



## Bonnes vacances à toutes et à tous !

*Nous nous retrouvons fin août pour un numéro spécial hors série qui fera la synthèse de l'ensemble de nos publications 11 publications précédentes pour faire ressortir les tendances lourdes, les signaux faibles, les enjeux porteurs d'avenir et les angles morts.*

## Au sommaire Juin 2026 N° 11

### L'idée du mois :

*Notre idée forte ce mois-ci marque une évolution du discours sur l'IA agentique. Il n'est plus "tout devient agentique", mais plutôt : le commerce numérique entre dans une phase de maturation où l'enthousiasme technologique se heurte aux réalités des pratiques des consommateurs, des limites opérationnelles des outils et des résistances légitimes portées par les commerçants. C'est bien cette tension qui mérite d'être mise au cœur de l'analyse. C'est aussi celle que notre lettre cherche à explorer et à décrypter chaque mois.*

### Les principaux faits du mois :

- Fait 1 — Auchan arrête définitivement les prospectus papier et déploie l'IA générative pour piloter ses campagnes promotionnelles et booster le trafic en magasin [3].
- Fait 2 — Google I/O 2026 : Google dévoile le Universal Cart (panier universel intelligent cross-sites) et l'Universal Commerce Protocol, standard d'interopérabilité pour les agents IA dans le commerce [5][6].
- Fait 3 — OpenAI ouvre Ads Manager pour ChatGPT : les marques et commerçants peuvent désormais diffuser des publicités directement dans l'interface de l'assistant [1][2].
- Fait 4 — Klarna intègre une fonctionnalité de recherche d'achats IA directement dans ChatGPT, combinant assistant conversationnel et flux produit [50].
- Fait 5 — Amazon déploie la nouvelle Alexa en France, propulsée par Mistral AI, avec des capacités de commerce vocal renforcées [28].
- Fait 6 — La CPME publie un guide pratique IA et commerce à destination des commerçants indépendants, présenté lors d'un séminaire sur la mutation du commerce en centres-villes et centres-bourgs [42].
- Fait 7 — E-commerce américain T1 2026 : +9,8 % en apparence, mais une croissance « en trompe-l'œil » selon Comarketing-News — la hausse est portée par l'inflation et le crédit fractionné (BNPL +33 %), non par une expansion réelle du nombre d'acheteurs [45].
- Fait 8 — Alpha Modus dévoile une plateforme IA pour le commerce physique, alimentée par Claude Sonnet 4.6 d'Anthropic, ciblant l'optimisation des points de vente et la relation client en magasin [53].
- Fait 9 — Des PME industrielles françaises de tous secteurs performant en résistant à l'IA par le savoir-faire humain : marges solides, trésorerie saine, croissance stable — un contre-récit documenté par Le Nouvel Économiste [46].
- Fait 10 — ICTjournal (Northeastern University) alerte sur les vulnérabilités des agents IA autonomes : fuites de données personnelles, boucles infinies entre agents, propagation de comportements erronés — la sécurité multi-agents est en retard sur le déploiement [47].

### Signaux faibles par Philippe CAHEN

page 8

### Articles

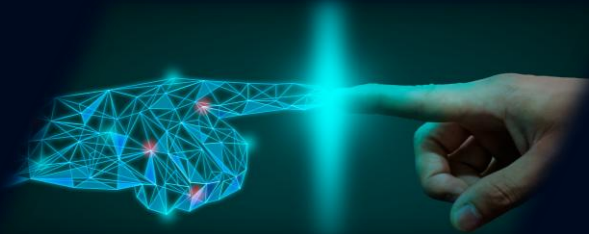
- La fin des prospectus : disparition ou basculement stratégique ? page 2
- Quand l'humain résiste à l'algorithme page 4
- French Days : persistance d'un modèle qui abîme la valeur page 6

### Commentaires

- Commerce autonome : un récit technologique page 10
- Le cas Walmart : des pistes pour le commerce indépendant ? page 11
- Numérique ou prospectus : quel coût environnemental au juste ? page 12

### Actualités et sources du mois

page 13



La fin du prospectus n'est pas, pour les grandes enseignes, un simple abandon du papier au profit du numérique. Elle correspond à une réallocation des investissements promotionnels vers des dispositifs plus pilotables, plus personnalisables et surtout plus monétisables, au premier rang desquels le média commerce. L'évolution est nette chez E.Leclerc, Carrefour et Auchan, mais elle ne produit ni les mêmes effets commerciaux ni les mêmes arbitrages selon les enseignes. Intermarché, justement, fait figure d'exception : l'enseigne maintient le prospectus tout en développant fortement ses actifs de média commerce, comme si elle refusait de trancher trop vite entre un média de conquête ancien mais encore performant et un écosystème numérique plus rentable à long terme.

Pendant des décennies, le prospectus a occupé une place centrale dans l'économie promotionnelle du commerce alimentaire. Il n'était pas seulement un support d'information sur les prix ; il jouait un rôle d'activation territoriale, rythmait les achats, soutenait le trafic magasin et assurait une présence régulière dans les foyers, notamment chez des consommateurs peu digitalisés. Cette mécanique reste puissante. Les études BALmétrie rappellent que l'imprimé publicitaire conserve une forte attention, une lecture fréquente et une utilité perçue élevée en matière de pouvoir d'achat. Mais

cette efficacité historique se heurte désormais à trois transformations majeures : la hausse des coûts du papier et de la distribution, la pression réglementaire et environnementale autour de Oui Pub, et la montée du média points de vente comme nouvelle source de revenus et de pilotage marketing.

Chez Auchan, la sortie du prospectus ne signifie pas un retrait publicitaire mais un déplacement vers un modèle où l'enseigne ne se contente plus de diffuser ses promotions : elle valorise aussi ses audiences, ses données clients et ses inventaires médias. Dans ce cadre, la promotion devient moins un coût de recrutement qu'un actif monétisable. La fin du prospectus n'est pas seulement une décision de communication, c'est aussi une décision d'architecture économique. Carrefour s'est engagé plus tôt dans cette logique. L'enseigne a réduit fortement la place du papier et documenté une stratégie de substitution par des outils de communication promotionnelle locale et personnalisée. L'enseigne met en avant un objectif de réduction de 40 % du volume de prospectus sans baisse du chiffre d'affaires sous promotions dans un périmètre de 300 magasins, avec une trajectoire visant 80 % de prospectus digitaux. Cette expérience montre qu'une baisse du papier peut être absorbée quand elle s'appuie sur une base clients solide, des canaux numériques maîtrisés et des outils de ciblage suffisamment précis. Mais elle montre aussi les limites de l'exercice : les chiffres publiés portent surtout sur l'activité promotionnelle et le chiffre d'affaires sous promotions, pas sur la qualité du trafic perdu ni sur la capacité de conquête hors base clients.

C'est précisément là que le cas Intermarché devient intéressant. Contrairement à Auchan ou Carrefour, Intermarché n'a pas supprimé le prospectus. Son site continue de mettre en avant les catalogues de l'enseigne, et les magasins diffusent encore des prospectus papier et digitaux. Intermarché apparaît ainsi comme un acteur hybride. D'un côté, il développe tous les instruments du media commerce contemporain : écrans, data, régie, partenariats technologiques, diffusion digitale. De l'autre, il conserve le prospectus comme levier de trafic large et peu dépendant de la qualité des bases clients. Cette prudence peut se lire comme une forme de réalisme commercial.

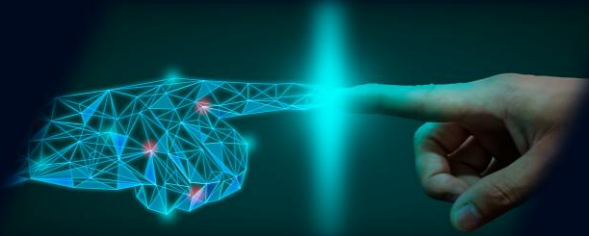
## La fin des prospectus : disparition ou basculement stratégique ?



### Lire en 3 secondes :

*La fin du prospectus papier n'est pas une modernisation mais un déplacement : d'un média de masse vers la donnée, le ciblage et le media commerce.*

*Auchan et Carrefour avancent vite ; Intermarché joue la carte hybride.*



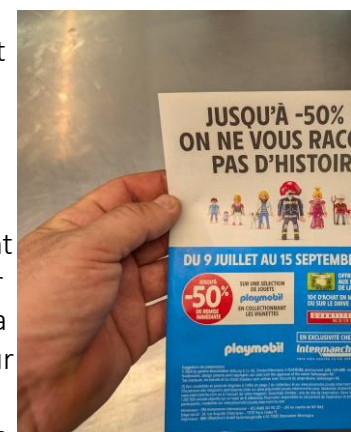
Cette divergence entre enseignes renvoie à une question plus vaste : que perd-on exactement quand on supprime le prospectus ? Les données disponibles restent étonnamment incomplètes. Le rapport sur l'expérimentation Oui Pub constate bien une baisse significative des tonnages distribués dans les zones test, mais il souligne aussi que les informations économiques restent lacunaires et qu'il est difficile d'isoler proprement les effets sur les chiffres d'affaires, l'emploi ou la dynamique commerciale locale. Surtout, les études disponibles distinguent mal les différentes composantes du trafic. Un magasin peut maintenir ses ventes globales à court terme tout en perdant progressivement des clients occasionnels, en affaiblissant son pouvoir d'attraction sur les ménages non fidélisés ou en réduisant sa capacité de recrutement de nouveaux clients. Or ce sont précisément ces publics que les bases de données internes captent mal, et que le prospectus touchait par sa diffusion de masse.

Le cœur du débat est là. Les enseignes qui disposent de programmes de fidélité puissants, d'applications performantes et de capacités de ciblage avancées peuvent compenser une part du papier par de l'activation numérique. Mais cette substitution fonctionne surtout sur une clientèle déjà connue. Elle est, par nature, moins robuste sur les consommateurs périphériques, les foyers peu numérisés, les nouveaux arrivants dans une zone de chalandise ou les arbitrages opportunistes déclenchés par la simple exposition au prospectus. C'est pourquoi les résultats observés sont contrastés : certaines enseignes ou certains magasins absorbent bien la transition, d'autres voient chuter leur pression commerciale sans toujours disposer d'indicateurs assez fins pour en comprendre immédiatement la cause.

Dans ce contexte, le discours du Cercle d'Alliés mérite d'être pris en compte sans être surinterprété. Créé en mars 2024, ce regroupement informel rassemble les acteurs liés l'imprimé publicitaire et au papier et défend l'idée que le prospectus n'a pas été remplacé par un média équivalent en puissance de recrutement. Ses arguments sont bien sûr intéressés, mais ils posent une question qui se justifie : les enseignes qui abandonnent le papier le font-elles parce qu'il ne fonctionne plus,

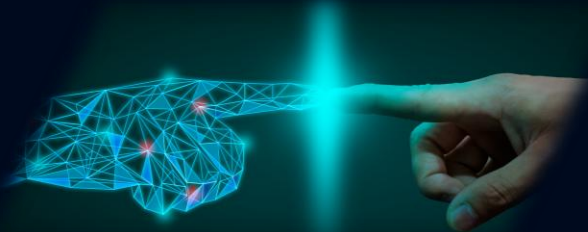
ou parce qu'un autre modèle devient plus rentable pour elles, même s'il n'est pas strictement équivalent pour le commerce local et la conquête large ? La montée du media commerce invite à prendre au sérieux la seconde hypothèse. Une campagne numérique ciblée peut être moins universelle qu'un prospectus, mais elle est plus mesurable, plus automatisable et surtout plus monétisable auprès des marques.

La fin des prospectus ne doit donc pas être lue comme une simple modernisation des supports. Elle marque un déplacement du centre de gravité promotionnel des acteurs du commerce et de la marque : d'un média de masse distribué dans les foyers vers un système de données, d'inventaires publicitaires et de ciblage individualisé. Dans cette transition, les enseignes ne font pas toutes le même pari. Auchan et Carrefour ont avancé plus vite vers la logique de plateforme promotionnelle. Intermarché, lui, maintient une stratégie mixte qui semble considérer que le prospectus n'a pas encore livré tout son pouvoir de recrutement. Au fond, la question n'est plus de savoir si le prospectus disparaît, mais quel type de commerce gagne lorsque la promotion cesse d'être un média de diffusion large pour devenir un actif piloté par la donnée. Et c'est peut-être là que se joue la véritable rupture.



#### Ce qu'il faut retenir :

- Auchan remplace le prospectus par l'IA générative pour piloter ses promotions
- Carrefour vise 80% de prospectus digitaux sans baisse du CA sous promotions
- Intermarché conserve le papier tout en développant le retail media : stratégie délibérément mixte
- Le prospectus ciblait les consommateurs non fidélisés ; sa suppression fragilise la conquête
- Le vrai enjeu : la promotion devient un actif monétisable, pas un coût de recrutement



Le récit dominant sur l'intelligence artificielle repose sur une promesse simple : les petites et moyennes entreprises auraient tout à gagner à s'équiper au plus vite, sous peine de décrocher. L'argument est séduisant, mais il devient trompeur lorsqu'il s'appuie sur des chiffres spectaculaires sans préciser les sources ni les périmètres de représentation. Par exemple, le fameux retour sur investissement médian de 159 % souvent cité pour les PME françaises provient d'un ensemble limité d'environ 200 projets déployés entre 2022 et 2025. Or ni la nature précise des entreprises, ni le détail des cas d'usage, ni la part des commerces indépendants ou non n'y sont vraiment explicités. Présenté sans précaution, ce chiffre donne à croire qu'un commerçant isolé pourrait retrouver dans son activité quotidienne les gains observés sur des projets souvent plus standardisés, plus structurés et plus faciles à industrialiser. C'est là qu'apparaît la première confusion.

Il existe une différence profonde entre une entreprise standardisable et une activité fondée sur des pratiques singulières, des arbitrages de terrain et une relation humaine dense avec la clientèle. Une PME industrielle dotée de flux documentaires homogènes, d'achats récurrents ou d'un service administratif répétitif peut repérer assez vite des tâches à automatiser. Un commerce indépendant, quant à lui,

fonctionne souvent sur des routines beaucoup moins formalisées : l'échange oral, la connaissance des clients, l'adaptation en temps réel, le coup d'œil sur le stock, l'ajustement immédiat à la demande du quartier. Dans ce contexte, la question n'est pas d'abord "faut-il de l'IA ?", mais "quel irritant concret veut-on résoudre, et avec quel outil réellement proportionné ?". Tant que cette question n'est pas posée, les discours sur la modernisation restent suspendus au-dessus du réel.

C'est précisément pour cette raison que le guide diffusé par la CPME, reprenant en réalité le document élaboré par la Direction générale des entreprises et le Conseil national du commerce dans le cadre du plan Osez l'IA, laisse un sentiment d'inachèvement. Ses quatre entrées principales — support client, création de contenu, personnalisation des recommandations, gestion des stocks — paraissent pourtant raisonnables sur le papier. Mais elles décrivent surtout des usages adaptés à des commerces déjà engagés dans une certaine normalisation numérique : présence en ligne structurée, base clients exploitable, catalogue de produits numérisé, canaux de communication réguliers, données de stock fiabilisées. Autrement dit, le guide n'aide pas tant les commerçants à découvrir leurs bons cas d'usage qu'il les invite à se projeter dans un modèle déjà configuré.

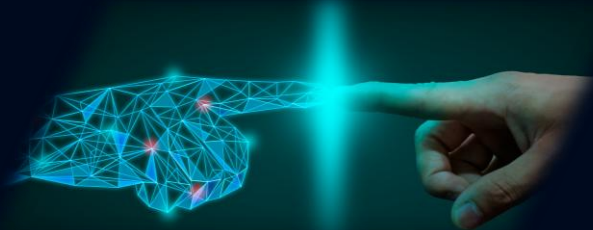
Le problème devient plus visible encore lorsqu'on examine la question des contenus. Pourquoi parler de production de contenus à des commerçants qui ne sont pas, pour beaucoup, réellement présents sur la diversité des réseaux sociaux, ou qui le sont de manière intermittente ? Les chiffres disponibles sur les très petites entreprises montrent certes une progression de la présence en ligne, mais aussi un essoufflement de l'activité réelle : beaucoup disposent d'un compte, beaucoup moins publient régulièrement, et encore moins disposent d'une ligne éditoriale, d'un calendrier, d'un objectif commercial clair ou d'un temps dédié. Dans ces conditions, fournir un générateur de visuels ou de textes à un commerçant ne règle rien. On lui donne un outil avant même d'avoir clarifié le canal, le rythme, le public visé et l'intérêt concret de la prise de parole.

## Quand l'humain résiste à l'algorithmie



### Lire en 3 secondes :

Les guides publics sur l'IA pour les commerçants décrivent des cas d'usage adaptés aux entreprises déjà numérisées, pas aux indépendants. La résistance observée traduit moins un retard qu'un manque de pédagogie du réel.



Le même raisonnement vaut pour le support client automatisé. Un agent conversationnel (chatbot) peut avoir un sens pour une enseigne qui reçoit un volume élevé de demandes répétitives via son site ou ses messageries. Il en a beaucoup moins pour un boulanger de quartier dont la relation client se joue au comptoir, ou pour un artisan commerçant dont l'essentiel des demandes passe par téléphone, oralement ou en magasin. De la même manière, la génération de fiches produits ou la personnalisation algorithmique des recommandations peuvent avoir une utilité évidente dans le commerce électronique, mais elles deviennent beaucoup plus discutables pour des métiers où l'acte de vente repose sur le conseil incarné, la confiance ou la fraîcheur des produits plus que sur la richesse d'un catalogue numérique.

Ce décalage explique sans doute pourquoi certaines entreprises résistent. Et elles semblent de plus en plus nombreuses. Cette résistance est moins liée à la technologie en elle-même qu'à la standardisation implicite qu'elle transporte. Beaucoup de commerçants n'expriment pas un refus de principe ; ils ne voient simplement pas en quoi les cas d'usage qui leurs sont présentés répondent à leurs contraintes les plus urgentes : manque de temps, difficulté de recrutement, gestion quotidienne des imprévus, faiblesse des marges, rareté des compétences numériques disponibles. Leur réalité n'est pas celle d'une entreprise en quête d'optimisation abstraite, mais celle d'un métier sous tension qui a besoin d'outils immédiatement compréhensibles, immédiatement testables et rapidement réversibles. Et c'est bien ici que l'accompagnement public révèle sa principale faiblesse. Au lieu de proposer des méthodes de repérage pas à pas, des démonstrations par situations réelles, des tutoriels simples ou des exemples de mise en œuvre semaine après semaine, il fournit surtout des catégories d'usage. Or un commerçant n'a pas besoin qu'on lui dise qu'il pourrait "faire du contenu" ou "améliorer son support client".

Il a besoin qu'on lui montre, par exemple, comment préparer en vingt minutes une publication utile pour sa clientèle, comment répondre sans erreur à des avis en ligne, comment organiser un direct vidéo pour présenter ses produits, comment utiliser un outil de résumé vocal pour traiter ses commandes, comment suivre un stock sans s'équiper d'une architecture logicielle disproportionnée. Autrement dit, il lui faut moins un discours sur l'IA qu'une pédagogie de l'usage.

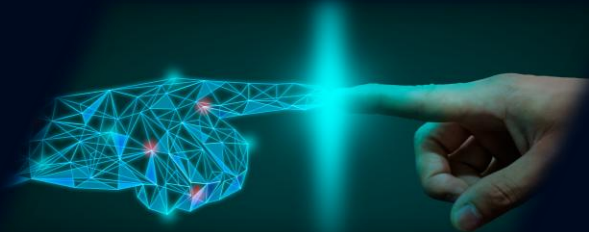
Sous cet angle, le vrai sujet n'est peut-être pas la résistance de l'humain à l'algorithme, mais la résistance du réel aux modèles trop abstraits.

Les commerçants indépendants, et dans une moindre mesure certaines enseignes, ne contestent pas forcément l'intérêt des outils numériques. Ils contestent, parfois sans le formuler ainsi, le fait que l'on confonde innovation et conformité à un standard technique. C'est pourquoi les cas d'usage doivent être identifiés à partir du travail réel, pas à partir de la logique des offreurs de solutions. Tant que cette inversion ne sera pas faite, les chiffres de rendement resteront des promesses lointaines, et les guides publics risqueront de paraître moins aidants qu'injonctifs. Dans l'économie commerciale, en fait dans le monde réel et dans tous les secteurs économiques, l'outil n'a de sens que lorsqu'il épouse le métier au lieu de chercher à le redessiner de l'extérieur.



**Ce qu'il faut retenir :**

- Le ROI médian de 159% pour les PME provient d'un panel limité, mal représentatif des indépendants
- Le guide CPME/DGE cible des usages (contenu, chatbot, recommandations) inadaptés aux TPE sans présence numérique structurée
- Les commerçants ne rejettent pas la technologie : ils ne voient pas comment elle résout leurs vrais problèmes
- La vraie pédagogie manque : montrer comment faire, semaine après semaine, pas expliquer des catégories d'usage.



## French Days : l'étrange persistance d'un modèle de destruction de la valeur

Chaque édition des French Days donne lieu au même récit : trafic en hausse, taux de conversion stimulés, consommateurs à l'affût des bonnes affaires, enseignes mobilisées sur l'ensemble de leurs canaux. Pris isolément, ces indicateurs peuvent donner l'impression d'un succès commercial. Mais à l'échelle de l'économie du commerce, ils disent autre chose : ils confirment surtout qu'une part importante des achats est déclenchée par l'attente d'une promotion, comme c'est le cas depuis les débuts du e-commerce et, plus largement, depuis toujours dans le commerce français moderne. En ce sens, les French Days n'apprennent de fait presque rien de nouveau. Ils rejouent sous une forme événementialisée un comportement bien connu : une partie des consommateurs décale son achat pour capter une remise.

Le problème est que ce déplacement temporel de la demande ne produit pas nécessairement une création nette de valeur. Il peut gonfler ponctuellement le chiffre d'affaires pendant l'opération. Mais dans le même temps, il réduit la marge dégagée sur des ventes qui auraient, pour une part significative, eu lieu quelques jours plus tôt ou quelques jours plus tard. Si l'on raisonne en contribution réelle, et non en animation commerciale, le bilan devient alors, de beaucoup, moins

flatteur. À la réduction du prix facial s'ajoutent les coûts de préparation des campagnes, de production créative, de mise en avant digitale, d'orchestration CRM, de logistique, de retours et parfois même de service après-vente. Dès lors, l'Ebitda peut se dégrader alors même que les tableaux de bord de l'opération affichent de bons volumes apparents.

C'est ici que l'étonnement devrait commencer. Pourquoi recommencer indéfiniment quelque chose dont les effets économiques globaux restent aussi discutables ? Pire encore : pourquoi chercher sans cesse à le faire mieux ? Pourquoi mobiliser toujours davantage de données, de scénarisation marketing, d'outils de personnalisation, d'achat média, voire d'intelligence artificielle, pour rendre plus efficace un mécanisme qui ressemble souvent à une destruction organisée de marge ? La question est d'autant plus importante que les dispositifs promotionnels s'améliorent techniquement plus vite qu'ils ne justifient leur intérêt économique. Le commerce semble parfois perfectionner avec enthousiasme l'instrument même qui contribue à l'érosion de sa propre rentabilité. Plusieurs raisons expliquent cette persistance. La première est mimétique : aucune enseigne ne veut être absente d'un moment où les concurrents occupent massivement l'espace promotionnel. La deuxième relève de la gouvernance : le trafic, les clics, les paniers et les volumes se mesurent immédiatement, là où la destruction de valeur se lit plus lentement dans la marge, la banalisation des prix ou l'accoutumance promotionnelle. La troisième est culturelle : dans beaucoup d'organisations, l'événement commercial continue à être perçu comme une preuve de dynamisme, même lorsqu'il ne fait que déplacer de la demande ou accélérer une dépendance déjà forte des consommateurs à la réduction.

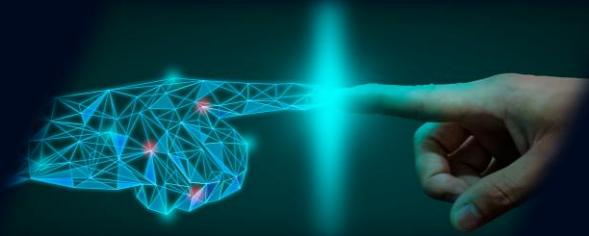
Vues comme cela, les French Days ne sont pas seulement un symptôme du e-commerce ; ils révèlent un trait plus profond du commerce contemporain français. Dès qu'un canal devient mesurable, le secteur tend à intensifier ce qui se voit le plus facilement, même lorsque cela nuit à ce qui compte vraiment. On optimise donc le clic avant la valeur, la conversion avant la marge, l'événement avant la contribution nette.

Ce biais est renforcé par les offreurs de solutions, pour qui chaque édition justifie de nouveaux investissements : outils publicitaires plus précis, automatisation des



### Lire en 3 secondes :

*Les French Days gonflent le trafic sans créer de valeur nette : la demande est déplacée, non augmentée. Derrière l'événement, trois logiques entretiennent un modèle économique qui ne se remet jamais en question.*



campagnes, scénarios relationnels plus fins, production accélérée de contenus, dispositifs de live shopping ou d'activation pilotés par l'IA. Or toute cette sophistication coûte, et son rendement réel reste souvent bien moins spectaculaire que sa promesse. C'est pourquoi la relative réserve des commerçants indépendants à l'égard du e-commerce, et plus largement de nombreux outils numériques ou d'intelligence artificielle, mérite d'être relue. On la décrit souvent comme un retard, alors qu'elle peut relever, dans bien des cas, d'un simple bon sens économique. Un commerçant de proximité sait très bien qu'il ne dispose ni des volumes, ni des marges, ni des équipes, ni de la logistique lui permettant d'entrer sereinement dans une guerre promotionnelle, surtout digitalisée. Il sait aussi que les coûts de visibilité, de service, de préparation et de gestion peuvent rapidement absorber les bénéfices espérés. Dans ces conditions, ne pas s'engager davantage dans certaines formes de e-commerce n'est pas forcément un refus du progrès ; cela peut être une manière de ne pas entrer dans un modèle de valeur déjà fragilisé pour les grands acteurs eux-mêmes.

La question posée par les French Days dépasse donc largement l'événement. Elle touche à une interrogation plus fondamentale que celle des promotions ou de l'adoption de telle ou telle technologie : celle du modèle économique du commerce et de la façon dont il construit — ou détruit — de la valeur. Or cette question est rarement posée comme telle dans les débats professionnels. Elle reste masquée par trois logiques qui se renforcent mutuellement. La première est la persistance d'un modèle économique traditionnel, structuré de manière hiérarchique et en silos. Dans ce modèle, chaque acteur — enseigne, centrale, fournisseur, prestataire logistique, agence — optimise son propre segment sans chercher à construire une valeur partagée avec les autres parties prenantes. Les mutualisations horizontales entre commerçants, les coopérations avec les acteurs du territoire ou les partenariats avec les parties prenantes proches des consommateurs restent rares, voire perçues comme une menace pour l'autonomie commerciale.

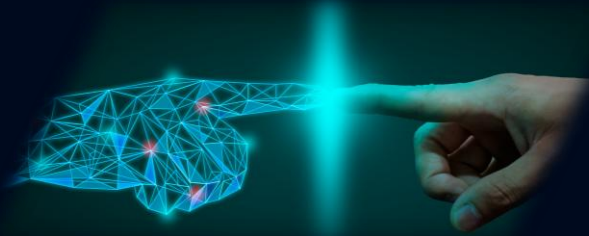


Le résultat est un écosystème qui mobilise beaucoup d'énergie pour des gains marginaux, faute de s'interroger sur la façon dont la valeur pourrait être créée autrement. La deuxième logique est celle de l'empilement. Chaque nouveau dispositif vient s'ajouter aux précédents sans véritable évaluation, remise en cause ou abandon des anciennes pratiques. On n'arbitre pas, on accumule. Cette stratification permanente des pratiques alourdit les coûts d'exploitation, dilue l'attention managériale et empêche toute remise à plat des priorités. Elle traduit une incapacité structurelle à poser une question simple : qu'est-ce qui crée réellement de la valeur pour le client, et qu'est-ce qui ne fait qu'occuper les ressources ? La troisième logique est celle du mimétisme. Les grandes enseignes sont implicitement considérées comme les détentrices du savoir et des meilleures pratiques. Ce qu'Amazon fait avec le Black Friday, la distribution alimentaire le reproduit avec les French Days. Ce que Carrefour déploie en média commerce, les enseignes de taille moyenne cherchent à l'imiter à leur échelle.

C'est pourquoi la vraie rupture attendue dans le commerce n'est pas technologique : elle est conceptuelle. Elle suppose de poser enfin la question du modèle de valeur avant celle des outils, d'examiner ce que chaque pratique coûte réellement avant d'en célébrer les effets apparents, et de construire des formes de coopération entre acteurs qui ne se résument pas à l'adoption commune des mêmes standards.

**Ce qu'il faut retenir :**

- Le déplacement temporel de la demande réduit la marge sans créer de volume additionnel réel
- L'EBITDA peut se dégrader alors que les tableaux de bord affichent de bons volumes
- Trois logiques structurelles : silos hiérarchiques, empilement sans arbitrage, mimétisme vers les grandes enseignes
- La réserve des indépendants peut relever du bon sens économique, non d'un retard numérique
- La vraie rupture est conceptuelle : poser le modèle de valeur avant de choisir les outils



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 8 :** influenceur, une entreprise et un gain d'image pour les enseignes

En septembre 24, Inoxtag avait surpris avec son film Kaizen (qui racontait son ascension de l'Everest) avec 300.000 entrées en 12 heures en salles de cinéma et 48 millions de vues sur YouTube. C'était le succès de la désintermédiation. Avec la guerre d'Iran, on a vu des influenceurs expliquer leurs entreprises depuis le Golfe. Ces influenceurs ont réellement une influence ! Leurs abonnés se comptent en millions et ce sont des chefs d'entreprises. Ils créent des produits (vêtements, hôtel, du fitness, produits alimentaires, habits de sport, boisson matcha, des événements, cosmétiques ...). Leurs chiffres d'affaires se comptent parfois en millions. Ils sortent d'Internet, des réseaux sociaux et, compte tenu de leurs images positives, ils sont recherchés par des enseignes de distribution comme Carrefour, Auchan, etc. : les boissons Ciao Kombucha de Squeezie (Ciao devient une vraie marque), les pizzas Delamama de Mister V sont même considérées comme produits pionniers, ou Tibo InShape qui vante ses produits de nutrition. Les sommes ne sont pas considérables, mais la clientèle est plus jeune, fidèle et fortement acquises à ces influenceurs ... si le renouvellement de produits suit.

**Signal faible 25 :** le e-commerce alimentaire franchit les 10%

Selon Kantar, le e-commerce PGC atteint 10,4% des dépenses de produits de grande consommation que l'on généralise en disant : 10% du commerce alimentaire. Cela devient significatif et enchaîne une perte de fréquentation des hypermarchés. En son temps, les hard et soft-discounters avaient pris jusque 14% de CA aux hypers. Autant dire que les hypers peuvent continuer à libérer des m<sup>2</sup>, voire à fermer. C'est ce qui se passe depuis une vingtaine d'années concernant les hypers de plus de 12.000m<sup>2</sup>. Nonobstant, ces chiffres sont une spécificité française car tiennent au succès des drive, créés et développés en France.

**Signal faible 9 :** influenceurs, pub et IA

Il y a 100 ans, Marcel Bleustein (pas encore Blanchet) se lançait dans la réclame et les slogans avec Publicis : une voix portait et était entendue ... ou pas. Aujourd'hui, les influenceurs ont des publics très précis et acquis, ils développent des liens étroits avec leurs suiveurs. Et l'IA permet de cibler précisément les clients potentiels dans leurs besoins, ce que développe pierre à pierre Publicis. La voix d'hier à la cantonade est devenue un contact personnel. Tout le monde n'est pas influenceur, tout le monde n'est pas publicitaire de ce siècle. Le talent s'exprime avec la technologie, mais plus que jamais il est dans la sensibilité et l'anticipation des attentes.

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



## 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 : \_\_\_\_\_

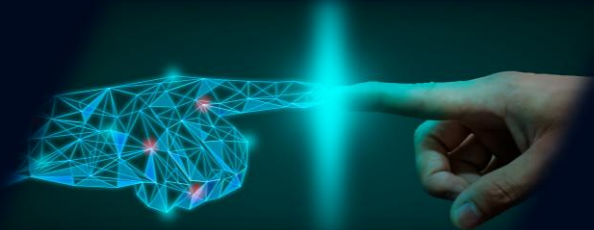
Téléphone : \_\_\_\_\_

### RÈGLEMENT

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

Contact : [presidence@academie-des-sciences-commerciales.org](mailto:presidence@academie-des-sciences-commerciales.org)

***Reçu fiscal adressé automatiquement pour votre avantage fiscal***



Les annonces valorisant le commerce autonome se succèdent à grande vitesse émanant d'acteurs directement intéressés à l'adoption de ces solutions. C'est dans cette lumière qu'il faut lire les résultats mis en avant par Adobe. L'étude montre que les consommateurs français sont plus réticents que la moyenne européenne à l'idée de déléguer un achat à une intelligence artificielle. Mais elle ne démontre pas, à elle seule, la cause de cette réserve. La première explication avancée est fondée sur une supposée culture consumériste française. Mais une hypothèse plus solide consiste à relier cette prudence à la structure même du commerce français : un pays qui conserve un maillage

## Commerce autonome : un récit technologique en avance sur le commerce réel

important de commerces indépendants, une forte diversité de formats et un attrait déclaré au commerce de centre-ville et de proximité. Dans un tel environnement, l'acte d'achat reste plus souvent perçu comme une relation, que comme une opération à déléguer à un programme.

La résistance française ne serait pas seulement un retard d'adoption ou une méfiance culturelle diffuse ; elle pourrait exprimer une forme de lucidité économique et sociale. Les consommateurs comprennent, peut-être confusément mais justement, que le commerce qui structure encore leurs centres-villes, leurs bourgs et leurs quartiers ne se laisse pas aisément automatiser. Le conseil, l'échange, la confiance, la reconnaissance du client, l'ajustement immédiat à une demande particulière : tous ces éléments font partie de la valeur réelle de nombreux commerces. Les faire disparaître au profit d'une promesse d'optimisation ne revient pas seulement à moderniser un parcours d'achat ; cela revient à changer la nature même du commerce concerné. Sous cet angle, parler simplement d'un décalage entre promesses et réalités ne suffit plus. Il faut aussi regarder le poids d'une communication commerciale qui survalorise les capacités des solutions proposées. Lorsque des outils encore peu diffusés, peu stabilisés et parfois sans modèle économique clair sont présentés comme imminents, inévitables ou universellement bénéfiques, on n'est plus seulement dans l'anticipation technologique. On est dans une forme de survente alimentée par un discours promotionnel excessif.

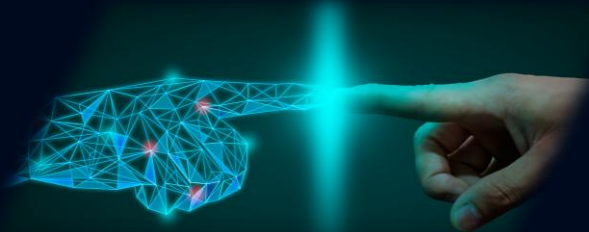
C'est pourquoi la question décisive n'est plus celle de l'acceptabilité des consommateurs, mais aussi celle de la soutenabilité des entreprises. Dans un contexte où les défaillances restent élevées en France, avec près de 69 000 défaillances en cumul annuel début 2026, beaucoup de commerçants opèrent déjà dans un équilibre financier très fragile. Leur imposer, explicitement ou implicitement, une nouvelle couche d'outils, d'abonnements, et de dépendances techniques peut aggraver leur vulnérabilité au lieu de la réduire. Le problème n'est pas seulement le coût monétaire direct ; c'est aussi le coût en temps, en complexité, en dispersion managériale loin du métier réel. On parle souvent du commerce électronique comme d'un facteur de disparition des commerces physiques. Mais l'on sous-estime peut-être un autre phénomène : l'accumulation d'usages technologiques inutiles ou mal calibrés. Un commerçant peut être fragilisé non seulement par la concurrence d'une plateforme, mais aussi par la pression à adopter des outils qui ne correspondent, ni à sa clientèle, ni à ses marges. Lorsque la technologie devient une injonction plutôt qu'un levier, elle cesse d'être un moyen d'amélioration et commence à fonctionner comme un facteur supplémentaire de risque.

Tant que ce mouvement restera porté par la communication des fournisseurs plutôt que par des cas d'usage massifs, éprouvés et économiquement soutenables, la prudence française n'apparaîtra pas comme un archaïsme. Elle pourra au contraire être lue comme un rappel salutaire : toutes les innovations ne méritent pas d'être adoptées !

### Lire en 3 secondes :

41% des Français refusent de déléguer un achat à une IA. Cette prudence s'explique moins par une méfiance culturelle que par la densité relationnelle du commerce de proximité français — et par la fragilité économique des commerçants.





## Le cas Walmart : Un enseignement pour le commerce indépendant ?



Les forces de Walmart ne doivent rien au hasard et très peu à l'improvisation. Elles reposent sur une cohérence de quarante ans : une politique de prix bas quotidienne sans dérogation, une chaîne d'approvisionnement propriétaire désormais augmentée par l'intelligence artificielle, et un réseau physique de 10 500 magasins transformé en actif logistique plutôt que subi comme un coût. Cette infrastructure a permis à Walmart de relever une menace existentielle — Amazon — en s'appuyant sur ce qu'aucun pure-player ne peut répliquer : une proximité physique avec 95 % des foyers américains, désormais exploitée pour assurer des délais de livraison inférieurs à trois heures dans de nombreuses zones. L'enseigne n'a pas abandonné le physique pour aller vers le numérique ; elle a fait du physique le moteur de son numérique !

Les performances financières de l'enseigne sont le fruit d'investissements pluriannuels dans la chaîne d'approvisionnement, les entrepôts automatisés et les données clients — pas d'une opération promotionnelle événementielle. Walmart a construit son avantage compétitif dans la durée, en acceptant des coûts à court terme pour des gains structurels à moyen terme. Cette temporalité est précisément ce qui manque dans la plupart des discours sur la transformation numérique des PME. Sur le terrain de l'intelligence

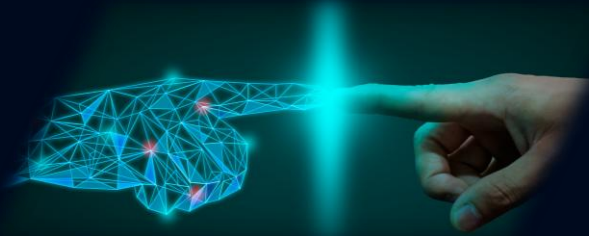
artificielle, la stratégie de Walmart mérite d'être lue attentivement. Elle repose sur un principe contraire à la tendance dominante : plutôt que d'adopter des modèles généralistes, Walmart développe une IA spécialisée, entraînée sur ses propres données et calibrée sur des cas d'usage précis. L'IA a permis d'améliorer 850 millions de points de données dans le catalogue produit, de supprimer 30 millions de miles de livraison par optimisation des itinéraires, ou encore de réduire de 21 % le temps de passage en caisse chez Sam's Club. Ces résultats sont documentés, mesurables et ancrés dans des problèmes opérationnels réels — non dans des promesses de transformation abstraite. C'est exactement la démarche inverse de celle que proposent la plupart des guides à destination des commerçants : identifier d'abord un problème concret, puis chercher si une technologie peut l'adresser efficacement.

Walmart reconnaît aussi ses faiblesses avec une franchise peu commune pour les communications d'entreprises de cette taille. La complexité de la coordination entre agents IA multiples, les biais algorithmiques potentiels, la gestion des frontières entre automatisation et intervention humaine : autant de points que l'enseigne documente publiquement et intègre dans son pilotage. Cette honnêteté stratégique tranche avec les discours commerciaux qui entourent l'IA dans le commerce : Walmart ne promet pas une solution sans contraintes, il gère les compromis. Son directeur de la technologie (CTO) formule lui-même que « *souvent, un modèle de co-pilotage où humains et IA collaborent est plus efficace* » qu'une automatisation intégrale.

Que retenir de tout cela pour un commerçant indépendant ? Certainement pas qu'il faut investir dans des agents IA ou construire un réseau logistique. La transposition ne fonctionne pas à cette échelle. En revanche, la méthode est instructive : Walmart n'a jamais cherché à adopter la technologie pour paraître moderne. Il a cherché à résoudre des problèmes précis et clairement identifiés, à mesurer les effets, à ancrer les investissements dans une stratégie de long terme et à refuser les effets de mode au profit d'une cohérence entre le positionnement commercial et les choix technologiques. Cette discipline est accessible à n'importe quelle taille d'entreprise. Ce qui l'est moins, en revanche, c'est la pression institutionnelle à laquelle les petits commerçants sont régulièrement soumis : adopter vite, adopter large, et souvent sans boussole stratégique claire.

### Lire en 3 secondes :

Walmart n'a pas adopté la technologie pour paraître moderne : il a résolu des problèmes précis, mesuré les effets, et construit dans la durée. Cette discipline méthodologique est transposable à toute taille d'entreprise.



Faut-il considérer qu'une campagne numérique est forcément plus vertueuse qu'un prospectus papier ? À ce stade, les données disponibles invitent plus à la prudence qu'à la certitude. Le débat public a souvent opposé trop simplement un papier jugé ancien, physique et pondérant, visible et polluant à un numérique présenté comme discret, immatériel et donc plus propre. Or les travaux les plus sérieux disent autre chose : la comparaison est possible, mais elle reste trop dépendante des usages, des formats, des volumes et des parcours de consommation pour déboucher sur une hiérarchie simple.

Le premier fait certain concerne le numérique. Son poids environnemental n'a plus rien d'anecdotique. En France, l'ADEME rappelle qu'il représente 4,4 % de l'empreinte carbone nationale en 2022 et 11 % de la consommation électrique, avec une dynamique portée à la fois par les centres de données, les équipements et la diffusion massive des vidéos en ligne. Le numérique ne s'oppose pas à la matérialité : il repose sur des terminaux, des réseaux, des data centers, des métaux rares et des

infrastructures énergivores. Autrement dit, dématérialiser un support ne signifie pas faire disparaître son coût environnemental ; cela revient en fait le plus souvent à le déplacer de façon plus ou moins visible.

Le deuxième fait certain concerne le papier publicitaire. L'expérimentation Oui Pub a bien permis de réduire fortement les tonnages de déchets papier dans les territoires test, avec une baisse moyenne de 48 %, tandis que le volume des imprimés publicitaires sans adresse a chuté de 55 % entre 2013 et 2023. De plus, les prospectus doivent être imprimés sur du papier recyclé ou issu de forêts gérées durablement, ce qui améliore leur profil environnemental, sans pour autant l'annuler. Là encore, le tableau est plus nuancé qu'on ne le croit : le prospectus est un support matériel, mais il est aussi recyclable, réemployable dans une filière industrielle, et sa sobriété dépend beaucoup de son grammage, de son tirage et de sa diffusion réelle. C'est précisément pourquoi l'ADEME elle-même, refuse de trancher trop vite entre les conséquences environnementales des différents supports de communication. Dans l'évaluation environnementale de Oui Pub, l'agence explique qu'un moindre recours au papier accompagné d'un usage accru du numérique modifie la nature des impacts sans permettre d'établir une supériorité générale d'un canal sur l'autre. Le numérique réduit certains impacts liés aux ressources fossiles et aux particules, mais augmente ceux liés aux équipements électriques, aux déchets électroniques et à l'extraction de ressources. Le papier réduit certains effets lorsqu'il est moins distribué, mais sa fabrication, son impression et sa logistique conservent évidemment un coût.

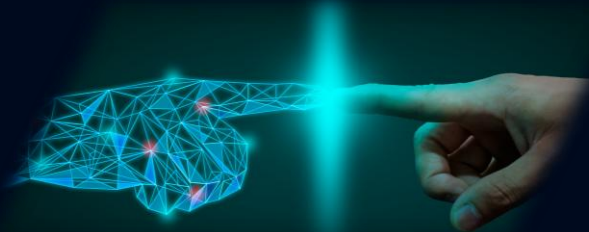
La bonne question n'est donc peut-être pas de savoir quel média est intrinsèquement le plus propre, mais dans quelles conditions l'un devient moins dommageable que l'autre. Un prospectus imprimé à trop grand tirage et peu lu peut être un gaspillage manifeste. Une campagne numérique reposant sur des vidéos, des ciblage répétés et une forte intensité de calcul peut, elle aussi, alourdir significativement l'empreinte environnementale. Entre les deux, la sobriété, l'éco-conception et le ciblage raisonné comptent sans doute davantage que l'illusion d'une solution miracle. En matière promotionnelle comme ailleurs, la vraie rupture n'est peut-être pas de passer du papier au numérique, mais de sortir enfin de l'abondance publicitaire comme modèle par défaut et surtout d'adopter des visions systémiques complètes.

## Numérique ou prospectus : quel coût environnemental au juste ?



### Lire en 3 secondes :

*Ni le numérique ni le papier ne s'imposent comme le média le plus vertueux. L'ADEME refuse de trancher : la comparaison dépend des usages, des volumes et des formats. La sobriété prime sur le support choisi.*



## IA et Commerce Agentique

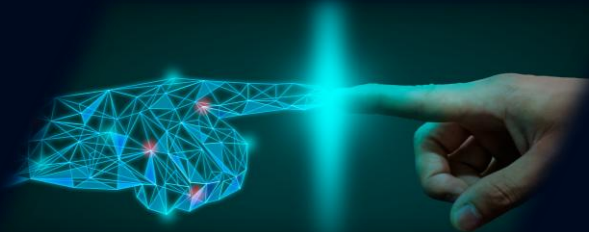
- [1] OpenAI lance Ads Manager pour ChatGPT — les marques peuvent désormais diffuser des publicités dans l'interface de l'assistant — <https://openai.com/blog/ads-manager>
- [2] ChatGPT Ads Manager : ce que cela change pour les commerçants (FrenchWeb) — <https://www.frenchweb.fr/chatgpt-ads-manager-commerce>
- [3] Auchan remplace ses prospectus papier par l'IA générative (RetailDetail FR) — <https://www.retaildetail.fr/news/food/auchan-remplace-ses-prospectus-papier-par-lia/>
- [4] SIA Partners investit dans Lemrock pour construire l'infrastructure du commerce agentique — <https://www.sia-partners.com/fr/actualites/lemrock-commerce-agentique>
- [5] Google I/O 2026 — Universal Cart : le panier universel pour le commerce agentique (Fashion Network) — <https://fr.fashionnetwork.com/news/google-universal-cart-commerce-agentique>
- [6] Google Universal Commerce Protocol : standard d'interopérabilité des agents IA dans le commerce (Abondance) — <https://www.abondance.com/google-universal-commerce-protocol>

## IA — Outils, Plateformes et Solutions

- [7] Google accélère sur l'e-commerce à l'heure de l'IA : les 3 nouvelles fonctionnalités à retenir (LSA) — <https://www.lsa-conso.fr/google-accelere-ecommerce-ia-3-fonctionnalites>
- [8] Google Marketing Live 2026 — l'avenir de la publicité numérique alimentée par l'IA (Google Blog) — <https://blog.google/marketing-live-2026>
- [9] Auchan arrête la distribution des prospectus et mise sur l'IA générative pour booster le trafic (LSA Exclu) — <https://www.lsa-conso.fr/auchan-arrete-prospectus-ia-generative-traffic>
- [10] Criteo dévoile sa stratégie Commerce IA au Commerce Forum (Appier / Fashion Network) — <https://fr.fashionnetwork.com/news/criteo-strategie-commerce-ia>
- [11] Salomon déploie des agents IA pour optimiser e-commerce et personnalisation — +40 % de taux de clic (CIO Online) — <https://www.cio-online.com/actualites/lire-chez-salomon-un-agent-ia-pour-dialoguer-avec-la-donnee-16978.html>
- [12] Alpha Modus dévoile une plateforme IA pour le commerce physique (Claude Sonnet 4.6, Yahoo Finance) — <https://fr.finance.yahoo.com/actualites/exclusif-alpha-modus-devoile-plateforme-121423603.html>
- [13] AWS présente son assistant d'achat IA pour les détaillants (Mon Carnet) — <https://moncarnet.fr/aws-assistant-ia-detaillants>
- [14] OroCommerce nomme Jary Carter PDG : demande croissante pour le commerce B2B basé sur l'IA (infoDSI) — <https://www.infodsi.com/articles/orocommerce-jary-carter-pdg-commerce-b2b-ia>
- [15] Experian lance Agent Trust pour alimenter un commerce basé sur une IA de confiance (AFP) — <https://www.afp.com/experian-agent-trust-commerce-ia>
- [16] Avec le commerce agentique, le consommateur délègue et disparaît de la décision d'achat (LSA) — <https://www.lsa-conso.fr/avec-le-commerce-agentique-le-consommateur-delegate>
- [17] Zalando : l'IA comme styliste numérique — transformation du modèle e-commerce mode (Trends-Tendances) — <https://www.trends.be/fr/entreprise/zalando-ia-styliste-numerique>

## Commerce de Détail, de Proximité et Commerce Physique

- [18] La CPME publie un guide pratique IA et commerce à destination des commerçants indépendants — <https://www.cpme.fr/actualites/numerique/ia-et-commerce-un-guide-pratique-pour-passer-a-laction>
- [19] Le guide CPME IA pour les commerçants : 4 cas pratiques — support client, contenu, recommandations, stocks — <https://www.cpme.fr/publications/guides/guide-sur-ladoption-de-lintelligence-artificielle-a-destination-des-commerçants>
- [20] Quand expérience physique et numérique se complètent — le cas Club Tissus (Les Affaires) — <https://www.lesaffaires.com/secteurs-d-activite/commerce-de-detail/quand-experience-physique-et-numerique-se-complémentent>
- [21] Ces PME qui résistent à l'IA par l'humain : visserie, emballage, eau — marges solides, stratégie délibérée (Le Nouvel Économiste) — <https://www.lenouveleconomiste.fr/ces-pme-qui-resistent-a-lia-par-lhumain-134400/>



[22] IA en entreprise : la technologie a ses limites — 88 % des pros du numérique reconnaissent des limites (Focus RH) — <https://www.focusrh.com/formation/ia-entreprise-technologie-limites>

[23] Sophie Duval, Pyrex : replacer le consommateur au centre des décisions — distribution physique et numérique (E-marketing) — <https://www.e-marketing.fr/Sophie-Duval-Pyrex-consommateur-centre>

[24] Accompagner les TPE-PME à comprendre et utiliser l'IA (Le Journal des Entreprises) — <https://www.lejournaldesentreprises.com/tpe-pme-comprendre-utiliser-ia>

### Consommateurs et Comportements d'Achat

[25] Seulement 12 % des acheteurs font confiance à une IA pour finaliser un achat à leur place — étude Firney 2026 — <https://www.firney.fr/etude-confiance-ia-achat-2026>

[26] 41 % des Français fermement opposés au commerce agentique — étude Adobe/Viuz, 7 000 répondants — <https://www.viuz.com/etude-adobe-commerce-agentique-france>

[27] Une étude révèle que les consommateurs sont plus disposés à mentir aux chatbots qu'aux humains (TradingView) — <https://www.tradingview.com/news/consommateurs-mentir-chatbots>

[28] Amazon déploie la nouvelle Alexa en France avec Mistral AI : vers le commerce vocal intelligent (BFM Tech) — <https://www.bfmtv.com/tech/amazon-alexa-france-mistral-ia>

[29] Les French Days peinent toujours à convaincre les Français — bilan décevant (Comarketing-News) — <https://comarketing-news.fr/french-days-peinent-convaincre>

[30] E-commerce : les Français calent leurs achats sur le calendrier des promos — comportement structurel (Comarketing-News) — <https://comarketing-news.fr/ecommerce-francais-calendrier-promos>

### Droit, Réglementation et Normes

[31] AI Act article 50 : lignes directrices publiées — obligations pratiques pour les commerçants (DGE) — <https://www.entreprises.gouv.fr/fr/numerique/ia/ai-act-article-50-lignes-directrices>

[32] Une IA sûre, ouverte et de confiance : vecteur d'opportunités pour nos entreprises — Baromètre du Numérique 2026 (DGE) — <https://www.entreprises.gouv.fr/fr/numerique/barometre-numerique-2026>

[33] Bilan 2025 de la CNIL : régulation de l'IA, cybersécurité, coopération européenne (Vie publique) — <https://www.vie-publique.fr/rapport/cnil-bilan-2025-regulation-ia>

[34] Prise de parole G7 Numérique — 4 priorités dans la filière numérique, IA au cœur des discussions (La Revue du Digital) — <https://www.larevuedudigital.com/g7-numerique-4-priorites-filiere-numerique>

[35] Fuites, usurpation, boucles infinies : le chaos des agents IA — vulnérabilités systémiques documentées (ICTjournal) — <https://www.ictjournal.ch/etudes/2026-05-26/fuites-usurpation-boucles-infinies-le-chaos-des-agents-ia>

[36] Ariane : la nouvelle Autorité du numérique et de l'IA ne remet pas l'ANSSI en cause (ChannelNews) — <https://www.channelnews.fr/ariane-autorite-numerique-ia-anssi>

### E-Commerce et Marketplaces

[37] E-commerce : une croissance en trompe-l'œil — inflation, BNPL, stagnation des acheteurs T1 2026 (Comarketing-News) — <https://comarketing-news.fr/e-commerce-une-croissance-en-trompe-loeil/>

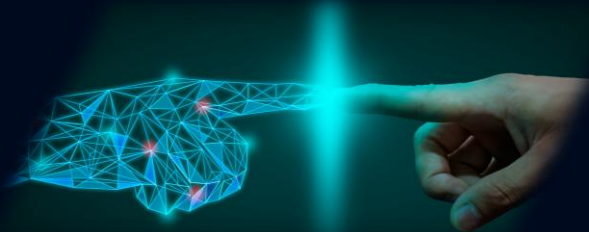
[38] Google I/O 2026 : Google veut reconstruire Internet autour de l'IA — impact sur le commerce numérique (FrenchWeb) — <https://www.frenchweb.fr/google-io-2026-reconstruire-internet-ia>

[39] Après l'e-commerce, TikTok se lance dans le secteur touristique aux États-Unis (Les Echos) — <https://www.lesechos.fr/tiktok-e-commerce-tourisme-etats-unis>

[40] Klarna lance une application de recherche d'achats basée sur l'IA dans ChatGPT (Yahoo Finance / Business Wire) — <https://fr.finance.yahoo.com/actualites/klarna-recherche-achats-ia-chatgpt>

[41] La Redoute présente un plan de transformation qui pourrait entraîner 171 suppressions de postes (LSA) — <https://www.lsa-conso.fr/la-redoute-plan-transformation-171-postes>

[42] Analyse SWOT de Walmart : IA et e-commerce comme vecteurs de croissance — regard international (Investing.com) — <https://fr.investing.com/news/walmart-ia-ecommerce-swot>



### Modèles Économiques et Stratégies

- [43] E-commerce : la fin de l'achat impulsif — maturité du marché, prééminence mobile 61,9 % (Webloyalty Panel 2025, Comarketing-News) — <https://comarketing-news.fr/e-commerce-la-fin-de-lachat-impulsif/>
- [44] L'IA partout ? Le coût du token a déjà choisi pour vous — sobriété vs. investissement (JDN) — <https://www.journaldunet.com/ia-partout-cout-token-choix>
- [45] De la visibilité à l'autorité : le nouveau défi du B2B à l'ère de l'IA générative (Comarketing-News) — <https://comarketing-news.fr/visibilite-autorite-nouveau-defi-b2b>
- [46] En 2026, l'IA en entreprise doit rendre des comptes — performance vs. investissement (JDN) — <https://www.journaldunet.com/ia-entreprise-rendre-des-comptes-2026>
- [47] Marché publicitaire : la croissance résiste grâce au digital — 11 mai 2026 (Comarketing-News) — <https://comarketing-news.fr/marche-publicitaire-croissance-digital>

### Réseaux Sociaux, Influence et Social Commerce

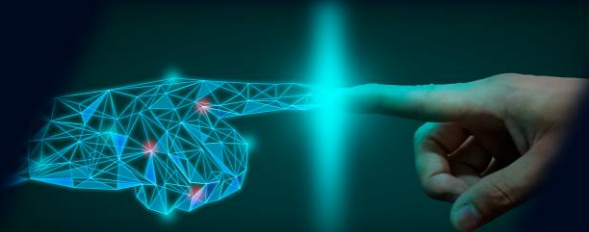
- [48] Accord Universal Music / TikTok pour la protection de la création humaine à l'ère de l'IA (Agence Ecofin) — <https://www.agenceecofin.com/universal-music-tiktok-protection-creation-ia>
- [49] Autosphere joue la carte de l'humour pour séduire sur les réseaux sociaux — stratégie social media (E-marketing) — <https://www.e-marketing.fr/autosphere-humour-reseaux-sociaux>
- [50] Amazon Ads déploie l'IA pour optimiser le live sur Twitch — décryptage des messages du chat (E-marketing) — <https://www.e-marketing.fr/amazon-ads-ia-live-twitch>
- [51] Sarbacane devient Positive User : ambition européenne pour l'e-mail marketing IA (E-marketing) — <https://www.e-marketing.fr/sarbacane-positive-user-ambition-europeenne>

### Paiements et Financement

- [52] Gartner reconnaît Comviva dans son Guide 2026 du marché des plateformes de paiement pour le commerce numérique (PR Newswire) — <https://www.prnewswire.com/news-releases/gartner-comviva-paiement-commerce-numerique-2026>
- [53] Experian présente Agent Trust : solution de confiance pour les transactions de commerce IA sécurisées (AFP) — <https://www.afp.com/experian-agent-trust>
- [54] E-commerce et BNPL : explosion du recours au paiement fractionné — signal de fragilité financière (Comarketing-News) — <https://comarketing-news.fr/ecommerce-bnpl-croissance-fragile>

### Ressources Humaines, Formation et Emploi

- [55] Recrutement des cadres : les entreprises moins offensives, l'impact de l'IA monte en puissance (APEC / AEF info) — <https://www.aefinfo.fr/depeche/apec-recrutement-cadres-impact-ia>
- [56] Métiers du numérique : ce que l'IA va changer pour les futurs diplômés (Le Figaro Étudiant) — <https://etudiant.lefigaro.fr/metiers-numerique-ia-futurs-diplomes>
- [57] Sam Altman avoue s'être trompé sur la fin annoncée de certains métiers au profit de l'IA (Digital Business Africa) — <https://www.digitalbusinessafrica.com/sam-altman-erreur-fin-metiers-ia>
- [58] Marketing responsable et RSE en 2026 : la CSRD impose de mesurer l'impact carbone de l'IA (E-marketing) — <https://www.e-marketing.fr/marketing-responsable-rse-2026-csr-d-ia>



## ANNEXE TECHNIQUE

### Méthodologie de veille

Cette veille combine deux sources complémentaires :

- Recherches actives Perplexity (1–31 mai 2026) : requêtes ciblées sur les thématiques commerce numérique, IA dans le commerce, social commerce, live shopping, commerce de proximité, e-commerce, réglementation, avec exploration des sources spécialisées.
- Alertes Google automatisées (1–31 mai 2026) sur les requêtes "Commerce Numérique IA" et "Économie du commerce", apportant des signaux complémentaires.

### Périmètre de la veille

Commerce de centre-ville et de proximité, commerce sous enseigne et commerce indépendant, commerce alimentaire et non alimentaire, e-commerce et marketplaces, social commerce, marketing d'influence, live shopping, paiements numériques, réglementation IA, ressources humaines et formation.

### Critères de sélection des liens

Maximum 3 publications par sujet, en retenant les angles les plus complémentaires et les sources les plus réputées. Sources redondantes éliminées. Sources hors périmètre éliminées (économie internationale générale, Africa tech sans lien avec le commerce français, formations scolaires). La lettre CNIA elle-même est exclue du périmètre.

**Nombre de liens sélectionnés : 58**

### Limites de la veille

- Certaines sources professionnelles (FEVAD, Optimalways, LSATechForBusiness) requièrent un accès direct ou abonnement, limitant la profondeur d'indexation.
- Les podcasts et revues audio/vidéo (Ausha, YouTube) sont peu indexés par les moteurs et nécessiteraient une exploration manuelle complémentaire.
- Les publications LinkedIn Pulse et comptes rendus d'événements publiés avec délai sont peu remontés par les recherches automatisées.



## 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/>