



Les principaux faits du mois de novembre 2025

1. La vacance commerciale atteint un record historique de 14 % dans les centres-villes français en 2024, contre 6 % en 2010. Dans les villes bénéficiaires d'Action Cœur de Ville, elle s'élève à 13,4 %. [213][216]
2. Le gouvernement français annonce 9 mesures le 7 novembre 2025 pour redynamiser le commerce de proximité, incluant fiscalité des friches commerciales, soutien aux foncières et formation IA. [53][56][182]
3. TikTok Shop France revendique 53 millions d'euros générés en octobre 2025 et des ventes multipliées par 7 en six mois, mais affiche une note de 1,3/5 sur Trustpilot. [146][149][231][238]
4. Seuls 15 % des consommateurs utilisent réellement les assistants IA des retailers (Amazon Rufus : 14 %, Walmart Sparky : 15 %), contre 70 % qui ont « expérimenté » l'IA pour leurs achats. [237]
5. 90 % des déploiements agentic AI échouent dans les 30 premiers jours, et Gartner prévoit que 40 % des projets seront abandonnés d'ici 2027. [263][268][270]
6. Tech for Retail 2025 (24-25 novembre, Paris Expo) rassemble plus de 15 000 participants et 415 exposants, confirmant l'intérêt du secteur pour la transformation digitale. [52][58]
7. 59 % des dirigeants de TPE estiment que l'IA n'a pas d'utilité pour leur activité (baromètre IFOP/Oxygen/Mastercard). Seuls 26 % des artisans des Hauts-de-France ont testé l'IA générative, principalement pour produire du contenu marketing. [175][178]
9. Le Live Shopping Festival Adopterz x TikTok (28 novembre) et l'ouverture de la boutique Samsung sur TikTok Shop illustrent la professionnalisation du format live commerce en France. [54][57]
10. Pinterest déploie un assistant shopping IA permettant la recherche visuelle d'images, le suivi des prix, et des recommandations basées sur les tendances de la plateforme. [20]

Joyeuses
Fêtes

Au sommaire Décembre 2025 N° 5

L'idée du mois :

Le commerce français face à un triple décalage : entre promesses technologiques et réalités d'adoption, entre programmes nationaux et résultats locaux, entre croissance des plateformes et fragilité des petits acteurs. Novembre 2025 invite à la prudence critique plutôt qu'à l'enthousiasme technologique. Les acteurs du commerce — retailers, artisans, décideurs publics — doivent distinguer le bruit médiatique des transformations réelles, les intentions déclarées des usages observés, les programmes annoncés des résultats mesurés. La question n'est plus « comment adopter l'IA ? » mais « quels outils, pour quels besoins réels, avec quel rapport coût/bénéfice vérifié ? ».

Signaux faibles *page 2*

Articles

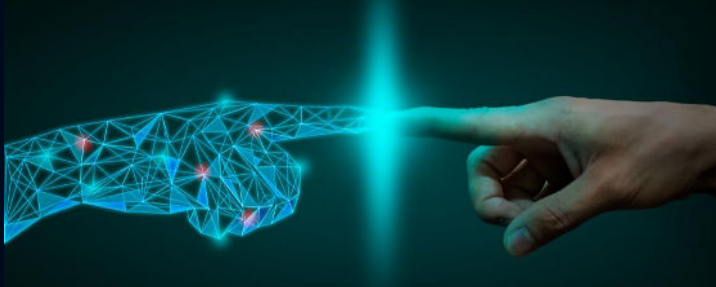
- Le « live shopping » en France : Opportunité disruptive ou dépendance accélérée ? *page 3*
- Le commerce agentique : Le grand mensonge des chiffres ? *page 5*

Commentaires

- IA et petit commerce : L'inadéquation structurelle entre solutions proposées et besoins réels *page 8*
- Vacance commerciale : ce que les rapports officiels révèlent *page 9*
- Emergence du Shoppertainment *page 10*
- Formation IA : les programmes nationaux et petits commerces *page 11*

Actualités et sources du mois *page 12*





Philippe Cahen
Prospectiviste
Membre de l'Académie des Sciences
Commerciales
[@SignauxFaibles](#)

Auteur de :
Signaux faibles mode d'emploi. Editions Eyrolles. Lauréat du Prix IEC'11
Méthode et pratiques de la prospective par les signaux faibles. Ed Kawa 2018
Le Chaos de la prospective et comment s'en sortir. [Ed Kawa 2023](#)

Signal faible 2 : la distribution française a 10 ans de retard sur la distribution mondiale

De 1999 à 2002 Carrefour fut le 2^e distributeur mondial. Il est aujourd'hui 7^e. Le premier, Walmart, entre au Nasdaq comme valeur tech (e-commerce 18% du CA mondial, croissance 28%, Carrefour 10-12% ; retail media 0.6% du CA, marge 70%, croissance env. 50%, inconnu chez Carrefour à ce jour). Le 2^e, Amazon, est une valeur tech par nature non seulement par le e-commerce, mais aussi par le cloud AWS, retail media (30Md\$ au 1^{er} semestre 2025, 3^e mondial derrière Google et Meta). Le 3^e distributeur mondial est le groupe Schwartz (CA 175Md€), essentiellement Lidl, qui a ouvert ce mois un cinquième data center de 200 mégawatts de puissance (investissement 11Md€) pour développer la data, l'IA et une offre numérique souveraine donc recherchée en Europe remplaçant la suite bureautique de Microsoft, WhatsApp, etc. L'objectif est de concurrencer Google et Amazon. Dans la distribution française, la culture est d'additionner les points de vente et les PDM (parts de marché). Le reste est secret ?!
<https://youtu.be/Of5MWqtKyFU>

Signal faible 3 : les conséquences cachées de Shein et Temu dans la logistique

1. En juin 25, j'avais mentionné que si les livraisons de Shein et Temu (+ AliExpress, etc.) (20 à 25% des colis livrés) décalaient leurs livraisons de quelques jours – donc pas J+1 mais J+3 ou +4 - les entrepôts concernés pouvaient se déplacer dans des pays voisins.
2. Si une taxe de 2€ est appliqué par produit ou par colis par la France (décision pas claire), le colis peut venir alors d'un pays ne pratiquant pas cette taxe,
3. Des plateformes chinoises de logistique en ligne se développent en vertical du site d'e-commerce comme Cirro Parcel, Gofo Express, Cainiao, Comme Shein et Temu ont détruit des commerces, ces prestataires détruisent des logisticiens.

Signal faible 7 : la télé de papy en voie de disparition

La télé de Guy Lux disparaît comme la radio de Radio Luxembourg. Les replays et les podcasts font l'affaire. Sur la télé numérique connectée on regarde Netflix et les autres plateformes et YouTube (43 millions de Français l'ont regardé en septembre, temps de visionnage +31% en 2 ans). Rien n'est définitif, mais la mutation des usages et des générations est là. Si l'on ajoute la mutation de la réception par satellite, Radio France, France Télévision, Orange et consorts peuvent légitimement s'interroger sur ce que sera leurs avenir. En tous cas, pas la continuation d'aujourd'hui et le retard pris.

« *Un signal faible est un fait paradoxal ...
.... qui inspire des réflexions* »

Le « LIVE SHOPPING » EN FRANCE :
Opportunité disruptive ou dépendance accélérée ?



Lire en 3 secondes :
Le live shopping, porté par TikTok Shop, devient un nouveau canal majeur de vente en France, mais crée une dépendance commerciale et technologique accrue vis-à-vis de la Chine, faute d'alternative européenne crédible.

En six mois TikTok Shop France s'est imposée comme un acteur majeur du commerce électronique français, captant 1 % du marché, surpassant eBay comme La Redoute et générant 53 millions d'euros sur le seul mois d'octobre. Cette croissance spectaculaire soulève une question stratégique centrale pour les enseignes, les commerçants et les décideurs publics européens : s'agit-il d'une opportunité d'accès à de nouveaux marchés ou du symptôme d'une dépendance commerciale croissante envers la Chine ? Mais avant tout s'agit-il d'une nouvelle forme de commerce voire d'une nouvelle révolution commerciale ?

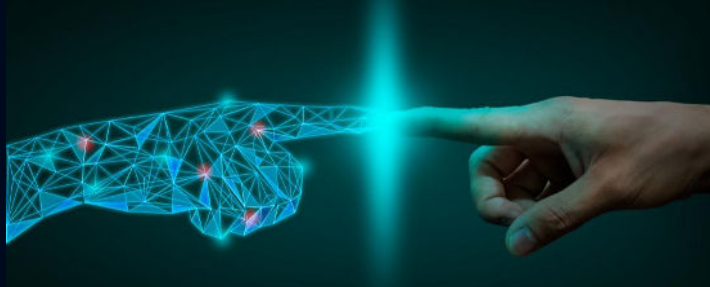
TikTok Shop n'est pas une place de marché traditionnelle. Elle propose toutes les fonctionnalités classiques d'une plateforme, sur laquelle les vendeurs paient une commission sur chaque transaction. Mais elle y associe l'affiliation, c'est-à-dire un système de rémunération des créateurs basé sur la seule performance. Les produits ne sont pas découverts par une recherche active (comme sur Amazon), mais « propulsés » par l'engagement viral des vidéos. Un produit obscur peut exploser grâce à une vidéo virale, indépendamment de son référencement traditionnel. Lancée le 31 mars 2025, TikTok Shop a déjà rassemblé 16 500 vendeurs actifs en septembre .

Le live shopping est un hybride associant le téléachat traditionnel et le commerce électronique interactif. Le présentateur diffuse en direct, démontre le produit, répond aux questions en temps réel, et crée une urgence d'achat. Le spectateur achète en un clic, sans quitter la vidéo. Pour les vendeurs, les gains sont substantiels avec un taux de conversion jusqu'à 30 % (vs 2-3 % habituellement), une réduction des retours, un engagement client supérieur, mais aussi la construction de communautés stables et fidélisées. Pour les consommateurs, le live shopping amène une transparence apparente, une information enrichie, une expérience sociale et des offres exclusives. Mais le format présente aussi quelques obstacles. Il exige une préparation minutieuse, des compétences oratoires réelles, une mise en scène travaillée et un minutage, critiques.

Tik Tok, leader apparent de ce marché, apparaît au moins pour le moment sans alternative crédible au niveau européen. Ses concurrents potentiels directs semblent aujourd'hui affaiblis. Instagram Shopping et Facebook Shops (Meta) bénéficient d'une base utilisateurs massive (419 millions en Europe), mais Instagram semble avoir abandonné, au moins pour le moment, la partie face à TikTok. YouTube Shopping explore le live commerce en Asie, mais sans déploiement massif en Europe. Amazon Live existe théoriquement, mais souffre d'une adoption quasi nulle.

Le concurrent le plus sérieux semble être Whatnot, fondée aux USA en 2019. Cette plateforme était spécialisée initialement dans les objets de collection avec des ventes aux enchères en direct. Elle affiche une forte dimension communautaire et elle prévoit une expansion en Europe (Espagne, Irlande, France). Mais Whatnot partage le handicap structurel de toute jeune pousse : une absence de base d'utilisateurs préexistante. Contrairement à TikTok qui apporte 25 millions d'utilisateurs français prêts à acheter, Whatnot doit construire son audience depuis zéro — peut-être une montagne infranchissable aujourd'hui.

Voir « Commerce, Numérique et IA » - novembre 2025 - <https://academie-des-sciences-commerciales.org/wp-content/uploads/2025/11/Commerce-Numerique-et-IA-N%C2%B04.pdf>

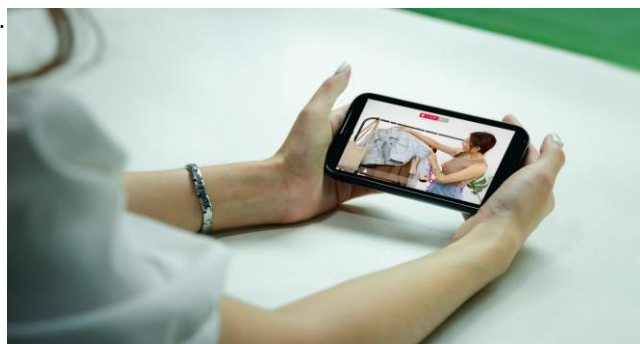


Sur le plan européen, il n'existe pas d'équivalent crédible à TikTok Shop. Le commerce en direct n'intéresse apparemment, ni les pouvoirs publics, pourtant soucieux de l'indépendance nationale et européenne, ni les porteurs de solutions technologiques. Plusieurs raisons structurelles expliquent ce désintérêt. Tout d'abord, une fragmentation linguistique européenne qui rend difficile la création d'un champion paneuropéen. Les startups de live commerce (Caast.tv ou Awisee) proposent des outils technologiques, mais pas une place de marché grand public avec audience intégrée. Par ailleurs, l'Europe manque du capital-risque agressif de la Chine ou des États-Unis. ByteDance (maison-mère TikTok) a bénéficié de financements massifs, alors que l'écosystème européen reste timide. Enfin, la régulation européenne handicape les startups locales. L'UE pourrait soutenir une plateforme de live shopping souveraine (à l'image de Gaia-X ou de l'European Payments Initiative), mais rien de tel n'existe ou ne se dessine. Rivaliser avec TikTok demande 15 ans d'avance technologique (algorithme IA, effet réseau) — un investissement que l'Europe n'a pas entrepris.

Pourtant à bien y regarder la partie n'est peut-être pas déjà perdue. Un acteur de taille européenne, disposant d'une large audience et des moyens techniques et financiers existe : Veepee.

Veepee dispose précisément des atouts que TikTok Shop a dû construire depuis zéro :

66 millions de membres en Europe, 3 millions de visiteurs uniques par jour en France, une audience psychologiquement habituée à l'urgence et à l'événementiel, une présence paneuropéenne réelle, une maîtrise de l'analyse de données et de la relation marque ainsi qu'une infrastructure technologique de place de marché déjà opérationnelle. Trois scénarios stratégiques sont alors possibles. Veepee pourrait progressivement démocratiser l'accès à sa plateforme avant de l'ouvrir complètement aux créateurs et aux TPE. L'architecture technologique existe déjà — elle fonctionne chez Amazon, Shopify, TikTok Shop. Mais Veepee pourrait tout autant créer une nouvelle marque/plateforme complémentaire, dédiée au live shopping ouvert, sans cannibaliser ses pratiques historiques. Enfin Veepee pourrait basculer vers un modèle B2B2C, où elle offrirait à d'autres marques/enseignes/places de marché, l'infrastructure et les services de live shopping. A l'image d'AWS (qui vend la technologie cloud), Veepee vendrait la plateforme technique de diffusion en direct, l'intégration avec le panier d'achat, la modération et le support créateurs et surtout l'analyse d'audience.

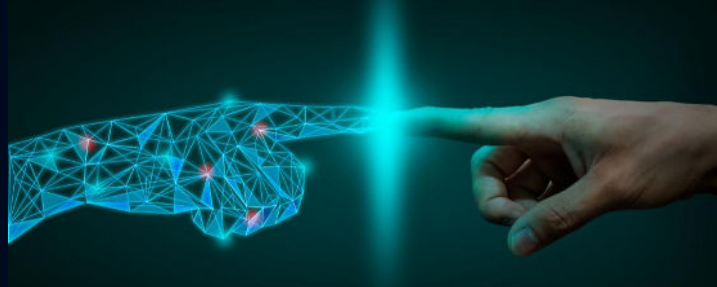


Ce qu'il faut retenir :

TikTok Shop capte déjà près de 1% du e-commerce français en six mois, avec 16 500 vendeurs et des ventes dopées par la viralité plus que par la recherche intentionnelle. L'Europe n'a pas de plateforme souveraine équivalente, freinée par la fragmentation linguistique, le manque de capital-risque et la régulation. Un acteur comme Veepee pourrait bâtir une alternative, mais la fenêtre d'opportunité se referme vite.

Le temps semble toutefois jouer contre l'Europe et en faveur de la Chine. Le problème n'est pas l'absence de capacités technologiques ou financières. C'est l'effet réseau et l'inertie. Chaque mois où TikTok Shop capture 16 500 vendeurs additionnels en France, il accumule plus de produits, plus de diversité et plus d'utilisateurs dans un cycle auto-renforçant que seule une alternative de même puissance peut interrompre. Si Veepee (ou un acteur européen fort) ne bouge pas très rapidement, la fenêtre d'opportunité se sera très probablement refermée. À ce moment, TikTok Shop dominerait le segment des créateurs/PME (avec sa viralité), Meta dominerait le segment des grandes marques établies, et l'Europe n'aurait que des miettes.

1 - Voir « Commerce, Numérique et IA » - novembre 2025 - <https://academie-des-sciences-commerciales.org/wp-content/uploads/2025/11/Commerce-Numerique-et-IA-N%C2%B04.pdf>



LE COMMERCE AGENTIQUE :
Le grand mensonge des chiffres ?

Si la sociologie nous dit que le commerce agentique est théoriquement fragile¹, l'économie nous crie qu'il est pratiquement impossible. Et ce qui rend ce constat encore plus dévastateur, c'est qu'on le savait depuis le début. Une simple feuille de calcul aurait suffi pour le démontrer. Il suffit de trois chiffres pour comprendre pourquoi le commerce agentique ne peut pas fonctionner en France.

Le premier : 2%. C'est la marge nette moyenne d'un distributeur de grande distribution française en 2024-2025. Carrefour, Leclerc, Auchan : tous oscillent entre 1,5% et 2,5% de bénéfice net sur leurs ventes. Comparons avec Walmart qui, grâce à trente ans d'optimisation de sa logistique et de son EDLP (Every Day Low Price), dépasse 3% à 4%. La différence semble minuscule. Elle est pourtant fatale. Imaginons une enseigne

française de 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires annuel — c'est déjà un acteur majeur du paysage commercial. Avec une marge de 2%, elle fait 20 millions d'euros de bénéfice net. Le commerce agentique lui promet une amélioration d'efficacité : réduction des stocks de 15%, optimisation des livraisons de

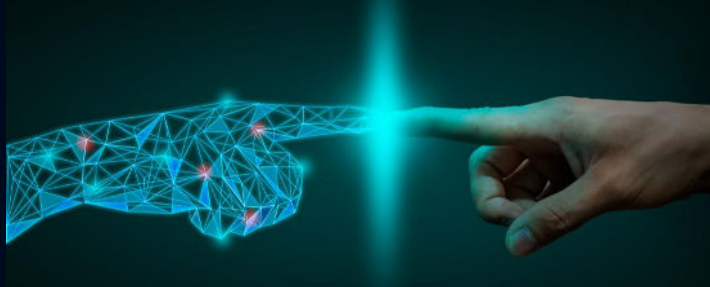
10%, automatisation de 50% des achats. Sur le papier, c'est attrayant. En réalité, on va le voir, c'est probablement un mirage.

Deuxième chiffre : 30%. C'est le taux d'erreur que nous observons dans les projets d'IA prédictive réels (et ce même en comptant les cas les plus optimistes). Qu'est-ce qu'une "erreur" dans ce contexte? L'IA recommande au client un produit qu'il ne va pas acheter. Ou pire : elle achète un produit qu'il n'avait pas l'intention d'acheter. Trente pour cent. Cela signifie que sur cent recommandations, trente sont mauvaises. Une mauvaise recommandation coûte cher : il y a le produit acheté inutilement, le retour logistique, les frais de remise en état, l'insatisfaction client, la perte de confiance envers l'enseigne. Dans un univers de grande distribution où les marges de produit oscillent entre 3% et 15% par article, une erreur de prédiction peut coûter dix, parfois cent fois sa marge bénéficiaire. Calculons : sur une enseigne qui automatiserait 50% de ses transactions d'achat (hypothèse déjà généreuse), avec 250 millions d'euros de CA à automatiser, et un taux d'erreur de 30%, on obtient 75 millions d'euros de transactions problématiques par an. Même en supposant que seules 5% d'entre elles génèrent un retour et un coût réel, cela représente 3,75 millions d'euros de pertes. Avec un bénéfice net total de 20 millions, vous venez de perdre presque 20% de votre rentabilité annuelle. Et nous n'avons pas encore compté le coût d'investissement dans le système d'IA lui-même.

Voici le troisième et dernier chiffre qui scelle le sort du commerce agentique. 15%? Non, c'est trop optimiste. En réalité, entre 20% et 32% des données dans les bases de données commerciales sont erronées, incomplètes, obsolètes ou contradictoires. Les études les plus précises parlent même de 1 donnée sur 3 compromise dans les systèmes d'information des grandes entreprises. Pensez à ce que cela signifie. L'IA apprend à partir de données. Si un tiers de ces données sont fausses, alors l'IA apprend sur la base de mensonges. Le fameux effet GIGO « Garbage in, garbage out ». L'algorithme identifie des patterns qui n'existent pas, des corrélations fallacieuses, des régularités illusoirs. Et plus il s'affine, plus il renforce ces erreurs systématiques.

Lire en 3 secondes :
Le commerce agentique doit-il être jugé économiquement intenable en France : marges trop faibles, données trop erronées et taux d'erreur des IA trop élevés transforment la promesse d'optimisation en destruction de valeur.

1 - Voir « Commerce, Numérique et IA » - novembre 2025 - <https://academie-des-sciences-commerciales.org/wp-content/uploads/2025/11/Commerce-Numerique-et-IA-N%C2%B04.pdf>



Un client, par exemple, a effectivement acheté du café en ligne dix fois (données correctes) mais a acheté du thé trois fois en magasin, achats qui ne sont jamais entrés dans votre base (données manquantes). L'IA conclut : "Ce client ne boit que du café". Elle le bombarde de recommandations café. Elle lui propose l'abonnement café mensuel. Elle l'automatise. Et ensuite, quand ce client se tourne vers un concurrent qui reconnaît sa véritable diversité de goûts, vous êtes surpris.

Mais il y a peut-être pire. Il existe une contradiction logique au cœur même de la stratégie du commerce agentique français. Les distributeurs français font, en moyenne, 10 à 15% de leur chiffre d'affaires en promotions. Les consommateurs français attendent les coupons, les bons de réduction, les "3 pour 2", les offres « flash ». Cette culture s'est construite sur 50 ans — c'est la contrepartie du modèle de grande distribution français. Or, les promotions détruisent la stabilité comportementale que l'IA essaie de modéliser. Une promotion crée de l'urgence, déclenche des achats non planifiés, provoque des substitutions de marques. Elle déplace la demande temporellement (pic la semaine de la promo, creux les semaines suivantes). Elle réalloue les budgets (ce qu'on économise sur le produit promu se dépense ailleurs). Plus l'enseigne fait de promotions, moins l'IA peut prédire fidèlement. Plus l'IA échoue à prédire, plus l'enseigne a besoin de compensations marketing, donc... de plus de promotions. C'est une spirale perverse. Et c'est avant tout une contradiction stratégique. D'un côté vous dites aux clients "nous maîtrisons vos achats via l'IA, c'est ultra-optimisé pour vous". De l'autre côté, vous les bombardez de promotions aléatoires qui rendent complètement imprévisibles leurs comportements futurs.

Ce que tous ces chiffres nous disent, c'est que le commerce agentique souffre non pas d'un problème technique (améliorer les algorithmes, ajouter des données) mais d'un problème structurel. Avec des marges de 2%, il n'y a aucune place pour l'erreur. Avec 30% de taux d'erreur et 20-32% de données problématiques, l'IA échoue systématiquement. Avec une culture promotionnelle établie de 50 ans, il est impossible de revenir en arrière. Pire encore, les vrais bénéfices du commerce agentique (quelques points de pourcentage de réduction de stocks, quelques pour cent d'optimisation logistique) sont entièrement annulés par les coûts (investissement technologique de 1-2 millions par année, coûts des erreurs, insatisfaction client). C'est un jeu à somme négative.



La question que devrait se poser chaque directeur général n'est pas "comment réussir le commerce agentique?" mais "pourquoi persister dans une stratégie dont les mathématiques élémentaires nous disent qu'elle échouera ?" Peut-être parce que personne ne veut avoir cette conversation ? Peut-être parce que l'IA est devenue un symbole de modernité, un signal aux actionnaires ? Peut-être parce que personne n'ose dire à son conseil d'administration "les chiffres ne collent pas" ? Mais les chiffres ne mentent pas. Et au commerce de détail français, ils disent froidement un message très clair : le commerce agentique n'est pas une stratégie de croissance. C'est une destruction de valeur déguisée en innovation.

Ce qu'il faut retenir :

Avec 2% de marge nette, la grande distribution française ne dispose d'aucun matelas pour absorber les erreurs massives des IA prédictives, évaluées à 30% des recommandations. Entre 20 et 32% des données sont dégradées, aggravant le phénomène GIGO. La culture promotionnelle française perturbe profondément les comportements, rendant les modèles instables. Les gains théoriques (stocks, logistique) sont annulés par les coûts d'investissement, d'erreur et d'insatisfaction.



SOUTENEZ L'ACADÉMIE DES SCIENCES COMMERCIALES

Association reconnue d'intérêt général depuis 1957

VOTRE EXPERTISE MÉRITE UN SOUTIEN D'EXCELLENCE

En tant que lecteur de notre newsletter CNIA, vous êtes déjà sensible aux enjeux de la transformation digitale du commerce. Rejoignez-nous dans notre mission d'intérêt général en soutenant l'Académie des Sciences Commerciales.

VOTRE IMPACT CONCRET

En nous soutenant, vous contribuez :

- ✓ à l'innovation commerciale et au partage des meilleures pratiques
- ✓ à la formation des professionnels de demain
- ✓ à la protection de la langue française dans un monde globalisé
- ✓ au rayonnement du savoir-faire commercial français

VOS AVANTAGES FISCAUX

Particuliers : 66% de réduction d'impôt
Don de 100€ = 34€ après déduction fiscale

Entreprises : 60% de réduction d'impôt
Don de 1 000€ = 400€ après déduction fiscale

COUPON RÉPONSE

Je souhaite soutenir l'Académie par un don de :

☐ 50 € ☐ 100 € ☐ 250 € ☐ 500 € ☐ Autre : _____ €

Je souhaite explorer le sponsoring de :

☐ la Newsletter CNIA ☐ l'Encyclopédie collaborative ☐ du Dictionnaire commercial

VOS COORDONNÉES :

Nom/Entreprise : _____

Contact : _____

Email : _____

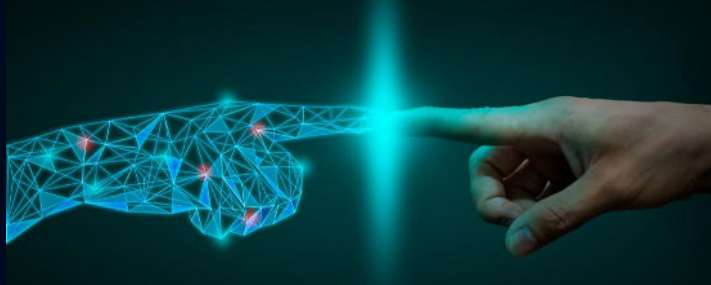
Téléphone : _____

RÈGLEMENT

- ☐ Chèque à l'ordre de "Académie des Sciences Commerciales"
- ☐ Virement (RIB sur demande)

Contact : presidence@academie-des-sciences-commerciales.org

Reçu fiscal adressé automatiquement pour votre avantage fiscal



59 % des dirigeants de TPE estiment que l'IA n'a pas d'utilité pour eux. Un constat qui interroge : les solutions IA proposées — gestion automatisée des stocks, fixation dynamique des prix, agents conversationnels multilingues — correspondent-elles réellement aux besoins d'un boulanger, d'un boucher ou d'un coiffeur de quartier ?

Le plan gouvernemental de novembre 2025 place l'IA au cœur de la revitalisation du commerce de proximité. Intention louable, mais qui bute sur une question fondamentale : les solutions IA promues sont-elles adaptées aux contraintes réelles des artisans et petits commerçants ? Ou marquent-elles une confusion persistante entre commerce de détail et commerce de proximité ? Les exemples souvent cités — gestion automatisée des stocks, la fixation des prix en temps réel, les agents conversationnels

IA ET PETIT COMMERCE :

L'inadéquation structurelle entre solutions proposées et besoins réels

multilingues — relèvent du commerce de détail sous enseigne, pas de l'artisanat de proximité. Un boulanger gère son stock à vue, selon son expérience et sa connaissance des flux clients. Un boucher de quartier n'a ni les données fiables ni la visibilité concurrentielle pour savoir

ajuster ses prix en temps réel — et ses clients viennent pour la relation humaine, pas pour le prix le plus bas. Un coiffeur local fidélise par le contact direct, pas par un agent conversationnel soit-il dopé à l'IA. Le livre blanc de CMA France (juillet 2025) révèle que seuls 26 % des artisans des Hauts-de-France ont testé l'IA générative — principalement pour produire du contenu marketing. À l'inverse, 19 % perçoivent l'IA comme une menace pour leur métier. Dans la boulangerie-pâtisserie, l'IA peut effectivement aider à prédire les volumes de vente en intégrant météo et événements locaux. Le gain estimé : 2,1 heures par semaine, soit 5 % de productivité. C'est appréciable, mais très éloigné des « révolutions » annoncées. Les applications réalistes se limitent à ici encore à la génération de messages pour les réseaux sociaux, la rédaction de fiches produits, ou une analyse basique des ventes.

Les vraies contraintes sont largement ignorées. Un artisan travaille 50 à 60 heures par semaine. Il n'a ni le temps de se former à l'IA, ni le budget pour des solutions coûteuses, ni la structure pour absorber une transformation digitale. 55 % des TPE font état de difficultés de trésorerie. 63 000 TPE ont fermé en 2024, et plusieurs dizaines de milliers ont cessé volontairement leur activité. Dans ce contexte, l'IA n'est pas la priorité — la survie économique l'est.

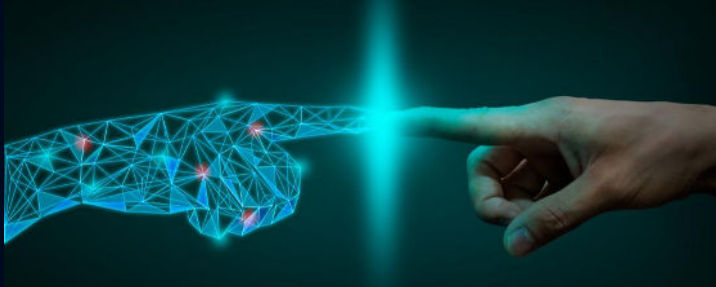
Qui profite du discours sur l'IA ? La confusion entre commerce de détail et commerce de proximité est amplifiée par les porteurs de technologies et les cabinets conseils, dont le modèle économique repose sur la généralisation de solutions standardisées. Un logiciel de prix dynamique vendu à une chaîne de 500 magasins est peut-être rentable, mais le même vendu à un artisan isolé ne l'est pas — sauf si on lui fait croire qu'il en a besoin.

Ce dont les petits commerces ont réellement besoin c'est d'un accompagnement humain de proximité, des outils simples et peu coûteux, du temps libéré des charges administratives, et surtout une reconnaissance que leur valeur ajoutée réside dans le lien humain, pas dans l'automatisation.



Lire en 3 secondes :

Les solutions d'IA proposées (pricing dynamique, agents conversationnels, gestion automatisée des stocks) répondent aux logiques de la grande distribution, pas aux besoins concrets des artisans, dont la priorité reste la survie économique et le lien humain.



La vacance commerciale a atteint un record historique de 14 % en 2024 dans les centres-villes français. Dans les villes bénéficiaires d'Action Cœur de Ville, elle s'élève à 13,4 %. Six ans et des milliards d'euros plus tard, ces résultats paradoxaux interrogent sur l'efficacité des politiques publiques. Le programme Action Cœur de Ville, lancé en 2018, a mobilisé des milliards d'euros (5 milliards annoncés sur 2018-2022, puis prolongation). Comment expliquer que les villes bénéficiaires affichent une vacance si proche de la moyenne nationale ?

VACANCE COMMERCIALE :
Ce que les rapports officiels
révèlent



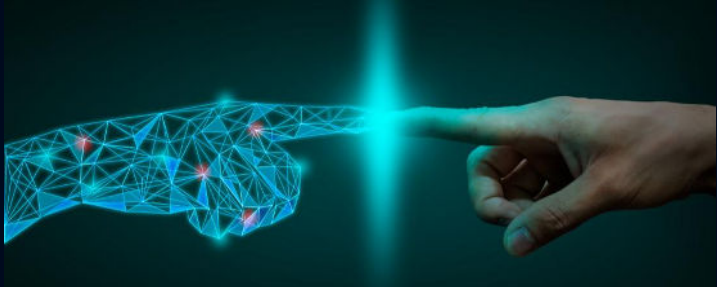
Plusieurs hypothèses peuvent être examinées. Tout d'abord, les villes ACV ont été sélectionnées précisément parce qu'elles étaient en difficulté. Leur vacance à l'initiation de la démarche était déjà élevée. Ensuite, le rapport d'évaluation de l'Assemblée Nationale (juin 2025) note que « les résultats sont notables en matière d'habitat, moins en matière de commerce ». La Cour des Comptes pointe quant à elle des contradictions notoires, citant par exemple Dunkerque et relevant que la commune a « porté des actions à contre-courant de ses engagements » en validant l'implantation d'une nouvelle zone commerciale périphérique malgré son engagement de « renforcer le maillage commercial de centre-ville ».

L'étude de la Fédération des Acteurs du Commerce dans les Territoires (FACT) de 2025 nuance le tableau : la progression de la vacance a ralenti. Elle augmente de 1 point entre 2019 et 2024, contre 3,2 points lors du mandat précédent. C'est un progrès relatif, mais pas un recul de la vacance. Les villes moyennes ACV ont « stabilisé » leur taux, mais stabilisation n'est pas amélioration. Des réussites locales existent, mais restent minoritaires. 37 % des villes ont réduit leur vacance entre 2019 et 2024 — ce qui signifie que 63 % l'ont vue stagner ou augmenter. Parmi les facteurs de succès identifiés : une surreprésentation de l'offre alimentaire de proximité (12,9 % vs 8 % ailleurs), une moindre présence des commerces d'habillement (secteur en déclin structurel), et une diversité de l'offre plutôt qu'une concentration sectorielle. Certaines villes moyennes réussissent : Cagnes-sur-Mer, Lorient, Asnières-sur-Seine parmi les 50-100 000 habitants ; Redon, Château-Gontier-sur-Mayenne parmi les plus petites. Leur point commun : une action coordonnée sur l'ensemble des leviers (commerce, habitat, mobilité, services) et pas seulement sur le volet commercial. C'est l'ensemble du territoire selon toutes ses composantes que l'on redynamise pour le rendre attractif, tant pour de nouveaux habitants, que pour des visiteurs réguliers.

Il faut peut-être tirer une leçon centrale de ces constats : les programmes nationaux peuvent accompagner, mais ne peuvent pas inverser seuls des tendances structurelles. La diversification des modes de commerce, le moindre attrait pour le lèche-vitrine, l'évolution des modes de consommation comme le vieillissement démographique sont autant d'évolution qui vont fonder le commerce demain. Les villes qui réussissent sont celles qui réinventent leur(s) fonction(s) et se transforment en centralité de services, de qualité de vie, en destination expérientielle, plutôt que celles qui tentent de ressusciter le commerce d'antan. Cette évolution des attentes et des pratiques, c'est bien ce que présente la dernière recension du 10ème Baromètre du Centre-Ville et des Commerces, présentée par Centre-Ville en Mouvement. Les français mettent en avant, indistinctement et au même niveau, huit attentes d'actions et des services pour définir leur centre-ville idéal.

Lire en 3 secondes :
Malgré Action Cœur de Ville et des milliards investis, la vacance commerciale reste proche de la moyenne nationale. Les réussites tiennent à des stratégies globales de territoire plus qu'aux seuls dispositifs nationaux.





**Emergence de Shoppertainment :
Entre “Social retail” et “live shopping”**



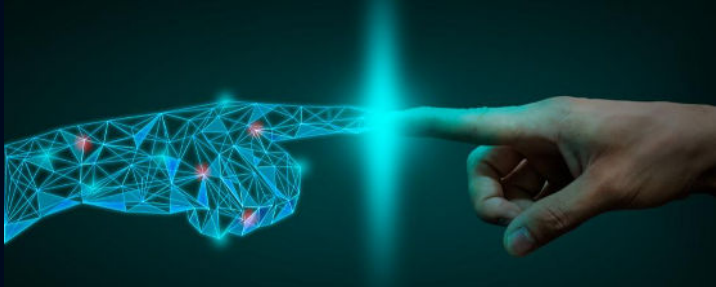
Lire en 3 secondes :
Le shoppertainment mêle social retail, live shopping et contenu divertissant pour transformer l'achat en expérience, renforçant le pouvoir des plateformes et des influenceurs dans la captation de l'attention et des transactions.

La montée en puissance du commerce digital a engendré l'émergence de nouveaux modèles de vente, dont deux se distinguent particulièrement par leur dynamique et leur potentiel : le « social retail » et le « live shopping ». Bien que souvent confondus ou amalgamés, ces deux approches répondent à des logiques commerciales et comportementales distinctes, tout en convergeant vers un même objectif : recréer, à l'ère numérique et de l'individualisme, l'expérience relationnelle et émotionnelle du commerce physique.

Le « social retail », également désigné sous les termes de commerce social ou shopping social, se définit comme l'intégration complète du parcours d'achat au sein des divers écosystèmes des réseaux sociaux. Cette approche englobe l'ensemble des fonctionnalités commerciales offertes par les plateformes numériques : découverte de produits, consultation d'avis, recommandations par les pairs, ajout au panier et finalisation de la transaction, tout cela sans quitter

l'interface de la plateforme. Le « social retail » capitalise sur la viralité du contenu, la recommandation sociale et le marketing d'influence pour générer des ventes, avec une portée potentiellement massive à travers les millions d'utilisateurs des réseaux sociaux. La logique du social retail repose sur l'hypothèse que le point de déclenchement de l'achat réside dans la consommation de contenu social : publications, « stories », « posts » recommandés par des amis ou des influenceurs. Le « live shopping » constitue une modalité spécifique du commerce numérique, caractérisée par la diffusion de sessions vidéo en direct au cours desquelles les produits sont présentés et commercialisés en temps réel. Contrairement au « social retail », le « live shopping » ne privilégie pas la viralité ou la portée massive, mais l'engagement immédiat et l'interactivité synchrone entre le vendeur et les spectateurs. Les participants peuvent poser des questions en direct via le chat, obtenir des réponses instantanées, et procéder à l'achat dans un environnement narratif et divertissant. Les sessions de « live shopping » durent généralement une heure et créent une expérience d'achat qui hybride le conseil en magasin physique et l'accessibilité du commerce en ligne. Une part significative du « live shopping » s'opère en dehors des réseaux sociaux, directement sur les sites internet ou les applications des marques

Si ces deux approches ne sont pas identiques, elles sont les deux vecteurs principaux d'un changement de paradigme plus vaste et trop souvent ignoré. Comment définir cet ensemble ? On peut le qualifier de "Commerce Expérientiel et Convergent" (ou par l'anglicisme Shoppertainment). Celui-ci se définit par la fusion de deux industries historiquement séparées : le Retail (la distribution) et les Médias (le divertissement). La définition du « Commerce Expérientiel et Convergent" (ou Shoppertainment) pourrait être la suivante : *"L'ensemble macro-économique qui englobe le « social retail » et le « live shopping » peut se définir comme le Commerce de Contenu. Il s'agit d'une forme de distribution où l'acte d'achat n'est plus la finalité d'une recherche utilitaire (je cherche, je trouve, j'achète), mais la conséquence incidente d'une consommation de contenu (je regarde, je me divertis, j'achète). Dans ce paradigme, le média n'est plus un simple vecteur publicitaire, il devient le point de vente lui-même »*. Cette approche du « shoppertainment » ira-t-elle bientôt de pair avec une extension des approches catégorielles (category management) ?



Le programme « Osez l'IA » vise à former 20 000 commerçants d'ici fin 2025. Mais 59 % des TPE estiment que l'IA n'a pas d'utilité pour eux, et les formations existantes ciblent majoritairement les dirigeants, pas les équipes opérationnelles.

Le contraste des pratiques est frappant. D'un côté, Walmart s'associe à OpenAI pour former ses collaborateurs à l'IA. De l'autre, seules 13 % des TPE-PME françaises utilisent des outils d'intelligence artificielle. Entre ces deux réalités, un fossé que les programmes nationaux peinent à combler et le paradoxe des intentions et des moyens irréductibles. Le plan gouvernemental de novembre 2025 ambitionne de former 20 000 commerçants via le programme « Osez l'IA ». France Num propose des « Cafés IA », les CCI organisent des « masterclasses », les CMA diffusent des livres blancs. L'offre existe. Mais atteint-elle vraiment sa cible ?

Formation IA :

Pourquoi les programmes nationaux peinent à atteindre les petits commerces ?

Les freins structurels persistent. Un artisan travaille 50 à 60 heures par semaine. Libérer une journée pour une formation relève de l'exploit logistique. Les formations disponibles ciblent principalement les dirigeants et managers, pas les équipes opérationnelles. Or, dans une TPE de 3 personnes, il n'y a souvent pas de distinction entre les deux — le patron est au four et au

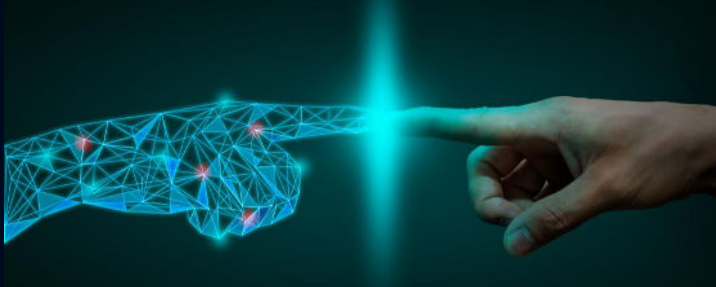
moulin. Parallèlement, le coût perçu d'une intégration de l'IA dissuade. Même quand des financements existent (OPCO, CPF), la complexité administrative décourage. La Cour des Comptes, dans son rapport sur les difficultés des TPE-PME, insiste que le fait « *que l'accompagnement et la formation des chefs d'entreprise apparaissent comme le maillon faible des procédures* ». Les dispositifs sont fragmentés, peu lisibles, inadaptés aux très petites structures que sont les commerces de proximité et les artisans.

Lorsqu'une majorité de dirigeants estiment que l'IA n'a pas d'utilité pour leur activité, ce n'est pas de l'ignorance et encore moins du scepticisme mal placé. C'est souvent du réalisme. Un coiffeur qui travaille seul n'a pas besoin d'un agent conversationnel. Un boucher de quartier ne peut pas faire de prix dynamique en temps réel en fonction de ses concurrents. Les cas d'usage pertinents existent, mais ils sont plus limités que ne le suggère le discours ambiant. Les grandes enseignes ont des obligations, des pratiques et des moyens différents. Walmart ne se contente pas de former, elle intègre l'IA dans les flux de travail quotidiens, rendant l'apprentissage progressif et surtout contextualisé. Les grandes enseignes investissent dans une logique d'alphabétisation de masse par l'IA, pas dans des formations ponctuelles et déconnectées de l'usage courant et quotidien. Ils mesurent l'impact réel en temps gagné comme en erreurs évitées) plutôt que le nombre de personnes formées.

Quelles sont les compétences réellement utiles aux petits commerces ? Pour les TPE, les applications pertinentes restent modestes : génération de contenus marketing, réponses aux avis clients, analyse basique des ventes. Le gain estimé — 2 heures par semaine — est réel mais n'exige pas de formation complexe. Un accompagnement de proximité, par des pairs ou des conseillers locaux qui connaissent le métier, serait plus efficace que des programmes nationaux standardisés. Sans adaptation des dispositifs aux contraintes réelles des TPE, les grandes enseignes accumuleront les avantages de l'IA tandis que les indépendants resteront à l'écart. Non par refus idéologique, mais par inadéquation des solutions proposées à leurs besoins et moyens réels. Le risque d'une fracture durable est réel.

Lire en 3 secondes :
Les programmes nationaux de formation à l'IA (Osez l'IA, France Num, CCI, CMA) peinent à toucher les petits commerces, freinés par le manque de temps, la complexité administrative et un faible sentiment d'utilité concrète.





Commerce de Détail & Proximité

- [1] Attitudinal typology of local retail business owners (Valencia, 2025)
- [2] Government Plan for Proximity Commerce Revitalization (France, Nov 7, 2025)
- [3] Commentary: Proximity commerce revitalization (Banque des Territoires)
- [4] Proximity Commerce Action Plan (France, Nov 2025)
- [5] Downtown retail revitalization challenges (France, Nov 2025)
- [6] Digital retail resilience through adaptive marketing (City Capital Group)
- [7] Retail store closures US 2025 - Strategic repositioning
- [8] How AI Shopping Impacts Main Street Retail
- [9] Thriving amid 3,700+ store closures in 2025
- [10] Omnichannel strategy: Ship from Store advantage

Consommateurs & Comportement

- [11] Impact of E-Commerce on Traditional Retail Business Models (Nov 17, 2025)
- [12] Customer Retention in India's E-Commerce Boom (March-April 2025)
- [13] Customer Experience through AI in Saudi E-Commerce

Droit & Normes

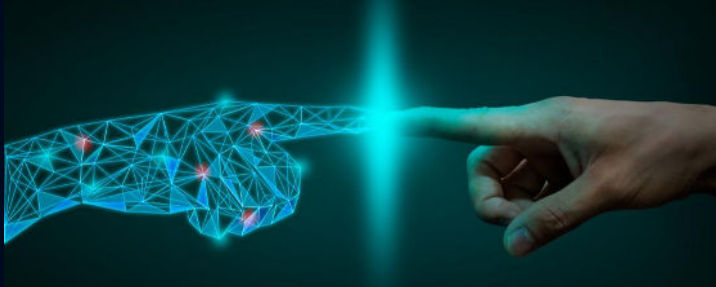
- [14] Legal regulation of e-commerce in the United States
- [15] GDPR Compliance 2025 - Trends and practical steps
- [16] Data Protection and Privacy 2025 - France guidance
- [17] CNIL European and International Strategy 2025-2028
- [18] CNIL Guidelines and Recommendations (EDPB aligned)

E-Commerce & Transformation Digitale

- [19] E-Commerce and Digital Transformation: Trends, Challenges
- [20] Digital Marketing News Nov 21-Dec 1, 2025: AI Shopping Trends
- [21] Future of E-Commerce Fulfillment with Robotics and AI
- [22] Transformative Impact of AI on Supply Chain Logistics
- [23] Future of E-Commerce Post-Pandemic
- [24] Digital Marketing Affiliates & Digital Stores Analysis
- [25] Kroger's Omnichannel and E-Commerce Evolution
- [26] Marketplace Talk: November ecommerce news 2025
- [27] E-commerce sales reach \$4.3 billion in Canada (Nov 2025)
- [28] Impact on e-commerce of new logistics market dynamics
- [29] Maersk Europe Market Update - E-Commerce during Black Friday
- [30] Spot Inc Logistics Market Update (Nov 24-Dec 1)
- [31] Phaata International Shipping & Logistics Week 48

Intelligence Artificielle

- [32] Agentic Commerce: How AI Shopping Agents Redefine Retail (BCG)
- [33] AI Shopping Beating Up Social Commerce? (Lengow, Dec 2, 2025)
- [34] Infobip: Retail's Next Big Thing - Agentic AI Commerce
- [35] AI in Retail: 10 Breakthrough Trends for 2025
- [36] AI and Automation Transform Ecommerce
- [37] AI Tools for E-Commerce: Top 5 Picks November 2025
- [38] Retail Cybersecurity in the Agentic Age
- [39] AI-Mediated Communication in E-Commerce & Customer Trust
- [40] NLP Models in E-Commerce Management
- [41] Revolutionizing Retail: Impact of Generative AI in Omnichannel
- [42] AI-Driven Predictive Analytics for Demand Forecasting
- [43] How Retail Leaders Use AI Agents (Microsoft, Nov 30, 2025)
- [44] AI in Retail: Revolutionizing the Shopping Experience (Nielsen)



Modèles Économiques

- [45] Research on Digital Transformation with AI+RPA
- [46] Strategic Move for Omnichannel Retail: Woolworths (Nov 10, 2025)
- [47] Retail 5.0: Customer-Centric Experiences through Advanced Technologies

Produits & Solutions Technologiques

- [48] Tech for Retail 2025 - Full Program and Focus on 3D & AI
- [49] Tech for Retail 2025 Awards - 20 Innovation Finalists
- [50] Augmented Reality in Digital Marketing & Consumer Experience
- [51] Live Vendor Solution for Live Shopping Commerce
- [52] Retail Tech: Service Robots in Retail Environments
- [53] Self-Checkout Systems: Operational Efficiency Factors
- [54] Enhanced Self-Checkout System for Retail (YOLOv10 Computer Vision)
- [55] Cashierless Stores Innovation & Smart Retail Review

Ressources Humaines & Formation

- [56] Walmart Expands AI Training to Prepare Workforce (Sept 2025)
- [57] The Future of Retail Is Human: What AiR 2025 Revealed
- [58] AI-Driven Mixed Reality Tutoring for Industry 4.0
- [59] Retraining Workers for the Age of AI (Nov 30, 2025)

Retail Media & Publicité

- [60] Why Social Commerce Is Now Core to Retail Media (Skai, Nov 20, 2025)
- [61] Kantar Retail Media Networks Study - Closing Trust Gap

Réseaux Sociaux & Marketing d'Influence

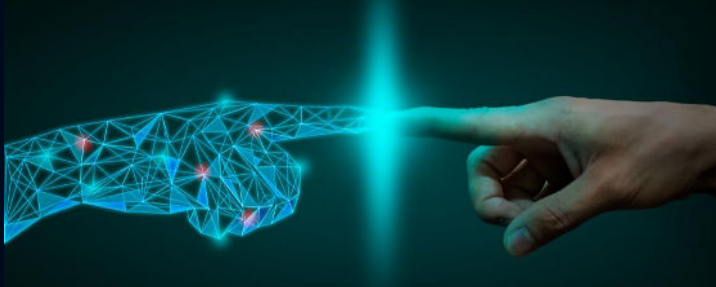
- [62] 11 Influencer Marketing Trends in 2025
- [63] The Rise of Influencer Marketing in 2025 (Nov 27, 2025)
- [64] November 2025 Influencer Marketing Roundup (Nov 30, 2025)
- [65] Social Commerce Activation Guide
- [66] Micro and Nano-Influencers Driving Campus Communities
- [67] Influencer Marketing Budget Growth Forecast 2025

Live Shopping & Social Commerce

- [68] Live Shopping Festival - Adopterz x TikTok (Nov 28, 2025)
- [69] Samsung Electronics France Opens TikTok Shop (Dec 1, 2025)
- [70] Persuasive Linguistic Style in TikTok Live Streaming Commerce
- [71] Live Shopping: Whatnot & Second-Hand Commerce
- [72] Pinterest AI Shopping Assistant Roll-out (Nov 2025)

Événements & Salons 2025

- [73] Tech for Retail 2025 - European Retail Innovation Hub (Nov 24-25)
- [74] Tech for Retail 2025 - Program Details
- [75] Tech for Retail 2025 - Key Speakers & Keynotes
- [76] RetailGo 2025 (Nov 19, Kiabi Village)
- [77] FollowMe 2025 - Influencer Marketing & Social Commerce (Nov 3-4)
- [78] Fasterize at Tech for Retail 2025
- [79] GS1 France at Tech for Retail 2025
- [80] Dnd at Tech for Retail 2025
- [81] VusionGroup at Tech for Retail 2025

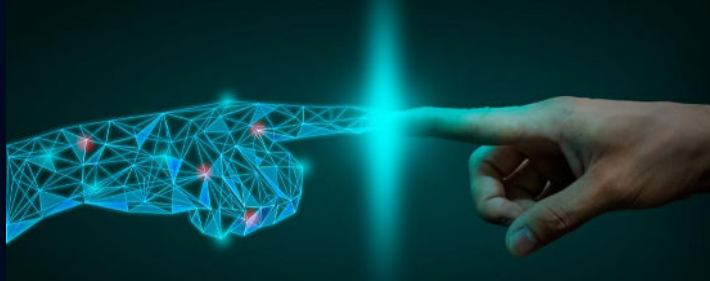


Ressources & Calendriers

- [82] Calendrier Marketing 2025 - Dates clés
- [83] Marronnier Community Management 2025
- [84] Calendrier Social Media 2025
- [85] Calendrier des Community Managers 2025

Divers & Complémentaires

- [86] Website Design for MSMEs Retail Business
- [87] Strengthening Indigenous Handicrafts Through Retail
- [88] CRM in Modern Retail (Bibliometric Study)
- [89] Retail Acceleration & Digital Retail Adaptation



Sources identifiées mais non retenues - Raisons d'exclusion :

- Contenu trop générique ou théorique sans données concrètes d'octobre 2025
- Redondance stricte avec sources plus complètes ou plus récentes
- Hors période stricte (antérieures à octobre 2025 sauf sources structurantes)
- Thématique connexe mais non centrale (B2B spécialisé, géographies hors France/Europe)
- Sources de second niveau (reprises d'AFP ou autres sans valeur ajoutée)

Liste sélective des sources exclues (141 sources supplémentaires analysées) :

- Articles académiques génériques sur e-commerce et transformation digitale (2019-2023)
- Événements et salons sans contenu analytique (simples agendas)
- Articles prospectifs long terme sans ancrage octobre 2025
- Contenus marketing d'agences sans données factuelles
- Reprises médias locaux/régionaux sans valeur ajoutée vs sources nationales
- Sources B2B sectorielles très spécialisées (santé, industrie) hors retail grand public
- Articles antérieurs sur TikTok Shop (mars-septembre) redondants avec bilans 6 mois
- Contenus influenceurs/blogs personnels sans caution éditoriale

Thématique	Brutes	Consolidées	Réduction
IA & Automation	28	18	36%
E-commerce & Digital	32	20	38%
Retail Proximity	12	8	33%
Live Shopping & Social	16	11	31%
Supply Chain & Logistics	8	6	25%
Influencer Marketing	12	8	33%
Réglementation & Droit	8	6	25%
Formation & HR	11	7	36%
Événements	10	7	30%
Divers	4	2	50%
TOTAL	141	89	37%

Méthodologie de sélection :

- Pertinence directe (sujet, date, géographie)
- Profondeur d'analyse (étude primaire > résumé > mention)
- Crédibilité éditeur (académique > think tank > média spécialisé > blog)
- Exclusion redondance (conservation source la plus détaillée/sérieuse)
- Accessibilité (URL validée, contenu accessible)



LA VOCATION DE L'ACADÉMIE

L'Académie des sciences commerciales, créée en 1957 par Pierre Hazebroucq, a pour mission d'analyser et d'éclairer les grands enjeux du commerce et du marketing, avec un souci constant d'objectivité et d'indépendance.

Les domaines qui intéressent l'Académie concernent tous les échanges de biens et de services réalisés à travers le commerce physique et électronique ainsi que les activités de support permettant de les faciliter :

- le marketing (études, produits et marques, distribution, merchandising, promotion, communication, etc.) ;
- le commercial (vente et méthodes de vente, législation, etc.) ;
- les activités de services (banque, assurance, tourisme, loisirs, etc.) ;
- le transport et la logistique ;
- les études historiques, sociologiques et prospectives.

SON FONCTIONNEMENT

Composée de 40 membres, élus parmi des dirigeants et des universitaires de renom, cette institution :

- **s'informe** en permanence des tendances marquantes et des avancées conceptuelles entrant dans son champ de compétence ;
- **récompense** chaque année par des prix et médailles les meilleurs écrits et les meilleurs documentaires télévisuels traitant du commerce au sens large ;
- **actualise** un dictionnaire commercial multilingue riche de plus de 7 500 mots et expressions ;
- **publie** des articles et émet des avis sur les grandes questions d'actualité.

Le potentiel de l'Académie est renforcé par les connaissances très spécialisées de ses correspondants experts et par celles de ses correspondants étrangers, notamment francophones, qui apportent une vision élargie de la situation et de l'état de l'art dans leurs domaines et pays respectifs.

<https://academie-des-sciences-commerciales.org/>