

La contribution de la marque employeur à l'avantage concurrentiel

Nadia AMZIL^{*1}, Sara BAYOUD^{*2},

^{*1}Université Mohamed V, Rabat, Maroc

Email 1- nadia_amzil@um5.ac.ma

^{*2}Université Mohamed V, Rabat, Maroc

Email 2- S.bayoud@um5r.ac.ma

Résumé : La digitalisation de la marque employeur est perçue comme un levier crucial pour les entreprises souhaitant se démarquer sur le marché de l'emploi. Dans un monde où les candidats et les employés sont de plus en plus connectés et actifs sur les plateformes numériques, elle est devenue indispensable. Cette étude met en lumière les avantages potentiels de cette numérisation, notamment la capacité à attirer les meilleurs talents, à fidéliser les employés et à améliorer l'image de l'entreprise. En adoptant une stratégie de numérisation, les entreprises peuvent créer une présence en ligne dynamique et engageante, diffuser efficacement leurs valeurs et leur culture d'entreprise, et établir une communication transparente avec les candidats et les employés. Les données ont été analysées à l'aide de méthodes statistiques avancées, dont l'Analyse en Composantes Multiples (ACM) et des corrélations bivariées, pour identifier les relations entre les différentes variables étudiées, les résultats montrent que la communication digitale renforce la marque employeur, mais n'entraîne pas nécessairement un avantage concurrentiel direct. Toutefois, une communication digitale efficace est positivement liée à la compétitivité de l'entreprise.

Les mots clés : Marque employeur digital ; Avantage concurrentiel, Réseaux sociaux numériques ; e-réputation, Communication numérique.

I. Introduction

La prise de conscience des entreprises que la question de leur marque employeur digital est une question centrale, l'enjeu est de trouver la meilleure stratégie qui permet d'être identifiable, démarquer et bien positionner par rapport à la concurrence et de convertir les demandeurs d'emplois en candidats potentiels à travers sa marque employeur digitalisé [4], Les entreprises prêtent de plus en plus attention aux diverses sources vers lesquelles les candidats potentiels se tournent pour obtenir des informations sur leur futur employeur [2]. Notre papier de recherche s'inscrit dans cette perspective afin de répondre à la problématique suivante :

- **Dans quelle mesure la mise en place d'une marque employeur digitalisée peut-elle créer un avantage concurrentiel ?**

L'objectif de notre recherche consiste à donner un soubassement théorique, afin de proposer un modèle conceptuel qui met en relation ces deux variables et de faire une étude quantitative, Pour discuter le développement de la marque employeur digital et son impact sur la fidélité des collaborateurs et les candidats potentiels pour fournir une valeur ajoutée qui peut aider les entreprises à attirer et à retenir les employés afin de créer un avantage concurrentiel.

La structure de cette recherche s'articule autour de trois parties. Dans la première partie, Nous commencerons par les principaux concepts, après une revue de la littérature de notre recherche. Après, nous développerons les hypothèses et nous proposerons un cadre conceptuel, par la suite nous faisons une enquête, afin de mieux comprendre la perception des employés et les dirigeants par rapport à la marque employeur digitalisée et pour tester les relations qui peuvent exister entre la marque employeur digitale et l'avantage concurrentiel au sein de l'entreprise, Enfin nous terminerons notre travail par une discussion et résultat, et une conclusion en indiquant les limites.

II. Revue de Littérature

A. *La Marque Employeur*

Le concept de la marque employeur a de nombreuses définitions, il a été introduit dans les organisations dans les années 1990. La définition classique de la marque met en avant la possibilité d'identifier l'origine d'un produit, une marque est un nom, un terme, logo, symbole, dessin ou toute combinaison. Des définitions plus récentes mettent l'accent sur la création des sens et des valeurs : "Une marque est un nom et un ensemble de logos, En offrant des caractéristiques distinctives influentes sur un marché donné pour créer de la valeur aux clients de la firme » [2]. Développer la marque employeur, notamment en communiquant l'image attrayante de l'entreprise auprès des employés actuels et futurs afin d'attirer, retenir et intégrer des employés, Tirer et intégrer de nouveau collaborateur. [9] a défini la marque employeur comme un « ensemble de bénéfiques fonctionnels et économiques, et les informations psychologiques fournies par le travail qui permettent l'identification de l'entreprise en tant qu'employeur ». [12] donne la définition de ce terme : « La marque employeur est quelque chose que tout le monde communique, consciemment ou inconsciemment employés actuels ou potentiels de la Société ». Pour les travaux de [3], définissent la marque employeur : « Fonctionnel, économique, Informations psychologiques fournies par un employeur à un employé et identifiées de manière unique par l'employé. La tâche première des marques employeur est de fournir un cadre cohérent ». Une marque employeur est l'ensemble des valeurs, de la vision et du positionnement des dirigeants d'entreprise Il est souhaitable de le partager avec les collaborateurs dans le cadre de votre politique RH. [7]. Une marque employeur qui reconnaît sa capacité à attirer et fidéliser des collaborateurs potentiels talents actuels. Ils ont d'abord défini le concept comme un ensemble d'avantages. Employeur dans une relation de travail » [2].

Lors d'une conférence sur la marque employeur, il a été proposé que « Les employeurs représentent le système de valeurs. Ils attirent les entreprises, influencent les politiques et les actions, tout en motivant et fidélisant les employés actuels et potentiels. » [12], un contrat qui inclut l'offre de l'employeur (objectifs, valeurs et initiatives visant à renforcer la confiance des employés) et celle des employés (en matière d'engagement élevé et de faible turnover) [5] En examinant la définition ci-dessus, il est possible de noter qu'elle comprend plusieurs éléments typiques, tels que : les groupes cibles, les objectifs de la marque employeur et les communiqués de presse diffusés lors de la création de la marque employeur. Et le point de départ de votre marque employeur est votre identité organisationnelle [5].

"En effet, « la marque employeur représente l'engagement d'une organisation envers sa communication interne et externe, ce qui la rend attrayante pour le public extérieur et en tant qu'employeur » [5]. Cela souligne que la marque employeur contribue à créer une identité employeur unique et reconnaissable, permettant à l'entreprise de se distinguer de ses concurrents sur le marché du travail. Elle prend en compte non seulement ses caractéristiques distinctives, mais aussi ses valeurs et sa personnalité. Il est donc essentiel de déterminer l'importance de chaque avantage afin de maximiser l'attraction et la fidélisation des talents. Et l'objectif principal de la marque employeur est de créer une image organisationnelle qui prend en compte les intérêts et les besoins des employés, en investissant dans leur développement professionnel et en étant à l'écoute des nouvelles tendances du marché du travail. Selon [12], la marque employeur englobe à la fois des avantages concrets pour attirer les candidats, tels que le salaire, les opportunités de carrière, la localisation et la structure de travail, ainsi que des bénéfices symboliques liés au statut de l'organisation, comme sa renommée, son intégrité et son enthousiasme. Elle permet également d'établir une compatibilité entre les valeurs, les intérêts et les besoins des individus et ceux de l'organisation.

B. *La Marque Employeur Digitale*

Récemment, l'émergence de la marque employeur digitale a gagné en importance, attirant davantage l'attention. Avec l'avènement du Web, les organisations cherchent à innover et à se différencier [13].

En effet, les entreprises doivent attirer de nouveaux employés issus d'un nombre relativement restreint de générations, notamment la génération Y et Z. Dans son sens le plus large, ce terme désigne les personnes nées à partir de 1980 [14]. L'individu d'hier n'est plus celui d'aujourd'hui. C'est une réalité qui émerge à travers des courants à fort caractère [6]. Ces éléments font partie du paysage économique influencé par le changement technologique, créant des tensions entre employeurs et travailleurs. Pour rester compétitives, les entreprises doivent mettre davantage l'accent sur le facteur humain, la compétitivité et l'agilité. La rétention des employés

et leur réputation auprès des candidats potentiels constituent des piliers essentiels d'une marque employeur attrayante.

Un deuxième constat des recherches de terrain est la guerre des talents [1]. Pour remédier à la pénurie de profils aux compétences spécifiques, comme dans le cas d'Avito, il est essentiel de gérer le chiffre d'affaires et d'implémenter des recrutements de masse, en tenant compte des activités spécifiques de l'entreprise, comme le montre Web Help [5]. Plusieurs études antérieures ont démontré que les talents de haute qualité constituent un avantage concurrentiel pour les organisations et représentent une source importante de succès organisationnel et financier [10].

C. *La communication digitale*

La communication digitale joue un rôle crucial dans la gestion de la marque employeur digitale, car elle permet aux entreprises de façonner et de diffuser leur image en tant qu'employeurs sur les plateformes numériques, essentielles pour attirer et retenir les talents. Selon [14]. Les médias sociaux sont devenus des outils primordiaux, permettant aux entreprises de communiquer directement avec leurs publics, en offrant un accès instantané à l'information et en facilitant une interaction bidirectionnelle. Cette communication permet aux candidats potentiels de mieux comprendre la culture, les valeurs et les avantages de l'entreprise, en renforçant la transparence et en construisant une relation de confiance. [16]. Soulignent l'importance stratégique de la communication digitale pour la gestion de la marque employeur, en particulier sur des plateformes telles que LinkedIn, Facebook ou Instagram, qui permettent de diffuser du contenu engageant, comme des témoignages d'employés ou des vidéos sur les pratiques internes, afin de renforcer l'attractivité de l'entreprise. En outre, [17] précisent que la gestion de la réputation en ligne est essentielle pour maintenir une image positive et cohérente. Une réponse rapide et transparente aux commentaires et avis, qu'ils soient positifs ou négatifs, est devenue indispensable dans un environnement numérique où l'opinion publique peut influencer la perception de l'employeur. De plus, la référence [18] mettent en avant l'utilisation de technologies émergentes telles que l'intelligence artificielle et le chat bots, qui permettent d'automatiser certaines interactions avec les candidats, tout en veillant à préserver une touche humaine dans les échanges pour ne pas nuire à l'authenticité de la marque employeur. Ainsi, la communication digitale constitue un levier stratégique majeur dans la création et le maintien d'une marque employeur forte et différenciante, en permettant une gestion proactive et interactive de l'image de l'entreprise sur le marché du travail.

D. *L'avantage Concurrentiel*

L'avantage concurrentiel est un concept central en stratégie d'entreprise, représentant la capacité d'une organisation à surpasser ses concurrents en offrant des produits ou services qui répondent mieux aux besoins du marché ou en possédant des ressources et compétences distinctives. Selon [8]. Cet avantage repose sur plusieurs facteurs, tels que la part de marché, la taille de l'entreprise, ses compétences techniques, ainsi que sa capacité à s'adapter aux évolutions du marché et à influencer les tendances. Il souligne que pour maintenir cet avantage à long terme, une entreprise doit être proactive dans l'anticipation et la réaction aux transformations externes. La référence [11] propose deux modèles clés pour évaluer l'avantage concurrentiel : le premier est fondé sur la différenciation par les produits, où une entreprise peut se démarquer en offrant des prix plus bas ou des produits distincts qui répondent mieux aux besoins du marché. Le second modèle met en lumière l'importance des compétences uniques et spécifiques de l'entreprise, qu'elles soient matérielles ou immatérielles, comme l'innovation, la gestion des talents ou les capacités organisationnelles, qui rendent l'entreprise difficile à imiter par ses concurrents. La référence [8] complètent cette approche en soulignant que l'avantage concurrentiel durable résulte de la combinaison de ressources internes (comme l'efficacité opérationnelle) et de facteurs externes, notamment les dynamiques du secteur ou la réglementation. En somme, l'avantage concurrentiel repose sur une combinaison complexe d'éléments internes et externes, et pour le maintenir, une entreprise doit continuer à innover, à renforcer ses compétences spécifiques et à s'adapter aux évolutions de son environnement.

III. L'impact du marketing digital sur l'efficacité de la marque employeur

Le développement rapide de digital a profondément modifié les pratiques de gestion pour renforcer la marque employeur, Qui permet aux entreprises d'internaliser les tâches conseillère en ressources humaines. Vous pouvez alors contacter directement le candidat sans intermédiaire, Gagnez en intimité et en crédibilité, Contact direct, réel et interactif avec les communautés cibles et avantages associés coût et taille de l'audience [19], grâce aux médias sociaux. Les processus RH sont automatisés et permettent de gagner du temps. Réduction des coûts, réduction significative de la paperasserie. En cas de crise ou d'événement imprévu, le digital est valable dans une certaine situation, les entreprises peuvent agir de manière proactive en diffusant des messages évitables Résoudre les conflits avec les employés ou traiter les plaintes post-conflit calmer

A. *Les outils pour digitaliser la marque employeur*

Les entreprises doivent Choisir un outil de communication qui correspond aux caractéristiques du chercheur d'emploi principalement de Génération Z et Y, la technologie dans ce contexte numérique s'est avéré être l'outil de communication le plus efficace en termes de positivité , Fiabilité et adaptation aux nouvelles générations, Plusieurs canaux de communication peuvent être mobilisés lors de la configuration des Stratégies de la marque employeur [12], Internet et ses technologies numériques, en particulier les RSN, ont donné aux organisations le contrôle.

- Les RSN : sont l'un des outils de communication les plus couramment utilisés pour mettre en œuvre des stratégies de Marketing des talents.
- Chat bots RH : c'est un outil efficace de communication en interne, il permet d'améliorer sensiblement la communication interne, disponible pour les questions des employés, Contribue à optimiser l'expérience des employés en créant un lien entre les employés et leur entreprise, permet la diffusion d'informations à tous les employés ou à des groupes spécifiques peut être tout aussi efficace afin que tous les employés concernés soient au courant de ce qui se passe dans l'entreprise. Cette transmission automatisée des informations optimise les communications internes.

B. *Les avantages de la marque employeur digitale*

Le digital est devenu l'une des alternatives incontournables pour booster la marque employeur à moindre coût, c'est pour cela que l'employeur suscite l'intérêt croissant des entreprises qui s'appuient sur le capital humain pour créer un avantage concurrentiel [20]. surtout Dans un contexte de pénurie de talents et de salariés hautement qualifiés [12]. Le numérique reste un outil important de promotion et de valorisation de la marque employeur [21], d'autre canaux de recrutement offrent aux entreprises plus d'opportunités d'atteindre les publics cibles de la marque des candidats potentiels, lorsque l'on considère les motivations des entreprises à utiliser le digital pour la gestion de la marque employeur, il est important de discuter des avantages et des limites. Premièrement, les bénéfices potentiels de cette stratégie numérique ont été évoqués par plusieurs auteurs [22]. La réduction des coûts de recrutement est un avantage clé de l'utilisation de ces technologies numériques pour les services RH, car le processus de recrutement est raccourci et plus flexible sans coûts de publicité exorbitants [22], en effet, les employeurs contactent directement les demandeurs d'emploi sans recourir à des intermédiaires et à des publicités parfois coûteuses.

L'intégration des RSN dans divers outils de recherche de talents rationalise également le processus de promotion et de développement de la marque employeur, le potentiel qu'offrent les réseaux sociaux numériques en termes de réactivité [23], Bien qu'il existe de nombreux avantages à utiliser le digital pour promouvoir la marque employeur d'une entreprise, cela nécessite également un niveau d'engagement et une disponibilité constante de la part des dirigeants pour éviter la désinformation et les mauvaises rumeurs. Cette situation incite les entreprises à maintenir une présence permanente sur de multiples plateformes numériques. Gérez votre communauté virtuelle en gérant votre identité et votre réputation en ligne tout en maintenant votre présence numérique. La surveillance numérique, qui consiste à observer et à évaluer les interactions sur les réseaux sociaux, nécessite une surveillance attentive et continue, Atteignez un public plus large qui peut être segmenté. Donner le contrôle aux employeurs, Messages diffusés, adaptation au public cible, paramètres inaccessibles Par le biais d'autres médias tels que la télévision, la radio et les journaux.

C. *Les perspectives de la marque employeur digital*

Les recruteurs les plus performants de demain sont ceux qui savent commercialiser leurs offres, Face à des preuves aussi solides, il est difficile de rester incompréhensible sur cette question. Il est clair que les recruteurs d'aujourd'hui ne peuvent pas ignorer ce point.

Les recruteurs peuvent se considérer comme des vendeurs. Son discours sur l'entreprise et l'offre doit être fondé, clair et incitant à accepter l'offre lors de l'entretien, mais il y a plus. Au-delà des rôles commerciaux, les recruteurs ont plus de contrôle sur leurs offres. Il peut utiliser une variété d'outils pour communiquer la marque de son employeur. Réseaux sociaux, sites d'emploi, processus de recrutement et même logiciel de recrutement.

La référence [5] souligne que la gestion de la marque employeur (sourcing, recrutement, intégration, gestion des talents, etc.) a un impact plus important sur la compétitivité d'une organisation que toute autre activité de la fonction RH, la fonction RH est vue comme l'un des aspects organisationnels sur lesquels ces plateformes numériques peuvent s'appuyer dans leur mission d'amélioration de l'attractivité organisationnelle. En effet, le digital n'est plus seulement perçues comme un moyen de divertissement, mais comme un véritable outil de compétition. Les organisations reconnaissant cette réalité utilisent le digital en termes de gestion de la marque employeur [5]. Le recruteur est un ambassadeur de son entreprise et fait des apparitions "dans les médias" lors de salons et d'événements professionnels. Enfin, les recruteurs qui font ressortir leurs offres par leurs compétences en communication peuvent également faire des suggestions pour modifier leurs offres, les développer davantage et les rendre plus attractives sur le marché.

IV. Les hypothèses

A. *La communication digitale et la marque employeur digitalisée*

La communication digitale peut jouer un rôle important dans la création et le renforcement de la marque employeur digitale, Les entreprises qui sont capables de tirer parti de ces technologies de la communication peuvent attirer et retenir les meilleurs talents, améliorer leur expérience employée et réduire les coûts associés à la gestion de la marque employeur.

Les entreprises qui sont capables d'utiliser efficacement la communication digitale peuvent améliorer leur image de marque, renforcer leur réputation et attirer plus facilement des candidats qualifiés, à travers la communication avec les candidats potentiels et les employés actuels. Les technologies de communication telles que les chat bots, les plateformes de messagerie instantanée et les vidéoconférences peuvent aider les entreprises à répondre rapidement aux demandes et aux questions des candidats et des employés [10]. Ils ont été démontrés que l'utilisation de personnages visuellement plus réalistes améliore l'engagement des utilisateurs lors de l'interaction avec des agents virtuels.

Amélioration de la transparence peut aider les entreprises à être plus transparentes en fournissant des informations claires sur les politiques et les pratiques de l'entreprise. Les employés et les candidats potentiels apprécient la transparence, ce qui peut aider à renforcer la réputation de l'entreprise [24]. Ils montrent que la transparence affecte la qualité des relations, les intentions des personnes et le bouche à oreille, les technologies de la communication permettent aux entreprises de toucher un public plus large en utilisant des canaux de communication tels que les médias sociaux, les blogs et les podcasts. Cela peut aider à attirer plus facilement des candidats qualifiés et à renforcer la marque employeur.

La technologie de la communication peut jouer un rôle important dans la création et le renforcement de la marque employeur digitale. Les entreprises qui sont capables de tirer parti de ces technologies peuvent attirer et retenir les meilleurs talents, améliorer leur expérience employée et réduire les coûts associés à la gestion de la marque employeur.

H1 : la communication digitale influence significative la marque employeur digitale des entreprises.

B. *La marque employeur digitale et l'avantage concurrentiel*

La marque employeur digitale et l'avantage concurrentiel sont étroitement liés. La marque employeur digitale se réfère à l'image de l'employeur projetée à travers les canaux numériques pour attirer et fidéliser les talents. L'avantage concurrentiel permet à une entreprise de se démarquer de ses concurrents. Une marque employeur digitale forte contribue à l'avantage concurrentiel en attirant les meilleurs talents, en favorisant la rétention des employés, en renforçant l'image de marque globale et en créant une différenciation concurrentielle. Cependant, il est crucial que la marque employeur digitale corresponde à l'expérience réelle des employés pour éviter tout impact négatif sur la réputation de l'entreprise. En fait, si une marque employeur digitale solide renforce l'avantage concurrentiel en attirant, fidélisant et différenciant l'entreprise sur le marché [24]. Dans un monde de plus en plus numérique, où les technologies et les médias sociaux jouent un rôle essentiel, la marque employeur digitale est devenue un facteur clé de différenciation pour les entreprises. Une marque employeur digitale forte implique l'utilisation stratégique des plateformes en ligne, des réseaux sociaux, des sites web et d'autres canaux numériques pour promouvoir l'image de l'entreprise en tant qu'employeur attractif et valoriser son environnement de travail.

En investissant dans la création et le maintien d'une marque employeur digitale, une entreprise peut bénéficier de plusieurs avantages concurrentiels.

Attraction des meilleurs talents : Une marque employeur digitale forte permet de se démarquer de la concurrence et d'attirer les meilleurs talents. Les candidats potentiels peuvent facilement rechercher des informations sur l'entreprise, consulter les avis des employés actuels et évaluer si l'entreprise correspond à leurs valeurs et à leurs aspirations professionnelles. Une marque employeur positive et engageante facilite l'attraction des candidats hautement qualifiés.

Rétention des employés : En offrant une expérience employé positive et en mettant en avant les avantages et les opportunités offerts par l'entreprise, une marque employeur digitale contribue à la rétention des talents. Les employés sont plus susceptibles de rester engagés et fidèles à une entreprise qui se soucie de leur bien-être et de leur développement professionnel.

Mobilisation des employés : Une marque employeur digitale bien établie favorise également la mobilisation des employés. Lorsque les employés sont fiers de l'entreprise pour laquelle ils travaillent et de son image sur les plateformes numériques, ils sont plus enclins à s'investir davantage et à contribuer activement à la réalisation des objectifs de l'entreprise.

Avantage concurrentiel durable : En créant une marque employeur digitale forte et en maintenant une présence numérique active, une entreprise peut construire un avantage concurrentiel durable. Les concurrents auront du mal à reproduire rapidement une réputation positive et une image attrayante en tant qu'employeur, ce qui donne à l'entreprise un avantage sur le long terme.

Il convient de noter que cette hypothèse repose sur l'idée que l'entreprise met en œuvre une stratégie solide de gestion de la marque employeur digitale et qu'elle s'engage activement dans la construction et le maintien d'une présence numérique positive. Les résultats peuvent varier en fonction de l'industrie, de la concurrence et d'autres facteurs spécifiques à chaque entreprise.

H2 : La marque employeur digital crée et maintenir un avantage concurrentiel sur le marché.

C. La communication digitale et l'avantage concurrentiel

Les entreprises qui sont en mesure de collaborer rapidement et efficacement avec leurs partenaires peuvent développer des relations plus solides et plus compétitives sur le marché.

La communication digitale peut aider les entreprises à recruter plus efficacement des talents. Les entreprises qui utilisent des outils tels que les réseaux sociaux professionnels et les plateformes de recrutement en ligne peuvent atteindre plus facilement des candidats qualifiés et réduire le temps et les coûts liés au recrutement et gagner de l'efficacité des processus, [10]. Ainsi que les entreprises qui utilisent efficacement la communication digitale peuvent innover dans leurs produits et services et avoir un avantage concurrentiel en offrant des produits et services uniques et en réponse à des besoins spécifiques des clients. Les activités innovantes de l'entreprise s'exercent à la fois dans la technologie de la communication digitale, et Pour les organismes de production d'une part et les produits proposés à la vente d'autre part, Cependant, la qualité et la variété des produits [26].

La communication digitale peut aider les entreprises à mieux comprendre les besoins des clients, à personnaliser les offres et à fournir des services plus rapides et plus fiables. Les entreprises qui utilisent efficacement la communication digitale pour améliorer leur relation client peuvent avoir un avantage concurrentiel en termes de fidélisation des clients et de satisfaction client. Établir, développer et maintenir la qualité

Termes clés de la relation client Pour le succès de l'entreprise [26].

La communication digitale peut être un facteur clé pour améliorer l'avantage concurrentiel d'une entreprise en améliorant l'efficacité opérationnelle, la prise de décision, l'innovation de produits et de services et la relation client. Les entreprises qui utilisent efficacement la communication digitale peuvent augmenter leur efficacité, leur agilité et leur capacité à répondre aux besoins des clients, ce qui peut leur donner un avantage concurrentiel sur le marché.

H3 : La communication digitale a un impact significatif pour donner un avantage concurrentiel sur le marché.

Notre modèle conceptuel se présente comme suit :



Fig 1. Model conceptuel

V. Méthodologie

Dans cet article, nous avons adopté une approche positiviste pour étudier l'impact de la communication digitale sur la perception de la marque employeur. L'objectif principal est d'analyser la rétention des employés dans les entreprises dotées d'une marque employeur forte, par rapport à celles ayant une marque plus faible, ainsi que l'influence de l'image de marque sur la satisfaction et l'engagement des employés. Selon la référence [27] : "toute connaissance découle d'une problématique", ce qui oriente notre analyse des indicateurs clés permettant aux entreprises d'évaluer et de renforcer leur marque employeur, ainsi que d'en mesurer l'impact sur leur avantage concurrentiel. Pour tester nos hypothèses, nous avons adopté une approche quantitative en menant une enquête par questionnaire auprès des salariés de plusieurs entreprises au Maroc, avec une répartition de 60 % de femmes et 40 % d'hommes. Les données ont été analysées à l'aide du logiciel SPSS et de la méthode de correspondance multiple (ACM), afin d'obtenir des résultats généralisables à une population plus large.

A. Analyse et recueil de données

L'enquête par questionnaire a été menée auprès des salariés de diverses entreprises à Casablanca, avec une répartition de 60 % de femmes et 40 % d'hommes parmi les répondants. Cet article démontre qu'il existe une relation entre différentes variables et vise à enrichir la littérature existante sur ce sujet, tout en contribuant aux conclusions concernant l'impact de la marque employeur digitale sur l'avantage concurrentiel. La population des salariés est particulièrement diversifiée, englobant des individus de différentes tranches d'âge, genres, niveaux de formation, secteurs d'activité, expériences professionnelles et situations sociales. Bien que cette population soit hétérogène, elle est unie par un facteur commun : l'attention portée au choix de leur futur employeur. Compte tenu de la sensibilité du sujet et de l'importance de la marque employeur, la première étape de notre processus a consisté à soumettre le questionnaire à une validation académique approfondie. Des professeurs et experts universitaires ont examiné le questionnaire afin de s'assurer qu'il respectait les normes de recherche académique, que les questions étaient claires, pertinentes et bien formulées par rapport au sujet de notre étude. Les retours et suggestions reçus ont été intégrés dans la version finale du questionnaire,

garantissant ainsi sa rigueur scientifique. Un pré-test a ensuite été réalisé auprès de professionnels clés, qui ont testé le questionnaire dans des conditions réelles. Grâce à leurs retours, nous avons pu identifier et corriger d'éventuelles ambiguïtés, vérifier la compréhension des questions et ajuster les modalités de réponse. Ces pré-tests ont été menés en face-à-face, ce qui nous a permis de favoriser une communication fluide et d'obtenir un retour immédiat.

La distribution du questionnaire final a également été réalisée en face-à-face, nous permettant ainsi d'établir un contact direct avec les répondants, de nous assurer qu'ils comprenaient bien les questions et que les personnes appropriées étaient interrogées. Bien que cette méthode ait été plus coûteuse et plus longue que d'autres alternatives, elle s'est avérée essentielle pour garantir la qualité et la fiabilité des données recueillies. La collecte de données a été ponctuée par plusieurs défis, notamment la disponibilité des répondants, dont les emplois du temps chargés compliquaient l'organisation des entretiens. Nous avons surmonté cette difficulté en planifiant minutieusement les sessions et en utilisant divers moyens de communication (téléphone, e-mail, fax) pour confirmer les rendez-vous. L'administration du questionnaire s'est étendue sur une période de trois mois. Pour faciliter le processus, nous avons envoyé le questionnaire et une lettre d'accompagnement en amont, permettant aux répondants de se familiariser avec les questions et de réfléchir à leurs réponses. En résumé, bien que nous ayons rencontré quelques obstacles durant cette phase de collecte, notre démarche a été exhaustive et rigoureuse, garantissant ainsi la qualité et la fiabilité des données recueillies.

Dans le cadre de cet article, qui vise à examiner la marque employeur et l'avantage concurrentiel, les données seront principalement analysées en utilisant des méthodes statistiques SPSS ; et nous avons choisi la méthode de correspondance multiple (ACM), afin d'obtenir des résultats et de les généraliser à une population plus large, en effet l'objectif principal de l'Analyse en Composantes Principales (ACP) est de capturer l'essentiel de la variation des données en identifiant des combinaisons linéaires des variables d'origine qui maximisent l'explication de la variance. Les premières composantes principales représentent les axes de variation majeurs et expliquent une grande part de la variance totale, tandis que les composantes suivantes expliquent de moins en moins de variance.

Le tableau suivant présente en détail les caractéristiques de cette population.

TABLEAU 1
LES CARACTERISTIQUES DE L'ÉCHANTILLON

Caractéristique de l'échantillon	Détails
Objet de l'enquête	Étudier la relation entre différentes variables concernant la marque employeur digitale et son impact sur l'avantage concurrentiel.
La méthode	Enquête par questionnaire
Lieu de l'enquête	Entreprises à Casablanca
Population ciblée	Salariés de plusieurs entreprises
Répartition par sexe	60 % de femmes, 40% d'hommes
Hétérogénéité de la population	Très diverse (différents âges, genres, formations, domaines d'activité, expériences et situations sociales).
But de l'étude	Compléter la littérature existante sur le sujet et contribuer aux conclusions concernant la marque employeur digitale

VI. Résultat

Pour tester nos hypothèses relatives à l'impact de la marque employeur sur l'avantage concurrentiel, nous avons mis en place une méthodologie rigoureuse. Tout d'abord, nous avons collecté des données auprès d'un échantillon représentatif d'entreprises provenant de divers secteurs d'activité. Pour analyser les données, nous avons utilisé des méthodes statistiques SPSS, pour établir des liens entre les variables de la marque employeur et de l'avantage concurrentiel. Nous avons également effectué des tests de significativité pour déterminer si les relations observées étaient statistiquement significatives.

TABLEAU 2
ANALYSE FACTORIELLE ET FIABILITE DES VARIABLES

Récapitulatif des modèles				
Dimension	Alpha de Cronbach	Variance représentée		
		Total (Valeur propre)	Inertie	% de la variance
1	,868	5,269	,351	35,128
2	,819	4,240	,283	28,263
Total		9,509	,634	
Moyenne	,846 ^a	4,754	,317	31,696

a. La moyenne alpha de Cronbach est basée sur la valeur propre moyenne.

Les variables que nous avons saisies se sont regroupées en deux facteurs distincts. Ces deux facteurs résument 63,4% de toutes les informations fournies par les variables que nous avons introduites. Par conséquent, l'alpha de Cronbach de 0,86 atteste d'une fiabilité interne élevée de l'instrument, indiquant que les items du questionnaire sont cohérents et mesurent un même concept. La valeur propre de 5,25 montre que le facteur extrait capture une part significative de la variance totale, soulignant son importance. L'inertie de 0,35 signifie que ce facteur explique 35 % de la variance globale des données, ce qui est substantiel et démontre qu'il reflète une part importante de l'information. Le pourcentage de variance expliquée, de 35,12 %, confirme le rôle central du facteur dans l'analyse, en expliquant une portion significative des variations observées.

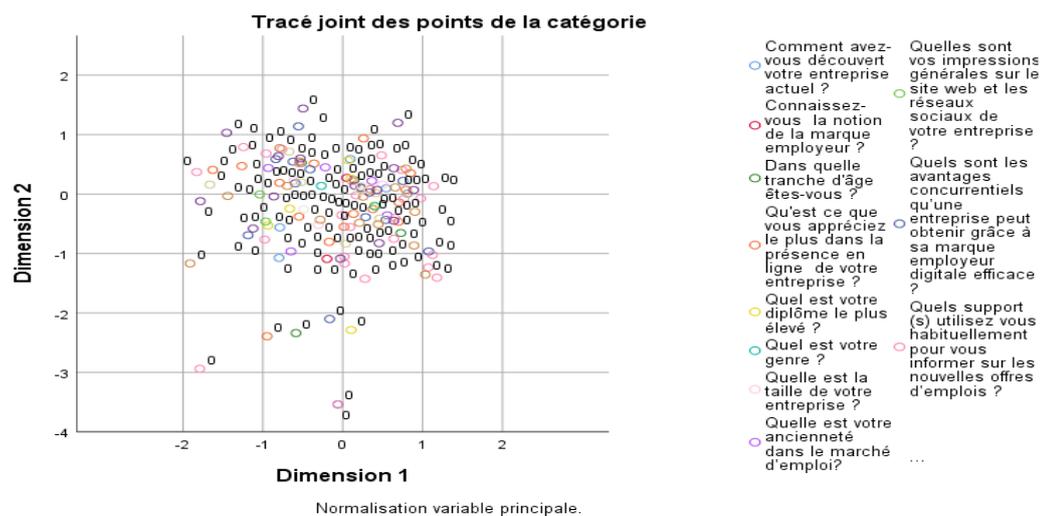


Fig 2. Point de la catégorie

Le premier diagramme nous permet d'évaluer la tendance des réponses pour chaque variable. Par exemple, si nous examinons l'avantage concurrentiel, nous constatons qu'il est regroupé dans une seule région.

TABLEAU 3

CORRELATIONS ENTRE COMMUNICATION DIGITALE, MARQUE EMPLOYEUR ET AVANTAGE CONCURRENTIEL

	Qu'est ce que vous appréciez le plus dans la présence en ligne de votre entreprise ?	Quels sont les avantages concurrentiels qu'une entreprise peut obtenir grâce à sa marque employeur digitale efficace ?
Sur quels critères vous vous basez pour choisir une entreprise spécifique ?	0,559	0,5
Connaissez-vous la notion de la marque employeur ?	-0,017	-0,085
Quelles sont vos impressions générales sur le site web et les réseaux sociaux de votre entreprise ?	0,332	0,222

A. Résultats et discussions

Les résultats de l'étude confirment les hypothèses posées au départ. Premièrement, une corrélation de 0,500 entre la communication digitale et la marque employeur digitale montre qu'une communication numérique développée et efficace est fortement associée à une marque employeur plus forte, suggérant que les entreprises qui utilisent stratégiquement les canaux numériques pour promouvoir leur image d'employeur attirent davantage de talents et bénéficient d'une meilleure réputation en ligne. En revanche, la deuxième hypothèse, qui explore la relation entre la marque employeur digitale et l'avantage concurrentiel, révèle une faible corrélation de -0,085, ce qui indique une relation inverse entre ces deux variables : à mesure que l'une augmente, l'autre tend à diminuer. Enfin, pour la troisième hypothèse, une corrélation positive de 0,222 entre la communication digitale et l'avantage concurrentiel suggère qu'une communication numérique bien maîtrisée peut renforcer l'avantage concurrentiel d'une entreprise, en améliorant sa visibilité et son attractivité sur le marché.

D'après les données du questionnaire, il est possible de faire plusieurs observations pertinentes. En ce qui concerne la répartition démographique des participants, on constate une majorité de femmes, qui représentent 60% des répondants, comparativement à 40% d'hommes. Cette information peut être utile pour comprendre l'échantillon de personnes interrogées et leur perspective potentielle en tant que femmes sur le marché du travail.

Au niveau de l'âge, les répondants se répartissent principalement dans les tranches d'âge 20-30 ans et 30-40 ans. Les plus jeunes (20-30 ans) représentent 27% de l'échantillon, tandis que les 30-40 ans constituent les 51 % restants. Cette répartition montre une prédominance de jeunes professionnels parmi les répondants, ce qui pourrait signifier que ce groupe est plus enclin à chercher des informations sur les nouvelles offres d'emploi en ligne et à utiliser des plateformes numériques pour cela.

L'analyse des données montre également une forte proportion de répondants hautement qualifiés. En effet, 35% des participants ont indiqué avoir entre un Bac+5 et 13% doctorat comme diplôme le plus élevé, tandis que les 6% restants ont un bac. Cette tendance pourrait refléter l'importance de l'éducation et de la formation dans les choix de carrière des répondants.

En ce qui concerne la taille de l'entreprise pour laquelle les répondants travaillent, les résultats sont partagés de manière variée entre les différentes tailles de l'entreprise pour ETI (entre 250 et 500) représentant 48% de l'échantillon. Tandis que 26% des répondants travaillent dans des start-ups et les PME représente 26% de l'échantillon, Cette diversité pourrait donner une perspective plus large sur l'impact de la marque employeur digitale dans différentes tailles d'entreprises.

La majorité des répondants (32%) ont une ancienneté de 1an à 3 ans sur le marché du travail, indiquant une certaine prédominance des jeunes professionnels parmi les participants. Cette tendance pourrait également avoir un impact sur les résultats, les jeunes professionnels étant généralement plus enclins à utiliser les plateformes numériques pour chercher des emplois et s'informer sur les entreprises.

En termes de canaux d'information sur les nouvelles offres d'emploi, 72% des répondants utilisent les réseaux sociaux professionnels et les sites web spécialisés. Cela souligne l'importance du numérique dans la recherche d'emploi et la nécessité pour les entreprises d'avoir une présence en ligne solide et efficace pour attirer les candidats.

Quand on leur demande comment ils ont découvert leur entreprise actuelle, 40 % des répondants ont cité les réseaux sociaux, suivis de 29% qui ont mentionné un site web d'entreprise. Cela renforce l'idée que la présence en ligne d'une entreprise est cruciale pour attirer les talents.

Sur la question des critères de choix d'une entreprise, la rémunération et les avantages sociaux ont été cités par 69 % des répondants, soulignant leur importance dans la décision de choisir une entreprise spécifique.

En outre, 80 % des répondants connaissent la notion de marque employeur, ce qui indique un niveau de conscience et de connaissance relativement élevé de ce concept parmi les participants.

Concernant les critères ayant le plus d'impact pour avoir une marque employeur digitale forte. Pour le nombre de candidatures reçues ont été cités par 66% des répondant et le nombre et le temps de visite sur le site carrière 62% ainsi que le taux de citations de la marque ont été cités par 67% des répondants. Cela suggère que le trafic et l'engagement sur le site carrière d'une entreprise sont perçus comme des indicateurs importants de la force de sa marque employeur digitale.

Enfin, concernant les éléments clés d'une marque employeur digitale efficace, la majorité des répondants ont souligné l'importance de l'implémentation d'une stratégie de marketing digitale et la présentation de l'entreprise et de ses activités en ligne.

Ces résultats indiquent clairement que la mise en place d'une marque employeur digitalisée peut créer un avantage concurrentiel pour une entreprise. Il semble que la réputation en ligne, la culture d'entreprise forte et cohérente, et une stratégie de marketing digitale efficace soient des facteurs clés pour attirer et retenir les talents.

B. Conclusion

La digitalisation de la marque employeur offre un avantage concurrentiel de plus en plus stratégique pour les entreprises, notamment en ce qui concerne l'attraction et la rétention des talents. En utilisant les canaux numériques de manière ciblée, une entreprise peut renforcer son image de marque, améliorer sa visibilité et être perçue comme une organisation moderne et innovante. De nos jours, les candidats recherchent non seulement des opportunités professionnelles attractives, mais également un environnement de travail dynamique, connecté et aligné avec les valeurs contemporaines, telles que l'innovation, la flexibilité et la responsabilité sociale. La numérisation de la marque employeur permet ainsi de répondre à ces attentes, en montrant l'entreprise sous un jour favorable et en la rendant plus accessible grâce à des plateformes en ligne (réseaux sociaux, sites de recrutement, etc.) Cependant, pour que cette digitalisation soit réellement bénéfique, il est crucial de développer une stratégie réfléchie et équilibrée. Cela implique d'intégrer les outils numériques de façon cohérente avec la culture et les valeurs de l'entreprise.

Références

- [1] Audrin 2, B., & Davoine 3, E. (2017). La fonction RH face à la numérisation des organisations : le cas des outils communication numérique 1. *Revue management et avenir*, (2), 15-39.
- [2] Benraïss-Noailles, L., Lhajji, D., Benraïss, A., & Benraïss, B. (2016). Impact de la réputation classique et de réputation sur l'attractivité des entreprises en tant qu'employeurs. *Question (s) de Management*, 15(4), 71-80.
- [3] Charbonnier-Voirin 1, A., Marret 2, L., & Paulo 3, C. (2017). Les perceptions de la marque employeur au cours du processus de candidature. *Revue management et avenir*, (4), 33-55.
- [4] Delery, J. E., & Roumpi, D. (2017). Strategic human resource management, human capital and competitive advantage: is the field going in circles? *Human Resource Management Journal*, 27(1), 1-21.
- [5] Dubois, D., & Pelletier, E. (2011). Savoir utiliser les médias sociaux pour recruter le personnel. *Gestion*, 36(3)5-15.
- [6] HASSANI, M. A. I. M., & AKESBI, M. (2021). HR Marketing-Employer Brand Capturing, retaining and captivating talent. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 4(3).

- [7] Larroche, V. (2013). Quelle visibilité professionnelle pour un salarié ambassadeur 2.0 auprès des recruteurs potentiels ? *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, (44), 53-64.
- [8] Talmenssour, K. (2022). La compétitivité des entreprises : revue de littérature, théories et modèles. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*.
- [9] Theurer, C. P., Tumasjan, A., Welpe, I. M., & Lievens, F. (2018). Employer branding: a brand equity-based literature review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 155-179.
- [10] Uzan, O., Bonneveux, E., Bories-Azeau, I., Condomines, B., Delattre, M., Houessou, B., ... & Raulet-Croset, N. (2017). De la GRH instrumentale à la GRH partenariale : l'impact des stratégies territoriales. *Revue de gestion des ressources humaines*, (1), 20-39.
- [11] Zelga, K. (2017). The importance of competition and enterprise competitiveness. *World Scientific News*, (72), 301-306
- [12] Pańkowska, M. TRANSFORMATION NUMÉRIQUE, DÉVELOPPEMENT DE PERSPECTIVES ET VALEUR.
- [13] Lissaneddine, Z., Chaouki, F., & Rodhain, F. (2017). Management de la marque employeur via les réseaux sociaux numériques : cas de deux entreprises marocaines. In 22ème colloque de l'AIM.
- [14] EL YAACOUBI, Y. O. U. S. S. E. F., & BENNANI, H. (2022). Du e-learning au digital learning: enjeux et perspectives à l'ère de la transformation digitale. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 5(1).
- [15] Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2012). Social media: back to the roots and back to the future. *Journal of systems and information technology*, 14(2), 101-104.
- [16] Chaffey, D., et Ellis-Chadwick, F. (2019). *Marketing numérique*. Pearson Royaume-Uni.
- [17] Gensler, S., Völckner, F., Liu-Thompkins, Y., & Wiertz, C. (2013). Managing brands in the social media environment. *Journal of interactive marketing*, 27(4), 242-256.
- [18] Hoffman, DL et Novak, TP (2018). Expérience du consommateur et de l'objet dans l'Internet des objets : une approche basée sur la théorie de l'assemblage. *Journal of Consumer Research*, 44 (6), 1178-1204.
- [19] Kissel, P., & Büttgen, M. (2015). Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness. *Journal of Brand Management*, 22, 755-777.
- [20] App, S., Merk, J., & Büttgen, M. (2012). Employer branding: Sustainable HRM as a competitive advantage in the market for high-quality employees. *Management revue*, 262-278.
- [21] Bala, M., & Verma, D. (2018). A critical review of digital marketing. M. Bala, D. Verma (2018). A Critical Review of Digital Marketing. *International Journal of Management, IT & Engineering*, 8(10), 321-339.
- [22] Poisat, P., & Mey, M. R. (2017). Electronic human resource management: Enhancing or entrancing? *SA Journal of Human Resource Management*, 15(1), 1-9.
- [23] Edwards, MR (2010). Une revue intégrative de la marque employeur et de la théorie de l'OB. *Personnel review*, 39 (1), 5-23.
- [24] Chu, S. C., & Chen, H. T. (2019). Impact of consumers' corporate social responsibility-related activities in social media on brand attitude, electronic word-of-mouth intention, and purchase intention: A study of Chinese consumer behavior. *Journal of Consumer Behaviour*, 18(6), 453-462.
- [25] Bissola, R., & Imperatori, B. (2013). Facing e-HRM: the consequences on employee attitude towards the organisation and the HR department in Italian SMEs. *European Journal of International Management*, 7(4), 450-468.
- [26] Bressolles, G. (2020). *Le marketing digital-3e éd*. Dunod.
- [27] Morgan, RM (1994). La théorie de l'engagement et de la confiance du marketing relationnel. *Journal of Marketing*.
- [28] Franca, V., & Pahor, M. (2012). La force de la marque employeur : influences et implications pour le recrutement. *Journal of Marketing & Management*, 3 (1).
- [29] Ha, N. M., & Luan, N. V. (2018). THE EFFECT OF EMPLOYERS' ATTRACTION AND SOCIAL MEDIA ON JOB APPLICATION ATTENTION OF SENIOR STUDENTS AT PHARMACEUTICAL UNIVERSITIES IN VIETNAM. *International Journal of Business and Society*, 19(2), 473-491.