

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique

Ecole Nationale Supérieure de Management
Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجنت
القلية

MEMOIRE DE FIN DE CYCLE

En vue de l'obtention d'un Master Académique
En « Management Marketing »

**L'impact de la création de la valeur partagée
sur le capital réputationnel**

Secteur de la distribution des articles de sport

Cas de : Decathlon El Djazair

Élaboré par :
Zaouaga Sirine

Encadré par :
Dr. Yahiaoui Djalal Eddine

Année Universitaire
2025/2026

Résumé

La création de valeur partagée (CSV) s'inscrit comme une évolution des approches classiques de la responsabilité sociétale des entreprises, en intégrant les enjeux sociaux et environnementaux au cœur de la stratégie. Elle vise à articuler performance économique et bénéfices sociétaux, constituant ainsi un levier de compétitivité durable et de valorisation du capital immatériel.

Cette recherche poursuit un double objectif : d'une part, identifier et valider empiriquement les dimensions de la CSV à partir du cadre conceptuel de Porter et Kramer ; d'autre part, examiner l'impact de ces dimensions sur le capital réputationnel de Decathlon El Djazaïr auprès des consommateurs algériens. La méthodologie adoptée repose sur une enquête quantitative menée par questionnaire auprès de 142 répondants, clients ou familiers de l'enseigne, centrée sur l'initiative « Seconde Vie ». Les données ont été analysées à l'aide d'analyses factorielles exploratoire et confirmatoire, suivies d'une modélisation par équations structurelles.

Les résultats montrent que les trois principes de la CSV peuvent être opérationnalisés en dimensions fiables et valides sur le plan psychométrique. Ils révèlent également que la reconception des produits et des marchés, ainsi que le développement des clusters locaux, ont un impact positif et significatif sur le capital réputationnel. En revanche, la redéfinition de la productivité dans la chaîne de valeur ne présente pas d'impact significatif.

Cette étude contribue à enrichir la littérature en proposant une mesure opérationnelle de la CSV et en analysant son impact dans un contexte émergent encore peu exploré.

Mots clés : Création de valeur partagée (CSV), capital réputationnel, image corporate, popularité de la marque, réputation de la marque, Decathlon El Djazaïr.

Abstract

Creating Shared Value (CSV) represents an evolution of classical approaches to corporate social responsibility, by integrating social and environmental challenges at the heart of corporate strategy. It aims to articulate economic performance with societal benefits, thereby constituting a lever for sustainable competitiveness and the valorization of intangible capital.

This research pursues a dual objective: on the one hand, to identify and empirically validate the dimensions of CSV based on Porter and Kramer's conceptual framework; on the other hand, to examine the impact of these dimensions on the reputational capital of Decathlon El Djazaïr among Algerian consumers. The methodology adopted is based on a quantitative survey conducted by questionnaire among 142 respondents, customers or individuals familiar with the brand, centered on the «Second Life» initiative. The data were analyzed using exploratory and confirmatory factor analyses, followed by structural equation modeling.

The results show that the three principles of CSV can be operationalized into psychometrically reliable and valid dimensions. They also reveal that the reconception of products and markets, as well as the development of local clusters, exert a positive and significant effect on reputational capital. In contrast, the redefinition of productivity in the value chain does not present a significant impact.

This study contributes to enriching the literature by proposing an operational measure of CSV and by analyzing its impact in an emerging context that remains largely unexplored.

Keywords: Creating Shared Value (CSV), reputational capital, corporate image, brand popularity, brand reputation, Decathlon El Djazaïr.

الملخص

يُمثل خلق القيمة المشتركة (CSV) تطوُّراً للمقاربات الكلاسيكية للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وذلك بدمج الرهانات الاجتماعية والبيئية في صميم الاستراتيجية. ويهدف إلى الجمع بين الأداء الاقتصادي والمنافع المجتمعية، مُشكِّلاً بذلك رافعةً للتنافسية المستدامة وتثمين رأس المال غير المادي.

يسعى هذا البحث إلى تحقيق هدفٍ مزدوج: من جهة، تحديد أبعاد خلق القيمة المشتركة والتحقق منها تجريبياً انطلاقاً من الإطار المفاهيمي لبورتر وكرامر؛ ومن جهة أخرى، دراسة أثر هذه الأبعاد على رأس المال السمعي لديكاتلون الجزائر لدى المستهلكين الجزائريين. تعتمد المنهجية المتبعة على دراسة كمية أجريت بالاستبيان على 142 مستجيباً من عملاء العلامة أو الذين يعرفونها، مع التركيز على مبادرة "الحياة الثانية". وقد حُلِّلت البيانات باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي والتأكدي، يعقّبها نمذجة بالمعادلات الهيكلية.

تُظهر النتائج أن المبادئ الثلاثة لخلق القيمة المشتركة يمكن تحويلها إلى أبعاد موثوقة وصالحة من الناحية السيكو مترية. كما تكشف أن إعادة تصوُّر المنتجات والأسواق، فضلاً عن تطوير التجمعات المحلية، تُمارس أثراً إيجابياً ودالاً إحصائياً على رأس المال السمعي. في المقابل، لا يُسجَّل أيُّ أثر دالٍ لإعادة تعريف الإنتاجية في سلسلة القيمة. تُسهّم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات من خلال اقتراح قياسٍ إجرائي لخلق القيمة المشتركة وتحليل تأثيره في سياقٍ ناشئ لا يزال يفتقر إلى البحث الكافي.

الكلمات المفتاحية: خلق القيمة المشتركة، رأس المال السمعي، الصورة المؤسسية، شعبية العلامة التجارية، سمعة العلامة التجارية، ديكاتلون الجزائر.

Remerciements

En préambule, je rends grâce à Dieu Tout-Puissant qui m'a accordé la santé, la force et la persévérance nécessaires pour mener à bien ce travail.

Je dédie mes plus profonds remerciements à ma famille pour leur soutien indéfectible, leur amour inconditionnel et les sacrifices consentis tout au long de mon parcours. Ils ont été mon ancre et ma lumière.

Mes remerciements les plus chaleureux et les plus sincères vont à mon encadrant Dr. Yahiaoui Djatal Eddine, à qui je dois énormément. Toujours présent, toujours disponible, il a su m'accompagner à chaque étape avec patience et bienveillance. Ses conseils avisés, son expertise précieuse et sa capacité à me guider au bon moment ont été déterminants dans l'aboutissement de ce travail. Travailler sous sa direction a été une véritable chance et un enrichissement tant sur le plan académique que personnel. Je lui exprime toute ma gratitude et mon profond respect.

Je tiens également à remercier chaleureusement l'ensemble de l'équipe de Decathlon pour l'accueil qui m'a été réservé durant mon stage. Je remercie tous les collaborateurs, pour leur générosité, leur disponibilité et les précieux échanges qui ont considérablement enrichi mon expérience professionnelle. Cette expérience de terrain a grandement enrichi ma compréhension du monde professionnel.

Je remercie l'ensemble du corps enseignant de l'ENSM pour la qualité de la formation dispensée et le savoir transmis avec dévouement.

Je suis honorée de la présence des membres du jury et les remercie d'avoir accepté d'examiner ce travail.

Enfin, que toute personne ayant contribué, de près ou de loin, à la réalisation de ce mémoire trouve ici l'expression de ma sincère reconnaissance.

Zaouaga Sirine

Liste des tableaux

Tableau 1: Comparaison entre la RSE et la CSV selon Lee & Jeen (2019)	23
Tableau 2: Échelle de Likert à cinq points et intervalles d'interprétation	37
Tableau 3: Les échelles de mesure pour la variable La création de la valeur partagée (CSV)	38
Tableau 4: Les échelles de la mesure pour la variable de capital réputationnel.....	39
Tableau 5: Statistique de fiabilité de l'image corporate.....	43
Tableau 6: Statistique de fiabilité de la popularité de la marque d'entreprises.....	43
Tableau 7: Statistique de fiabilité de la réputation de la marque d'entreprises.....	43
Tableau 8: Fiche technique de Decathlon El Djazaïr	49
Tableau 9: Les objectifs du programme seconde vie	51
Tableau 10: Les produits concernés par la Seconde Vie.....	52
Tableau 11: Le genre des répondants	55
Tableau 12: Les tranches d'âges de répondants	56
Tableau 13: Le niveau d'éducation des répondants	56
Tableau 14: La profession des répondants	57
Tableau 15: La connaissance de Decathlon	58
Tableau 16: Client de Decathlon.....	59
Tableau 17: Connaissance de la pratique "Seconde Vie" de Decathlon.....	60
Tableau 18: Participation à la pratique "Seconde Vie" de Decathlon.....	60
Tableau 19: Reconcevoir les produits et les marchés	61
Tableau 20: Redéfinir la productivité dans la chaîne de valeur	62
Tableau 21: Développer des clusters locaux	62
Tableau 22: La création de la valeur partagée.....	63
Tableau 23: Image corporate	63
Tableau 24: Popularité de la marque d'entreprise	64
Tableau 25: Réputation de la marque d'entreprise	64
Tableau 26: Le capital réputationnel.....	65
Tableau 27: Indicateurs de validité de l'AFE – Tests KMO et de Bartlett.....	66
Tableau 28: Saturations factorielles après rotation Vari max	66
Tableau 29: Indices d'ajustement comparatifs – Modèle 1 (M1) et Modèle 2 (M2).....	67
Tableau 30: Coefficients de fiabilité de Modèle 2	67
Tableau 31: Indices d'ajustement du modèle SEM	68

Tableau 32: Coefficients de régression standardises et test des hypothèses (SEM) 69

Tableau 33: Coefficients de détermination R2 des variables du modèle SEM..... 69

Tableau 34: Récapitulatif des résultats du test des 9 hypothèses de recherche..... 76

Liste des figures

Figure 1: Les dimensions de la création de valeur partagée.....	19
Figure 2: Modèle stratégique intégrant CSV, Image et Performance	20
Figure 3: Les avantages stratégiques de la création de valeur partagée	26
Figure 4: Schéma représentant le modèle des hypothèses.....	35
Figure 5: L'évolution du logo de Decathlon.....	46
Figure 6: Les 5 piliers stratégiques pour les 4 prochaines années de Decathlon	48
Figure 7: L'organisation de magasin Decathlon	50
Figure 8: Le genre des répondants.....	55
Figure 9: Les tranches d'âges de répondants.....	56
Figure 10: Le niveau d'éducation des répondants.....	57
Figure 11: La profession des répondants	58
Figure 12: La connaissance de l'enseigne Decathlon.....	59
Figure 13: Client de Decathlon.....	59
Figure 14: Connaissance de la pratique "Seconde Vie" de Decathlon.....	60
Figure 15: Participation à la pratique "Seconde Vie" de Decathlon	61
Figure 16: Diagramme de cheminement de modèle	77

Liste des abréviations

AFC : Analyse Factorielle Confirmatoire

AFE : Analyse Factorielle Exploratoire

AIC : Critère d'Information d'Akaike (Akaike Information Criterion)

BIC : Critère d'Information Bayésien (Bayesian Information Criterion)

CFI : Indice d'Ajustement Comparatif (Comparative Fit Index)

CSV: Création de Valeur Partagée (Creating Shared Value)

GSCM: Green Supply Chain Management

JASP: Jeffreys's Amazing Statistics Program

KMO : Kaiser-Meyer-Olkin

ML : Maximum de Vraisemblance (Maximum Likelihood)

NFI : Indice d'Ajustement Normé (Normed Fit Index)

RFI : Indice d'Ajustement Relatif (Relative Fit Index) »

RMSEA : Erreur Quadratique Moyenne d'Approximation (Root Mean Square Error of Approximation)

RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises

SARL : Société À Responsabilité Limitée

SAV : Service Après-Vente

SEM : Modélisation par Équations Structurelles (Structural Equation Modeling)

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

SRMR : Résidu Quadratique Moyen Standardisé (Standardized Root Mean Square Residual)

TLI : Indice de Tucker-Lewis (Tucker-Lewis Index)

Table des matières

Résumé.....	I
Remerciements.....	IV
Liste des tableaux	V
Liste des figures	VII
Liste des abréviations	VIII
Table des matières	IX
INTRODUCTION	1
1. Contexte de recherche :	2
2. Problématique	3
3. Sous-questions	4
4. Objectifs de l'étude	5
4.1. Objectifs spécifiques.....	5
4.2. Objectifs pratiques	5
5. Justification du choix du thème	5
6. Epistémologie de recherche.....	5
7. Approche méthodologique	6
CHAPITRE I : CADRE THÉORIQUE	7
SECTION 01 : REVUE DE LITTERATURE	8
SECTION 02 : CADRE CONCEPTUEL	16
1. La création de valeur partagée (CSV) : origines et définitions.....	16
1.1. Historique et émergence du concept de la création de la valeur partagée .	16
1.2. Définition de la création de valeur partagée (CSV)	17
1.3. Les principes de la création de valeur partagée (CSV).....	18
1.3.1. Reconcevoir les produits et les marchés :	18
1.3.2. Redéfinir la productivité dans la chaîne de valeur	18
1.3.3. Favoriser le développement de clusters locaux	18
1.4. L'importance stratégique de la création de valeur partagée (CSV)	19
1.5. De la RSE à la CSV : une évolution paradigmatique de la responsabilité sociale vers la création de valeur partagée.....	20
1.5.1. La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) : fondements et limites	21
1.5.2. Distinctions entre la CSV et la RSE	22

1.5.3. Les critiques adressées à la CSV	22
1.6. Les avantages stratégiques de la création de la valeur partagée (CSV)	24
1.6.1. Avantages économiques et opérationnels	24
1.6.2. Avantages internes et organisationnels.....	25
1.6.3. Avantages externes et relationnels	25
2. Le capital réputationnel.....	27
2.1. Les composantes du capitale réputationnel :	27
2.1.1. L'image corporate :	28
2.1.2. La popularité de la marque d'entreprise.....	28
2.1.3. La réputation de la marque d'entreprise.....	28
2.2. L'importance du capital réputationnel :	29
2.2.1. L'importance du capital réputationnel dans la relation avec les consommateurs et l'image de marque	29
2.2.2. L'importance du capital réputationnel comme bouclier et réservoir de résilience	30
2.2.3. L'importance du capital réputationnel dans la valorisation financière et l'accès aux ressources	30
2.2.4. L'importance du capital réputationnel dans la légitimation et l'attraction des parties prenantes	31
3. Le développement des hypothèses	31
CHAPITRE II : CHAPITRE MÉTHODOLOGIQUE	36
SECTION 01 : LA METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE	37
1. Méthode et outil de collecte de données	37
1.1. L'échelle de Likert.....	37
1.2. Le questionnaire	38
1.2.1. Admissibilité (AD).....	38
1.2.2. Variables de recherche	38
1.2.3. La fiche signalétique du répondant (FS) :	40
2. L'échantillon de l'étude et l'échantillonnage.....	40
2.1. La population	40
2.2. La méthode d'échantillonnage	40
2.3. Taille de l'échantillon	41
3. Les modalités et les pratiques de l'enquête.....	41
3.1. L'administration du questionnaire	42

3.2. La durée de l'enquête :.....	42
3.3. Tests de fiabilité des échelles de mesure :.....	42
4. Analyse des données.....	43
SECTION 02 : CONTEXTE ORGANISATIONNEL.....	45
1. Présentation de l'enseigne Decathlon :	45
1.1. Dates clés du développement :.....	45
2. Decathlon El Djazaïr :	46
3. Identité visuelle de l'enseigne Decathlon :	46
4. Mission, Vision et Valeurs de Decathlon :	46
4.1. La Mission de Decathlon :	47
4.2. La Vision et les Objectifs de Decathlon	47
4.3. Les Valeurs Fondamentales de Decathlon	47
5. Les pratiques de Decathlon El Djazaïr en matière d'économie circulaire :	50
5.1. L'entretien et la réparation (SAV Sport)	50
5.2. La reprise (Reprise / Buy Back)	50
5.3. La location	50
5.4. La minimisation de l'empreinte carbone (CO2)	51
5.5. Le programme "Seconde Vie" :	51
5.5.1. Objectifs du programme Seconde Vie :	51
5.5.1. Les produits concernés par la Seconde Vie :	52
5.5.2. Le processus complet de dépôt et de vente :	52
5.5.3. Stratégie de communication :	53
CHAPITRE III : RESULTATS ET DISCUSSION	54
SECTION 01 : ANALYSE DES RESULTATS :	55
1. Statistiques descriptifs :	55
2. Analyse des résultats de l'enquête :	58
2.1. Les statistiques des questions d'admissibilité :	58
2.2. Les statistiques de la création de la valeur partagée :	61
2.3. Les statistiques de capital réputationnel :	63
3. Analyse multivariée et test d'hypothèses :	65
3.1. Analyse factorielle exploratoire (AFE)	65
3.1.1. Tests préliminaires de validité de l'AFE	66
3.1.2. Structure factorielle – Saturations (Factor Landings)	66
3.2. L'Analyse Factorielle Confirmatoire (AFC)	67

3.2.1. Comparaison des indices d'ajustement – Modèle 1 vs Modèle 2.....	67
3.2.2. Fiabilité des dimensions – Cohérence interne	67
3.3. Le modèle de l'équation structurelle SEM.....	68
3.3.1. Qualité d'ajustement global du modèle SEM.....	68
3.3.2. Test des hypothèses – Coefficients de régression structurels.....	69
3.3.3. Coefficients de détermination (R-Squared).....	69
SECTION 02 : DISCUSSION DES RÉSULTATS	71
Synthèse du test des hypothèses :	76
CONCLUSION GENERALE.....	78
Bibliographie.....	83
ANNEXES	91

INTRODUCTION

1. Contexte de recherche :

Profit et destruction environnementale vont souvent de pair. Les entreprises, tout en réalisant des profits considérables, génèrent des risques environnementaux majeurs, contribuant à la dégradation des écosystèmes et à l'épuisement accéléré des ressources naturelles. Face à ces critiques croissantes, de nombreuses firmes adoptent des démarches de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) dans le but de légitimer leurs actions, améliorer leur image et répondre aux pressions institutionnelles et sociétales (Carroll, 1991). Cependant la RSE traditionnelle est vivement critiquée pour son caractère périphérique (Menghwar & Daood, 2021), son manque d'ancrage stratégique et sa vulnérabilité en période de crise (Khurshid & Snell, 2022), ainsi que sa tendance au « *greenwashing* » (Crane, Palazzo, Spence, & Matten, 2014). Dans ce contexte, Porter et Kramer (2011) ont proposé le concept de Création de Valeur Partagée (CSV), qui transforme les défis sociétaux en opportunités d'innovation et de rentabilité, sans opposition entre performance économique et progrès social.

Le concept de Création de Valeur Partagée (CSV) repose sur l'idée que la compétitivité d'une entreprise et le bien-être des communautés dans lesquelles elle opère sont mutuellement dépendants (Porter & Kramer, 2011). Contrairement à la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), souvent perçue comme une démarche périphérique ou philanthropique visant à « redonner » une partie des profits à la société, la CSV intègre directement les enjeux sociaux et environnementaux au cœur du modèle d'affaires (Menghwar & Daood, 2021). Ainsi, tandis que la RSE est fréquemment motivée par des pressions externes ou des objectifs de réputation, la CSV transforme les défis sociétaux en véritables opportunités d'innovation et de croissance rentable (Khurshid & Snell, 2022).

Dans cette perspective, la CSV présente plusieurs avantages majeurs pour l'entreprise. Elle agit comme un moteur d'innovation, améliore l'efficacité opérationnelle, réduit les coûts, sécurise les chaînes d'approvisionnement et renforce l'engagement des parties prenantes (Menghwar & Daood, 2021; Shekhar & Das, 2023). De plus, elle constitue un levier stratégique permettant de consolider les relations avec ces parties prenantes et d'améliorer la position de l'entreprise dans son écosystème, contribuant ainsi à la construction du capital réputationnel (Choi & Noh, 2024). Ce dernier, en tant qu'actif intangible construit dans le temps, reflète l'évaluation collective des actions passées ainsi que la capacité de l'entreprise à répondre aux attentes de ses publics (Vito, 2025; Preston, 2004).

Dans ce cadre, la CSV s'opérationnalise à travers trois principes fondamentaux. Le premier, consistant à reconcevoir les produits et les marchés, permet à l'entreprise de répondre à des besoins sociétaux non satisfaits (santé, environnement, éducation), renforçant ainsi son capital réputationnel en l'associant à l'innovation sociale et à l'utilité publique (Jin, 2018). Le deuxième principe, qui vise à redéfinir la productivité dans la chaîne de valeur, contribue à renforcer la réputation de l'entreprise en démontrant un engagement concret en faveur de l'environnement et des conditions de travail, ce qui accroît la confiance des consommateurs (Qing, Jin, & Xu, 2023). Enfin, le troisième principe, relatif au développement de clusters locaux, favorise l'ancrage territorial et la collaboration avec les acteurs locaux, améliorant ainsi la popularité de l'entreprise en la positionnant comme un partenaire fiable et engagé dans le développement économique des communautés (Shekhar & Das, 2023).

Pris ensemble, ces trois principes agissent de manière complémentaire : l'innovation produit construit une image d'expertise, l'optimisation de la chaîne de valeur renforce la crédibilité, et l'ancrage local favorise une relation de confiance durable avec les parties prenantes (Porter & Kramer, 2011).

2. Problématique

Aujourd'hui, de nombreuses entreprises à travers le monde appliquent la création de valeur partagée (CSV) dans leurs stratégies. Parmi leurs différentes pratiques, on trouve par exemple Nestlé qui, à travers son approche « *Creating Shared Value* », développe des produits nutritionnels accessibles et adaptés aux besoins locaux. C'est le cas des *Maggi Soya Chunks* en Afrique de l'Ouest et du Centre, une alternative protéique à base de soja qui offre une solution nutritive et économique pour les familles (Nestlé, 2025). Dans le même esprit, The Coca-Cola Company met en place plusieurs actions en Afrique, notamment à travers son système de partenaires locaux. En 2024, cette organisation a généré 10,4 milliards de dollars d'activité économique dans sa chaîne de valeur et soutenu plus d'un million d'emplois, tout en investissant 4,3 milliards de dollars auprès de fournisseurs locaux (The Coca-Cola Company, 2025). De plus, Unilever développe aussi des initiatives basées sur la collaboration avec des entreprises locales. En Afrique du Sud, l'entreprise a augmenté son approvisionnement local de 40 % à 80 % en travaillant avec des petites entreprises, comme Di Mong pour la production d'épices, contribuant ainsi à la création d'un écosystème industriel local durable (Unilever South Africa, 2025).

L'enseigne Decathlon El Djazaïr illustre également cette dynamique à travers sa pratique de la « seconde vie » des produits sportifs. Lancée en 2017, cette initiative comprend

plusieurs actions complémentaires. Elle permet notamment de proposer des produits reconditionnés à prix réduit, offrant une solution économique et écologique aux consommateurs. Elle vise aussi à prolonger la durée de vie des équipements grâce à la collecte, la réparation et la revente des articles d'occasion, ce qui a permis d'économiser plusieurs milliers de tonnes de CO₂ (Decathlon, 2026). Par ailleurs, l'enseigne développe la location de matériel, l'écoconception et des partenariats avec des ateliers locaux de réparation, contribuant ainsi à la création d'un écosystème durable (Decathlon, 2026).

Malgré l'intérêt croissant accordé au concept de création de valeur partagée, introduit par Michael Porter et Mark Kramer, la littérature existante demeure principalement conceptuelle et présente des limites quant à son opérationnalisation en dimensions empiriquement mesurables. En effet, les travaux antérieurs se concentrent davantage sur les principes stratégiques de la création de valeur partagée que sur son appréhension du point de vue des consommateurs. Par ailleurs, si l'impact des démarches de responsabilité sociétale sur le capital réputationnel a fait l'objet de nombreuses recherches, celui de la création de valeur partagée reste encore insuffisamment exploré, notamment en ce qui concerne l'identification des mécanismes par lesquels ses différentes dimensions impactent la perception de l'entreprise. Cette lacune est d'autant plus marquée dans les contextes émergents, tels que l'Algérie, où les études empiriques sur la perception des initiatives responsables par les consommateurs sont encore limitées. Dans ce cadre, l'analyse du programme Seconde Vie de Decathlon constitue un terrain pertinent pour examiner concrètement les dimensions de la création de valeur partagée et leur impact sur le capital réputationnel, contribuant ainsi à combler un double vide, à la fois théorique et empirique.

Face à ce constat, une question centrale guide notre recherche :

Dans quelle mesure les initiatives de création de valeur partagée impactent-elles le capital réputationnel de Decathlon El Djazaïr ?

3. Sous-questions

- 1) Comment les consommateurs algériens perçoivent-ils les initiatives de création de valeur partagée mises en œuvre par Decathlon ?
- 2) Quelles dimensions permettent d'opérationnaliser le concept de création de valeur partagée dans le cadre du programme Seconde Vie ?
- 3) Dans quelle mesure ces dimensions impactent-elles le capital réputationnel de Decathlon auprès des consommateurs algériens ?

4. Objectifs de l'étude

Cette recherche vise à analyser dans quelle mesure la création de valeur partagée contribue à la construction du capital réputationnel de Decathlon, à travers l'étude du programme Seconde Vie, dans le contexte des consommateurs algériens.

4.1. Objectifs spécifiques

- Examiner la perception des consommateurs algériens à l'égard des initiatives de création de valeur partagée mises en œuvre par Decathlon.
- Identifier et structurer les dimensions constitutives de la création de valeur partagée dans le cadre du programme Seconde Vie.
- Analyser l'impact des dimensions de la création de valeur partagée sur le capital réputationnel de Decathlon auprès des consommateurs algériens.

4.2. Objectifs pratiques

- Fournir aux managers de Decathlon El Djazaïr des recommandations précises sur les leviers CSV à privilégier pour améliorer leur capital réputationnel.
- Aider les entreprises algériennes à orienter leurs investissements en matière de responsabilité sociale vers les actions CSV les plus porteuses en termes de capital réputationnel et de compétitivité.

5. Justification du choix du thème

La transformation des pratiques de responsabilité sociale vers la création de valeur partagée représente un enjeu majeur pour les entreprises contemporaines, confrontées à des attentes croissantes en matière de transparence, d'authenticité et d'impact sociétal. À travers cette recherche, nous souhaitons évaluer l'efficacité de l'approche CSV sur le capital réputationnel, un actif immatériel stratégique difficile à imiter. Cette étude permet également d'apporter une contribution scientifique à la littérature sur la CSV, encore peu développée dans le contexte algérien, et de combler un vide empirique concernant l'impact différencié des trois principes de la CSV sur les différentes composantes de capital réputationnel.

6. Epistémologie de recherche

L'épistémologie renvoie à la manière dont la connaissance est perçue et construite dans un cadre scientifique. Pour cette recherche, nous avons adopté une **posture positiviste**. Le positivisme considère que la réalité est objective, mesurable et régie par des relations de cause à effet (Denzin & Lincoln, 2018). Selon ce courant, la connaissance scientifique se construit par l'observation, la vérification d'hypothèses et la généralisation des résultats (Kuhn, 1970). Dans notre étude, nous partons d'un cadre théorique établi (Porter & Kramer,

2011; Menghwar & Daood, 2021) qui postule que les pratiques de CSV impactent positivement le capital réputationnel. Nous cherchons à vérifier empiriquement ces relations de causalité à travers des données quantitatives. **Notre raisonnement** est donc **déductif** : à partir des théories existantes, nous avons extrait les trois principes de la CSV et les trois composantes de capital réputationnel. Conformément à notre objectif de recherche, nous cherchons à transformer ces principes de la CSV en dimensions mesurables, assorties d'items fiables et validés empiriquement, afin de construire un nouveau modèle d'impact. Nous avons ensuite formulé des hypothèses que nous testerons sur le terrain. Le raisonnement déductif consiste à descendre du général (la théorie) vers le particulier (les observations empiriques) pour confirmer ou infirmer les propositions théoriques (Hempel, 1966; Popper, 1963).

7. Approche méthodologique

Dans le but d'atteindre les objectifs de recherche fixés, la méthodologie de l'étude repose sur plusieurs aspects. En premier lieu, nous avons mené une recherche documentaire afin de construire la partie théorique de ce travail, en nous concentrant sur des articles s'inscrivant dans le courant de notre sujet et partageant les mêmes objectifs que le nôtre. Par ailleurs, nous avons également eu recours à quelques ouvrages pour approfondir et clarifier certains termes mobilisés dans notre cadre théorique.

Concernant la partie empirique, nous avons opté pour **une approche quantitative**, à travers un sondage par questionnaire. Notre objectif empirique est double : d'une part, mesurer l'impact des trois principes de la CSV sur le capital réputationnel (image corporate, popularité, réputation) ; d'autre part, construire un nouveau modèle fiable en transformant les trois principes de la CSV (Reconcevoir les produits et les marchés, Redéfinir la productivité dans la chaîne de valeur, Développer des clusters locaux) en dimensions mesurables, assorties d'items validés empiriquement.

Pour le traitement des données collectées, nous utiliserons le logiciel **SPSS version 26**, afin d'analyser les résultats de manière efficace et pratique. Pour la construction du modèle, nous recourrons au logiciel **JASP version 0.96**. Cette approche méthodologique permettra de tester nos hypothèses de recherche et de proposer aux futurs chercheurs un modèle fiable et rigoureusement validé.

CHAPITRE I :

CADRE THÉORIQUE

SECTION 01 : REVUE DE LITTERATURE

La création de valeur partagée (CSV) trouve son origine dans les travaux de Porter et Kramer (2011), proposés à un moment où le capitalisme était fortement critiqué. Ce concept est né d'un constat simple : les modèles traditionnels de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) ne suffisent plus à répondre aux défis sociaux et environnementaux. Contrairement à une logique philanthropique ou de conformité, la CSV affirme que la compétitivité d'une entreprise et le bien-être des communautés qui l'entourent sont étroitement liés (Menghwar & Daood, 2021). Ce paradigme dépasse ainsi la simple gestion de la réputation pour devenir un véritable moteur de performance durable, intégré au cœur de l'activité commerciale (Wieland, 2017). En ce sens, la CSV se définit par des politiques et des pratiques opérationnelles qui améliorent la position concurrentielle d'une firme tout en faisant progresser simultanément les conditions économiques et sociales dans les régions où elle opère (Shekhar & Das, 2023).

Plus précisément, la discussion académique souligne que cette stratégie ne repose pas sur une logique de redistribution des bénéfices, ce qui l'éloigne de la philanthropie classique, mais sur l'expansion de la valeur totale créée en s'attaquant directement aux besoins sociétaux perçus comme de nouvelles opportunités d'affaires (Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024). Pour opérationnaliser cette vision, les entreprises s'appuient généralement sur trois leviers majeurs : la reconception des produits pour satisfaire des besoins non comblés, la redéfinition de la productivité dans la chaîne de valeur et le développement de clusters industriels locaux (Menghwar & Daood, 2021). À titre d'exemple, des firmes ont transformé des régions agricoles en pôles de production efficaces en fournissant des infrastructures techniques, garantissant ainsi leur propre approvisionnement tout en augmentant les revenus locaux (Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024).

Certains travaux présentent désormais la CSV comme un processus stratégique continu exigeant une reconfiguration profonde de l'ADN organisationnel pour transformer l'entreprise en un acteur de progrès (Guo, Ye, & Lu, 2024). Ces analyses soulignent que l'innovation radicale constitue le moteur central de cette valeur, transformant l'entreprise d'un agent de profit pur en un acteur capable de développer un capital social robuste au sein de son écosystème (Lemańczyk, Garczarek-Bąk, & Szymkowiak, 2025). En définitive, la CSV n'est plus une option, mais une nécessité pour restaurer la légitimité des entreprises face aux crises mondiales (Wieland, 2017).

La distinction centrale entre la création de la valeur partagée et la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) traditionnelle réside dans leur ancrage stratégique (Khurshid & Snell,

2022). Alors que la RSE est souvent perçue comme un centre de coût périphérique motivé par la réputation ou la conformité, la CSV est un moteur de rentabilité centrale intégré directement au modèle d'affaires (Menghwar & Daood, 2021). Dans le cadre de la RSE classique, les actions sociales sont fréquemment vécues comme une réaction aux pressions externes, agissant ainsi comme un « impôt » sur les bénéfices déjà réalisés (Khurshid & Snell, 2022).

Cependant, les discussions mettent en avant que la RSE est vivement critiquée pour son manque d'autosuffisance économique (Bedoya, et al., 2025). Ses projets dépendent souvent de subventions croisées issues des revenus du cœur de métier, ce qui les rend extrêmement vulnérables en période de crise financière (Khurshid & Snell, 2022). De surcroît, un reproche majeur fait à la RSE concerne son manque d'authenticité, certains chercheurs la qualifiant de simple « simulacre » communicationnel (Aakhus & Bzdak, 2012). Elle est parfois perçue comme une stratégie de « *greenwashing* » destinée à protéger l'image de marque sans transformer l'impact réel de l'entreprise sur la société (Wieland, 2017).

Les travaux de Ricci et al. (2024) indiquent que les gestionnaires privilégient désormais la CSV car elle permet de légitimer les profits en démontrant qu'ils sont « mérités » par une contribution réelle au bien-être collectif. Cette approche permet de sortir de la logique réactive de la RSE pour adopter une posture proactive où les problèmes sociaux deviennent des opportunités d'innovation (D'Souza, Sullivan-Mort, Nguyen, Nanere, & Maritz, 2024). En transformant les défis communautaires en segments de revenus, l'entreprise assure la pérennité de ses actions sociales par la rentabilité économique (Menghwar & Daood, 2021).

Malgré l'enthousiasme suscité, la création de la valeur partagée fait l'objet de critiques académiques rigoureuses concernant son manque d'originalité théorique (Beschoner & Hajduk, 2017). Certains auteurs affirment que le concept ignore délibérément la littérature préexistante sur la RSE stratégique pour se présenter comme une idée révolutionnaire (Menghwar & Daood, 2021). Ces critiques soutiennent que la CSV n'est qu'une reformulation de concepts déjà établis sous un nouveau packaging managérial (Wieland, 2017). Crane et al. (2014) forment la critique la plus exhaustive, reprochant au modèle son ignorance des tensions inhérentes entre objectifs financiers et sociaux, ainsi qu'une conception superficielle du rôle de l'entreprise dans la société.

Simultanément, la discussion critique qualifie souvent la CSV d'approche « un seul tour dans son sac » (Beschoner & Hajduk, 2017). Cette critique souligne que le concept se focalise exclusivement sur les situations « gagnant-gagnant » et échoue à proposer des solutions claires lorsque les intérêts financiers entrent en conflit direct avec les droits sociaux (Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024). En d'autres termes, la CSV masquerait la réalité des arbitrages difficiles

auxquels les entreprises sont confrontées au quotidien (Menghwar & Daood, 2021). En réponse, De los Reyes et al (2017) proposent le cadre « CSV+ », affirmant que la CSV nécessite des cadres éthiques normatifs pour gérer les situations où les intérêts ne sont pas mutuellement bénéfiques.

Toutefois, le concept est également accusé d'une certaine naïveté concernant le respect des lois et des réglementations (Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024). Le modèle supposerait à tort que la rentabilité garantira toujours un comportement éthique des entreprises, tout en occultant les cas où la destruction de valeur sociale reste lucrative (Menghwar & Daood, 2021). Selon Khurshid et Snell (2022), cette approche reste trop centrée sur l'entreprise, risquant de marginaliser les enjeux sociaux qui ne peuvent pas être immédiatement transformés en profit.

L'adoption d'une stratégie de création de valeur partagée procure aux entreprises un avantage compétitif distinctif et durable en transformant les besoins sociétaux en leviers d'innovation et d'efficacité opérationnelle (Menghwar & Daood, 2021). Contrairement aux modèles traditionnels qui considèrent les investissements sociaux comme des coûts, la CSV postule que l'intégration des défis de la communauté au cœur du modèle d'affaires permet d'optimiser l'ensemble de la chaîne de valeur (Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024). Cette approche permet à l'entreprise de se différencier sur un marché saturé en démontrant une utilité sociale concrète (Shekhar & Das, 2023). En alignant le progrès sociétal avec les gains économiques, les firmes ne se contentent plus de redistribuer de la valeur, mais en étendent la création totale (Menghwar & Daood, 2021).

Plus précisément, la discussion académique met en évidence que ces avantages se manifestent d'abord par une réduction significative des coûts opérationnels grâce à une redéfinition de la productivité interne (Menghwar & Daood, 2021). En minimisant les externalités négatives telles que la consommation excessive d'énergie ou l'usage inefficace des ressources naturelles, les entreprises réalisent des économies directes tout en protégeant l'environnement (Qing, Jin, & Xu, 2023). Par exemple, l'amélioration de la logistique et de la gestion de l'eau réduit non seulement l'impact écologique mais diminue aussi les dépenses liées aux déchets et aux transports (Guo, Ye, & Lu, 2024). Cette efficacité accrue permet aux organisations de dégager des marges supplémentaires qui peuvent être réinvesties dans de nouveaux cycles d'innovation sociale (D'Souza, Sullivan-Mort, Nguyen, Nanere, & Maritz, 2024).

En outre, la mise en œuvre de la CSV favorise l'exploration de nouveaux segments de marché, notamment auprès des populations à la « base de la pyramide » ou dans les communautés mal desservies (Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024). En développant des produits

nutritionnels abordables ou des services financiers accessibles, l'entreprise génère de nouveaux revenus tout en s'attaquant à des problèmes de pauvreté ou de santé publique (Khurshid & Snell, 2022). De la même manière, cette stratégie permet de transformer des défis sociaux globaux, comme le vieillissement de la population, en opportunités commerciales rentables et pérennes, comme l'illustre l'étude de cas de Lim et Lee (2022).

Parallèlement, sur le plan interne, la création de valeur partagée agit comme un puissant levier de motivation et de productivité pour les collaborateurs (Bedoya, et al., 2025). Les employés s'identifient davantage à une organisation qui donne un sens social à leur travail quotidien, ce qui augmente l'engagement organisationnel et réduit le taux de rotation du personnel (Choi & Noh, 2024). Cet alignement entre les valeurs personnelles des travailleurs et les objectifs de la firme renforce la culture d'entreprise et favorise l'émergence de nouvelles idées innovantes (Hills, Walker, & Barry, 2019). De surcroît, cette synergie interne facilite l'attraction des talents les plus qualifiés, créant ainsi un avantage immatériel difficilement imitable par les concurrents (Bedoya, et al., 2025). Par ailleurs, Liu et al (2018) démontrent que la CSV favorise le développement de « capacités dynamiques », permettant aux firmes de s'adapter aux évolutions réglementaires et aux crises de manière proactive.

Certains travaux soulignent que la CSV est désormais un facteur critique de survie à long terme, car elle permet de bâtir un capital social robuste (Lemańczyk, Garczarek-Bąk, & Szymkowiak, 2025), lequel constitue le fondement du capital réputationnel. En effet, le capital réputationnel se manifeste à travers des processus de *branding corporate* visant à accroître la valeur de la marque (Fombrun & van Riel, The reputational landscape, 1997). Il repose sur trois composantes interdépendantes : l'image corporate (perception globale et immédiate de l'entreprise), la popularité (degré de visibilité et de notoriété) et la réputation (évaluation cumulative et stable de la performance passée) (Spector, 1961; Lange, Lee, & Dai, 2011; Rindova, Williamson, Petkova, & Sever, 2005; Vito, 2025).

Un capital réputationnel élevé renforce la confiance des consommateurs, réduit leur perception du risque et accroît leur fidélité, les consommateurs étant prêts à payer un prix premium pour les produits d'une entreprise dont la réputation est solidement établie (Vito, 2025). En période de crise, il agit comme un « réservoir de bonne volonté » protégeant l'entreprise contre les évaluations négatives (Brockman, 1996; Preston, 2004). Cette fonction protectrice est particulièrement cruciale dans les industries exposées aux scrutins publics et médiatiques.

Par ailleurs, le capital réputationnel a un impact positif sur la valeur de marché et facilite l'accès aux ressources financières en réduisant les asymétries d'information (Klewes &

Wreschniok, 2009; Carow, 1999; Hamori, 2003) Dans une perspective financière approfondie, Walter (2013) démontre la valeur et le risque spécifiques du capital réputationnel dans le secteur bancaire et financier, soulignant que sa dégradation peut engendrer des pertes systémiques considérables. Aamoum et Gbaoui (2021) confirment ce lien en l'analysant à travers la théorie des parties prenantes et la théorie des ressources, mettant en évidence que les entreprises jouissant d'une forte réputation bénéficient d'un accès privilégié aux capitaux et d'une meilleure performance financière globale.

Le capital réputationnel sert également de « licence d'opérer », légitimant l'entreprise et favorisant l'attraction des talents (Klewes & Wreschniok, 2009; Rindova, Williamson, Petkova, & Sever, 2005; Hamori, 2003) approfondit cette dimension en étudiant l'impact du capital réputationnel sur les trajectoires de carrière des employés partants, montrant que la réputation de l'organisation agit comme un signal de qualité sur le marché du travail, influençant les décisions de recrutement des concurrents. Cette fonction de signalement rejoint les travaux de Martín de Castro et al. (2004), qui positionnent la réputation corporate comme un déterminant essentiel du capital relationnel au sein du capital intellectuel de la firme.

Dans une perspective sociologique et communicationnelle, Naudier (2011) enrichit le concept en analysant le capital réputationnel dans le champ littéraire français, démontrant comment la visibilité orchestrée par les attaché(e)s de presse constitue une forme de construction active et stratégique de la réputation. Cette approche rappelle que le capital réputationnel n'est jamais entièrement spontané, mais résulte toujours d'actions délibérées d'acteurs intéressés. Ainsi, la CSV, en bâtissant un capital social robuste, contribue indirectement à l'accumulation d'un capital réputationnel favorable, créant une synergie vertueuse entre engagement social et performance organisationnelle.

Sur un autre plan, les initiatives de valeur partagée ont un impact positif et marqué sur l'image corporate en renforçant la perception de crédibilité auprès des consommateurs (Jin, 2018). Alors que la philanthropie classique est souvent perçue avec scepticisme, la CSV crée un lien tangible entre la rentabilité économique et le bien-être social (Choi & Noh, 2024). Cet alignement stratégique génère un « effet de halo » protecteur qui valorise l'ensemble de l'image de marque aux yeux du public (Jin, 2018). Les consommateurs perçoivent alors l'entreprise non plus comme une entité uniquement guidée par le profit, mais comme un citoyen corporatif légitime et indispensable à la société (Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024).

L'image corporative ne relève plus seulement de la communication marketing, mais constitue une réalité opérationnelle (Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024). La perception par les clients que l'entreprise s'attaque à des problèmes concrets affecte directement leur attitude

envers la marque et favorise une identification forte entre leurs valeurs personnelles et l'identité organisationnelle (Kim, Baek, Byon, & Ju, 2021). Martín de Castro et al (2004) soulignent à cet égard que la réputation corporate agit comme une ressource relationnelle stratégique qui renforce les liens durables avec l'ensemble des parties prenantes. Cette connexion émotionnelle se traduit par une fidélité accrue, où le consommateur n'est plus un simple acheteur mais devient un défenseur de la marque (Jin, 2018). Un client satisfait par la dimension sociale du produit sera plus enclin à rester fidèle et à recommander la firme (Kim, Baek, Byon, & Ju, 2021).

La création de valeur sociale et environnementale contribue ainsi à forger une image d'expert responsable et sincère (Qing, Jin, & Xu, 2023). Cette perception positive impacte la volonté des consommateurs de payer un prix premium pour des produits perçus comme bénéfiques pour la société (Lemańczyk, Garczarek-Bąk, & Szymkowiak, 2025). De plus, l'image corporative est renforcée par l'acquisition d'une « licence sociale d'exploitation », essentielle pour maintenir la confiance des parties prenantes institutionnelles et locales (Cosbey, et al., 2016). Cette confiance mutuelle réduit les barrières à l'entrée sur de nouveaux marchés et facilite les collaborations intersectorielles avec les gouvernements (Menghwar & Daood, 2021).

Du point de vue des consommateurs, la valeur partagée répond à une attente croissante de sens et d'authenticité dans leurs décisions d'achat. Jin (2018) démontre que lorsque les consommateurs perçoivent une stratégie CSV comme authentique, ils développent un sentiment d'identification plus fort avec la marque, car celle-ci exprime des valeurs qui résonnent avec leur propre égo et leur identité sociale. Kim et al (2021) confirment que les consommateurs qui s'identifient aux valeurs véhiculées par l'entreprise deviennent non seulement plus fidèles, mais également plus enclins à recommander la marque à leur entourage. Cette dynamique est renforcée par le sentiment d'appartenance à une communauté de marque, que Lin et al (2024) identifient comme un médiateur clé dans la relation entre la proposition de valeur partagée et l'engagement du consommateur.

Un point crucial, souligné par Choi et Noh (2024), concerne le rôle médiateur de l'authenticité dans la formation de l'image de marque. Plus l'engagement de la direction est perçu comme sincère et intégré organiquement à la culture d'entreprise, plus l'impact sur l'image de marque et la réputation en ligne est démultiplié (Qing, Jin, & Xu, 2023). À l'inverse, si l'engagement social est perçu comme une simple tactique de communication, l'impact sur l'image peut être dévastateur, soulignant l'importance de la cohérence entre le discours et l'action (Aakhus & Bzdak, 2012). L'image corporative devient ainsi un actif stratégique fondé sur la preuve et non sur le seul « packaging » publicitaire (Choi & Noh, 2024).

Par ailleurs, les travaux de Lin et al (2024) montrent que la CSV améliore significativement la réputation en ligne de l'entreprise. Les initiatives de valeur partagée incitent les consommateurs à publier des avis positifs et à recommander la marque au sein de leurs communautés virtuelles. Cette présence digitale positive renforce la légitimité de l'entreprise et la protège contre les crises de réputation potentielles (Qing, Jin, & Xu, 2023). Les entreprises qui intègrent la valeur partagée dans leur ADN numérique bénéficient d'un capital de confiance qui agit comme un bouclier en cas de turbulence médiatique (Choi & Noh, 2024).

Enfin, l'implication environnementale agit comme un médiateur clé dans la relation entre la CSV et l'image corporative (Qing, Jin, & Xu, 2023). Lorsque les clients perçoivent une réduction réelle de l'impact écologique via les processus de production, leur attachement à la marque atteint des niveaux inégalés par les simples campagnes de RSE (Choi & Noh, 2024). La perception par les consommateurs que l'entreprise contribue activement à la préservation de l'environnement renforce leur confiance et leur fidélité, créant ainsi un cercle vertueux où l'image positive attire de nouveaux clients tout en consolidant la relation avec les clients existants. En unissant les intérêts du business et ceux de la société, la firme construit une image durablement respectée qui garantit sa compétitivité future (Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024).

En conclusion, la revue de littérature menée dans le cadre de cette recherche met en évidence que la création de valeur partagée (CSV), telle que conceptualisée par Porter et Kramer (2011), représente une évolution paradigmatique majeure dans la pensée stratégique contemporaine, en proposant un modèle où la compétitivité de l'entreprise et le bien-être des communautés ne s'opposent plus, mais se renforcent mutuellement. Contrairement à la RSE traditionnelle, souvent perçue comme une démarche périphérique, réactive et vulnérable aux logiques de *greenwashing*, la CSV s'intègre au cœur du modèle d'affaires et transforme les défis sociétaux en véritables opportunités d'innovation et de croissance durable. Par ailleurs, la littérature met en évidence le rôle stratégique central du capital réputationnel, actif intangible construit dans le temps à travers l'image corporate, la popularité et la réputation de la marque, dont la valeur protectrice, financière et relationnelle est désormais bien établie. Plus encore, les travaux récents convergent pour souligner que les initiatives de CSV constituent un levier privilégié de construction du capital réputationnel, en renforçant la légitimité perçue de l'entreprise, sa crédibilité auprès des consommateurs et son ancrage dans l'écosystème local. Toutefois, cette relation demeure insuffisamment explorée sur le plan empirique, notamment dans les contextes émergents comme l'Algérie, où les études quantitatives sur la perception des pratiques de CSV par les consommateurs restent rares. C'est précisément dans cette lacune que s'inscrit la présente

recherche, dont le cadre conceptuel et la démarche empirique seront développés dans les sections suivantes.

SECTION 02 : CADRE CONCEPTUEL

Dans cette partie, nous présentons le cadre conceptuel de notre étude, dans lequel nous exposons les principaux concepts théoriques mobilisés ainsi que leurs fondements. Il s'agit de clarifier les notions clés liées à la création de la valeur partagée et au capital réputationnel, ainsi que leurs principales dimensions et apports dans la littérature. Ensuite, nous détaillons les approches retenues pour analyser ces concepts, avant de développer les hypothèses de recherche qui découlent de la revue de la littérature et structurent notre démarche empirique.

1. La création de valeur partagée (CSV) : origines et définitions

La création de valeur partagée (CSV) s'impose aujourd'hui comme un concept central dans le renouvellement de la pensée stratégique contemporaine. Face aux limites des approches traditionnelles de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), cette notion propose une vision intégrée dans laquelle la performance économique et le progrès social ne sont plus opposés, mais étroitement liés.

Dans cette perspective, il convient d'examiner les fondements de ce concept, en retraçant son émergence, en définissant ses contours théoriques, puis en analysant ses principales dimensions ainsi que son importance stratégique pour les entreprises.

1.1. Historique et émergence du concept de la création de la valeur partagée

Le concept de la création de valeur partagée (CSV) s'inscrit dans une évolution progressive de la pensée stratégique visant à redéfinir le rôle de l'entreprise dans la société. Cette approche a été principalement développée par Porter et Kramer, qui ont cherché à dépasser la vision traditionnelle opposant performance économique et responsabilité sociale (Shin & Han, 2019, p. 158).

Les premières bases de ce concept remontent à 2002 avec l'introduction de la notion de « philanthropie stratégique », selon laquelle les actions philanthropiques peuvent contribuer à l'avantage concurrentiel lorsqu'elles sont alignées sur le contexte stratégique de l'entreprise (Porter & Kramer, 2011; Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024, p. 20). Les racines de cette approche remontent à des concepts antérieurs fusionnant valeur sociale et performance financière dans un cadre hybride novateur (Emerson, 2003). Par la suite, en 2006, les auteurs ont élargi cette perspective en développant l'idée de responsabilité sociale stratégique, considérant les problématiques sociales comme des opportunités d'innovation et de croissance plutôt que comme de simples contraintes (Porter & Kramer, 2011; Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024).

Les analyses longitudinales confirment l'émergence progressive de CSV depuis le début des années 2000 comme réponse aux défis stratégiques complexes (Dembek, Singh, & Bhakoo,

2016), par la suite la formalisation du concept de CSV intervient en 2011 dans un contexte marqué par une crise de légitimité du capitalisme, notamment après la crise financière mondiale de 2008 (Porter & Kramer, 2011; Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024). Durant cette période, les entreprises ont été fortement critiquées pour leur responsabilité dans les déséquilibres économiques et sociaux, ce qui a accentué la méfiance des parties prenantes (Porter & Kramer, 2011).

Dans ce contexte, la CSV apparaît comme une tentative de renouvellement du capitalisme, en proposant un modèle fondé sur l'interdépendance entre performance économique et progrès social. Contrairement à la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), souvent perçue comme une contrainte ou une activité périphérique, la CSV repose sur l'idée que la création de valeur économique peut être indissociable de la création de valeur sociale (Kalli, 2023; Lee & Lee, 2014). Ainsi, elle marque le passage d'une vision isolée de l'entreprise vers une approche systémique où la compétitivité de l'entreprise dépend directement du bien-être de son environnement (Porter & Kramer, 2011, p. 64).

1.2. Définition de la création de valeur partagée (CSV)

La création de valeur partagée est définie comme l'ensemble des politiques et des pratiques opérationnelles qui renforcent la compétitivité d'une entreprise tout en améliorant simultanément les conditions économiques et sociales des communautés dans lesquelles elle opère (Porter & Kramer, 2011; Menghwar & Daood, 2021).

Selon Porter et Kramer (2011, p. 12), la CSV correspond à des « policies and operating practices that enhance the competitiveness of a company while simultaneously advancing the economic and social conditions in the communities in which it operates ». Cette formulation conceptuelle révèle néanmoins les tensions potentielles inhérentes aux arbitrages entre impératifs sociaux et économiques (Crane, Palazzo, Spence, & Matten, 2014). Et met en évidence la logique du « gagnant-gagnant », où la performance économique de l'entreprise repose sur sa capacité à répondre aux défis sociétaux (Rajarajeswari & Srinivasan, 2021; Voltan, Hervieux, & Mills, 2017).

Contrairement à la RSE traditionnelle, qui se concentre souvent sur la redistribution des richesses ou la conformité aux attentes externes, la CSV adopte une approche proactive et stratégique visant à élargir simultanément la valeur économique et sociale créée (Porter & Kramer, 2011, p. 5).

Dans cette perspective, la CSV peut être interprétée comme un processus stratégique permettant aux entreprises de transformer les problématiques sociales en opportunités d'affaires durables, en les intégrant au cœur de leur chaîne de valeur (Menghwar & Daood, 2021, p. 481).

Elle implique notamment l'identification des besoins sociaux non satisfaits tels que la santé, l'environnement ou l'éducation et leur prise en charge à travers des solutions innovantes et rentables (Jin, 2018; Menghwar & Daood, 2021).

Cette vision trouve des applications concrètes dans le domaine de la santé publique où les initiatives CSV génèrent des impacts mesurables et durables (Bhatt, 2017). En définitive, la CSV redéfinit la finalité de l'entreprise en dépassant la logique du profit à court terme pour adopter une vision durable fondée sur la création simultanée de valeur économique et sociale (Wieland, 2017; Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024).

1.3. Les principes de la création de valeur partagée (CSV)

La mise en œuvre de la CSV repose sur trois leviers stratégiques fondamentaux identifiés par (Porter & Kramer, 2011, p. 7), qui permettent d'intégrer les enjeux sociétaux au cœur des activités de l'entreprise.

1.3.1. Reconcevoir les produits et les marchés :

Cette première dimension consiste à identifier les besoins sociétaux non satisfaits et à y répondre par l'innovation. Les entreprises développent ainsi des produits et services adaptés à de nouveaux segments, notamment les populations à faibles revenus ou présentant des besoins spécifiques (Porter & Kramer, 2011; Guo, Ye, & Lu, 2024). Les initiatives pratiques en agriculture durable illustrent également l'efficacité de la reconception produit via des partenariats locaux structurés (Yara International, 2014). Cette approche permet non seulement de répondre à des enjeux sociaux, mais aussi de créer de nouvelles opportunités de marché (Rajarajeswari & Srinivasan, 2021, p. 15).

1.3.2. Redéfinir la productivité dans la chaîne de valeur

La deuxième dimension vise à améliorer la performance de l'entreprise en intégrant les enjeux sociaux et environnementaux dans ses opérations. Cela inclut l'optimisation de l'utilisation des ressources, l'amélioration des conditions de travail et le renforcement de l'efficacité logistique (Porter & Kramer, 2011, p. 7; Menghwar & Daood, 2021, p. 481). En agissant sur ces facteurs, l'entreprise réduit ses coûts tout en renforçant sa durabilité et sa compétitivité (Rajarajeswari & Srinivasan, 2021, p. 15).

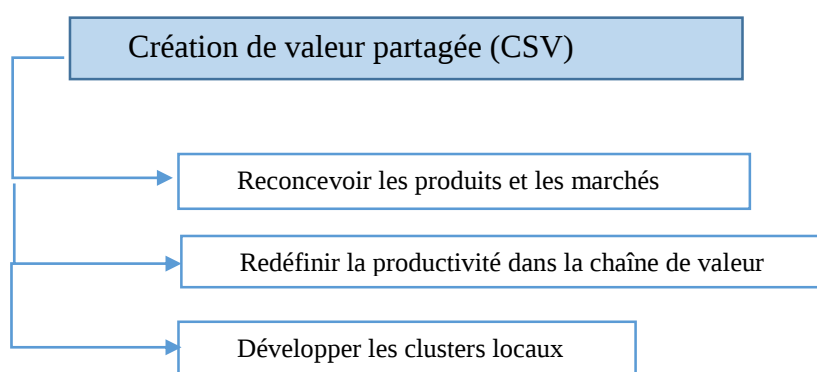
1.3.3. Favoriser le développement de clusters locaux

La troisième dimension consiste à renforcer l'environnement économique et institutionnel dans lequel évolue l'entreprise. Les programmes d'incitation santé démontrent l'efficacité des clusters pour optimiser la productivité par l'amélioration des comportements individuels (Discovery Ltd., 2014). Le développement de clusters locaux, fondé sur la collaboration avec les fournisseurs, les institutions et les acteurs territoriaux, permet également d'améliorer la

productivité globale et de stimuler l'innovation (Porter & Kramer, 2011; Shekhar & Das, 2023). À titre d'exemple, certaines initiatives dans le secteur agroalimentaire ont permis de renforcer les capacités des producteurs locaux tout en sécurisant les chaînes d'approvisionnement (Alberti & Belfanti, 2019).

Ces trois dimensions sont interdépendantes et forment un système intégré permettant à l'entreprise de créer simultanément de la valeur économique et sociale. En outre, leur mise en œuvre impacte directement sur la perception des parties prenantes, contribuant ainsi à la construction et à l'amélioration de l'image corporate de l'entreprise (Guo, Ye, & Lu, 2024; Porter & Kramer, 2011).

Figure 1: Les dimensions de la création de valeur partagée



Source : Adapté de (Porter & Kramer, 2011)

1.4. L'importance stratégique de la création de valeur partagée (CSV)

L'importance stratégique de la création de valeur partagée (CSV) réside dans sa capacité à transformer les défis sociétaux en opportunités de création de valeur économique durable, constituant ainsi un levier majeur de différenciation stratégique (Porter & Kramer, 2011, p. 64). Contrairement aux approches traditionnelles centrées sur la maximisation du profit à court terme, la CSV s'impose comme un modèle de gestion innovant favorisant la compétitivité à long terme et la création d'avantages durables (Lee & Lee, 2014, p. 101).

Dans cette perspective, la CSV permet de redéfinir la finalité de l'entreprise en alignant ses objectifs économiques avec les besoins de la société, instaurant ainsi une relation d'interdépendance entre performance organisationnelle et bien-être collectif (Shekhar & Das, 2023, p. 291). Ce repositionnement stratégique s'inscrit dans une logique de transformation du rôle de l'entreprise dans son environnement.

Sur le plan stratégique, la CSV a un impact déterminant à travers plusieurs dimensions clés :

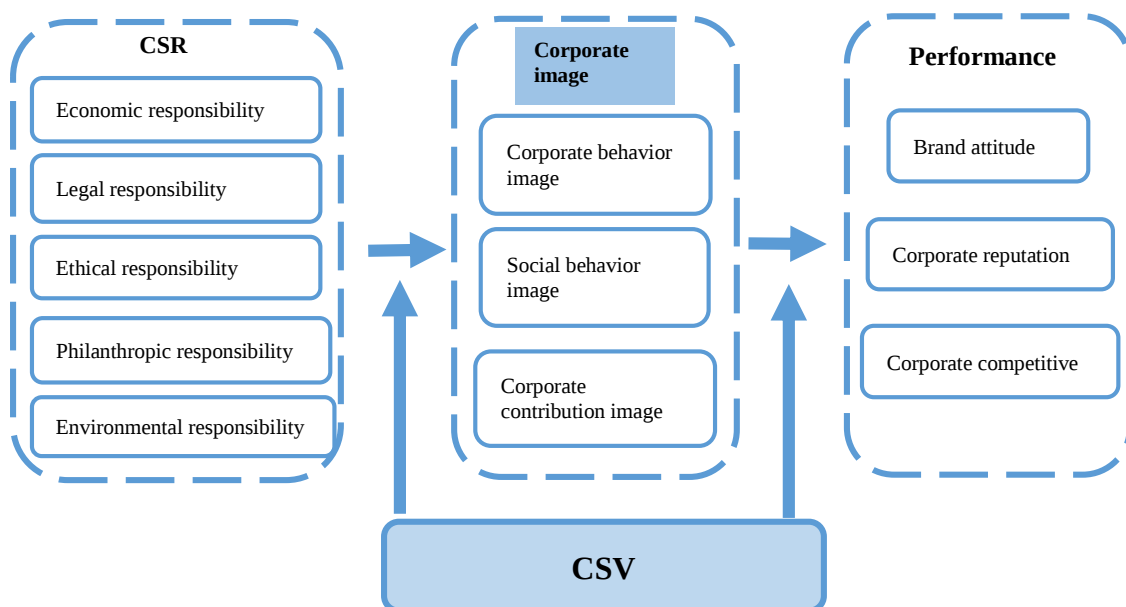
En réduisant les externalités négatives et en améliorant les conditions de production, la CSV permet d'optimiser la performance globale de l'entreprise (Porter & Kramer, 2011, p. 67). Les investissements dans le capital humain, les ressources naturelles et les relations avec les

fournisseurs contribuent à accroître l'efficacité organisationnelle et à réduire les risques opérationnels (Lee & Lee, 2014).

Par ailleurs, selon Yara International (2014) la création de valeur partagée constitue aujourd'hui un cadre stratégique essentiel permettant aux entreprises de concilier performance économique et impact sociétal, renforçant ainsi leur position concurrentielle dans un environnement de plus en plus exigeant.

En définitive, la CSV marque le passage d'une logique défensive de responsabilité sociale à une approche proactive, où la résolution des problématiques sociétales devient un moteur central de la stratégie de croissance et de création de valeur (Menghwar & Daood, 2021; Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024).

Figure 2: Modèle stratégique intégrant CSV, Image et Performance



Source : (Lee & Lee, 2014, p. 104)

Ainsi, après avoir mis en évidence les fondements, les dimensions et les enjeux stratégiques de la création de valeur partagée, il apparaît essentiel de la situer par rapport à la responsabilité sociétale des entreprises. Cette mise en perspective permettra de mieux comprendre en quoi la CSV constitue une évolution paradigmatique de la RSE.

1.5. De la RSE à la CSV : une évolution paradigmatique de la responsabilité sociale vers la création de valeur partagée

Le passage de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) à la Création de Valeur Partagée (CSV) ne représente pas un simple changement terminologique, mais bien une transformation profonde du paradigme managérial (Porter & Kramer, 2011; Lee & Lee, 2014). Cette transition marque l'abandon d'une vision où profit et impact social sont considérés

comme mutuellement exclusifs, pour adopter un modèle d'interdépendance où la résolution des défis sociétaux devient un moteur de rentabilité durable (Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024; Rajarajeswari & Srinivasan, 2021).

1.5.1. La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) : fondements et limites

Historiquement, la RSE s'est progressivement imposée comme cadre de référence pour analyser l'engagement social des entreprises, dans cette perspective, les travaux de Bowen (1953) sont souvent considérés comme fondateurs, puisqu'ils définissent la responsabilité sociale comme l'obligation pour les dirigeants de suivre des politiques et de prendre des décisions conforme aux valeurs de la société (Kalli, 2023; Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024). Le modèle le plus influent demeure la pyramide de (Carroll, 1991), hiérarchisant les responsabilités en quatre niveaux : économique (être rentable), légale (respecter la loi), éthique (agir justement) et philanthropique (être un citoyen responsable) (Carroll, 1991; Khurshid & Snell, 2022).

Néanmoins, la RSE traditionnelle rencontre plusieurs limites structurelles :

- **Perception de coût et de sacrifice :**

Selon Friedman (1970), la responsabilité sociale d'une entreprise se limite à la maximisation du profit dans le respect des règles (Shin & Han, 2019). La RSE est donc souvent perçue comme un coût ou une charge, vulnérable en période de récession économique (Choi & Noh, 2024; Khurshid & Snell, 2022).

- **Déconnexion stratégique :**

La RSE est fréquemment gérée de manière périphérique par les départements communication ou marketing (Khurshid & Snell, 2022). Elle demeure souvent déconnectée du cœur de métier et de la chaîne de valeur, limitant son potentiel d'innovation (Porter & Kramer, 2011; Wójcik, 2016).

- **Caractère réactif et manque d'authenticité :**

La RSE émerge souvent en réponse à des pressions externes ou des crises de réputation (Lee & Lee, 2014). Cette dimension réactive peut conduire les consommateurs à douter de la sincérité de l'entreprise, percevant la RSE comme un simple outil de communication ou de « *greenwashing* » (Lee & Jin, 2019; Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024).

- **Redistribution versus création :**

La RSE traditionnelle se concentre sur la redistribution de la valeur existante (philanthropie) plutôt que sur l'augmentation de la valeur totale créée (Porter & Kramer, 2011; Rajarajeswari & Srinivasan, 2021).

1.5.2. Distinctions entre la CSV et la RSE

La CSV se distingue de la RSE par sa manière d'intégrer la création de valeur dans la stratégie de l'entreprise (Porter & Kramer, 2011). Tandis que la RSE vise à « faire le bien » (*Doing good*) par obligation sociale, la CSV cherche à « bien faire » (*Being good*), en alignant le succès économique sur le progrès social (Rajarajeswari & Srinivasan, 2021; Menghwar & Daood, 2021). Les études comparatives établissent clairement que CSV procède à une réorganisation structurelle des opérations internes contrairement à l'approche philanthropique de la RSE (Wójcik, 2016).

Les principaux points de divergence sont :

- **Logique de valeur :** La RSE repose sur le civisme et la réputation, tandis que la CSV est motivée par la compétitivité et la découverte de nouveaux marchés (Porter & Kramer, 2011; Khurshid & Snell, 2022).

- **Intégration opérationnelle :** La RSE utilise des budgets dédiés à des causes externes, tandis que la CSV réorganise la chaîne de valeur pour intégrer les besoins sociaux dès la conception (Lee & Jin, 2019; Porter & Kramer, 2011).

- **Processus vs philanthropie :** La CSV est un processus stratégique interne transformant les enjeux sociétaux en opportunités rentables (Menghwar & Daood, 2021). La RSE, quant à elle, reste souvent limitée à des actions philanthropiques (Lee & Lee, 2014).

- **Horizon temporel :** La CSV vise des résultats à long terme, stabilisant l'environnement de l'entreprise, tandis que la RSE peut être guidée par des objectifs à court ou moyen terme (Khurshid & Snell, 2022; Porter & Kramer, 2011).

1.5.3. Les critiques adressées à la CSV

Malgré son intérêt, la CSV est critiquée sur plusieurs points :

- **Originalité conceptuelle limitée :**

Crane et al (2014) soulignent que Porter et Kramer ont présenté des idées préexistantes, telles que la théorie des parties prenantes, le « *blended value* » de Jed Emerson ou la « base de

la pyramide » de Prahalad, sous une nouvelle forme (Crane, Palazzo, Spence, & Matten, 2014; Menghwar & Daoood, 2021; Lee & Jin, 2019).

- **Ignorance des arbitrages :**

La CSV est critiquée pour son optimisme naïf, supposant que des solutions « gagnant-gagnant » sont toujours possibles, alors que des dilemmes complexes subsistent (Crane, Palazzo, Spence, & Matten, 2014; Ricci, O'Sullivan, & Fusco, 2024; De los Reyes & Scholz, 2019).

- **Approche du « One-trick pony » :**

La CSV ne traite que des enjeux sociaux rentables (« fruits mûrs »), négligeant les problèmes sociétaux nécessitant des sacrifices financiers ou des transformations profondes (Beschoner, 2013).

- **Caractère corporocentrique :**

La CSV reste centrée sur l'entreprise, et le progrès social n'est poursuivi que s'il sert les intérêts de la firme, risquant ainsi de transformer la société en simple instrument de profit (Crane, Palazzo, Spence, & Matten, 2014; Khurshid & Snell, 2022).

Tableau 1: Comparaison entre la RSE et la CSV selon Lee & Jeen (2019)

Dimensions Critères	RSE (CSR)	CSV
Valeur principale	Faire le bien	Création de valeur socio-économique élevée par rapport aux coûts d'investissement
Objectif	Conscience civique, activités caritatives, durabilité	Créer de la valeur à la fois pour l'entreprise et pour la communauté
Lien avec la compétitivité	Activités périphériques, non liées à la maximisation des profits	Éléments essentiels pour la compétition, maximiser les profits
Détermination du contenu	Dicté par exigences externes ou préférences personnelles	Dicté par situation spécifique et facteurs internes de chaque entreprise
Budget et ressources	Influence limitée par autres activités commerciales ou budget RSE	Réorganisation complète du budget de l'entreprise pour CSV
Exemple	Achat équitable	Innovation au sein du système d'approvisionnement pour améliorer qualité et volume
Éthique et légalité	Respect des lois et normes de base (souvent réactif)	Respect des lois, normes éthiques, et réduction des dommages causés à la société

Source : Élaboration personnelle, d'après Lee & Jin (2019, p. 161)

Dans le prolongement de cette évolution, le passage de la RSE à la CSV marque un changement paradigmatique profond, où la responsabilité sociale n'est plus envisagée comme une contrainte périphérique, mais comme un élément intrinsèque à la stratégie de l'entreprise. Cette transformation redéfinit ainsi les mécanismes de création de valeur en intégrant

simultanément les dimensions économiques et sociétales. Dans ce contexte, il apparaît pertinent d'analyser les avantages stratégiques de la création de la valeur partagée, en tant que levier clé de performance durable et de différenciation concurrentielle.

1.6. Les avantages stratégiques de la création de la valeur partagée (CSV)

La création de la valeur partagée (CSV) constitue un paradigme managérial innovant qui dépasse la vision traditionnelle de la responsabilité sociale de l'entreprise pour devenir un levier central de compétitivité et d'innovation (Porter & Kramer, 2011; Lee & Lee, 2014). Contrairement aux approches philanthropiques souvent perçues comme des coûts, la CSV s'inscrit dans une logique stratégique proactive permettant aux entreprises de transformer les enjeux sociétaux en opportunités économiques concrètes, assurant ainsi leur pérennité à long terme (Shin & Han, 2019; Sahoo, 2022).

1.6.1. Avantages économiques et opérationnels

La mise en œuvre de la CSV génère des bénéfices économiques directs en améliorant l'efficacité opérationnelle et en favorisant l'émergence de nouvelles opportunités de croissance (Porter & Kramer, 2011; Sahoo, 2022).

- **Réduction des coûts et optimisation des ressources** : En redéfinissant la productivité au sein de la chaîne de valeur, les entreprises peuvent réaliser des économies significatives en matière d'énergie, de logistique et de matières premières (Porter & Kramer, 2011; Sahoo, 2022). Par exemple, l'innovation dans les systèmes de recyclage et la réduction de l'empreinte carbone permettent non seulement de préserver l'environnement, mais également de diminuer les coûts de production et les pertes financières (Shin & Han, 2019; Sahoo, 2022). Les études sectorielles dans les services financiers enregistrent des progressions de revenus de l'ordre de 15% attribuables aux initiatives CSV (Ananta, Risqiani, & Yusuf, 2024).

- **Croissance des revenus et accès à de nouveaux marchés** : La CSV permet d'identifier des besoins sociaux non satisfaits en tant que segments de marché porteurs, notamment dans les zones à faibles revenus, souvent qualifiées de « bas de la pyramide » (Porter & Kramer, 2011; Shin & Han, 2019). En développant des produits adaptés à ces populations, les entreprises peuvent accroître leurs ventes, conquérir de nouvelles parts de marché et bénéficier d'un avantage de premier entrant (Porter & Kramer, 2011; Shekhar & Das, 2023).

- **Amélioration de la rentabilité par l'innovation** : L'intégration des problématiques sociales favorise le développement de technologies vertes et de solutions innovantes, renforçant ainsi la performance financière globale (Sahoo, 2022). Ces innovations permettent de générer une valeur socio-économique supérieure aux investissements initiaux en transformant les externalités négatives en gains de productivité (Porter & Kramer, 2011; Sahoo, 2022).

• **Stabilité de la chaîne d’approvisionnement** : En investissant dans la qualité et la productivité des fournisseurs locaux, l’entreprise sécurise ses sources d’approvisionnement et réduit les risques liés aux fluctuations des marchés internationaux (Porter & Kramer, 2011; Guo, Ye, & Lu, 2024).

1.6.2. Avantages internes et organisationnels

Sur le plan interne, la CSV agit comme un catalyseur renforçant la culture organisationnelle et l’engagement des collaborateurs (Lee & Lee, 2014; Karaca, Tanova, & Gokmenoglu, 2023).

• **Engagement, fierté et bien-être des employés** : Les initiatives de CSV contribuent à accroître le sentiment de fierté et de dignité des employés, qui perçoivent leur travail comme porteur d’un impact social positif (Lee & Lee, 2014; Karaca, Tanova, & Gokmenoglu, 2023). Cela permet de réduire l’épuisement émotionnel, d’améliorer le bien-être au travail et de renforcer le sentiment d’appartenance à une organisation saine (Lee & Lee, 2014; Karaca, Tanova, & Gokmenoglu, 2023).

• **Attraction et rétention des talents** : Les entreprises engagées dans la création de la valeur partagée bénéficient d’une image d’employeur responsable, ce qui facilite l’attraction de profils qualifiés et contribue à la réduction du turnover (Lee & Lee, 2014; Choi & Noh, 2024)

• **Renforcement de la gouvernance et de la vision stratégique** : La CSV implique l’intégration des considérations éthiques au cœur de la stratégie, ce qui améliore les mécanismes de gouvernance et la transparence organisationnelle (Shekhar & Das, 2023; Sahoo, 2022). Une vision orientée vers la valeur partagée favorise une meilleure prise de décision et l’alignement des objectifs organisationnels vers une performance durable (Shekhar & Das, 2023).

• **Développement de capacités dynamiques** : Le déploiement de la CSV encourage l’organisation à reconfigurer continuellement ses ressources afin de s’adapter aux évolutions de son environnement, renforçant ainsi son agilité stratégique (Sahoo, 2022).

1.6.3. Avantages externes et relationnels

La CSV constitue également un levier stratégique pour renforcer les relations avec les parties prenantes et améliorer la position de l’entreprise au sein de son écosystème (Choi & Noh, 2024).

• **Amélioration de l’image de marque et de la réputation** : Une mise en œuvre authentique de la CSV contribue à renforcer significativement l’image de marque et la crédibilité de l’entreprise auprès du public (Lee & Lee, 2014; Choi & Noh, 2024). Les consommateurs développent ainsi une perception positive de l’entreprise, la considérant comme un acteur

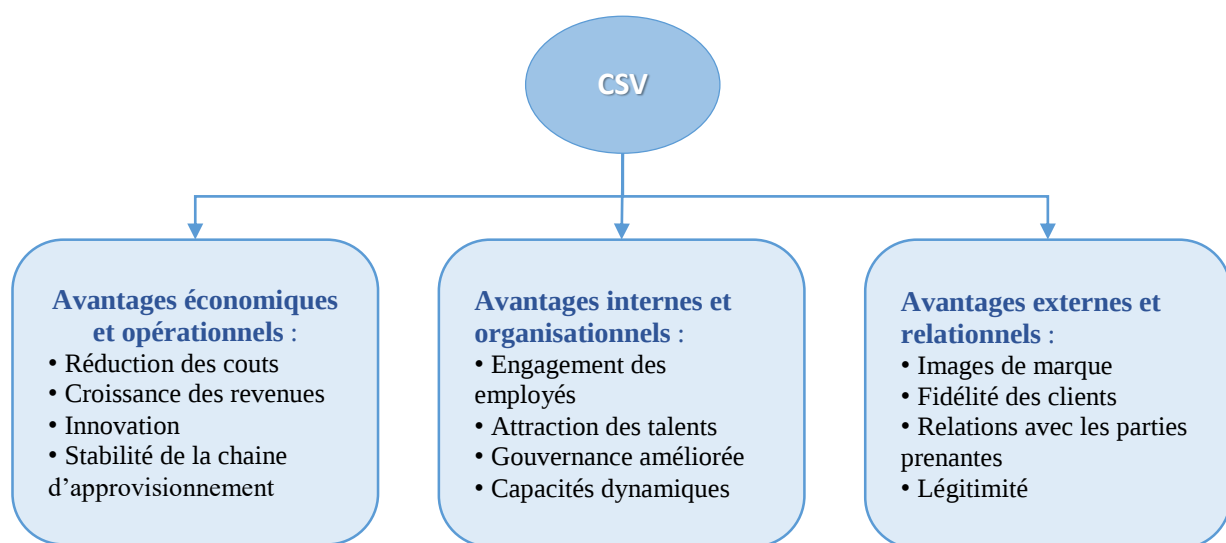
socialement engagé plutôt qu'une entité uniquement orientée vers le profit (Jin, 2018; Shin & Han, 2019).

- **Fidélisation et loyauté des consommateurs** : Plusieurs études mettent en évidence une relation positive entre les initiatives de CSV et la fidélité des clients .La perception d'authenticité renforce la confiance, réduit la sensibilité au prix et favorise le bouche-à-oreille positif (Shin & Han, 2019; Choi & Noh, 2024).

- **Renforcement de la coopération avec les parties prenantes** : En favorisant le développement de clusters locaux, l'entreprise contribue à la création d'un réseau collaboratif impliquant fournisseurs, institutions académiques et acteurs publics (Porter & Kramer, 2011; Guo, Ye, & Lu, 2024). Cette dynamique améliore l'environnement économique local et renforce la légitimité de l'entreprise (Shekhar & Das, 2023).

- **Renforcement de la légitimité et réduction des pressions réglementaires** : En anticipant et en répondant aux problématiques sociales, les entreprises engagées dans la CSV réduisent les risques réglementaires et renforcent leur légitimité auprès des autorités et de la société civile (Porter & Kramer, 2011) .

Figure 3: Les avantages stratégiques de la création de valeur partagée



Source : Élaboration personnelle, d'après Porter & Kramer (2011) ; Lee & Lee (2014) ; Shin & Han (2019) ; Sahoo (2022)

Au-delà de ses impacts économiques, organisationnels et relationnels, la création de la valeur partagée joue un rôle déterminant dans la construction et le renforcement de l'image de l'entreprise. En effet, les actions de CSV ont un impact direct sur la perception des parties prenantes en façonnant une image corporate fondée sur la responsabilité, l'authenticité et la

création de valeur durable. Dès lors, il apparaît pertinent d'examiner plus en profondeur le concept d'image corporate, ses dimensions fondamentales ainsi que son importance stratégique pour l'entreprise.

2. Le capital réputationnel

Le capital réputationnel représente la valeur économique et sociale accumulée par une entreprise grâce à l'évaluation collective de ses actions passées et de sa capacité à répondre aux attentes de ses parties prenantes (Vito, 2025, p. 41). Contrairement à une simple perception éphémère, il s'agit d'un actif intangible stratégique qui se construit et se détruit dans le temps. Selon Preston (2004), ce capital fonctionne comme tout autre actif économique : il nécessite un investissement, génère des bénéfices futurs, mais il est également sujet à la dépréciation et à l'obsolescence.

Le capital réputationnel, en tant qu'actif stratégique, se manifeste à travers des processus de *branding corporate* visant à accroître la valeur de la marque (Fombrun & van Riel, 1997). Selon ces auteurs, les réputations constituent le reflet externe de l'identité interne d'une entreprise et dérivent d'images multiples mais liées auprès de l'ensemble des parties prenantes. Or, l'image corporate n'est pas unique : elle varie selon les publics, se présentant comme un construit dynamique et multidimensionnel issu des interactions, de la communication et des expériences vécues (Park, Jaworski, & MacInnis, 1986; Melewar, 2012). Elle correspond à une représentation mentale ancrée dans la mémoire des consommateurs sous forme d'associations et d'attentes (Leone, Rao, & Keller, 2006; Lee & Lee, 2014) . Cette image se distingue de la popularité (ou notoriété), qui renvoie à la dimension du « être connu » (*being known*), mesurant le degré de visibilité et de familiarité d'une entreprise sans connotation qualitative (Lange, Lee, & Dai, 2011; Rindova, Williamson, Petkova, & Sever, 2005). Si les auteurs évoquent des associations favorables, fortes et uniques participant à la notoriété de la marque (Fombrun & van Riel, 1997), la réputation s'en distingue par son caractère évaluatif : elle constitue un indicateur de légitimité, c'est-à-dire une évaluation agrégée de la performance des firmes par rapport aux attentes et normes. Ainsi, la réputation est une représentation collective des actions passées d'une firme et de ses perspectives futures, impliquant un jugement sur sa qualité, sa fiabilité et son éthique (Vito, 2025, pp. 19-20).

2.1. Les composantes du capitale réputationnel :

Le capital réputationnel, en tant qu'actif intangible stratégique, se manifeste à travers trois composantes interdépendantes : l'image corporate, la popularité et la réputation. Ces

dimensions, bien que distinctes, contribuent collectivement à la construction d'une perception globale et durable de l'entreprise auprès de ses parties prenantes.

2.1.1. L'image corporate :

L'image corporate constitue la perception globale et immédiate que les parties prenantes se forment d'une entreprise à un moment donné (Spector, 1961). Elle est volatile et représente la « surface » visible de l'entreprise. Dans le même sens, Barich et Kotler (1991) la considèrent comme l'ensemble des croyances, idées et impressions qu'un individu associe à une entreprise, tandis que Nguyen et Leblanc (2001) soulignent qu'elle repose sur un processus comparatif entre entreprises.

Dowling (1986, p. 12) insiste sur le fait qu'il s'agit d'une impression globale liée à la personnalité de l'entreprise, tout en reconnaissant l'écart possible entre image perçue et identité réelle. Cette distinction est approfondie par Melewar (2012), qui différencie clairement l'identité corporate (ce que l'entreprise veut projeter) de l'image corporate (ce que les parties prenantes perçoivent réellement).

Par ailleurs, l'image corporate n'est pas unique : elle peut varier selon les publics, ce qui représente un défi stratégique pour les entreprises. Elle est ainsi considérée comme un construit dynamique et multidimensionnel, issu des interactions, de la communication et des expériences vécues (Park, Jaworski, & MacInnis, 1986; Melewar, 2012). Elle correspond finalement à une représentation mentale ancrée dans la mémoire des consommateurs sous forme d'associations et d'attentes (Leone, Rao, & Keller, 2006; Lange, Lee, & Dai, 2011).

2.1.2. La popularité de la marque d'entreprise

La popularité reflète la notoriété et le degré de pénétration de la marque dans l'esprit collectif du marché. Aaker (1992, p. 27) postule que la valeur de la marque, à travers sa popularité, aide les consommateurs à traiter l'information et impacte directement leur confiance dans la décision d'achat. Une marque « populaire » bénéficie d'une validation sociale implicite ; les individus ont tendance à opter pour une marque qu'ils considèrent comme familière ou de haute qualité.

Selon Chen et al. (2015), cette dimension mesure la capacité d'une marque à être reconnue et mémorisée par le public au sein de sa catégorie concurrentielle. Cette popularité agit comme un signal de succès et de fiabilité, permettant à l'organisation de capter l'attention prioritaire des parties prenantes dans un environnement saturé d'informations.

2.1.3. La réputation de la marque d'entreprise

Contrairement au capital réputationnel qui représente une valeur économique accumulée et transformable en avantage concurrentiel (meilleur accès au crédit, prime de prix, fidélité client), la réputation est une évaluation qualitative, stable, durable et cumulative de la performance

passée de l'entreprise. Autrement dit, si le capital réputationnel est la valeur que l'entreprise peut tirer de sa bonne réputation, la réputation est le jugement collectif sur lequel cette valeur repose.

Fombrun (1996, p. 72) définit la réputation comme un « capital moral » ou un prestige accumulé à travers des comportements constants et cohérents sur le long terme. Elle représente l'estime globale de l'organisation et sa capacité à tenir ses promesses envers toutes ses parties prenantes.

Gotsi et Wilson (2001, p. 24) renforcent cette vision en expliquant que la réputation se construit sur la base d'expériences directes et d'informations historiques.

2.2. L'importance du capital réputationnel :

Un capital réputationnel élevé renforce la confiance des consommateurs, réduit leur perception du risque associé à l'achat, et accroît leur intention d'achat ainsi que leur loyauté envers l'entreprise. Les consommateurs sont souvent prêts à payer un prix premium pour les produits d'une entreprise dont la réputation est solidement établie, car le capital réputationnel sert de signal de qualité et de fiabilité, réduisant ainsi les coûts de recherche et d'évaluation. La littérature confirme que la réputation a un impact moyen à élevé sur la décision des clients d'interagir avec une entreprise et d'acheter de nouveaux produits ou services (Vito, 2025, pp. 90-100).

2.2.1. L'importance du capital réputationnel dans la relation avec les consommateurs et l'image de marque

Le capital réputationnel joue un rôle crucial dans la relation entre l'entreprise et les consommateurs, car il médiatise la perception de la qualité et de la fiabilité de l'organisation. Selon Vito (2025), un capital réputationnel élevé renforce la confiance des consommateurs, réduit leur perception du risque lié à l'achat, et accroît leur fidélité. Les consommateurs sont prêts à payer un prix premium pour les produits d'une entreprise dont la réputation est solidement établie.

Rindova et al (2005) distinguent deux dimensions fondamentales de la réputation : « être connu » (notoriété) et « être bon » (qualité et intégrité). Cette dernière dimension a un impact direct sur la confiance des consommateurs. Lange et al (2011) confirment que la réputation agit comme un signal qui réduit les incertitudes des consommateurs face à leurs décisions d'achat. Enfin, Spector (1961) et Dowling (1986) montrent que l'image corporate constitue le fondement sur lequel se construit progressivement le capital réputationnel.

2.2.2. L'importance du capital réputationnel comme bouclier et réservoir de résilience

En période de crise ou de controverse, un capital réputationnel solide agit comme un « réservoir de bonne volonté » (*reservoir of goodwill*) protégeant l'entreprise contre les évaluations négatives et facilitant sa récupération (Brockman, 1996, p. 456). Carow (1999) démontre que le capital réputationnel constitue une barrière à l'entrée pour les concurrents, protégeant ainsi la position concurrentielle de l'entreprise face aux nouveaux entrants sur un marché. Cette protection est d'autant plus précieuse en période de turbulence que les entreprises disposant d'un capital réputationnel élevé peuvent résister aux chocs externes sans subir de pertes irréversibles.

Preston (2004, p. 9) illustre cette réalité par un exemple concret : suite à la marée noire de l'Exxon Valdez en 1989, la valeur de marché d'Exxon a chuté de 3 milliards de dollars, soit 5 % de sa valeur, démontrant la vulnérabilité du capital réputationnel face aux crises. Brockman (1996, p. 457) ajoute que le marché financier réévalue négativement la valeur du capital réputationnel lorsque l'entreprise est impliquée dans des événements dommageables pour sa crédibilité. Fombrun (1996) qualifie ce phénomène de « capital moral », soulignant que la perte de réputation peut anéantir des années d'investissements en confiance et en crédibilité. Toutefois, une réputation solide peut également agir comme un bouclier protecteur, bien que les entreprises très visibles restent vulnérables aux retournements d'opinion (Vito, 2025, p. 93).

2.2.3. L'importance du capital réputationnel dans la valorisation financière et l'accès aux ressources

Le capital réputationnel a un impact direct sur la valeur de marché de l'entreprise. Selon Klewes et Wreschniok (2009, p. 2), un portefeuille d'actions composé des entreprises leaders en matière de réputation surperforme les indices boursiers jusqu'à 45 % avec moins de risque. Lange et al (2011) expliquent cette relation positive par la capacité de la réputation à réduire les coûts de transaction et à faciliter l'accès aux marchés financiers.

Par ailleurs, le capital réputationnel agit comme un mécanisme de réduction des asymétries d'information avec les partenaires financiers. Les entreprises bénéficiant d'un capital réputationnel élevé obtiennent plus facilement des prêts bancaires à des coûts moins élevés (Vito, 2025, pp. 123-127). Hamori (2003, p. 308) ajoute que les partenaires financiers utilisent la réputation de l'organisation comme un signal de fiabilité. Carow (1999) confirme que les entreprises disposant d'un capital réputationnel solide peuvent négocier des conditions financières plus avantageuses que leurs concurrents moins bien réputés, grâce à la confiance accrue que les partenaires financiers leur accordent.

2.2.4. L'importance du capital réputationnel dans la légitimation et l'attraction des parties prenantes

Le capital réputationnel sert de « licence d'opérer » pour l'entreprise. Il légitime les positions de pouvoir et construit des réserves de confiance permettant aux entreprises de présenter leurs enjeux de manière crédible (Klewes & Wreschniok, 2009). Spector (1961) pose les bases théoriques de cette relation en définissant l'image corporate comme une perception globale qui, lorsqu'elle est positive, confère à l'entreprise une légitimité sociale essentielle. Dowling (1986) ajoute que cette perception se construit à travers les interactions et les expériences vécues.

Preston (2004, p. 3) montre que le capital réputationnel génère des bénéfices sociaux et économiques en réduisant les coûts de transaction et en favorisant la collaboration avec les parties prenantes externes. Enfin, Hamori (2003, p. 308) démontre que les professionnels et managers sont plus enclins à rejoindre des organisations jouissant d'un capital réputationnel élevé. Rindova et al (2005) confirment que cette attractivité repose sur la double dimension de notoriété (*being known*) et de qualité perçue (*being good*), qui ensemble déterminent la capacité de l'entreprise à attirer et retenir les meilleurs talents (Vito, 2025, pp. 95-100).

3. Le développement des hypothèses

La création de la valeur partagée (CSV) constitue un levier stratégique majeur pour le renforcement du capital réputationnel, en intégrant les enjeux sociaux au cœur de la stratégie de l'entreprise et en améliorant sa légitimité, son image de marque et sa réputation (Popper, 1963; Freeman, 1984; Fombrun & Shanley, 1990; Bhattacharya & Sen, 2004). Ce capital réputationnel correspond à l'évaluation collective des actions passées et futures de l'entreprise, traduisant un jugement sur sa qualité, sa fiabilité et son éthique (Vito, 2025; Rindova, Williamson, Petkova, & Sever, 2005). Il repose sur un alignement entre l'identité interne et les perceptions des parties prenantes, construit notamment à travers l'image corporate (Fombrun & van Riel, 1997; Melewar, 2012), et intègre une dimension cognitive et relationnelle fondée sur les perceptions et les expériences, allant au-delà de la simple notoriété limitée à la visibilité (Lange, Lee, & Dai, 2011; Park, Jaworski, & MacInnis, 1986).

Dans ce cadre, le principe de CSV fondé sur la reconception des produits et des marchés permet d'intégrer les besoins sociaux et environnementaux directement dans l'offre, ce qui améliore la pertinence des produits et renforce la valeur perçue par les consommateurs (Han & Seo, 2024). Cette démarche stimule également l'innovation et la performance globale, tout en répondant aux attentes des parties prenantes, contribuant ainsi à une image plus forte et plus positive (Amit & Zott, 2012; Battaglia, Testa, Bianchi, Iraldo, & Frey, 2014).

Par ailleurs, la réputation de l'entreprise se construit à partir de ses comportements passés et de la manière dont les parties prenantes interprètent ces actions pour former des attentes quant à ses comportements futurs (De Quevedo-Puente, De la Fuente-Sabaté, & Delgado-García, 2007). L'innovation, en tant que moteur de la CSV, joue un rôle déterminant dans ce processus en améliorant la perception globale de l'entreprise et en renforçant sa crédibilité (Chun, 2006; Hormiga & García-Almeida, 2016; Sridhar & Mehta, 2018). De plus, les pratiques sociales et durables favorisent simultanément l'innovation, l'image et la performance financière, ce qui accroît la popularité de la marque et sa légitimité sur le marché (Valdez-Juárez, Gallardo-Vázquez, & Ramos-Escobar, 2018; Min & Lee, 2022).

H1a : La reconception des produits et des marchés fondés sur la création de la valeur partagée a un impact positif sur l'image corporate.

H1b : La reconception des produits et des marchés a un impact positif sur la réputation de la marque de l'entreprise.

H1c : La reconception des produits et des marchés a un impact positif sur la popularité de la marque de l'entreprise.

La deuxième dimension de la création de la valeur partagée (CSV) met l'accent sur l'intégration des enjeux sociaux et environnementaux dans les opérations quotidiennes de l'entreprise, afin d'améliorer l'efficacité des processus tout en optimisant l'usage des ressources et en réduisant l'empreinte écologique (Porter & Kramer, 2011). Dans ce cadre, la chaîne logistique joue un rôle stratégique, car elle ne se limite plus à une fonction opérationnelle, mais contribue également à la création de valeur immatérielle, notamment en renforçant la confiance des clients et le capital de marque (Kim & Cavusgil, 2009).

Dans cette continuité, le *green supply chain management* (GSCM) représente une mise en œuvre concrète de cette dimension durable à travers des pratiques telles que l'éco-provisionnement, l'éco production, le marketing vert et la logistique inverse. Ces pratiques permettent d'assurer une meilleure cohérence entre performance économique et responsabilité environnementale (Trott, 2017). De plus, plusieurs auteurs soulignent que l'adoption de ces démarches durables améliore significativement la réputation organisationnelle, en traduisant un engagement réel envers les enjeux environnementaux et sociétaux, ce qui constitue un avantage concurrentiel difficile à imiter (Quintana-García, Benavides-Chicón, & Marchante-Lara, 2021).

Aussi, Hu & Chen (2023) montrent que les pratiques de chaîne logistique durable, telles que l'approvisionnement responsable, l'optimisation du transport et des emballages, ainsi que le recyclage, permettent de réduire l'impact environnemental global tout en améliorant la

performance organisationnelle. Elles renforcent également la confiance des parties prenantes et consolident l'image et la réputation de l'entreprise.

Dans cette perspective, il est possible de formuler les hypothèses suivantes :

H2a : La redéfinition de la productivité dans la chaîne de valeur, intégrant des dimensions sociales et environnementales, a un impact positif sur l'image corporate.

H2b : La redéfinition de la productivité dans la chaîne de valeur améliore significativement la réputation de la marque de l'entreprise.

Bien qu'il n'existe pas de preuves solides que ce principe affecte la popularité de la marque, nous proposons l'hypothèse suivante :

H2c : La redéfinition de la productivité dans la chaîne de valeur, intégrant des dimensions sociales et environnementales, a un impact positif sur la popularité de la marque de l'entreprise.

Dans une perspective de création de la valeur partagée, le développement de l'écosystème local constitue une dimension essentielle qui dépasse la logique traditionnelle de performance économique pour s'inscrire dans une dynamique territoriale collaborative et durable (Porter & Kramer, 2011). Ce troisième principe repose sur l'idée selon laquelle la compétitivité de l'entreprise dépend fortement de la qualité de son environnement local.

La littérature montre de manière convergente que le développement de l'écosystème local a un impact positif sur l'image de corporate. En s'engageant activement dans des dynamiques territoriales, l'entreprise est perçue comme un acteur responsable, légitime et contribuant au bien-être collectif. Ce positionnement renforce sa crédibilité auprès des parties prenantes locales, qui valorisent les organisations capables de générer de la valeur au-delà de leur seule performance économique (Martinidis, et al., 2021). Dans cette logique, l'implication dans des structures collaboratives de type clusters permet d'améliorer simultanément la performance territoriale et la réputation des entreprises impliquées.

Ce mécanisme d'influence de l'écosystème local sur l'image corporate peut être analysé à travers deux dimensions complémentaires bien établies dans la littérature sur l'image de marque. D'une part, une dimension cognitive, selon laquelle les parties prenantes évaluent l'entreprise sur la base de ses attributs fonctionnels perçus compétence, fiabilité, qualité de son intégration locale et capacité à contribuer efficacement au développement territorial. D'autre part, une dimension affective, où l'engagement territorial favorise un sentiment de proximité, d'identification et d'attachement émotionnel envers l'entreprise (Syed Alwi & Kitchen, 2014; Da Silva & Alwi, 2006). Ces deux dimensions, loin d'être indépendantes, s'articulent de manière séquentielle : les perceptions cognitives positivement formées constituent le substrat sur lequel

se développe l'attachement affectif, renforçant ainsi durablement la relation entre l'entreprise et son territoire.

Par ailleurs, une approche systémique de la proximité souligne que le développement de clusters et de réseaux locaux structure un ensemble interdépendant de dimensions cognitive, organisationnelle, sociale et géographique dont l'interaction favorise l'apprentissage interactif, la coordination et l'innovation collective (Boschma, 2005). Cette dynamique renforce l'intégration de l'entreprise dans son environnement territorial et crée un cercle vertueux dans lequel une meilleure insertion locale améliore l'image corporate, laquelle attire à son tour de nouveaux partenaires et opportunités. En ce sens, la proximité géographique n'est ni une condition nécessaire ni suffisante à elle seule, mais elle amplifie les autres formes de proximité qui, ensemble, consolident la légitimité et la réputation de l'entreprise au sein de son écosystème (Boschma, 2005; Balland, Boschma, & Frenken, 2015).

Dans la même perspective, Porter et Kramer (2011) soulignent explicitement que les entreprises engagées dans le développement des clusters locaux ont la responsabilité d'identifier et de réduire les déficits territoriaux qu'il s'agisse de lacunes en matière de compétences, d'infrastructures ou de formation car ces déficits génèrent des coûts internes et freinent la compétitivité. En s'attaquant à ces déficits par des stratégies collaboratives, l'entreprise améliore simultanément son environnement opérationnel et sa perception externe, renforçant ainsi son image corporate et sa légitimité auprès des parties prenantes locales (Shekhar & Das, 2023). Cette logique est confirmée dans le secteur des services, où les entreprises engagées dans des dynamiques territoriales collaboratives bénéficient d'une amélioration significative de leur image perçue par les consommateurs et d'un renforcement de leur réputation de marque (Fernández-Gámez, Gutiérrez-Ruiz, Becerra-Vicario, & Ruiz-Palomo, 2020). De même, Ham et al (2020) démontrent empiriquement, dans le secteur de la restauration, que l'engagement territorial à travers des initiatives à valeur économique et sociale partagée a un impact positif sur l'attitude des consommateurs envers la marque et leur intention d'achat, traduisant ainsi une amélioration concrète de la réputation perçue de l'entreprise. Enfin, en se positionnant comme un partenaire fiable et engagé dans le développement économique des communautés locales, l'entreprise améliore sa popularité, renforce la confiance de ses parties prenantes et consolide sa relation de proximité avec son territoire (Shekhar & Das, 2023; Menghwar & Daood, 2021).

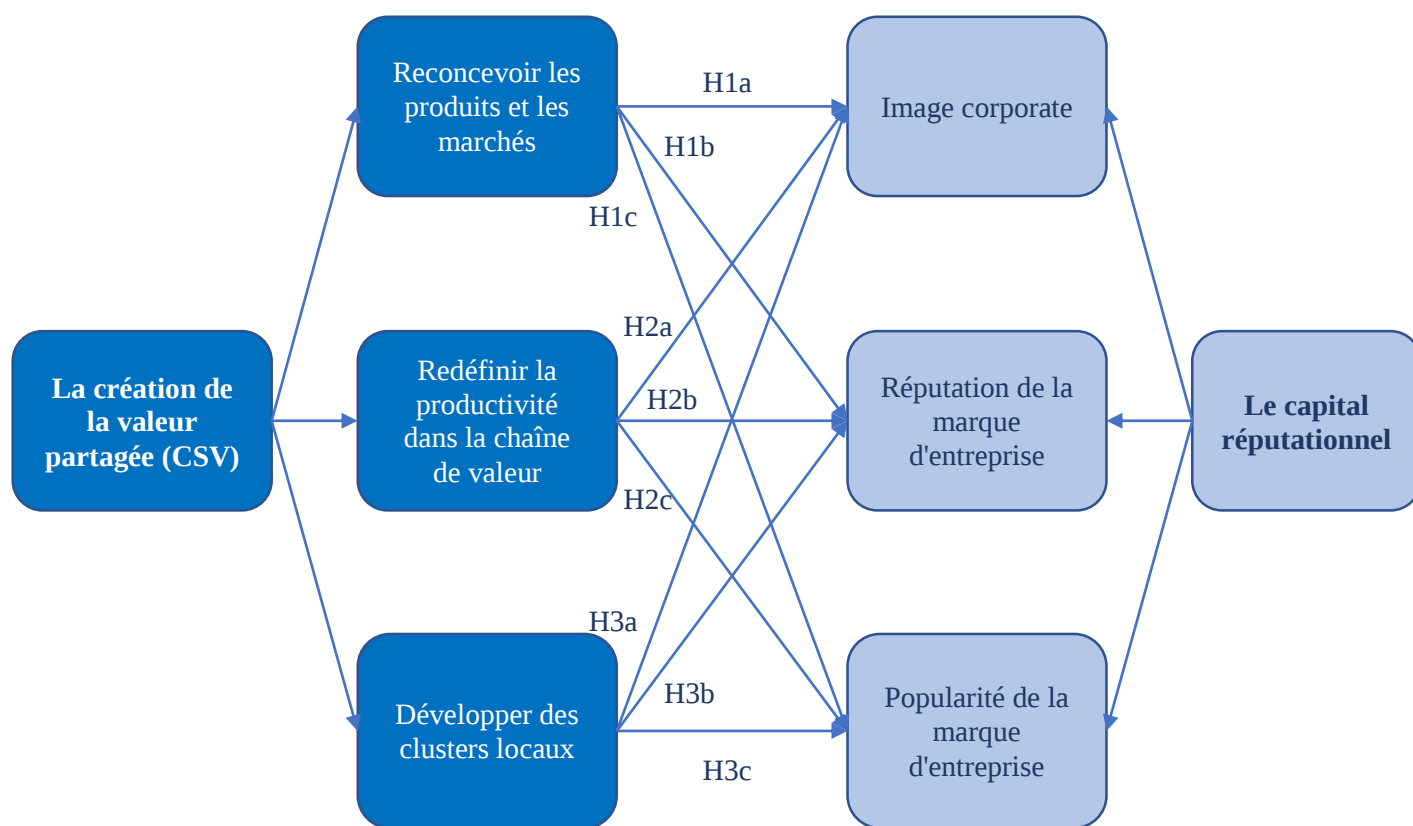
Dans cette perspective, il est possible de formuler les hypothèses suivantes :

H3a : Le développement des clusters locaux a un impact positif et significatif sur l'image corporate de l'entreprise.

H3b : Le développement des clusters locaux à un impact positif et significatif sur la réputation de la marque de l'entreprise.

H3c : Le développement des clusters locaux à un impact positif et significatif sur la popularité de la marque de l'entreprise.

Figure 4: Schéma représentant le modèle des hypothèses



Source : Élaboré à travers des efforts personnels.

CHAPITRE II :
CHAPITRE MÉTHODOLOGIQUE

SECTION 01 : LA METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Dans ce chapitre méthodologique, nous présentons l'objectif de notre étude, l'approche adoptée, ainsi que la méthode et les outils utilisés pour la collecte des données. Nous abordons également l'échantillonnage, la fiabilité du questionnaire et les échelles de mesure appliquées.

Cette étude s'appuie sur des recherches antérieures internationales sur la création de la valeur partagée et le capital réputationnel. Nous avons choisi une approche quantitative afin de mesurer et analyser l'impact des pratiques de la création de la valeur partagée sur le capital réputationnel pour le cas de Decathlon El Djazaïr.

1. Méthode et outil de collecte de données

La collecte des données a été réalisée via la méthode quantitative, à travers un sondage par questionnaire. Ce dernier permet d'évaluer les pratiques de la création de la valeur partagée, le capital réputationnel de Decathlon et certaines caractéristiques sociodémographiques des répondants.

1.1. L'échelle de Likert

Pour mesurer les variables, nous avons utilisé une échelle de Likert à cinq points, permettant aux répondants d'exprimer leur degré d'accord ou de désaccord avec chaque affirmation.

- 1 : Pas du tout d'accord
- 2 : Plutôt pas d'accord
- 3 : Neutre
- 4 : Plutôt d'accord
- 5 : Tout à fait d'accord

Tableau 2: Échelle de Likert à cinq points et intervalles d'interprétation

Échelle de Likert	Intervalle	Différence	Interprétation
1	1,00 – 1,79	0,79	Pas du tout d'accord
2	1,80 – 2,59	0,79	Pas d'accord
3	2,60 – 3,39	0,79	Neutre
4	3,40 – 4,19	0,79	D'accord
5	4,20 – 5,00	0,80	Tout à fait d'accord

Source : Adapté de (Pimentel, 2019, p. 188)

Cette échelle est appliquée pour évaluer de manière standardisée et fiable la perception des pratiques de la création de la valeur partagée et de l'image corporate de Decathlon El Djazaïr.

1.2. Le questionnaire

Le questionnaire de cette étude est rédigé en deux langues, français et arabe (voir [ANNEXE A](#) et [ANNEXE B](#)), afin de faciliter la compréhension des répondants. Il se compose de quatre rubriques structurées comme suit :

1.2.1. Admissibilité (AD)

Dans cette rubrique, des questions d'admissibilité sont posées afin de vérifier si le répondant correspond à la population cible de l'étude. Elle comprend quatre questions.

La première question AD1 est une question fermée dichotomique (Oui / Non) servant de question de filtrage, permettant de vérifier si le répondant connaît la marque Decathlon. Si la réponse est négative, le questionnaire prend fin.

La deuxième question AD2 est une question fermée dichotomique visant à déterminer si le répondant est client de Decathlon ou non.

La troisième question AD3 porte sur la connaissance du programme « Seconde Vie » (Oui / Non). Si le répondant ne connaît pas ce programme, une brève présentation lui est proposée avant de poursuivre le questionnaire.

Enfin, la question AD4 est une question fermée dichotomique visant à savoir si le répondant a déjà participé à la pratique « Seconde Vie » (achat ou dépôt de produits).

1.2.2. Variables de recherche

Dans cette rubrique les questions qui sont liées principalement à notre recherche seront posées. Cette rubrique se compose de 17 questions pour le variable CSV et 9 questions pour la variable de capital réputationnel et sont les suivantes :

• La création de la valeur partagée :

Cette question se compose de neuf affirmations (CSV1a, CSV1b, CSV1c, CSV1d, CSV1e, CSV1f, CSV2a, CSV2b, CSV2c, CSV2d, CSV2e, CSV3a, CSV3b, CSV3c, CSV3d, CSV3e, CSV3f) où le répondant doit choisir une parmi les cinq réponses proposées, qui sont structurées selon l'échelle de cinq de Likert où 1 désigne 'Pas du tout d'accord' et 5 désigne 'tout à fait d'accord', afin d'évaluer la création de la valeur partagée chez Decathlon El Djazaïr. Ci-dessous, un tableau présente l'échelle de mesure utilisée pour cette variable. :

Tableau 3: Les échelles de mesure pour la variable La création de la valeur partagée (CSV)

Variable	Principes	Items	La source des principes
La création de la valeur partagée (CSV)	Reconcevoir les produits et les marchés	CSV1a. Les produits proposés répondent efficacement aux besoins des consommateurs. CSV1b. L'offre est adaptée à un large éventail de clients.	(Porter & Kramer, 2011)

		CSV1c. Les produits proposés présentent une utilité réelle dans la vie quotidienne. CSV1d. L'offre permet d'améliorer l'accessibilité à certains produits. CSV1e. Les produits intègrent des considérations environnementales et sociales CSV1f. L'offre correspond globalement à mes attentes.	
	Redéfinir la productivité dans la chaîne de valeur	CSV2a. L'entreprise met en œuvre des pratiques visant à optimiser l'utilisation des ressources CSV2b. Les activités de l'entreprise contribuent à la réduction du gaspillage CSV2c. L'entreprise parvient à concilier performance économique et responsabilité sociale CSV2d. Les produits proposés maintiennent un niveau de qualité satisfaisant CSV2e. L'organisation des activités de l'entreprise inspire confiance.	
	Développer des clusters locaux	CSV3a. L'entreprise entretient des relations avec des acteurs locaux CSV3b. Les activités de l'entreprise contribuent au dynamisme économique local CSV3c. L'entreprise participe à la création ou au maintien d'emplois au niveau local CSV3d. Les initiatives de l'entreprise ont un impact positif sur la communauté locale CSV3e. L'entreprise favorise l'ancrage territorial de ses activités CSV3f. L'entreprise contribue au développement de son environnement local	

Source : Elaboré à travers des efforts personnels.

• Capital réputationnel :

Cette question est posée sous forme de neuf affirmations (CR1a, CR1b, CR1c, CR2a, CR2b, CR2c, CR3a, CR3b, CR3c) afin de savoir l'avis du client sur l'image corporate de Decathlon El Djazaïr, et elle exige les mêmes réponses que la question précédente qui sont structurées selon l'échelle de Likert. Ci-dessus un tableau qui représente l'échelle de mesure utilisée pour cette variable :

Tableau 4: Les échelles de la mesure pour la variable de capital réputationnel

Variable	Composantes	Items	La source
Capital réputationnel	Image corporate	CR1a. Je trouve que Decathlon transmet une image globale positive	(Aaker, Building strong brands, 1996)

		CR1b. Je trouve que Decathlon a une image innovante en tant que marque sportive. CR1c. Je trouve que Decathlon renvoie une image moderne et adaptée à mes besoins.	
	Popularité de la marque d'entreprise	CR2a. Je trouve que Decathlon est une marque très connue du grand public. CR2b. Je trouve que Decathlon est une marque largement reconnue dans le domaine des articles de sport. CR2c. Je trouve que Decathlon est une marque populaire auprès des consommateurs.	(Chen, Yu, Tan, & Guan, 2015)
	Réputation de la marque d'entreprise	CR3a. Je trouve que Decathlon est une marque qui a une bonne réputation. CR3b. Je trouve que Decathlon est une entreprise digne de confiance. CR3c. Je trouve que Decathlon a su construire une réputation durable au fil du temps.	

Source : Élaboré à travers des efforts personnels.

1.2.3. La fiche signalétique du répondant (FS) :

Cette rubrique est consacrée pour les questions qui sont liées aux informations du répondant et elle contient cinq questions, une question dichotomique (FS1 le genre), 3 questions à choix multiple (FS2 l'âge et, FS3 le niveau d'étude, FS4 la profession).

2. L'échantillon de l'étude et l'échantillonnage

La présente partie est consacrée à la définition de la population cible ainsi qu'à la méthode d'échantillonnage adoptée pour déterminer la taille de l'échantillon de notre étude.

2.1. La population

Dans le cadre de cette étude, la population ciblée est constituée des personnes résidant en Algérie et connaissant la marque Decathlon, et susceptible d'avoir une perception de son capital réputationnel ainsi que de ses pratiques de la création de la valeur partagée.

Étant donné que cette population est large et difficile à quantifier précisément, sa taille est considérée comme inconnue (ou infinie).

2.2. La méthode d'échantillonnage

Nous avons opté pour une méthode d'échantillonnage **non probabiliste**, plus précisément l'échantillonnage **par convenance**.

Ce choix s'explique par :

- La difficulté d'identifier et d'accéder à l'ensemble de la population,

- L'absence d'une base de sondage exhaustive,
- La nature exploratoire et empirique de l'étude.

Cette méthode nous permet de collecter les données auprès des individus facilement accessibles et disposés à répondre au questionnaire.

2.3. Taille de l'échantillon

Selon Cochran (1977), dans le cas d'une population inconnue, la taille de l'échantillon est déterminée à l'aide de la formule suivante :

$$n = \frac{(Z^2 \times p \times (1 - p))}{e^2}$$

Où :

- **n** : taille de l'échantillon
- **Z** : valeur liée au niveau de confiance (1,96 pour 95%)
- **p** : proportion estimée (prise égale à 0,5 lorsqu'inconnue)
- **e** : marge d'erreur acceptable (0,082 pour 8,2%)

Le choix d'une marge d'erreur de 8,2% légèrement supérieure au seuil conventionnel de 5% est justifié par les contraintes pratiques de la recherche, notamment la durée limitée de la phase de collecte et la difficulté d'accès à une population cible dispersée géographiquement. Cette décision s'appuie sur les recommandations de Cochran (1977), qui indique qu'une marge d'erreur comprise entre 5% et 10% reste acceptable pour les études exploratoires portant sur des populations de taille inconnue, à condition que le niveau de confiance de 95% soit maintenu. Dans ce cadre, la taille minimale de 142 répondants assure une précision suffisante pour les analyses factorielles et structurelles envisagées.

En appliquant ces valeurs :

$$n = \frac{(1,96^2 \times 0,5 \times (1 - 0,5))}{0,082^2} \approx 142$$

Ainsi, la taille minimale de l'échantillon requise pour cette étude est estimée à 142 répondants.

3. Les modalités et les pratiques de l'enquête

Dans cette partie, nous présentons les modalités pratiques de réalisation de l'enquête, notamment la manière dont le questionnaire a été administré ainsi que les conditions de collecte des données.

3.1. L'administration du questionnaire

Le questionnaire a été administré en ligne à l'aide de la plateforme Google Forms. Il a été diffusé auprès du grand public via les réseaux sociaux, notamment Facebook et LinkedIn, afin d'atteindre un nombre important de répondants dans différentes catégories.

Par ailleurs, des réponses ont également été collectées en face à face directement auprès des clients de Decathlon lors de notre stage au sein du magasin, ce qui permis d'enrichir l'échantillon avec des profils variés.

Cette méthode a permis de faciliter la collecte des données de manière rapide, efficace et à moindre coût.

3.2. La durée de l'enquête :

L'enquête a consisté à collecter des données auprès du grand public résidant en Algérie. Elle a été réalisée sur la période allant du **10/04/2026 jusqu'à 21/04/2026**.

3.3. Tests de fiabilité des échelles de mesure :

Afin d'évaluer la cohérence interne des échelles de mesure, nous avons eu recours au coefficient Alpha de Cronbach, calculé à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistiques. Cette analyse a été appliquée uniquement aux composantes du capital réputationnel, étant donné que cette variable repose sur une échelle de mesure déjà validée dans la littérature. En revanche, la création de la valeur partagée (CSV) ne disposant pas d'une échelle préétablie, ses items ont d'abord fait l'objet d'une analyse factorielle exploratoire puis confirmatoire afin d'en vérifier la validité et la fiabilité. L'interprétation des coefficients Alpha s'appuie sur les seuils généralement admis dans la littérature méthodologique.

Selon Hair et al (2019), l'Alpha de Cronbach permet d'apprécier la fiabilité des instruments de mesure comme suit :

- $\alpha < 0,50$: fiabilité inacceptable
- $0,50 \leq \alpha < 0,60$: fiabilité faible
- $0,60 \leq \alpha < 0,70$: fiabilité modérée
- $0,70 \leq \alpha < 0,80$: fiabilité acceptable
- $0,80 \leq \alpha < 0,90$: bonne fiabilité
- $\alpha \geq 0,90$: excellente fiabilité

Image corporate :

Tableau 5: Statistique de fiabilité de l'image corporate

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,747	3

Source : Sorties SPSS

Le coefficient d'Alpha-Cronbach pour la dimension de l'image générale de la marque d'entreprise est de 0,747 est donc supérieur à 0,7 ce qui veut dire que la fiabilité de notre échelle est acceptable.

Popularité de la marque d'entreprise :

Tableau 6: Statistique de fiabilité de la popularité de la marque d'entreprises

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,850	3

Source : Sorties SPSS

Le coefficient d'Alpha-Cronbach pour la dimension de la popularité de la marque d'entreprise est de 0,850 est donc supérieur à 0,7 ce qui veut dire que la fiabilité de notre échelle est bonne.

Réputation de la marque d'entreprise :

Tableau 7: Statistique de fiabilité de la réputation de la marque d'entreprises

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,858	3

Source : Sorties SPSS

Le coefficient d'Alpha-Cronbach pour la dimension de la popularité de la marque d'entreprise est de 0,858 est donc supérieur à 0,7 ce qui veut dire que la fiabilité de notre échelle est bonne.

4. Analyse des données

Après la diffusion du questionnaire et la collecte des réponses, une phase d'analyse des données s'avère indispensable afin de traiter et d'interpréter les informations recueillies.

Pour le traitement statistique des données, nous avons recours au logiciel **IBM SPSS Statistics** version 26, qui permet de réaliser des analyses descriptives, des tests de fiabilité ainsi que d'autres calculs comme les moyennes, l'écart type et l'effectif.

Avant de tester l'impact de la création de la valeur partagée (CSV) sur le capital réputationnel de Decathlon El Djazaïr, une analyse préliminaire s'impose. Contrairement au capital réputationnel qui dispose d'une échelle de mesure validée, la CSV n'est définie dans la littérature que par ses trois principes théoriques (Porter & Kramer, 2011) : reconcevoir les produits et les marchés, redéfinir la productivité dans la chaîne de valeur, et développer des clusters locaux. Pour pallier cette limite, nous avons élaboré des items pour chaque principe. Une analyse factorielle exploratoire (AFE) est d'abord conduite pour transformer ces principes en dimensions opérationnelles fiables et valides, en identifiant les items les plus représentatifs de chaque dimension. Une analyse factorielle confirmatoire (AFC) permet ensuite de tester l'ajustement du modèle de mesure obtenu. Enfin, une modélisation par équations structurelles (SEM) évalue l'impact de la CSV sur le capital réputationnel et teste les hypothèses de recherche. Pour construire et évaluer ce modèle, nous utilisons le logiciel **JASP version 0.96**, ce qui assure la validation empirique du modèle proposé et garantit la robustesse des résultats.

SECTION 02 : CONTEXTE ORGANISATIONNEL

Notre étude a été réalisée au sein de Decathlon El Djazaïr, magasin de Chéraga, qui constitue notre lieu de stage et appartient à la filiale algérienne de l'enseigne française Decathlon, leader mondial de la distribution d'articles et d'équipements sportifs. Cette section présente le cadre organisationnel de l'étude à travers une présentation générale de l'enseigne ainsi que de sa filiale en Algérie. Elle introduit également la pratique « Seconde Vie », qui constitue le cadre d'application de notre étude.

1. Présentation de l'enseigne Decathlon :

Decathlon est une enseigne française fondée en 1976 par Michel Leclercq et six associés, avec l'ouverture du premier magasin à Englos, dans le nord de la France. L'enseigne repose dès le départ sur un concept innovant consistant à regrouper dans un même espace l'ensemble des équipements nécessaires à la pratique de plusieurs disciplines sportives.

Très rapidement, Decathlon adopte un modèle économique basé sur la vente en libre-service, des prix accessibles et une intégration verticale allant de la conception des produits jusqu'à leur distribution.

1.1. Dates clés du développement :

1986 : Ouverture du premier magasin hors de France (Dortmund, Allemagne) et création de « Decathlon Production » pour concevoir des produits sous marque propre

1996 : Lancement des premières marques passion : Tribord (sports d'eau) et Quechua (sports de montagne).

1997 : Création du Decathlon SportsLab pour l'étude du mouvement et l'innovation technique.

2010 : Inauguration du B'Twin Village (dédié au vélo).

2024 : Adoption d'un nouveau logo et d'une nouvelle identité visuelle, avec 1 749 magasins dans le monde et plus de 100 000 collaborateurs (appelés « coéquipiers »).

Aujourd'hui, Decathlon est présent dans plus de 60 pays (Europe, Asie, Amérique du Sud, Afrique) et a développé une trentaine de marques propres (dont Quechua, Tribord, Kalenji, Domyos, B'Twin, Artengo, etc.). En 2019, l'enseigne a réalisé un chiffre d'affaires de plus de 12 milliards d'euros. L'entreprise est également reconnue pour son engagement en faveur du développement durable (écoconception, réparabilité, objectif de baisse des émissions de CO2 de 20 % d'ici 2026).

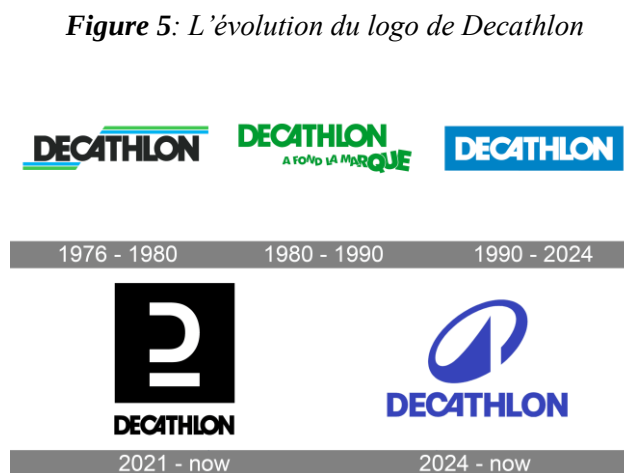
2. Decathlon El Djazaïr :

Decathlon s'est implantée en Algérie en 2019 avec l'ouverture de son premier magasin à Bab Ezzouar (Alger). Cette arrivée a marqué le début d'une expansion rapide sur les grandes villes du pays. De 2020 à 2022, cinq nouveaux magasins ont été ouverts dans les principales métropoles millionnaires : Oran, Constantine, Ardis (Alger), Chéraga (Alger) et Blida. Aujourd'hui, Decathlon El Djazaïr compte plus de 200 collaborateurs et propose une offre adaptée aux pratiques sportives locales (football, running, fitness, natation, randonnée, etc.).

L'entreprise a conservé les fondamentaux du l'enseigne : large choix de produits à prix accessibles, services de réparation (SAV Sport), et présence omnicanale via le site internet decathlon.com.dz (commande en ligne, retrait en magasin). Decathlon Algérie contribue également à l'objectif sociétal du l'enseigne en participant à des événements sportifs locaux et en favorisant l'accès au sport pour tous.

3. Identité visuelle de l'enseigne Decathlon :

L'identité visuelle de Decathlon a connu une évolution significative au fil des années, reflétant les transformations stratégiques et l'ambition croissante de l'enseigne à l'échelle mondiale. La figure ci-dessous retrace les principales étapes de cette évolution à travers les différentes versions du logo de la marque.



Source : (Decathlon Logo History, 2025)

4. Mission, Vision et Valeurs de Decathlon :

Pour comprendre la relation que Decathlon entretient avec ses clients, il est essentiel de saisir la philosophie qui guide l'enseigne. Celle-ci repose sur une mission claire, une vision tournée vers l'avenir et quatre valeurs fondamentales partagées par l'ensemble des collaborateurs, y compris ceux de Decathlon El Djazaïr.

4.1. La Mission de Decathlon :

La mission de Decathlon est le moteur de toutes ses actions. En 2024, l'entreprise a officialisé une nouvelle raison d'être, qui résume son ambition globale :

"Move people through the wonders of sport." ("Faire bouger l'humanité grâce à la magie du sport.")

Cette mission se décline concrètement de deux manières, comme le précise le siège social :

"Rendre durablement le plaisir et les bienfaits de la pratique des sports accessibles au plus grand nombre."

Cela signifie que Decathlon ne cherche pas seulement à vendre des produits, mais à :

- **Démocratiser le sport** : en proposant des prix abordables pour que le coût ne soit jamais un frein à la pratique sportive.
- **Offrir une expérience riche** : en fournissant des produits innovants, durables et adaptés à tous les niveaux, du débutant à l'expert.
- **Créer de l'émotion** : en permettant à chacun de vivre des moments uniques à travers le sport (comme le gain de confiance d'un enfant ou la liberté d'un adolescent).

4.2. La Vision et les Objectifs de Decathlon

La vision de Decathlon est son plan d'action pour réaliser sa mission à long terme. Elle repose sur trois piliers stratégiques majeurs définis lors du lancement de sa nouvelle identité en 2024 :

- **Améliorer l'expérience client** : en modernisant les magasins, les services en ligne (*Click & Collect*, livraison) et la relation client.
- **Turbo charger la durabilité (développement durable)** : avec un objectif très concret : devenir Net Zéro Carbone d'ici 2050. Pour y parvenir, Decathlon vise une réduction de 42% de ses émissions absolues de CO2 d'ici 2030. Cela passe par l'écoconception, la réparation et l'économie circulaire.
- **Moderniser l'entreprise** : en innovant constamment, de la conception des produits (avec le *SportsLab*) à la logistique, en passant par le numérique.

En Algérie, cette vision se traduit par des objectifs locaux tels que le label "Made in Bladi" (produire localement), la création d'emplois pour les jeunes, et l'organisation d'événements comme "*Plog Warrior*" (courir et ramasser les déchets).

4.3. Les Valeurs Fondamentales de Decathlon

Pour atteindre ses objectifs, Decathlon s'appuie sur une culture d'entreprise forte, partagée par plus de 100 000 collaborateurs ("coéquipiers") dans le monde :

"Nous partageons une culture d'entreprise forte et unique renforcée par nos quatre valeurs que sont la vitalité, la responsabilité, l'authenticité, et la générosité."

- **La Vitalité** : C'est l'énergie, l'enthousiasme et l'envie d'avancer. Chez Decathlon, les collaborateurs sont encourageants, aiment l'innovation et prennent des initiatives. C'est l'état d'esprit "sportif" appliqué au travail.
- **La Responsabilité** : C'est être propriétaire de ses décisions. Un collaborateur chez Decathlon a l'autonomie pour agir et assumer les conséquences de ses choix, que ce soit pour satisfaire un client ou pour réduire l'impact environnemental de l'entreprise.
- **L'Authenticité** : C'est être sincère et vrai avec soi-même et les autres. Cette valeur favorise une communication directe, transparente et des relations de confiance, autant en interne qu'avec les clients. On ose dire les choses avec respect.
- **La Générosité** : C'est l'esprit d'équipe et de partage. Chez Decathlon, on aide ses collègues, on est à l'écoute du client, et on agit avec le cœur. C'est cette valeur qui crée un environnement de travail humain et solidaire. Comme le dit le document interne: *"We are team players and help out when necessary »*.

Afin de concrétiser cette vision et d'atteindre ses ambitions à long terme, Decathlon a défini une feuille de route stratégique claire pour les quatre prochaines années, articulée autour de cinq piliers fondamentaux. Ces piliers, illustrés dans la figure ci-dessous, traduisent la volonté de l'enseigne de conjuguer performance commerciale, innovation produit, durabilité environnementale et engagement sociétal, tout en modernisant son organisation interne pour répondre aux évolutions du marché mondial et algérien.

Figure 6: Les 5 piliers stratégiques pour les 4 prochaines années de Decathlon



Source : Document interne de l'entreprise (2026)

Pour de mieux appréhender le contexte organisationnel dans lequel s'inscrit cette étude, il convient de présenter les principales caractéristiques de Decathlon El Djazaïr à travers une

fiche technique synthétique. Celle-ci regroupe les informations essentielles relatives à sa forme juridique, ses dates clés, ses activités et ses effectifs, offrant ainsi une vue d'ensemble

Nom de l'entreprise	Decathlon El Djazaïr
Logo	
Forme juridique	Société à responsabilité limitée (SARL) Succursale / Filiale de l'enseigne française Decathlon
Création	Juin 2019
Dates clés	• 2019 : Ouverture du 1er magasin (Bab Ezzouar) • 2020 : Lancement de l'e-commerce (decathlon.com.dz) • 2020-2022 : Ouverture de 5 nouveaux magasins (Oran, Constantine, Ardis, Chéraga, Blida) • 2024 : Adoption du nouveau logo mondial
Personnages clés	Michel Leclercq (fondateur du groupe Decathlon, 1976)
Slogan	« À fond la forme ! » (historique) / « <i>Move people through the wonders of sport</i> » (mission actuelle)
Siège social (Algérie)	Centre d'affaires algérien, 2 ^e étage, lot 433, Bab Ezzouar (Alger)
Activités	Distribution d'articles et d'équipements sportifs
Produits	• Équipements pour plus de 55 sports (football, running, fitness, natation, randonnée, vélo, etc.) • Vêtements, chaussures, accessoires • Services : réparation, location, <i>Click & Collect</i>, livraison à domicile
Effectifs	Plus de 200 collaborateurs (coéquipiers)
Capital social	350 200 000 DA
Site web	https://www.decathlon.com.dz

structurée de l'enseigne dans le marché algérien.

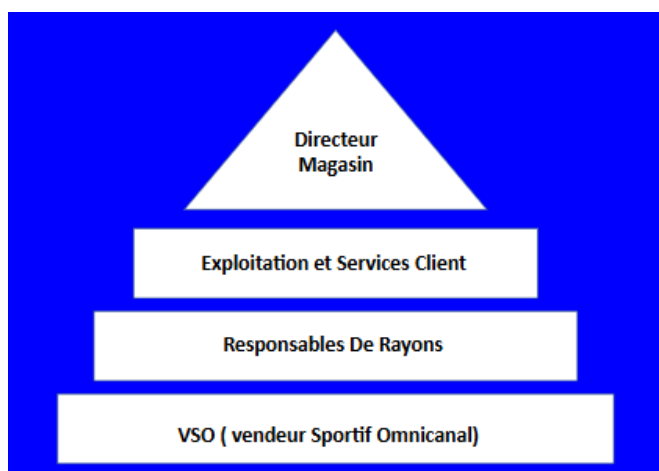
Tableau 8: Fiche technique de Decathlon El Djazaïr

Source : Élaboré à travers des efforts personnels

Pour compléter cette présentation, il importe également de s'intéresser à l'organisation interne du magasin Decathlon El Djazaïr, qui reflète la logique opérationnelle de l'enseigne et conditionne la qualité de l'expérience client. La figure suivante illustre la structure

organisationnelle adoptée au sein du magasin, mettant en évidence la répartition des fonctions et la coordination entre les différents départements.

Figure 7: L'organisation de magasin Decathlon



Source : Document interne de l'entreprise (2026)

5. Les pratiques de Decathlon El Djazaïr en matière d'économie circulaire :

Decathlon a intégré l'économie circulaire comme un axe stratégique majeur de son développement, conformément à son objectif de réduction de 42% de ses émissions absolues de CO2 d'ici 2030 et d'atteinte de la neutralité carbone d'ici 2050. Ces pratiques, déployées mondialement, sont également appliquées en Algérie par Decathlon El Djazaïr. Elles reposent sur cinq piliers complémentaires.

5.1. L'entretien et la réparation (SAV Sport)

Decathlon propose un service de réparation et d'entretien pour prolonger la durée de vie des équipements sportifs. Ce service, appelé "SAV Sport », permet aux clients de faire réparer leurs produits (vélos, tentes, articles de fitness, etc.) plutôt que de les jeter. Cette pratique réduit les déchets, fidélise la clientèle et s'inscrit pleinement dans une logique de consommation responsable.

5.2. La reprise (Reprise / Buy Back)

Decathlon reprend les produits sportifs usagés, quel que soit leur état. Ce service de reprise permet aux clients de rapporter leur ancien matériel en magasin, en échange d'un avoir ou d'une réduction sur un nouvel achat. Les articles collectés sont ensuite orientés vers la réparation, le recyclage ou le programme Seconde Vie.

5.3. La location

Decathlon propose la location de certains équipements sportifs (vélos, tentes, skis, matériel de randonnée, etc.). Cette pratique permet aux clients d'accéder à du matériel de

qualité pour une durée limitée, sans supporter les coûts d'acquisition et d'entretien. Elle réduit considérablement l'empreinte carbone liée à la fabrication de produits neufs.

5.4. La minimisation de l'empreinte carbone (CO2)

Decathlon s'engage à réduire ses émissions de CO2 à chaque étape de son cycle de production et de distribution. Cela passe par :

- L'écoconception : conception de produits avec des matériaux recyclés ou biosourcés, durabilité accrue, réparabilité facilitée.
- La réduction des transports : production locale (ex : label "Made in Bladi" en Algérie avec Tayal) et optimisation logistique.
- La réduction des emballages et l'utilisation d'énergies renouvelables dans les magasins et entrepôts.

5.5. Le programme "Seconde Vie" :

« La seconde vie consiste à prolonger la durée de vie d'un produit, à lui donner une seconde vie en permettant qu'il soit réutilisé par d'autres personnes. » (Decathlon El Djazair, 2026)

Le programme Seconde Vie repose sur trois dimensions complémentaires :

- Dimension écologique : prolonger la durée de vie des produits, lutter contre le gaspillage et réduire l'empreinte carbone.
- Dimension économique : créer de la valeur durable en proposant des produits à prix réduits et en générant un chiffre d'affaires additionnel.
- Dimension sociale : rendre le sport accessible au plus grand nombre, y compris aux clients à budget limité.

5.5.1. Objectifs du programme Seconde Vie :

Le programme poursuit des objectifs ambitieux pour trois parties prenantes principales :

Tableau 9: Les objectifs du programme seconde vie

Pour les Clients	Pour Decathlon	Pour la Planète
Vivre une expérience client différenciante Faire des économies Consommer de manière accessible et durable	Engager les clients et les faire revenir via ces services différenciants Accélérer sur le chiffre d'affaires durable	Diminuer l'empreinte carbone CO2 Atteindre la neutralité carbone d'ici 2050 Lutter contre le gaspillage

Source : Élaboration personnelle, d'après un document interne de l'entreprise (2026)

« Le monde, les comportements et les business modèles évoluent, et nous décathloniens devons être les auteurs de cette transformation pour être encore plus utiles aux hommes et à leur planète. » (Decathlon El Djazair, 2026)

5.5.1. Les produits concernés par la Seconde Vie :

Le programme Seconde Vie couvre une large variété de produits sportifs, incluant :

Tableau 10: Les produits concernés par la Seconde Vie

Catégorie	Exemples
Vélos et accessoires	Vélos de route, VTT, vélos enfants, casques
Randonnée et camping	Tentes, sacs de couchage, réchauds, bâtons
Fitness	Tapis de course, vélos d'appartement, haltères
Sports d'eau	Combinaisons, gilets de sauvetage, pagaies
Sports de raquette	Raquettes de tennis, badminton, squash
Sports collectifs	Ballons, protections, maillots
Running, roller, skate	Chaussures, rollers, skates
Sports d'hiver	Skis, snowboards, casques
Appareils électroniques	Montres connectées, GPS

Source : Élaboré à travers des efforts personnels

Conditions d'éligibilité des produits pour la Seconde Vie (Decathlon El Djazair, 2026) :

- Seuls les articles de sport sont acceptés.
- Le produit doit être fonctionnel et présentable.
- Decathlon applique une liste définie de marques autorisées (hors marques concurrentes).
- Il est strictement interdit d'accepter des articles neufs sous emballage.
- Sont également strictement interdits les textiles et chaussures qui sont en contact direct avec la peau.
- Sont refusés les produits risquant d'affecter l'image de marque : insatisfaction, réclamation, contrefaçon.

5.5.2. Le processus complet de dépôt et de vente :

Le fonctionnement du programme Seconde Vie repose sur une procédure précise, structurée en six étapes principales :

Étape 1 : Dépôt du produit par le client : Le client apporte ses articles sportifs usagés (en état de fonctionnement) en magasin Decathlon El Djazair.

Étape 2 : Remplissage du formulaire de dépôt : Le client renseigne un formulaire contenant les informations suivantes :

- Ses coordonnées personnelles (nom, prénom, numéro de téléphone)
- La description détaillée du produit : nom du produit, marque, pointure (ou taille), type de sport concerné, couleur, quantité, état général...etc.
- Le prix souhaité pour la revente.

Étape 3 : Fixation du prix de vente : Decathlon applique une marge commerciale sur le prix proposé par le client. Le prix final en magasin est donc calculé selon la formule : *Prix de vente = Prix souhaité par le client + Marge Decathlon*.

Cette marge couvre les coûts liés au contrôle, au nettoyage, à la mise en rayon et à la gestion administrative du programme.

Étape 4 : Signature d'un contrat de dépôt : Un contrat d'une durée d'un mois est signé entre le client et Decathlon. Ce contrat précise les modalités de dépôt et de vente, la répartition financière, ainsi que les conditions de fin de contrat (voir [ANNEXE D](#)).

Étape 5 : Exposition et vente : Pendant la durée du contrat, Decathlon expose le produit en rayon « Seconde Vie » en magasin ou sur sa plateforme e-commerce.

Étape 6 : Fin de contrat : À l'expiration du délai d'un mois, deux options s'offrent au client :

- **Récupération du produit :** si l'article n'a pas été vendu, le client peut le récupérer gratuitement.
- **Renouvellement du contrat :** le client peut prolonger la durée de dépôt pour une nouvelle période, selon les conditions en vigueur.

5.5.3. Stratégie de communication :

Decathlon El Djazaïr déploie une stratégie de communication multicanal pour promouvoir le programme Seconde Vie :

- Proposez le service Seconde vie après chaque vente.
- Pages officielles Decathlon El Djazaïr sur les réseaux sociaux
- Contact direct des vendeurs via les réseaux sociaux
- Site e-commerce decathlon.com.dz
- Partenariat avec Ouedkniss (plateforme de vente entre particuliers très populaire en Algérie)

CHAPITRE III :

RESULTATS ET DISCUSSION

SECTION 01 : ANALYSE DES RESULTATS :

Dans ce chapitre, nous présentons et analysons les résultats obtenus à partir des données collectées via le questionnaire administré. Nous commencerons par exposer les statistiques descriptives, puis nous aborderons les résultats des analyses factorielle exploratoire et confirmatoire appliquées au nouveau modèle proposé. Enfin, nous concluons par une discussion des principaux résultats.

1. Statistiques descriptifs :

Dans le cadre de cette étude, un total de 154 questionnaires a été recueilli. Après vérification et application des critères d'admissibilité, 12 questionnaires ont été exclus de l'analyse, ceux-ci émanant de répondants ne disposant pas d'une connaissance préalable de Decathlon El Djazaïr et n'ayant, de ce fait, pas complété l'ensemble du questionnaire. L'échantillon final retenu se compose ainsi de 142 répondants. Les tableaux ci-dessus présentent les principales caractéristiques sociodémographiques de cet échantillon, à savoir le genre, l'âge, le niveau d'éducation. Ainsi que leur profession.

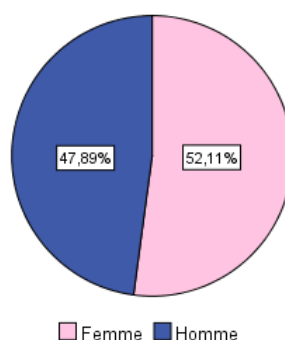
➤ Le genre : Sexe de répondants :

Tableau 11: Le genre des répondants

Genre	Fréquence	Pourcentage
Femme	74	52,1%
Homme	68	47,9%
Total	142	100%

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Figure 8: Le genre des répondants



Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Au regard de ces résultats, il apparaît que l'échantillon est relativement équilibré en termes de répartition selon le genre, avec une légère prédominance féminine 52,1% par rapport aux hommes 47,9%. Cette distribution suggère que l'enseigne attire une clientèle diversifiée, composée à la fois de femmes et d'hommes, sans écart significatif entre les deux

catégories. Cela témoigne ainsi d'une certaine neutralité de l'offre, capable de répondre aux attentes d'un public mixte.

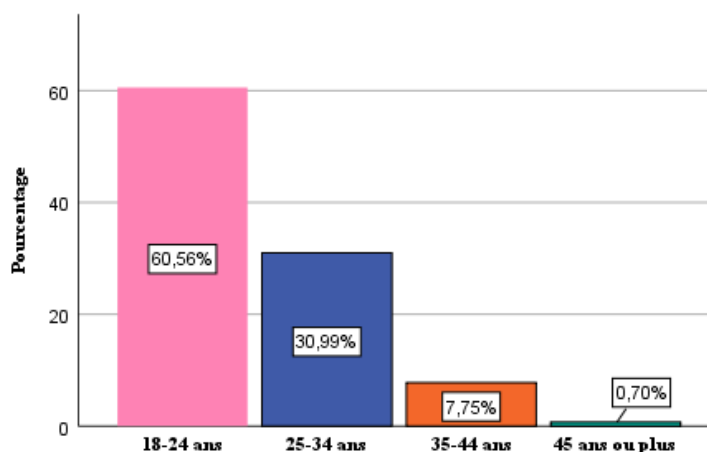
➤ **Les tranches d'âge des répondants :**

Tableau 12: Les tranches d'âges de répondants

Tranches d'âges	Fréquence	Pourcentage
18-24 ans	86	60,6%
25-34 ans	44	31,0%
35-44 ans	11	7,7%
45 ans ou plus	1	0,7%
Total	142	100%

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Figure 9: Les tranches d'âges de répondants



Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Au regard de ces résultats, il apparaît que la majorité des répondants appartient à la tranche d'âge des 18 à 24 ans 60,6%, suivie de celle des 25 à 34 ans 31%, tandis que les autres tranches d'âge restent faiblement représentées. Cette répartition montre que l'échantillon est largement dominé par une population jeune, ce qui suggère que l'enseigne attire principalement des jeunes consommateurs, probablement en raison de l'adaptation de ses offres et de son expérience client à cette catégorie.

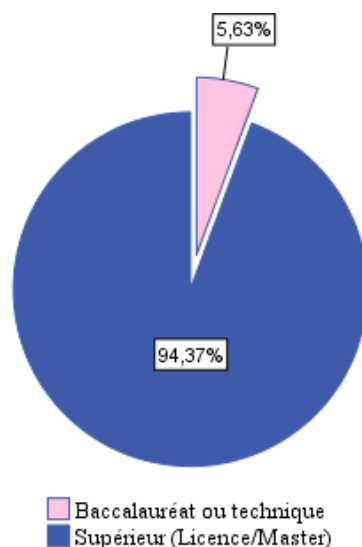
➤ **Le niveau d'éducation des répondants :**

Tableau 13: Le niveau d'éducation des répondants

Le niveau d'éducation	Fréquence	Pourcentage
Baccalauréat ou technique	8	5,6%
Supérieur (Licence/Master)	134	94,4%
Total	142	100 %

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Figure 10: Le niveau d'éducation des répondants



Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

D'après les données présentées, nous pouvons constater que la grande majorité des répondants, soit 94,4% ont un niveau d'éducation supérieur (Licence/Master). Les répondants hautement qualifiés dominent nettement l'échantillon, avec une présence marginale du Baccalauréat ou technique 5,6%, Ils représentent ainsi le segment principal de cette population d'étude.

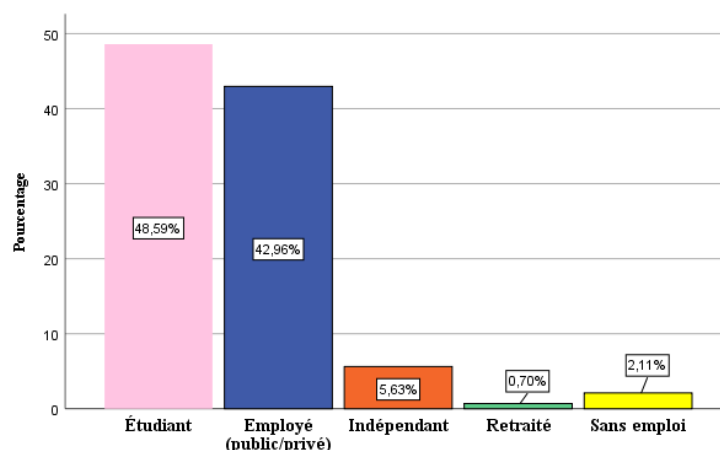
➤ **La profession des répondants :**

Tableau 14: La profession des répondants

	Fréquence	Pourcentage
Étudiant	69	48,6%
Employé (public/privé)	61	43,0%
Indépendant	8	5,6%
Retraité	1	0,7%
Sans emploi	3	2,1%
Total	142	100%

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Figure 11: La profession des répondants



Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Au regard de ces résultats, nous pouvons constater que la catégorie professionnelle la plus représentée parmi les répondants est celle des étudiants, avec 48,6% des effectifs. Nous observons également une part importante d'employés, que ce soit dans le secteur public ou privé, totalisant 43% des répondants. Les autres catégories restent marginales, à l'image des indépendants (5,6%), des sans-emploi (2,1%) et des retraités (0,7%). Cette répartition témoigne d'une population d'échantillon principalement jeune et active, avec une forte présence des étudiants et des employés.

2. Analyse des résultats de l'enquête :

Dans cette partie nous allons présenter l'analyse des données collectées lors de l'enquête que nous avons menée, où nous allons en premier lieu présenter les statistiques descriptifs qui concernent l'admissibilité puis nous allons présenter les statistiques descriptifs qui concerne les questions de l'étude. Notant que 59,4% des répondants ont choisi de répondre en langue française et 40,6% ont choisi de répondre en langue arabe.

2.1. Les statistiques des questions d'admissibilité :

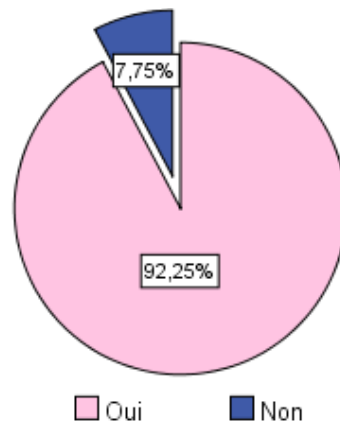
- **AD1 : Connaissez-vous Decathlon ?**

Tableau 15: La connaissance de Decathlon

Modalité de réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	142	92,3%
Non	12	7,7%
Total	154	100 %

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Figure 12: La connaissance de l'enseigne Decathlon



Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats obtenus indiquent que 92,25% des répondants déclarent connaître l'enseigne Decathlon, tandis que 7,75% affirment ne pas la connaître. Par conséquent, ces derniers ne sont pas concernés par la suite du questionnaire et ont été automatiquement exclus de l'analyse.

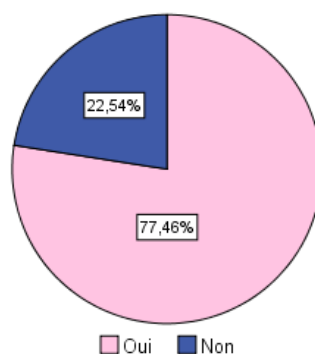
- **AD2 :** Êtes-vous un client de Decathlon ?

Tableau 16: Client de Decathlon

Modalité de réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	110	77,5%
Non	32	22,5%
Total	142	100%

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Figure 13: Client de Decathlon



Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats obtenus montrent que 77,5% des répondants déclarent être clients de Decathlon, contre 22,5% qui ne le sont pas. Cette répartition indique qu'une majorité de l'échantillon a une expérience directe avec l'enseigne, ce qui renforce la pertinence des réponses recueillies. Toutefois, les non-clients, ayant une connaissance préalable de

Decathlon, ont également pu compléter le questionnaire, permettant ainsi de recueillir des perceptions plus larges concernant l'image de marque de l'enseigne.

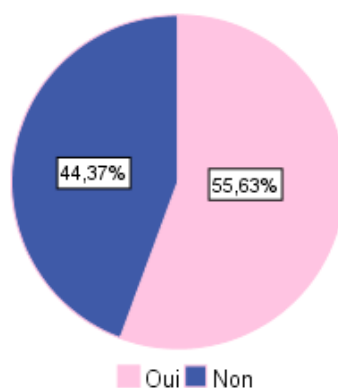
- **AD3** : Connaissez-vous la pratique "Seconde Vie" de Decathlon ?

Tableau 17: Connaissance de la pratique "Seconde Vie" de Decathlon

Modalité de réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	79	55,6%
Non	63	44,4%
Total	142	100%

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Figure 14: Connaissance de la pratique "Seconde Vie" de Decathlon



Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats indiquent que 55,6 % des répondants déclarent connaître la pratique « Seconde Vie » de Decathlon, tandis que 44,4 % affirment ne pas la connaître. Cette répartition montre que, bien que plus de la moitié des participants soient familiers avec cette initiative, une part importante reste non informée. Afin d'assurer une compréhension homogène, une définition de cette pratique a été présentée aux répondants ayant répondu par la négative avant de poursuivre le questionnaire, garantissant ainsi la pertinence de leurs réponses.

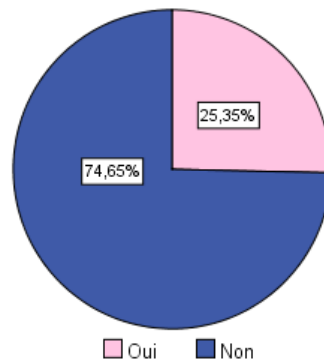
- **AD4** : Avez-vous déjà participé à la pratique "Seconde Vie" de Decathlon (achat ou dépôt de produits) ?

Tableau 18: Participation à la pratique "Seconde Vie" de Decathlon

Modalité de réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	36	25,4%
Non	106	74,6%
Total	142	100%

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Figure 15: Participation à la pratique «Seconde Vie» de Decathlon



Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats montrent que 25,4% des répondants déclarent avoir déjà participé à la pratique « Seconde Vie » de Decathlon, que ce soit par l’achat ou le dépôt de produits, tandis que 74,6% n’y ont jamais pris part. Cette répartition indique que, malgré un certain niveau de notoriété de cette initiative, sa participation effective reste limitée, ce qui suggère un potentiel d’amélioration en termes de sensibilisation et d’engagement des clients envers cette pratique.

2.2. Les statistiques de la création de la valeur partagée :

Le tableau suivant indique les statistiques descriptifs de la variable ‘la création de la valeur partagée’ ainsi que la moyenne, l’écart-type et l’évaluation de chaque item et chaque dimension puis de la variable :

Tableau 19: Reconcevoir les produits et les marchés

Modalité \ Items	CSV1a	CSV1b	CSV1c	CSV1d	CSV1e	CSV1f
	Effectif					
Pas du tout d’accord	0	0	1	1	0	5
Pas d’accord	0	13	6	4	6	39
Neutre	18	32	25	24	25	67
D’accord	85	64	73	70	71	31
Tout à fait d’accord	39	33	37	44	40	5
Total	142	142	142	142	142	142
Moyenne	4,15	3,82	3,98	4,08	4,02	3,87
Ecart type	0,618	0,894	0,821	0,767	0,794	0,789
Evaluation	D’accord	D’accord	D’accord	D’accord	D’accord	D’accord
Moyenne générale du principe	3,9883					
Ecart type générale du principe	0,54203					
Evaluation générale du principe	D’accord					

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats présentés dans ce tableau indiquent que la moyenne des réponses des répondants sur les items du premier principe : Reconcevoir les produits et les marchés, est de 3,98 et que l’écart-type est égal à 0,54, ce qui traduit un niveau d’accord globalement élevé des répondants avec les items de cette dimension. Les résultats confirment donc que

les répondants perçoivent positivement l'application du principe de reconception des produits et des marchés par Decathlon El Djazaïr.

Tableau 20: Redéfinir la productivité dans la chaîne de valeur

Modalité \ Items	CSV2a	CSV2b	CSV2c	CSV2d	CSV2e
	Effectif				
Pas du tout d'accord	0	0	0	0	1
Pas d'accord	3	3	5	2	7
Neutre	38	38	26	28	34
D'accord	75	75	63	71	66
Tout à fait d'accord	26	26	48	41	34
Total	142	142	142	142	142
Moyenne	3,87	4,08	4,06	3,88	4,01
Ecart type	0,723	0,812	0,736	0,855	0,776
Evaluation	D'accord	D'accord	D'accord	D'accord	D'accord
Moyenne générale du principe	3,9817				
Ecart type générale du principe	0,56664				
Evaluation générale du principe	D'accord				

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats présentés dans ce tableau indiquent que la moyenne des réponses des répondants aux items du principe « Redéfinir la productivité dans la chaîne de valeur » est de 3,98, avec un écart-type de 0,57, ce qui traduit un niveau d'accord globalement élevé des répondants avec les affirmations proposées. Les résultats confirment donc que les répondants perçoivent positivement la capacité de Decathlon El Djazaïr à optimiser l'utilisation de ses ressources, à réduire le gaspillage et à concilier performance économique, qualité des produits et organisation fiable de ses activités, traduisant ainsi l'application du principe de redéfinition de la productivité dans la chaîne de valeur.

Tableau 21: Développer des clusters locaux

Modalité \ Items	CSV3a	CSV3b	CSV3c	CSV3d	CSV3e	CSV3f
	Effectif					
Pas du tout d'accord	1	1	1	1	3	0
Pas d'accord	8	8	6	34	5	5
Neutre	48	48	33	67	43	32
D'accord	62	62	71	40	63	68
Tout à fait d'accord	23	23	31	1	28	37
Total	142	142	142	142	142	142
Moyenne	3,69	3,88	3,93	4,03	3,76	3,96
Ecart type	0,835	0,821	0,864	0,743	0,883	0,794
Evaluation	D'accord	D'accord	D'accord	D'accord	D'accord	D'accord
Moyenne générale du principe	3,8756					
Ecart type générale du principe	0,62122					
Evaluation générale du principe	D'accord					

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats présentés dans ce tableau indiquent que la moyenne des réponses des répondants sur les items de premier principe de la création de la valeur partagée : Développer des clusters locaux, est de 3,87 et dont l'écart type est égale à 0,62 ce qui traduit un niveau d'accord globalement élevé des répondants avec les affirmations proposées. Les résultats confirment donc que les répondants considèrent que Decathlon El Djazaïr entretient des relations avec des acteurs locaux, contribue au dynamisme économique de la région, participe à la création ou au maintien d'emplois locaux et a un impact positif sur la communauté.

Tableau 22: La création de la valeur partagée

La création de la valeur partagée		
Moyenne	Ecart type	Evaluation
3,9485	0,46826	D'accord

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Ce tableau présente la moyenne et l'écart-type globaux de la création de la valeur partagée. Avec une moyenne générale de 3,94 et un écart-type de 0,47, Les résultats confirment que les répondants expriment une perception globalement positive de l'application des pratiques de création de la valeur partagée par Decathlon El Djazaïr.

2.3. Les statistiques de capital réputationnel :

Le tableau suivant indique les statistiques descriptifs de la variable 'le capital réputationnel' ainsi que la moyenne, l'écart-type et l'évaluation de chaque item et chaque dimension puis de la variable :

Tableau 23: Image corporate

Modalité \ Items	CR1a	CR1b	CR1c
	Effectif		
Pas du tout d'accord	0	0	1
Pas d'accord	2	10	4
Neutre	14	13	14
D'accord	61	66	64
Tout à fait d'accord	65	53	59
Total	142	142	142
Moyenne	4,33	4,14	4,24
Ecart type	0,712	0,855	0,798
Evaluation	Tout à fait d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Moyenne générale du variable	4,2371		
Ecart type générale du variable	0,64453		
Evaluation générale du variable	Tout à fait d'accord		

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats présentés dans ce tableau indiquent que la moyenne des réponses des répondants sur les items de la première composante de capital réputationnel : l'image corporate, est de 4,23 et dont l'écart type est égal à 0,64 ce qui traduit un niveau d'accord globalement élevé des répondants avec les affirmations proposées dans cette composante. Les résultats confirment donc que les répondants considèrent que Decathlon El Djazaïr dispose d'une image globale positive, innovante et moderne, adaptée à leurs besoins.

Tableau 24: Popularité de la marque d'entreprise

Modalité \ Items	CR2a	CR2b	CR2c
	Effectif		
Pas du tout d'accord	2	1	2
Pas d'accord	7	4	2
Neutre	24	20	18
D'accord	58	53	63
Tout à fait d'accord	51	64	57
Total	142	142	142
Moyenne	4,05	4,23	4,20
Ecart type	0,925	0,848	0,821
Evaluation	D'accord	Tout à fait d'accord	Tout à fait d'accord
Moyenne générale du variable	4,1620		
Ecart type générale du variable	0,75922		
Evaluation générale du variable	D'accord		

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats présentés dans ce tableau indiquent que la moyenne des réponses des répondants sur les items de la première composante de capital réputationnel : Popularité de la marque d'entreprise est de 4,16 et dont l'écart type est égale à 0,76 ce qui traduit un niveau d'accord globalement élevé des répondants avec les affirmations proposées dans cette composante. Les résultats confirment donc que les répondants considèrent que Decathlon El Djazaïr est une enseigne très connue, largement reconnue dans le domaine des articles de sport et populaire auprès des consommateurs.

Tableau 25: Réputation de la marque d'entreprise

Modalité \ Items	CR3a	CR3b	CR3c
	Effectif		
Pas du tout d'accord	1	0	0
Pas d'accord	0	1	2
Neutre	18	24	17
D'accord	79	71	68
Tout à fait d'accord	44	46	55
Total	142	142	142
Moyenne	4,16	4,14	4,24
Ecart type	0,691	0,711	0,714

Evaluation	D'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Moyenne générale du variable	4,1808		
Ecart type générale du variable	0,62218		
Evaluation générale du variable	D'accord		

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Les résultats présentés dans ce tableau indiquent que la moyenne des réponses des répondants sur les items de la première composante de capital réputationnel : Réputation de la marque d'entreprise est de 4,18 et dont l'écart type est égale à 0,62 ce qui traduit un niveau d'accord globalement élevé des répondants avec les affirmations proposées dans cette composante. Les résultats confirment donc que les répondants considèrent que Decathlon El Djazaïr dispose d'une bonne réputation, d'une image d'entreprise digne de confiance et d'une réputation durable construite au fil du temps.

Tableau 26: Le capital réputationnel

Le capital réputationnel		
Moyenne	Ecart type	Evaluation
4,1933	0,56170	D'accord

Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel SPSS

Ce tableau présente la moyenne et l'écart-type globaux de la création de capital réputationnel. Avec une moyenne générale de 4,19 et un écart-type de 0,56, Les résultats confirment que les répondants expriment une perception globalement positive du capital réputationnel de Decathlon El Djazaïr.

3. Analyse multivariée et test d'hypothèses :

Dans cette section, nous présentons et discutons les résultats des analyses multivariées réalisées à l'aide du logiciel JASP version 0.96. Étant donné que la Création de la Valeur Partagée (CSV) ne dispose pas d'une échelle de mesure validée dans la littérature, une démarche méthodologique en trois étapes successives a été adoptée afin de tester les hypothèses de recherche et d'évaluer l'impact des dimensions de la CSV sur les composantes du capital réputationnel. Cette démarche comprend une Analyse Factorielle Exploratoire (AFE) pour identifier les dimensions sous-jacentes de la CSV, suivie d'une Analyse Factorielle Confirmatoire (AFC) pour valider le modèle de mesure, et enfin une Modélisation par Équations Structurelles (SEM) pour tester les relations entre les variables. (voir [ANNEXE E](#) pour les résultats détaillés de ces analyses).

3.1. Analyse factorielle exploratoire (AFE)

L'AFE a été conduite afin d'identifier la structure dimensionnelle sous-jacente aux items de la variable Création de la Valeur Partagée (CSV), en l'absence d'une échelle de mesure

validée dans la littérature. La méthode d'extraction utilisée est l'analyse en axes principaux avec rotation Vari max, conformément aux recommandations de Hair et al. (2019).

3.1.1. Tests préliminaires de validité de l'AFE

Tableau 27: Indicateurs de validité de l'AFE – Tests KMO et de Bartlett

Indice	Valeur	Interprétation
KMO Global (MSA)	0.848	Excellente adéquation factorielle
Test de Bartlett X2	972.094	Significatif (p < .001) => AF justifiée
Degrés de liberté (dg)	136	

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des sorties de JASP

Le test KMO global de 0.848 indique une excellente adéquation des données à l'analyse factorielle (Kaiser, 1974): KMO $\geq$ 0.80 = très bon). Le test de Bartlett est significatif (p < .001), ce qui confirme que la matrice de corrélation est significativement différente d'une matrice identité. Ces deux conditions valident le recours à l'AFE.

3.1.2. Structure factorielle – Saturations (Factor Landings)

Tableau 28: Saturations factorielles après rotation Vari max

Item	Facteur 1 CSV3	Facteur 2 CSV1	Facteur 3 CSV2	Intitule de l'item
CSV3c	0.716	—	—	Contribution au dynamisme économique local
CSV3e	0.692	—	—	Favorise l'ancrage territorial
CSV3d	0.689	—	—	Création/maintien d'emplois locaux
CSV3f	0.681	—	—	Développement des clusters locaux
CSV3b	0.662	—	—	Relations acteurs locaux
CSV1a	—	0.716	—	Produits répondent efficacement aux besoins
CSV1c	—	0.665	—	Produits présentent une utilité réelle
CSV1b	—	0.583	—	Offre adaptée à un large éventail de clients
CSV2c	—	—	0.813	Concilier performance économique et responsabilité
CSV2b	—	—	0.581	Contribue à la réduction du gaspillage
CSV2e	—	—	0.560	Organisation des activités inspire confiance

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des sorties de JASP

L'AFE a révélé une structure en trois facteurs cohérente avec les principes théoriques de Porter et Kramer (2011) : Facteur 1 (CSV3 – Développement des clusters locaux, DCL) : saturations entre 0.662 et 0.716, ce facteur capture la dimension territoriale et communautaire de Decathlon. Facteur 2 (CSV1 – Reconception des Produits et Marches) : saturations entre 0.583 et 0.716, ce facteur reflète l'adaptation de l'offre aux besoins sociaux. Facteur 3 (CSV2 – Redéfinition de la Chaîne de Valeur) : saturations entre 0.560 et 0.813, ce facteur traduit les pratiques d'optimisation responsable. L'item CSV3b (saturation =

0.662) présente la charge factorielle la plus faible du Facteur 1 et sera éliminé lors de l'AFC afin d'améliorer la qualité du modèle de mesure. Les items CSV1d, CSV1e, CSV1f, CSV2a, CSV2d et CSV3a n'atteignent pas le seuil de 0.50 sur aucun facteur et sont exclus du modèle.

3.2. L'Analyse Factorielle Confirmatoire (AFC)

L'AFC a été réalisée afin de valider empiriquement la structure factorielle révélée par l'AFE. Deux modèles ont été testés et comparés : le Modèle 1 incluant l'item CSV3b, et le Modèle 2 après suppression de cet item, afin d'évaluer l'amélioration de la qualité d'ajustement.

3.2.1. Comparaison des indices d'ajustement – Modèle 1 vs Modèle 2

Tableau 29: Indices d'ajustement comparatifs – Modèle 1 (M1) et Modèle 2 (M2)

Indice d'ajustement	Seuil acceptable	Modèle 1 (avec CSV3b)	Modèle 2 (sans CSV3b)	Amélioration
Chi-deux p-value	>0 .05	0.009	0.199	Oui
CFI – Comparative Fit Index	>= 0.95	0.940	0.981	Oui
TLI – Tucker-Lewis Index	>= 0.95	0.915	0.971	Oui
RMSEA	<= 0.06	0.069	0.041	Oui
RMSEA p-value	>0 .05	0.129	0.622	Oui
SRMR	<= 0.08	0.053	0.046	Oui
AIC	Plus faible = meilleur	2933	2654	Oui
BIC	Plus faible = meilleur	3030	2743	Oui

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des sorties de JASP

Le Modèle 1 présente un chi-deux significatif ($p = .009$), un CFI de 0.940 et un RMSEA de 0.069, légère insuffisance par rapport aux seuils de référence. Après élimination de l'item CSV3b (Modèle 2), tous les indices s'améliorent substantiellement : le chi-deux n'est plus significatif ($p = .199$), le CFI atteint 0.981, le TLI 0.971, et le RMSEA chute à 0.041, bien en dessous du seuil de 0.06. Les critères AIC (2654 vs 2933) et BIC (2743 vs 3030) confirment également la supériorité du Modèle 2. La suppression de CSV3b est donc pleinement justifiée statistiquement.

3.2.2. Fiabilité des dimensions – Cohérence interne

Tableau 30: Coefficients de fiabilité de Modèle 2

Dimension	oméga	alpha	Seuil >= 0.70
Facteur 1 – DCL (CSV3)	0.695	0.714	Atteint
Facteur 2 – RPM (CSV1)	0.719	0.719	Oui
Facteur 3 – RCV (CSV2)	0.835	0.835	Oui

Total CSV	0.870	0.809	Très bon
------------------	-------	-------	----------

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des sorties de JASP

Les coefficients de fiabilité du Modèle 2 sont globalement satisfaisants. Le Facteur 1 relatif au développement des clusters locaux (CSV3) présente un coefficient alpha de 0,714, dépassant ainsi le seuil acceptable de 0,70 recommandé par Hair et al. (2019). Le Facteur 2 correspondant à la reconception des produits et des marchés (CSV1) affiche un alpha de 0,719, tandis que le Facteur 3 relatif à la redéfinition de la chaîne de valeur (CSV2) présente le coefficient le plus élevé avec un alpha de 0,835, témoignant d'une bonne cohérence interne. La fiabilité globale de la CSV est excellente, avec un coefficient oméga de 0,870 et un alpha de 0,809, dépassant largement le seuil de 0,70. L'ensemble de ces résultats confirme la robustesse et la validité du Modèle 2 retenu comme modèle de mesure définitif.

3.3. Le modèle de l'équation structurelle SEM

Sur la base du Modèle 2 valide par l'AFC, une modélisation par équations structurelles (SEM) a été conduite afin de tester l'impact des trois dimensions de la CSV (la reconception des produits et marchés CSV1, la redéfinition de la chaîne de valeur CSV2, et le développement des clusters locaux (CSV3) sur les trois composantes du capital réputationnel (Image corporate CR1, Popularité CR2, Réputation de la marque CR3). L'estimation a été effectuée par la méthode du Maximum de Vraisemblance (ML) sous JASP.

3.3.1. Qualité d'ajustement global du modèle SEM

Tableau 31: Indices d'ajustement du modèle SEM

Indice d'ajustement	Seuil recommande	Valeur obtenue (SEM)	Evaluation
X2 / df (ratio)	< 3	111.0 / 120 = 0.925	Excellent
p-value du modèle global	> 0.05	0.709	Satisfaisant
CFI	>= 0.95	0.947	Acceptable
TLI / NNFI	>= 0.95	0.932	Acceptable
RMSEA	<= 0.06	0.052 [0.033 – 0.068]	Bon ajustement
RMSEA p-value	> 0.05	0.420	Satisfaisant
SRMR	<= 0.08	0.058	Bon ajustement
NFI – Normed Fit Index	>= 0.90	0.936	Satisfaisant
RFI – Relative Fit Index	>= 0.90	0.901	Satisfaisant

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des sorties de JASP

Le modèle SEM présente un ajustement global satisfaisant. Le ratio X2/df = 0.925 (< 3) atteste d'un très bon ajustement. Le CFI (0.947) et le TLI (0.932), bien que légèrement inférieurs au seuil strict de 0.95, demeurent acceptables compte tenu de la complexité du modèle (51 paramètres libres, n = 142). Le RMSEA de 0.052 (IC 90% : [0.033 - 0.068]) est inférieur au seuil de 0.06, et sa p-value de 0.420 confirme que l'erreur d'approximation est

statistiquement acceptable. Le SRMR de 0.058 (< 0.08) indique une bonne correspondance entre la matrice de variance-covariance observée et celle impliquée par le modèle. Par ailleurs, le NFI (0.936) et le RFI (0.901) dépassent tous deux le seuil recommandé de 0.90, ce qui renforce la validité du modèle en termes d'ajustement incrémental. Ces indicateurs, pris conjointement, valident la robustesse du modèle SEM retenu.

3.3.2. Test des hypothèses – Coefficients de régression structurels

Tableau 32: Coefficients de régression standardisés et test des hypothèses (SEM)

Variable dépendante	Prédicteur (CSV)	Hypothèse	Beta st.	Stde. Error	z-value	p-value	Décision
Image corporate (CR1)	CSV1 (RPM)	H1a	0.367	0.102	3.604	<0.001	Confirmée
	CSV3 (DCL)	H3a	0.354	0.158	2.244	0.025	Confirmée
	CSV2 (RCV)	H2a	0.157	0.161	0.977	0.329	Infirmée
Popularité de la marque (CR2)	CSV1 (RPM)	H1c	0.328	0.121	2.717	0.007	Confirmée
	CSV3 (DCL)	H3c	0.193	0.164	1.176	0.240	Infirmée
	CSV2 (RCV)	H2c	0.152	0.144	1.055	0.291	Infirmée
Réputation de la marque (CR3)	CSV1 (RPM)	H1b	0.326	0.091	3.584	<0.001	Confirmée
	CSV3 (DCL)	H3b	0.401	0.123	3.274	0.001	Confirmée
	CSV2 (RCV)	H2b	0.154	0.118	1.299	0.194	Infirmée

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des sorties de JASP

CSV1 (RPM) est le prédicteur le plus stable, avec des impacts significatifs sur les trois composantes du capital réputationnel : CR1 (beta = 0.367, $z = 3.604$, $p < .001$), CR2 (beta = 0.328, $z = 2.717$, $p = .007$) et CR3 (beta = 0.326, $z = 3.584$, $p < .001$). CSV3 (DCL) a un impact significatif sur l'image corporate (beta = 0.354, $p = .025$) et sur la réputation (beta = 0.401, $p = .001$, impact le plus fort du modèle), mais son impact sur la popularité n'est pas significatif (beta = 0.193, $p = .240$). CSV2 (RCV) n'a aucun impact significatif sur les trois composantes du capital réputationnel ($p > .05$), ce qui constitue un résultat notable et contre-intuitif qui sera discuté dans la partie suivante.

3.3.3. Coefficients de détermination (R-Squared)

Tableau 33: Coefficients de détermination R2 des variables du modèle SEM

Variable	R2	Variable	R2	Construit	R2 global
CSV1a	0.721	CR1a	0.638	CR1 – Image corporate	0.488
CSV1b	0.289	CR1b	0.314	CR2 – Popularité	0.282
CSV1c	0.386	CR1c	0.606	CR3 – Réputation	0.497
CSV2b	0.475	CR2a	0.553		
CSV2c	0.669	CR2b	0.685		

CSV3c	0.474	CR2c	0.728		
CSV3d	0.541	CR3a	0.589		
CSV3e	0.563	CR3b	0.680		
CSV3f	0.657	CR3c	0.756		

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des sorties de JASP

Le tableau des R2 indique la part de variance de chaque variable expliquée par le modèle SEM. Pour les items de la CSV : CSV1a présente le R2 le plus élevé (0.721), signifiant que 72.1% de sa variance est expliquée par le facteur latent CSV1, confirmant sa forte représentativité. CSV2c (0.669) et CSV3f (0.657) offrent également une bonne contribution à leurs facteurs respectifs. En revanche, CSV1b (0.289) et CSV2b (0.475) présentent des R2 plus modestes, indiquant une représentation partielle de leurs construits latents. Pour les composantes du capital réputationnel : CR3c atteint le R2 le plus élevé (0.756), suivi de CR2c (0.728) et CR3b (0.680), ce qui témoigne d'une bonne adéquation entre les items et leurs construits latents. A l'échelle des construits globaux, CR3 (R2 = 0.497) et CR1 (R2 = 0.488) présentent les niveaux d'explication les plus élevés, indiquant que les dimensions de la CSV expliquent respectivement 49.7% et 48.8% de la variance de la réputation et de l'image corporate. CR2 (R2 = 0.282) enregistre le coefficient le plus faible, cohérent avec les hypothèses H1c, H2c et H3c partiellement ou non confirmées.

SECTION 02 : DISCUSSION DES RÉSULTATS

Les résultats de cette étude révèlent que les consommateurs algériens ayant une connaissance de Decathlon El Djazaïr et de son programme Seconde Vie manifestent une perception globalement favorable des pratiques de création de la valeur partagée (CSV) mises en œuvre par l'enseigne, avec une moyenne générale de 3,94 (écart-type = 0,47) sur une échelle de Likert à cinq points. Cette tendance positive, homogène et significative à travers l'ensemble des trois principes théoriques de la CSV tels que définis par Porter et Kramer (2011), témoigne d'une sensibilité croissante du consommateur algérien aux dimensions sociales, environnementales et territoriales de la démarche commerciale d'une enseigne. Il convient toutefois de nuancer ce résultat en rappelant que 44,4 % des répondants ne connaissaient pas initialement le programme Seconde Vie, et que seulement 25,4 % y avaient participé effectivement. Ainsi, si la perception est favorable, elle reste davantage le reflet d'une évaluation de l'image globale de Decathlon que d'une expérience directe et approfondie avec ses initiatives de la valeur partagée. Ce constat suggère que la CSV de Decathlon El Djazaïr est perçue positivement comme signal de légitimité et d'engagement sociétal, plutôt que comme pratique vécue et maîtrisée, ce qui ouvre des perspectives importantes en matière de communication, de sensibilisation et d'engagement client autour de ces initiatives.

L'un des apports méthodologiques centraux de cette recherche réside dans la construction et la validation empirique d'une échelle de mesure opérationnelle de la CSV, concept dont Porter et Kramer (2011) ont posé les fondements théoriques sans en proposer d'instrumentation psychométrique standardisée. À travers une démarche séquentielle associant une analyse factorielle exploratoire (AFE) et une analyse factorielle confirmatoire (AFC), cette étude démontre qu'il est possible de traduire les trois principes originels de la CSV en trois dimensions latentes distinctes, empiriquement stables et fiables.

L'AFE, conduite sur 142 répondants avec rotation Varimax, a permis d'identifier une structure en trois facteurs cohérente avec le cadre théorique de Porter et Kramer (2011). Le premier facteur, correspondant au principe de reconception des produits et des marchés (RPM – CSV1), regroupe trois items présentant des saturations comprises entre 0,583 et 0,716 : la capacité des produits à répondre efficacement aux besoins des consommateurs (CSV1a), l'utilité réelle des produits dans la vie quotidienne (CSV1c), et l'adaptation de l'offre à un large éventail de clients (CSV1b). Le deuxième facteur, associé à la redéfinition de la productivité dans la chaîne de valeur (RCV – CSV2), regroupe trois items avec des

saturation entre 0,560 et 0,813 : la conciliation entre performance économique et responsabilité sociale (CSV2c), la contribution à la réduction du gaspillage (CSV2b), et la confiance suscitée par l'organisation des activités (CSV2e). Le troisième facteur, relatif au développement des clusters locaux (DCL – CSV3), est composé de quatre items dont les saturations s'échelonnent entre 0,681 et 0,716 : le dynamisme économique local (CSV3c), l'ancrage territorial (CSV3e), la création et le maintien d'emplois locaux (CSV3d), et le développement de l'environnement local (CSV3f).

L'AFC a confirmé la supériorité du Modèle 2, après suppression de l'item CSV3b (relations avec les acteurs locaux), dont la charge factorielle (0,662) demeurerait en deçà des exigences de qualité. Ce modèle ajusté présente d'excellents indices d'ajustement ($CFI = 0,981$; $TLI = 0,971$; $RMSEA = 0,041$; $SRMR = 0,046$), témoignant d'une adéquation remarquable entre la structure théorique postulée et les données empiriques collectées. Les coefficients de fiabilité confirment la cohérence interne des trois dimensions : la dimension DCL ($\alpha = 0,714$; $\omega = 0,695$), la dimension RPM ($\alpha = 0,719$; $\omega = 0,719$) et la dimension RCV ($\alpha = 0,835$; $\omega = 0,835$) atteignent ou dépassent le seuil de 0,70 recommandé par Hair et al. (2018). La fiabilité globale de la CSV est excellente ($\alpha = 0,809$; $\omega = 0,870$). Ces résultats confirment que les trois principes de Porter et Kramer (2011) peuvent être opérationnalisés sous forme de dimensions psychométriquement robustes, permettant une mesure rigoureuse de la CSV dans un contexte d'enquête quantitative.

La dimension RPM (CSV1) constitue le prédicteur le plus puissant et le plus stable du modèle structurel, exerçant un impact positif et significatif sur les trois composantes du capital réputationnel : l'image corporate ($\beta = 0,367$; $p < ,001$), la popularité de la marque ($\beta = 0,328$; $p = ,007$) et la réputation de la marque ($\beta = 0,326$; $p < ,001$). Ces résultats convergent pleinement avec les développements théoriques de Porter et Kramer (2011), qui soulignent que la capacité d'une entreprise à reconcevoir ses produits et ses marchés en réponse aux besoins sociaux constitue un vecteur privilégié de légitimité et de différenciation. Ils s'inscrivent également dans la continuité des travaux de Servera-Francés et Piqueras-Tomás (2019) et Zhang et al (2024), qui montrent que l'intégration des enjeux sociaux et environnementaux dans l'offre produit améliore la valeur perçue par les consommateurs et renforce durablement l'image de l'entreprise.

L'impact significatif de la RPM CSV1 sur l'image corporate CR1 trouve une explication dans la littérature sur la légitimité organisationnelle (Suchman, 1995) : lorsque les consommateurs perçoivent que les produits proposés répondent efficacement à leurs besoins réels et s'intègrent dans une logique d'utilité sociale, ils associent l'entreprise à une image

innovante, moderne et responsable, ce qui se traduit par une amélioration de la perception globale de l'image corporate (Amit & Zott, 2012; Battaglia, Testa, Bianchi, Iraldo, & Frey, 2014). Dans le contexte algérien, où la jeunesse de l'échantillon (91,6 % ont entre 18 et 34 ans) et son niveau d'éducation élevé (94,4 % de niveau supérieur) orientent les attentes vers des marques capables de combiner accessibilité, utilité et engagement, la reconception de l'offre par Decathlon El Djazaïr apparaît comme un signal fort de modernité et de pertinence, renforçant l'image de l'enseigne auprès de ce profil de consommateurs.

L'impact de la reconception des produits et des marchés CSV1 sur la réputation de la marque CR2 ($\beta = 0,326$) s'explique par la théorie du comportement basé sur la réputation (De Quevedo-Puente, De la Fuente-Sabaté, & Delgado-García, 2007) : les comportements passés d'une entreprise, notamment sa capacité à innover et à améliorer son offre de façon socialement responsable, constituent des signaux de fiabilité et de crédibilité que les consommateurs mobilisent pour former des attentes positives sur les comportements futurs. Chun (2006) et Hormiga & García-Almeida (2016) confirment que l'innovation perçue par les parties prenantes joue un rôle déterminant dans la construction de la réputation organisationnelle. Enfin, l'impact significatif de la RPM sur la popularité CR3 ($\beta = 0,328$) conforte les conclusions de Valdez-Juárez et al. (2018), qui montrent que les pratiques durables et socialement responsables, lorsqu'elles se traduisent par une offre produit cohérente et accessible, favorisent la diffusion de la notoriété de la marque et consolident sa popularité auprès du grand public.

Contrairement aux attentes théoriques, la dimension Reconcevoir les produits et les marchés (CSV2) n'a aucun impact significatif sur les trois composantes du capital réputationnel : ni sur l'image corporate CR1 ($\beta = 0,157$; $p = ,329$), ni sur la réputation de la marque CR2 ($\beta = 0,154$; $p = ,194$), ni sur la popularité CR3 ($\beta = 0,152$; $p = ,291$). Ce résultat constitue l'apport empirique le plus contre-intuitif de ce travail et mérite une analyse approfondie au regard de la littérature et des spécificités du contexte algérien.

En théorie, la dimension Reconcevoir les produits et les marchés recouvre des pratiques d'optimisation responsable de la chaîne logistique réduction du gaspillage, conciliation entre performance économique et responsabilité sociale, organisation inspire confiance qui constituent, selon Porter et Kramer (2011), des leviers de création de valeur mutuelle pour l'entreprise et la société. La littérature sur le *green supply chain management* (Hu & Chen, 2023; Quintana-García, Benavides-Chicón, & Marchante-Lara, 2021) souligne que ces pratiques, lorsqu'elles sont perçues et valorisées par les parties prenantes, renforcent significativement la réputation organisationnelle. Quintana-García, Benavides-Chicón et

Marchante-Lara (2021) démontrent empiriquement, sur un panel de firmes manufacturières européennes, que les stratégies de *green supply chain management* ont un impact positif et significatif sur la réputation corporate. Von Berlepsch, Lemke et Gorton (2024) confirment, à travers une revue systématique, que la réputation est Co-crée entre l'entreprise et les acteurs de sa chaîne d'approvisionnement et constitue une ressource stratégique à gérer de façon proactive. Quintana-García, Marchante-Lara et Benavides-Chicón (2022) montrent par ailleurs que l'innovation environnementale et l'amélioration de la performance de production propre améliorent significativement la réputation de l'entreprise, ce qui constitue un avantage concurrentiel difficile à imiter.

Toutefois, ce résultat non significatif s'explique par plusieurs facteurs contextuels propres au marché algérien. Premièrement, les pratiques opérationnelles internes telles que l'optimisation des ressources et la réduction du gaspillage restent largement invisibles pour le consommateur final, qui évalue principalement l'enseigne à travers son offre visible (produits, prix, service) plutôt qu'à travers ses processus internes non communiqués. Dans le contexte algérien, où la transparence sur les pratiques de *supply chain* est encore peu développée et peu valorisée dans la communication des entreprises, ces dimensions opérationnelles demeurent opaques pour la majorité des consommateurs (Menghwar & Daood, 2021; Von Berlepsch, Lemke, & Gorton, 2024). Deuxièmement, les items de la dimension redéfinir la productivité dans la chaîne de valeur CSV2 les mieux représentés notamment CSV2c : concilier performance économique et responsabilité sociale, et CSV2e : organisation des activités inspire confiance, renvoient davantage à une perception fonctionnelle de la gestion de l'entreprise qu'à des dimensions directement liées au capital réputationnel tel que le perçoivent les consommateurs. Troisièmement, il est possible que les consommateurs algériens, dont le profil est majoritairement jeune et étudiant, accordent davantage d'importance aux résultats tangibles de la démarche de l'entreprise : qualité des produits, accessibilité, impact sur la communauté qu'aux processus internes invisibles, contrairement aux contextes européens ou nord-américains où la sensibilisation aux enjeux de durabilité des chaînes d'approvisionnement est plus mature (Porter & Kramer, 2011; Bhattacharya & Sen, 2004). Ce résultat appelle donc à une plus grande communication et pédagogie de la part de Decathlon El Djazaïr sur ses pratiques responsables de chaîne de valeur, afin de rendre visibles et valorisables ces dimensions auprès de ses consommateurs.

La dimension développer des clusters locaux (CSV3) présente un profil d'impact sélectif : elle a un impact positif et significatif sur l'image corporate ($\beta = 0,354$; $p = ,025$) et sur la réputation de la marque ($\beta = 0,401$; $p = ,001$, impact le plus fort du modèle), mais son impact

sur la popularité de la marque n'est pas statistiquement significatif ($\beta = 0,193$; $p = ,240$). Ces résultats appellent une lecture différenciée selon les composantes du capital réputationnel.

L'impact significatif de la DCL (CSV3) sur l'image corporate ($\beta = 0,354$) est cohérent avec les travaux de Martinidis et al (2021) et de Boschma (2005), qui montrent que l'engagement territorial d'une entreprise génère des perceptions cognitives et affectives positives chez les parties prenantes locales. En s'inscrivant dans le dynamisme économique local, en contribuant à la création d'emplois et en favorisant l'ancrage territorial, Decathlon El Djazaïr se positionne comme un acteur responsable et légitime aux yeux des consommateurs algériens, ce qui améliore directement la perception de son image corporate (Syed Alwi & Kitchen, 2014; Da Silva & Alwi, 2006). Cette dynamique est renforcée par la théorie de la proximité (Boschma, 2005; Balland, Boschma, & Frenken, 2015), qui souligne que l'intégration géographique et organisationnelle d'une enseigne dans son territoire local crée un cercle vertueux entre légitimité perçue et image de marque.

L'impact le plus fort du modèle concerne l'impact de la DCL sur la réputation de la marque ($\beta = 0,401$; $p = ,001$). Ce résultat rejoint les conclusions de Ham et al (2020) dans le secteur de la restauration, qui démontrent que l'engagement territorial à travers des initiatives à valeur partagée améliore l'attitude des consommateurs envers la marque et renforce la réputation perçue de l'entreprise. Il confirme également les travaux de Fernández-Gámez et al. (2020), qui montrent que les entreprises engagées dans des dynamiques territoriales collaboratives bénéficient d'une réputation perçue plus solide. Dans le contexte algérien, où la relation de confiance entre le consommateur et l'entreprise est fortement conditionnée par l'ancrage local et la contribution perçue au développement socio-économique de la communauté, l'engagement de Decathlon El Djazaïr dans des dynamiques de clusters locaux semble constituer un puissant signal de crédibilité et d'engagement durable, consolidant ainsi la réputation de l'enseigne (Shekhar & Das, 2023).

En revanche, l'absence d'impact significatif de la DCL sur la popularité de la marque ($\beta = 0,193$; $p = ,240$) constitue un résultat nuancé qui diverge partiellement des attentes théoriques de Menghwar & Daood (2021) et de Shekhar & Das (2023). Plusieurs interprétations peuvent être avancées. D'une part, la popularité, telle que mesurée dans cette étude par la notoriété et la reconnaissance de la marque auprès du grand public, relève davantage d'une dimension de visibilité commerciale massive que d'un engagement territorial de proximité. La contribution de Decathlon à l'emploi local ou au dynamisme économique d'un territoire est davantage valorisée par des consommateurs attentifs à la

dimension communautaire, plutôt que perçue comme un vecteur de popularité au sens large. D'autre part, dans un contexte algérien où la communication sur les initiatives de développement local reste limitée et peu médiatisée, ces actions peinent à transformer leur impact réputationnel en visibilité de marque commercialement perçue par l'ensemble des consommateurs. Ce résultat invite donc Decathlon El Djazaïr à renforcer sa communication autour de ses initiatives territoriales afin de convertir cet actif réputationnel en levier de popularité plus large.

Synthèse du test des hypothèses :

Sur les neuf hypothèses testées, cinq sont confirmées et quatre sont infirmées. Le tableau ci-dessous présente une synthèse récapitulative des résultats du test de l'ensemble des hypothèses de recherche :

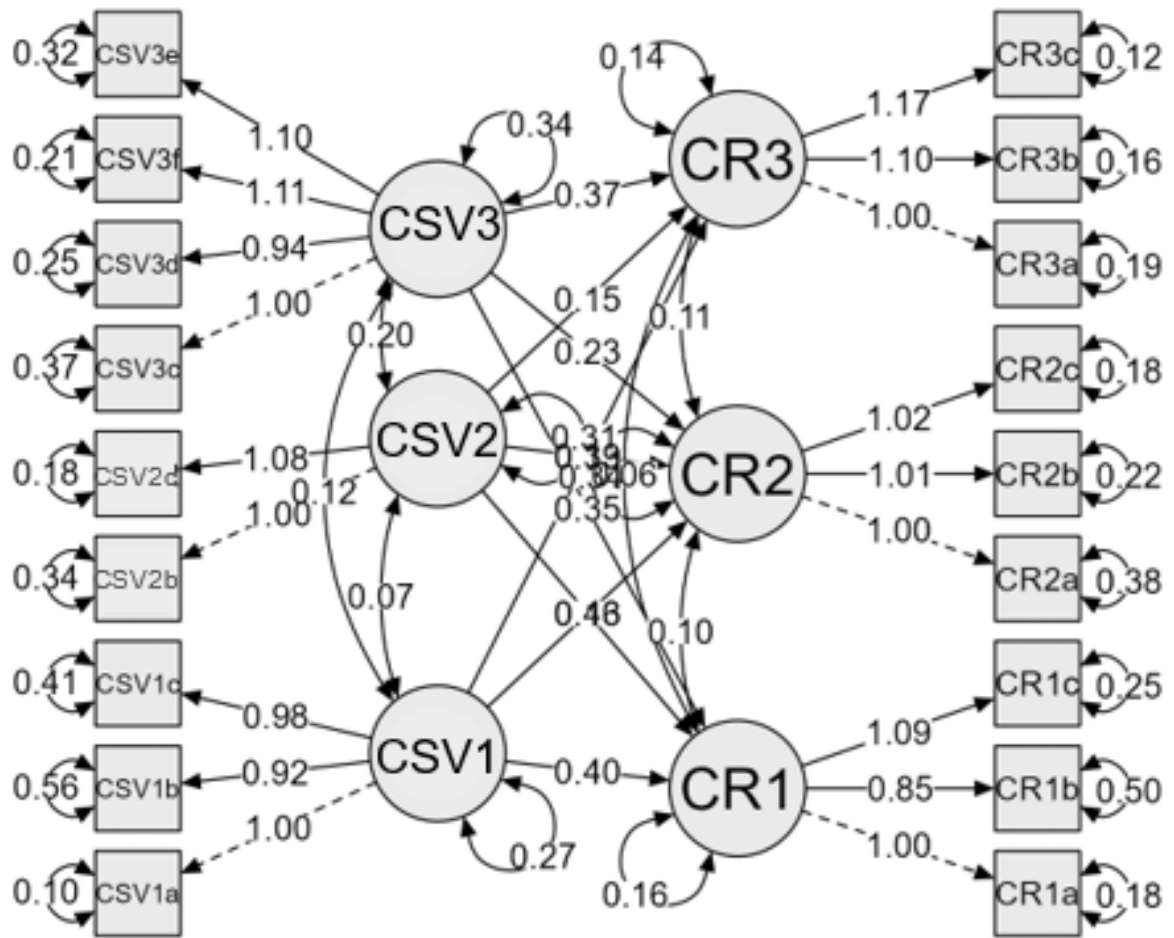
Tableau 34: Récapitulatif des résultats du test des 9 hypothèses de recherche

H	Libellé de l'hypothèse	p-value	Résultat
H1a	La reconception des produits et des marchés CSV1 fondés sur la création de la valeur partagée a un impact positif sur l'image corporate CR1.	< 0.001	Confirmée
H1b	La reconception des produits et des marchés CSV1 a un impact positif sur la réputation de la marque de l'entreprise CR3.	< 0.001	Confirmée
H1c	La reconception des produits et des marchés CSV1 a un impact positif la popularité de la marque de l'entreprise CR2.	0.007	Confirmée
H2a	La redéfinition de la productivité dans la chaîne de valeur CSV2, intégrant des dimensions sociales et environnementales, a un impact positif sur l'image corporate CR1.	0.329	Infirmée
H2b	La redéfinition de la productivité dans la chaîne de valeur CSV2 améliore significativement la réputation de la marque de l'entreprise CR3.	0.194	Infirmée
H2c	La redéfinition de la productivité dans la chaîne de valeur CSV2, intégrant des dimensions sociales et environnementales, a un impact positif sur la popularité de la marque de l'entreprise CR2.	0.291	Infirmée
H3a	Le développement des clusters locaux CSV3 à un impact positif et significatif sur l'image corporate de l'entreprise CR1.	0.025	Confirmée
H3b	Le développement des clusters locaux CSV3 à un impact positif et significatif sur la réputation de la marque de l'entreprise CR3.	0.001	Confirmée
H3c	Le développement des clusters locaux CSV3 à un impact positif et significatif sur la popularité de la marque de l'entreprise CR2.	0.240	Infirmée

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des sorties de JASP

D'après les résultats de notre étude, nous proposons le modèle structurel suivant, constitué de trois dimensions de la création de la valeur partagée (la reconception des produits et des marchés, la redéfinition de la productivité dans la chaîne de valeur, et le développement des clusters locaux) dont l'impact différencié sur les trois composantes du capital réputationnel de Decathlon El Djazaïr (l'image corporate, la popularité de la marque et la réputation de la marque) est synthétisé dans le diagramme de cheminement ci-dessous :

Figure 16: Diagramme de cheminement de modèle



Source : Elaboré par nous même à partir du logiciel JASP

CONCLUSION GENERALE

Cette recherche s'est inscrite dans un contexte où les entreprises sont de plus en plus appelées à dépasser la logique traditionnelle de la responsabilité sociétale pour adopter des démarches créatrices de valeur partagée. Face aux limites reconnues de la RSE, notamment son caractère périphérique et réactif, le concept de Création de la Valeur Partagée offre une alternative stratégique intégrée, où la performance économique et le progrès social se renforcent mutuellement. C'est dans cette perspective que nous avons choisi d'analyser le cas de Decathlon El Djazaïr, à travers son programme « Seconde Vie », afin d'examiner dans quelle mesure les initiatives de CSV ont un impact sur le capital réputationnel de l'enseigne auprès des consommateurs algériens. Au-delà de cet objectif principal, cette recherche visait également à transformer les trois principes théoriques de la CSV en dimensions empiriquement valides et fiables, proposant ainsi un modèle de mesure opérationnel au service des futures recherches sur le sujet. Pour y parvenir, une approche quantitative a été adoptée, reposant sur un questionnaire administré auprès d'un échantillon de 142 répondants, traité à l'aide de l'analyse factorielle exploratoire, de l'analyse factorielle confirmatoire et de la modélisation par équations structurelles.

Les résultats obtenus permettent d'apporter une réponse nuancée. En premier lieu, les consommateurs algériens interrogés manifestent une perception globalement positive des pratiques de CSV mises en œuvre par Decathlon El Djazaïr, avec une moyenne générale de 3,94 sur cinq, traduisant un niveau d'accord élevé avec l'ensemble des trois principes. Le capital réputationnel de l'enseigne est également perçu favorablement, avec une moyenne générale de 4,19, ce qui témoigne d'une image solide, d'une bonne popularité et d'une réputation bien établie aux yeux des répondants.

Sur le plan méthodologique, l'AFE a révélé une structure en trois facteurs cohérente avec le cadre théorique de Porter et Kramer, confirmant que les principes de la CSV peuvent être opérationnalisés en dimensions mesurables. L'AFC a ensuite validé la supériorité du modèle ajusté, avec d'excellents indices d'ajustement, et des coefficients de fiabilité satisfaisants pour les trois dimensions, attestant de la robustesse de l'échelle construite.

La modélisation par équations structurelles révèle que la CSV a un impact positif sur le capital réputationnel, mais de manière sélective et différenciée selon les dimensions. La reconception des produits et des marchés s'est révélée être le levier le plus puissant et le plus stable : elle améliore significativement les trois composantes du capital réputationnel, image corporate, popularité et réputation de la marque, ce qui témoigne de l'importance accordée par le consommateur algérien à une offre accessible, utile et socialement pertinente. Le développement des clusters locaux a un impact positif et significatif sur l'image corporate

et, de manière encore plus forte, sur la réputation de la marque, confirmant que l'ancrage territorial constitue un signal fort de légitimité et de crédibilité. En revanche, la redéfinition de la productivité dans la chaîne de valeur n'a produit aucun impact significatif sur les trois composantes du capital réputationnel, en raison du caractère invisible de ces pratiques opérationnelles internes pour le consommateur final dans le contexte algérien. Au total, cinq hypothèses sur neuf ont été confirmées.

• **Valeur Managériale**

Les résultats de cette recherche offrent des enseignements pratiques concrets pour les managers de Decathlon El Djazaïr et, plus largement, pour les entreprises opérant dans des marchés émergents comme l'Algérie.

En premier lieu, investir dans la reconception de l'offre produit en intégrant des critères d'accessibilité, d'utilité sociale et de durabilité représente le levier CSV le plus rentable en termes de capital réputationnel. Cette dimension agit simultanément sur l'image, la popularité et la réputation de la marque, et devrait donc être placée au cœur de la stratégie de communication de l'enseigne.

En second lieu, les initiatives d'ancrage territorial, telles que les partenariats locaux, la création d'emplois et la contribution au dynamisme économique des communautés, constituent un puissant levier de renforcement de la réputation. Decathlon El Djazaïr gagnerait à mieux valoriser et communiquer ces actions auprès de ses consommateurs pour en amplifier l'impact sur la popularité de la marque.

Enfin, concernant les pratiques de chaîne de valeur responsable, l'enjeu majeur réside dans leur visibilisation. Ces pratiques, bien que réelles, ne sont pas perçues par les consommateurs faute de pédagogie et de communication dédiée. Des campagnes de sensibilisation sur la réduction du gaspillage, l'optimisation des ressources et l'engagement environnemental de l'enseigne permettraient de transformer ces actions invisibles en actifs réputationnels valorisés.

• **Limites de la Recherche**

Ce travail comporte plusieurs limites qu'il convient de signaler :

➤ Sur le plan méthodologique, la contrainte temporelle imposée par le cadre de réalisation de ce mémoire a limité la taille de l'échantillon à 142 répondants, ce qui, bien que conforme au seuil minimal calculé selon la formule de Cochran (1977), restreint la puissance statistique des analyses et la représentativité des résultats à l'égard de l'ensemble des consommateurs algériens. Une collecte de données sur une période plus longue aurait permis

d'élargir cet échantillon et d'en renforcer la diversité. Par ailleurs, le recours à un échantillonnage par convenance constitue une limite supplémentaire à la généralisation des conclusions.

➤ Sur le plan de la composition de l'échantillon, celui-ci est fortement dominé par des jeunes de niveau d'éducation supérieur, ce qui peut orienter les perceptions recueillies dans un sens particulier et ne reflète pas nécessairement la diversité sociodémographique des consommateurs de Decathlon El Djazaïr.

➤ Sur le plan conceptuel, l'absence d'une échelle de mesure standardisée pour la CSV dans la littérature a nécessité la construction d'items originaux, dont la validité externe reste à confirmer dans d'autres contextes. De plus, l'étude repose sur les perceptions des consommateurs à un instant précis, sans prise en compte de l'évolution temporelle du capital réputationnel.

➤ Enfin, la recherche se limite à un seul programme au sein d'une seule enseigne, ce qui restreint la portée des conclusions à ce cadre particulier.

● **Recommandations pour les Futures Recherches**

Les résultats de cette étude ouvrent plusieurs pistes de recherche prometteuses :

➤ En premier lieu, l'absence d'impact significatif de la dimension **redéfinition de la productivité dans la chaîne de valeur** sur le capital réputationnel mérite des investigations approfondies. Des recherches futures pourraient explorer les conditions dans lesquelles cette dimension devient perceptible et valorisée par les consommateurs, notamment en testant le rôle médiateur de la communication responsable et de la transparence des pratiques logistiques.

➤ Il serait également pertinent de **répliquer ce modèle de mesure** sur des échantillons plus larges et dans d'autres contextes géographiques ou sectoriels, afin d'en tester la robustesse et la généralisabilité, et de contribuer à l'enrichissement d'une échelle standardisée de la CSV.

➤ Des recherches futures pourraient aussi intégrer des **variables médiatrices ou modératrices**, telles que la confiance envers la marque, le niveau d'implication du consommateur ou la sensibilité aux enjeux environnementaux, afin de mieux comprendre les mécanismes qui sous-tendent la relation entre CSV et capital réputationnel.

➤ Enfin, une approche **longitudinale** permettrait d'observer l'évolution du capital réputationnel dans le temps en lien avec l'intensification des pratiques de CSV, offrant ainsi une vision dynamique que la présente étude transversale ne permet pas de saisir.

BIBLIOGRAPHIE

Bibliographie

- Aaker, D. (1992). The value of brand equity. *Journal of Business Strategy*, 13(4), 27–32. doi:10.1108/eb039503
- Aaker, D. (1996). *Building strong brands*. New York: Free Press.
- Aakhus, M., & Bzdak, M. (2012). Revisiting the role of "shared value" in the business-society relationship. *Business and Professional Ethics Journal*, 31(2), 231–246.
- Aamoum, H., & Gbaoui, B. (2021). Lien entre le capital réputation et la performance financière : Approche par la théorie des parties prenantes et la théorie des ressources. *Revue Du contrôle, De La Comptabilité Et De l'audit*, 4(4). Récupéré sur <https://revuecca.com/index.php/home/article/view/655>
- Alberti, F., & Belfanti, F. (2019). Creating shared value and clusters: The case of an Italian cluster initiative in food waste prevention. *Competitiveness Review*, 29(1), 39–60. doi:10.1108/CR-01-2017-0008
- Amit, R., & Zott, C. (2012). Creating value through business model innovation. *MIT Sloan Management Review*, 53(3), 41–49.
- Ananta, U., Risqiani, R., & Yusuf, R. (2024). The influence of creating shared value (CSV) on PT Pegadaian brand image and customer loyalty. *Journal of Social Research*, 3(8), 1–12. doi:10.55324/josr.v3i8.2213
- Balland, P.-A., Boschma, R., & Frenken, K. (2015). Proximity and innovation: From statics to dynamics. *Regional Studies*, 49(6), 907–920. doi:10.1080/00343404.2014.883598
- Barich, H., & Kotler, P. (1991). A framework for marketing image management. *Sloan Management Review*, 32(2), 94–104.
- Battaglia, M., Testa, F., Bianchi, L., Iraldo, F., & Frey, M. (2014). Corporate social responsibility and competitiveness within SMEs of the fashion industry: Evidence from Italy and France. *Sustainability*, 6(2), 872–893. doi:10.3390/su6020872
- Bedoya, M., Román, E., Gutiérrez, S., Pérez, E., Zapata, C., Castro-Gómez, J., & Jaramillo, J. (2025). The impacts of corporate social responsibility on internal organizational processes to create shared value. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2418420.
- Beschorner, T. (2013). Creating shared value: The "one-trick pony" approach. *Business Ethics Journal Review*, 1(17), 106–112. doi:10.12747/bejr2013.01.17
- Beschorner, T., & Hajduk, T. (2017). Creating shared value. A fundamental critique. Dans J. Wieland (Éd.), *Creating Shared Value – Concepts, Experience, Criticism* (pp. 27–37). Cham: Springer.

- Bhatt, P. (2017). Shared value creation in global health delivery. Dans *Social value investing* (pp. 45–67). Cham: Springer. doi:10.1007/978-3-319-56098-8_3
- Bhattacharya, C., & Sen, S. (2004). Doing Better at Doing Good: When, Why, and How Consumers Respond To Corporate Social Initiatives. *California Management Review*, 47, 9–24. doi:10.2307/41166284
- Boschma, R. (2005). Proximity and innovation: A critical assessment. *Regional Studies*, 39(1), 61–74. doi:10.1080/0034340052000320887
- Brockman, P. (1996). The role of reputation capital in the investment banking industry. *Applied Economics Letters*, 3(7), 455–458. doi:10.1080/758540805
- Carow, K. (1999). Underwriting spreads and reputational capital: An analysis of new corporate securities. *Journal of Financial Research*, 22(1), 15–28. doi:10.1111/j.1475-6803.1999.tb00712.x
- Carroll, A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48. doi:10.1016/0007-6813(91)90005-G
- Chen, X., Yu, L., Tan, M., & Guan, Q. (2015). A new evaluation model of customer satisfaction index. Dans J. Xu (Éd.), *Proceedings of the Ninth International Conference on Management Science and Engineering Management* (pp. 829–837). Berlin: Springer. doi:10.1007/978-3-662-47241-5_70
- Choi, S., & Noh, Y. (2024). The role of authenticity in creating shared value: From the perspective of sports firms' corporate image and customer loyalty. *Service Business*, 18(3), 433–454. doi:10.1007/s11628-024-00567-x
- Chun, R. (2006). Innovation and Reputation: An Ethical Character Perspective. *Creativity and Innovation Management*, 15, 63–73. doi:10.1111/j.1467-8691.2006.00369.x
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques* (éd. 3). John Wiley & Sons.
- Cosbey, A., Mann, H., Maennling, N., Toledano, P., Geipel, J., & Brauch, M. (2016). *Mining a mirage? Reassessing the shared-value paradigm in light of the technological advances in the mining sector*. International Institute for Sustainable Development (IISD).
- Crane, A., Palazzo, G., Spence, L., & Matten, D. (2014). Contesting the value of "creating shared value". *California Management Review*, 56(2), 130–153. doi:10.1525/cmr.2014.56.2.130
- Da Silva, R., & Alwi, S. (2006). Cognitive, affective attributes and conative, behavioural responses in retail corporate branding. *Journal of Product & Brand Management*, 15(5), 293–305. doi:10.1108/10610420610685703

- De los Reyes, G., & Scholz, M. (2019). The limits of the business case for sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 221, 785–794. doi:10.1016/j.jclepro.2019.02.030
- De los Reyes, G., Scholz, M., & Smith, N. (2017). Beyond the "win-win" creating shared value requires ethical frameworks. *California Management Review*, 59(2), 142-167.
- De Quevedo-Puente, E., De la Fuente-Sabaté, J. M., & Delgado-García, J. B. (2007). Corporate social performance and corporate reputation: Two interwoven perspectives. *Corporate Reputation Review*, 10(1), 60–72. doi:10.1057/palgrave.crr.1550038
- Decathlon. (2026). Programme Seconde Vie : réparer, réutiliser, réduire l'empreinte carbone. Consulté le avril 20, 2026, sur <https://www.decathlon.fr/occasion>
- Decathlon. (2026). Reprise matériel de sport - Decathlon. Consulté le avril 20, 2026, sur <https://www.decathlon.fr/circularity/buy-back>
- Decathlon El Djazair. (2026). Document interne et informations fournis durant le stage. Alger.
- Decathlon Logo History. (2025, septembre 26). Consulté le avril 20, 2026, sur 1000logos: <https://1000logos.net/decathlon-logo/>
- Dembek, K., Singh, P., & Bhakoo, V. (2016). Creating shared value for sustainability. *Journal of Business Ethics*, 137(2), 311–324. doi:10.1007/s10551-015-2552-4
- Denzin, N., & Lincoln, Y. (2018). *The SAGE handbook of qualitative research* (éd. 5th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Discovery Ltd. (2014). Vitality program: Creating shared value through health incentives. Récupéré sur <https://fsg.org/resources/vitality-program-discovery/>
- Dowling, G. (1986). Managing your corporate images. *Industrial Marketing Management*, 15(2), 109–115. doi:10.1016/0019-8501(86)90051-9
- D'Souza, C., Sullivan-Mort, G., Nguyen, Q., Nanere, M., & Maritz, A. (2024). CSR investments and innovation – Aligning and creating shared value. *Journal of Cleaner Production*, 481, 144189.
- Emerson, J. (2003). The blended value proposition. *California Management Review*, 45(4), 35–51. doi:10.2307/41166187
- Fernández-Gámez, M., Gutiérrez-Ruiz, A., Becerra-Vicario, R., & Ruiz-Palomo, D. (2020). The impact of creating shared value on hotels online reputation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(5), 2201–2211. doi:10.1002/csr.1958
- Fombrun, C. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *The Academy of Management Journal*, 33(2), 233–258. doi:10.2307/25632

- Fombrun, C., & van Riel, C. (1997). The reputational landscape. *Corporate Reputation Review*, 1(1), 5–13. doi:10.1057/palgrave.crr.1540008
- Freeman, R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Gotsi, D., & Wilson, A. (2001). Corporate reputation: Seeking a definition. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), 24–30. doi:10.1108/13563280110381189
- Guo, H., Ye, M., & Lu, W. (2024). Integrating creating shared value into competitive strategies: Case studies of Chinese international construction companies. *International Journal of Construction Management*, 24(16), 1796–1806. doi:10.1080/15623599.2023.2299529
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2019). *Multivariate data analysis* (éd. 8th ed.). Mason: Cengage Learning.
- Ham, S., Lee, S., Yoon, H., & Kim, C. (2020). Linking creating shared value to customer behaviors in the food service context. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 43, 199–208. doi:10.1016/j.jhtm.2020.04.002
- Hamori, M. (2003). The impact of reputation capital on the career paths of departing employees. *Journal of Intellectual Capital*, 4(3), 304–318. doi:10.1108/14691930310487770
- Han, I.-H., & Seo, Y.-W. (2024). The impact of creating shared value (CSV) based on corporate type on corporate performance through corporate image: Focusing on mediating effects of service quality. *Innovation Enterprise Research*, 9(2), 113–133. doi:10.37297/IER.2024.6.9.2.113
- Hempel, C. (1966). *Philosophy of natural science*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Hills, S., Walker, M., & Barry, A. (2019). Sport as a vehicle for health promotion: A shared value example of corporate social responsibility. *Sport Management Review*, 22(1), 126–141.
- Hormiga, E., & García-Almeida, D. (2016). Accumulative capabilities, innovation and reputation: Evidence from the Canary Islands. *Journal of Business Research*, 69(12), 5899–5906. doi:10.1108/JSBED-03-2014-0038
- Hu, & Chen, A. (2023). Unlocking the potential of sustainability: the influence of green innovation and supply chain management on corporate performance. *Environmental Science and Pollution Research*, 30, 99774–99788. doi:10.1007/s11356-023-29022-6
- Jin, C. (2018). The effects of creating shared value (CSV) on the consumer self-brand connection: Perspective of sustainable development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(6), 1246–1257. doi:10.1002/csr.1635
- Kaiser, H. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39, 31–36. doi:10.1007/BF02291575
- Kalli, R. (2023). CSR practices and customer loyalty. *Finance and Business Economics Review*, 7(4), 203–222.

- Karaca, G., Tanova, C., & Gokmenoglu, K. (2023). Shared values and workplace well-being. *Journal of Health Organization and Management*, 37(2), 158–176. doi:10.1108/JHOM-07-2022-0199
- Khurshid, H., & Snell, R. (2022). Examining distinctions and relationships between Creating Shared Value (CSV) and Corporate Social Responsibility (CSR) in eight Asia-based firms. *Asian Journal of Business Ethics*, 11, 327–357. doi:10.1007/s13520-022-00153-2
- Kim, D., & Cavusgil, E. (2009). The impact of supply chain integration on brand equity. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24(7), 496–505. doi:10.1108/08858620910986730
- Kim, S., Baek, W., Byon, K., & Ju, S. (2021). Creating shared value to enhance customer loyalty: a case of a Sporting Goods Company in Korean athletic shoe market. *Sustainability*, 13(13), 7031.
- Klewes, J., & Wreschniok, R. (2009). *Reputation Capital: Building and maintaining trust in the 21st century*. Berlin: Springer. doi:10.1007/978-3-642-01630-1
- Kuhn, T. (1970). *The structure of scientific revolutions* (éd. 2nd ed.). Chicago: University of Chicago Press.
- Lange, D., Lee, P., & Dai, Y. (2011). Organizational reputation: A review. *Journal of Management*, 37(1), 153–184. doi:10.1177/0149206310390963
- Lee, D., & Lee, M. (2014). CSR and corporate image. *Journal of Distribution Science*, 12(9), 101–112.
- Lee, Y., & Jin, C. (2019). The Effect of Authenticity of CSV on Corporate Image and Customer Purchase Intention. *Journal of Product Studies*, 37(5), 157–167.
- Lemańczyk, J., Garczarek-Bąk, U., & Szymkowiak, A. (2025). Realizing the social capital theory through the creation of shared value. *Decision*.
- Leone, R., Rao, V., & Keller, K. (2006). Linking brand equity to customer equity. *Journal of Service Research*, 9(2), 125–138. doi:10.1177/1094670506293563
- Lim, J., & Lee, S. (2022). Creating shared value (CSV) and mutually beneficial relationships to address societal issues and develop corporate competitive advantage: A case study of Yuhan-Kimberly and an aging population. *Public Relations Review*, 48(4), 102225.
- Lin, J., Long, C., & Liu, B. (2024). The impact of shared value proposition on consumer engagement through a sense of brand community. *International Journal of Consumer Studies*, 48(2), e13026.
- Liu, C., Horng, J., Chou, S., Huang, Y., & Chang, A. (2018). How to create competitive advantage: the moderate role of organizational learning as a link between shared value, dynamic capability, differential strategy, and social capital. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 23(8), 747–764.

- Martín de Castro, G., López Sáez, P., & Navas López, J. (2004). The role of corporate reputation in developing relational capital. *Journal of Intellectual Capital*, 5(4), 575–585. doi:10.1108/14691930410567022
- Martinidis, G., Adamseged, M., Dyjakon, A., Fallas, Y., Foutri, A., Grundmann, P., & Viaggi, D. (2021). How clusters create shared value in rural areas: An examination of six case studies. *Sustainability*, 13(8). doi:10.3390/su13084578
- Melewar, T. (2012). *Corporate identity and branding*. London: Routledge.
- Menghwar, P., & Daood, A. (2021). Creating shared value: A systematic review, synthesis and integrative perspective. *International Journal of Management Reviews*, 23(4), 466–485. doi:10.1111/ijmr.12252
- Min, S., & Lee, K. (2022). The influence of hotel companies' creating shared value on corporate image, innovation behavior and corporate performance. *Journal of Tourism Enhancement*, 10(4), 51–71. doi:10.35498/kotes.2022.10.4.51
- Naudier, D. (2011). Orchestrer la visibilité des écrivaines et des écrivains en France : le « capital réputationnel » des attachées de presse. *Recherches féministes*, 24(1), 175–191. doi:10.7202/1006085ar
- Nestlé. (2025). Sustainability - Creating Shared Value. Consulté le avril 24, 2026, sur <https://www.nestle.com/sustainability>
- Nguyen, N., & Leblanc, G. (2001). Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8(4), 227–236. doi:10.1016/S0969-6989(00)00029-1
- Park, C., Jaworski, B., & MacInnis, D. (1986). Brand concept-image management. *Journal of Marketing*, 50(4), 135–145. doi:10.2307/1251291
- Pimentel, J. (2019). Some biases in Likert scaling usage and its correction. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)*, 45(1), 183–191. Récupéré sur <https://www.gssrr.org/JournalOfBasicAndApplied/article/view/9874>
- Popper, K. (1963). *Conjectures and refutations: The growth of scientific knowledge*. London: Routledge.
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1–2), 62–77.
- Preston, L. (2004). Reputation as a source of corporate social capital. *Journal of General Management*, 30(2), 43–50. doi:10.1177/030630700403000204
- Qing, C., Jin, X., & Xu, Y. (2023). The effect of creating shared value on enterprise image: Focusing on mediating effects of environmental involvement. *Kybernetes*, 52(2), 625–642. doi:10.1108/K-01-2022-0070

- Quintana-García, C., Benavides-Chicón, C., & Marchante-Lara, M. (2021). Does a green supply chain improve corporate reputation? Empirical evidence from European manufacturing sectors. *Industrial Marketing Management*, 92, 344–353. doi:10.1016/j.indmarman.2019.12.011
- Quintana-García, C., Marchante-Lara, M., & Benavides-Chicón, C. (2022). Towards sustainable development: Environmental innovation, cleaner production performance, and reputation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(5), 1330–1340. doi:10.1002/csr.2272
- Rajarajeswari, S., & Srinivasan, K. (2021). Shared value model. *International Journal of Engineering and Management Research*, 11(3), 15–20.
- Ricci, P., O'Sullivan, P., & Fusco, F. (2024). *The Meaning of Shared Value: New Perspective on Creating Shared Value*. London: Routledge.
- Rindova, V., Williamson, I., Petkova, A., & Sever, J. (2005). Being good or being known: An empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation. *Academy of Management Journal*, 48(6), 1033–1049. doi:10.5465/AMJ.2005.19573108
- Sahoo, S. (2022). Green innovation and performance. *Business Strategy and the Environment*, 31, 551–569. doi:10.1002/bse.3160
- Servera-Francés, D., & Piqueras-Tomás, L. (2019). The effects of corporate social responsibility on consumer loyalty through consumer perceived value. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 32(1), 66–84. doi:10.1080/1331677X.2018.1547202
- Shekhar, & Das, D. (2023). Enablers of 'Creating Shared Value': A Total Interpretive Structural Modeling–Polarity Approach. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 24(2), 291–318. doi:10.1007/s40171-023-00340-5
- Shin, Y., & Han, S. (2019). CSV authenticity and purchase intention. *Journal of Product Research*, 37(5), 157–167.
- Spector, A. (1961). Basic dimensions of the corporate image. *Journal of Marketing*, 25(6), 47–51. doi:10.2307/1248513
- Sridhar, M., & Mehta, A. (2018). The Moderating and Mediating Role of Corporate Reputation in the Link Between Service Innovation and Cross-Buying Intention. *Corporate Reputation Review*, 21(13), 50–70. doi:10.1057/s41299-018-0044-9
- Suchman, M. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management Review*, 20(3), 571–610. doi:10.2307/258788
- Syed Alwi, S., & Kitchen, P. (2014). Projecting corporate brand image and behavioral response in business schools: Cognitive or affective brand attributes? *Journal of Business Research*, 67(11), 2324–2336. doi:10.1016/j.jbusres.2014.06.020

- The Coca-Cola Company. (2025). New study shows the Coca-Cola system has an economic impact of \$10.4 billion across its value chain in Africa, supporting more than 1 million jobs. Consulté le avril 24, 2026, sur <https://www.coca-cola.com/xe/en/media-center/seia-press-release-2025>
- Trott, S. (2017). Green supply chain initiatives in brand building - an Indian perspective. *International Journal of Business Innovation and Research*, 13, 222-237.
- Unilever South Africa. (2025). Unilever's initiative boosts local enterprises. Consulté le avril 24, 2026, sur <https://www.cnbcafrica.com/media/7750331174362/unilevers-initiative-boosts-local-enterprises>
- Valdez-Juárez, L., Gallardo-Vázquez, D., & Ramos-Escobar, E. (2018). CSR and the Supply Chain: Effects on the Results of SMEs. *Sustainability*, 10(7), 2356. doi:10.3390/su10072356
- Vito, D. (2025). *Corporate reputation as strategic intangible asset: An analysis of management processes, measurement methods and impact on bank and auditors' decisions*. Cham: Springer. doi:10.1007/978-3-031-93331-8
- Voltan, A., Hervieux, C., & Mills, A. (2017). Creating Shared Value across Western and non-Western Contexts: Implications for future application. *Business Ethics: A European Review*, 26, 347-368.
- Von Berlepsch, D., Lemke, F., & Gorton, M. (2024). The Importance of Corporate Reputation for Sustainable Supply Chains: A Systematic Literature Review, Bibliometric Mapping, and Research Agenda. *Journal of Business Ethics*, 189, 9–34. doi:10.1007/s10551-022-05268-x
- Walter, I. (2013). The value of reputational capital and risk in banking and finance. *International Journal of Banking, Accounting and Finance*, 5(1/2), 205. doi:10.1504/ijbaaf.2013.058090
- Wieland, J. (2017). *Creating shared value: Concepts, experience, criticism*. Cham: Springer. doi:10.1007/978-3-319-48802-8
- Wójcik, P. (2016). How creating shared value differs from corporate social responsibility. *Central European Management Journal*, 24(2), 32–55.
- Yara International. (2014). Shared value in agriculture: Tanzania corridor case study. Dans *Creating Shared Value*. Harvard Business School Publishing. doi:10.4324/9781315651085-12
- Zhang, L., Ni, R., & Wong, W. (2024). Creating shared value for strategic communication: Corporate social responsibility, consumer perceptions, and purchase intention. *SSRN Electronic Journal*. doi:10.2139/ssrn.4976612

ANNEXES

ANNEXE -A-

QUESTIONNAIRE

Présentation du questionnaire :

Cher(e) participant(e),

Dans le cadre de l'élaboration d'un mémoire de fin d'études en vue de l'obtention d'un Master en Management Marketing, une enquête est menée auprès du grand public. Cette étude a pour objectif d'analyser l'impact de la création de la valeur partagée sur l'image corporate de Decathlon El Djazaïr. À ce titre, votre avis est particulièrement précieux. Il est demandé de consacrer quelques minutes à ce court questionnaire. Les réponses seront traitées de manière strictement confidentielle et utilisées uniquement à des fins pédagogiques. Des remerciements sincères sont adressés pour votre précieuse contribution.

I. Questions d'admissibilité

1. Connaissez-vous Decathlon ?

☐ Oui

☐ Non

2. Êtes-vous un client de Decathlon ?

☐ Oui

☐ Non

3. Connaissez-vous l'initiative « Seconde Vie » de Decathlon ?

☐ Oui

☐ Non

Programme « Seconde Vie » : (si la réponse est : Non)

Le programme Seconde Vie de Decathlon est une initiative d'économie circulaire qui consiste à collecter, vérifier, réparer et remettre en vente des produits de sport déjà utilisés, afin de prolonger leur durée de vie, de réduire leur impact environnemental et de rendre leur gamme accessible au plus grand nombre. Cette initiative couvre une large variété de produits sportifs d'occasion, tels que les vélos et leurs accessoires, les équipements de fitness, le matériel de camping, les appareils électroniques, le matériel de pêche, les équipements de sports d'eau, les sports de raquette, les sports collectifs, les trottinettes, les trampolines, les équipements de running, de roller et de skateboard, le matériel de randonnée, ainsi que les équipements de golf et de sports d'hiver. Les produits proposés dans ce cadre sont contrôlés par des techniciens, remis en état si nécessaire, puis revendus à prix réduit tout en garantissant leur fonctionnalité et leur sécurité.

☐ J'ai compris

4. Avez-vous déjà participé à l'initiative « Seconde Vie » de Decathlon (achat ou dépôt de produits) ?

- ☐ Oui
☐ Non

II. La Création de la Valeur Partagée

Veuillez indiquer votre degré d'accord avec les affirmations suivantes :

(1 = Pas du tout d'accord | 2 = Pas d'accord | 3 = Neutre | 4 = D'accord | 5 = Tout à fait d'accord)

• Reconcevoir les produits et les marchés :

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Les produits proposés répondent efficacement aux besoins des consommateurs.					
L'offre est adaptée à un large éventail de clients.					
Les produits proposés présentent une utilité réelle dans la vie quotidienne.					
L'offre permet d'améliorer l'accessibilité à certains produits.					
Les produits intègrent des considérations environnementales et sociales.					
L'offre correspond globalement à mes attentes.					

• Redéfinir la productivité dans la chaîne de valeur :

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
L'entreprise met en œuvre des pratiques visant à optimiser l'utilisation des ressources.					
Les activités de l'entreprise contribuent à la réduction du gaspillage.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
L'entreprise parvient à concilier performance économique et responsabilité sociale.					
Les produits proposés maintiennent un niveau de qualité satisfaisant.					
L'organisation des activités de l'entreprise inspire confiance.					

• **Développer des clusters locaux :**

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
L'entreprise entretient des relations avec des acteurs locaux.					
Les activités de l'entreprise contribuent au dynamisme économique local.					
L'entreprise participe à la création ou au maintien d'emplois au niveau local.					
Les initiatives de l'entreprise ont un impact positif sur la communauté locale.					
L'entreprise favorise l'ancrage territorial de ses activités.					
L'entreprise contribue au développement de son environnement local.					

III. Image Corporate

Veuillez indiquer votre degré d'accord avec les affirmations suivantes :

(1 = *Pas du tout d'accord* | 2 = *Pas d'accord* | 3 = *Neutre* | 4 = *D'accord* | 5 = *Tout à fait d'accord*)

• **Image générale de la marque d'entreprise :**

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Decathlon transmet une image générale positive et innovante en tant que marque sportive.					

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
L'image globale de Decathlon est associée à des valeurs durables et accessibles.					
Decathlon a une image d'entreprise moderne et adaptée aux besoins des sportifs.					

• **Popularité de la marque d'entreprise :**

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Je trouve que Decathlon est une marque très connue du grand public.					
Je trouve que Decathlon est une marque largement reconnue dans le domaine des articles de sport.					
Je trouve que Decathlon est une marque populaire auprès des consommateurs.					

• **Réputation de la marque d'entreprise :**

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Je trouve que Decathlon est une marque qui a une bonne réputation.					
Je trouve que Decathlon est une entreprise digne de confiance.					
Je trouve que Decathlon a su construire une réputation durable au fil du temps.					

IV. Fiche signalétique du répondant

1. Quel est votre genre ?

☐ Femme

☐ Homme

2. Quel est votre âge ?

☐ Moins de 18 ans ☐ 18–24 ans

☐ 25–34 ans

☐ 35–44 ans

☐ 45 ans ou plus

3. Quel est votre niveau d'études ?

☐ Sans diplôme ou primaire

☐ Secondaire

☐ Baccalauréat ou technique

☐ Supérieur (Licence/Master)

4. Quelle est votre profession ?

☐ Étudiant

☐ Employé (public/privé)

☐ Indépendant

☐ Retraité

☐ Sans emploi

ANNEXE -B-

QUESTIONNAIRE EN LANGUE

ARABE

تقديم الاستبيان:

السلام عليكم،

في إطار إعداد مذكرة تخرجنا لنيل شهادة الماستر في تخصص مناجمت التسويق، نقوم بإجراء هذا الاستبيان الموجّه إلى عامة الناس. يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة وتحليل تأثير إنشاء القيمة المشتركة على الصورة المؤسسية لشركة ديكاتلون. نولي أهمية كبيرة لأرائكم القيّمة، ونرجو منكم التكرم بتخصيص بضع دقائق للإجابة على هذا الاستبيان القصير. نؤكد لكم أن جميع إجاباتكم ستُعامل بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض علمية بحثية. نشكركم على تعاونكم، ونعبر عن بالغ تقديرنا لمساهماتكم القيّمة.

أولاً: أسئلة الأهلية

1. هل تعرف ديكاتلون؟

☐ نعم

☐ لا

2. هل أنت زبون لدى ديكاتلون؟

☐ نعم

☐ لا

3. هل تعرف مبادرة "الحياة الثانية" الخاصة بديكاتلون؟

☐ نعم

☐ لا

مبادرة "الحياة الثانية":

يُعدّ برنامج "الحياة الثانية" التابع لشركة ديكاتلون مبادرة في إطار الاقتصاد الدائري، تقوم على جمع المنتجات الرياضية المستعملة، وفحصها، وإصلاحها، ثم إعادة طرحها للبيع، بهدف إطالة عمرها الافتراضي، والحد من أثرها البيئي، وجعلها في متناول أكبر عدد ممكن من المستهلكين. تشمل هذه المبادرة مجموعة واسعة من المنتجات الرياضية المستعملة، مثل الدراجات وملحقاتها، ومعدات اللياقة البدنية، ومستلزمات التخيم، والأجهزة الإلكترونية، ومعدات الصيد، وتجهيزات الرياضات المائية، ورياضات المضرب، والرياضات الجماعية. وتخضع المنتجات المعروضة في هذا الإطار لعمليات فحص دقيقة من قبل تقنيين مختصين، ويتم إصلاحها عند الحاجة، ثم إعادة بيعها بأسعار مخفضة.

4. هل سبق لك المشاركة في مبادرة "الحياة الثانية" (شراء أو بيع منتجات) الخاصة بديكاتلون؟

☐ نعم

☐ لا

ثانياً: إنشاء القيمة المشتركة

يرجى تحديد درجة موافقتكم على العبارات التالية:

(1 = لا أوافق إطلاقاً | 2 = لا أوافق | 3 = محايد | 4 = أوافق | 5 = أوافق بشدة)

● إعادة تصميم المنتجات والأسواق:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق إطلاقاً

● إعادة تعريف الإنتاجية ضمن سلسلة القيمة:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق إطلاقاً

● تطوير التجمعات الاقتصادية المحلية:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق إطلاقاً

ثالثاً: الصورة المؤسسية

يرجى تحديد درجة موافقتكم على العبارات التالية:

(1 = لا أوافق إطلاقاً | 2 = لا أوافق | 3 = محايد | 4 = أوافق | 5 = أوافق بشدة)

• الصورة العامة للمؤسسة:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق إطلاقاً

• شهرة العلامة التجارية:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق إطلاقاً

• سمعة العلامة التجارية:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق إطلاقاً

رابعاً: البطاقة التعريفية للمشارك

1. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

2. العمر:

☐ أقل من 18 سنة

☐ 18 – 24 سنة

☐ 25 – 34 سنة

☐ 35 – 44 سنة

☐ 45 سنة أو أكثر

3. المستوى التعليمي:

☐ بدون شهادة أو ابتدائي

☐ متوسط

☐ ثانوي

☐ جامعي (ليسانس/ماستر)

4. المهنة:

☐ طالب

☐ موظف (عام/خاص)

☐ عمل حر

☐ متقاعد

☐ بدون عمل

ANNEXE -C-

TABLEAU RECAPITULATIF DE LA

REVUE DE LITTERATURE

Auteur(s)	Année	Idée principale ou Contribution	Partie concernée
Menghwar & Daood	2021	Définit la CSV comme un processus stratégique transformant les problèmes sociaux en opportunités d'affaires rentables. Présente les trois leviers de la CSV (produits, chaîne de valeur, clusters) et oppose CSV à RSE traditionnelle.	La création de la valeur partagée / Avantages de CSV / Différence CSV/RSE
Porter & Kramer	2011	Présente la CSV comme un nouveau paradigme pour réinventer le capitalisme via trois leviers : reconception des produits, redéfinition de la productivité dans la chaîne de valeur, développement de clusters locaux.	La création de la valeur partagée
Wieland	2017	Présente la CSV comme un outil pour restaurer la légitimité des entreprises, transformer les externalités négatives en opportunités d'innovation, et restaurer la confiance.	La création de la valeur partagée / Critiques de la RSE
Shekhar & Das	2023	Identifie les facteurs (gouvernance, innovation) poussant à l'adoption de la CSV pour générer des gains financiers et assurer la survie à long terme. Souligne le rôle de l'innovation et de la gouvernance.	La création de la valeur partagée / Avantages de CSV
Ricci, O'Sullivan & Fusco	2024	Remet en question la fausse dichotomie entre valeur économique et sociale ; analyse les critiques adressées à la CSV et sa relation avec la RSE.	La création de la valeur partagée / Critiques de la CSV
Guo, Ye & Lu	2024	Présente la CSV comme un processus stratégique continu exigeant une reconfiguration profonde de l'ADN organisationnel pour transformer l'entreprise en acteur de progrès.	La création de la valeur partagée / Avantages de CSV
Lemańczyk, Garczarek-Bąk & Szymkowiak	2025	Établit un lien bidirectionnel entre capital social et CSV ; montre comment les initiatives sociales renforcent la résilience de l'entreprise et la satisfaction des citoyens. Souligne l'innovation radicale.	La création de la valeur partagée / Avantages de CSV / Image corporate
Khurshid & Snell	2022	Distingue la CSV (modèle durable créant de la valeur sociale et économique) de la RSE traditionnelle (philanthropie). Analyse les perceptions des managers.	Différence CSV/RSE / Critiques de la RSE / Avantages de CSV
Bedoya et al.	2025	Démontre que les pratiques de RSE impactent positivement les processus internes pour générer de la valeur partagée, notamment via l'engagement des employés.	Différence CSV/RSE / Avantages de CSV
Choi & Noh	2024	Souligne que l'authenticité perçue des initiatives CSV est un facteur clé pour améliorer l'image corporate et maximiser la fidélité des clients. Analyse le rôle médiateur de l'authenticité.	Image corporate / Avantages de CSV
Jin	2018	Démontre que la CSV renforce l'identification du consommateur à la marque et favorise la fidélité client. Analyse l'effet de halo généré par les stratégies CSV.	Image corporate
Kim, Baek, Byon & Ju	2021	Montre que les valeurs économiques, sociales et environnementales perçues par les	Image corporate

		consommateurs d'un programme CSV ont un impact significatif sur l'image de marque et la fidélité.	
Lin, Long & Liu	2024	Explique qu'une proposition de valeur partagée stimule l'engagement des consommateurs en créant un sentiment de communauté de marque. Analyse le rôle des communautés virtuelles.	Image corporate
Qing, Jin & Xu	2023	Analyse comment la CSV améliore l'image de l'entreprise, avec l'implication environnementale comme médiateur essentiel de cette relation.	Avantages de CSV / Image corporate
D'Souza et al.	2024	Soutient que l'investissement dans l'innovation durable permet aux entreprises de gagner un avantage compétitif par la différenciation alignée sur la CSV.	La création de la valeur partagée / Avantages de CSV
Lim & Lee	2022	Illustre par une étude de cas comment la résolution de problèmes sociétaux (vieillesse de la population) renforce l'avantage compétitif et la réputation.	Avantages de CSV
Hills, Walker & Barry	2019	Montre, dans le contexte sportif, que la CSV facilite l'attraction des talents et renforce la culture d'entreprise en donnant du sens au travail des employés.	Avantages de CSV
Liu et al.	2018	Démontre que la CSV favorise le développement de « capacités dynamiques », permettant aux firmes de s'adapter aux évolutions réglementaires et aux crises.	Avantages de CSV
Crane et al.	2014	Formule la critique la plus exhaustive de la CSV : manque d'originalité, ignorance des tensions entre objectifs sociaux et financiers, conception superficielle du rôle de l'entreprise.	Critiques de la CSV
Beschorner & Hajduk	2017	Critique la CSV comme une approche « un seul tour dans son sac » (one-trick pony) qui échoue à traiter les problèmes sociaux sans opportunités économiques.	Critiques de la CSV
De los Reyes, Scholz & Smith	2017	Propose le cadre « CSV+ » en affirmant que la CSV nécessite des cadres éthiques normatifs pour gérer les situations où les intérêts ne sont pas mutuellement bénéfiques.	Critiques de la CSV
Aakhus & Bzdak	2012	Critique la CSV pour sa vision réductionniste de la valeur sociale (limitée au profit) et son évitement des frictions entre intérêts privés et publics. Qualifie la RSE de « simulacre » communicationnel.	Critiques de la CSV / Critiques de la RSE
Cosbey et al.	2016	Souligne l'importance de la « licence sociale d'exploitation » pour maintenir la confiance des parties prenantes institutionnelles et locales.	Image corporate
Fombrun & Van Riel	1997	Définissent le capital réputationnel à travers des processus de branding corporate visant à accroître la valeur de la marque.	Capital réputationnel / Image corporate

Spector	1961	Propose une des premières conceptualisations de l'image corporate comme perception globale et immédiate de l'entreprise.	Capital réputationnel
Lange et al.	2011	Distinguent la réputation (évaluation cumulative et stable de la performance passée) de l'image et de la popularité.	Capital réputationnel
Rindova et al.	2005	Analysent la réputation comme une évaluation collective de la performance passée, servant de « licence d'opérer » et attirant les talents.	Capital réputationnel
Vito	2025	Montre qu'un capital réputationnel élevé renforce la confiance des consommateurs, réduit leur perception du risque, accroît leur fidélité et permet un prix premium.	Capital réputationnel / Image corporate
Brockman	1996	Introduit l'idée de réservoir de bonne volonté : la réputation protège l'entreprise contre les évaluations négatives en période de crise.	Capital réputationnel
Preston	2004	Renforce l'idée que le capital réputationnel agit comme un amortisseur en cas de crise.	Capital réputationnel
Klewes & Wreschniok	2009	Lient capital réputationnel et accès aux ressources financières, réduction des asymétries d'information, légitimité et attraction des talents.	Capital réputationnel
Carow	1999	Montre que la réputation influence positivement la valeur de marché et facilite l'accès aux ressources financières.	Capital réputationnel
Hamori	2003	Aborde l'impact du capital réputationnel sur les asymétries d'information et l'accès aux ressources financières.	Capital réputationnel

Source : Élaboré à travers des efforts personnels.

ANNEXE -D-

**Contrat dépôt vente produit seconde vie
chez Decathlon El Djazair**

CONTRAT DEPOT VENTE

N°{number} /{year}

LE OU LA VENDEUR-EUSE

NOM	CODE POSTALE
PRÉNOM	VILLE
EMAIL {email}	N° PIÈCE D'IDENTITÉ
ADRESSE {address}	DATE DE DÉLIVRANCE
TÉLÉPHONE {telephone}	PAYS DE DÉLIVRANCE ALGÉRIE

LAISSE EN DÉPÔT-VENTE LE PRODUIT

NOM DU PRODUIT {product name}	
SPORT {sport}	ETAT {etat}/10
MARQUE {marque}	QUANTITÉ {quantity}
TAILLE {taille}	PRIX DE RÉSERVE {prix} DA
GENRE {genre}	DESCRIPTION PRODUIT {description}
COULEUR(S) {couleur}	

À

NOM DU MAGASIN {magasin}
N° DU MAGASIN {code magasin}
Du {date debut} . Au {date fin}

SIGNATURE VENDEUR	SIGNATURE DECATHLON
-------------------	---------------------

Conditions générales du DECATHLON OCCASIONS

LES PARTIES

Le présent contrat est conclu entre le magasin Decathlon cité ci-dessus, Établissement secondaire de la société **SARL DECATHLON EL DJAZAIR**, dont le siège social est situé {service}, immatriculée au Centre Nationale du Registre de commerce sous le n°16/00 1044544 B 17

, ci-après "DECATHLON EL DJAZAIR SARL", et toute personne qui s'engage à respecter ces conditions générales, ci-après Client Vendeur".

ARTICLE 1 : Objet

La vente d'occasions a pour objet de permettre aux particuliers par un contrat de dépôt-vente de vendre et/ou d'acheter à d'autres particuliers des articles de sport, loisir et plein air d'occasion, sur un espace dédié et spécialement affectée à cet effet par DECATHLON selon les modalités décrites ci-après.

ARTICLE 2 : Déroulement du TROCATHLON

Dépôt en magasin

Le dépôt des articles de sport d'occasion devra s'effectuer sur l'espace prévu par DECATHLON

ARTICLE 3 : Modalités du dépôt 1.Dépôt

DECATHLON est libre de refuser de prendre en dépôt des articles qui ne répondent pas à ses exigences conformément aux conditions particulières du service DECATHLON OCCASION. Si ceux-ci sont conformes à ses critères, DECATHLON en devient dépositaire et propose au Client de signer le présent contrat, rendant le dépôt irrévocable jusqu'à la fin de l'opération.

En sa qualité de dépositaire, DECATHLON sera gardien de la chose sans en devenir propriétaire.

Ce présent contrat permet à DECATHLON de proposer les articles du Client à la vente.

Il est précisé au Client que certains produits sont interdits au dépôt pour des raisons de sécurité et d'hygiène

conformément aux conditions particulières du service Trocathlon.

Le Client comprend que cette liste n'est pas exhaustive. Ainsi, DECATHLON pourra refuser le dépôt de son produit d'occasion notamment pour des raisons d'hygiène et de sécurité.

De plus, il est précisé ici que sont interdits tous Produits dont l'acquisition aurait été faite en contradiction avec les règles édictées par la loi.

Il est précisé que dans le cas des articles électriques (Trottinette, Vélos,...), le paiement du client vendeur s'effectue après 48h de la date de vente pour assurer une garantie de marche à nos clients.

2.Ventes

La vente des articles de sport d'occasion sur l'espace dédié est prévue **du {date debut} à 20h00 min au {date fin} à 20h00 min.**

ARTICLE 4 : Récupération des articles

Les articles non vendus doivent être obligatoirement retirés par le client avant **le {date fin} à 20h00 min** inclus.

Le Client sera tenu de venir récupérer le/les produit(s) laissé(s) en dépôt à DECATHLON en respectant les dates indiquées au présent contrat.

A l'expiration de la date indiquée ci-dessus, et après 2 rappels par courrier de la part du Magasin organisateur (mises en demeure avec accusé de réception envoyées à l'adresse indiquée par le Client vendeur), le Client Vendeur qui ne serait pas venu récupérer son/ses produit(s) non vendu(s) reconnait céder automatiquement son droit de propriété sur le(s) produit(s) par compensation avec les frais de stockage impactant le Magasin organisateur.

Le Magasin organisateur pourra ainsi soit jeter soit donner le/les produit(s) devenu(s) sa propriété.

Il est entendu que le Client Vendeur ne pourrait venir rechercher la responsabilité du Magasin

organisateur ayant jeté ou donné le/les produit(s) non récupéré(s) suite à l'opération dans le cas où celui-ci n'aurait adressé aucun retour au Magasin organisateur à la suite de la réception des mises en demeure ou en cas d'erreur sur l'adresse postale renseignée.

Il est précisé que le don est effectué uniquement à destination d'un organisme pour soutenir une œuvre d'intérêt général, qu'il soit public ou privé à gestion désintéressée ; DECATHLON ne tirant aucun avantage dans cette démarche.

ARTICLE 5 : prix

Le prix est librement déterminé par le Client, après conseil de DECATHLON.

* Prix de réserve du client :
{prix} DZD

DECATHLON EL DJAZAIR sera libre d'afficher le prix qui lui conviendra en magasin sur les articles mis en dépôt par le vendeur.

Si le/les article(s) a/ont été vendu(s), le prix de la vente sera restitué au choix du Client Vendeur :

- par Espèce
- par Bon d'achat

Le Client Vendeur choisit son mode de restitution du prix des éventuelles ventes au moment du pré-dépôt en ligne.

Celui-ci reconnaît avoir pris connaissance et accepter les conditions de paiement de l'article 5 des conditions particulières du service Decathlon Occasions lors du pré dépôt de ses produits sur le site Decathlon occasions.

ARTICLE 6 : Obligations du Client

En votre qualité de déposant, vous vous engagez à :

6.1 - Avoir lu et avoir accepté les conditions particulières du service DECATHLON OCCASION lors du pré dépôt en ligne de vos produits sur Decathlon occasions

ainsi que le règlement disponible dans le magasin organisateur

6.2 - Transmettre lors de son pré dépôt sur Decathlon occasions des données exactes et complètes sur son identité, notamment mais non limitativement son nom, prénom, email et s'interdit d'usurper l'identité d'un tiers quelconque. Dans le cas contraire, DECATHLON se réserve le droit de ne pas confirmer, suspendre ou supprimer le compte.

6.3 - Nous confier des articles en état de fonctionnement, exempts de tout vice ou défaut qui les rendraient dangereux ou impropres à l'usage auquel ils sont destinés, étant entendu que vous restez responsable de tous les dommages ou pertes dont pourraient être victimes votre acheteur ou toute autre personne du fait des articles vendus par vous lors de l'opération vente d'occasions.

6.4 - Justifier de la date d'achat ainsi que du prix des articles confiés en dépôt vente.

6.5 - Nous présenter lors du dépôt de vos articles, une pièce d'identité en cours de validité (carte d'identité, permis de conduire, passeport, carte de séjour...)

6.6 - Nous fournir tous renseignements utiles sur le produit et sa provenance lors du dépôt,

ARTICLE 7 : Obligations de DECATHLON

En sa qualité de dépositaire, DECATHLON s'engage à :

7.1 - Faire ses meilleurs efforts pour faciliter la vente des articles de sport que vous lui confiez, mais ne garantit en aucun cas la vente desdits articles.

7.2 - Respecter strictement le prix de vente convenu entre les Parties.

7.3 - Faire le nécessaire pour conserver votre matériel dans l'état où vous l'avez confié ; toutefois, DECATHLON ne pourra pas être tenu pour responsable des dégradations faites à votre matériel du fait d'un événement de force majeure ou du fait d'un tiers.

ARTICLE 8 : Collecte des données à caractère personnelle du Client Responsable du traitement

Les données que vous nous confiez sont traitées par DECATHLON EL DJAZAIR, Tour Nord, 6ème étage, Bureau 606, Bab Ezzouar, Alger

Données traitées

Nous traitons les données suivantes répondant aux contraintes légales :

nom, prénom, qualité, N° de carte d'identité et adresse postale, numéros de série

Nous traitons également les données suivantes nécessaires à votre participation au programme reprise : numéro de téléphone, adresse email

Durée de conservation

Vos données seront supprimées :

- 2 ans pour les articles non vendus après le dernier contact
- 10 ans pour les articles vendus après le dernier contact.

Destinataires des données

Vos données sont destinées à nos magasins, le service informatique de Decathlon occasions et le centre de relation client de Decathlon. Si nos sous-traitants traitent vos données, ils ne le font qu'à des fins d'hébergement, et sur instructions de DECATHLON.

**Le vendeur
(lu & approuvé)**

DECATHLON EL DJAZAIR



Je soussigné(e) M/Mme {nom} {prenom}	 نا الممضي أسفله السيد / السيدة
ayant la CIN/Permis de conduire n° {identite}	 لحمل بطاقة التعريف / رخصة القيادة رقم
délivré(e) le {date id} par la l'Autorité de {ville}	 من قبل دائرة
Demeurant(e) {address}	 الساكن.
Atteste sur l'honneur être le(a) seul(e) propriétaire du produit(s) suivants(s) et n'a en aucun cas a (ont) été acquis de manières frauduleuses	 صرح بشرفي كون انني المالك الوحيد للمنتج (المنتجات) التالية ولم يتم الحصول عليه بأي حال من الأحوال بطريقة احتيالية
Description : {description}	 وصف :
Ref : {marque}	 المرجع :
Couleur : {couleur}	 اللون :
et avoir remis à la société DECATHLON EL DJAZAIR en date du {date depot}	 وقد قدمت شركة DECATHLON EL DJAZAIR المنتج لعرضه لبيع على أساس منتج قديم بتاريخ...../...../.....
Alger le {date}	 الجزائر في/...../.....
Le soussigné(e)	 لممضي أسفله
P.J: Copie CIN	

DECATHLON EL DJAZAIR SARL / Centre Commercial et Administratif, Tour Nord,
N° 606, 6eme étage, Bab Ezzouar, Alger. RC :16/00 1044544 B 17
Capital Social : 350 200 000 DA

ANNEXE -E-

LES SORTIE DES ANALYSES AFE CFA

SEM AVEC LOGICIEL JASP

Results

Exploratory Factor Analysis

Kaiser-Meyer-Olkin Test

	MSA
Overall MSA	0.848
CSV1a	0.803
CSV1b	0.797
CSV1c	0.855
CSV1d	0.920
CSV1e	0.844
CSV1f	0.875
CSV2a	0.879
CSV2b	0.825
CSV2c	0.853
CSV2d	0.725
CSV2e	0.847
CSV3a	0.879
CSV3b	0.829
CSV3c	0.845
CSV3d	0.904
CSV3e	0.805
CSV3f	0.878

Bartlett's Test

X ²	df	p
972.094	136.000	< .001

Chi-Squared Test

	Value	df	p
Model	167.927	88	< .001

Factor Loadings

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Uniqueness
CSV3c	0.716			0.425
CSV3e	0.692			0.487
CSV3d	0.689			0.428
CSV3f	0.681			0.389
CSV3b	0.662			0.471
CSV1a		0.716		0.437
CSV1c		0.665		0.515
CSV1b		0.583		0.644
CSV2c			0.813	0.271
CSV2b			0.581	0.572
CSV1d				0.580
CSV1e				0.721
CSV1f				0.607
CSV2a				0.650
CSV2d				0.721
CSV2e				0.560
CSV3a				0.715

Note. Applied rotation method is varimax.

Factor Loadings (Structure Matrix)

	Factor 1	Factor 2	Factor 3
CSV1a		0.716	
CSV1b		0.583	
CSV1c		0.665	
CSV1d			
CSV1e			
CSV1f			
CSV2a			
CSV2b			0.581
CSV2c			0.813
CSV2d			
CSV2e			
CSV3a			
CSV3b	0.662		

Factor Loadings (Structure Matrix)

	Factor 1	Factor 2	Factor 3
CSV3c	0.716		
CSV3d	0.689		
CSV3e	0.692		
CSV3f	0.681		

Note. Applied rotation method is varimax.

Factor Characteristics

	Unrotated solution			Rotated solution		
	Eigenvalue	Proportion var.	Cumulative	Sum Squared Multiple R	Proportion var.	Cumulative
Factor 1	5.560	0.327	0.327	3.107	0.183	0.183
Factor 2	1.299	0.076	0.403	2.364	0.139	0.322
Factor 3	0.950	0.056	0.459	2.337	0.137	0.459

Factor Correlations

	Factor 1	Factor 2	Factor 3
Factor 1	1.000	0.000	0.000
Factor 2	0.000	1.000	0.000
Factor 3	0.000	0.000	1.000

Confirmatory Factor Analysis avec CSV3b model 1

Model fit

Chi-square test

Model	X ²	df	p
Baseline model	406.720	45	
Factor model	53.741	32	.009

Additional fit measures

Fit indices

Index	Value
Comparative Fit Index (CFI)	0.940
Tucker-Lewis Index (TLI)	0.915
Bentler-Bonett Non-normed Fit Index (NNFI)	0.915
Bentler-Bonett Normed Fit Index (NFI)	0.868
Parsimony Normed Fit Index (PNFI)	0.619
Bollen's Relative Fit Index (RFI)	0.814
Bollen's Incremental Fit Index (IFI)	0.942
Relative Noncentrality Index (RNI)	0.940

Note. Except for the PNFI, the fit indices are scaled because a robust estimator was used.

Information criteria

	Value
Log-likelihood	-1433
Number of free parameters	33.00
Akaike (AIC)	2933
Bayesian (BIC)	3030
Sample-size adjusted Bayesian (SSABIC)	2926

Other fit measures

Metric	Value
Root mean square error of approximation (RMSEA)	0.069
RMSEA 90% CI lower bound	0.040
RMSEA 90% CI upper bound	0.096
RMSEA p-value	0.129
Standardized root mean square residual (SRMR)	0.053
Hoelter's critical N ($\alpha = .05$)	92.59
Hoelter's critical N ($\alpha = .01$)	107.1
Goodness of fit index (GFI)	0.994
McDonald fit index (MFI)	0.870
Expected cross validation index (ECVI)	0.969

Note. The RMSEA results are scaled because a robust estimator was used.

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test

Indicator	MSA
CSV1a	0.751
CSV1b	0.799
CSV1c	0.777
CSV2b	0.774
CSV2c	0.737
CSV3c	0.831
CSV3d	0.897
CSV3e	0.796
CSV3f	0.834
CSV3b	0.830
Overall	0.810

Bartlett's test of sphericity

X ²	df	p
530.8	45	< .001

R-Squared

	R ²
CSV1a	0.570
CSV1b	0.312
CSV1c	0.496
CSV2b	0.525
CSV2c	0.606
CSV3c	0.546
CSV3d	0.593
CSV3e	0.527
CSV3f	0.563
CSV3b	0.490

Parameter estimates

Factor loadings

Factor	Indicator	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
Factor 1	CSV1a	1.000	0.000			1.000	1.000
	CSV1b	1.073	0.192	5.591	< .001	0.697	1.449
	CSV1c	1.246	0.180	6.913	< .001	0.893	1.600
Factor 2	CSV2b	1.000	0.000			1.000	1.000
	CSV2c	0.978	0.168	5.837	< .001	0.650	1.307
Factor 3	CSV3c	1.000	0.000			1.000	1.000
	CSV3d	0.918	0.117	7.831	< .001	0.688	1.148
	CSV3e	0.993	0.119	8.316	< .001	0.759	1.227
	CSV3f	0.955	0.103	9.263	< .001	0.753	1.157
	CSV3b	0.921	0.104	8.859	< .001	0.717	1.125

Factor variances

Factor	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
					Lower	Upper
Factor 1	0.213	0.049	4.318	< .001	0.117	0.310
Factor 2	0.340	0.072	4.712	< .001	0.199	0.482
Factor 3	0.386	0.080	4.847	< .001	0.230	0.542

Factor Covariances

							95% Confidence Interval	
			Estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper
Factor 1	↔	Factor 2	0.089	0.036	2.446	.014	0.018	0.160
Factor 1	↔	Factor 3	0.135	0.033	4.035	< .001	0.069	0.201
Factor 2	↔	Factor 3	0.224	0.048	4.713	< .001	0.131	0.317

Residual variances

Indicator	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
					Lower	Upper
CSV1a	0.161	0.038	4.192	< .001	0.086	0.236
CSV1b	0.543	0.091	5.984	< .001	0.365	0.720
CSV1c	0.337	0.072	4.669	< .001	0.196	0.479
CSV2b	0.308	0.071	4.332	< .001	0.169	0.448
CSV2c	0.212	0.061	3.507	< .001	0.094	0.331
CSV3c	0.321	0.062	5.174	< .001	0.199	0.443
CSV3d	0.223	0.042	5.329	< .001	0.141	0.305
CSV3e	0.343	0.056	6.143	< .001	0.233	0.452
CSV3f	0.274	0.052	5.218	< .001	0.171	0.376
CSV3b	0.341	0.060	5.726	< .001	0.224	0.458

Intercepts

Indicator	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
					Lower	Upper
CSV1a	4.141	0.051	80.63	< .001	4.040	4.242

Intercepts

Indicator	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
					Lower	Upper
1b CSV	3.831	0.075	51.42	< .001	3.685	3.977
1c CSV	3.979	0.069	57.99	< .001	3.844	4.113
2b CSV	4.077	0.068	60.32	< .001	3.945	4.210
2c CSV	4.063	0.062	66.00	< .001	3.943	4.184
3c CSV	3.937	0.071	55.78	< .001	3.798	4.075
3d CSV	4.028	0.062	64.81	< .001	3.906	4.150
3e CSV	3.775	0.071	52.87	< .001	3.635	3.915
3f CSV	3.965	0.066	59.74	< .001	3.835	4.095
3b CSV	3.880	0.069	56.54	< .001	3.746	4.015

Implied covariance matrix

C SV1a	CS V1b	CS V1c	CS V2b	CS V2c	CS V3c	CS V3d	C SV3e	C SV3f	C SV3b
0.375									
0.229	0.788								
0.266	0.285	0.669							
0.089	0.095	0.111	0.649						
0.087	0.093	0.108	0.333	0.538					
0.135	0.145	0.168	0.224	0.219	0.707				

Intercepts

Indicator	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval		Lower	Upper
0.124	0.133	0.155	0.206	0.201	0.355	0.549		
0.134	0.144	0.167	0.222	0.218	0.384	0.552	0.724	
0.129	0.138	0.161	0.214	0.209	0.369	0.538	0.366	0.626
0.124	0.134	0.155	0.206	0.202	0.356	0.527	0.353	0.669

Residual covariance matrix

CS V1a	CSV 1b	C SV1c	CS V2b	C SV2c	C SV3c	CS V3d	CS V3e	C SV3f	CS V3b
< 0.0									
.013	< 0.0								
< 0.0	< 0.0	< 0.0							
< 0.0	< 0.0	.102	< 0.0						
< 0.0	< 0.0	.034	< 0.0	< 0.0					
< 0.0	< 0.0	< 0.0	< 0.0	.017	< 0.0				
.020	.020	.050	.011	< 0.0	< 0.0	< 0.0			
< 0.0	< 0.0	.039	< 0.0	< 0.0	< 0.0	.027	< 0.0		
< 0.0	< 0.0	< 0.0	< 0.0	.068	< 0.0	< 0.0	.055	< 0.0	
.054	.072	.033	< 0.0	< 0.0	.080	.008	< 0.0	< 0.0	< 0.0

Average variance

extracted

Residual covariance matrix

CS V1a	CSV 1b	C SV1c	CS V2b	C SV2c	C SV3c	CS V3d	CS V3e	C SV3f	CS V3b
Factor		AVE							
Factor 1		0.432							
Factor 2		0.561							
Factor 3		0.541							

Heterotrait-monotrait ratio

Factor 1	Factor 2	Factor 3
1.000		
0.312	1.000	
0.439	0.611	1.000

Reliability

	Coefficient ω	Coefficient α
Factor 1	0.695	0.688
Factor 2	0.719	0.719
Factor 3	0.855	0.855
total	0.879	0.835

Modification Indices

Cross-loadings

			Mod. Ind.	EPC
Factor 1	→	CSV3c	7.412	-0.441
Factor 2	→	CSV1c	6.314	0.355
Factor 1	→	CSV3b	4.523	0.345
Factor 2	→	CSV1a	4.350	-0.229

Residual covariances

			Mod. Ind.	EPC
CSV3c	↔	CSV3b	13.83	0.133
CSV3e	↔	CSV3b	11.76	-0.125

Residual covariances

			Mod. Ind.	EPC
CSV2c	↔	CSV3f	9.801	0.090
CSV3e	↔	CSV3f	8.369	0.100
CSV1c	↔	CSV2b	5.818	0.089

Factors

Factor1 =~ lambda_1_1*CSV1a + lambda_1_2*CSV1b + lambda_1_3*CSV1c

Factor2 =~ lambda_2_1*CSV2b + lambda_2_2*CSV2c

Factor3 =~ lambda_3_1*CSV3c + lambda_3_2*CSV3d + lambda_3_3*CSV3e + lambda_3_4*CSV3f +
lambda_3_5*CSV3b

Confirmatory Factor Analysis sans CSV3b model 2

Model fit

Chi-square test

Model	X ²	df	p
Baseline model	324.657	36	
Factor model	29.592	24	.199

Additional fit measures

Fit indices

Index	Value
Comparative Fit Index (CFI)	0.981
Tucker-Lewis Index (TLI)	0.971
Bentler-Bonett Non-normed Fit Index (NNFI)	0.971
Bentler-Bonett Normed Fit Index (NFI)	0.909
Parsimony Normed Fit Index (PNFI)	0.607
Bollen's Relative Fit Index (RFI)	0.901
Bollen's Incremental Fit Index (IFI)	0.981
Relative Noncentrality Index (RNI)	0.981

Note. Except for the PNFI, the fit indices are scaled because a robust estimator was used.

Information criteria

	Value
Log-likelihood	-1297

Information criteria

	Value
Number of free parameters	30.00
Akaike (AIC)	2654
Bayesian (BIC)	2743
Sample-size adjusted Bayesian (SSABIC)	2648

Other fit measures

Metric	Value
Root mean square error of approximation (RMSEA)	0.041
RMSEA 90% CI lower bound	0.000
RMSEA 90% CI upper bound	0.078
RMSEA p-value	0.622
Standardized root mean square residual (SRMR)	0.046
Hoelter's critical N ($\alpha = .05$)	129.5
Hoelter's critical N ($\alpha = .01$)	152.6
Goodness of fit index (GFI)	0.997
McDonald fit index (MFI)	0.944
Expected cross validation index (ECVI)	0.706

Note. The RMSEA results are scaled because a robust estimator was used.

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test

Indicator	MSA
CSV1a	0.716
CSV1b	0.766
CSV1c	0.756
CSV2b	0.758
CSV2c	0.714
CSV3c	0.873
CSV3d	0.866
CSV3e	0.788
CSV3f	0.806
Overall	0.790

Bartlett's test of sphericity

X ²	df	p
430.8	36	< .001

R-Squared

	R ²
CSV1a	0.553
CSV1b	0.307
CSV1c	0.514
CSV2b	0.531
CSV2c	0.598
CSV3c	0.474
CSV3d	0.574
CSV3e	0.601
CSV3f	0.600

Parameter estimates

Factor loadings

Factor	Indicator	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
Factor 1	CSV1a	1.000	0.000			1.000	1.000
	CSV1b	1.081	0.193	5.597	< .001	0.702	1.459
	CSV1c	1.289	0.189	6.806	< .001	0.917	1.660
Factor 2	CSV2b	1.000	0.000			1.000	1.000
	CSV2c	0.966	0.173	5.577	< .001	0.627	1.305
Factor 3	CSV3c	1.000	0.000			1.000	1.000
	CSV3d	0.969	0.131	7.409	< .001	0.713	1.226

Factor loadings

Factor	Indicator	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
	CSV3e	1.139	0.143	7.950	< .001	0.858	1.420
	CSV3f	1.058	0.126	8.383	< .001	0.811	1.305

Factor variances

Factor	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
					Lower	Upper
Factor 1	0.207	0.049	4.251	< .001	0.112	0.303
Factor 2	0.345	0.076	4.565	< .001	0.197	0.493
Factor 3	0.335	0.077	4.332	< .001	0.184	0.487

Factor Covariances

			Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
							Lower	Upper
Factor 1	↔	Factor 2	0.091	0.036	2.482	.013	0.019	0.162
Factor 1	↔	Factor 3	0.116	0.031	3.727	< .001	0.055	0.177
Factor 2	↔	Factor 3	0.210	0.046	4.537	< .001	0.120	0.301

Residual variances

Indicator	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
					Lower	Upper
CSV1a	0.167	0.039	4.340	< .001	0.092	0.243

Residual variances

Indicator	Estimate	Std. Error	z- value	p	95% Confidence Interval	
					Lower	Upper
CSV1b	0.546	0.092	5.943	< .001	0.366	0.727
CSV1c	0.325	0.072	4.530	< .001	0.184	0.465
CSV2b	0.304	0.074	4.127	< .001	0.160	0.448
CSV2c	0.216	0.061	3.569	< .001	0.098	0.335
CSV3c	0.372	0.064	5.785	< .001	0.246	0.498
CSV3d	0.233	0.043	5.431	< .001	0.149	0.318
CSV3e	0.289	0.054	5.351	< .001	0.183	0.394
CSV3f	0.250	0.052	4.804	< .001	0.148	0.352

Intercepts

Indic ator	Esti mate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
					Low er	Upp er
CSV 1a	4.14 1	0.0 51	80.63	< .001	4.0 40	4.2 42
CSV 1b	3.83 1	0.0 75	51.42	< .001	3.6 85	3.9 77
CSV 1c	3.97 9	0.0 69	57.99	< .001	3.8 44	4.1 13
CSV 2b	4.07 7	0.0 68	60.32	< .001	3.9 45	4.2 10
CSV 2c	4.06 3	0.0 62	66.00	< .001	3.9 43	4.1 84
CSV 3c	3.93 7	0.0 71	55.78	< .001	3.7 98	4.0 75
CSV 3d	4.02 8	0.0 62	64.81	< .001	3.9 06	4.1 50
CSV 3e	3.77 5	0.0 71	52.87	< .001	3.6 35	3.9 15
CSV 3f	3.96 5	0.0 66	59.74	< .001	3.8 35	4.0 95

Implied covariance matrix

Intercepts

Indic ator	Esti mate	Std. Error	z-value		p	95% Confidence Interval		CS
						Low er	Upp er	
CSV 1a	CSV 1b	CS V1c	CS V2b	CSV 2c	CS V3c	CS V3d	CS V3e	CS V3f
0.37 5								
0.22 4	0.78 8							
0.26 7	0.28 8	0.6 69						
0.09 1	0.09 8	0.1 17	0.6 49					
0.08 7	0.09 5	0.1 13	0.3 33	0.53 8				
0.11 6	0.12 5	0.1 49	0.2 10	0.20 3	0.7 07			
0.11 2	0.12 1	0.1 45	0.2 04	0.19 7	0.3 25	0.5 49		
0.13 2	0.14 3	0.1 70	0.2 40	0.23 2	0.3 82	0.3 70	0.7 24	
0.12 2	0.13 2	0.1 58	0.2 23	0.21 5	0.3 55	0.3 44	0.4 04	0.6 26

Residual covariance matrix

CS V1a	CSV 1b	CS V1c	CS V2b	CS V2c	CS V3c	CS V3d	CS V3e	CS V3f
< 0.00								
.018	< 0.0							
< 0.00	< 0.0	< 0.00						
< 0.00	< 0.0	.096	< 0.00					
< 0.00	< 0.0	.030	< 0.00	< 0.00				

Residual covariance matrix

CS V1a	CSV 1b	CS V1c	CS V2b	CS V2c	CS V3c	CS V3d	CS V3e	CS V3f
< 0. 0	< 0.0	< 0. 0	.013	.033	< 0. 0			
.032	.031	.060	.012	< 0. 0	.015	< 0. 0		
< 0. 0	< 0.0	.037	< 0. 0	< 0. 0	< 0. 0	.009	< 0. 0	
.002	< 0.0	.003	< 0. 0	.062	< 0. 0	< 0. 0	.017	< 0. 0

Average variance extracted

Factor	AVE
Factor 1	0.53 3
Factor 2	0.56 2
Factor 3	0.56 1

Heterotrait-monotrait ratio

Factor 1	Factor 2	Factor 3
1.000		
0.312	1.000	
0.394	0.617	1.000

Reliability

	Coefficient ω	Coefficient α
Factor 1	0.695	0.714
Factor 2	0.719	0.719
Factor 3	0.835	0.835
total	0.870	0.809

Modification Indices

		Mod. Ind.	EPC
Factor 2	→	CSV1c	6.471
Factor 1	→	CSV3d	4.849
Factor 2	→	CSV1a	4.296

Heterotrait-monotrait ratio

Factor 1	Factor 2	Factor 3
Factor 2	→	CSV3e
		3.863
		-0.312

Residual covariances

			Mod. Ind.	EPC
CSV2c	↔	CSV3f	10.71	0.095
CSV1c	↔	CSV2b	5.388	0.086
CSV2c	↔	CSV3e	5.279	-0.072
CSV3d	↔	CSV3f	4.584	-0.072

Factors

Factor1 =~ lambda_1_1*CSV1a + lambda_1_2*CSV1b + lambda_1_3*CSV1c

Factor2 =~ lambda_2_1*CSV2b + lambda_2_2*CSV2c

Factor3 =~ lambda_3_1*CSV3c + lambda_3_2*CSV3d + lambda_3_3*CSV3e + lambda_3_4*CSV3f

Structural Equation Modeling

Model fit

	AI	BI	n(Observations)	n(Parameters)		Baseline test		
	C	C		Tot al	Fr ee	χ²	df	p
Model 1	49	51	142	51	51	111.0	120	.709

Note. Fitting the model resulted in warnings. Check the 'Show warnings' box in the Output Options to see the warnings. Information matrix is observed.

Additional Fit Measures

Fit indices

Index	Value
Comparative Fit Index (CFI)	0.947
Tucker-Lewis Index (TLI)	0.932
Bentler-Bonett Non-normed Fit Index (NNFI)	0.932
Bentler-Bonett Normed Fit Index (NFI)	0.936
Parsimony Normed Fit Index (PNFI)	
Bollen's Relative Fit Index (RFI)	0.901
Bollen's Incremental Fit Index (IFI)	0.949
Relative Noncentrality Index (RNI)	0.947

Fit indices

Index	Value
Root mean square error of approximation (RMSEA)	0.052
RMSEA 90% CI lower bound	0.033
RMSEA 90% CI upper bound	0.068
RMSEA p-value	0.420
Standardized root mean square residual (SRMR)	0.058
Hoelter's critical N ($\alpha = .05$)	103.7
Hoelter's critical N ($\alpha = .01$)	112.4
Goodness of fit index (GFI)	0.861
McDonald fit index (MFI)	0.748
Expected cross validation index (ECVI)	2.145
Log-likelihood	-2439
Number of free parameters	51.00
Akaike (AIC)	4980
Bayesian (BIC)	5131
Sample-size adjusted Bayesian (SSABIC)	4970

Note. Fit indices are based on the scaled test statistic.

T-size fit indices

	CFI	RMSEA
Estimate	0.876	0.070
Poor-fair limit	0.837	0.095
Fair-close limit	0.901	0.069

Note. T-size statistics are computed for $\alpha = 0.05$.

R-Squared

	R ²
CSV1a	0.721
CSV1b	0.289
CSV1c	0.386
CSV2b	0.475
CSV2c	0.669
CSV3c	0.474
CSV3d	0.541

R-Squared

	R ²
CSV3f	0.657
CSV3e	0.563
CR1a	0.638
CR1b	0.314
CR1c	0.606
CR2a	0.553
CR2b	0.685
CR2c	0.728
CR3a	0.589
CR3b	0.680
CR3c	0.756
CR1	0.488
CR2	0.282
CR3	0.497

Parameter Estimates

Factor Loadings

Latent	Indicator	Std. estimate	Std. error	z-value	p	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
CR1	CR1a	0.799	0.056	14.32	< .001	0.690	0.908
	CR1b	0.560	0.089	6.275	< .001	0.385	0.735
	CR1c	0.778	0.058	13.48	< .001	0.665	0.891
CR2	CR2a	0.744	0.056	13.31	< .001	0.634	0.853
	CR2b	0.828	0.046	18.18	< .001	0.738	0.917
	CR2c	0.853	0.042	20.38	< .001	0.771	0.935
CR3	CR3a	0.767	0.064	12.02	< .001	0.642	0.893

Factor Loadings

Latent	Indicator	Std. estimate	Std. error	z-value	p	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
	CR3b	0.824	0.046	18.05	< .001	0.735	0.914
	CR3c	0.869	0.036	24.18	< .001	0.799	0.940
	CSV1a	0.849	0.073	11.65	< .001	0.706	0.992
	CSV1b	0.538	0.086	6.259	< .001	0.370	0.706
	CSV1c	0.622	0.081	7.648	< .001	0.462	0.781
	CSV2b	0.689	0.081	8.455	< .001	0.529	0.849
	CSV2c	0.818	0.078	10.51	< .001	0.665	0.970
	CSV3c	0.689	0.058	11.90	< .001	0.575	0.802
	CSV3d	0.736	0.056	13.03	< .001	0.625	0.847
	CSV3f	0.811	0.041	19.89	< .001	0.731	0.890
	CSV3e	0.751	0.054	13.90	< .001	0.645	0.856

Regression coefficients

Outcome	Predictor	Std. estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
CR1	csv1	0.367	0.102	3.604	< .001	0.167	0.566
	csv3	0.354	0.158	2.244	.025	0.045	0.664

Regression coefficients

Outco me	Predict or	Std. estimat e	Std. Error	z- value	p	95% Confidence Interval	
						Low er	Upp er
CR2	csv2	0.157	0.161	0.977	.329	-0.158	0.473
	csv1	0.328	0.121	2.717	.007	0.092	0.565
	csv3	0.193	0.164	1.176	.240	-0.129	0.516
CR3	csv2	0.152	0.144	1.055	.291	-0.131	0.436
	csv1	0.326	0.091	3.584	< .001	0.148	0.504
	csv3	0.401	0.123	3.274	.001	0.161	0.642
	csv2	0.154	0.118	1.299	.194	-0.078	0.385

Factor variances

Variable	Std. estimate	Std. Error	z- value	p	95% Confidence Interval	
					Lower	Upper
csv1	1.000	0.000			1.000	1.000
csv2	1.000	0.000			1.000	1.000
csv3	1.000	0.000			1.000	1.000
CR1	0.512	0.096	5.352	< .001	0.325	0.700
CR2	0.718	0.092	7.786	< .001	0.538	0.899
CR3	0.503	0.094	5.350	< .001	0.318	0.687

Factor covariances

Variables	Std. estimate	Std. Error	z- value	p	95% Confidence Interval	
					Lower	Upper
csv1 - csv2	0.255	0.146	1.753	.080	-0.030	0.541
csv1 - csv3	0.403	0.110	3.663	< .001	0.187	0.618
csv2 - csv3	0.618	0.102	6.062	< .001	0.418	0.818
CR1 - CR2	0.427	0.130	3.278	.001	0.172	0.682
CR1 - CR3	0.415	0.134	3.104	.002	0.153	0.677
CR2 - CR3	0.505	0.137	3.690	< .001	0.237	0.773

Residual variances

Variable	Std. estimate	Std. Error	z- value	p	95% Confidence Interval	
					Lower	Upper
CSV1a	0.279	0.124	2.249	.024	0.036	0.521
CSV1b	0.711	0.092	7.684	< .001	0.529	0.892
CSV1c	0.614	0.101	6.074	< .001	0.416	0.812
CSV2b	0.525	0.112	4.675	< .001	0.305	0.745
CSV2c	0.331	0.127	2.600	.009	0.081	0.580
CSV3c	0.526	0.080	6.589	< .001	0.369	0.682
CSV3d	0.459	0.083	5.516	< .001	0.296	0.622
CSV3f	0.343	0.066	5.194	< .001	0.214	0.473
CSV3e	0.437	0.081	5.386	< .001	0.278	0.595
CR1a	0.362	0.089	4.057	< .001	0.187	0.536
CR1b	0.686	0.100	6.868	< .001	0.491	0.882
CR1c	0.394	0.090	4.390	< .001	0.218	0.571
CR2a	0.447	0.083	5.376	< .001	0.284	0.610
CR2b	0.315	0.075	4.179	< .001	0.167	0.463

Residual variances

Variable	Std. estimate	Std. Error	z- value	p	95% Confidence Interval	
					Lower	Upper
CR2c	0.272	0.071	3.801	< .001	0.132	0.412
CR3a	0.411	0.098	4.195	< .001	0.219	0.603
CR3b	0.320	0.075	4.257	< .001	0.173	0.468
CR3c	0.244	0.062	3.909	< .001	0.122	0.367

Covariance tables

Residuals covariance matrix

CSV1 a	CSV1 b	CSV1 c	CSV2 b	CSV2 c	CSV3 c	CSV3 d	CSV3 f	CSV3 e	CR1a	CR1b	CR1c	CR2a	CR2b	CR2c	CR3a	CR3b	CR3c
- 3.542×10 ⁻⁷																	
- 0.006	- 7.513×10 ⁻⁸																
- 6.147×10 ⁻⁴	0.028	7.753 ×10 ⁻⁷															
- 0.007	0.002	0.141	1.109 ×10 ⁻⁶														
- 0.032	0.015	0.064	- 1.297×10 ⁻⁷	- 8.159×10 ⁻⁷													
- 0.042	- 0.038	- 0.014	0.024	0.022	- 3.668×10 ⁻⁶												
0.030	0.048	0.093	0.029	- 0.028	0.024	- 1.849×10 ⁻⁷											
- 0.009	- 0.002	0.030	- 0.013	0.039	- 0.021	- 0.031	1.221 ×10 ⁻⁷										
- 0.031	- 0.055	0.076	0.003	- 0.061	0.003	0.032	0.012	- 1.940×10 ⁻⁷									
0.010	0.027	- 0.025	0.010	0.045	- 0.007	- 0.018	0.062	- 0.100	- 9.658×10 ⁻¹⁰								

- 1.340	- 0.599	-0.365	0.562	0.513	- 3.668×10 ⁻⁶												
1.125	0.964	1.722	0.771	-0.679	0.573	- 1.849×10 ⁻⁷											
- 0.439	- 0.047	0.756	-0.355	1.208	-0.916	-1.395	1.22 1×10 ⁻⁷										
- 1.049	- 0.966	1.213	0.069	-1.680	0.075	0.845	0.45 4	- 1.940×10 ⁻⁷									
0.448	0.662	-0.741	0.247	1.437	-0.144	-0.575	1.58 8	- 2.192	- 9.658×10 ⁻¹⁰								
- 1.116	- 0.959	-1.348	-1.309	0.257	0.895	-1.417	- 0.055	- 0.270	0.11 7	5.187 ×10 ⁻⁷							
0.500	- 0.477	0.353	-1.225	-0.901	-0.439	0.321	1.46 7	- 0.660	- 0.175	0.684	7.57 2×10 ⁻⁷						
- 1.178	0.339	-3.053	-0.843	1.524	-1.349	-1.062	0.68 8	- 1.300	0.75 8	- 0.879	- 0.521	3.711 ×10 ⁻⁶					
1.305	0.103	-1.728	-0.627	-0.256	1.596	0.703	0.12 4	0.365	- 0.052	0.540	0.26 5	0.249	- 2.675×10 ⁻⁷				
1.348	0.227	-1.051	-0.770	0.234	0.710	0.101	0.30 4	- 1.189	- 0.145	- 0.839	0.08 0	0.042	- 0.214	1.279 ×10 ⁻⁶			
0.663	1.126	-0.108	0.935	0.547	-0.348	1.496	1.29 8	- 0.541	1.30 0	- 1.064	0.13 4	0.970	0.08 6	0.500	- 5.174×10 ⁻⁷		
- 0.623	- 0.646	-0.137	0.030	-0.444	0.451	0.024	0.56 9	- 0.639	- 0.136	0.019	- 0.734	- 1.464	- 0.474	- 0.765	- 0.555	- .844 ×10 ⁻⁷	2
- 0.346	- 0.614	0.882	0.396	-0.955	-0.363	-0.840	- 0.028	- 1.155	- 0.478	0.178	0.30 2	- 0.663	0.25 5	0.830	- 0.905	1 .062	7.3 79×10 ⁻⁷