

## **L'effet de l'IA sur la non-attractivité des marques sur un marché donné.**

## **The effect of AI on the unattractiveness of brands in a given market.**

**TENGHO METCHUM Célestine-Annie**

Docteur/ PhD en Sciences de Gestion

Université de Douala

Enseignant-chercheur

Chargé de cours

Institut Universitaire du Golfe de Guinée (IUG)

Cameroun

**Date de soumission :** 12/02//2026

**Date d'acceptation :** 30/04/2026

**Pour citer cet article :**

TENGHO METCHUM C. (2026) «L'effet de l'IA sur la non-attractivité des marques sur un marché donné»,  
Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 9 : Numéro 2 » pp : 589 - 609

## Résumé

L'objectif de ce travail est de montrer qu'il est possible de rendre une marque non attractive, attractive dans un contexte d'IA malgré la présence de la concurrence au sens de M. E. Porter 1986 afin d'avoir un avantage concurrentiel M. E. Porter 2023. La question que posée est de savoir quel est l'effet de l'IA sur la non-attractivité des marques sur un marché donne?

La méthodologie utilisée est l'étude qualitative exploratoire. L'entretien semi-directif auprès d'environ 30 personnes afin de collecter les avis s'est fait dans une seule ville. Les interviewés sont les responsables des PME. Les réponses des répondants ont été transcrites et analysées.

Les résultats montrent que la plupart des PME spécialisées dans le transfert de crédit ont adoptés des stratégies inappropriées contribuant à la non-attractivité progressive de leur marque. Cependant l'IA a un effet sur la non-attractivité des marques et devient la clé appropriée pour le passage de la non-attractivité des marques à leur attractivité progressive. Ce passage contribue au positionnement fort de la marque.

**Mots clés : attractivité, non-attractivité, différenciation, clients, positionnement, IA, la résilience.**

## Abstract:

The objective of this work is to demonstrate that it is possible to make a brand attractive in an AI context, despite the presence of competition as defined by Porter (1986), in order to gain a competitive advantage (Porter, 2023). The central question is: what is the effect of AI on brand unattractiveness in a given market?

The methodology used is an exploratory qualitative study. Semi-structured interviews were conducted with approximately 30 people in a single city to gather their opinions. The interviewees were managers of SMEs.

The results show that most SMEs specializing in credit transfers have adopted inappropriate strategies contributing to the progressive unattractiveness of their brands. However, AI has an effect on brand unattractiveness and becomes the appropriate key for shifting from unattractiveness to progressive attractiveness. This shift contributes to a strong brand positioning.

**Keywords: attractiveness, non-attractiveness, differentiation, customers, positioning, AI, resilience.**

## INTRODUCTION

Depuis des années quelques travaux se sont penchés sur le concept de non-attractivité des marques. En effet, la non-attractivité est un concept qui intéresse de plus en plus les chercheurs ainsi que les dirigeants des entreprises. Sur un marché donné, face à la concurrence au sens de Baynast (2021), il arrive des situations où certaines marques ne parviennent pas à attirer les clients malgré les différents mécanismes mis en place et la mise en œuvre des stratégies susceptibles de les rendre attractives tandis que d'autres cessent simplement de les attirer pour plusieurs raisons. Une telle situation inquiète les dirigeants qui voient leur chiffre d'affaires baisser drastiquement, leur volume de vente baisser, leur part de marché grignotée par la concurrence ensuite la valeur de la marque diminuer. Face à l'évolution des attentes sociétales et réglementaires (MEMMOUKI A et al (2025), cette non-attractivité pose problème et amène les dirigeants à chercher à savoir comment solutionner. L'IA est de plus en plus utilisée dans les stratégies de marketing et de publicité pour améliorer l'efficacité des campagnes publicitaires et analyser les données clients. L'utilisation de l'IA peut avoir des effets positifs ou négatifs sur la non-attractivité des marques.

L'objectif de ce travail est de montrer qu'il est possible de rendre une marque non-attractive, attractive dans un contexte d'IA au regard de la présence de la concurrence au sens de M. E. Porter 1986 afin d'avoir un avantage concurrentiel M. E. Porter 2023. La question posée est celle qui consiste à chercher à savoir Comment l'IA peut-elle être considérée comme la nouvelle clé de l'attractivité des marques non attractives?

L'intérêt de cette recherche est double sur le plan théorique, il existe peu de travaux sur l'effet de l'IA sur la non-attractivité des marques sur un marché donné. Les résultats obtenus dans ce travail seront une contribution théorique idoine. Sur le plan managérial, une compréhension de la non-attractivité des marques et la prise en compte de l'IA comme la nouvelle clé de l'attractivité des marques non attractive les aidera à maximiser le profit.

L'atteinte de cet objectif passe par une étude qualitative menée auprès de 30 dirigeants interviewés dans la ville de Douala. Le plan de ce travail est : revue de la littérature, méthodologie et résultats.

## **1-REVUE DE LA LITTERAIRE**

Cet état de l'art permet non seulement de faire le point sur la non-attractivité des marques en revanche il peut favoriser la crédibilité et la pertinence de ce travail scientifique.

### **1-1 La non-attractivité de la marque**

Un état de la situation sur les théories ayant trait à la non-attractivité est nécessaire dans ce travail Scientifique. Ce point sur l'avancement permet de mieux comprendre les faits et d'identifier les stratégies contribuant à la non-attractivité de la marque de certaines entreprises.

#### **1-1-1 Présentation des théories relatives à la non-attractivité des marques**

Plusieurs théories ont prises en compte. Il s'agit de la théorie : de la réputation et la confiance; de la théorie de la reconnaissance et de la différenciation et enfin de la théorie de la culture de Marque.

**La Théorie de l'attractivité** c'est une théorie qui explique comment les individus/clients sont attirés par certains produits/marques ou situations en fonction de leur perception de la valeur, des attributs intrinsèques et extrinsèques, de leur charisme ou de leur intérêt.

**La Théorie de la non-attractivité** est celle qui explique comment les individus/clients peuvent être repoussés ou dégoûtés par certaines produits/marques ou situations en fonction de leur perception de leur valeur, de leur beauté, de leur charisme ou de leur intérêt.

#### **La Théorie de la réputation et de la confiance**

Howard Becker (1982) considère que la théorie de la réputation est une idéologie du génie créateur, dont les dons et les capacités exceptionnelles se traduiraient automatiquement dans les réputations respectives de ses œuvres et de son identité d'artiste. La théorie de la réputation établit que la confiance est la croyance en la capacité d'une marque à tenir ses promesses. La réputation est une perception collective agrégée, construite à travers les expériences de tous les clients. La réputation peut être définie comme une représentation sociale partagée, provisoire et localisée, associée à un nom et issue d'évaluations sociales plus ou moins puissantes et formalisées Chauvin Pierre Marie (2013).

#### **La Théorie de la reconnaissance et de la différenciation**

Le modèle théorique d'Axel Honneth (2013) s'appuie sur la reconnaissance prise au sens d'un acte par lequel des individus s'attribuent positivement aux uns et aux autres une série de qualités morales. La reconnaissance est donc la capacité des clients à identifier une marque via ses signes distinctifs précis (logo, couleurs, slogan).

Une marque se différencie de ses concurrents quand elle parvient à acquérir une caractéristique unique et spécifique à laquelle les clients attachent de la valeur et la confiance. Cette différenciation est l'un des deux types d'avantage concurrentiels qu'une des deux marques peut posséder dans un contexte.

### **La Théorie de la culture de Marque**

Daniel Bô (2013) définit la théorie de la culture de la marque comme l'ancrage d'une marque dans le patrimoine culturel, lui conférant une puissance iconique.

#### **1-1-2 Les stratégies contribuant à la non-attractivité de la marque des entreprises de services**

Un état de connaissance sur certains travaux ont porté sur le développement de la marque (Oble Frédéric et al, 2019). Une marque non-attractive peut manquer un ou plusieurs éléments attractifs. D'autres sont axés sur la non-attractivité. En effet, la non-attractivité est l'absence de capacité d'une marque à attirer.

La différenciation discriminante : en effet une différenciation est coûteuse M. E. Porter 2023.

*Une marque se différencie de ses concurrents si elle réussit à obtenir un attribut unique à laquelle les clients attachent de l'importance et de la valeur.*

Plusieurs stratégies contribuent à la non-attractivité de la marque :

- La différenciation discriminante ;
- Le mensonge ;
- L'influence du bouche à oreille ;
- La mauvaise expérience client ou décevante ;
- L'absence de valeurs ou d'engagement RSE ;
- Les problèmes liés à l'environnement : les consommateurs sont de plus en plus sensibles à l'impact sociétal et environnemental des marques ;
- La communication inefficace : des messages trop commerciaux et non authentiques ou décalés par rapport aux attentes du public cible ;
- L'innovation insuffisante : Une marque qui stagne ou ne s'adapte pas aux évolutions du marché peut sembler dépassée ;
- Les problèmes liés à l'éthique, l'environnement, le management ;
- Le non-respect des normes : la non-attractivité due au non-respect des normes constitue un risque majeur pour les marques, Le non-respect des normes, qu'il soit légal,

environnemental, sociétales ou de qualité, peut gravement nuire à l'attractivité d'une marque.

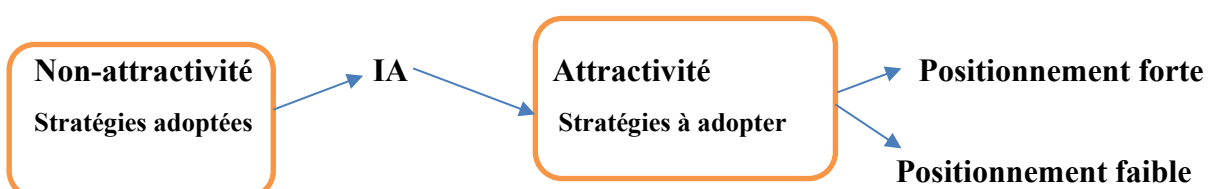
## 1-2 La possibilité de rendre les marques non-attractives attractives en contexte de l'IA

Plusieurs secteurs d'activités ont des marques non attractives au Cameroun. Ceux qui retiennent notre attention dans ce cadre sont ceux du secteur des services. Cette non attractivité des marques peut se faire ressentir sur : une baisse du volume des ventes, une baisse des parts de marché, une baisse du chiffre d'affaires; une préférence pour un prix d'écrémage, une menace de nouveaux entrants etc. L'urgence de les rendre attractives semble nécessaire car malgré cette situation, ces entreprises résistent toujours sur le marché, réduisant ainsi le taux de chômage. En effet, pour qu'une marque non-attractive devienne attractive elle doit remplir certaines conditions. En effet, selon Tengho (2024) : L'attractivité des marques est la capacité et l'aptitude de ces marques à attirer les consommateurs vers elles. Pour corroborer à cette idée, le choix est porté sur le secteur des services. Le secteur du textile au Cameroun est caractérisé par un fort potentiel grâce à sa production de coton de qualité mais souffre d'une transformation locale, étouffée par la concurrence des importations massives. Les prix d'écrémage pratiqués créent un effet d'éviction de la clientèle qui préfère acheter la marque étrangère importée. Le secteur du transfert d'argent international au Cameroun est en pleine expansion, avec plusieurs acteurs : Or M, Wis, W Uni et M Gram qui offrent également des services de transfert d'argent rapides et sécurisés. En revanche certaines marques peinent à se démarquer en raison de plusieurs facteurs les rendant moins attractives.

## 2- Méthodologie

Le modèle conceptuel est le suivant :

Figure 1 : le modèle conceptuel



Source : Auteur

La méthodologie mise en évidence dans ce travail est l'étude qualitative exploratoire. La méthode de collecte de données adoptée est basée sur les entretiens semi-directifs auprès de 30

personnes afin de collecter leurs avis au Cameroun. Cette méthode vise à révéler les stratégies inappropriées qui rendent certaines marques non attractives. Lors des différents entretiens la collecte des données s’est faite en prenant les notes. Cela permet d’avoir non seulement les données riches mais également nuancées. Nous avons identifié les thèmes, les concepts et les idées clés dans les données et les avons codés à l’aide de mots-clés. Nous avons ensuite regroupé les codes en catégories plus larges et plus abstraites. Pour ce qui est de l’analyse thématique, nous avons identifié les thèmes ainsi que les patterns dans les données y compris les mots.

### 3- Résultats

Plusieurs résultats sont donnés et se trouvent dans les différents tableaux ci-dessous.

#### 3-1 Présentation des marques des entreprises dont les services de transfert offerts sont non attractives

**Tableau 1 : Raisons de non attractivité des marques**

Eléments	Résultats
Frais de transfert élevés	Les entreprises qui facturent des frais élevés peuvent perdre la clientèle. Ces frais de transfert prohibitifs pour certains utilisateurs les poussent à chercher des alternatives plus abordables ou deviennent Caméléon au sens de Cova
Taux de change défavorables	Des taux de change appliqués par certaines marques peuvent être désavantageux pour les utilisateurs, réduisant ainsi la valeur de l’argent transféré.
Expérience utilisateur médiocre	Les interfaces d’utilisateur complexes ou compliquées ou les applications mobiles peu intuitives peuvent décourager les utilisateurs de recourir à ces services.
Sécurité et fiabilité	Les utilisateurs sont de plus en plus sensibles à la sécurité et à la fiabilité des services de transfert d’argent, ce qui peut influencer leur choix
Le choix des heures de transfert	Imposer une tranche horaire de 8h à 8h10 à la clientèle est un motif d’éviction due à l’insatisfaction de la clientèle.

Source : Auteur

Les informations fournies dans tableau ci-dessus nous permettent de constater que plusieurs raisons justifient la non-attractivité des marques.

**Tableau 2 : Les marques des différentes entreprises représentées au Cameroun**

Les causes de la non-attractivité suffisante	PME 1	PME 2	PME 3
Temps mis pour l'envoi	De 25 minutes a 2heures de temps	2 voire même 5 jours	Rapide au plus 20 minutes
Temps mis pour le retrait	De manière générale rapide selon le réseau internet choisi	Quelques heures	1heure en moyenne
Lieu de retrait	Presque partout et en fonction du quota impose	agence	agence
Pays destinataires lésés	Sélectif	Sélectif	Sélectif

Source : Auteur

Le temps mis pour faire une transaction contribue à la non-attractivité suffisante des marques.

### 3.2. Les conséquences

La non-attractivité d'une marque peut avoir des conséquences négatives sur son image, sa performance et sa pérennité

**Perte de clients :** baisses de ventes, désengagement des consommateurs

Pour ce qui est de la baisse des ventes elle se traduit par la perte de confiance des consommateurs. En effet, quand une marque n'est plus perçue comme attractive, innovante, fiable ou alignée avec les valeurs clients, ces derniers se déroutent. Cela peut se faire ressentir par des critiques sur la qualité des produits ou services

En ce qui concerne le désengagement des clients, on note qu'il y aura moins d'interactions, moins de recommandations, et donc moins de nouveaux clients. Relativement à la concurrence accrue, les marques concurrentes profitent de la faiblesse pour capter les clients insatisfaits. Faisant allusion au prix moins compétitifs, on peut penser que pour tenter de relancer les ventes, la marque peut baisser le prix, impactant ses marges. Moins de visibilité : une marque moins attractive attire moins l'attention, ce qui réduit le trafic. Cela peut entraîner des commentaires négatifs en ligne : avis sur les réseaux sociaux, Google reviews..., baisse du trafic web : moins de visites sur le site, moins d'engagement. Taux de conversion en chute : moins de ventes par visiteur. Fidélité en déclin : les clients fidèles achètent moins souvent. Criticisme sur les réseaux sociaux : des hashtags négatifs ou des campagnes de dénigrement.

Difficulté de recrutement : les talents peuvent préférer des marques avec une bonne réputation.

Dégradation de valeur de la marque: impact sur le chiffre d'affaires et les investissements.

Concurrence accrue : les marques concurrentes en profitent non seulement pour se démarquer mais aussi pour se positionner, pour rendre le client caméléon, rendre difficile le recrutement

Incite les dirigeants à assurer une amélioration des éléments attractifs. Le respect des quantités évoquées est nécessaire pour attirer la clientèle de même que le respect des normes.

### 3.3.La possibilité et la nécessité de rendre une marque non-attractive attractive

**Tableau 3 : Présentation des marques attractives dans le secteur du transfert d'argent**

Eléments	Offre	Exemple
Frais de transfert réduits	Les marques qui offrent des frais de transferts bas ou nuls sont plus attractives car cela rend les transferts plus abordables.	Réduire
Taux de change compétitifs	Des taux de change avantageux peuvent permettre aux utilisateurs de maximiser la valeur de leurs transferts.	Wise connue pour ses taux de change compétitifs et ses frais de transfert bas.
Expérience utilisateur	Une interface conviviale et des applications mobiles efficaces sont essentielles.	Favoriser et amener l'utilisateur à avoir une bonne expérience
Sécurité et fiabilité	Des protocoles de sécurité et une réputation de fiabilité qui rassurent les utilisateurs sont nécessaires. Les clients cherchent des marques qui garantissent la sécurité de leurs transactions.	Revolut, Or Money, W est, W Union et M Gram qui offrent des services de transfert d'argent rapides et sécurisés
Le choix des heures de transfert	A une certaine heure il est impossible de faire une transaction financière car ces entreprises offrent leurs services en fonction d'un quota. Ledit quota peut être atteint avant 10 heures du matin.	Le client doit être servi en fonction de sa disponibilité.

Source : Auteur

L'apport de l'IA comme la nouvelle clé de l'attractivité des marques non-attractives. Pour ce qui est des problèmes dus à l'écoute et l'IA vient améliorer tous les éléments évoqués dans le tableau ci-dessus.

**Tableau 4 : L'IA une clé pour le passage de la non-attractivité des marques vers leur attractivité**

Profil des interviewés	Verbatim	
Dirigeants 1	<b>Manque de personnalisation</b>	En effet, les systèmes d'IA qui ne prennent pas en compte les besoins spécifiques des clients peuvent donner l'impression de ne pas être attentifs à leurs besoins, ce qui les rend moins attractifs.
Dirigeants 2	<b>Réponses automatiques non pertinentes</b>	les chatbots et les assistants virtuels qui ne fournissent pas de réponses pertinentes aux questions des clients peuvent créer des frustrations et nuire à la réputation de la marque.
Dirigeants 3	<b>Difficultés à résoudre les problèmes</b>	Les systèmes d'IA qui ne peuvent pas résoudre les problèmes des clients de manière efficace peuvent entraîner des délais et des frustrations, ce qui peut rendre les clients moins fidèles à la marque

Source : Auteur

L'IA une clé pour le passage de la non-attractivité des marques vers leur

**Tableau 5 : Transaction inachevées**

Profil des interviewés	Verbatim	
<b>Dirigeants 1</b>	<b>Transactions inachevées</b>	Les systèmes d'IA qui ne détectent pas les problèmes de connexion ou les erreurs de saisie de données peuvent entraîner des transactions inachevées, ce qui peut être frustrant pour les clients et les inciter à abandonner la marque.
<b>Dirigeants 2</b>	<b>Manque de suivi</b>	Les systèmes d'IA qui ne suivent pas les transactions inachevées et ne contactent pas les clients pour les aider à les compléter peuvent perdre les opportunités de vente et nuire à la réputation de la marque
<b>Dirigeants 3</b>	<b>Perte de confiance</b>	Les clients qui subissent des transactions inachevées peuvent perdre confiance dans la marque et chercher des alternatives, ce qui peut entraîner une perte de clientèle et entraîner un bouche à oreille négatif.

Source : Auteur

Il est important de recourir à l'IA pour prévenir les transactions inachevées et fidéliser la clientèle.

**Transactions inachevées dues à la période de la transaction**

Il est nécessaire de disposer de l'IA pour adapter les périodes de transaction aux besoins des clients.

**Tableau 6 : Transactions inachevées dues à la période de la transaction**

Profil des interviewés	Eléments	Difficultés rencontrées
<b>Dirigeants 1</b>	<b>Périodes de transactions limitées</b>	Les systèmes d'IA qui ne proposent pas de périodes de transactions flexibles peuvent ne pas répondre aux besoins des clients qui ont des horaires de travail atypiques ou qui vivent dans des zones reculées
<b>Dirigeants 2</b>	<b>Manque de disponibilité</b>	Les systèmes d'IA qui ne sont pas disponibles 24/7 peuvent ne pas répondre aux besoins des clients qui ont besoin de transférer de l'argent à tout moment
<b>Dirigeants 3</b>	<b>Perte de clientèle</b>	Les clients qui ne peuvent pas effectuer les transactions à leur convenance peuvent perdre confiance dans la marque et chercher des alternatives, ce qui peut entraîner une perte de clientèle.

Source : Auteur

**Pour pallier au problème de non attractivités de marques, l'IA peut permettre ;**

- D'adapter les périodes de transaction aux besoins des clients ;
- Proposer des services 24heures/7jours pour répondre aux besoins des clients qui ont besoin de transférer de l'argent à tout moment ;
- Fournir des notifications pour avertir les clients des périodes de transaction et des disponibilités du service.

**La non-prise en compte des besoins et des préoccupations des clients**

Il serait judicieux d’user de l’IA pour prendre en compte les besoins et les préoccupations des clients de manière personnalisée et efficace.

**Tableau 7 : Plaintes du personnel interviewé**

Profil des interviewés	Verbatim	
<b>Dirigeants 1</b>	<b>Mépris de la clientèle</b>	Certains responsables des entreprises se plaignent des systèmes d’IA qui ne prennent pas en compte les erreurs de saisie de données ou à défaut, les problèmes de connexion peuvent donner l’impression que l’entreprise ne se soucie pas de ses clients, ce qui peut entraîner une perte de confiance et une non-attractivité de la marque.
<b>Dirigeants 2</b>	<b>Manque de personnalisation</b>	Parmi les 30 interviewés, 10 pensent que les systèmes d’IA ne proposent pas de solutions suffisamment personnalisées pour résoudre les problèmes des clients et peuvent donner l’impression que l’entreprise ne connaît pas ses clients, ce qui peut entraîner une perte de fidélité.
<b>Dirigeants 3</b>	<b>Réponses automatiques non pertinentes</b>	Les chabots et les assistants virtuels qui ne fournissent pas de réponses pertinentes aux questions des clients peuvent créer des frustrations et nuire à la réputation de la marque.

Source : Auteur

Les plaintes du personnel interviewé peuvent permettre d’améliorer les transactions.

**Tableau 8 : Durée de la transaction**

Profil des interviewés	Verbatim	
<b>Dirigeants 1</b>	<b>Délais de traitement longs</b>	Les systèmes d’IA qui ne sont pas optimisés pour traiter les transactions rapidement peuvent entraîner des délais de traitement longs, ce qui peut être frustrant pour les clients et les inciter à abandonner la marque.
<b>Dirigeants 2</b>	<b>Manque de visibilité</b>	Les systèmes d’IA qui ne fournissent pas de mises à jour en temps réel sur l’état de la transaction peuvent laisser les clients dans l’incertitude, ce qui peut nuire à la réputation de la marque.
<b>Dirigeants 3</b>	<b>Perte de confiance</b>	Les clients qui subissent des délais de traitement longs peuvent perdre confiance dans la marque et chercher des alternatives, ce qui peut entraîner une perte de clientèle.

Source : Auteur

Pour améliorer l’attractivité des marques insuffisamment attractives dans le secteur des transferts d’argent il est important d’utiliser l’IA pour :

- Optimiser les systèmes de traitement pour réduire les délais de traitement ;
- Fournir des mises à jour en temps réel sur l’état de la transaction ;
- Optimiser les systèmes d’IA ;

- Avertir les clients des erreurs ou des problèmes de connexion.

L'intelligence Artificielle peut jouer un rôle important dans la non-attractivité des marques dans le secteur du transfert d'argent au Cameroun.

**Tableau 9 : Les avis des gestionnaires pour le rôle de l'IA**

Profil des interviewés	Les éléments	Le rôle de l'IA
Dirigeants 1	Erreurs de transaction	Les dirigeants disent que les systèmes d'IA peuvent rencontrer des erreurs lors des transactions, ce qui peut entraîner des pertes financières pour les clients et nuire à la réputation de la marque.
Dirigeants 2	Problèmes de sécurité	Les gestionnaires évoquent l'algorithme. Selon eux, l'algorithme d'IA peut être vulnérable aux attaques de pirates, ce qui peut compromettre la sécurité des données des clients et entraîner des pertes financières
Dirigeants 3	Manque de transparence	Selon les gestionnaires, les systèmes d'IA peuvent être opaques, ce qui peut être difficile pour les clients de comprendre comment leurs données sont utilisées et traitées cela peut les rendre méfiants envers la marque.
	Délais de traitement longs	D'après les gestionnaires les systèmes d'IA peuvent rencontrer des problèmes techniques, ce qui peut être frustrant pour les clients.

Source : Auteur

L'utilisation de l'IA est de plus en plus accompagnée de mesures de sécurité et de transparence pour maintenir la confiance des clients.

La **différenciation discriminante** : cette différenciation peut être ressentie à plusieurs niveaux :

Au niveau de la gestuelle provocatrice : en effet, plusieurs gestes sont interprétés comme agressifs, méprisants ou irrespectueux tels que :

- Faire des signes de dédain ou de mépris ;
- Refuser de regarder l'interlocuteur ;

Au niveau des actions : les actions discriminantes considérées comme discriminatoires, telles que : refuser de traiter une transaction en raison de son origine, de la couleur de la peau, de la religion.

Au niveau de la collecte des informations : demander des informations personnelles ou des documents supplémentaires de manière injustifiée.

Au niveau des frais : demander des frais supplémentaires ou des conditions spéciales pour les transferts d'argent à certaines personnes.

Au niveau du traitement de la clientèle : traiter une personne de manière différente en raison de son statut social ou économique.

En plus de la différenciation discriminante s'ajoute le transfert d'argent provocateur.

Le transfert qui est effectué de manière provocatrice, tel que effectuer un transfert d'argent avec des commentaires ou des messages offensants la clientèle.

Utiliser des moyens de paiement qui sont considérés comme irrespectueux ou agressifs.

Plusieurs actions sont à mener pour favoriser l'attractivité des marques non-attractivités. Le tableau ci-dessous :

**Tableau 10 : Actions à mener susceptibles de favoriser l'attractivité des marques.**

Profil des interviewés	Eléments	Actions à mener
<b>Dirigeants 1</b>	Chats bots intelligents	Mettre en place des chabots intelligents qui peuvent répondre aux questions des clients, fournir des informations sur les transactions et aider à résoudre les problèmes ;
	Analyse des données	Se servir de l'analyse de données pour comprendre les comportements des clients, identifier les tendances et améliorer les services.
<b>Dirigeants 2</b>	Personnalisation	L'IA favorise la personnalisation des expériences des clients, telles que les offres de services, les promotions ainsi que les notifications
	Optimisation des processus	Utiliser l'IA pour optimiser les processus de transfert d'argent, réduire les délais de traitement et améliorer l'efficacité.
	Détection des fraudes	l'IA permet de détecter les fraudes et les transactions suspectes, et prévenir les pertes financières
<b>Dirigeants 3</b>	Service client proactif	l'IA aide à fournir un service client proactif, anticiper les besoins des clients et résoudre les problèmes avant qu'ils ne surviennent
	Intégration avec les réseaux sociaux	l'IA permet d'intégrer les services de transfert d'argent avec les réseaux sociaux, de faciliter les transactions et d'améliorer l'expérience client.

**Source :** Auteur

Pour ce qui est de l'amélioration de l'expérience client, l'IA pourra aider à améliorer l'expérience client, augmenter la satisfaction et la fidélité.

En ce qui concerne la réduction des coûts l'IA peut aider à réduire les coûts, améliorer l'efficacité et augmenter la productivité.

L'amélioration de la sécurité : l'IA peut aider à améliorer la sécurité, détecter les fraudes et prévenir les pertes financières.

Plusieurs stratégies de marketing sont indiquées :

- Une publicité ciblée : l'IA permettra de créer des publicités ciblées en fonction des intérêts et des comportements des clients
- Un Marketing de contenu approprié : l'IA peut créer du contenu de qualité, informatif et engageant pour les clients.
- L'e-mail marketing : l'IA peut permettre de personnaliser les e-mails, améliorer le taux de couverture et les taux de conversion.
- Les réseaux sociaux : L'IA peut permettre de gérer les réseaux, de répondre aux commentaires et d'améliorer l'engagement.

La mise en œuvre des stratégies de fidélisation :

- Au niveau des programmes de fidélité : l'IA peut contribuer à créer des programmes de fidélité personnalisés, récompenser les clients pour leurs transactions et leur fidélité ;
- Au niveau des offres spéciales : l'IA peut favoriser la création des offres spéciales, des promotions et des remises pour les clients fidèles.
- Un service client prioritaire : se servir de l'IA pour fournir un service client prioritaire, répondre rapidement aux questions et résoudre les problèmes.

### 3-4 Sur le plan stratégique

**3-4-1** Les stratégies adoptées et inappropriées contribuant à la non attractivité d'une marque dans le service de transfert d'argent. De manière générale les dirigeants interviewés approuvent qu'ils pratiquent des stratégies adoptées inappropriées. Elles sont brièvement présentées dans le tableau ci-dessus.

**Tableau 11 : Présentation des stratégies inappropriées pratiquées dans ces entreprises**

Les éléments	Stratégies adoptées inappropriées
Manque de différenciation	La stratégie consiste à copier les concurrents sans proposer une valeur unique spécifique. La marque devient ainsi interchangeable et perd en intérêt.
Communication déconnectée ou trop commerciale	La stratégie consiste à envoyer des messages trop axés sur les ventes, pas assez sur l'expérience ou les valeurs
Ignorer l'expérience client au sens de Tengho	La stratégie consiste à négliger le service après-vente, les retours, l'interface digitale. Une telle situation crée des frustrations, un bouche à oreille négatif.
Le non-respect des valeurs sociétales ou environnementales	La stratégie adoptée consiste à envoyer des messages génériques ou visant mal la cible. Cela favorise le manque de résonance.
L'absence ou la mauvaise gestion des réseaux sociaux	La stratégie consiste à ignorer les interactions et de ne pas répondre aux critiques.

Innovation insuffisante ou trop lente	La stratégie consiste à ne pas suivre les tendances ou les attentes des consommateurs d'où la perte de pertinence.
Le manque de transparence	La stratégie consiste à cacher des informations sur les produits, les prix ou les pratiques. Cela engendre la méfiance
La dépendance excessive à la promotion	La stratégie consiste à faire trop de réductions, un focus sur le prix plutôt que la valeur.
Les crises mal gérées	La stratégie consiste à réagir tardivement ou de manière inappropriée a un scandale. Cela amplifie la crise, la perte de confiance durable.
La mauvaise conception des facteurs d'attractivité à l'instar : logo, saveur, goût, etc.	La stratégie consiste à refuser de payer au prix bas et de faire une conception bas de gamme et non attractive.
Le manque d'identité	Une marque floue ou incohérente dans son message et son positionnement déroute les consommateurs
L'absence de valeurs ou d'engagement	Caractérisée par une mauvaise définition de ce qui rend unique et désirable pour ses parties prenantes créant un manque d'identité, de cohérence et de motivation. Ce qui se traduit par des difficultés à attirer et de fidéliser la clientèle.
Les problèmes liés à l'éthique	Le manque de transparence ayant trait au frais réels à payer pour le transfert d'argent qui varie. Cela crée un manque de confiance. Les frais cachés qui sont des pratiques déloyales et qui nuisent à la réputation de la marque. L'exploitation des clients vulnérables tels que les personnes âgées...
La lenteur du service	La perte de temps au client ce qui le frustrer et de l'incite à chercher une autre alternative.
La communication inefficace	Les clients ne sont pas suffisamment informés de l'état de leur transaction. Le manque de suivi
L'innovation insuffisante	Les clients souhaitent avoir des possibilités de transférer instantanément. Ce qui n'est pas toujours le cas car il y a un manque de technologie appropriée.
L'environnement non protégé avec la prolifération de la pollution	La stratégie consiste à accumuler les déchets plastiques, produits chimiques soit dans l'air, soit au sol soit dans l'eau affectant gravement la santé humaine La non-prise en compte de l'impact environnemental. Les services de transfert d'argent polluant incitent les clients à aller vers la concurrence.
Le management non participatif	Le management non participatif étouffe l'innovation et la créativité en entreprise. Il entraine une mauvaise communication entre les parties prenantes.
Le cachet non lisible	Le cachet non lisible crée un manque de confiance de la part des clients et ils ont du mal à suivre leur transaction, cachant la possibilité de détecter la fraude ainsi que les transactions suspectes.
La fraude	Certains clients sont victimes de la fraude contribuant à la perte de confiance dans le service de transfert d'argent. Ladite fraude entraine des pertes énormes de la part du client et endommage la réputation du service de transfert d'argent

L'étiquette crédible	non	La perception du non-professionnalisme due à une étiquette non crédible donne l'impression que le service de transfert d'argent n'est pas professionnel. Une mauvaise présentation de l'étiquette contribue également à la non-crédibilité du service de transfert d'argent.
Le mauvais accueil de la clientèle		la gestuelle provocatrice, les attaques verbales, les propos déplacés à l'endroit de la clientèle.
Les problèmes de réseau		La lenteur dans le du réseau du au serveur, a internet, ou à la maintenance, ou son indisponibilité frustrant les clients, ralentissent les transactions, entraînent les pertes de données pour les clients qui ont besoin de transfert d'argent et qui peut également être catastrophique pour ceux qui ont des urgences.
La expérience client ou décevante.	mauvaise	En effet, Des interactions négatives, un service après-vente médiocre ou de produits de mauvaise qualité nuisent à la réputation

Source : Auteur

Les informations fournies dans ce tableau montrent à suffisance que la plupart des entreprises pratiquent des stratégies inappropriées pratiquées dans ces entreprises. Cette pratique est dû au coût de la matière première.

### 3-4-2 Les stratégies à adopter pour rendre les marques non-attractives attractives

- Au niveau des normes environnementales : plusieurs éléments sont mis en avant :  
Il s'agit de la pollution, du gaspillage, de la non-utilisation de matériaux durables. Exemple : utilisation de plastiques non recyclables, non-réduction des émissions de CO2.
- Au niveau des normes sociales : les conditions de travail précaires, l'exploitation, le non-respect des droits humains.
- Au niveau des normes qualité/sécurité : l'accent est mis sur les produits défectueux, la non-conformité aux réglementations sanitaires
- Au niveau des normes éthiques : la corruption, une publicité mensongère, un manque de transparence.

**Tableau 12 : Proposition de stratégies à adopter aptes à rendre les marques non-attractives attractives par les dirigeants.**

Eléments	Stratégies à adopter pour rendre les marques non-attractives attractives
Manque de différenciation Communication déconnectée ou trop commerciale Ignorer l'expérience client.	La différenciation va rendre les entreprises de transfert de crédit plus attractives
Le non-respect des valeurs sociétales ou environnementales	Le respect des valeurs car ces <b>valeurs environnementales</b> se réfèrent à un comportement que les gens ont adoptés avec l'environnement. Ils sont déterminés par des actions positives visant à faire un usage responsable des ressources naturelles, ainsi qu'à conserver, maintenir et protéger l'environnement naturel et les êtres vivants.
Le manque de transparence	L'IA va intervenir en réduisant le manque de transparence lie aux frais réels à payer pour le transfert d'argent. L'IA va jouer un rôle salvateur en réduisant l'exploitation des clients vulnérables tels que les personnes âgées. En effet, le chabot doit avoir une interface utilisateur simple et facile à exploiter pour les personnes âgées. Offrir la possibilité de communiquer par voix et par texte pour accommoder les personnes âgées qui peuvent avoir des difficultés à lire ou à écrire. Il va également offrir une assistance en plusieurs langues pour accommoder les personnes âgées qui ne parlent pas la langue dominante. Avoir les mesures de sécurité renforcées pour protéger les informations personnelles et financières des personnes âgées. Tout cela va contribuer à réduire l'exploitation financière des personnes âgées en détectant les activités suspectes et en offrant une assistance personnalisée. Leur fournir les informations claires et précises. Augmenter l'indépendance des personnes âgées en leur permettant de gérer leurs finances de manière autonome. Ils peuvent se servir des chabots suivants : EIA, Age UK ou Senior Assist. Les chabots vont améliorer la transparence en donnant des informations claires et précises sur les transferts de crédit. IL va réduire les couts en automatisant les tâches répétitives et en libérant les agents de support afin qu'ils puissent se concentrer sur les taches les plus complexes. Il va fournir une assistance rapide et efficace. Augmenter la satisfaction client en donnant des réponses rapides et précises aux questions et aux problèmes.
Les crises mal gérées	L'IA va permettre non seulement d'avoir un plan de crise pour répondre rapidement et efficacement aux crises mais aussi une communication transparente avec les clients et les parties prenantes au sens de Tengho.
La dépendance excessive a la promotion	A l'aide de l'IA, les entreprises vont définir les objectifs clairs pour les promotions et les campagnes marketing. Elles vont également mesurer les résultats des promotions et des campagnes marketing pour évaluer leur efficacité. Elles vont en plus mettre en place de bons programmes de fidélisation pour encourager les clients à rester fidèles à la marque. Elles doivent enfin investir dans la qualité du service pour améliorer la satisfaction client et la fidélisation.

Le manque d'identité	L'IA va avoir comme fonction de développer une identité visuelle forte et cohérente et favoriser une communication de manière cohérente sur tous les canaux.
La mauvaise conception des facteurs d'attractivité à l'instar : logo, saveur, goût, etc.	L'AI va améliorer la mauvaise conception des facteurs d'attractivité à l'instar : logo, saveur, goût, etc.
Taux de change	Les entreprises vont gagner en fournissant des informations claires et précises sur les frais, les taux de change et les conditions de service.
Pollution	Dans les entreprises de transfert de crédit l'IA va contribuer à la discrimination en refusant des services à certaines personnes en fonction de leur origine, de leur sexe, de leurs âges... ou la nécessite pour ces entreprises de mettre en place des politiques de responsabilité sociale pour s'assurer qu'elles respectent les valeurs sociétales et environnementales. La réduction de la pollution permettra de protéger la couche d'ozone. Les Gaz à Effet de Serre (GES) sont des gaz naturellement présents dans l'atmosphère. Ils absorbent une partie du rayonnement solaire et le renvoient ensuite vers la surface terrestre. Ils sont donc responsables de l'effet de serre d'où la nécessité de les réduire.
L'absence de valeurs ou d'engagement	L'IA va contribuer à rendre unique les valeurs prônées par l'entreprise et désirables pour ses parties prenantes créant une présence d'identité, une cohérence et motiver. Ce qui se traduit par des difficultés à attirer et de fidéliser la clientèle.
Les problèmes liés à l'éthique	Ces problèmes peuvent être résolus si l'entrepris fait une prise en compte en utilisant l'IA.
La lenteur	L'IA va servir à l'automatisation des processus de vérification pour rendre plus rapide et plus efficaces et prédire les transactions afin d'aider le service de transfert à les traiter plus rapidement. L'IA peut optimiser le réseau de paiement pour accélérer les transactions.
L'innovation	Investir dans la recherche et le développement pour améliorer ses services et répondre aux besoins des clients grâce à l'IA. Encourager la créativité et l'innovation chez les employés. Collaborer avec les partenaires afin d'accéder aux nouvelles technologies et à de nouvelles idées.
Publicités	L'IA va filtrer les publicités pour ne montrer que celles qui sont pertinentes et non intrusives.
Management participatif non	L'IA va automatiser les tâches répétitives pour libérer du temps pour les employés afin qu'ils puissent se concentrer sur celles qui sont plus innovantes. L'IA peut prédire les besoins des employés et des clients pour améliorer la satisfaction et la fidélisation des clients.
Cachet	L'IA va optimiser les paramètres d'impression pour améliorer la qualité du cachet. L'IA peut prédire la lisibilité du cachet en fonction des données historiques et des modèles de comportement.
Fraude	L'IA va prédire la probabilité d'une fraude en fonction des données historiques et des modèles de comportement. L'IA peut également automatiser la vérification des identités et des transactions pour améliorer la sécurité et la rapidité du service.
L'étiquette	L'IA va donner la possibilité à l'entreprise de générer du contenu tel que des textes, des images et des vidéos pour améliorer la présentation de l'étiquette. L'IA peut personnaliser l'étiquette en fonction des préférences et des besoins des clients. L'IA peut aussi détecter des erreurs ainsi que les incohérences dans l'étiquette en fonction des préférences et des besoins des clients. Les entreprises gagneraient en

	utilisant des données éthiques pour éviter de contribuer à la discrimination ou à l'exploitation financière.
Réseau	En entreprise, l'IA va contribuer à : la mise en place d'un système de secours pour garantir la disponibilité du service en cas de problème de réseau ; l'amélioration de la connexion internet pour réduire les problèmes de réseau ; la maintenance régulière du réseau pour prévenir les problèmes de réseau ; l'utilisation des technologies de réseau avancées telles que les cloud computing pour améliorer la disponibilité et la sécurité du réseau ; la prédiction des problèmes de réseau et l'alerte des équipes grâce à l'IA ; l'optimisation du réseau grâce à l'IA pour améliorer la vitesse et la disponibilité du service ; la détection des anomalies à l'aide de LIA et l'alerte des équipes techniques afin qu'elles puissent prendre des mesures correctives appropriées.

Source : Auteur

### Autres solutions :

Une écoute active et une adaptation : une bonne analyse des retours clients et les tendances est nécessaire;

Communiquer avec authenticité : être transparent sur les valeurs et les actions ;

Innover et s'engager : proposer des produits/services pertinents et une démarche RSE visible ;

Faire un audit de marque : analyser les perceptions clients et identifier les points faibles ;

Améliorer l'expérience client : simplifier les achats, personnaliser l'offre ;

Innover : lancer de nouveaux produits/services adaptés aux tendances ;

Favoriser la résilience en cas de coupure d'énergie et autres ;

Communiquer avec transparence : expliquer les actions entreprises pour répondre aux critiques ;

La résilience est leur point fort cela leur permet de garder de bonnes relations avec les producteurs et les fournisseurs ;

Renforcer la présence digitale : SEO, réseaux sociaux, marketing de contenu...

### Conclusion :

L'objectif de ce travail était de montrer qu'il est possible de rendre une marque non-attractive, attractive dans un contexte d'IA malgré la présence de la concurrence au sens de M. E. Porter afin d'avoir un avantage concurrentiel M. E. Porter 2023. La question posée était de savoir quel est l'effet de l'IA sur la non-attractivité des marques ?

La méthodologie utilisée est l'étude qualitative exploratoire. L'entretien semi-directif s'est fait auprès de 30 personnes afin de collecter les avis et dans une seule ville. Les interviewés sont

les dirigeants. Les résultats montrent que la plupart des PME spécialisées dans le transfert de crédit ont adopté des stratégies inappropriées contribuant à la non-attractivité progressive de leur marque. Cependant l'IA a un effet sur la non-attractivité des marques et devient la clé appropriée pour le passage de la non-attractivité des marques à leur attractivité progressive. Ce passage contribue au positionnement fort de la marque.

L'intérêt de cette recherche est double sur le plan théorique, il existe peu de travaux l'effet de l'IA sur la non-attractivité des marques sur un marché donné. Les résultats obtenus dans ce travail seront une contribution théorique idoine. Sur le plan managérial, une compréhension de la non-attractivité des marques et la prise en compte de l'IA comme la nouvelle clé de l'attractivité des marques non attractive les aidera à maximiser leur profit.

#### Limites

Ce travail s'est limité à une seule ville et peut s'étendre dans d'autres. D'autres travaux peuvent porter sur d'autres secteurs d'activités en comparaison.

L'apport de la recherche est que nous avons démontré que, l'IA a un effet sur la non-attractivité des marques sur un marché donné et nous avons proposé plusieurs stratégies que nous jugeons aptes à favoriser le passage des marques de la non-attractivité à leur attractivité. Ainsi, pour la première fois, nous avons mis en lumière ces résultats.

En termes de recommandations, sur le plan managérial, ce travail a mis en évidence quelques stratégies d'attractivité des marques non-attractives qui peuvent contribuer à une augmentation du volume des ventes des entreprises, de leur part de marché et de permettre aux managers de maximiser leur profit à court, moyen et long terme. Les managers gagneraient à innover en achetant le matériel informatique le plus récent pour réduire le nombre de plaintes des clients au quotidien. Une mise en place des moyens favorisant la résilience serait opportune pour la continuité de l'activité au quotidien.

## BIBLIOGRAPHIE

- 1- Amer, M., Hilmi, Y., & El Kezazy, H. (2024, April). Big Data and Artificial Intelligence at the Heart of Management Control: Towards an Era of Renewed Strategic Steering. In *The International Workshop on Big Data and Business Intelligence* (pp. 303-316). Cham: Springer Nature Switzerland.
- 2- Carré, L. (2013). *I. La reconnaissance et ses luttes*. Axel Honneth : Le droit de la reconnaissance. Michalon.
- 3- Chauvin Pierre Marie (2013). *La sociologie des réputations. Une définition et cinq questions*. Le Seuil.
- 4- Daniel Bô (2013). *Brand culture: Développer le potentiel culturel des marques*. Dunod.
- 5- Dounia, G., Chaimae, K., Yassine, H., & Houda, B. (2025). ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND BIG DATA IN MANAGEMENT CONTROL OF MOROCCAN COMPANIES: CASE OF THE RABAT-SALE-KENITRA REGION. *Proceedings on Engineering*, 7(2), 925-938.
- 6- ESSAHLI, F. E., & HILMI, Y. (2026). Digitalisation et transformation du contrôle de gestion: vers un rôle de business partner. *Agence Francophone*, 689-706.
- 7- Howard Becker, *Les Mondes de l'art*, Paris, Flammarion.
- 8- KAIZAR, C., Dounia, G. A. G. A., & HILMI, Y. (2026). Intelligence artificielle et contrôle de gestion: leviers d'accountability et de gouvernance efficace. *Agence Francophone*, 576-607.
- 9- Mellouka Ayoud, Mellati H, Kerarmi Latifa et EL Kezazy Hamza (2025) : « Impact de l'audit légal sur la performance de la Responsabilité Sociétale des Entreprises dans les établissements publics/ Une Revue de Littérature « *Revue Internationale des Sciences de Gestion* » Volume 8 Numéro 3.
- 10- Oble Frédéric, Tilhou, P. et Hoàng, L.B (2019). *La problématique de marque. Pro en marketing*. Vuibert.
- 11- Porter M.E. (1986). "Competition in global industries", Harvard Business School Press, Boston.
- 12- Porter. M. E (2023) : *La différenciation. L'avantage concurrentiel : Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance*. Dunod.
- 13- Tengho. M. C.A (2024). Attractivité des marques et repositionnement stratégique : une étude appliquée aux marques du secteur brassicole. *Revue ouverte des affaires et de la gestion*
- 14- [www.google.com](http://www.google.com).