
La contribution de la communication digitale à la résilience et la pérennité des entreprises. Cas des PME de la région Souss Massa durant la période de crise Covid-19.

The contribution of digital communication to business resilience and sustainability. The case of SMEs in the Souss Massa region during the Covid-19 crisis period.

Auteur 1 : KANANE Badereddine,

Auteur 2 : SKOURI Hassan

KANANE Badereddine, (Doctorant)
Université Ibn Zohr, Maroc

SKOURI Hassan, (Enseignant-Chercheur)
Université Ibn Zohr, Maroc

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

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

Pour citer cet article : KANANE .B & SKOURI .H (2023) « La contribution de la communication digitale à la résilience et la pérennité des entreprises. Cas des PME de la région Souss Massa durant la période de crise Covid-19. », African Scientific Journal « Volume 03, Numéro 15 » pp: 483 - 500.

Date de soumission : Novembre 2022

Date de publication : Décembre 2022



DOI : 10.5281/zenodo.7550104
Copyright © 2022 – ASJ



Résumé

L'objectif de cette recherche est de mettre l'accent sur le rôle de la communication digitale via ses différents outils pour garantir la continuité de l'activité de l'entreprise pendant la période de crise.

En effet, au cours des dernières années, la montée en puissance du nombre d'utilisateurs des différents médias et surtout les réseaux sociaux, a poussé les décideurs que ce soit dans les grandes entreprises, les PME ou même dans les coopératives à revoir en profondeur leur stratégie et politique de communication digitale en vue d'atteindre le maximum de clients et s'adapter avec la révolution numérique dans le monde. La crise sanitaire du Covid-19 a confirmé aux décideurs le rôle primordial joué par les outils de communication digitale pour garantir la pérennité de ces organisations.

Cette étude nous permet de répondre à la question suivante : Comment la communication digitale a contribué à la résilience des entreprises pendant la période de crise ?

Pour répondre à cette problématique, nous avons opté pour une approche méthodologique interprétative. Dans cette perspective, une recherche qualitative a été menée à travers des entretiens semi-directifs avec les responsables de 30 PME opérant dans la région Souss Massa. Les résultats constatés ont montré que la communication digitale, par ses différents outils, a joué un rôle très important pour garder la continuité de l'activité des entreprises pendant la période de confinement et a participé efficacement à atteindre leurs objectifs et à réduire l'impact de la crise sanitaire.

Mots clés : Communication digitale, révolution numérique, crise, pérennité, résilience, efficacité.

Abstract

The objective of this research is to emphasize the role of digital communication via its various tools to guarantee the continuity of the company's activity during the period of crisis.

Indeed, in recent years, the rise in the number of users of different media, especially social networks, has pushed decision-makers whether in large companies, SMEs or even in cooperatives to thoroughly reconsider their digital communication policy and strategy in order to reach as many customers as possible and adapt to the digital revolution in the world. The Covid-19 health crisis has indeed confirmed to decision-makers the essential role of digital communication tools in guaranteeing the sustainability of these organizations.

This study allows us to answer the following question: How did digital communication contribute to the resilience of companies during the crisis period?

To address this issue, we opted for an interpretative methodological approach. In this perspective, a qualitative research was conducted through semi-directive interviews with the managers of 30 SMEs operating in the Souss Massa region.

The results obtained showed that digital communication via its various tools played a very important role in maintaining the continuity of companies' activity during the quarantine period and effectively participated in achieving their objectives and reducing the impact of the crisis.

Keywords : Digital communication, digital revolution, crisis, sustainability, resilience, efficiency.

Introduction

Aujourd'hui, la communication digitale est devenue indispensable plus que jamais, à l'heure où chaque entreprise cherche à trouver plus de choix et d'opportunités dans son marché, et à avoir plus de confiance vis-à-vis de son entourage. La communication digitale constitue un outil indispensable et très efficace en période de crise car elle permet à la fois la continuité de l'activité de l'entreprise dans les circonstances de la pandémie et l'adaptation avec la révolution numérique et technologique qui s'impose fortement dans le monde des affaires.

La pandémie de Covid-19 a eu un impact direct ou indirect sur tous les secteurs, ce qui a poussé les entreprises à chercher des stratégies pouvant réduire l'impact de la pandémie et changer cette situation déstabilisante en faisant de la communication digitale leur priorité. Actuellement le challenge des entreprises sera de mettre en place des stratégies et politiques innovantes, et instaurer les pratiques de la communication digitale au cœur de leur dispositif en l'adaptant à la nature d'organisation et leurs besoins spécifiques et aux spécificités du marché.

Cet article se veut donc à contribuer à la mesure du rôle joué par la communication digitale durant la période de crise sanitaire pour maintenir la continuité de l'activité des PME au niveau de la région Souss Massa et garantir leur pérennité. L'objectif était de répondre à la problématique suivante : Comment la communication digitale a-t-elle contribué à la résilience des entreprises pendant la période de crise ?

Pour répondre à cette problématique, La première proposition est que la plupart des dirigeants des PME de la région de Souss Massa sont mal connus du concept de communication digitale. Notre deuxième proposition est qu'il existe des pratiques de communication digitale au niveau des PME de la région Souss Massa.

La troisième proposition est que la communication digitale contribue fortement à la résilience des PME pendant la période de crise et donc l'atteinte de la pérennité.

Ainsi, pour répondre à la problématique, nous avons adopté un mode de raisonnement holistique-inductive puisqu'elle permet de découvrir et construire la réalité. Celle-ci va du terrain à la théorie.

Notre démarche de recherche est qualitative orientée vers des entretiens individuels semi-directifs auprès des responsables des PME de la région Souss Massa. Dans ce sens, nous allons mobiliser trois axes renvoyant chacun à une étape de recherche. Le premier axe a été consacré au cadre conceptuel et théorique de la communication digitale, et la pérennité des entreprises. Le second axe a été consacré à la méthodologie de recherche mobilisée pour la collecte et le traitement des données. Le troisième axe a été dédié à la présentation des résultats, l'analyse des données et à la discussion de ces résultats.

1. Cadre conceptuel et revue de littérature

Pour bien cerner le rôle de la communication digitale dans la résilience et la pérennisation de l'entreprise, une littérature sur les concepts de base mobilisés est indispensable.

1.1.La communication digitale

1.1.1. Aperçu sur l'évolution de la communication digitale

La communication a toujours eu une place cruciale dans le système et l'organisation de l'entreprise en vue d'atteindre les différents objectifs de performance. Les entreprises ont toujours utilisé les moyens de communication à leur disposition pour assurer une meilleure circulation de l'information en interne, et notamment pour accroître leur visibilité en externe et toucher le plus grand nombre de clients afin d'assurer un développement de leur chiffre d'affaires. Pour ce faire, plusieurs moyens ont été utilisés, de la publicité au communiqué de presse, en passant par l'événementiel, certains supports se démarquent plus que d'autres en fonction des cibles et des moyens alloués : presse écrite, affichage, spots radios, spots TV, etc. Aujourd'hui, le digital est désormais incontournable dans notre vie quotidienne, il est donc indispensable d'adapter les techniques de communication à ce changement. Ses capacités lui permettent de réduire le temps d'attente, d'effectuer des tâches rapidement et de toucher efficacement les clients visés. En raison de la généralisation de ces nouvelles technologies numériques, les entreprises sont confrontées à la nécessité d'apporter des modifications à leurs anciennes stratégies de marketing et de communication.

1.1.2. La notion de communication digitale

Le recours aux différents outils fournis par l'écosystème numérique est au cœur de la communication digitale. Selon Oualidi (2013), celle-ci peut être définie comme étant : « une nouvelle discipline de communication mais aussi de marketing, ainsi la communication digitale désigne l'ensemble des actions (de communication et de marketing) visant à promouvoir des produits et des services via un média ou un canal de communication digitale afin d'atteindre les consommateurs de manière personnelle, ultra ciblée et interactive. Le nouvel objectif des entreprises est de cibler leurs clients non seulement sur le web, mais sur toutes les plateformes de médias numériques » (p.19).

En effet, la communication digitale désigne également la stratégie globale, ainsi que les actions de communication menées dans la sphère numérique (Internet, médias sociaux, appareils mobiles et autres supports numériques) permettant à l'interlocuteur de toucher une cible spécifique, grâce à une offre personnalisée et le plus souvent interactive.

D'après Philippe Gérard (2014), la communication digitale est un champ des sciences de l'information relatif à l'utilisation de tous les médias numériques : le web, les médias sociaux ou les terminaux mobiles par exemple. Ces médias sont utilisés comme des vecteurs de diffusion, de partage et de production d'informations.

En bref, la communication digitale est un dispositif par lequel des actions sont réalisées sur le web et à l'aide d'instruments numériques. Elle fait référence à toutes les transactions et informations transférées par tous les canaux offerts par l'écosystème numérique.

1.1.3. Les objectifs de la communication digitale au sein des entreprises et ses outils

L'adaptation à la révolution numérique dans les stratégies de communication des entreprises constitue aujourd'hui une nécessité pour toute entreprise quelle que soit sa taille pour réaliser les objectifs de performance et de pérennité. La communication traditionnelle n'est plus suffisante pour répondre aux besoins des entreprises d'autant plus que le monde actuel est orienté vers tout ce qui est digitale. « Ceux qui n'intègrent pas la culture web aujourd'hui seront les analphabètes de demain » (Oualidi, 2013 : 07).

Cependant, la communication digitale et la publicité traditionnelle ont les mêmes objectifs : c'est d'atteindre la notoriété et l'image mais actuellement l'utilisation des outils digitale dans la politique de communication permet d'atteindre ces objectifs de manière efficiente. Viot (2011) à souligner que le branding (notoriété) et la performance (ventes) sont les objectifs les plus intéressants de la communication digitale. Selon Décaudin & Digout (2011) deux autres objectifs sont importants pour toute entreprise : persuader un visiteur pour devenir acheteur grâce à un message pertinent sur le site, (communication sur le site), et fidéliser des consommateurs actuels à travers la mise en place des actions qui peuvent l'inciter à acheter plus.

Gayet & Marie (2019) ont indiqué qu'il est essentiel de créer une stratégie et des objectifs avant de s'aventurer sur le Web et les réseaux sociaux. Sans objectif, sans cible à atteindre, il est difficile de déterminer la voie à suivre et les mesures à appliquer. Concrètement, un plan et des objectifs vous permettront de choisir les moyens appropriés (réseaux sociaux, publicité en ligne, campagnes SMS, etc.) pour atteindre vos buts.

En effet, le but ultime étant une progression des ventes, il s'agit de déterminer comment la réputation, la notoriété, l'image ou la fidélité contribuent à cette progression grâce au numérique. Le tableau ci-dessous résume tout ceci :

Tableau N° 1 : Les objectifs de la communication digitale

| Objectifs | Définitions | Solutions digitales |
|----------------------------|--|--|
| Notoriété | Se faire connaître, se rappeler au souvenir des clients | Medias de masse: YouTube, Facebook, twitter, Instagram ... |
| Image | Construire son image de marque | Diversité des contenus et créativité : vidéos, photos, blog |
| Trafic | Augmenter le trafic sur son site internet | Possibilités de créer des liens vers un site : publicité, media sociaux |
| Acquisition | Recruter des nouveaux clients | Atteinte plus facile de nouvelles cibles : communautés en ligne, collecte de données |
| Transformation, conversion | Inciter le visiteur d'un site a effectué une action (achat, inscription, etc...) | Analyse du parcours client sur le site, mise en valeur des contenus, simplification des processus |
| Fidélisation | Fidéliser les clients, les faire revenir et acheter | Meilleure connaissance des clients et de leurs habitudes, segmentation des données et des supports, meilleur suivi avec CRM (Customer Relationship management) |
| Recherche et développement | Améliorer son produit et sa connaissance clients, lancer de nouveaux produits | Ecoute de veille, analyse des avis et des commentaires, Co création, création de communautés de marque |

Source : (Gayet & Marie, 2019 : 41)

Quant aux outils de la communication digitale, ils sont multiples :

Le site web : un ensemble de pages, de textes, d'images, de documents numériques et vidéos interconnectées. Chargé dans un ordinateur de type serveur, il présente une structure cohérente

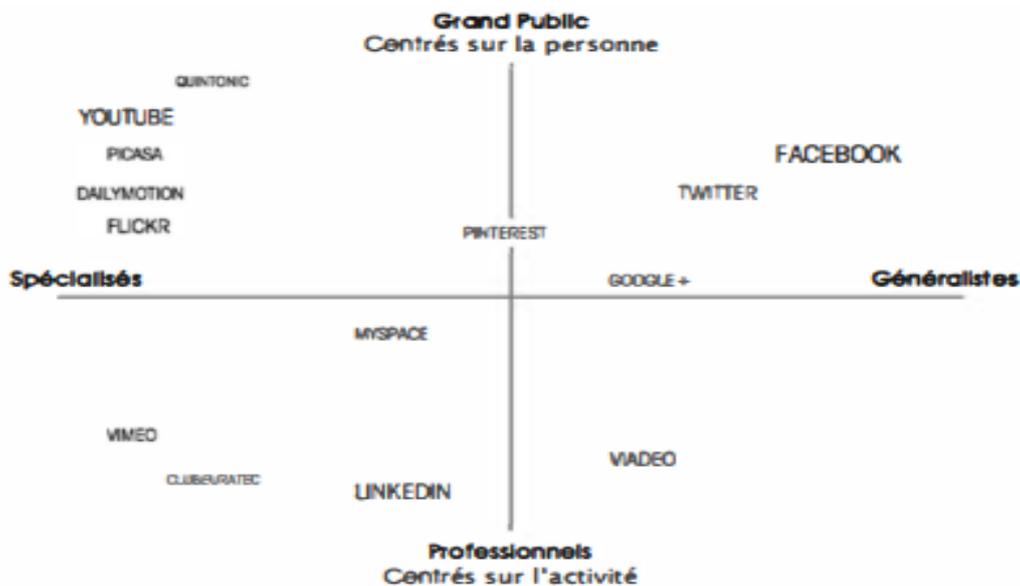
et interactive. Chaque site web possède une page principale à partir de laquelle il est possible de créer des liens vers d'autres pages. Le site possède une adresse unique qui le distingue du reste des autres sites internet (fatima & Boudi, 2019 : 34).

Blog : site internet simple, généralement utilisé comme complément d'information (Benabdelhak, 2020 : 115).

Les réseaux sociaux : plateforme qui permet le contact entre les internautes grâce à la création de profil personnels auxquels amis, membre de la famille et connaissances peuvent avoir accès. Il prévoit également des services de messagerie et de discussion instantanée « chat ». (Abdelhak & GRAA, 2018 : 463). Les réseaux sociaux facilitent la participation et l'intervention des citoyens afin « d'écrire, de commenter, de copier-coller, mixer, publier, partager ou échanger des photos, vidéos, liens et tags sur des sites de présentation de soi et de ses univers relationnels » (Ziegler, 2016 : 159).

Selon Oualidi (2013), les réseaux sociaux sont distingués selon des critères liés aux apports de chaque réseau, il distingue d'une part les réseaux généralistes des réseaux spécialisés et d'autre part les réseaux grand public des réseaux professionnels.

Figure N° 1 : Schématisation de la typologie des réseaux sociaux



Source : (Habib Oualidi, 2013 : 83)

L'e-mailing : est un moyen permettant aux organisations d'envoyer directement du contenu informationnel dans les boîtes mail. Ce mode de communication est considéré comme étant un complément (Benabdelhak, 2020 : 145). Par rapport au marketing direct classique, il permet d'envoyer un message à plusieurs destinataires à un faible coût (Hadibi & Berkani & Fecht, 2021 : 86).

Application mobile : est un programme qui peut être téléchargé gratuitement ou moyennant paiement et exécuté à partir du système d'exploitation d'un smartphone ou d'une tablette. (Bathelot, définition application-mobile, 2017). Selon Benabdelhak (2020), L'objectif principal des applications est d'atteindre une population déjà connue via l'un des médias les plus utilisés au monde, le "téléphone portable" (p.245).

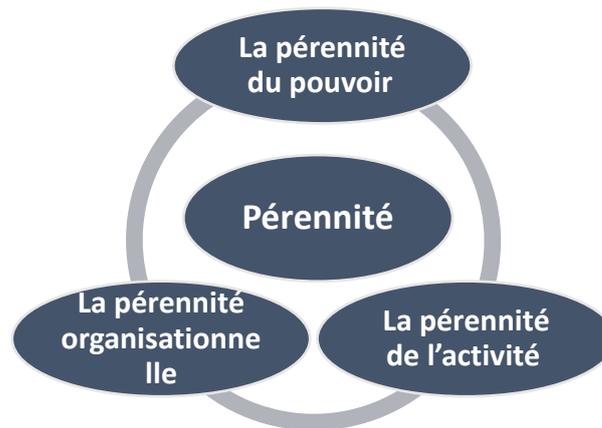
1.2.La pérennité d'entreprise

La recherche effectuée sur ce concept dans la littérature montre qu'il n'existe pas une, mais plusieurs pérennités, c'est un concept polysémique. Pour les gestionnaires il s'agit d'un objectif très important, Brechet (1994), indique que : « La mission du gestionnaire est d'abord de veiller à l'élaboration et à la réalisation, sous une forme d'organisation viable (existant dans la durée) d'un projet défini à entreprendre » (p.10). Pour les responsables et managers, Benghozi (2009), souligne que la pérennité renvoie principalement à des indicateurs de performance, des choix d'investissements et des pratiques de gouvernance voire de contrôle de l'entreprise. Pour les personnels et leurs familles, Benghozi (2009), montre que la pérennité d'entreprise est attachée au maintien d'un emploi et perspectives de carrières. Enfin, pour les clients ou les consommateurs, d'après Benghozi (2009), la pérennité apparaît comme une garantie de la qualité et de suivi en termes de maintenance et service après-vente.

Les auteurs qui ont traité la pérennité des entreprises ont discuté le terme dans le cadre de différentes dimensions. Pour les uns, le terme est lié à la continuité d'un groupe d'actionnaires ou les membres de famille dans le cas des entreprises familiales dans la direction de l'entreprise et le fait de préserver la perpétuation de patrimoine de l'entreprise et ses valeurs. C'est dans cet ordre d'idées que Mignon (2000), précise : « La pérennité de l'entreprise suppose qu'elle puisse continuer à être propriété de la famille et dirigée par les membres de la famille ». D'autres s'intéressent à la viabilité et à la durabilité d'un projet, qu'il s'agisse de l'organisation dans son ensemble ou d'éléments spécifiques de l'organisation tels que l'activité, les produits ou la marque.

Mignon (2009) à classifié la pérennité selon 3 types, à savoir :

Figure N° 2 : Les types de pérennité



Source : Auteurs

La pérennité du pouvoir : basée sur la préservation et le maintien de la direction et/ou le contrôle entre les mains des actionnaires ou des membres de la famille dans le cas de l'entreprise familiale, un état financier sain de l'entreprise est nécessaire. Lepage et al (2011) ont précisé, dans une étude sur la pérennité d'une entreprise agricole, que l'entreprise, pour réussir sa transmission, doit d'abord assurer sa solide viabilité économique. Elle doit garantir la continuité de ses activités pendant une période de 5 ans après le changement ou la transmission effective de l'entreprise.

La pérennité organisationnelle : Selon Mignon (2000), la pérennité organisationnelle englobe deux axes, l'une est liée principalement à la pérennisation des valeurs et patrimoine de l'organisation, c'est-à-dire l'entreprise dans son processus de transformation d'une génération à l'autre, transfère ses valeurs, son identité et sa culture. La deuxième concerne la fidélité du personnel et le maintien des emplois avec l'obligation de l'adaptation de l'organisation aux différents changements qu'elle subisse après la transformation.

La pérennité de l'activité : Il s'agit de la continuité de l'activité ou de la survie du métier de l'entreprise. Certaines analyses ont lié ce terme à la préservation du patrimoine et des valeurs de l'entreprise, tandis que d'autres l'ont lié au développement d'activités et de produits afin de maximiser le profit de l'entreprise en offrant des opportunités aux employés avertis (Mignon, 2009).

2. Choix méthodologique et champ d'investigation

Sur le plan méthodologique, notre raisonnement s'inspire de l'interprétativisme. Cette approche est sous-tendue par le concept selon lequel la réalité est socialement construite, ce qui explique son caractère subjectif et multiple (Hesse-Biber 2011). Par conséquent, le rôle du chercheur est

d'essayer de comprendre et de rétablir les constructions que les acteurs du terrain occupent initialement, y compris le chercheur lui-même. Ceci conforme à notre recherche.

D'après Creswell (2014), l'interprétativisme est généralement rattaché aux approches de recherche qualitative. Cela dit, l'approche visant à obtenir du sens se caractérise généralement par l'utilisation de descriptions précises, détaillées et cohérentes. Il s'agit ici de mettre l'accent sur la qualification et la description de ce qui est existant plutôt que sur la quantification.

Concernant la posture de notre recherche, nous avons utilisé la posture holistique-inductive puisqu'elle permet de découvrir et construire la réalité. Celle-ci va du terrain à la théorie.

Pour répondre à notre problématique nous avons adopté une approche qualitative. Cette approche consiste à produire et analyser des données descriptives, telles que les paroles écrites ou dites et le comportement observatoire des personnes (Taylor et Bogdan, 1984).

L'objectif est de recueillir les avis et les perceptions des différents acteurs des PME de la région Souss Massa sur la problématique de notre recherche.

Afin de collecter des données relatives à notre objet d'études, nous avons utilisés des entretiens individuels semi-directifs auprès des responsables des PME de la région Souss Massa pour traiter et analyser le rôle joué par la communication digitale pendant la période de crise pour assurer la pérennité des entreprises. Les entretiens se sont déroulés dans la plateforme d'accompagnement des jeunes Argana située à la ville d'Ait Melloul et dans les locaux de certaines entreprises. Les personnes ciblées à travers un certain nombre de questions ouvertes, nous ont fourni des éléments de réponse sur ce qu'elles pensaient des pratiques de la communication digitale, de leurs apports dans la pérennité de leurs entreprises durant la période de crise et les conditions de confinement, de leur perception de l'importance de la communication digitale aujourd'hui pour une meilleure résilience de leurs entreprises.

Concernant la composition de l'échantillon, la population concernée par notre enquête est les responsables des PME de la région Souss Massa. Nous avons interrogé 30 responsables que nous avons rencontrés.

Ainsi nous avons choisi l'analyse du contenu comme outil de traitement des données collectées pour une meilleure analyse des informations collectées auprès des responsables des PME de la région Souss Massa via le guide d'entretien.

3. Présentation et discussion des résultats de l'étude qualitative

Cet axe présente la dernière phase de l'étude qui comprend la présentation des résultats de l'étude empirique effectuée sous forme d'entretiens avec les différents responsables des PME de la région Souss Massa dans un premier lieu, ainsi que la discussion des résultats, pour aboutir

à une analyse beaucoup plus approfondie au sujet de la communication digitale et pérennité de l'entreprise pendant la période de crise sanitaire.

3.1. Résultats de la recherche empirique

Cette partie est consacrée à la présentation des différents résultats ressortis de la recherche empirique faite par l'outil du guide d'entretien qui se compose de trois thèmes d'étude. Le premier thème concerne le concept de la communication digitale, le deuxième évoque les différentes pratiques de la communication digitale au sein des PME, et le dernier traite la contribution de la communication digitale à la résilience des PME durant la période de la crise sanitaire.

Tableau N° 2 : Présentation des thèmes et sous thèmes

| Thèmes | Sous thèmes |
|---|---|
| Le concept de la communication digitale | <ul style="list-style-type: none"> • La connaissance du sens de la communication digitale • La perception des dirigeants de la digitalisation des PME • Les mécanismes d'amélioration de l'efficacité des PME |
| Les pratiques de la communication digitale au sein des PME | <ul style="list-style-type: none"> • L'existence des pratiques de communication digitale au sein des PME • L'existence d'un plan de communication digitale au sein des PME • Les outils de communication digitale utilisés par les PME • les insuffisances qui entachent la digitalisation |
| La contribution de la communication digitale à la résilience des PME durant la période de crise sanitaire | <ul style="list-style-type: none"> • La fréquence d'utilisation des outils de communication digitale durant la période de confinement • La contribution des outils de communication digitale à la continuité d'activité des PME • Les manifestations de la digitalisation des PME durant la période de crise sanitaire • les changements indispensables pour atteindre la pérennité des PME |

Source : Auteurs

3.1.1. Thème 1 : Le concept de la communication digitale

Selon les interviewés, le concept de communication digitale n'a pas une seule définition. Il est principalement lié à l'utilisation des outils informatiques (l'ordinateur, téléphone...), et les réseaux sociaux (Facebook, Whatsapp, Instagram...). Mais il est aussi défini comme étant un ensemble d'outils numérique qui permettent une meilleure gestion d'une organisation et qui permettent de faciliter l'accomplissement de travail et une meilleure communication au niveau de l'entreprise.

D'après notre cible et en terme de mesure du système de communication digitale de leurs PME, le système est jugé d'une façon différente pour chaque entreprise et chaque interviewé entre ceux qui le considèrent comme un " Système efficace ", et qui parlent d'une " bonne communication digitale ", et entre ceux qui jugent la communication digitale au sein de leurs entreprises comme un " système de communication limité ", et " le système parfois faible ".

Ces réponses reflètent la perception de nos interviewés sur la communication digitale au sein de leurs entreprises. Et même si les réponses sont exprimées différemment par nos interviewés, elles convergent tous vers la présence de la communication digitale au sein des PME malgré l'insuffisance remarquée et la conscience des dirigeants de ces entreprises de l'importance d'utilisation des outils digitales dans la stratégie de communication de leurs entreprises, surtout dans les circonstances de la crise.

3.1.2. Thème 2 : Les pratiques de la communication digitale au sein des PME

Selon les interviewés, il existe des pratiques de communication digitale au sein de la plupart des PME, et ils les présentent comme suit :

- L'utilisation des réseaux sociaux pour le partage de l'information dans le bon moment entre les membres de PME grâce à la fonctionnalité de groupe disponible sur ces outils;
- La publicité sur le site web pour les entreprises ayant un site web ainsi que sur les réseaux sociaux;
- La coordination entre les services facilement grâce à l'utilisation des différents outils de communication digitale;
- L'utilisation de l'emailing pour contacter les administrations publiques ainsi que les différents acteurs externes.
- L'utilisation des différents outils de communication digitale pour atteindre la clientèle facilement et recevoir leurs commandes en ligne;
- La mesure de la performance des PME à travers les indicateurs de mesure disponible via les réseaux sociaux.

Mais cela n'empêche pas de dire qu'il existe aussi d'autre part des fonctionnalités et des avantages des médias sociaux qui ne sont pas exploités par ces PME.

Concernant l'existence d'un plan de communication digitale, la totalité des dirigeants des sociétés interviewées n'ont pas un plan de communication digitale mais elles utilisent les outils de communication digitale de manière aléatoire et selon leurs besoins.

Les outils de communication digitale utilisés par les sociétés qui ont fait l'objet de l'étude sont principalement :

- Les réseaux sociaux ;
- L'emailing ;
- Les sites web ;
- Les blogs.

Concernant les insuffisances qui entravent la digitalisation des PME, notre cible déclare plusieurs problèmes :

- Le coût élevé de la digitalisation ;
- La structure de travail de l'administration marocaine dans sa relation avec les entreprises n'est pas encore entièrement digitalisée et reste traditionnelle malgré les efforts consentis dernièrement par l'Etat ;
- La résistance au changement ;
- L'absence d'un service chargé de communication.

Cependant, pour ces responsables des PME, ces lacunes sont répandues dans toutes les PME au niveau régional et même national, ils pensent que l'intervention de l'Etat est une nécessité pour les sensibiliser de la nécessité de la transformation digitale et les aider dans le processus de transformation.

3.1.3. Thème 3 : La contribution de la communication digitale à la résilience des PME durant la période de crise sanitaire

La fréquence de l'utilisation des outils de communication digitale au niveau des PME de la région Souss Massa durant la période de confinement, d'après les responsables interrogés, a augmenté et l'utilisation de ces outils est devenue une nécessité pour l'accomplissement du travail.

Tous les dirigeants des PME interrogés ont déclaré que, pendant la période de confinement, l'utilisation des outils de communication digitale a effectivement contribué à la poursuite de l'activité de leurs entreprises. Une personne interrogée a décrit ces outils comme la "solution magique" qui a assuré la survie de son entreprise.

Généralement, tous les responsables des PME interviewés sont convaincus que le maintien de la continuité de l'activité de leurs sociétés, durant la période de confinement, était conditionné par le recours aux outils de la communication digitale surtout les réseaux sociaux, que ce soit pour garantir une meilleure coordination entre les membres des PME ou pour atteindre la clientèle ciblée.

Ces dernières années, certaines PME de la région de Souss Massa ont procédé à des changements dans plusieurs dimensions pour s'adapter à la révolution numérique dans le monde des affaires ; d'autres ont tenté de remédier à la situation au début de la crise, notamment sur le plan commercial, en investissant dans les réseaux sociaux et les sites web pour vendre en ligne. Leurs stratégies de communication ont également été améliorées grâce à l'utilisation d'outils de communication digitale pour atteindre la clientèle ciblée. Les entreprises qui ont effectué ces changements dans leur organisation n'ont pas été trop impactées par les circonstances de la pandémie grâce aux différentes options offertes par les outils digitaux qui peuvent remplacer les méthodes classiques. Malgré ces manifestations de la numérisation, la crise a eu un impact négatif sur l'activité des entreprises, mais le degré d'influence a été réduit grâce à la solution numérique, comme l'affirment systématiquement les personnes interrogées.

Quant aux changements souhaités par les dirigeants interrogés pour assurer la pérennité de leurs entreprises, tout le monde est unanime sur la nécessité de corriger les insuffisances qui s'entachent à la digitalisation des PME ainsi que l'importance d'investir dans les outils de la communication digitale pour garantir leur survie. Les responsables de ces PME souhaitent une intervention efficace des acteurs concernés pour soutenir les PME à s'intégrer dans ce projet de digitalisation.

3.2. Discussion des résultats

Trois propositions ont été formulés au regard de la littérature académique. Nous allons ici les valider ou les infirmer en fonction des résultats obtenus lors de la recherche empirique.

Proposition 1 : la plupart des dirigeants des PME de la région de Souss Massa sont mal connus du concept de communication digitale.

Tout d'abord, par rapport à la notion de communication digitale, il apparaît qu'elle est apparente pour la plupart des répondants et les autres lorsqu'ils entendent cette notion leur viennent à l'esprit la communication via les réseaux sociaux les plus populaires (Facebook, Instagram, WhatsApp). Par rapport à la conscience des responsables des PME de l'importance de la communication digitale, les entretiens ont montré que les responsables des PME sont conscients de la nécessité d'intégrer la digitale dans leur stratégie de communication.

Dans ce sens, nous pouvons dire que notre première proposition est infirmée.

Proposition 2 : il existe des pratiques de communication digitale au niveau des PME de la région Souss Massa.

Concernant les pratiques de la communication digitale, les interviewés ont souligné qu'ils optent pour des pratiques de communication digitale au sein de leurs entreprises tel que l'utilisation des réseaux sociaux pour le partage de l'information, la publicité sur les sites web pour les entreprises ayant un site web, la coordination entre les services facilement grâce à l'utilisation des différents outils de communication digitale, etc. Cependant, cela ne nous empêche pas d'affirmer qu'il existe des problèmes et des lacunes qui entravent la digitalisation des PME, tels que le coût élevé de la digitalisation, le système de travail de l'administration marocaine, qui n'a pas encore été entièrement digitalisé et reste traditionnel malgré les efforts, le problème de la résistance au changement, et l'absence d'un département responsable de la communication au niveau de l'entreprise.

Dans ce sens, et au-delà des insuffisances mentionnées, nous pouvons dire que cette proposition est validée.

Proposition 3 : la communication digitale contribue fortement à la résilience des PME pendant la période de crise est donc l'atteinte de la pérennité.

Concernant la contribution de la communication digitale à la résilience des PME de la région Souss Massa durant la période de confinement, le recours aux outils de la communication digitale durant cette période a contribué efficacement à maintenir l'activité des entreprises. Les outils de communication ont sauvé les PME, et c'est bien ce que confirment les responsables des PME par leur conviction que le maintien de la continuité de l'activité de leurs entreprises durant la période de confinement était conditionné par le recours aux outils de la communication digitale. Les entreprises qui ont effectué des changements dans leur organisation et qui ont eu recours à la digitalisation, n'ont pas été trop impactées par les circonstances de la pandémie grâce aux différentes options offertes par les outils digitaux qui ont remplacé les méthodes classiques. En dépit de ces manifestations de digitalisation, la crise a fortement affecté les activités des entreprises, mais le degré d'influence a été réduit grâce à la solution numérique.

Dans ce sens, on peut affirmer que cette proposition est validée.

Tableau N° 3 : Confrontation des propositions aux résultats de l'enquête

| Propositions | Résultats de l'enquête |
|--|--|
| la plupart des dirigeants des PME de la région de Souss Massa sont mal connus du concept de communication digitale. | <ul style="list-style-type: none"> • La notion de communication digitale est claire pour la majorité des répondants ; • La présence de la communication digitale au sein des PME, malgré le manque mentionné ; • La conscience des responsables des PME de la nécessité d'inclure le numérique dans leur stratégie de communication, surtout dans les circonstances de crise. |
| il existe des pratiques de communication digitale au niveau des PME de la région Souss Massa. | <ul style="list-style-type: none"> • L'existence des pratiques de communication digitale au sein de la plupart des PME ; • L'exploitation inefficace des avantages proposés par les outils de communication digitale ; • Inexistence d'un plan de communication digitale et utilisation aléatoire des outils digitale ; • L'existence des problèmes et des insuffisances qui entachent la digitalisation des PME. |
| la communication digitale contribue fortement à la résilience des PME pendant la période de crise est donc l'atteinte de la pérennité. | <ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de la fréquence d'utilisation des outils de communication digitale durant la période de confinement ; • La contribution effective de ces outils à la poursuite des activités des PME pendant la période de confinement ; • Pendant la période de confinement, la capacité de la PME à maintenir son activité a été conditionnée par son utilisation des outils de communication digitale, et plus particulièrement des réseaux sociaux ; • Les entreprises qui ont apporté des changements à leur organisation et se sont tournées vers la numérisation n'ont pas été trop touchées par les circonstances de l'épidémie. |

Source : Auteurs

Conclusion

La communication digitale constitue aujourd'hui un élément très important pour toute organisation qui souhaite pérenniser sa place dans un milieu des affaires très volatile et en constante évolution. La pérennité de l'entreprise dans un tel environnement, impacté par différents facteurs économiques, politiques et naturels, nécessite une vraie implication des PME dans la digitalisation des organisations, ce qui s'est confirmé pendant la période de confinement en raison de la crise sanitaire covid-19, qui a fortement impacté les entreprises non digitalisées et conduit à la fermeture de plusieurs d'entre elles.

Dans ce sens, notre thème de recherche « La communication digitale pendant la période de la crise Covid-19 : Quel impact sur la pérennité de l'entreprise » tient compte des pratiques de communication digitale et évalue leur contribution à la résilience des PME de la région Souss Massa en période de crise.

En effet, les développements théoriques nous ont permis de comprendre le concept de la communication digitale, son évolution, ses outils, ainsi que la pérennité des entreprises, ses types, ses objectifs et ses utilisations.

Ainsi, on a choisi les PME de la région Souss Massa comme terrain pour notre investigation empirique. En ayant recours à la combinaison d'un outil de collectes de données dans le cadre d'une approche qualitative, nous sommes arrivées à recueillir des données auprès des responsables des PME de la région Souss Massa grâce à un guide d'entretien.

Nous avons complété les données qualitatives des guides d'entretien réalisés auprès des responsables des PME par d'autres informations que nous avons détenu de notre observation directe des acteurs sur le terrain, lors de notre visite à ces entreprises et la réalisation de l'enquête.

En termes d'analyse, nous avons constaté que les entreprises qui ont exploité les outils de communication digitale ont été en mesure de réagir aux changements provoqués par la crise sanitaire et d'en atténuer l'influence sur leurs activités.

A cet effet, le recours au digitale dans la stratégie de communication a prouvé son efficacité et son rôle pivot comme facteur très important de résilience des entreprises et donc garant de la pérennité des PME.

BIBLIOGRAPHIE :

- Abdelhak, S & Graa, A. (2018), « *Les réseaux sociaux numériques : Les nouveaux outils du marketing* », Revue Cahiers Economiques, 9(2) pp : 461-475.
- Bathelot, B. (2017), « *Définitions marketing* », Consulté le 05/11/2021, sur Définitions marketing : <https://www.definitions-marketing.com/definition/applicationmobile/>
- Benabdelhak K. (2020), « *Place des NTIC et de la communication digitale au sein de l'administration publique marocaine à l'ère du COVID-19* », Revue Française d'Economie et de Gestion, 01(05) pp : 138- 157.
- Benghozi, P. J. (2009). « *La pérennité : un lest ou un gyroscope pour l'entreprise ?* », Revue française de gestion, (2) pp : 177-181.
- Brechet J.P. (1994), « *Du projet d'entreprendre au projet d'entreprise* », Revue française de gestion n°99, juin/juillet.
- Decoudin, J & Digout, J. (2011), « *E-publicité : Les fondamentaux* », Paris : Edition Dunod.
- Gayet, C., & Marie, X. (2019), « *Web marketing et communication digitale 2e éd. : 70 outils pour communiquer efficacement auprès de ses cibles* », Vuibert.
- Gérard, P. (2014), « *Qu'est-ce que la communication digitale* », *Marketing & Communication digitale*.
- Ghezali, F & Boudi, A. (2019), « *The impact of e-marketing methods on marketing leadership. A Case study* », Knowledge of Aggregates Magazine, 05(02) pp : 171-190.
- Hadibi, S & Berkani, S & Fechit, H. (2021), « *La stratégie de communication digitale sur les réseaux sociaux* », Revue internationale de la performance économique, 04(02) pp : 83-97.
- Lepage, F., Couderc, J. P., Perrier, J. P., & Parent, D. (2011). « *Transfert : les déterminants de la performance des exploitations agricoles familiales* », *Économie rurale. Agricultures, alimentations, territoires*, (324) pp : 3-17.
- Mignon, S. (2001), « *Stratégie de pérennité de l'entreprise* », Paris : Edition Vuibert.
- Mignon, S. (2009). « *La pérennité organisationnelle. Un cadre d'analyse : introduction* », Revue française de gestion, (2) pp : 73-89.
- Oualidi, H. (2013), « *Les outils de la communication digitale- 10 clés pour maîtriser le web marketing* », Paris : Edition Eyrolles.
- Taylor, S., & Bogdan, R. (1984). « *Working with data. Introduction to Qualitative Research Methods: The Search for Meaning* », 2nd edition. New York : Wiley, pp : 123-145.
- Viot, C. (2011), « *Le E-marketing à l'heure du web 2.0* », Paris : Edition Dunod.
- Ziegler, J. (2016), « *Cyberdémocratie et démocratie participative, L'internet et la démocratie numérique (Ouvrage collectif)* », Perpignan : Presses universitaires de Perpignan, pp : 155-171.