

## **La contribution du Marketing digital dans l'amélioration de la compétitivité des entreprises**

### THE CONTRIBUTION OF DIGITAL MARKETING IN IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF COMPANIES

**DERRAR ARSLAN<sup>1</sup>**

DOCTEUR, Laboratoire MECAS

Université Dr. Moulay Tahar SAIDA, Algérie

[arslan.derrar@gmail.com](mailto:arslan.derrar@gmail.com)

Date de soumission :20-03-2023, Date d'acceptation: 16-04-2023, Date de publication : 02-06-2023

#### **Résumé :**

Le but de cette étude est d'évaluer l'impact du marketing digital sur l'amélioration de la compétitivité des entreprises. Pour atteindre cet objectif, un modèle a été développé et testé auprès d'un échantillon composé de 173 entreprises algériennes. Les données ont été testées à l'aide de la méthode des équations structurelles en utilisant le logiciel statistique STATISTICA 8.0. Les résultats de l'étude soutiennent nos hypothèses selon lesquelles l'usage du marketing digital a un impact positif sur le soutien du top management, et sur la compétitivité d'entreprise. Par ailleurs, les résultats ont montré également qu'un lien non significatif entre le soutien du TOP management avec la compétitivité d'entreprise.

**Mots-clés :** Marketing digital, Soutien du TOP management, Compétitivité, Entreprises, SEM

**Code JEL :** M31, M12, L25, L26, C36

#### **Abstract :**

The purpose of this study is to assess the impact of digital marketing on improving companies' competitiveness. To achieve this objective, a model was developed and tested on a sample of 173 Algerian companies. The data were analyzed using the structural equation modeling method with STATISTICA 8.0 statistical software. The results of the study support our hypotheses that the use of digital marketing has a positive impact on top management support and company competitiveness. Furthermore, the results also showed a non-significant link between top management support and company competitiveness.

**Keywords:** Digital Marketing, TOP management support, , Competitiveness, Companies, SEM.

**Jel Classification Codes:** M31, M12, L25, L26, C36

---

<sup>1</sup> Auteur Correspondant

## **Introduction :**

La transformation digitale est devenue un sujet majeur de préoccupation et un enjeu stratégique pour toutes les entreprises quelles que soient leur tailles et domaines : business, ressources humaines, marketing, communication, processus de production, système d'information, ect. C'est l'organisation dans sa globalité qui est concernée. En effet, en à peine une quinzaine d'années, le numérique a révolutionné la façon de faire du business, et cette disruption va encore gagner en ampleur et s'accélérer de plus en plus (Vivier & Ducrey, 2019).

Les entreprises doivent plus que jamais réagir et repenser leurs organisations au risque de perdre en performance et en compétitivité ou en pertinence et de périr dans les années à venir. Par conséquent, la direction elle-même est devenue fortement favorable à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication qui joue un rôle majeur dans le processus de transformation digitale et constitue une source vitale de compétitivité pour les entreprises, qui leur permet d'accélérer le processus de prise de décision et de répondre plus rapidement aux changements du marché, ainsi est devenue indispensable pour que les entreprises survivent, prospèrent et accroîtront leur compétitivité sur le marché (Jameel, A. S & al, 2017).

Actuellement, les entreprises qui réussissent sont celles qui ont fait le pas vers la digitalisation et qui ont intégré les opportunités qu'offre le web dans leurs démarches marketing. Ainsi, l'usage du marketing digital est devenu un sujet majeur de préoccupation et un enjeu stratégique pour toutes les entreprises quelles que soient leur tailles ou secteur d'activité. Il est devenu un élément clé dans la stratégie de croissance des entreprises, et de plus en plus d'entreprises l'utilisent pour atteindre leurs objectifs commerciaux. En effet, il permet d'améliorer l'expérience client, de réduire les coûts et d'ouvrir les portes à un marché internationalisé.

Le marketing digital est un ensemble d'outils et de stratégies qui permettent aux entreprises de communiquer avec leur public cible via des canaux en ligne tels que les réseaux sociaux, les moteurs de recherche, les sites web, les applications mobiles, etc. Ces différentes technologies et plates-formes, permettent aux entreprises d'atteindront des objectifs comme recruter de nouveaux clients, fidéliser les clients existants, accroître sa notoriété, améliorer son image de marque, et par la accroître sa compétitivité (Isaac, H., & al, 2014).

Dans un nouveau contexte économique actuel marqué par la révolution digitale et une concurrence de plus en plus vive et des clients plus exigeants, les entreprises qui veulent devenir plus compétitives ou se maintenir en état de compétitivité doivent concevoir des stratégies digitales de développement et de commercialisation (Ghomari, 2015).

Dans ce contexte, les résultats d'une étude internationale menée par la société multinationale "Regus" auprès de 17000 responsables d'entreprises dans 80 pays différents, montrent que les entreprises françaises recourent de plus aux médias sociaux (qui constituent un véritable outil de communication digitale) pour structurer leur compétitivité (partage d'information, veille concurrentielle, recrutement, contacts commerciaux...), elles sont maintenant aux alentours de 45% à utiliser les médias sociaux. Par ailleurs, l'étude relève que 40% des petites

entreprises françaises contre plus de 20% de grandes entreprises, ont trouvé de nouveaux clients par le biais des médias sociaux. Enfin, l'usage du digitale, figure parmi les nouveaux vecteurs et facteurs qui renforcent la compétitivité des entreprises (Adamy, 2012). Ceci peut être appuyé par l'affirmation de Gitau & al, (2017), où il précise que l'usage des médias sociaux permet aux entreprises de générer plus de bénéfices, augmentent les ventes, accéder à plus de clients, d'améliorer la relation client, et donc accroître la compétitivité de l'entreprise.

De même, l'usage du marketing digital permet aux entreprises de commercialiser leurs produits de manière plus agressive et deviennent plus en plus en mesure d'améliorer les volumes de vente ou de fournir des services d'une manière qui améliorent leur compétitivité (Rambe, 2017, Petrović, 2020).

Plusieurs recherches dans le domaine du digital suggèrent une relation positive entre l'usage du marketing digital sur la compétitivité d'entreprise (Kwayu & al, 2017; DITKUS & al, 2016; Rambe, 2017; Odoom & al, 2017; Sheikh & al, 2018; Qalati & al, 2020; Hariandi, & al 2019). En ce qui concerne le soutien du top management et sa relation avec l'usage du marketing digital pour accroître la compétitivité, Adegbuyi & al, (2015) ont rapporté que le soutien de la direction a un impact positif sur l'adoption des médias sociaux pour une performance efficace et une forte compétitivité.

En Algérie, peu d'études sont réalisées sur le domaine du digital, c'est pour cette raison que nous avons choisi d'évaluer l'impact marketing digital sur la compétitivité à partir d'un échantillon de 173 entreprises algériennes. Ainsi, nous avons formulé la problématique de recherche suivante: **Quel est l'impact du marketing digital sur l'amélioration de la compétitivité des entreprises ?**

Le reste du papier comprendra les parties suivantes, d'abord nous présenterons les études antérieures sur le sujet pour mettre en contexte notre étude en passant par la présentation du modèle que nous avons utilisé pour notre recherche et les hypothèses que nous avons émises. Nous expliquerons également la méthode utilisée au cours de cette étude, et enfin Nous discuterons des résultats de notre étude et de leur pertinence pour les entreprises.

## **1. Revue de littérature et hypothèses de recherche :**

### **1.1. L'usage du marketing digital et le soutien du top management :**

La majorité des recherches suggèrent une relation positive entre l'usage du marketing digital et le soutien du top management. Ainsi, Daellenbach & al (1999) indiquent qu'il y a une relation positive entre l'orientation technique du Top Management d'une entreprise et une intensité supérieure en R&D.

Dans une étude réalisée par Adegbuyi & al, (2015), le soutien du TOP management a un impact positif sur les campagnes de médias sociaux pour avoir une performance efficace et une forte compétitivité. De plus, Mahoney (2011) considère que le soutien de la direction (TOP management) a toujours été considéré comme l'un des facteurs les plus importants affectant le succès des projets digitaux. Et de ce fait nous proposons l'hypothèse suivante :

**H1: L'usage du marketing digital a un impact positif sur le soutien du TOP management.**

### **1.2. Le soutien du top management et la compétitivité d'entreprise:**

De nombreuses études ont exploré les liens entre le soutien du TOP management et les performances de l'entreprise, en se concentrant sur les effets potentiels sur la compétitivité.

Une première étude, menée par Finkelstein et Hambrick (1990), a examiné l'impact de la direction stratégique du TOP management sur les performances de l'entreprise. Les résultats ont montré que les entreprises dont le TOP management avait une direction stratégique claire avaient des performances supérieures à celles dont le TOP management avait une direction stratégique moins claire.

Une autre étude, menée par Hambrick et Mason (1984), a examiné l'effet de la cohérence du TOP management sur la performance de l'entreprise. Les résultats ont montré que les entreprises dont le TOP management était cohérent dans ses actions avaient des performances supérieures à celles dont le TOP management n'était pas cohérent. Plus récemment, une étude menée par Liu et Li (2017) a examiné l'effet du soutien du TOP management sur l'innovation et la performance de l'entreprise. Les résultats ont montré que le soutien du TOP management était positivement lié à l'innovation et à la performance de l'entreprise.

Enfin, une étude menée par Rao, Rao et Sivaramakrishna (2017) a examiné l'effet du soutien du TOP management sur la flexibilité organisationnelle et la performance de l'entreprise. Les résultats ont montré que le soutien du TOP management était positivement lié à la flexibilité organisationnelle et à la performance de l'entreprise. Dans l'ensemble, la littérature suggère que le soutien du TOP management peut avoir un effet positif sur la compétitivité de l'entreprise, en particulier en ce qui concerne la direction stratégique, la cohérence, l'innovation et la flexibilité organisationnelle. Cependant, il est important de noter que ces effets peuvent dépendre des caractéristiques spécifiques de l'entreprise, telles que sa taille, son secteur d'activité et sa culture organisationnelle.

Cependant, nous proposons l'hypothèse suivante :

### **H.2 Le soutien du TOP management a un impact positif sur la compétitivité d'entreprise**

#### **1.3. l'usage du marketing digital et la compétitivité d'entreprise :**

Selon Gitau & al (2017), lorsque les entreprises adoptent les médias sociaux dans leur démarche de communication, ont tendance à accéder à plus de clients, génèrent plus de bénéfices, augmentent les ventes, améliorent la relation client, et donc accroître leur compétitivité. Ainsi, il existe une relation significative entre l'adoption des médias sociaux et la compétitivité des PME. De même, Rambe (2017) et Petrović (2020) montrent qu'il existe une relation positive significative entre l'usage du marketing digital (médias sociaux ; site web) et la compétitivité des entreprises, ainsi les médias sociaux permettent aux entreprises de commercialiser leurs produits de manière plus agressive et deviennent plus en mesure d'améliorer les volumes de vente ou de fournir des services d'une manière qui améliore la compétitivité de leur entreprise.

Dans le même contexte, Kwayu & al (2017) ont suggéré que, pour améliorer la compétitivité de l'entreprise, il est primordial de mettre la stratégie des médias sociaux une priorité dans l'entreprise. Entre autres, le résultat de l'étude de Ferhane

(2019) , a révélé que l’usage du marketing digital est significativement lié à la performance.

Cet aboutissement étaye les constats d’un bon nombre de recherches. Par exemple, Hariandi, & al (2019) ont révélé que les PME peuvent utiliser l’E-commerce pour obtenir un avantage concurrentiel et augmenter la performance. Également, Sheikh & al, (2018) ont constaté que l’usage du E-Marketing joue un rôle important dans l’amélioration de la performance.

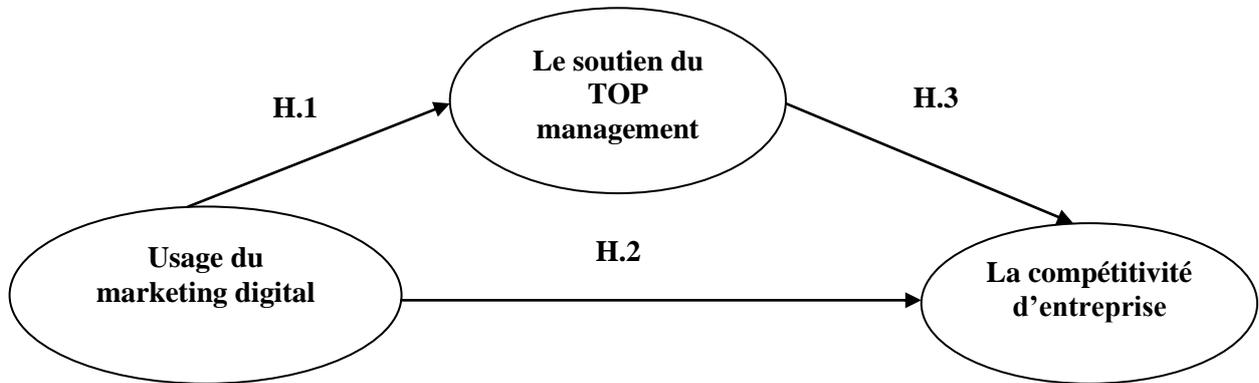
Plusieurs recherches antérieures affirment la relation entre ces deux concepts, notamment. Hall, C. R. (2013) ; DITKUS, D et al (2016) ; HAMMAMI & ZGHAL (2016) ; Singh & al (2016) ; Gitau, P et al (2017) et Rambe, P (2017) ; Odoom & al, (2017) ; Ali Qalati. S & al, (2020). A cet effet, nous proposons l’hypothèse suivante :

**H.3 L’usage du marketing digital a un impact positif sur la compétitivité d’entreprise**

**2. Étude empirique :**

**2.1. Modèle conceptuel et méthodologie de recherche :**

En s’appuyant sur tout ce qui précède et en se basant sur les travaux de Brodie & al. (2007) . Sheikh & al. (2018) ; Ferhane.F, (2019) ; Aino Kianto et al. (2013) et Peris Gitau & al. (2017) ; Ali Qalati.S & al, (2021), nous proposons un modèle de recherche (voir fig.1) qui est constitué de trois hypothèses qui mettent en relief l’interaction entre trois variables à savoir : Le marketing digital (Variable indépendante), La compétitivité (variable dépendante), le soutien du TOP management (Variable médiatrice).



**Figure 1. Cadre conceptuel de la recherche**

Afin de tester les hypothèses de recherche, une étude exploratoire a été menée pour mieux exploiter la collecte de données. Dans cette optique, plusieurs étapes ont été suivies. Tout d'abord, une attention particulière a été portée à la sélection des échantillons. En effet, le choix des participants est crucial pour s'assurer de la représentativité des résultats obtenus. Ensuite, des échelles de mesure ont été sélectionnées avec soin. Ces échelles doivent permettre de mesurer précisément les

variables étudiées. Enfin, le questionnaire a été traité avec rigueur pour éviter toute erreur ou biais dans l'analyse des données.

### 2.2. Collecte de données et administration du questionnaire :

Le questionnaire est l'outil principal de collecte de données pour cette étude. C'est pourquoi nous avons choisi de diffuser un questionnaire hébergé sur « Google Forms ». Ce questionnaire est composé d'un ensemble d'échelles qui regroupent les différentes variables de l'étude (l'usage du marketing digital, le soutien du top management et la compétitivité de l'entreprise). Nous avons décidé de le diffuser auprès des chefs d'entreprise et/ou cadres responsables du marketing et de la communication d'entreprises publiques et privées via les réseaux sociaux, à savoir LinkedIn et Facebook. Notre échantillon a été composé de 173 entreprises algériennes de différents secteurs. Nous avons sélectionné les entreprises qui ont au moins utilisé un canal digital dans leur démarche de marketing et de communication. Parmi ces entreprises, 148 sont des entreprises privées tandis que 25 sont des entreprises publiques. Nous avons pris soin de sélectionner des entreprises représentatives de tous les secteurs pour garantir la pertinence de notre étude.

**Tableau 1. La répartition de l'échantillon selon le secteur d'activité d'entreprise**

	Type d'entreprise		Secteur d'activité				
	Privée	Publique	Services	Industrie	BTPH	Commerce	Autre
<b>Effectifs</b>	148	25	85	29	6	34	19
<b>%</b>	86%	14%	49%	17%	3%	20%	11%

Source: Notre élaboration (N=173).

Notre questionnaire est composé de 4 dimensions et contient 22 items empruntés et adaptés à notre étude en s'inspirant des études antérieures. L'échelle utilisée pour mesurer l'usage du marketing digital contient 11 items, le soutien du top management est mesuré par 5 items, et la compétitivité d'entreprise est quant à elle mesurée par 05 items.

### 2.3. Analyse exploratoire et échelle de mesure :

Dans cette étude, on a demandé aux interviewés de se positionner sur une échelle de type Likert offrant cinq choix de réponses pour chaque dimension: (1) « Pas du tout d'accord », (2) « Pas d'accord », (3) « Sans opinion », (4) « D'accord » et (5) « Tout à fait d'accord ». ce qui permet de choisir une affirmation pour chaque item et par la suite, fournir un score globale. Une analyse exploratoire a été faite sur l'ensemble des items par le biais de logiciel SPSS.25. Les résultats sont démontrés au tableau ci-dessous :

**Tableau 2. Tableau récapitulatif de l'analyse en composante principale**

Variables latentes	N° d'item	Ecart type $\sigma$	Moyenne	F de Fisher	Cronbach's Alpha $\alpha$	KMO	Total Variance Explained %
<b>Marketing Digital MD</b>	11	1.12	3,821	37,834	0,860	0,857	54,581
<b>Le soutien du TOP management STM</b>	5	0.925	4,295	3,319	0,927	0,867	77,824
<b>Compétitivité COMP</b>	5	0,979	3,513	9,541	0,853	0,813	63,418

source: Notre élaboration à l'aide du logiciel SPSS.25 (N=173).

Les Résultats de l'analyse exploratoire sont significatif. L'analyse en composante principale (ACP) a montré que l'écart type est au Toure de 1, et la moyenne est supérieure a 3.5 ce qui signifie que les résultats obtenus montrent une cohérence encourageante. Les scores d'alpha cronbach sont supérieurs à la norme adoptée qui est de 0.7, cela signifie que toutes les variables ont été comprises. Les valeurs de KMO des variables latentes MD, STM, COMP sont tous supérieurs à 0.5, cela signifie que les donnés sont factorisables. On en déduit alors qu'il existe une solution factorielle acceptable statistiquement, représentant ainsi les relations entre les variables.

#### 2.4. Analyse et Résultats de Modélisation des Equations Structurelles

Après avoir vérifié la fiabilité et la validité des variables du modèle de mesure par le biais de l'analyse en composante principale (ACP), et afin de tester les hypothèses nous avons procédé à une analyse d'équations structurelles à l'aide du logiciel Statistica 0.8, et ce en suivant la démarche de « développement de modèle » utilisé par Hair et al, (1998) ; Raykov et Marcoulides, (2000) Avec d'abord l'élaboration du modèle de mesure et structurel, le choix de la méthode d'estimation (GLS-ML), la vérification des indices d'ajustement (Absolus, Parcimonieux, incrémentaux), et enfin la validation du modèle de mesure (la signification des contributions factorielles de  $\lambda$ ) ainsi que la validation structurelle entre les variables latentes.

#### 2.5. Evaluation du modèle structurel :

Des tests séquentiels de différence CHI2 ont été réalisés pour vérifier la validité de chaque variable ainsi que le degré de liberté. Il convient également de noter que l'analyse de l'indice d'ajustement résumée dans les tableaux 4, 5 et 6 indique que les indices d'ajustement sont supérieurs à 0,5, ce qui nous permet de conclure que, dans l'ensemble, notre modèle structurel est très bien ajusté aux données empiriques. Les résultats de notre étude empirique sont satisfaisants, ce qui nous

permet de poursuivre notre étude et d'effectuer une analyse des résultats du modèle structurel par la contribution factorielle des indicateurs ( $\lambda$ ) et les corrélations ( $\beta$ ) entre les variables latentes.

### 2.6. Contribution factorielle et corrélation :

Dans l'optique d'examiner la signification des valeurs de la contribution factorielle des variables manifestes sur les variables latentes, nous avons utilisé le test T de Student. Ce test devrait être supérieur à 1,96 au niveau de signification de 5% pour chaque contribution des indicateurs liés à une construction pour vérifier le lien positif entre eux. Les résultats de la régression des relations structurelles et les erreurs de mesure présentés dans le tableau 3 montrent que les constantes sont significatives. Pour les valeurs de Bêta, nous avons vérifié leur signification en nous assurant que la valeur du test de Student est supérieure à 1,96 en valeur absolue et que la probabilité d'erreur est inférieure à 5 %, à l'exception de la relation entre (STM)->(COMP).

**Tableau 3. Coefficient de régression des relations structurelles**

Relations entre les Variables latentes	Parameter Estimate $\beta_i$	Standard Error $\xi$	Statistic T	Prob Level P	OLS
(MD)-52->(STM)	0,561	0,060	9,307	0,000	0,605
(MD)-53->(COMP)	0,474	0,100	4,751	0,000	0,493
(STM)-55->(COMP)	0,015	0,096	0,154	0,878	0,039

Source : Notre élaboration à l'aide du Logiciel Statistica 0.8 (N=173)

### 2.7. Test des Hypothèses et Discussion des résultats :

L'estimation du modèle structurel nous fournit des résultats permettant de vérifier les hypothèses portées sur les relations entre les variables de notre modèle, dans une tentative de tester ce phénomène, nous avons proposé 3 hypothèses de recherche (tableau 7), et pour chacune nous confirmons ou infirmons selon les résultats statistiques obtenus. Cette étude a été menée auprès d'un échantillon de 173 entreprises algériennes ayant utilisé au moins un canal digital dans leur démarche de marketing & communication, et le but était d'évaluer l'impact du marketing digital sur l'amélioration de la compétitivité d'entreprises.

Notre première hypothèse vise à montrer l'effet positif du marketing digital (MD) qui représente la variable indépendante sur le soutien du top management (STM) qui joue le rôle de la variable médiatrice. Le résultat obtenu ( $H_1 : \beta_1 = 0.561, T > |1.96|, p < 0.05$ ) confirme fortement qu'il existe une relation positive entre ces deux variables. On peut déduire que l'usage du marketing digital est fortement soutenu par le top management. Cependant, ces résultats correspondent parfaitement avec nombreuses études antérieurs tels que Qalati, S. & al, (2020) , Ferhane, (2019), Sheikh. A, & al, (2018) Adegbuyi & al, (2015). La deuxième hypothèse à tester considère que l'usage du marketing digital (variable indépendante) influence positivement la compétitivité d'entreprise (variable dépendante). L'analyse statistique du modèle structurel, a donné les valeurs suivantes : [ $H.2 : \beta_2 = 0,474 ; T = 4,751 > |1.96|; P < 0.05$ ]. Ces résultats révèlent qu'effectivement il existe un effet significatif direct de l'usage du marketing digital sur la compétitivité

d'entreprise. Notre hypothèse H.2 est donc validée, ce qui est conforme à de nombreuses études antérieures tels que Hall, C. R. (2013) ; DITKUS, D et al (2016) ; HAMMAMI & ZGHAL (2016) ; Singh & al (2016) ; Gitau, P et al (2017) et Rambe, P (2017) ; Odoom & al, (2017) ; Ali Qalati. S & al, (2020).

La troisième hypothèse vise à montrer l'influence positive du soutien de top management sur la compétitivité d'entreprise. En analysant les statistiques du modèle structurel, [H.3 :  $\beta_3 = 0.015$  ;  $T < |1.96|$ ;  $P > 0.05$ ] Nous observons que le lien entre ces deux variables est faible  $\beta_3$  (0,015) en plus il n'est pas significatif ( $T = 0,154 < 1.96$  et  $P = 0,878$  au-dessus du seuil de signification 0.05). Ainsi nous déduisons l'existence d'un effet non significatif de la variable médiatrice "STM" sur la variable dépendante "Comp". Rejetant ainsi l'hypothèse H3. Ainsi, nous constatons une contradiction avec les études antérieures (Ferhane, 2019; Sheikh & al, 2018) indiquant que le soutien du top management influe positivement la compétitivité et la performance d'entreprise.

### Conclusion:

Cette étude a tenté d'examiner les relations théoriques entre les différentes variables (Le marketing digital, le soutien du top management) qui interviennent dans l'amélioration de la compétitivité des entreprises. En utilisant un modèle de médiation, le but de cette recherche était d'explorer le rôle médiateur du soutien du top management entre l'usage du marketing digital et la compétitivité d'entreprise, et aussi d'explorer la relation directe entre l'usage du marketing digital et la compétitivité d'entreprise. Les résultats de l'analyse de régression par la méthode des équations structurelles appuient généralement les relations hypothétiques, à l'exception de l'hypothèse 3 qui était refusée.

Le test de la première hypothèse a montré qu'il y avait un impact significatif de l'usage du marketing digital sur le soutien du top management.

En revanche, la deuxième hypothèse de cette étude recouvre un aspect central dans notre recherche, car elle a montré que l'usage du marketing digital a un impact positif sur la compétitivité d'entreprise. Conformément aux études précédentes, l'usage du marketing digital est un point très fort pour l'entreprise afin d'améliorer sa performance et accroître sa compétitivité. L'usage des médias sociaux, permet aux entreprises de commercialiser leurs produits de manière plus agressive, et deviennent plus en mesure d'améliorer les volumes de vente ou de fournir des services d'une manière qui améliore la compétitivité de leur entreprise (Rambe, 2017). Contrairement à notre modèle théorique proposé, les résultats des tests de la troisième hypothèse ont montrés qu'il n'y avait pas un impact du soutien de top management sur la compétitivité d'entreprise, rejetant donc cette hypothèse.

A travers nos résultats nous pouvons souligner l'importance et la nécessité de la digitalisation qui est aujourd'hui un incontournable pour une entreprise ou n'importe quel type d'organisation. En effet, elle s'applique à tous les domaines et assure une optimisation de temps et d'argent en automatisant des tâches de plus en plus complexes. Elle peut même devenir un avantage concurrentiel dans les domaines où le virage digital n'a pas été totalement accompli par les entreprises.

Dans cette perspective, les entreprises algériennes doivent s'adapter au marché numérique, en utilisant de nouveaux canaux digitaux (Médias sociaux ; Site Web ; E-mailing ; Référencement "SEM".. ) qui sont nettement moins coûteux que ceux

des supports classiques. De plus l'usage du marketing digital permet aux entreprises d'atteindront un maximum de personnes en un minimum de temps. Il n'y a pas de frontière spatiotemporelle, donc l'entreprise peut convoiter de nouveaux marchés, provoquer de nouveaux contacts et vendre ses produits sur différents marchés sans se déplacer. En outre, le client a accès à toutes les informations qu'il souhaite avoir, il lui est également possible d'interagir avec l'entreprise et rentrer en contact avec elle à tout moment de n'importe où. Cette communication bidirectionnelle révolutionne la relation client aussi bien du côté client que du côté entreprise qui peut analyser le comportement du client pour mieux le satisfaire. Grâce aux nouvelles pratiques digitales, l'entreprise peut proposer de nouvelles offres en très peu de temps et bénéficier quasi instantanément du retour du marché. Elle peut ainsi réagir très rapidement aux demandes des clients. Au-delà du bénéfice en termes d'image, de visibilité et de notoriété, l'usage du marketing digital permet à l'entreprise de se démarquer de la concurrence aussi bien au niveau de ses produits que des services associés.

### Références bibliographiques:

- Adamy, G. (2012), le web social et la e-réputation, Edition Galino.
- Adegbuyi, O. A., Akinyele, F. A., & Akinyele, S. T. (2015). Effect of Social Media Marketing on Small Scale Business Performance in Ota-Metropolis, Nigeria. *International Journal of Social Sciences and Management*, 2(3). doi:10.3126/ijssm.v2i3.12721.
- Ali Qalati, S., Li, W., Ahmed, N., Ali Mirani, M., & Khan, A. (2020). Examining the Factors Affecting SME Performance: The Mediating Role of Social Media Adoption. *Sustainability*, 13(1), 75. doi:10.3390/su13010075.
- Daellenbach, U. S., McCarthy, A. M., & Schoenecker, T. S. (1999). Commitment to Innovation: The Impact of Top Management Team Characteristics. *R and D Management*, 29(3), 199–208. doi:10.1111/1467-9310.00130.
- DITKUS, D., Valentinas, N. A., & OSMÓLSKA, I. (2016). SOCIAL MEDIA'S IMPACT ON COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES. *22 zeszyt*, 275.
- DITKUS, D., Valentinas, N. A., & OSMÓLSKA, I. (2016). SOCIAL MEDIA'S IMPACT ON COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES. *22 zeszyt*, 275.
- Ducrey, V., Vivier, E. (2019), *Le guide de la transformation digitale*, 2ème Edition, Eyrolles.
- Ferhane, F. (2019) PhD, L'impact du marketing digital sur la performance des entreprises: cas d'un échantillon d'entreprises algériennes, Thèse de Doctorat en Management, Université Djillali liabes – Sidi belabes, Algérie.
- Finkelstein, S., & Hambrick, D. C. (1990). Top-management-team tenure and organizational outcomes: The moderating role of managerial discretion. *Administrative science quarterly*, 484-503.
- Ghomari, S. (2015) ) PhD, Impact des Programmes de Mise à Niveau sur la Compétitivité des Entreprises Algériennes, Thèse de Doctorat en Marketing, Université Aboubeker belkaid – Tlemcen, Algérie.
- Gitau, P., Munyau, J., & Waweru, J. (2017). An evaluation of social media as strategy for enhancing competitiveness among selected small medium enterprises in nairobi county, kenya. *European Journal of Business and Strategic Management*, 2(5), 16-31.
- Hall, C. R. (2013, December). The Impact of Social Media On The Advertising Competitiveness Of Small Businesses. In *Association of Marketing Theory and Practice 2014*.
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of management review*, 9(2), 193-206.

- HAMMAMI, I., & ZGHAL, M. (2016). Internet et compétitivité de l'entreprise: Une étude des PME industrielles Tunisiennes. *Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing*, 3(15).
- Isaac, H., Volle, P., & Mercanti-Guérin, M. (2014). *Marketing digital*, 5e édition. Pearson France.
- Jameel, A. S., Abdul-Karem, M., & Mahmood, N. (2017). A Review of the Impact of ICT on Business Firms. *International Journal of Latest Engineering and Management Research*, 2(01), 15-19.
- Kwayu, S., Lal, B., & Abubakre, M. (2017). Enhancing Organisational Competitiveness Via Social Media - a Strategy as Practice Perspective. *Information Systems Frontiers*, 20(3), 439–456. doi:10.1007/s10796-017-9816-5.
- Liu, Y., & Li, Y. (2017). The effect of top management support on innovation and performance: Evidence from China. *Technology Analysis & Strategic Management*, 29(9), 1027-1039.
- M. S. Irwan Hariandi, T. A., & Gumanti, E. Wahyudi. ( 2019). E-Commerce, Competitive Advantage And Business Performance Of Banyuwangi Small And Medium-Sized Enterprises. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(8).
- M. S. Irwan Hariandi, T. A., & Gumanti, E. Wahyudi. ( 2019). E-Commerce, Competitive Advantage And Business Performance Of Banyuwangi Small And Medium-Sized Enterprises. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(8).
- Mahoney, M. L. (2011). Thèse de Doctorat. An examination of the determinants of top management support of information technology project . Stevens institute of technology : Stevens institute of technology.
- Odoom, R., Anning-Dorson, T., & Acheampong, G. (2017). Antecedents of social media usage and performance benefits in small- and medium-sized enterprises (SMEs). *Journal of Enterprise Information Management*, 30(3), 383–399. doi:10.1108/jeim-04-2016-0088.
- Petrović, J.(2020). The Impact of Social Media on Hotel Competitiveness. *PaKSoM 2020*, 33.
- Rambe, P. (2017). Social media marketing and business competitiveness: evidence from South African tourism SMMes. *Problems and Perspectives in Management*, 15(2 (c. 2)), 411-423.
- Rambe, P. (2017). Social media marketing and business competitiveness: evidence from South African tourism SMMes. *Problems and Perspectives in Management*, 15(2 (c. 2)), 411-423.
- Rao, T. V., Rao, K. S., & Sivaramakrishna, K. (2017). Top management support, organizational flexibility, and firm performance: An empirical investigation. *Journal of Business Research*, 70, 1-10.
- Sheikh, A. A., Rana, N. A., Inam, A., Shahzad, A., & Awan, H. M. (2018). Is e-marketing a source of sustainable business performance? Predicting the role of top management support with various interaction factors. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1–22. doi:10.1080/23311975.2018.15164.
- Singh, M. K., Kumar, H., Gupta, M. P., & Madaan, J. (2016). The social media cone: towards achieving the manufacturing competitiveness goals. In *Conference on e-Business, e-Services and e-Society* (pp. 53-58). Springer, Cham

**ANNEXES :**

**Tableau 4 Les indices d'ajustements absolus**

Les indices	GLS-ML	OLS
<b>Chi_2</b>	544,506	/
<b>Degré de liberté DF</b>	247	247

Niveau p	0.000	/
Steiger-Lind RMSEA Index	0,074	/
RMS Stand. Residual	/	0,075
(GFI). Joreskog	0,791	0,960
(AGFI). Joreskog	0,746	0,951
Population Gamma Index	0,898	/
Adjusted Population Gamma Index	0,876	/

Source : Notre élaboration a l'aide du Logiciel Statistica.08 (N=173)

**Tableau 5. Les indices d'ajustements parcimonieux**

Les indices	GLS-ML	OLS
James-Mulaik-Brett Parsimonious Fit Index	0,697	0,845
Ch2 /DF	2.20	

Source : Notre élaboration a l'aide du Logiciel Statistica.08 (N=173).

**Tableau 6. Les indices d'ajustements incrémentaux**

Les indices	GLS-ML	OLS
Bentler-Bonett Normed Fit Index	0,779	0,944
Bentler-Bonett Non-Normed Fit Index	0,847	0,990
Bentler Comparative Fit Index	0,864	0,991
Bollen's Rho	0,753	0,937
Bollen's Delta	0,865	0,991

Source : Notre élaboration a l'aide du Logiciel Statistica.08 (N=173).

**Tableau 7. Equations du modèle structurel**

Equations du modèle	
STM	*STM= $\beta_1 \cdot MD + D_1$ *STM= 0,561.MD + 0.685
COMP	*COMP= $\beta_2 \cdot MD + \beta_3 \cdot STM + D_2$ *COMP= 0,474. MD+ 0,015. STM+0,743

Source : Notre élaboration a l'aide du Logiciel Statistica.08 (N=173)