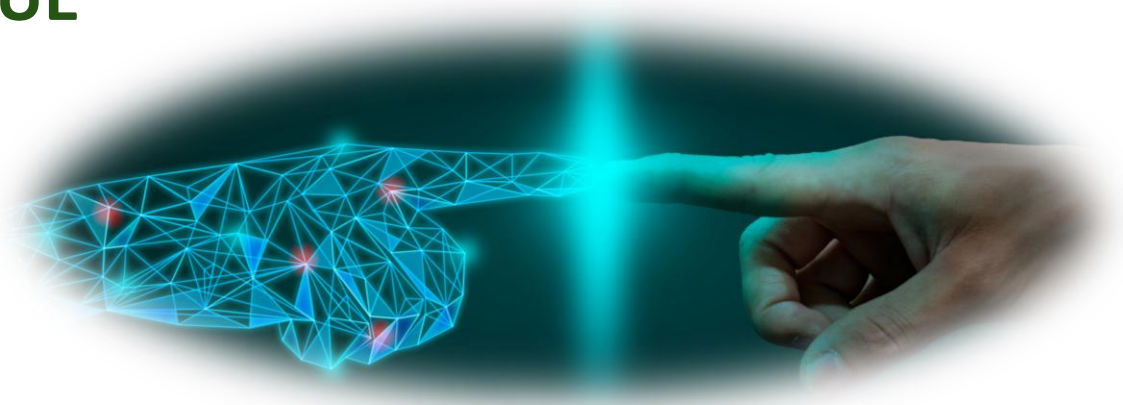


Une lettre de l'Académie des Sciences Commerciales

COMMERCE NUMERIQUE IA



**E-commerce / La publicité conversationnelle :
une nouvelle frontière pour le commerce nu-
mérique ? page 3**

**Droits de douane / Trois euros pour rétablir
les règles du commerce ? page 5**

**Marketing / Du publipostage aux agents : cin-
quante ans de marketing direct, une même lo-
gique ? page 7**

Articles

Commentaires

Grand Témoign

Signaux faibles

Actualités et Sources

Encyclopédie collaborative

N° 13

Septembre 2026

*Le vrai risque n'est pas que l'IA agen-
tique choisisse, compare et recom-
mande, il est que le commerce perde
ce qui fait sa valeur : confiance, con-
seil et liberté de choix.*



© 2026 - Académie des Sciences Commerciales

GS1 - 21 boulevard Haussmann - F-75009 Paris

Association d'intérêt Général. Date de parution : juillet-août 2026. Dir. de la Publication : Jean-Paul AIMETTI

Adressez un message à communication@academie-des-sciences-commerciales.org

COMMERCE NUMERIQUE IA

Rien de nouveau sous le soleil ?

L'été 2026 restera peut-être dans les mémoires comme celui de l'entrée du commerce dans l'âge des agents d'intelligence artificielle, de la publicité conversationnelle et des ventes directement intégrées aux réseaux sociaux. Certes ces évolutions comptent. Mais leur apparente nouveauté ne masque-t-elle pas une continuité plus profonde ?

Le commerce n'a pas attendu l'intelligence artificielle pour mettre en scène les produits, individualiser les sollicitations ou chercher à mesurer l'efficacité de ses messages. Le créateur de contenu prolonge le camelot et l'étalagiste. Le commerce-spectacle n'est pas né avec la vidéo achetable ; les marchés, les foires, les grands magasins et la vente à distance en avaient déjà inventé les gestes. De même, l'agent conversationnel peut être lu comme la dernière extension du marketing direct. Depuis des décennies, ce dernier tente d'identifier un client, de comprendre une attente, de présenter une offre appropriée, de mesurer une réponse et de maintenir la relation. L'IA n'en change pas nécessairement la logique ; elle lui donne une puissance de calcul, d'automatisation et d'individualisation que les générations précédentes n'auraient pas osées imaginer.

Editorial

La question essentielle ne porte donc peut-être pas sur la seule performance des outils. Elle est économique, commerciale et politique : que faisons-nous de cette puissance ? L'utilisons-nous pour accumuler les sollicitations, capter davantage de données et déplacer la valeur vers quelques grandes interfaces ? Ou permet-elle de mieux informer, de renforcer le conseil, de rendre visibles des offres singulières ?

Le risque le plus profond n'est peut-être pas l'arrivée de technologies radicalement nouvelles. Il serait de perfectionner, sans jamais le repenser, un modèle où l'attention du client devient la principale ressource et où le commerçant n'est plus qu'un fournisseur rendu visible ou invisible par un intermédiaire.

Le commerce ne peut durablement se réduire à l'optimisation de la conversion. Sa valeur tient aussi, et peut-être avant tout, à la confiance, à la qualité des produits, au service, à l'emploi, à la proximité et à la liberté réelle de choisir. L'enjeu du commerce agentique, et plus largement de l'intelligence artificielle, n'est donc pas seulement de savoir ce qu'elle permettra de faire. Il est de décider ce que le commerce voudra encore faire par lui-même.



Jean-Paul Aimetti

*Président de l'Académie des Sciences Commerciales
Professeur émérite au CNAM.*

SOMMAIRE

Page 1	Editorial
Page 2	Sommaire
Page 2	Principaux faits du mois
Page 3	La publicité conversationnelle : une nouvelle frontière pour le commerce numérique ?
Page 5	Trois euros pour rétablir les règles du commerce ?
Page 7	Du publipostage aux agents : cinquante ans de marketing di- rect, une même logique ?
Page 9	Trois signaux faibles pour éclairer les années à venir
Page 10	La donnée produit : la nouvelle devanture du commerce
Page 11	Du camelot au créateur de con- tenu : une vieille histoire de com- merce-spectacle
Page 13	Après l'IA, que reste-t-il à faire aux humains ?
Page 14	Agents d'IA : prévenir la captation du commerce
Page 15	Actualités et Sources
Page 18	Annexe technique

Les principaux faits du mois

1. L'Autorité de la concurrence publie son avis sur les agents d'IA et le commerce agentique. ^{[L08][4]}
2. Google lance en France les Aperçus IA et le Mode IA. ^{[L10][1]}
3. Les obligations de transparence de l'AI Act deviennent applicables le 2 août. ^{[L15-L16][12][11]}
4. Le trafic et les commandes envoyés par les outils d'IA vers les boutiques Shopify triplent. ^{[L18-L19][7][6]}
5. Les assistants d'achat investissent simultanément le web et le magasin physique. ^{[L22][5]}
6. TikTok Shop entre dans le top 10 high-tech pendant les soldes d'été français. ^[L24]
7. ChatGPT Ads est lancé en France le 24 août dans les offres Free et Go. ^{[L27-L28][2][14]}
8. L'accès en libre-service à l'Ads Manager de ChatGPT ouvre le 31 août. ^{[L29][3]}
9. Une cyberattaque expose les données de 287 605 clients du Drive Intermarché. ^{[L17][13]}
10. Le retail media français progresse de 18% au premier semestre 2026 pour atteindre 775 millions d'euros. ^{[L12][15]}



La publicité conversationnelle : une nouvelle frontière pour le commerce numérique ?

Le 24 août 2026, la publicité a fait une entrée discrète dans l'offre de ChatGPT en France. On peut bien sûr comprendre cet événement comme une étape dans la diversification des revenus d'OpenAI et dans la course à la domination mondiale entre grands acteurs. Mais il pourrait tout aussi bien signaler un glissement stratégique plus radical : l'espace publicitaire se rapproche du lieu où se forme l'intention d'achat. Alors qu'historiquement l'affichage publicitaire numérique (DOOH) se rapprochait du lieu de l'acte d'achat. L'internaute ne se contente plus de saisir quelques mots dans un moteur de recherche ; il décrit une situation, précise des contraintes, demande une comparaison, puis affine son choix grâce à l'IA générative. Pour les commerçants, cette conversation semble ouvrir une terra incognita située entre le conseil, la recommandation et la sollicitation commerciale.

Le dispositif concerne, à son lancement, les utilisateurs majeurs des versions gratuite et Go de ChatGPT dans trente et un marchés européens. Les annonces apparaissent sous la réponse de l'assistant, dans un encart identifié comme sponsorisé. OpenAI assure qu'elles restent séparées du texte généré, qu'elles ne le modifient pas et que les annonceurs n'accèdent pas au contenu des conversations. En Europe, l'appariement publicitaire repose initialement sur le contexte de l'échange en cours et sur des indications limitées, telles que la langue

La donnée produit devient ici un actif éditorial. Une fiche exacte et utile peut peser davantage qu'une formule promotionnelle

ou la localisation générale, plutôt que sur l'exploitation des conversations passées. Cette arrivée ne crée pas seulement un nouvel emplacement publicitaire. Elle dé-

place l'unité de base du marché publicitaire. Sur un moteur de recherche, l'annonceur achète une présence associée à un mot, une catégorie ou une requête. Dans une interface conversationnelle, l'annonceur espère rejoindre une intention d'achat exprimée sous forme de récit : meubler un petit logement, choisir un ordinateur pour un usage professionnel, préparer un voyage familial ou trouver un cadeau dans une enveloppe précise.

L'intérêt économique ne tient alors plus seulement au nombre d'affichages, mais à la proximité potentielle entre l'annonce et un raisonnement d'achat déjà engagé.

Ce changement apparent mérite toutefois d'être formulé avec prudence. Les assistants n'offrent pas mécaniquement une connaissance supérieure du client. Leur capacité à interpréter une demande dépend des données fournies, des règles de traitement, des paramètres de confidentialité, des restrictions réglementaires et de la qualité des réponses générées. Ils disposent plutôt d'une capacité nouvelle à travailler sur une intention plus

développée qu'un simple mot-clé. Cette possibilité peut rendre la publicité plus pertinente ; elle peut aussi renforcer les inquiétudes lorsque la frontière entre aide et sollicitation devient difficile à percevoir. Il convient surtout de distinguer deux voies d'accès à la visibilité. La première est payante : une marque achète un emplacement sous une réponse. La seconde relève de la recommandation produite par l'assistant lui-même. Or payer pour apparaître ne signifie pas être cité dans le texte. OpenAI affirme séparer le système publicitaire du système de réponse. Cette frontière est décisive pour la confiance des utilisateurs, mais aussi pour la stratégie des commerçants. Une campagne peut accroître la notoriété sans améliorer la présence spontanée de l'enseigne dans les recommandations ; inversement, une offre peut être évoquée sans achat d'espace, en raison de la qualité de ses informations, de sa réputation ou des sources qui en parlent. Les entreprises sont donc conduites à mener deux politiques de communication complémentaires. La première relève de l'achat d'espace : budget, création, page de destination et évaluation des résultats. La seconde concerne la qualité de leur présence informationnelle : clarté du catalogue, précision des caractéristiques, cohérence des prix, disponibilité, conditions de livraison, politique de retour, avis authentiques et crédibilité générale des informations diffusées sur le Web. La donnée produit devient ici un actif éditorial. Une fiche exacte et utile peut peser davantage qu'une formule promotionnelle répétée. Cette dualité intéresse particulièrement les petites entreprises. L'ouverture progressive d'un accès en libre-service peut leur donner une possibilité d'expérimentation auparavant réservée aux grands annonceurs et aux agences partenaires.



Mais l'égalité d'accès technique ne garantit pas une égalité réelle. Les grandes enseignes disposent de catalogues structurés, d'équipes spécialisées, de dispositifs de mesure et d'une plus grande capacité à tester. Les indépendants disposent cependant d'atouts qui ne sont pas négligeables : expertise de niche, ancrage territorial, assortiment singulier, qualité du conseil et informations de première main. Encore faut-il que ces qualités soient formalisées sous une forme que les systèmes automatisés puissent comprendre et mobiliser.

La mesure des effets réels de cette nouvelle manière de communiquer constitue une difficulté majeure. Le commerce numérique s'est habitué à relier une requête, un clic et une vente. La conversation rend la chaîne plus incertaine. Un utilisateur peut découvrir une marque dans une réponse, voir une annonce, lancer un complément de requête sur une offre, mais aussi poursuivre sa réflexion sur un autre support, se rendre en magasin, puis acheter plusieurs jours plus tard. Le clic immédiat ne décrit alors qu'une fraction de l'effet produit. À l'inverse, un encart placé près d'une réponse convaincante peut recueillir un clic qu'il n'a pas, à lui seul, provoqué. Les entreprises devront donc rapprocher données de campagne, fréquentation du site, recherches de marque, ventes en magasin et retours des clients, sans prétendre résoudre entièrement le problème de l'attribution. La neutralité des interfaces sera tout aussi importante. La séparation annoncée entre réponse et publicité devra être visible, intelligible et susceptible de contrôle. Lorsqu'un assistant conseille une solution tout en affichant l'offre d'un concurrent, l'utilisateur doit pouvoir distinguer clairement ce qui relève de la recommandation et ce qui relève du financement. Il doit aussi savoir, dans des termes accessibles, quels éléments ont permis de sélectionner la publicité, sans que cela implique l'accès du commerçant à ses échanges personnels. La confiance dépendra moins d'une déclaration de principe que de règles stables, de présentations non ambiguës et de voies effectives de recours. En la matière, il sera très difficile de prouver qu'il n'existe aucune liaison entre la citation d'une marque dans une réponse et dans un espace publicitaire réservé en dessous de celle-ci. À l'inverse, de nombreuses études montrent que la présence d'une image n'est jamais neutre dans l'interprétation des autres éléments contextuels.

Dans une interface conversationnelle, l'annonceur espère rejoindre une intention d'achat exprimée sous forme de récit

Une question économique demeure toutefois : qui captera la valeur créée par la conversation ? Le commerçant apporte les produits, les stocks, les services, la livraison et le service après-vente. L'assistant organise l'accès au consommateur et peut devenir un lieu privilégié de comparaison. À mesure que l'interface s'impose, elle peut fixer les règles de visibilité, le coût d'accès et les formats acceptés. Le risque n'est pas seulement une hausse de la dépense publicitaire ; il est celui d'une dépendance accrue à un intermédiaire qui organise simultanément l'information, la recommandation et l'exposition marchande. Pour les enseignes, l'enjeu est donc de tester ce nouveau canal sans lui abandonner la relation avec le client. Une annonce conversationnelle peut faire connaître une offre, mais elle devrait conduire vers une expérience dont le commerçant conserve la maîtrise : site utile, accueil en magasin, service humain identifiable, programme de fidélité fondé sur le consentement et après-vente de qualité. La conversation initiée dans l'assistant ne devrait pas réduire l'entreprise au rang de fournisseur anonyme, comparé à chaque requête.



La publicité conversationnelle ne condamne ni les moteurs de recherche, ni les réseaux sociaux, ni les sites marchands. Elle ajoute une couche d'intermédiation au commerce

numérique. Son avenir dépendra de sa capacité à préserver la valeur de l'aide fournie à l'utilisateur. Si elle transforme chaque échange en sollicitation opaque, elle fragilisera la confiance qui fonde l'intérêt même de l'assistant. Si elle maintient une frontière effective entre conseil et financement, elle pourra devenir un outil de découverte utile, y compris pour des offres peu connues. La question n'est donc pas seulement de savoir combien coûte une exposition ; elle est de déterminer à quelles conditions une marque peut entrer dans une conversation sans en altérer la sincérité.

Trois euros pour rétablir les règles du commerce ?

Le droit de douane de 3 euros appliqué depuis le 1er juillet 2026 aux petits colis importés dans l'Union européenne semble avoir produit un effet immédiat. Selon les données des douanes françaises citées par le ministère de l'Économie, les importations de faible valeur auraient reculé de 30 % à 40 %. En France, l'étude Joko, fondée sur les transactions bancaires de 1,5 million de personnes, relève entre juin et juillet une baisse en volume de 50 % chez Temu, de 43 % chez DHgate, de 37 % chez AliExpress et de 15 % chez Shein. Le chiffre est spectaculaire. Il ne dit pourtant pas, à lui seul, ce qui est en train de se jouer. Le débat public s'est naturellement concentré sur le montant de la taxe, sur le prix des produits et sur les plateformes chinoises auxquelles elle s'adresse de fait. Cette lecture est insuffisante. Les trois euros ne constituent pas seulement un prélèvement supplémentaire sur un pantalon ou un objet de décoration. Ils marquent la fin d'une exception douanière devenue incompatible avec l'ampleur du commerce électronique transfrontalier. Jusqu'au 30 juin 2026, les marchandises d'une valeur inférieure ou égale à 150 euros pouvaient entrer dans l'Union sans droits de douane. Depuis le 1er juillet, un droit temporaire de 3 euros par catégorie de produit est appliqué aux envois concernés, dans l'attente d'une réforme plus profonde de l'union douanière prévue pour 2028. L'enjeu est considérable.

En 2025, 5,88 milliards de petits colis sont entrés dans l'Union européenne, soit plus de 180 par seconde et quatre fois plus qu'en 2022. Leur valeur moyenne, estimée à 8,82 euros, explique pourquoi un droit forfaitaire de 3 euros peut déstabiliser des modèles dont la promesse repose sur la modicité extrême du prix apparent.

Olivier Laborne, Membre de l'Académie des Sciences Commerciales, consultant, ancien directeur général d'Ooshop, concepteur du e-commerce d'Intermarché

Lorsque le prélèvement représente une part plus que significative de la valeur de l'article, le problème ne se limite plus à une formalité douanière : il affecte le prix d'appel, les marges, les pratiques promotionnelles et l'économie même de l'expédition à l'unité. Le premier effet de la mesure est donc moins de « taxer le commerce chinois » qu'une remise en cause du modèle de l'expédition directe, depuis un pays tiers, de millions de marchandises peu coûteuses adressées séparément à chaque consommateur. La plateforme AliExpress a confirmé intégrer désormais les droits de douane dans ses prix. Le sujet n'est donc pas abstrait : le coût d'entrée

réapparaît dans le panier du client. Mais les plateformes ne sont pas condamnées à choisir entre disparaître et augmenter mécaniquement les prix. La taxe leur impose plutôt un arbitrage stratégique. Elles peuvent en absorber une part afin de préserver l'attractivité de leurs produits. Elles peuvent la répercuter, directement ou indirectement, au consommateur. Elles peuvent réduire leurs remises, regrouper les commandes, négocier différemment avec les transporteurs ou modifier leur assortiment. Elles peuvent surtout déplacer une part de leurs stocks et de leurs opérations vers l'Union européenne. Le droit de douane devient ainsi un incitateur à la transformation logistique. Le commerce électronique

chinois pourrait devenir plus européen dans son fonctionnement sans devenir nécessairement européen dans sa propriété ou dans sa production. Shein semble mieux résister que Temu ou AliExpress, en partie parce que la plateforme a anticipé sa dépendance à l'expédition directe par l'ouverture d'un entrepôt en Pologne à la fin de 2025. Lorsque les marchandises sont importées en volume, stockées et expédiées depuis l'Union, chaque commande adressée au consommateur ne prend plus la forme d'un petit colis entrant directement du pays d'origine. Il faut cependant éviter une conclusion trop rapide. L'eupéanisation de la logistique ne constitue pas une relocalisation industrielle. Elle peut créer des emplois dans l'entrepôt, le transport, la préparation des commandes, le contrôle documentaire et le service après-vente. Elle ne signifie pas que les produits seront davantage conçus ou fabriqués en France ou en Europe. L'Europe peut récupérer une partie des opérations physiques tout en laissant à d'autres acteurs la maîtrise du catalogue, des algorithmes, de l'audience et de la marge. Trois transformations différentes peuvent être engagées. La première est industrielle : elle suppose que la fabrication se rapproche réellement du marché européen. La deuxième est logistique : les stocks, les entrepôts, les retours et la livraison sont déplacés dans l'Union. La troisième est juridique et commerciale : la plateforme est tenue pour responsable des marchandises qu'elle fait entrer sur le marché. La taxe de 3 euros agit principalement sur le deuxième niveau. La réforme douanière européenne ambitionne d'agir aussi sur le troisième. Elle prépare une architecture plus numérique, fondée sur des informations douanières



plus fiables et sur une responsabilité accrue des plateformes qui facilitent des ventes directes vers les consommateurs européens.

Le changement de responsabilité est peut-être plus décisif encore que le prélèvement. Pendant longtemps, les grandes plateformes ont pu se présenter comme de simples intermédiaires entre une multitude de vendeurs et des acheteurs dispersés. Or elles organisent souvent l'accès au produit, le paiement, la présentation de l'offre, la publicité, l'acheminement et parfois le traitement des litiges. Peut-on rester juridiquement un intermédiaire lorsque l'on contrôle l'essentiel du parcours commercial ? La question concerne les droits de douane, mais aussi la sécurité des produits, la conformité, l'information fournie au client, la lutte contre les marchandises illicites et la capacité de retirer rapidement des offres dangereuses. La Commission européenne rattache explicitement le nouveau droit à l'équité concurrentielle et à la protection des consommateurs. Le problème n'est pas seulement que des commerçants européens paient des charges ou respectent des normes auxquelles d'autres échapperaient. Il est que la fragmentation de millions de petits flux rend les contrôles plus difficiles, crée des incitations à la sous-déclaration et complique la vérification de la conformité des produits. Cette perspective déplace également le rôle du consommateur. Il serait trop simple de le décrire comme le bénéficiaire passif de prix très bas ou, inversement, comme un acteur prêt à privilégier spontanément la conformité et la proximité dès que les règles changent. Les premiers

reculs observés indiquent une sensibilité au prix, mais ne révèlent pas l'ensemble des arbitrages. Un client peut renoncer, reporter son achat, se tourner vers une autre plateforme, accepter un prix plus élevé, préférer un produit d'occasion, rechercher une offre européenne ou se rendre en magasin. Il faut donc s'interroger sur une forme d'élasticité à la confiance. Tant que l'écart de prix reste considérable, la conformité, la traçabilité ou la durabilité ne suffiront pas toujours à modifier les comportements. Mais lorsque le coût logistique et douanier réduit cet écart, d'autres dimensions peuvent reprendre de l'importance : fiabilité des délais, disponibilité locale, qualité du service après-vente, possibilité de réparation, sécurité des produits et simplicité du recours. Le droit de douane ne crée pas

cette préférence ; il peut contribuer à rendre visible ce qui était masqué par un prix extraordinairement bas.

Pour les commerces de proximité et les enseignes européennes, la taxe ne constitue pas une garantie de retour du client. Une baisse des commandes sur Temu, Shein ou AliExpress ne se transformera pas automatiquement en fréquentation de centre-ville. La mesure corrige une anomalie de règles ; elle ne remplace ni la stratégie commerciale, ni la modernisation des points de vente, ni l'invention d'une proposition de valeur adaptée aux nouveaux comportements d'achat. C'est pourquoi l'expression « rétablir les règles du commerce » mérite d'être interrogée.

Les règles ne sont pas rétablies parce qu'un prélèvement de trois euros est instauré. Elles ne le sont que si les obligations deviennent réellement applicables, si les plateformes ne peuvent pas contourner durablement les contrôles, si les produits non conformes sont retirés, si les consommateurs disposent d'une information compréhensible et si les entreprises établies dans l'Union ne supportent pas seules le coût de la conformité. La taxe peut être un signal politique puissant. Elle ne devient une stratégie commerciale européenne que si elle s'inscrit dans un système cohérent de traçabilité, de contrôle et de responsabilité. Le test des prochains mois sera donc moins celui du volume des importations que celui de l'adaptation des modèles. Les plateformes absorberont-elles une partie du coût ? Augmenteront-elles leurs prix ? Développeront-elles des entrepôts européens ? Transféreront-elles certaines responsabilités

Mais les plateformes ne sont pas condamnées à choisir entre disparaître et augmenter mécaniquement les prix. La taxe leur impose plutôt un arbitrage stratégique.

sur leurs vendeurs ? Les consommateurs modifieront-ils leurs arbitrages ? Les commerçants européens sauront-ils rendre plus visibles leurs avantages de qualité, de service et de confiance ?

Trois euros ne suffiront pas à fermer le marché européen ni à mettre fin à la concurrence chinoise. La vraie question n'est donc pas de savoir si l'Europe taxera davantage les petits colis. Elle est de savoir si elle parviendra à imposer à tous ceux qui organisent la vente les conditions minimales d'un commerce loyal : répondre des produits, des informations, des coûts et des conséquences de ce qu'ils mettent sur le marché.



Du publipostage aux agents : cinquante ans de marketing direct, une même logique ?

L'intelligence artificielle est souvent présentée comme une rupture absolue pour le commerce. Elle apprendrait à connaître chaque client, prédirait ses attentes, composerait une recommandation individualisée et, demain, effectuerait peut-être l'achat à sa place. Mais faut-il y voir un nouveau modèle de marketing, ou l'aboutissement technique d'une ambition bien plus ancienne ? Depuis plus d'un demi-siècle, le marketing direct poursuit en effet un projet remarquablement stable : identifier un individu, comprendre ses préférences, le joindre au bon moment, lui proposer une offre adaptée, mesurer sa réponse et recommencer, inlassablement. Le publipostage, les fichiers d'adresses, les coupons-réponses, le démarchage téléphonique, les catalogues de vente à distance peuvent sembler éloignés des assistants conversationnels. Ils partagent pourtant une même grammaire. Le marketing direct vise à remplacer l'incertitude du marché de masse par une relation plus ciblée, plus mesurable et potentiellement plus rentable. Le numérique n'a pas abandonné cette ambition ; il l'a accélérée. La donnée comportementale a complété le fichier client, l'algorithme a épaulé la segmentation, la mesure en temps réel a prolongé la culture du test et la plateforme a industrialisé l'achat d'attention. L'intelligence artificielle ajoute une puissance de calcul et d'expression que les promoteurs du marketing direct n'auraient pas osé imaginer. Là où l'on classait des ménages selon quelques critères et l'historique de leurs commandes, il devient possible d'interpréter une succession de visites, d'achats, de retours, d'avis, d'interactions sociales, de demandes au service client et de conversations avec un assistant. Là où l'on adressait une offre à un segment, on peut tenter de générer une proposition adaptée à une situation particulière. Là où l'on conduisait une campagne, on peut intervenir de façon continue au fil des parcours numériques.

La différence de puissance ne doit cependant pas dissimuler la continuité de l'objectif économique. Dans le modèle dominant, la valeur vient encore largement de la capacité à rendre l'attention observable, à convertir des traces en prédictions et à acheter une opportunité

de sollicitation. La plateforme transforme les comportements en informations exploitables ; elle vend ensuite un accès plus ou moins précis aux probabilités d'achat. La critique du « capitalisme de surveillance » a mis en évidence cette logique : les données issues de l'expérience humaine deviennent la matière première de produits de prédiction proposés à des clients commerciaux. C'est ici que se situe peut-être le véritable risque. L'IA peut améliorer de manière spectaculaire l'efficacité d'un modèle ancien sans résoudre ses fragilités. Elle peut accroître le taux de conversion, réduire le coût d'une campagne, accélérer la production de contenus et multiplier les sollicitations personnalisées.

Mais si le modèle reste d'abord fondé sur la captation de données, l'achat d'attention et l'optimisation de la transaction immédiate, il peut produire davantage de dépendance que de valeur durable.

Le premier risque est celui d'une logique d'extraction sans limite. La personnalisation est profitable lorsqu'elle évite une information inutile, facilite une décision ou améliore un service. Elle devient intrusive lorsque le consommateur ne comprend plus ce qui est connu de lui, comment son profil est construit ou pourquoi une offre, un prix ou une recommandation lui est présenté. L'augmentation de la précision peut alors ne plus être perçue comme une qualité de service, mais comme une atteinte à l'autonomie du choix.

Le second risque est celui de la fragilisation de la confiance. Une recommandation peut sembler désintéressée alors qu'elle est influencée par un partenariat commercial, une rémunération publicitaire ou une préférence de plateforme. Une réduction peut être individualisée sans que le client sache si elle reflète une politique commerciale cohérente ou une estimation de sa propension à payer. Une conversation avec un assistant peut prendre la forme d'un conseil, alors qu'elle alimente aussi une stratégie de conversion. À mesure que les frontières se brouillent, la transparence ne peut pas être un simple avertissement juridique : elle devient une condition de la relation commerciale.



Thibault le Carpentier, membre de l'Académie des Sciences Commerciales, directeur associé d'OBSAND Prospective et Stratégie

Le troisième risque est économique. Le marketing direct numérique a souvent installé les entreprises dans une dépendance à l'acquisition payante, aux commissions de plateformes et aux promotions permanentes. Les assistants et la publicité conversationnelle peuvent ajouter un nouvel étage : coût d'accès à l'interface, coût de visibilité, coût de conformité, coût de structuration des données et coût de mesure. Le commerçant apporte l'offre, le stock, la livraison, le service après-vente et parfois le magasin ; l'intermédiaire concentre l'attention et les règles d'accès au client. Si cette répartition persiste, la promesse de personnalisation peut aboutir à une compression des marges et à l'interchangeabilité des commerçants.

Le quatrième risque est stratégique. L'obsession de la conversion peut détourner les entreprises de ce qui fonde réellement leur préférence : assortiment, qualité, conseil, réparabilité, disponibilité, expérience de magasin, service après-vente et confiance. Un commerçant qui ne possède plus qu'un catalogue standardisé, mal documenté et mis en concurrence à chaque requête sera particulièrement exposé. L'IA ne crée pas cette fragilité ; elle la rend plus visible et, possiblement, plus rapide.

Faut-il pour autant renoncer à la personnalisation ? Certainement pas. Le marketing direct a toujours porté une promesse légitime : réduire le bruit publicitaire, mieux comprendre les besoins, proposer un service plus adapté et entretenir une relation durable. L'enjeu est de modifier sa finalité. Au lieu d'optimiser prioritairement la capture de l'attention et la probabilité d'achat, l'entreprise pourrait chercher à optimiser deux autres leviers soit la qualité de la relation et de la décision : fournir une information exacte, permettre la comparaison, respecter le refus, expli-

quer les recommandations, proposer une réparation ou un service utile, et garantir que le client conserve une part réelle de maîtrise. Une telle évolution suppose également de repenser le modèle économique. La donnée ne devrait pas seulement être considérée comme un actif à exploiter, mais comme une information confiée par le client en échange d'un bénéfice intelligible. La fidélité ne devrait pas se réduire à la multiplication des relances, mais reposer sur la reconnaissance, le service et

la cohérence de la promesse commerciale. La performance ne devrait pas être évaluée uniquement par le clic ou la vente immédiate, mais aussi par la récurrence choisie, la satisfaction, la recommandation, la diminution des retours évitables et la qualité de l'expérience.

L'émergence des agents d'intelligence artificielle rend ce débat urgent. Ils peuvent devenir de remarquables

auxiliaires de choix, capables de clarifier une offre complexe, de rapprocher des besoins et des solutions, de faire gagner du temps et de réduire les erreurs. Ils peuvent

aussi devenir les instruments les plus perfectionnés d'un marketing direct qui ne se serait jamais interrogé sur ses limites. La technologie ne décide pas entre ces deux voies. Les règles, les modèles économiques, les organisations et les pratiques commerciales le feront.

Cette filiation n'a pourtant rien d'évident pour tous les professionnels du commerce. Les praticiens formés au marketing direct reconnaissent spontanément des méthodes qu'ils ont pratiquées. Pour une partie des professionnels issus du marketing de masse, des plateformes ou de l'univers technologique, ces mêmes pratiques peuvent apparaître comme des inventions récentes dès lors qu'elles se parent d'une « novlangue » trompeuse. Cette amnésie du marketing n'est pas seulement terminologique. Elle peut conduire à surestimer la rupture, à sous-estimer des risques déjà connus et à répéter des erreurs anciennes sous des noms nouveaux. La sursollicitation, l'opacité de la segmentation comme les coûts d'acquisition croissants ne sont pas nés avec l'intelligence artificielle. Reconnaître cette filiation ne signifie pas nier la nouveauté des outils. Mais l'histoire permet de mieux poser les questions stratégiques : quelles promesses ont déjà échoué ? Quels coûts avaient été invisibilisés ? Quels indicateurs avaient conduit à de mauvaises décisions ? Quelles protections du consommateur et quelles compétences humaines avaient permis de préserver une valeur durable ? Sans cette mémoire, l'entreprise risque moins d'innover que de rejouer, avec des moyens décuplés, les impasses du marketing direct.

La question déterminante n'est donc probablement pas : « *L'IA va-t-elle révolutionner le marketing ?* » Elle devrait plutôt interroger nos finalités : « *que voulons-nous révolutionner dans le marketing avant de lui donner des moyens sans précédent ?* »

Le marketing direct vise à remplacer l'incertitude du marché de masse par une relation plus ciblée, plus mesurable et potentiellement plus rentable. Le numérique n'a pas abandonné cette ambition ; il l'a accélérée.



Trois signaux faibles pour éclairer les années à venir

Signal faible 5 : la richesse insoupçonnée des commerces de périphérie

Les espaces commerciaux de périphérie des villes – souvent qualifiés de « France moche » – représentent une richesse cachée : l'eau. Avec 800.000.000m², environ 70% des dépenses en magasin pour 300Md€, la richesse insoupçonnée de ces surfaces est l'eau. Ces constructions de bâtiments, de parkings, voire de routes, obligent à développer des panneaux solaires et bientôt à stocker l'eau de pluie – et peut-être la récupération de l'eau d'usage sauf de nature industrielle. Le stockage de l'eau peut contribuer à l'isolation thermique du bâtiment, l'intégrer au réseau de la ville concernée ou de la stocker pour l'agriculture. Et là il ne s'agit pas d'importer des panneaux solaires fabriqués en Chine !



Signal faible 8 : Amazon et Castorama : est-ce que le click va avaler le mortar ?

Castorama référence 1.000 produits à marque propre sur un total de 40.000 sur le site Amazon avec en appui des vidéos, retail media donc ... En gros, cela signifie que Amazon est le plus gros centre commercial et que si on ne se défend pas seul – comme Leroy-Merlin – il vaut mieux y être présent. L'affaire était claire dans le « mortar », elle est claire dans le « click ». La différence est qu'Amazon n'est pas un e-centre commercial banal : d'abord il y a le retail media, ensuite il y a Amazon Prime et Amazon Video, AWS et enfin il y a l'universalité de ce e-centre commercial sans compter le système de livraison. Bref, pour Castorama, comme pour une autre marque ou enseigne, Amazon a un coût qui peut friser l'étouffement. Il faut savoir y entrer ... et en sortir.



Signal faible 17 : le tsunami chinois de l'IA

Jusque récemment, l'IA portait quelques entreprises japonaises, coréennes ou taïwanaises. Or la Chine vient prendre sa place. Dans cette Lettre, je mentionne CXMT dans les puces mémoire qui fait des progrès de géant. Il en est de même dans le secteur de la lithographie où Shanghai Yulandsheng se disputerait de ASML, seul fabricant mondial à ce jour. Par ailleurs les IA chinoises progressent très rapidement comme Kimi K3 de Moonshot, Deepseek, Qwen3.8 d'Alibaba, etc. à des coûts bien moindre et en open source. Le schéma des panneaux solaires, de la machine-outil, des voitures électriques, dans les robots humanoïdes, se répète dans l'IA : la Chine prend le marché.

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

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

La donnée produit : la nouvelle devanture du commerce

Pendant longtemps, la devanture a concentré l'art de se rendre visible : choix des produits, décor et mise en scène, prix et promesse adressée au passant. Dans le commerce numérique gouverné par l'intelligence artificielle, cette fonction revient de plus en plus à la donnée produit. L'assistant doit pouvoir trouver l'offre, la comprendre, la comparer et la relier à une demande exprimée. Au deuxième trimestre 2026, les visites envoyées par les outils d'intelligence artificielle vers les boutiques Shopify ont progressé de 197 % sur un an et les commandes correspondantes ont triplé. La recherche traditionnelle reste encore - pour combien de temps ? - le premier apporteur de visites. Les assistants semblent toutefois jouer un rôle spécifique dans les achats qui exigent recherche, comparaison et contextualisation, ainsi que dans la découverte d'offres de niche. Ces données sont publiées par Shopify ; elles décrivent donc son propre écosystème, sans suffire à généraliser mécaniquement l'observation à l'ensemble du commerce en ligne. Pour être retenu dans une réponse, un produit doit disposer d'une identité numérique sans ambiguïté. Sa désignation, ses caractéristiques, ses dimensions, sa composition, son prix, sa disponibilité, son origine, ses conditions de livraison et d'entretien doivent être cohérents d'un support à l'autre. Les photographies, notices, avis authentifiés et garanties complètent ce dossier. L'enjeu ne consiste plus seulement à séduire l'acheteur une fois arrivé sur la page : il faut d'abord fournir aux systèmes automatisés des éléments suffisants pour qu'ils estiment la pertinence de l'offre.

Trois catégories d'information devraient être distinguées. L'**information descriptive** précise ce qu'est le produit : matière, taille, compatibilité, composition ou disponibilité. L'**information probatoire** démontre ce qui peut être vérifié : origine, certification, garantie, réparabilité, conformité ou conditions exactes de vente. L'**information relationnelle** rend compte de l'expérience : avis fiables, conseils de professionnels, réponses aux questions et services associés. Les assistants peuvent traiter ces éléments de manière très différente ; une politique de donnée produit ne devrait donc pas les confondre. Cette exigence change le

statut de la fiche produit. Elle n'est plus un simple texte publicitaire construit autour de mots recherchés. Elle devient une source structurée, destinée simultanément au client, aux moteurs, aux places de marché et aux assistants. France Num recommande

La donnée produit devient ainsi une infrastructure commerciale comparable au stock, à la logistique ou à l'emplacement.

de partir de données organisées, puis de faire valider par une personne les textes générés par l'intelligence artificielle. Cette vigilance est essentielle : une description inventée, une caractéristique embellie ou une promesse non vérifiée expose le commerçant à la déception du client et, potentiellement, à la qualification de pratique commerciale trompeuse.

Une nouvelle inégalité peut néanmoins apparaître. Les grandes enseignes disposent de catalogues centralisés, de systèmes de gestion de l'information produit et d'équipes capables d'actualiser des milliers de références. Le commerçant indépendant connaît souvent mieux ses articles, mais cette connaissance demeure parfois dans sa mémoire ou dans ses échanges avec les clients. L'intelligence artificielle peut l'aider à formaliser ce savoir, à condition qu'elle ne produise pas à sa place une uniformité sans preuve. La singularité constitue précisément son meilleur atout. Une fiche détaillant

l'histoire d'un fabricant, un usage local, une possibilité de réparation ou le conseil donné en magasin apporte des informations rarement présentes dans les catalogues standardisés. Pour devenir visible dans les réponses automatisées, le commerce de proximité n'a donc pas intérêt à imiter la grande distribution. Il doit rendre sa différence lisible, vérifiable et durablement actualisée.

La donnée produit devient ainsi une infrastructure commerciale comparable au stock, à la logistique ou à l'emplacement. Elle doit être exacte, entretenue et gouvernée. Une offre absente ou incompréhensible pour les assistants risque d'être aussi difficile à trouver qu'une boutique sans enseigne. La nouvelle devanture ne remplace pas l'ancienne : elle contribue de plus en plus à décider quels clients arriveront jusqu'à elle.



Du camelot au créateur de contenu : une vieille histoire de commerce-spectacle

Les créateurs de contenus sont volontiers présentés comme les nouveaux commerçants des réseaux sociaux. La formule est séduisante, mais elle mérite d'être discutée. Le créateur ne devient pas nécessairement commerçant : il ne possède pas toujours les produits, ne fixe pas le prix, n'organise ni la livraison, ni les retours, ni les garanties. Il est plutôt le prolongement numérique de figures anciennes, voire ancestrales et fondatrices, du commerce : le camelot, le vendeur-démonstrateur, l'animateur de rayon, le présentateur du téléachat ou l'étalagiste.

Le camelot attire le passant, crée un attroupement, montre l'objet, raconte ses usages, répond aux hésitations, fait rire parfois et cherche à conclure la vente. Sa compétence ne tient pas principalement à la propriété de la marchandise. Elle tient à la parole, au rythme, à l'attention portée au public et à l'art de rendre le produit désirable ou intelligible. Le créateur efficace accomplit une fonction comparable : il capte le regard, teste le produit, le met en scène, le compare, répond aux commentaires et, lorsque la plateforme le permet, conduit directement à l'achat.

L'étalagiste offre une autre analogie. Son rôle n'est pas de vendre à la place du commerçant, mais d'organiser l'espace, la lumière, le regard et l'envie. Il rend une offre repérable dans une rue ou une galerie. Le créateur de contenu réalise désormais un travail semblable sur un écran. La vitrine devient audiovisuelle, mobile et adaptée aux codes d'une plateforme. Elle doit retenir l'attention en quelques secondes, dans un environnement où les images, les messages et les offres défilent sans interruption.

Rien de très nouveau sous le soleil, donc ? Le commerce a toujours mêlé transaction et spectacle. Marchés, foires, grands magasins, démonstrations, dégustations, animations de galerie marchande, vente à domicile et téléachat relèvent d'une même histoire. L'expression « retailtainment », souvent traduite par « commerce-spectacle », désigne précisément cette association entre le commerce et le divertissement. Forcée à la fin des années 1990, par George Ritzer, enseignant à l'uni-

versité du Maryland, et s'inspirant du concept de « Société du spectacle » proposé par Guy Debord en 1967, elle renvoie à l'emploi de l'ambiance, de l'émotion et de l'activité pour intéresser le client à l'offre et le disposer à acheter. Ici la nouveauté tient moins au métier du créateur qu'au support qui l'entoure. Sur une plateforme, la démonstration devient un contenu enregistré ou diffusé en direct ; l'attroupement devient une audience ; les réactions du public deviennent commentaires, partages et marques d'approbation ; la caisse devient un paiement intégré. Le créateur joue le rôle du démonstrateur. Mais l'algorithme joue celui de l'organisateur de la foire : il décide qui passe devant l'étal, à quel moment, avec quelle fréquence et selon quelles probabilités de s'arrêter. Cette différence d'infrastructure transforme l'économie de l'animation commerciale. Le camelot voit son public sans pouvoir mesurer chaque geste. La plateforme peut comptabiliser le temps de visionnage, l'arrêt du défilement, le commentaire, le partage, le clic, la mise au panier, l'achat, le retour et parfois la répétition de la commande. Elle transforme ainsi l'animation en données, puis les données en règles de recommandation, de rémunération et de diffusion.

Les travaux consacrés au commerce en direct soulignent justement l'importance des interactions sociales, de la confiance envers l'animateur et des sollicitations adressées au public dans la formation de l'intention d'achat.

TikTok Shop donne une visibilité particulière à ce mouvement.

Selon des estimations relayées par Lengow, fondées sur les données de Kalodata, les ventes réalisées en Allemagne, en France, en Espagne et en Italie auraient atteint près de 499 millions d'euros durant les quatre-vingt-dix jours précédant le 9 juillet 2026. Environ 133 millions d'euros auraient été attribués à la France. Ces données ne sont pas des comptes publiés par la plateforme et doivent être lues comme des estimations, non comme des résultats certifiés. Les mêmes estimations indiquent que les créateurs affiliés auraient contribué à près de 70 % du volume observé. Les vidéos permettant l'achat auraient joué un rôle plus important que les ventes diffusées en direct. Cette information ne signifie pas que le commerce se transforme intégralement en spectacle. Elle suggère plutôt



que le spectacle devient un support de vente mesurable et monétisable, intégré à une infrastructure de recommandation.

Le phénomène soulève une question économique. Pour une petite marque, un artisan ou un commerce indépendant, le créateur de contenus peut offrir une vitrine plus accessible que la publicité de masse. Il peut montrer un savoir-faire, expliquer une fabrication, donner à voir l'usage concret d'un produit ou rétablir une forme de conseil. Mais cette opportunité s'accompagne d'une dépendance aux règles de la plateforme, aux commissions, à la volatilité de l'algorithme et aux créateurs capables de concentrer l'attention. La visibilité n'est pas toujours synonyme de rentabilité : il faut considérer les remises, les coûts de production, les retours et les ventes qui auraient eu lieu sans cette mise en scène.

La loyauté commerciale reste essentielle. Un contenu personnel, drôle ou professionnel peut être rémunéré. Lorsque l'intention commerciale n'est pas évidente, elle doit être signalée clairement. Depuis le 1er janvier 2026, une collaboration atteignant 1 000 euros hors taxes, rémunérations et avantages en nature compris pour un même objectif promotionnel, doit être formalisée par écrit.

L'algorithme joue celui de l'organisateur de la foire : il décide qui passe devant l'étal, à quel moment, avec quelle fréquence et selon quelles probabilités de s'arrêter.

Le créateur de contenu n'a donc pas inventé l'art de faire arrêter le passant, de montrer une marchandise et de susciter l'envie. Il reprend les gestes du camelot, du démonstrateur et de l'étalagiste. La véritable nouveauté est que l'étal est devenu un fil de contenus, que l'attroupement est devenu une audience calculée et que l'organisateur de la foire est désormais un algorithme. Le risque ne vient pas du retour du commerce-spectacle, mais de son industrialisation, lorsque la

même plateforme contrôle le passage, la mesure de l'attention et la possibilité de conclure la vente. Industrialisation, d'ailleurs, qui profite

peut-être plus à la plate-forme qu'au créateur de contenu et qui ajoutant un nouvel intermédiaire crée potentiellement soit une augmentation du prix soit la valorisation de produits à bas coûts permettant d'intégrer la marge de la plateforme.

On pourrait alors s'interroger sur une double tendance observable dans le commerce actuel. Celle d'un commerce physique visant de plus en plus la proximité, la réduction du nombre d'intermédiaires dans des filières ultra-courtes de production locale et celle d'un commerce-spectacle multipliant les acteurs, les modes d'intervention et les coûts directs et indirects associés.

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, marchandisage, 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/>

Après l'IA, que reste-t-il à faire aux humains ?

À chaque progrès de l'automatisation revient la même question : combien d'emplois disparaîtront ? Dans le commerce, elle est légitime, tant les tâches répétitives sont nombreuses, du traitement des demandes courantes à la production de contenus ou au suivi des stocks. Elle reste pourtant incomplète. Le véritable choix ne porte pas seulement sur ce que la machine peut faire, mais sur ce que l'entreprise décide de faire des capacités humaines qu'elle libère.

Le cas d'Ikea apporte ici un éclairage intéressant. Depuis 2021, son assistant Billie prend en charge une part croissante des questions simples adressées au service client. Entre 2021 et 2023, il avait résolu environ 47 % des demandes reçues, soit 3,2 millions d'échanges et près de 13 millions d'euros d'économies selon Ingka. Plutôt que de supprimer les postes rendus partiellement disponibles, Ingka, principal exploitant des magasins Ikea, a reconverti environ 8 500 salariés des centres de relation client. Certains traitent désormais les situations complexes que l'automate ne peut clore. D'autres sont devenus conseillers à distance en aménagement intérieur. Ils apprennent à utiliser les outils de conception, mais aussi à questionner le client sur ses usages, ses contraintes et ses attentes. Le travail n'a pas seulement été enrichi : il a changé de finalité. D'une fonction largement centrée sur la résolution rapide des demandes, il s'est déplacé vers le conseil, la vente et la création d'une relation plus approfondie. La formation aurait nécessité près de deux années de déploiement pour les salariés concernés.

Cet exemple ne doit pourtant pas devenir une fable rassurante et l'arbre qui cacherait la forêt. Les chiffres fréquemment associés à cette expérience doivent être maniés avec soin. Le montant de 1,3 milliard d'euros correspondait au chiffre d'affaires de l'ensemble du canal de vente à distance d'Ingka au cours de l'exercice 2022 ne peut pas être attribué intégralement au chatbot ni à la seule reconversion des salariés. De même, les réductions d'effectifs annoncées par des entités Ikea en 2026 relèvent de fonctions centrales et de motifs économiques distincts, ce qui ne signifie pas que l'automatisation n'aura jamais d'effets sur l'emploi. En fait, la portée du cas Ikea tient moins à une promesse d'emplois automatiquement préservés qu'à une décision d'organisation. L'entreprise a utilisé une partie du temps dégagé par l'automatisation pour développer des activités de conseil et de vente à plus

forte valeur ajoutée. D'autres entreprises peuvent décider de réduire les effectifs, d'intensifier le travail restant ou d'investir dans les compétences. La technique ne détermine pas, à elle seule, le scénario social et l'avenir de l'emploi.

Dans le commerce, les métiers les plus exposés ne sont pas nécessairement ceux qui disparaîtront en premier ; ils peuvent être recomposés. Le conseiller de clientèle peut délaissier les réponses standard pour résoudre des cas sensibles ; le responsable de rayon peut consacrer moins de temps aux relevés et davantage à l'assortiment ; le rédacteur peut contrôler, enrichir et différencier des textes préparés automatiquement. Ces perspectives ne sont favorables que si le salarié conserve une autonomie, comprend les limites de l'outil, dispose de temps de formation et peut contester un résultat erroné. La question utile n'est donc pas : « *l'intelligence artificielle remplacera-t-elle les salariés ?* » Elle est : « *quelle organisation du travail voulons-nous construire avec elle ?* » L'automatisation peut réduire des coûts. La transformation commence lorsque le temps gagné devient une ressource pour mieux conseiller, mieux servir et développer de nouvelles activités, plutôt qu'un simple instrument de réduction de la masse salariale.

Pour les distributeurs et les commerçants, comme pour toutes les structures confrontées à l'IA, trois choix stratégiques se présentent : un usage très restreint de l'IA réduit à ce qui peut être réellement utile à l'avenir de l'entreprise ; une réflexion ouverte et en profondeur sur les apports de l'IA en développement d'activité, en innovation et en intégration de nouveaux métiers ; une réduction du personnel associée à chaque nouvel usage de l'IA. On frémit déjà à l'idée de celui qui sera finalement retenu ! Le pire n'est pourtant jamais certain. Mais restons vigilants aux prochaines annonces de licenciements massifs que l'on risque d'observer dans la distribution française. A ceux qui choisiront cette solution, rappelons qu'elle n'a que rarement été une réussite sur le long terme, mais plutôt le signe avant-coureur d'une chute définitive.



Le véritable choix ne porte pas seulement sur ce que la machine peut faire, mais sur ce que l'entreprise décide de faire des capacités humaines qu'elle libère

Agents d'IA : prévenir la captation du commerce

L'avis n° 26-A-05 de l'Autorité de la concurrence, publié le 17 juillet 2026, traite les agents d'intelligence artificielle comme de futurs intermédiaires susceptibles de redistribuer l'accès aux consommateurs, la visibilité des offres et les conditions de transaction. En France, le parcours dans lequel un agent réalise de manière autonome l'ensemble de l'achat n'est qu'émergent dans les faits. L'Autorité relève néanmoins que le commerce conversationnel progresse : les agents recommandent des produits, sélectionnent des sources et deviennent des portes d'entrée vers les sites marchands.

Sa première recommandation consiste à **mobiliser la diversité du droit déjà disponible**. L'Autorité privilégie, lorsque cela suffit, des lignes directrices et des concertations rapides plutôt qu'une multiplication de règles nationales. Pour les commerçants, l'enjeu est d'intégrer la conformité dès la conception des assistants, des systèmes de recommandation et des pratiques de collecte de données.

Une deuxième série de recommandations vise **le pouvoir des grandes plateformes**. L'Autorité appelle à surveiller les prises de participation et les partenariats entre groupes numériques et éditeurs d'agents. Elle estime que les places de marché distribuant modèles et agents d'IA pourraient, selon leur évolution, devoir être examinées comme des services essentiels au regard du règlement européen sur les marchés numériques.

Pour les acteurs du commerce, l'avertissement est important. La concurrence pourrait se jouer non seulement dans les résultats d'un moteur de recherche, sur une place de marché ou dans un centre commercial, mais aussi dans une réponse unique formulée par un assistant. Si les critères de recommandation deviennent opaques, si les offres d'un groupe intégré sont favorisées ou si les conditions d'accès varient sans justification objective, les commerçants indépendants, les marques émergentes et les enseignes spécialisées pourraient être relégués hors du champ de vision du consommateur. **L'Autorité insiste également sur l'information et le choix réel des utilisateurs**. Elle préconise un effort de pédagogie, une implication active de la

DGCCRF dans l'application du droit de la consommation et un renforcement des capacités d'analyse technique des administrations, notamment par des expérimentations. Les consommateurs devront pouvoir comprendre qu'une recommandation peut résulter d'un classement algorithmique, d'un partenariat ou d'un financement publicitaire, plutôt que d'une comparaison exhaustive et neutre.

Elle recommande enfin de **favoriser l'interopérabilité, la portabilité et des standards ouverts**. Les agents tiers devraient pouvoir accéder, dans des conditions techniques et contractuelles raisonnables, aux services des entreprises intégrées verticalement. Les utilisateurs devraient pouvoir passer d'un agent à un autre sans perdre une part excessive de leurs données, de leurs préférences ou de leurs fonctionnalités.

À court terme, le scénario le plus vraisemblable est celui d'un commerce conversationnel : l'assistant aide à trouver, comparer, interpréter et préparer l'achat ; la confirmation finale demeure majoritairement réalisée sur le site du commerçant, sur une place de marché ou en magasin.

Les recommandations relatives à la transparence, à l'information des consommateurs, à la surveillance des partenariats et à l'analyse des critères de visibilité peuvent être engagées rapidement, car elles s'appuient pour une large part sur des textes existants.

À moyen terme, l'automatisation pourrait gagner les achats récurrents, standardisés et peu risqués : réapprovisionnement de produits usuels, réservation, comparaison de tarifs ou constitution d'un panier sous contrainte de budget. La faisabilité technique pourrait progresser plus vite que la confiance des consommateurs, la sécurité des paiements et la clarification des responsabilités. Sans interopérabilité, portabilité et standards ouverts, le commerce agentique risque de renforcer les positions des grandes plateformes. Avec des règles effectives et des données commerciales fiables, il pourrait aussi ouvrir de nouveaux canaux pour les enseignes, les fabricants et les commerçants indépendants.



Actualités et Sources

Commerce de proximité

[L01] France Num, 2 juillet 2026 — « Comment analyser et répondre automatiquement aux avis clients avec l'intelligence artificielle »

<https://www.francenum.gouv.fr/guides-et-conseils/intelligence-artificielle/agents-conversationnels-et-assistants-virtuels-1>

[L02] France Num, 5 juillet 2026 — « Comment générer automatiquement des fiches produits et optimiser leur référencement »^[18]

<https://www.francenum.gouv.fr/guides-et-conseils/intelligence-artificielle/generation-de-contenus-texte-image-son-video/comment-generer-automatiquement-des-fiches-produits>

[L03] Republik Retail, 6 juillet 2026 — « SMCP, Galeries Lafayette, Google : l'IA accélère la réinvention du commerce »^[1]

<https://www.republik-retail.fr/strategie-retail/enseignes/smcp-galeries-lafayette-google-l-ia-accelere-la-reinvention-du-commerce.html>

[L04] LSA — « Snacking, livraison, IA : les nouveaux métiers du commerce de proximité alimentaire »

<https://www.lsa-conso.fr/snacking-livraison-ia-de-monoprix-a-intermarche-express-ces-nouveaux-metiers-du-commerce-de-proximite-alimentaire.466013>

Visibilité numérique

[L05] Visionary Marketing, 8 juillet 2026 — « Comment faire apparaître son entreprise dans les LLM »

<https://visionarymarketing.com/fr/2026/07/08/comment-faire-apparaître-son-entreprise-dans-les-llm/>

[L06] Google France, 22 juillet 2026 — « Lancement des Aperçus IA et du Mode IA dans la Recherche Google en France »

<https://blog.google/intl/fr-fr/nouveautes-produits/explorez-obtenez-des-reponses/recherche-ia-aperçus-mode/>

[L07] Alternatives économiques, 31 juillet 2026 — « Avec l'arrivée en France des aperçus IA, Google fait trembler l'économie du Web »

https://www.alternatives-economiques.fr/avec-l-arrivee-en-france-des-aperçus-ia-google-fait-trembler-l-economie-du-web_31-07-2026

Droit et normes

[L08] Autorité de la concurrence, 17 juillet 2026 — Avis n° 26-A-05 sur les agents d'IA^{[10][4]}

<https://www.autoritedelaconcurrence.fr/fr/publications/avis-relatif-au-fonctionnement-concurrentiel-du-secteur-des-agents-dintelligence-artificielle>

[L09] Décideurs juridiques — « Commerce en ligne : éviter que les agents d'IA deviennent les nouveaux gatekeepers »

<https://www.decideurs-juridiques.com/regulation-juridiques/65021-commerce-en-ligne-l-autorite-de-la-concurrence-veut-eviter-que-les-agents-d-ia-ne-deviennent-les-nouveaux-gatekeepers.html>

[L10] Roquet Avocat, 16 août 2026 — « Agents d'IA : l'avis de l'Autorité de la concurrence »^[9]

<https://roquet-avocat.com/fr/blog/agents-ia-avis-autorite-concurrence>

[L11] Commission européenne — Calendrier et cadre général de l'AI Act^[12]

<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/regulatory-framework-ai>

[L12] Commission européenne — Questions-réponses sur l'application de l'AI Act^[11]

<https://ai-act-service-desk.ec.europa.eu/en/faq>

[L13] LSA — « IA Act : les obligations qui concernent déjà les commerçants »

<https://www.lsa-conso.fr/ia-act-les-obligations-qui-concernent-deja-les-commerçants-et-celles-auxquelles-ils-doivent-se-preparer.466802>

[L14] Commission européenne — Code de bonnes pratiques sur la transparence des contenus générés par IA

<https://digital-strategy.ec.europa.eu/fr/news/strong-backing-code-practice-transparency-ai-generated-content>

[L15] La Dépêche, 2 août 2026 — « Contenus générés par l'IA : ce que change l'étiquetage obligatoire »
<https://www.ladepeche.fr/2026/08/02/contenus-generes-par-lia-ce-que-change-letiquetage-obligatoire-en-europe-13491576.php>

[L16] Commission européenne — Lignes directrices pour les fournisseurs de modèles d'IA à usage général^[21]
<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/guidelines-gpai-providers>

Données et sécurité

[L17] Ouest-France, 3 août 2026 — « Près de 300 000 clients concernés par une fuite de données après une cyberattaque d'Intermarché »^[13]
<https://www.ouest-france.fr/societe/cyberattaque/pres-de-300-000-clients-concernees-par-une-fuite-de-donnees-apres-une-cyberattaque>

E-commerce agentique

[L18] Siècle Digital, 5 août 2026 — « Shopify affirme que les moteurs de recherche IA dopent les ventes de ses marchands »
<https://siecledigital.fr/2026/08/05/shopify-affirme-que-les-moteurs-de-recherche-ia-dopent-les-ventes-de-ses-marchands/>

[L19] Shopify, 23 août 2026 — « Insights IA et SEO : ce que révèlent les données Shopify »^[6]
<https://www.shopify.com/fr/blog/insights-ia-et-seo>

[L20] ZDNet — « +200% en un an : l'IA s'impose comme le nouveau point de départ du shopping »
<https://www.zdnet.fr/actualites/200-en-un-an-lia-simpose-comme-le-nouveau-point-de-depart-du-shopping-499271.htm>

[L21] LSA — « Quand l'IA achète à votre place : le retail face à la fin du consommateur-navigateur ? »
<https://www.lsa-conso.fr/quand-l-ia-achete-a-votre-place-le-retail-face-a-la-fin-du-consommateur-navigateur,466523>

[L22] E-Commerce Nation, 9 août 2026 — « Étude Salesforce 2026 : le commerce IA se joue aussi en magasin »^[5]
<https://www.ecommerce-nation.fr/etude-salesforce-2026-commerce-ia-magasin/>

[L23] Salesforce — Agentic Enterprise Index 2025-2026
<https://www.salesforce.com/news/stories/agentic-enterprise-index-insights-2026/>

Consommation

[L24] E-Commerce Nation — « Soldes d'été 2026 : ventes en baisse de 5%, TikTok Shop progresse »
<https://www.ecommerce-nation.fr/soldes-ete-2026-tiktok-shop-shein-temu/>

[L25] ALM Corp/Similarweb — « Les consommateurs font confiance à l'IA pour découvrir des produits, pas des offres »
<https://almcorp.com/fr/news/ai-chatbots-discovery-not-deals-similarweb-study/>

[L26] Comarketing-News — « Du web au magasin, l'IA redessine tout le parcours d'achat »
<https://comarketing-news.fr/du-web-au-magasin-lia-redessine-tout-le-parcours-dachat/>

Social commerce

[L27] Lengow — « TikTok Shop Europe : 500 millions d'euros au deuxième trimestre 2026 dans quatre marchés »
<https://blog.lengow.com/tiktok-shop-europe-q2-2026-e500m-across-four-markets/>

[L28] Le Blog du Modérateur/Gens d'Internet, 6 juillet 2026 — « Pour réussir sur TikTok Shop, il faut miser sur l'authenticité »
<https://gensdinternet.fr/2026/07/06/pour-reussir-sur-tiktok-shop-il-faut-miser-sur-lauthenticite-une-experte-e-commerce-nous-explique/>

[L29] E-marketing.fr — « Marketing digital : l'IA est adoptée mais la créativité reste humaine »
<https://www.e-marketing.fr/influences-1293/marketing-digital-lia-est-adoptee-mais-la-creativite-reste-humaine-173907>

Publicité et modèles

[L30] Digitalie, 27 juillet 2026 — « Publicité digitale : la croissance masque une dépendance aux plateformes »^[15]
<https://www.digitalie.fr/analyses/publicite-digitale-croissance-dependance-plateformes>

[L31] Le Monde, 24 août 2026 — « Les publicités arrivent sur ChatGPT en France »^[2]
<https://www.lemonde.fr/economie/article/2026/08/24/intelligence-artificielle-les-publicites-arrivent-sur-chatgpt-en-france>

[L32] Dataïads, 23 août 2026 — « ChatGPT Ads arrive en France : acheter un encart ne suffit pas à être recommandé »^[14]

<https://www.dataiads.io/fr/blog/chatgpt-ads-arrive-en-france-acheter-un-encart-ne-suffit-pas-a-etre-recommande>

[L33] Blog du Modérateur, 31 août 2026 — « ChatGPT : l'Ads Manager est disponible en libre-service en France »^[3]
<https://www.blogdumoderateur.com/chagpt-ads-manager-disponible-libre-service-france/>

Produits et solutions

[L34] Cloudflare — « Cloudflare offre une identité et un portefeuille aux agents IA »
<https://www.cloudflare.com/fr-fr/press/press-releases/2026/cloudflare-gives-ai-agents-an-identity-and-a-wallet/>

[L35] La Revue du Digital — « La justice annule l'interdiction de l'agent IA de Perplexity sur Amazon »
<https://www.larevuedudigital.com/e-commerce-la-justice-annule-linterdiction-de-lusage-de-lagent-ia-de-perplexity-sur-amazon/>

LinkedIn Pulse

[L36] ChannelEngine — Marketplace Talk: July's E-commerce News 2026
<https://www.linkedin.com/pulse/marketplace-talk-julys-ecommerce-news-2026-channelengine-ooq7f>

[L37] Greg Buzek, 17 juillet 2026 — Retail AI Top 10 of the Week^[19]
<https://www.linkedin.com/pulse/retail-ai-top-10-week-july-18-2026-greg-buzek-ht5be>

[L38] Greg Buzek, 31 juillet 2026 — Retail AI Top 10 of the Week — August 1^[22]
<https://www.linkedin.com/pulse/retail-ai-top-10-week-august-1-2026-greg-buzek-jef0e>

[L39] Greg Buzek, 9 août 2026 — Retail AI Top 10 of the Week — August 10^[20]
<https://www.linkedin.com/pulse/retail-ai-top-10-week-august-2026-greg-buzek-kjgte>

[L40] Greg Buzek, 14 août 2026 — Retail AI Top 10 of the Week — August 15^[23]
<https://www.linkedin.com/pulse/retail-ai-top-10-week-august-15-2026-greg-buzek-x8vae>

[L41] Greg Buzek, 22 août 2026 — Retail AI Top 10 of the Week — August 22^[24]
<https://www.linkedin.com/pulse/retail-ai-top-10-week-august-22-2026-greg-buzek-qehje>

[L42] Greg Buzek, 28 août 2026 — Retail AI Top 10 of the Week — August 29^[25]
<https://www.linkedin.com/pulse/retail-ai-top-10-week-8292026-greg-buzek-4bake>

[L43] Melanie Bondza, 31 août 2026 — E-COM Intelligence, édition n° 9^[26]
<https://www.linkedin.com/pulse/e-com-intelligence-edition-9-aug-31-2026-melanie-bondza-dlf7e>

Annexe technique

Périmètre

La veille couvre les publications mises en ligne entre le 1er juillet et le 31 août 2026. Les données économiques portant sur juillet-août mais publiées après le 31 août ont été écartées du corpus principal, même lorsqu'elles apportaient un éclairage rétrospectif pertinent. Le commerce a été entendu dans un sens large : magasins physiques, centres-villes, proximité, indépendants, réseaux sous enseigne, commerce alimentaire et non alimentaire, e-commerce, marketplaces, commerce social, marketing numérique et infrastructures technologiques associées.

Alertes intégrées

Les éléments de veille ont été collectés à partir de requêtes sur Perplexity et Gemini, des alertes Google et les ressources des rédacteurs avant déduplication. Les résultats manifestement étrangers au commerce, les reprises automatiques, les contenus anciens réindexés et les articles reproduisant une même dépêche ont été éliminés. Les sources issues des alertes n'ont pas reçu de priorité particulière. Elles ont été évaluées selon les mêmes critères que les résultats de la recherche complémentaire : date, pertinence, originalité, réputation, précision méthodologique et valeur documentaire.

Déduplication

Pour un même événement, trois publications au maximum ont été conservées :

- la source primaire ;
- une analyse juridique, économique ou technique ;
- une source professionnelle apportant les conséquences opérationnelles.

Les reprises de dépêches identiques et les articles sans apport propre ont été exclus. Les données communiquées par des fournisseurs ont été conservées lorsque leur méthodologie était identifiable, mais doivent être interprétées avec prudence.

Précautions

Les publications de Salesforce, Shopify, Cloudflare et OpenAI, etc., décrivent les performances ou fonctionnalités de leurs propres solutions. Elles fournissent des données utiles, mais ne constituent pas des évaluations indépendantes. Les statistiques issues de publications LinkedIn sont hétérogènes et doivent être vérifiées auprès des entreprises citées avant réutilisation dans une publication académique. Elles sont particulièrement utiles pour repérer des expérimentations internationales ou des cas encore peu couverts par les médias. Le live shopping et le community management sont moins représentés que le commerce agentique, le search génératif et la publicité conversationnelle. Cette asymétrie reflète en partie la production éditoriale de l'été 2026, mais aussi la faible indexation des contenus sociaux, des replays et des comptes rendus d'événements professionnels.

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

20

