la durée (Ivanov & Dolgui, 2021 ; Belhadi et al., 2021). À ce titre, elle contribue indirectement à une meilleure gestion des risques globaux et à la sécurisation des activités, ce qui en fait un élément clé dans l'évaluation de la performance à long terme.

Tableau 1 : les dimensions de la résilience logistique

Dimension	Contenu analytique	Apport pour la continuité des chaînes d'approvisionnement	Références mobilisées
Reconfiguration des ressources	Réaffectation des moyens, ajustement des processus, redéploiement des priorités	Permet de maintenir les fonctions critiques malgré les ruptures de ressources ou de capacité	Christopher & Peck (2004) ; Ivanov (2021)
Agilité organisationnelle	Détection rapide des perturbations et capacité de réponse en temps contraint	Réduit les délais d'ajustement et limite la propagation des dysfonctionnements	Hohenstein et al. (2015) ; Kamalahmadi & Parast (2016)
Collaboration interorganisationnelle	Coordination, partage d'information, confiance entre partenaires	Renforce la synchronisation des acteurs et réduit les effets domino	Scholten & Schilder (2015) ; Atlassi et al. (2025)
Apprentissage adaptatif	Capitalisation des expériences, révision des routines, amélioration continue	Transforme l'expérience de crise en capacités durables de préparation et de réponse	Duchek (2020) ; Michel et al. (2022) ; Ait Moulay Abdelkrim & Lechheb (2025)

Source : élaboré par les auteurs selon les données des références bibliographiques

Les dimensions présentées dans le Tableau 1 correspondent aux principales dimensions organisationnelles qui soutiennent la résilience logistique. Elles se distinguent des capacités d'anticipation, d'absorption, d'adaptation et de reconfiguration retenues dans le modèle conceptuel, lesquelles traduisent la manière dont cette résilience se manifeste face aux perturbations. Ces deux niveaux d'analyse sont complémentaires : la première porte sur les mécanismes organisationnels de la résilience, tandis que le second concerne les capacités mobilisées en contexte de disruption.

2.3. Contribution de la résilience logistique à la finance durable :

La résilience logistique enrichit l'analyse de la finance durable en attirant l'attention sur la capacité des organisations à maintenir leurs activités malgré l'apparition de perturbations majeures. En complément des critères ESG, traditionnellement centrés sur les dimensions environnementales, sociales et de gouvernance, cette approche permet d'intégrer des éléments liés à la solidité des chaînes d'approvisionnement, à l'anticipation des risques, à la flexibilité organisationnelle et à la capacité de rétablissement après un choc. Dans cette perspective, la maîtrise des vulnérabilités logistiques peut constituer un indicateur supplémentaire de la pérennité et de la soutenabilité d'une entreprise. Les travaux consacrés à la résilience des chaînes logistiques mettent notamment en avant l'importance de la flexibilité, de l'adaptation et d'une gestion proactive des risques pour renforcer la continuité des activités dans des environnements instables (Ivanov & Dolgui, 2021 ; Es-Sadat & Belbachir, 2025). Ainsi, l'intégration de la résilience logistique à l'analyse de la finance durable permet d'associer aux indicateurs de durabilité une appréciation plus concrète des capacités opérationnelles mobilisées par les entreprises face aux perturbations. Son rôle ne se limite donc pas à une fonction opérationnelle. Elle agit comme un mécanisme de sécurisation de la création de valeur durable. En renforçant l'anticipation des risques, la diversification des sources d'approvisionnement, la flexibilité des processus et la reconfiguration des flux, la résilience logistique réduit l'exposition de l'entreprise aux ruptures susceptibles d'affecter sa performance

économique, sa réputation et sa capacité à satisfaire ses parties prenantes (Ponomarov & Holcomb, 2009 ; Brandon-Jones et al., 2014 ; Hosseini et al., 2019).

La littérature fait toutefois apparaître deux lectures complémentaires de la portée des critères ESG. D'un côté, certains travaux les considèrent comme un cadre suffisamment large pour intégrer les enjeux de responsabilité, de risque et de performance à long terme (Friede et al., 2015 ; Gillan et al., 2021). D'un autre côté, les divergences observées entre les méthodes et les notations ESG soulignent leurs limites lorsqu'il s'agit d'apprécier de manière homogène certaines vulnérabilités organisationnelles et opérationnelles (Berg et al., 2022). Dans cette perspective, la résilience logistique n'est pas envisagée comme un substitut aux critères ESG, mais comme une dimension complémentaire permettant d'enrichir l'évaluation de la durabilité par l'analyse des capacités effectives de continuité, d'adaptation et de reconfiguration.

L'impact de la résilience logistique sur la finance durable apparaît ainsi à trois niveaux (Ivanov, 2020 ; Queiroz et al., 2020 ; Belhadi et al., 2021). :

1. **Premièrement**, elle améliore la maîtrise des risques en limitant les effets financiers des interruptions d'activité.
2. **Deuxièmement**, elle renforce la continuité opérationnelle, qui constitue une condition essentielle de pérennité dans les chaînes de valeur globalisées.
3. **Troisièmement**, elle enrichit l'évaluation extra-financière en ajoutant aux critères ESG une lecture dynamique de la capacité des entreprises à résister, s'adapter et se transformer face aux crises

Dans cette perspective, la résilience logistique ne doit pas être considérée comme un simple prolongement technique de la gestion des opérations, mais comme une composante stratégique de la finance durable. Elle permet de dépasser une conception principalement déclarative de la durabilité pour intégrer des capacités organisationnelles mesurables : continuité, robustesse, flexibilité, adaptation et reconfiguration. Elle contribue ainsi à relier l'évaluation extra-financière aux capacités concrètes de l'entreprise à maintenir ses opérations, à s'adapter aux perturbations et à préserver la création de valeur dans la durée (Berg et al., 2022 ; Ivanov & Dolgui, 2021).

2.4. Effet modérateur des disruptions supply chain :

Les disruptions supply chain constituent un élément central du contexte dans lequel s'inscrivent les relations entre résilience logistique et finance durable. Elles désignent l'ensemble des perturbations susceptibles d'affecter le fonctionnement des chaînes d'approvisionnement, qu'il s'agisse de crises sanitaires, de tensions géopolitiques, de catastrophes naturelles ou de chocs économiques. Ces événements perturbent les flux physiques, informationnels et financiers, et peuvent générer des effets en cascade sur la performance des entreprises (Ivanov, 2020 ; Queiroz et al., 2020). Dans ce contexte, les disruptions supply chain n'agissent pas seulement comme des sources de risque, mais également comme des facteurs contextuels qui influencent l'intensité des relations entre les capacités organisationnelles et la performance durable. Plus précisément, elles modèrent la relation entre la résilience logistique et la finance durable en renforçant l'importance des capacités d'adaptation et de continuité opérationnelle dans les environnements instables (Hosseini et al., 2019 ; Ivanov & Dolgui, 2021).

Une illustration issue du corpus permet d'appuyer cette proposition. Dans leur analyse des chaînes d'approvisionnement des secteurs automobile et aérien confrontées à la crise de la COVID-19, Belhadi et al. (2021) mettent en évidence le rôle accru des capacités de résilience lorsque les entreprises sont exposées à des perturbations majeures. Ce cas montre que l'utilité des mécanismes d'adaptation, de coordination et de continuité devient particulièrement visible lorsque l'intensité du choc augmente, ce qui soutient l'idée d'un effet contextuel des disruptions sur la relation entre résilience et performance durable.

Lorsque l'environnement est relativement stable, la résilience logistique peut apparaître comme une capacité utile, mais dont l'impact sur la performance durable reste limité ou peu visible. En revanche, dans des contextes fortement perturbés, caractérisés par une fréquence et une intensité élevée des disruptions, la résilience logistique devient un déterminant clé de la capacité des entreprises à maintenir leurs activités, à limiter les pertes et à préserver leur valeur à long terme (Belhadi et al., 2021 ; Dubey et al., 2023 ; Serghini, 2022).

Ainsi, l'effet modérateur des disruptions supply chain se traduit par un renforcement du rôle de la résilience logistique dans la construction de la finance durable. Plus le niveau de perturbation est élevé, plus les capacités d'anticipation, d'absorption, d'adaptation et de reconfiguration deviennent essentielles pour assurer la continuité des opérations et la stabilité financière. À l'inverse, en l'absence de perturbations significatives, ces capacités peuvent être moins mobilisées, ce qui atténue leur contribution apparente à la performance durable (Ivanov, 2020 ; Queiroz et al., 2020).

En ce sens, les disruptions supply chain agissent comme un révélateur des limites des approches traditionnelles de la finance durable fondées uniquement sur les critères ESG. Elles mettent en évidence que la durabilité d'une entreprise ne dépend pas seulement de ses engagements, mais également de sa capacité à faire face aux incertitudes et à gérer les risques opérationnels de manière proactive (Berg et al., 2022 ; Schoenmaker & Schramade, 2019).

3. Méthodologie de recherche

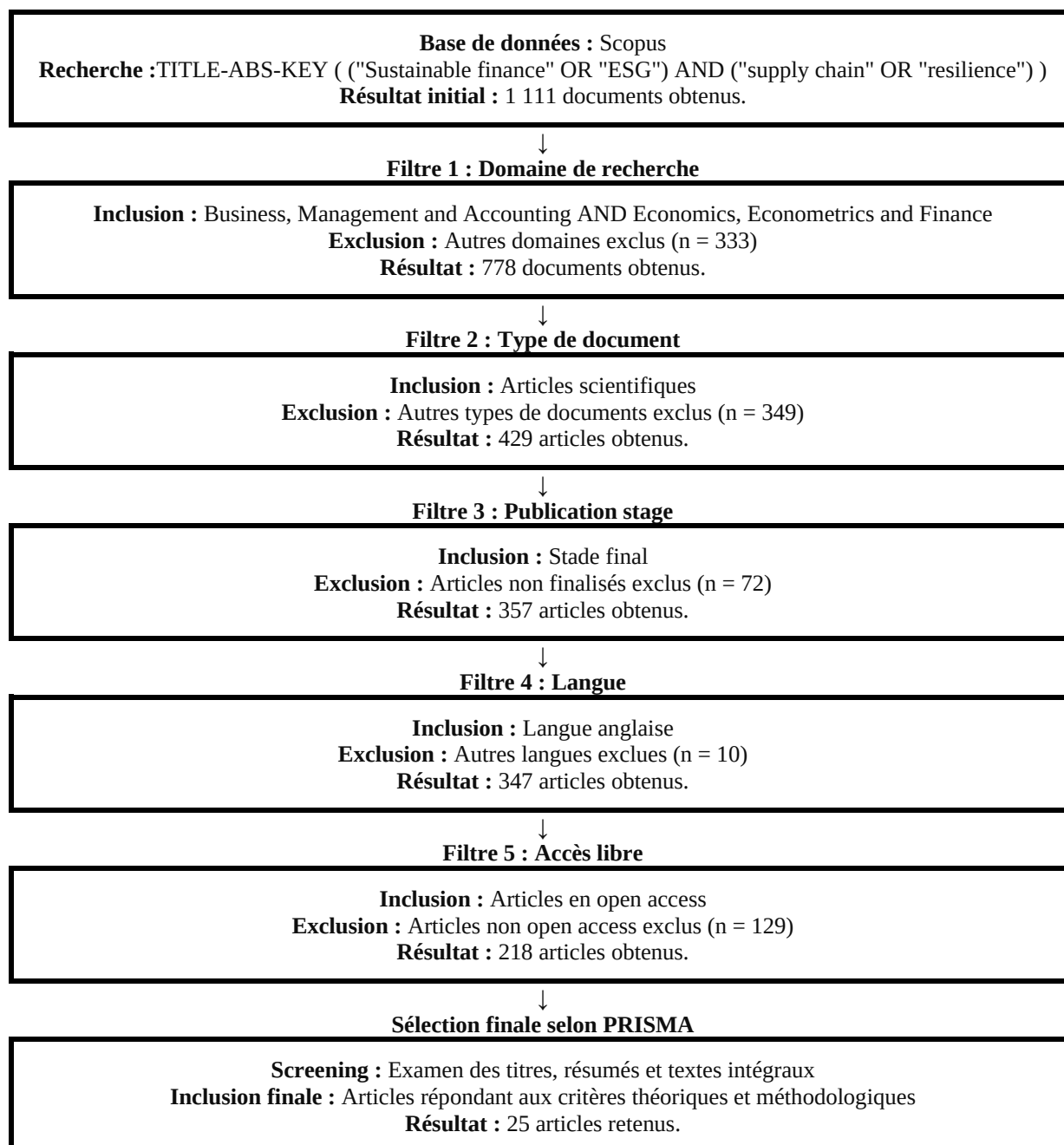
Cette recherche s'inscrit dans une démarche de revue systématique de la littérature visant à examiner la manière dont la résilience logistique peut contribuer à la redéfinition de la finance durable au-delà des critères ESG, dans un contexte marqué par les disruptions supply chain. Le recours à cette approche se justifie par la volonté d'assurer une identification rigoureuse, transparente et reproductible des travaux scientifiques pertinents portant sur la finance durable, les critères ESG, la gestion des risques et la résilience des chaînes d'approvisionnement, tout en réduisant les biais liés à une sélection non structurée de la littérature. À cette fin, le processus de recherche et de sélection des articles a été structuré selon la démarche PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) et les recommandations PRISMA 2020 (Page et al., 2021), qui permet de retracer explicitement les étapes d'identification, de tri, d'éligibilité et de sélection finale des études.

3.1. Base de données et stratégie de recherche :

La collecte des données bibliographiques a été réalisée à partir de la base Scopus, retenue en raison de sa couverture internationale, de la qualité des revues qu'elle indexe et de sa pertinence dans le champ des sciences de gestion, de la finance durable et du management des chaînes d'approvisionnement. La recherche bibliographique a été circonscrite à la période allant de 2015 à mai 2026. Le choix de l'année 2015 comme point de départ correspond à une étape importante dans l'institutionnalisation internationale du développement durable, marquée notamment par l'adoption des Objectifs de développement durable et de l'Accord de Paris sur le climat (United Nations, 2015 ; UNFCCC, 2015). Cette délimitation permet également de couvrir une période caractérisée par la montée en puissance des enjeux ESG et par l'intensification des perturbations affectant les chaînes d'approvisionnement. La borne de mai 2026 correspond à la date de clôture de la recherche bibliographique et à la constitution définitive du corpus analysé. La recherche initiale a été effectuée dans les champs titre, résumé et mots-clés à partir d'une équation combinant les principaux concepts de l'étude : finance durable, ESG, résilience logistique et disruptions supply chain. L'équation de recherche peut être formulée comme suit : TITLE-ABS-KEY (("Sustainable finance" OR "ESG") AND ("supply chain" OR "resilience")). Cette requête vise à identifier les travaux portant sur l'articulation entre les critères ESG, la finance durable, la résilience des chaînes

d'approvisionnement et les perturbations logistiques. Le choix de cette équation répond à la volonté de capter un corpus de publications directement lié à la problématique de recherche, avant de procéder à un affinement progressif des articles selon des critères disciplinaires, méthodologiques et théoriques. La formulation booléenne est volontairement structurée en deux ensembles afin de concilier précision et rappel : le premier associe directement la finance durable et les critères ESG, tandis que le second élargit la recherche aux travaux consacrés aux chaînes d'approvisionnement et à la résilience. Les parenthèses rendent explicite la priorité des opérateurs et la même formulation est reproduite à l'identique dans le texte et dans la Figure 1 afin d'assurer la reproductibilité de la recherche.

Figure 1. Résumé du processus de recherche systématique



Source : Élaboration des auteurs

3.2. Critères de filtrage et constitution du corpus initial :

Afin d'assurer la pertinence du corpus au regard de l'objectif de recherche portant sur la finance durable, les critères ESG et la résilience logistique en contexte de disruptions supply chain, plusieurs filtres successifs ont été appliqués. Un premier filtrage par domaine a permis de limiter les résultats aux catégories Business, Management and Accounting ainsi que Economics, Econometrics and Finance, ramenant le corpus à 778 documents.

Ensuite, seuls les documents de type article scientifique ont été retenus, ce qui a réduit le corpus à 429 publications. Le filtrage par publication stage a conduit à ne conserver que les articles au stade final, soit 357 documents. La limitation à la langue anglaise a ensuite permis d'obtenir 347 articles, avant l'application du critère open access, qui a conduit à un corpus de 218 articles. Enfin, une phase de sélection finale a été réalisée à travers un processus de screening basé sur l'examen des titres, des résumés et des textes intégraux, permettant de retenir uniquement les articles répondant aux critères théoriques et méthodologiques de la recherche. Cette étape a abouti à la constitution d'un corpus final de 25 articles.

3.3. Critères d'inclusion et d'exclusion :

Au-delà des filtres techniques appliqués dans la base de données, la sélection des articles a reposé sur des critères d'inclusion et d'exclusion définis en cohérence avec la problématique étudiée. Ont été inclus les articles portant explicitement sur la finance durable, les critères ESG, la résilience logistique, la gestion des risques et les disruptions supply chain. Une attention particulière a été accordée aux travaux permettant d'analyser la manière dont la résilience logistique contribue à la maîtrise des vulnérabilités, à la continuité opérationnelle et à la création de valeur durable. En revanche, ont été exclus les travaux relevant de champs disciplinaires éloignés de la finance durable et du management des chaînes d'approvisionnement, les publications mobilisant les notions d'ESG ou de résilience dans un sens trop général, ainsi que les articles dont le contenu ne permettait pas d'éclairer les liens entre critères ESG, disruptions supply chain, résilience logistique et redéfinition de la finance durable.

Les ouvrages et autres références théoriques mobilisés pour consolider le cadre conceptuel, notamment Schoenmaker et Schramade (2019) et Ivanov (2021), sont considérés comme des apports complémentaires et ne font pas partie du corpus final des 25 articles sélectionnés selon le protocole PRISMA.

3.4. Application de la démarche PRISMA :

L'application de la démarche PRISMA a été structurée en quatre étapes. La phase d'identification a permis de recenser 1 111 documents à partir de la requête initiale dans la base Scopus. La phase de screening a consisté à appliquer les filtres relatifs au domaine de recherche, au type de document, au stade de publication, à la langue et à l'open access, conduisant à un corpus de 218 articles. Une vérification des doublons a été effectuée après l'extraction initiale des références issues de Scopus. Aucun doublon n'ayant été identifié dans le corpus extrait, aucune référence n'a été supprimée à cette étape. Le processus de sélection a donc été poursuivi à partir de l'ensemble des références obtenues après l'application des filtres définis. La phase d'éligibilité a reposé sur l'examen des titres, des résumés et, lorsque cela était nécessaire, des textes intégraux, afin d'évaluer la pertinence effective des études au regard de l'objectif de recherche. Au total, 193 références ont été exclues au cours de la phase d'éligibilité. Les exclusions ont principalement concerné les travaux relevant de champs disciplinaires éloignés de la finance durable et du management des chaînes d'approvisionnement, les publications mobilisant les notions d'ESG ou de résilience dans un sens trop général, ainsi que les études ne permettant pas d'éclairer les relations entre critères ESG, disruptions supply chain, résilience logistique et finance durable. La sélection a été conduite de manière séquentielle à partir des titres, des résumés puis, lorsque nécessaire, des textes intégraux, jusqu'à l'obtention du corpus

final de 25 articles. Enfin, la phase d'inclusion a conduit à retenir 25 articles constituant le corpus final d'analyse. Afin de renforcer la fiabilité du processus de sélection et d'analyse, les critères d'inclusion et d'exclusion ainsi que la grille de lecture ont été définis de manière commune par les auteurs. Les articles présentant une ambiguïté quant à leur éligibilité ou à leur classement thématique ont fait l'objet d'une discussion jusqu'à l'obtention d'un consensus. Cette procédure a permis de limiter la subjectivité liée à la sélection des études et à l'interprétation des résultats.

3.5. Procédure d'analyse du corpus final :

La sélection des articles et le codage thématique ont fait l'objet d'une vérification croisée entre les auteurs à partir des critères d'inclusion, d'exclusion et de la grille de lecture définis en commun. Les éventuelles divergences d'interprétation ont été discutées jusqu'à l'obtention d'un consensus, afin de renforcer la cohérence et la fiabilité du processus d'analyse. Aucun coefficient statistique d'accord inter-évaluateurs n'a été calculé. La fiabilité du processus a reposé sur une vérification croisée des décisions de sélection et de codage, suivie d'une discussion systématique des divergences jusqu'à l'obtention d'un consensus entre les auteurs. Les 25 articles retenus ont ensuite fait l'objet d'une analyse thématique qualitative. Chaque article a été examiné de manière approfondie afin d'identifier les concepts mobilisés, les dimensions ESG abordées, les formes de disruptions supply chain étudiées, les mécanismes de résilience logistique mis en avant, ainsi que les liens établis avec la finance durable. L'ensemble des articles retenus au terme du processus PRISMA a été analysé à l'aide d'une grille de lecture, élaborée afin d'extraire de manière homogène les informations relatives aux objectifs des études, aux cadres théoriques mobilisés, aux dimensions ESG considérées, aux leviers de résilience logistique identifiés, aux formes de gestion des risques étudiées, ainsi qu'aux effets observés sur la continuité opérationnelle, la maîtrise des vulnérabilités et la création de valeur durable. Les résultats de ce codage ont ensuite été synthétisés dans un tableau de lecture transversale, permettant de mettre en évidence les principales régularités du corpus et de structurer les relations entre critères ESG, résilience logistique, disruptions supply chain et finance durable. En complément du codage thématique, l'appréciation méthodologique des études a été structurée à partir d'une grille homogène portant sur cinq dimensions : clarté de l'objectif de recherche, adéquation de la méthode mobilisée, transparence de la collecte et de l'analyse des données, cohérence entre les résultats et les conclusions, et pertinence de l'étude au regard de la problématique examinée. Cette lecture critique vise à tenir compte de la robustesse méthodologique des travaux lors de l'interprétation des résultats de la revue systématique.

Tableau 2 : Grille d'appréciation méthodologique des études incluses

Critère d'appréciation	Éléments examinés
Clarté de l'objectif	Question ou objectif de recherche explicitement formulé
Adéquation méthodologique	Cohérence entre l'objectif, le design et la méthode mobilisée
Transparence analytique	Description suffisamment claire de la collecte, du traitement et de l'analyse des données
Cohérence des résultats	Correspondance entre les résultats présentés et les conclusions formulées
Pertinence pour la revue	Contribution directe à l'analyse des liens entre ESG, résilience logistique, disruptions et finance durable

Source : élaboré par les auteurs selon les données des références bibliographiques

4. Résultats et discussion

Cette section présente les principaux enseignements issus de l'analyse du corpus final de 25 articles retenus. L'objectif n'est pas seulement de restituer les tendances dominantes de la littérature, mais également de discuter la manière dont les travaux sélectionnés permettent

d'éclairer le lien entre finance durable, critères ESG, résilience logistique et disruptions supply chain.

4.1. Finance durable, ESG et résilience logistique : apports du corpus

Le corpus final regroupe 25 articles scientifiques indexés dans Scopus, sélectionnés à l'issue du processus de filtrage et de tri défini dans la méthodologie. Les études retenues se distinguent par la diversité des approches mobilisées, des contextes sectoriels étudiés et des dimensions de durabilité analysées. Cette diversité constitue un apport important, dans la mesure où elle permet d'appréhender la finance durable non comme un champ exclusivement financier, mais comme une problématique située à l'intersection de l'évaluation ESG, de la gestion des risques et de la robustesse organisationnelle.

L'examen descriptif du corpus permet tout d'abord de situer les travaux retenus dans la période couverte par la revue, allant de 2015 à mai 2026. Cette fenêtre correspond à une phase marquée par la montée en puissance des enjeux ESG, puis par une attention accrue portée à la continuité des chaînes d'approvisionnement dans un environnement soumis à des perturbations sanitaires, économiques, géopolitiques et climatiques.

Sur le plan méthodologique, les études retenues mobilisent plusieurs types d'approches, notamment des analyses empiriques quantitatives ou qualitatives, des études de cas sectorielles, des revues structurées de la littérature et des contributions conceptuelles. Cette diversité méthodologique permet de confronter des résultats issus de configurations organisationnelles différentes et d'articuler les travaux consacrés à la finance durable, aux critères ESG, à la gestion des risques et à la résilience des chaînes d'approvisionnement.

Les contextes sectoriels examinés sont également variés. Les travaux mobilisés dans l'analyse couvrent notamment des environnements industriels, automobile, aérien, pharmaceutique, portuaire et logistique, ainsi que des contextes humanitaires. Cette diversité met en évidence le caractère transversal de la résilience logistique et son importance pour les organisations confrontées à des risques de rupture, de dépendance des approvisionnements et de continuité opérationnelle.

Au-delà de cette hétérogénéité, trois orientations ressortent de manière récurrente de la lecture transversale du corpus : l'intégration des risques dans l'appréciation de la durabilité, le développement de capacités organisationnelles permettant de faire face aux disruptions et la préservation de la continuité opérationnelle. Ces régularités permettent de distinguer les résultats issus du codage du corpus de la discussion théorique développée dans la revue de littérature.

Afin de distinguer les résultats de la discussion théorique, l'analyse thématique a été structurée autour des régularités effectivement observées dans le corpus, notamment la place accordée aux critères ESG, les capacités de résilience mobilisées et le rôle des disruptions dans la continuité des activités.

Une première lecture transversale montre que les travaux analysés accordent une place importante aux critères ESG comme cadre dominant d'évaluation de la durabilité des entreprises. Les dimensions environnementales, sociales et de gouvernance apparaissent comme des instruments permettant d'orienter les décisions d'investissement vers des entreprises supposées plus responsables et moins exposées aux risques extra-financiers. Toutefois, le corpus montre également que cette lecture reste incomplète lorsqu'elle ne prend pas en compte la capacité opérationnelle des entreprises à faire face aux perturbations affectant leurs chaînes d'approvisionnement.

L'analyse du corpus met ainsi en évidence que la résilience logistique peut être comprise comme une dimension complémentaire de la finance durable. Elle permet de relier les engagements ESG à des capacités concrètes de maîtrise des risques, de continuité opérationnelle et d'adaptation aux disruptions. Les travaux analysés convergent vers l'idée que

la durabilité d'une entreprise ne dépend pas uniquement de ses engagements environnementaux, sociaux ou de gouvernance, mais aussi de sa capacité à maintenir ses flux, sécuriser ses approvisionnements et préserver sa performance dans un environnement instable.

Dans cette perspective, la finance durable ne peut plus être réduite à une logique de conformité ou de reporting ESG. Le corpus invite plutôt à l'envisager comme un cadre dynamique intégrant la capacité des entreprises à absorber les chocs, à reconfigurer leurs opérations et à limiter les effets des disruptions sur la création de valeur. La résilience logistique apparaît alors comme un mécanisme permettant d'opérationnaliser la durabilité, en transformant les engagements ESG en capacités organisationnelles observables.

Ce résultat permet de déplacer la discussion d'un constat général sur les limites de l'ESG vers l'identification d'un mécanisme organisationnel concret : la résilience logistique intervient comme un lien entre les engagements de durabilité et la capacité effective de l'entreprise à préserver ses opérations en situation de perturbation.

4.2. Convergences et divergences dans les approches ESG et résilience

L'une des principales convergences mises en évidence par le corpus concerne la reconnaissance croissante du lien entre durabilité et gestion des risques. Les articles analysés montrent que les critères ESG sont de plus en plus mobilisés pour évaluer l'exposition des entreprises aux risques environnementaux, sociaux, réglementaires ou réputationnels. Cette convergence confirme que la finance durable s'est progressivement déplacée d'une logique éthique vers une logique de gestion stratégique du risque.

Les divergences apparaissent toutefois dans la manière dont les travaux appréhendent la capacité des critères ESG à rendre compte de la résilience réelle des entreprises. Certains articles considèrent les critères ESG comme un cadre suffisamment large pour intégrer les enjeux de risque et de continuité, tandis que d'autres soulignent leur insuffisance face aux disruptions supply chain. Cette divergence est centrale pour la présente recherche, car elle révèle l'existence d'un espace conceptuel dans lequel la résilience logistique peut venir compléter l'évaluation ESG.

Une autre convergence importante concerne la reconnaissance de la résilience logistique comme facteur de continuité opérationnelle. Les travaux du corpus montrent que les entreprises capables d'anticiper les perturbations, de diversifier leurs sources d'approvisionnement, de renforcer la visibilité des flux et de coordonner leurs partenaires sont mieux préparées à préserver leur performance en contexte de crise. Toutefois, les études diffèrent quant au statut accordé à cette résilience : certaines l'envisagent comme une capacité opérationnelle interne, tandis que d'autres la considèrent comme une capacité interorganisationnelle construite à l'échelle de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

Cette opposition ne remet pas en cause la complémentarité entre ESG et résilience, mais précise les conditions de leur articulation : les critères ESG renseignent principalement sur les engagements et les pratiques de durabilité, tandis que la résilience logistique renseigne sur la capacité de l'organisation et de son réseau à maintenir ou rétablir les fonctions critiques en contexte de perturbation.

4.3. Les leviers de résilience logistique au service de la finance durable :

L'analyse du corpus met en évidence plusieurs leviers récurrents de résilience logistique susceptibles d'enrichir la finance durable : l'anticipation des risques, la diversification des fournisseurs, la visibilité des flux, la flexibilité des processus, la coordination interorganisationnelle et la capacité de reconfiguration. Ces leviers ne doivent pas être compris comme des dispositifs isolés, mais comme des mécanismes complémentaires permettant de renforcer la robustesse des chaînes d'approvisionnement.

Tableau 3 : Synthèse du codage thématique des leviers de résilience logistique

Leviers identifiés	Manifestations dans les études analysées	Contribution à la finance durable
Anticipation des risques	Identification précoce des vulnérabilités, préparation aux perturbations et surveillance des risques	Réduction de l'exposition aux risques et amélioration de la capacité de prévention
Diversification des fournisseurs	Multiplication des sources d'approvisionnement et limitation de la dépendance envers un fournisseur ou une zone géographique	Réduction du risque de rupture et sécurisation des approvisionnements
Visibilité des flux	Amélioration du partage d'information et du suivi des flux physiques, informationnels et financiers	Meilleure maîtrise des risques et capacité de réaction plus rapide
Flexibilité des processus	Adaptation rapide des opérations, des capacités et des ressources en fonction de l'évolution des perturbations	Maintien de la continuité opérationnelle et limitation des pertes
Coordination interorganisationnelle	Coopération, partage d'information, confiance et coordination entre les partenaires de la chaîne	Réduction des effets de propagation des perturbations et renforcement de la continuité
Reconfiguration des ressources et des flux	Réallocation des ressources, transformation des processus et réorganisation des réseaux logistiques	Renforcement de l'adaptation à long terme et préservation de la création de valeur durable

Source : élaboré par les auteurs à partir du codage thématique du corpus final.

Le codage thématique met ainsi en évidence six leviers récurrents : l'anticipation des risques, la diversification des fournisseurs, la visibilité des flux, la flexibilité des processus, la coordination interorganisationnelle et la reconfiguration des ressources et des flux. Leur articulation montre que la résilience logistique repose sur une combinaison de mécanismes préventifs, adaptatifs et collaboratifs plutôt que sur une capacité isolée. L'anticipation et la diversification agissent principalement en amont des perturbations, tandis que la flexibilité, la visibilité et la coordination facilitent la réponse et la continuité pendant la crise. La reconfiguration s'inscrit dans une perspective plus durable en permettant à l'organisation de transformer ses ressources, ses processus et ses réseaux à partir des enseignements tirés des perturbations.

Cette lecture transversale met également en évidence la contribution commune de ces leviers à la finance durable. Les mécanismes identifiés participent à la maîtrise des risques, à la sécurisation des flux, à la continuité opérationnelle et à la préservation de la création de valeur à long terme. Le codage confirme ainsi que la résilience logistique complète l'évaluation ESG par une appréciation des capacités opérationnelles effectivement mobilisées par les entreprises face aux disruptions.

L'anticipation des risques permet aux entreprises d'identifier les vulnérabilités critiques avant qu'elles ne se traduisent par des ruptures opérationnelles. Elle contribue à améliorer la préparation organisationnelle et à réduire l'exposition aux chocs. La diversification des fournisseurs, quant à elle, limite la dépendance à un nombre restreint d'acteurs et réduit les risques liés à la concentration des approvisionnements. La visibilité des flux permet de mieux suivre les mouvements physiques, informationnels et financiers au sein de la chaîne, facilitant ainsi une réponse rapide en cas de perturbation.

La flexibilité des processus joue également un rôle central, dans la mesure où elle permet d'ajuster rapidement les opérations sans compromettre la continuité des activités. La coordination interorganisationnelle renforce, de son côté, la capacité collective de réponse aux crises grâce au partage d'informations, à la confiance et à la coopération entre partenaires. Enfin, la reconfiguration des flux et des réseaux logistiques permet d'inscrire la résilience dans une temporalité plus longue, en transformant les modes d'organisation à partir des apprentissages issus des disruptions.

Dans cette perspective, ces leviers contribuent directement à la finance durable, car ils permettent de réduire les risques, de préserver la continuité opérationnelle et de soutenir la

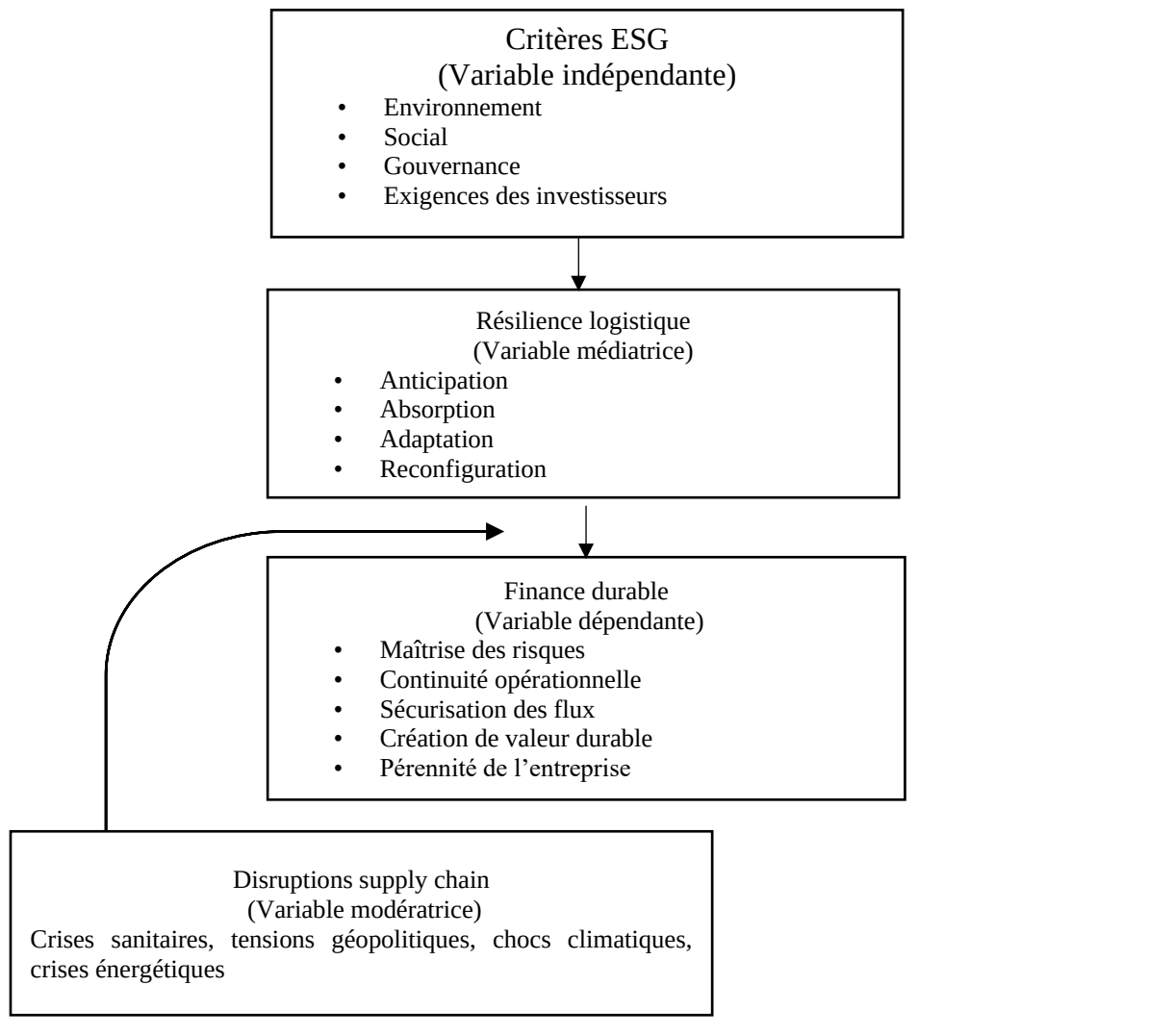
création de valeur à long terme. Ils montrent que la durabilité d'une entreprise ne peut être pleinement évaluée sans tenir compte de sa capacité à sécuriser ses chaînes d'approvisionnement et à maintenir ses activités dans un environnement instable.

Ces leviers constituent également les principales catégories analytiques mobilisées pour structurer le passage des résultats de la revue systématique vers le modèle conceptuel proposé.

4.4. Modèle conceptuel :

Les analyses issues de la revue de la littérature permettent de mettre en évidence des relations structurantes entre les critères ESG, la résilience logistique et la finance durable. Sur cette base, un modèle conceptuel est proposé afin de synthétiser ces interactions et d'en préciser la logique. Le modèle retient les critères ESG comme variable indépendante, la résilience logistique comme variable médiatrice et la finance durable comme variable dépendante. Les disruptions supply chain sont considérées comme une variable modératrice de la relation entre résilience logistique et finance durable. Cette structuration permet de distinguer les relations directes entre les construits, le mécanisme médiateur associé à la résilience logistique et l'effet contextuel lié à l'intensité des perturbations.

Figure 2 : Modèle conceptuel



Source : élaboré par les auteurs selon les données des références bibliographiques

Lecture du modèle : les flèches pleines représentent les relations proposées entre les construits : les critères ESG contribuent au renforcement de la résilience logistique, laquelle contribue à son tour à la finance durable. La position intermédiaire de la résilience logistique traduit son rôle médiateur entre les critères ESG et la finance durable. La flèche issue des disruptions supply chain, orientée vers la relation entre la résilience logistique et la finance durable, représente leur rôle modérateur sur cette relation.

À partir des relations mises en évidence dans la littérature et synthétisées dans le modèle conceptuel proposé, quatre hypothèses de recherche sont formulées afin de préciser les liens entre les critères ESG, la résilience logistique, les disruptions supply chain et la finance durable. Ces hypothèses constituent la traduction opérationnelle des relations théoriques identifiées et serviront de base à une validation empirique ultérieure dans le contexte de la chaîne du froid du poisson dans la région de Casablanca-Settat, particulièrement exposée aux risques de rupture, aux contraintes de continuité opérationnelle et aux perturbations logistiques.

H1 : *L'intégration des critères ESG favorise le renforcement des capacités de résilience logistique des entreprises.*

H2 : *La résilience logistique médie positivement la relation entre l'intégration des critères ESG et la finance durable.*

H3 : *La résilience logistique renforce la finance durable à travers la maîtrise des risques et la continuité opérationnelle.*

H4 : *L'intensité des disruptions supply chain modère positivement la relation entre la résilience logistique et la finance durable, de sorte que cette relation se renforce lorsque le niveau de perturbation augmente.*

Dans le prolongement de cette contribution conceptuelle, le modèle et les hypothèses formulés à partir de la revue systématique feront l'objet d'une validation empirique ultérieure dans le contexte de la chaîne du froid du poisson dans la région de Casablanca-Settat, retenu en raison de sa forte exposition aux risques de rupture, aux contraintes de continuité opérationnelle et aux perturbations logistiques.

5. Conclusion

Cette recherche met en évidence le rôle structurant de la résilience logistique dans l'élargissement du cadre de la finance durable dans un environnement marqué par la multiplication des disruptions affectant les chaînes d'approvisionnement. À partir d'une revue systématique de la littérature conduite selon la démarche PRISMA, l'analyse montre que les critères ESG constituent un cadre essentiel d'évaluation de la durabilité, mais qu'ils gagnent à être complétés par une appréciation des capacités opérationnelles permettant aux entreprises de faire face aux perturbations. La durabilité apparaît ainsi comme une combinaison entre les engagements environnementaux, sociaux et de gouvernance et la capacité effective de l'organisation à préserver la continuité de ses activités, à maîtriser ses vulnérabilités et à maintenir la création de valeur dans la durée.

Le modèle conceptuel proposé met en relation quatre construits principaux : les critères ESG, la résilience logistique, les disruptions supply chain et la finance durable. Les critères ESG constituent un cadre d'orientation des pratiques organisationnelles, tandis que la résilience logistique traduit la capacité de l'entreprise à anticiper les perturbations, à absorber leurs effets, à adapter ses opérations et à reconfigurer ses ressources. Les disruptions supply chain interviennent comme un facteur contextuel susceptible de renforcer l'importance de ces capacités lorsque l'environnement devient plus instable. Cette articulation conduit à considérer la résilience logistique comme un mécanisme permettant de rapprocher les engagements de durabilité des capacités concrètes de gestion des risques et de continuité opérationnelle.

Sur le plan théorique, cette recherche contribue au rapprochement de deux champs de littérature encore largement étudiés de manière distincte, à savoir la finance durable et la résilience des

chaînes d'approvisionnement. Elle propose une lecture élargie de la durabilité dans laquelle l'évaluation ESG est complétée par des capacités organisationnelles et logistiques observables. L'intérêt du cadre proposé réside ainsi dans le passage d'une lecture principalement centrée sur les engagements de durabilité à une approche intégrant également la robustesse, l'adaptation et la reconfiguration face aux perturbations. Cette perspective permet de mieux saisir la dimension dynamique de la finance durable dans des environnements caractérisés par l'incertitude et l'instabilité.

Sur le plan managérial, les résultats invitent les investisseurs, les agences de notation ESG, les régulateurs financiers et les directions d'entreprise à accorder une place plus explicite aux capacités de résilience logistique dans l'évaluation de la durabilité. Les dispositifs d'analyse pourraient notamment intégrer des indicateurs relatifs à la diversification des fournisseurs, à la visibilité des flux, à la continuité opérationnelle, à la flexibilité des processus, à la coordination entre partenaires et aux capacités de reconfiguration. Pour les directions supply chain, cette approche conduit également à considérer les investissements consacrés à la résilience comme des mécanismes de maîtrise des risques et de préservation de la valeur à long terme, et non uniquement comme des coûts opérationnels.

Cette recherche présente néanmoins plusieurs limites. Son apport demeure principalement conceptuel, puisque le modèle proposé n'a pas encore fait l'objet d'une validation empirique. Les relations identifiées reposent sur l'analyse du corpus retenu et devront être testées afin d'en apprécier la robustesse dans différents contextes organisationnels et sectoriels. Le modèle ne prend pas non plus en compte l'ensemble des variables contextuelles susceptibles d'influencer les relations étudiées, notamment le niveau de maturité logistique, les contraintes institutionnelles, la taille des entreprises ou les spécificités sectorielles. Par ailleurs, le corpus documentaire est limité aux articles en langue anglaise, en libre accès et indexés dans Scopus. Ce choix méthodologique a pu conduire à l'exclusion de travaux francophones, de publications non librement accessibles ou de contributions institutionnelles pertinentes, notamment dans les contextes émergents et marocain.

Dans le prolongement de cette recherche, les hypothèses formulées feront l'objet d'une validation empirique auprès des acteurs de la chaîne du froid du poisson dans la région de Casablanca-Settat. Ce terrain présente un intérêt particulier en raison de son exposition aux risques de rupture, aux exigences de température, à la sensibilité des produits, aux délais critiques et à la forte interdépendance entre les acteurs de la chaîne. L'étude de ce contexte permettra d'examiner empiriquement les relations proposées entre critères ESG, résilience logistique, disruptions supply chain et finance durable, et d'évaluer dans quelle mesure les capacités de résilience contribuent à la maîtrise des risques, à la continuité opérationnelle et à la création de valeur durable.

En définitive, cette recherche propose un cadre de lecture renouvelé de la finance durable en mettant en évidence la complémentarité entre les critères ESG et les capacités de résilience logistique. Elle ouvre ainsi la voie à des travaux empiriques susceptibles d'approfondir la compréhension des mécanismes par lesquels les entreprises peuvent concilier durabilité, gestion des risques et continuité des opérations dans un environnement marqué par des perturbations croissantes.

Références :

- (1). Ait Moulay Abdelkrim, B., & Lechheb, H. (2025). Technologies émergentes et résilience des chaînes d'approvisionnement : Apports d'une analyse bibliométrique et thématique. *Alternatives Managériales Economiques*, 7(4), 42–64. <https://doi.org/10.48374/IMIST.PRSM/ame-v7i4.58185>

- (2). Atlassi, M., Kadoussi, E. M., Ouhaddou, H., & Abriane, A. (2025). L'impact de l'IA sur la résilience des chaînes logistiques : Cas des coopératives de la région Souss Massa. *Alternatives Managériales Economiques*, 7(1), 1–19. <https://doi.org/10.48374/IMIST.PRSM/ame-v7i1.51595>
- (3). Belhadi, A., Kamble, S., Jabbour, C. J. C., Gunasekaran, A., Ndubisi, N. O., & Venkatesh, M. (2021). Manufacturing and service supply chain resilience to the COVID-19 outbreak: Lessons learned from the automobile and airline industries. *Technological Forecasting and Social Change*, 163, 120447. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120447>
- (4). Berg, F., Kölbel, J. F., & Rigobon, R. (2022). Aggregate confusion: The divergence of ESG ratings. *Review of Finance*, 26(6), 1315–1344. <https://doi.org/10.1093/rof/rfac033>
- (5). Brandon-Jones, E., Squire, B., Autry, C. W., & Petersen, K. J. (2014). A contingent resource-based perspective of supply chain resilience and robustness. *Journal of Supply Chain Management*, 50(3), 55–73. <https://doi.org/10.1111/jscm.12050>
- (6). Christopher, M., & Peck, H. (2004). Building the resilient supply chain. *The International Journal of Logistics Management*, 15(2), 1–14. <https://doi.org/10.1108/09574090410700275>
- (7). Darouich, C., & Dhiba, Y. (2020). Supply chain resilience strategies: The case of pharmaceutical firms in Morocco. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 1(2), 136–165.
- (8). Dubey, R., Bryde, D. J., Dwivedi, Y. K., Graham, G., Foropon, C., & Papadopoulos, T. (2023). Dynamic digital capabilities and supply chain resilience: The role of government effectiveness. *International Journal of Production Economics*, 258, 108790. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2023.108790>
- (9). Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215–246. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>
- (10). Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone.
- (11). Es-Sadat, Y., & Belbachir, M. (2025). Resilience of logistics supply chains and the development of innovative entrepreneurship in Morocco. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 6(3), 61–83. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14984900>
- (12). Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- (13). Friede, G., Busch, T., & Bassen, A. (2015). ESG and financial performance: Aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 5(4), 210–233. <https://doi.org/10.1080/20430795.2015.1118917>
- (14). Gillan, S. L., Koch, A., & Starks, L. T. (2021). Firms and social responsibility: A review of ESG and CSR research in corporate finance. *Journal of Corporate Finance*, 66, 101889. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2021.101889>
- (15). Hohenstein, N.-O., Feisel, E., Hartmann, E., & Giunipero, L. C. (2015). Research on the phenomenon of supply chain resilience: A systematic review and paths for further investigation. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 45(1/2), 90–117. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-05-2013-0128>
- (16). Hosseini, S., Ivanov, D., & Dolgui, A. (2019). Review of quantitative methods for supply chain resilience analysis. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 125, 285–307. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2019.03.001>
- (17). Ivanov, D. (2020). Viable supply chain model: Integrating agility, resilience and sustainability perspectives - Lessons from and thinking beyond the COVID-19 pandemic. *Annals of Operations Research*, 319, 1411–1431. <https://doi.org/10.1007/s10479-020-03640-6>

- (18). Ivanov, D. (2021). Introduction to supply chain resilience: Management, modelling, technology. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-70490-2>
- (19). Ivanov, D., & Dolgui, A. (2021). OR-methods for coping with the ripple effect in supply chains during COVID-19 pandemic: Managerial insights and research implications. *International Journal of Production Economics*, 232, 107921. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107921>
- (20). Kamalahmadi, M., & Parast, M. M. (2016). A review of the literature on the principles of enterprise and supply chain resilience: Major findings and directions for future research. *International Journal of Production Economics*, 171, 116–133. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.10.023>
- (21). Lahbous, A., & Lahbous, B. (2024). ESG scores and financial performance: Evidence from the Casablanca Stock Exchange. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 5(6), 623–633. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12598921>
- (22). Michel, S., Gerbaix, S., & Bidan, M. (2022). De la résilience d’une chaîne logistique humanitaire en temps de crise sanitaire majeure : Conceptualisation à partir du cas MSF Logistique. *Management & Avenir*, 132(6), 91–111. <https://doi.org/10.3917/mav.132.0091>
- (23). Nakhcha, M., & Tlaty, M. (2023). La finance durable et les investissements socialement responsables au Maroc : Défis et opportunités. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 4(6-1), 208–222. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10292264>
- (24). Organisation mondiale du commerce. (2021). Examen statistique du commerce mondial 2021.
- (25). Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- (26). Pettit, T. J., Fiksel, J., & Croxton, K. L. (2010). Ensuring supply chain resilience: Development of a conceptual framework. *Journal of Business Logistics*, 31(1), 1–21. <https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2010.tb00125.x>
- (27). Ponomarov, S. Y., & Holcomb, M. C. (2009). Understanding the concept of supply chain resilience. *The International Journal of Logistics Management*, 20(1), 124–143. <https://doi.org/10.1108/09574090910954873>
- (28). Queiroz, M. M., Ivanov, D., Dolgui, A., & Wamba, S. F. (2020). Impacts of epidemic outbreaks on supply chains: Mapping a research agenda amid the COVID-19 pandemic through a structured literature review. *Annals of Operations Research*, 319, 1159–1196. <https://doi.org/10.1007/s10479-020-03685-7>
- (29). Schoenmaker, D., & Schramade, W. (2019). Principles of sustainable finance. Oxford University Press.
- (30). Scholten, K., & Schilder, S. (2015). The role of collaboration in supply chain resilience. *Supply Chain Management: An International Journal*, 20(4), 471–484. <https://doi.org/10.1108/SCM-11-2014-0386>
- (31). Serghini, M. (2022). Résilience et agilité de la supply chain logistique portuaire : Cas du port d’Agadir. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3(2-2), 303–321.
- (32). Sheffi, Y., & Rice, J. B., Jr. (2005). A supply chain view of the resilient enterprise. *MIT Sloan Management Review*, 47(1), 41–48.

- (33). Tang, C. S. (2006). Robust strategies for mitigating supply chain disruptions. *International Journal of Logistics: Research and Applications*, 9(1), 33–45. <https://doi.org/10.1080/13675560500405584>
- (34). United Nations. (2015). Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development (A/RES/70/1).
- (35). United Nations Framework Convention on Climate Change. (2015). Paris Agreement.
- (36). Ziolo, M., Bak, I., & Cheba, K. (2021). The role of sustainable finance in achieving Sustainable Development Goals: Does it work? *Technological and Economic Development of Economy*, 27(1), 45–70. <https://doi.org/10.3846/tede.2020.13863>