

## ■ SOMMAIRE

## DARWINIENNES ÉVOLUTIONS

Éditorial

Page 2

## À LA RECHERCHE DU CLIENT SINGULIER

Entretien avec Stéphane Amarsy,  
Inbox Group

page 1

## FIN DU MARKETING

Entretien avec Stéphane Mallard,  
Agence Blu Age

Page 3

## MIEUX ET PLUS VITE

Entretien avec Frédéric Cavazza,  
Agence Sysk

page 3

## ASSISTANT AVEUGLE

Entretien avec Nicolas Gladys  
Essec

Page 4

## DIALOGUE D'HUMAINS

Entretien avec Nicolas Bordas,  
TBWA

Page 5

DONNER DU SENS ET DU CORPS  
AUX DONNÉESEntretien avec Roman Ptaszynski,  
Kantar

Page 6

## AU SERVICE DU MIEUX-ÊTRE

Entretien avec Dominique Sciamma,  
Strate École de design

Page 7

IA ET NUDGE, POUR UN  
MARKETING DE CONFIANCEEntretien avec Richard Bordenave,  
BVA

Page 8

# B<sup>le</sup> Bulletin de l'ilec

*Ceci n'est pas une newsletter*

## Intelligence artificielle : la fin des marketeurs ?

### ■ À la recherche du client singulier

**L**e temps de la communication massive est révolu. S'ouvre celui des expériences personnalisées, où les équipes marketing créent un univers du possible, tandis que l'IA prend la décision opérationnelle.

*Entretien avec Stéphane Amarsy, président d'Inbox Group<sup>1</sup>*

■ *Tous les métiers ou fonctions du marketing sont-ils susceptibles d'être assumés par l'intelligence artificielle ?*

**Stéphane Amarsy :** Non, mais tous vont être affectés, y compris le directeur marketing. Les tâches répétitives concernant le ciblage ou des arbitrages opérationnels seront automatisés. Les dimensions qui resteront le propre de l'humain sont celles de la communication (pendant un certain temps) et de la créativité. Un directeur marketing verra devenir automatisables une partie de ses fonctions, comme déterminer les prix, mais les choix stratégiques, la vision et l'appréciation du marché relèveront toujours de sa compétence.

■ *Les missions au cœur des enjeux, direction ou expertise des mégadonnées, management de communautés ou de médias sociaux, sont-elles en pratique du ressort du directeur marketing ?*

**S. A. :** L'expertise des données, le nerf de la guerre, concerne tous les départements de l'entreprise, la finance, le merchandising, la logistique, le commercial, pas seulement le marketing. Il ne doit pas obligatoirement en être le principal responsable, mais doit en être un utilisateur averti, pour y exercer et développer son expertise. La présence sur la gestion des données dépend de l'entreprise, de son organisation, et surtout des appétences des personnes. Il est essentiel aussi de prendre la mesure de la finalité de l'utilisation des données. Dans l'animation des communautés et des médias sociaux, une erreur historique a été commise en rattachant ces missions à la communication, même si au départ cela semblait logique. Aujourd'hui on constate que cela relève du relationnel et du marketing client. Cette dualité pose des problèmes, et des antagonismes se créent.

■ *Avez-vous des exemples de segments de marché auxquels nul n'avait pensé et que l'IA a révélés ?*

**S. A. :** Des millions tous les jours ! Mais l'idée même de segment ou micro-segment a disparu, au profit de l'individu. On découvre des choses que l'on n'imaginait pas, à mesure qu'on touche à la singularité de chaque personne. Hier on choisissait de communiquer de façon massive, par exemple sur la cible des hommes de 35 à 55 ans. Est venu ensuite le segment de la cible. Aujourd'hui, grâce aux données, s'ouvre l'ère où peut être gérée la singularité de chaque client. Il ne s'agit plus de penser pour lui, mais de donner à l'intelligence artificielle les moyens d'agir de façon individuelle et personnalisée. Cela multiplie les possibilités opérationnelles et relationnelles. L'IA va choisir la meilleure expérience à offrir

*(suite page 2)*

## Darwiniennes évolutions

**N**ul robot anthropomorphe n'a accaparé les métiers d'analystes, de créatifs, de planneurs, etc., mais entre eux, jusqu'en eux, partout se développent des réseaux d'intelligence artificielle (IA), qui servent les uns et les autres, et précipitent leur transformation. Le flux infini des données et la puissance sans frein du calcul imposent la question : en dépit des nouveaux métiers qui se créent autour de lui, l'algorithme finira-t-il par sonner la fin du marketing ? « Le développement d'une intelligence artificielle complète pourrait mettre fin à l'humanité, s'alarmait Stephen Hawkin en 2014. Une fois que les hommes l'auraient développée, elle décollerait seule et se redéfinirait de plus en plus vite. Les humains, limités par une lente évolution biologique, ne pourraient pas rivaliser. »

La perspective d'une telle « IA forte » semble lointaine, mais il n'est pas nécessaire qu'elle soit forte pour affecter les métiers. Les machines font déjà mieux que nous ce qui est répétitif. Oui, mais seulement ça, entend-on, certitude qui conduit un peu vite à n'en faire les fossoyeuses que des seules fonctions d'exécution du bas de l'échelle des prestiges professionnels. Or, selon le « paradoxe » du roboticien Hans Moravec, le plus difficile pour elles est souvent le plus facile pour l'homme. A contrario, elles sont plus susceptibles de nous surpasser dans ce qui est plus complexe mais plus récent dans la chaîne darwinienne de l'évolution, où le temps long des métiers de nos entreprises représente un chaînon infinitésimal. La « lente évolution biologique » garantit mieux l'homme de la concurrence des machines dans le saut d'obstacles que dans le calcul ou la modélisation. À cette aune, les métiers du marketing seraient plus menacés que celui de chasseur-cueilleur.

Ce n'est pas tout. L'IA conduirait aussi d'un marketing de l'offre à un marketing de la demande, fondé sur la personnalisation, et à cette évolution, les marques ont beaucoup à gagner. Mais éventuellement autant à perdre, si grandit le risque d'assistants personnels déterminant les achats des consommateurs, en réduisant le choix offert. Déjà, ils ont accès aux données de calendrier et de messagerie des utilisateurs de PC ou de téléphones, et le public s'accommode avec une placide indolence de « recommandations » résultant d'exercices algorythmiques qui favorisent par trop les médiocres moyennes. Drôle de personnalisation, surtout sur un marché (celui de la recommandation) promis à une concentration accélérée. Bref, si les assistants de tout nanométre viennent à imposer le choix de la marque, définir le moment de l'achat ou encadrer les impulsions consommatoires, le marketing des fournisseurs peut-il faire face ?

Eh bien, il trouverait à s'occuper encore, à en croire la plupart des intervenants du présent Bulletin : tout dans le marketing, l'étude de marché ou la publicité ne serait pas promis au « Mechanical Turk » malgache d'Amazon, où un travail humain a été décomposé en actes assez répétitifs pour constituer la base de données dont se nourrit la machine apprenante, avant de le frapper d'obsolescence. Ouf. Pas plus que l'IA n'a forme humaine, le marketing ne donnerait de nouveaux luddites.

François Ebrard

>> suite de la page 1

au consommateur. Si j'ai une base de données de deux millions de consommateurs, j'ai deux millions d'histoires. Aucun humain n'est capable de répondre à cet enjeu. L'intelligence artificielle, si. Les équipes humaines sont là pour créer un univers du possible, le plus large, le plus exhaustif, et laisser l'IA prendre la décision opérationnelle.

■ *L'IA favorise-t-elle la concentration chez les prestataires et offreurs de solutions marketing ?*

**S. A. :** Pas aujourd'hui, mais dans le futur, oui. Nous sommes actuellement dans la multiplication des acteurs, et un peu dans le *far west*, car les mines d'or sont partout. Mais demain, pour investir, il faudra se rapprocher, chercher des économies d'échelle, des systèmes de plus en plus performants, dévoreurs de capitaux.

■ *L'IA est-elle utilisable pour recruter un créatif ?*

**S. A. :** L'IA est utilisable pour recruter n'importe qui, créatif ou non. Mais au-delà des compétences techniques liées au métier, il faut des compétences relationnelles, que l'IA ne mesure pas. Elle ne tient pas compte de la dimension humaine, de la capacité à s'intégrer dans une équipe.

■ *Machines apprenantes multitâches, « apprentissage profond », « apprentissage par renforcement » (à partir d'expériences) : quels sont les types d'erreurs dont l'IA peut tirer leçon ?*

**S. A. :** L'IA doit tirer les leçons de toutes les erreurs, et elle doit en commettre : car si elle n'en fait pas, elle s'appauvrit. L'erreur est la seule façon d'apprendre. Sans erreur, vous ne répondez qu'à ce que vous connaissez des clients aujourd'hui. Or les goûts, les envies, les comportements changent. Si l'IA d'une entreprise ne lui propose pas des choses nouvelles, le consommateur ira les chercher chez un concurrent. Prenons les moteurs de recommandation qui ne cherchent qu'à minimiser l'erreur, pour ne pas être trop intrusifs et ne pas importuner le client : ils ont construit des systèmes convergents qui proposent des choses que les clients aiment, mais *pas tout* ce qu'ils aiment. Aller chercher tout ce qu'ils aiment, c'est prendre des risques. Dans le cas des opportunités commerciales, des produits, des expériences, on peut se permettre de se tromper, car on n'est pas dans le choix très personnel de la musique par exemple. Instaurer l'erreur, la divergence, c'est la qualité du futur.

■ *L'IA au service de la publicité peut-elle connaître et mesurer l'émotion ?*

**S. A. :** Oui, si l'on dispose de données suffisantes. Dans l'IA, il n'y a rien de magique, tout dépend de la qualité et du type de données. Plus elles sont exhaustives, plus nous pouvons aller loin dans l'analyse du comportement. L'émotion, c'est une temporalité, un tremblement, le regard qu'une webcam activée sur l'ordinateur d'un consommateur peut saisir. Les capteurs placés sur les sportifs permettent de mieux les comprendre.

■ *L'ambition éthique de l'explicabilité des algorithmes (cf. rapport Villani) : en pratique, qui pourrait répondre à un consommateur qui demanderait pourquoi il a été sollicité à l'écran plusieurs fois la veille par la publicité de tel produit ou service ? Avec quel type d'explication ?*

**S. A. :** La demande d'explication est légitime. Je distingue entre ce qui est discriminatoire et ce qui ne l'est pas. Accepter ou refuser un crédit est discriminatoire, proposer ou non une réduction ou un avantage est discriminatoire, aussi faut-il une totale transparence, être capable d'expliquer à quelqu'un la raison de la décision. Si ce n'est pas discriminatoire, comme de proposer

des chaussettes bleues et non rouges, alors nulle explication ne peut être exigée. L'explicabilité de l'algorithme est clé, car il est par essence discriminatoire et liberticide: la loi doit l'imposer, car cela ne concerne pas seulement le consommateur mais le citoyen; même si cela pose beaucoup de problèmes techniques.

■ *Vous venez d'acheter un grille-pain en ligne, et vous gagnez trois semaines de publicité ciblée pour des grille-pain! Pourquoi les algorithmes sont-ils si bêtes?*

**S. A. :** Pour une raison simple, c'est qu'ils n'ont pas les données utiles. Ils ne savent pas que le consommateur a acheté le grille-

pain. Entre le moment où le consommateur a regardé le grille-pain et le moment où il l'achète, il peut s'écouler trois jours. Il faut avoir toutes les données pour mettre en cohérence l'expérience proposée avec l'acte d'achat. On a alors une chaîne de connaissance totale et partagée par tous les acteurs. Et l'on revient à la question de l'algorithme liberticide. Cette erreur sur le grille-pain est une garantie de la liberté du consommateur.

*Propos recueillis par Jean Watin-Augouard*

1. *Auteur de Mon directeur marketing sera un algorithme, Kawa, 2017.*

## Fin du marketing

**L**à où prime l'intelligence émotionnelle va s'ancrer la relation client, sans asymétrie d'information. Les algorithmes vont se charger du reste.

*Entretien avec Stéphane Mallard, expert digital, agence BluAge<sup>1</sup>*

■ *L'effet de « déversement des emplois » des secteurs qui en détruisent vers ceux qui en créent a-t-il cours dans les métiers du marketing?*

**Stéphane Mallard :** Il faut distinguer communication et marketing. On ne sait pas si on va créer autant d'emplois que ceux qui vont être détruits. Etant donné les gains de productivité des algorithmes, on risque d'en créer moins, mais c'est une bonne nouvelle, car cela va créer de la valeur. Selon moi, le marketing va disparaître, car il repose sur l'asymétrie de l'information. Demain, dans leurs décisions d'achat, les clients seront aidés par les algorithmes qui réduiront cette asymétrie: si le produit est bon, nul besoin de marketing, il sera acheté. On aura encore besoin du marketing pour connaître la demande et faire évoluer les marchés, mais peu à peu les algorithmes s'en chargeront.

■ *Quels sont les savoir-faire humains complémentaires des algorithmes qu'il faudrait promouvoir pour valoriser les emplois?*

**S. M. :** Tous les savoir-faire où les êtres humains sont compétents et où les machines sont mauvaises, à savoir l'empathie, la confiance, les relations humaines, les interactions sociales. C'est un univers de compétences douces qui demeure une prérogative de l'humain: comprendre les clients en se mettant à leur place,

## Mieux et plus vite

**S**élection d'une offre, rentabilité d'une campagne, position d'une marque, l'algorithme gagne en efficacité. Pour autant, il est difficile de mesurer sa contribution à la marge.

*Entretien avec Frédéric Cavazza, associé fondateur de Sysk, agence de transformation digitale<sup>1</sup>*

■ *Pour le marketing, l'intelligence artificielle est-elle surtout attendue à propos des données personnelles du consommateur final?*

**Frédéric Cavazza :** Non, car le marketing est une discipline qui repose exclusivement sur la donnée, pas sur l'intuition. C'est la raison pour laquelle IA et marketing sont liés: plus il y a de données, plus les analyses sont intéressantes. Il est possible d'exploiter tout type de données, notamment des données rendues anonymes, qui peuvent être très utiles à des fins statistiques. Par exemple pour comprendre la fluctuation du

pour une relation qui leur fasse éprouver des émotions positives et une confiance solide. Le reste, l'expertise, la complexité, relèveront des algorithmes, bien supérieurs aux êtres humains. Les soi-disant experts ne le seront plus. L'intelligence artificielle sera dans un premier temps complémentaire de l'intelligence humaine, car elle va augmenter son intelligence, mais dans un deuxième temps elle saura faire ce que l'homme sait faire sur le plan technique.

■ *L'IA est-elle profitable à la transversalité entre les métiers?*

**S. M. :** Tout dépend du mode d'organisation, si l'entreprise privilégie les silos ou non. C'est une question de choix de la direction, au détriment de l'activité si la transversalité n'est pas privilégiée.

■ *Le recours à l'IA contribue-t-il à réduire la prise de risque (à privilégier l'option la plus prudente) dans les processus de décision?*

**S. M. :** Si les processus de décision sont très rationnels, l'IA contribue à réduire la prise de risque. Si les décisions sont stratégiques, elle ne la réduit pas, car de telles décisions nécessitent toujours de prendre des risques, or l'IA, faute de données, ne peut agir sur un risque qui n'est pas évaluable. Sans information, pas d'IA.

*Propos recueillis par J. W.-A.*

1. *www.bluage.com. Stéphane Mallard a publié Disruption, intelligence artificielle, fin du salariat, humanité augmentée, Dunod, 2018.*

trafic piéton devant un magasin, pour évaluer les performances d'une application mobile ou d'un site en ligne.

■ *L'aide artificielle à la décision a-t-elle un rôle important dans les relations interentreprises? Faut-il par exemple des algorithmes pour sélectionner les bons éditeurs de solutions marketing?*

**F. C. :** On s'excite beaucoup sur l'IA, mais cela fait plus de vingt ans que cela existe, avec les systèmes experts qui sont des outils d'aide à la décision. On ne les appelait pas comme cela, mais ils existaient, ils se sont perfectionnés avec l'apprentissage automatique. Dans les relations entreprise-consommateurs, on pourrait envisager un robot qui aiderait les acquéreurs d'un bien immobilier à le rénover, en précisant leurs besoins à travers une conversation en langage naturel, en les formalisant dans un cahier des charges, en l'envoyant sur une place de marché pour le soumettre à des entrepreneurs. Le service récupérerait les réponses, les comparerait (en étudiant les prix, les prestations, les

avis donnés sur les entrepreneurs) et sélectionnerait la meilleure offre... Dans les relations interentreprises où les enjeux sont plus importants, les IA peuvent être très utiles pour soulager un acheteur de tâches laborieuses.

■ *L'IA rendrait le marketing plus efficace en le débarrassant de tâches répétitives ?*

**F. C. :** Oui, mais ce n'est pas tant que les tâches soient répétitives que le volume des données, qui augmente tous les ans : seule une IA peut absorber ce surplus de travail, un humain n'a plus le temps, compte tenu de la vitesse à laquelle il doit réagir. Dans l'optimisation pour les moteurs de recherche, les enchères sur mots clés se font presque en temps réel. Bien positionner une marque avec des mots clés requiert des temps de réponse très faibles ; seule une IA réagissant au dixième de seconde, pour augmenter ou baisser l'enchère, permet de gagner en performance ou en coût.

■ *Qui regarde la pub en ligne, à part les robots ?*

**F. C. :** Personne ! Il y a un phénomène naturel de cécité devant les bannières, un mécanisme de défense du cerveau contre des agressions sensorielles : si une personne est dans un environnement bruyant, la nuisance sonore va réduire avec le temps, car le cerveau va masquer le bruit pour minimiser la gêne. Même phénomène avec les agressions visuelles : si la personne pratique internet depuis des années, son cerveau va masquer les

bannières et elle ne les verra plus. Un tiers des internautes ont des bloqueurs de bannières et quand les bannières sont affichées on n'y fait plus attention. Les bannières sont un produit publicitaire en voie de disparition, supplantées par les formats natifs<sup>2</sup>.

■ *Quelqu'un a-t-il calculé la marge additionnelle qu'apporte l'IA ?*

**F. C. :** Il existe des solutions qui exploitent des algorithmes d'apprentissage profond, pour obtenir un calcul de l'attribution précis. On se sert de l'IA pour calculer la rentabilité d'une campagne et de chaque support qui y a été utilisé. Pour autant, par rapport à ce qu'on faisait sans elle, il est difficile de calculer sa contribution à la marge additionnelle, car les paramètres changent d'une année à l'autre.

■ *Avec l'IA, peut-on se dispenser des groupes de consommateurs ?*

**F. C. :** Non, l'IA et les groupes de consommateurs sont complémentaires. L'objectif des études qualitatives est d'aller beaucoup plus loin sur le comportement des clients : leurs besoins, contraintes, motivations et freins. Les groupes de consommateurs permettent d'affiner la compréhension de la psychologie. Généralement, on détecte des tendances avec des études quantitatives et on va essayer de les comprendre avec les groupes.

*Propos recueillis par J. W.-A.*

1. [www.sysk.fr](http://www.sysk.fr).

2. *Publicité intégrée à un fil d'actualité Facebook ou Twitter par exemple (NDLR).*

## Assistant aveugle

**L**es assistants conversationnels ne sont pas encore assez fiables pour garantir aux consommateurs le choix de la marque. L'intelligence artificielle dite forte n'est pas pour demain.

*Entretien avec Nicolas Glady, professeur de marketing à l'Essec*

■ *Quels services les assistants conversationnels développés par les marques rendent-ils aux consommateurs ?*

**Nicolas Glady :** Ils permettent d'automatiser les conversations simples, qui représentent quatre-vingts pour cent des questions posées. Un simple arbre de décision peut les traiter à toute heure sept jours sur sept. Les bons robots conversationnels renvoient vers une véritable personne pour traiter les vingt pour cent de questions importantes auxquelles seul un humain peut répondre. Dans les meilleurs cas, on ne voit pas la différence entre un robot et un humain, le transfert se fait automatiquement.

■ *Les assistants comme Google Home peuvent-ils avoir un impact négatif sur les marques, s'ils sont programmés pour n'en choisir qu'une, en fondant leur commande sur le seul nom générique de la catégorie ?*

**N. G. :** C'est le grand problème posé aux marques. Alexa, l'assistant personnel d'Amazon, est connu pour ce risque, car il ne donne pas nécessairement au consommateur le choix du fournisseur de service ou du fabricant. C'est un choix par défaut qu'Amazon propose, ou souvent celui qui est à l'avantage du distributeur. On donne comme exemple la commande d'une pizza, qui peut être celle d'une grande chaîne ou du *pizzaiolo* du coin. Google Home ou Alexa ne donnent pas le choix de la marque.

■ *Cela peut-il être corrigé ?*

**N. G. :** Les assistants demandent de plus en plus le choix par défaut, ou demandent si le consommateur prend le même fournisseur de service que la dernière fois. Mais la voix n'est pas

une très bonne interface pour de nouvelles demandes. Tout ce qui est mot courant, en particulier dans l'alimentation, est facile à trouver, mais cela devient compliqué quand les marques sont des noms propres. Les assistants ne sont pas encore au niveau de compréhension d'un être humain. Si on veut acheter une marque particulière, mieux vaut la commander au clavier.

■ *En pratique, dans une campagne publicitaire, quels sont les types d'erreurs dont les algorithmes tirent les leçons ?*

**N. G. :** Les algorithmes sont basés sur les données. C'est un avantage et un inconvénient. Si une croyance est fautive, les algorithmes vont la détecter. Si on pense que cibler un certain segment de consommateurs augmente la chance de conversion, l'algorithme n'aura ni croyance ni biais, il va cibler le segment qui a le pourcentage le plus élevé. À l'inverse, s'il y a un biais dans les données, ce biais va se renforcer, comme les prophéties autoréalisatrices : en ciblant tout le temps un certain type de client, statistiquement ce client va davantage acheter le produit. C'est donc lui qui va être encore ciblé, même si d'autres clients auraient pu s'avérer plus intéressants. Il y a un effet de renforcement avec les machines d'apprentissage automatique, qui fait converger vers le même type de solution. Un vendeur humain peut choisir de tester un autre produit, l'algorithme, lui, n'a pas été formé à changer.

■ *Comment l'intelligence artificielle peut-elle détecter une erreur de ciblage ?*

**N. G. :** Quand on fait tout le temps la même action et qu'elle n'a pas d'effet sur les ventes, alors on le détecte et on corrige.

■ *D'un acte d'achat en ligne, transaction protégée, qu'est-ce qui est accessible à l'IA au service du marketing, et à quelles conditions ?*

**N. G. :** A priori, tout, sous réserve de RGPD. Techniquement,

tout ce qu'on fait sur internet peut être utilisé. La loi encadre bien ce que doit être le consentement de l'utilisateur.

■ Une IA « forte », c'est-à-dire dotée de la conscience de soi : pour le marketing ou la publicité, est-ce désirable de votre point de vue ?

**N. G. :** Je n'en vois pas l'intérêt pour l'être humain, la technologie doit être à son service. Nick Bostrom explique les conditions, très

compliquées, d'une superintelligence<sup>1</sup>. On est loin d'y arriver. Un outil qui n'a pas conscience de soi-même est plus intéressant économiquement. C'est donc la voie naturelle de l'économie de marché...

*Propos recueillis par J. W.-A.*

1. Superintelligence, *Dunod*, 2017.

## Dialogue d'humains

**C**ontenus personnalisés, messages délivrés en temps réel, l'IA entre au service des créatifs, qui seuls ont la capacité d'imaginer une publicité cognitive et interactive.

*Entretien avec Nicolas Bordas, vice-président de TBWA*

■ *Quel est l'apport de l'IA dans le déroulement d'une campagne publicitaire ?*

**Nicolas Bordas :** À son stade actuel, l'IA, dite faible, est plus une révolution pour le marketing et la relation client que pour la publicité proprement dite. C'est dans le service et la communication clients qu'elle trouve ses applications les plus immédiates, avec les interfaces vocales ou les enceintes connectées (Google Home, Amazon Alexa, Apple Homepod...), ou les potentialités de la reconnaissance faciale aux points de ventes. Cependant, elle affecte la publicité, en offrant de nouvelles capacités de ciblage en temps réel, qui améliorent l'efficacité des campagnes digitales, et en permettant une certaine personnalisation. On peut en temps réel non seulement cibler, mais aussi adapter le message (visuel ou texte) en fonction de l'audience, ou d'autres critères comme la météo ou l'actualité. Un autre usage croissant de l'IA dans la publicité concerne l'analyse des données en amont des stratégies et la production de données en aval. L'écoute intelligente des réseaux sociaux nous en apprend souvent plus sur les attentes des consommateurs que les méthodes traditionnelles. De plus, les données produites par les robots, analysées en temps réel ou différé, permettent d'améliorer la performance des messages. Pour autant, l'IA n'est pas prête à remplacer les créatifs...

■ *Il existe déjà des progiciels qui créent des logos ou du texte. Une campagne de pub clé en main d'origine IA est-elle possible ?*

**N. B. :** Rien n'est impossible, mais nous n'en sommes pas là. Il sera toujours temps d'en reparler, si nous sommes encore en vie, à l'avènement de l'IA « forte », c'est-à-dire dotée d'une conscience. Pour le moment, les machines peuvent composer avec de l'existant, copier et assembler, mais sont dans l'incapacité de procéder à ce que requiert l'acte de création publicitaire : une idée originale, faisant appel à une émotion, intégrant la capacité d'imaginer l'effet ou la réaction du public recevant le message. Les machines peuvent créer des messages, comme un enfant, en mode d'apprentissage, pourrait le faire en reproduisant et composant avec ce qu'on lui a appris, mais seuls les êtres humains ont aujourd'hui la capacité de créer des messages qui « parlent » aux humains tels qu'ils sont, des êtres sensibles, pas des machines purement rationnelles.

L'expérience menée par McCann au Japon, qui a mis en concurrence une intelligence humaine et une intelligence

artificielle pour concevoir une campagne est révélateur : si l'initiative a fait parler d'elle parce qu'un jury a préféré la campagne de l'IA, le public, lui, a fait le choix contraire, préférant à 54 % la campagne faite par l'humain. C'est plutôt rassurant, même si aimer une campagne n'est pas le critère principal de son efficacité. Cela ne veut pas dire que l'IA n'apporte rien à la création. Elle sera de plus en plus utilisée pour inspirer et enrichir les possibilités créatives. Mais l'idée de campagne restera longtemps l'apanage des humains, à charge pour les machines de les optimiser éventuellement pour chaque audience particulière.

■ *L'IA joue-t-elle un rôle dans l'élaboration de campagnes qui paraissent loin du numérique, comme l'affichage urbain ?*

**N. B. :** L'IA peut enrichir, et même doper, tous les types de campagne, en permettant d'identifier des messages plus performants, et en ouvrant de nouvelles possibilités d'expression créative. Mais elle joue un rôle plus pertinent pour les médias ciblés (en particulier digitaux) que pour les médias de masse. L'affichage est particulier, car l'affichage papier devient de plus en plus de l'affichage digital, ce qui lui permet de bénéficier des avancées de l'IA. Avec la reconnaissance faciale, l'affichage pourrait devenir le plus personnalisé des médias de masse.

■ *Va-t-on partout vers des publicités dites cognitives, qui adaptent leur message et interagissent avec l'internaute ?*

**N. B. :** La publicité sera de plus en plus cognitive et interactive. Dans un monde où l'interface avec les machines sera principalement vocale, le degré de personnalisation passera par un protocole d'engagement qui tiendra compte de la personnalité et des réactions du récepteur. Des expériences de couplage de robot à des publicités vidéo – comme celle de Teads pour Tommy Hilfiger proposant le *chatbot* de la marque en surimpression de la vidéo diffusée en ligne – sont très prometteuses. Quelle marque ne rêve de continuer la conversation avec un consommateur intéressé par son offre publicitaire ? L'IA donne aux marques non seulement de nouveaux moyens de connaissance des clients, mais de nouvelles possibilités de dialogue personnalisé.

■ *La gestion de crise demeure-t-elle le privilège de l'intelligence humaine ?*

**N. B. :** L'humain reste irremplaçable, en particulier face à une crise. Rien ne vaut le jugement humain pour agir auprès des cerveaux et des consciences humaines. L'IA a de la puissance mais pas de conscience, et peut même s'avérer dangereuse, comme l'a montré Microsoft à ses dépens avec l'IA TAY, devenue raciste et complotiste en moins de vingt-quatre heures, au point de devoir être déconnectée dans l'urgence. Les chercheurs de Google qui ont développé DeepMind (l'IA qui a battu le champion du monde de go) envisagent d'ailleurs de doter les IA futures de boutons d'arrêt d'urgence, sans possibilité de réagir, au cas où leur action deviendrait préjudiciable.

■ *L'IA a-t-elle eu dans votre agence des effets sur l'organisation ou le volume des emplois ?*

**N. B. :** L'IA est pour TBWA une source d'emplois nouveaux, en particulier du côté de l'écoute sociale, car l'intelligence marketing est révolutionnée par les capacités d'analyse en temps réel, mais aussi du côté de la relation client et du design de l'expérience client, qui se doivent d'intégrer les nouvelles possibilités de personnalisation et d'interaction, en particulier vocale. Nous avons enrichi notre système créatif pour intégrer les possibilités des *smart datas* en amont et en aval de la création.

■ *Quelle place pour des agences indépendantes, alors que le marché mondial de la publicité est en voie d'être accaparé par Google et Facebook ?*

**N. B. :** Beaucoup d'observateurs font à tort la confusion entre

le marché des médias et le marché du conseil. Plus les médias sont bouleversés par les plateformes digitales, plus la palette des moyens de communiquer s'enrichit, grâce au progrès technologique, plus les marques ont besoin d'agences conseils pour élaborer une communication intégrée neutre, qui ne privilégie pas un média propriétaire par rapport à un autre. Notre marché est entré dans une logique de « coopération », faite de concurrence et de collaboration avec les grands médias, les plateformes ou les grands consultants technologiques. Tant que les hommes ne seront pas des machines, rien ne remplacera les agences créatives.

*Propos recueillis par J. W.-A.*

1. [www-03.ibm.com/press/us/en/pressrelease/49858.wss](http://www-03.ibm.com/press/us/en/pressrelease/49858.wss).

## Donner du sens et du corps aux données

**L**a diversité des contenus et des sources appelle une valorisation avec des techniques appropriées, afin de mieux analyser les tendances sociétales. Les instituts d'études n'ont pas cédé la main aux Gafam.

*Entretien avec Roman Ptaszynski, directeur du développement digital chez Kantar*

■ *Dans quelle mesure l'intelligence artificielle a-t-elle modifié le travail et les emplois des spécialistes des études de marché ?*

**Roman Ptaszynski :** Au-delà de l'IA, la clé d'entrée est l'explosion des données, et les deux sont imbriquées. J'appartiens à une structure qui a une expertise à part entière dans l'univers de Kantar en France et qui se nomme Data Analytics. Elle s'intéresse à toutes les données qui ne sont pas classiques, le quantitatif et le qualitatif, et cherche comment le nouvel écosystème de la donnée peut permettre de mieux répondre aux problématiques de nos clients. Il s'agit aussi bien de données de mesure passive (l'individu n'est pas sollicité et actif), de données sociales, en libre accès, issues des objets connectés, etc.

Cet éco-système nous conduit à faire évoluer notre manière d'appréhender les demandes. L'explosion des données porte aussi bien sur les sources que sur les volumes, elle induit de nouvelles manières de réfléchir et d'organiser l'intelligence. Ainsi, la donnée sociale est nouvelle car désagrégée, déstructurée, issue de discussions. L'enjeu est de donner du sens et du corps à ces données pour les valoriser. Nous nous intéressons à l'analyse automatique de textes, pour interagir avec ces données et les structurer.

Autre exemple d'outil propre à l'IA, le robot conversationnel : on doit se demander comment s'adresser à de nouveaux publics, notamment les *millennials*, en posant des questions de manière différente, plus rapide, pour les conduire à nous répondre mieux qu'aujourd'hui. L'IA et l'ensemble des réflexions autour des données induit une évolution logique de nos métiers, vers l'intégration de nouvelles compétences, celles des *data scientists* et *data miners*...

Il faut aller au-delà des vieilles recettes pour traiter les nouvelles données, même si l'enjeu reste centré sur ce qui a fait l'institut d'études : donner de la valeur, organiser, éviter les biais... L'IA constitue un apport considérable dans le traitement des données non structurées, bien qu'à ce stade dans nos métiers la machine ne peut remplacer l'homme, notamment en matière de recommandation d'action.

■ *Peut-on avec l'IA se dispenser des groupes de consommateurs ?*

**R. P. :** Avec les données sociales, impossible d'avoir des échantillons et de structurer les données pour avoir une population cible représentative. Les données sociales ne permettent pas non plus de répondre à tout. Dans ces conditions, tant la mesure quantitative que la mesure qualitative restent centrales. Derrière les données il y a des personnes, avec des motivations plus ou moins conscientes, donc plus ou moins accessibles. Les humains ne disent pas toujours ce qu'ils font, même sur les réseaux sociaux ! Les groupes de consommateurs comme les autres techniques qualitatives auront toujours leur place.

■ *Quel est l'avenir des cabinets d'études indépendants ?*

**R. P. :** Les logiques concurrentielles existent bien sûr entre les cabinets et les Gafam qui possèdent de nombreuses données, ce qui explique leur richesse. Pour autant, il ne faut pas en avoir peur, car s'ils disposent de données, nous en avons d'autres, et nos clients également ; ils ne couvrent qu'une partie de la réalité de l'achat et des parcours clients. Nous devons trouver des manières d'établir des partenariats – Kantar l'a fait en Chine avec Alibaba –, pour le bien de nos clients communs. Par ailleurs, dans un contexte de défiance, les sociétés comme Kantar, ni juges ni parties, restent des tiers de confiance importants.

■ *Le président de la République a promis des bases de données publiques ou à financement public. Qu'en attendriez-vous ?*

**R. P. :** Nous utilisons déjà des données publiques dans certains univers, car nous avons en France l'Insee, source considérable. Nous utilisons également *Data.gov* en fonction des problématiques. Le développement de données ouvertes est une richesse. Ces données agrégées ou semi-agrégées nécessitent un traitement pour plus de pertinence. Il revient à un institut comme le nôtre de conseiller ses clients dans le choix des variables, car la quantité n'est pas synonyme de valeur si elle n'est pas qualifiée.

■ *Dans quelle mesure un partage des données de vente est-il envisageable ?*

**R. P. :** Les données de vente sont un domaine qui ne nous est pas propre. Des cousins comme KantarWorldpanel peuvent être plus concernés, mais surtout des structures émergent, comme celle du groupe Casino qui vise à mettre en commun les données que ses enseignes possèdent, notamment par les cartes de fidélité, avec une logique de monétisation.

*Propos recueillis par J. W.-A.*

## Au service du mieux-être

**O**bjets inanimés, aurez-vous donc une âme? Du moins, grâce à l'intelligence artificielle, ils auront des comportements. Pour le plus grand intérêt des métiers de conception.

*Entretien avec Dominique Sciamma, directeur de Strate École de design<sup>1</sup>*

■ *Quel peut être l'apport de l'IA dans la conception, la modélisation et l'innovation, domaines réservés du design ?*

**Dominique Sciamma:** Les réponses ont d'une certaine manière été apportées, l'IA étant le dernier avatar du numérique, qui s'est invité depuis longtemps dans l'univers du design, des concepteurs, des ingénieurs, avec la 2D puis la 3D, en dessin, vidéo pour concevoir plus vite, différemment et mieux. Les plateformes et logiciels se sont multipliés. La révolution numérique permet de faire les choses plus vite, mais aussi des choses qu'on ne faisait pas avant. Ainsi, la structure en nid d'hirondelle du stade olympique de Pékin n'a pu être conçue que par l'ordinateur. En plus de mesurer ou contrôler, les algorithmes sont génératifs, ils proposent des formes, des structures, dès qu'on leur impose des contraintes en termes de matière, de flexibilité, de représentation. Les algorithmes s'invitent dans les outils de conception pour donner des formes auxquelles l'humain n'aurait pas pensé.

Mais ce qui est plus intéressant, c'est ce que le designer peut faire pour l'IA. Le numérique est dans notre vie. Il revient aux designers d'en préserver la qualité. Ils doivent permettre d'utiliser l'IA à bon escient, avec des propositions d'expériences à notre avantage et non à notre détriment. Les enjeux portent aussi bien sur l'usage (« que fait-on »), l'expérience (« comment vit-on l'IA ») et l'éthique (« pourquoi la vit-on »). Le design s'interroge sur les conditions d'expériences de vie réussies qui concernent le plaisir, la sociabilité, l'intimité. L'ingénieur se penche sur les aspects techniques et son horizon s'arrête souvent à des équations; les marketeurs ont pour priorité leur marque, pour rentabiliser leur offre... Le designer se pose la question essentielle: qui je sers? Il réoriente les deux autres acteurs vers la qualité de l'expérience.

■ *De même que des algorithmes créent des vêtements personnalisés, pourrait-on imaginer une personnalisation dans l'alimentation, les cosmétiques ou toute autre catégorie de la grande consommation ?*

**D. S.:** Bien sûr. La question est d'abord la capacité industrielle à fabriquer à l'unité de manière rentable. N'importe quel objet peut être fabriqué à l'unité, il suffit d'en payer le prix. La question porte donc sur le coût, or avec les systèmes d'information actuels et les procédés 3D, on peut piloter des systèmes de production numériquement. Ces chaînes relèvent de l'industrie 4.0, qui produit non plus en série mais en séquence, avec la possibilité de personnaliser. L'IA s'y invite quand, appuyée sur le *big data*, elle connaît, par les mobiles, les ordinateurs, les comptes en banque, les goûts et les pratiques des personnes.

■ *L'IA contribue-t-elle déjà à la conception de produits du quotidien pour y intégrer l'expérience de l'utilisateur (comme elle le fait dans la conception des exosquelettes médicaux par exemple) ?*

**D. S.:** Oui, depuis longtemps. Les systèmes de reconnaissance vocale comme Siri, les assistants vocaux comme Google Home ou Alexa sont déjà à l'œuvre. Et les voitures autonomes. Il y a déjà beaucoup d'intelligence artificielle dans les objets du quotidien, comme les machines à laver ou les réfrigérateurs. Pour autant, la vraie révolution est à venir: intégrer l'expérience de l'utilisateur. Aux designers de se mettre à la tâche. Les objets du quotidien, chaise, table, vêtements, robots ménagers, escalier, auront la capacité de percevoir et de représenter le monde, de prendre des décisions et d'interagir, de bouger, de donner de l'information, en somme d'avoir des *comportements*. Ces *objets à comportement* seront des robots. Les designers auront un rôle essentiel pour les concevoir, ainsi que les expériences de consommation qui iront avec, mais aussi pour protéger les utilisateurs de toute intrusion intempestive. Avec ces « *robjets* », on passe de la forme à la fonction, puis de la fonction au comportement. Et, du comportement, on passera à la relation. C'est une révolution intellectuelle.

■ *Quelle relation aurai-je avec ma chaise ?*

**D. S.:** La chaise connaît votre état de santé, car elle a accès à votre dossier médical et elle sait que vous venez de sortir de chez le kiné, que vous avez un problème ostéopathique avec une colonne vertébrale qui vous fait souffrir. Elle va donc se modifier, changer de forme, pour vous donner la meilleure assise possible. Elle va s'approcher de vous pour vous éviter de faire des pas inutiles, et quand vous serez installé elle va chauffer un peu au niveau de la vertèbre qui vous fait souffrir, et vous masser. L'été, elle va changer de couleur, en s'adaptant à celle de votre chemise. La table, elle, peut prendre différentes hauteurs en fonction des personnes.

La société de demain pourra osciller entre la surveillance et la bienveillance. Comme toute technologie, l'IA peut offrir le pire comme le meilleur. Les effets pervers tiennent à la perte

d'indépendance, d'intimité, de capacité à décider soi-même. Nous devons nous interroger sur nos envies, nos besoins réels. Avant la naissance de l'iPhone, en avions-nous besoin? Aurons-nous besoin d'une chaise intelligente? Nous ne le savons pas. Leur acceptation suppose que ces produits soient bien conçus. L'être humain est plus qu'un utilisateur, plus qu'un client, il va devoir vivre avec ces objets, et suivant qu'il est jeune, adulte ou senior les biais culturels sont différents, les peurs et les conditions d'acceptation aussi. Il va falloir expérimenter, et les *designers* vont jouer un rôle important en faisant gagner du temps, en anticipant les conditions d'acceptation et d'usage.

■ *L'IA est-elle utilisable pour recruter un créatif ?*

**D. S.:** Non, ni pour recruter qui que ce soit! C'est un rêve de dictateur. Pas plus qu'on ne peut juger de la qualité d'une personne sur son seul CV. L'intelligence émotionnelle prime et l'IA en est aujourd'hui dépourvue.

*Propos recueillis par J. W.-A.*

1. Membre de l'Association française de l'intelligence artificielle (<https://afia.asso.fr>) et de Hub France Intelligence artificielle ([www.facebook.com/HubFranceIA](http://www.facebook.com/HubFranceIA)).

## IA et nudge, pour un marketing de confiance

**S**cience des données et sciences humaines doivent avoir le même objectif : proposer par les marques des services intelligents. L'éthique de l'incitation douce y participe.

*Entretien avec Richard Bordenave, directeur général du groupe BVA*

■ *L'intelligence artificielle peut-elle être utile aux nudges ?*

**Richard Bordenave :** J'ai envie de renverser la proposition. L'IA permet une réponse adaptée en fonction des comportements passés, parce qu'elle se nourrit de données comportementales. Mais pousser un message ultraciblé n'en fait pas un *nudge*. Un nudge est une manière subtile d'aider un « intentionniste » à accomplir ses propres buts, en créant un environnement de choix favorable. C'est une incitation douce. Demain, votre voiture pourra vous suggérer de faire une pause, votre réfrigérateur de jeter votre lait périmé, votre téléphone de rappeler votre docteur... Mais ces alertes sont surtout de nature normative, elles se résument à activer de la saillance pour contrer des biais de fatigue attentionnelle. Cette profusion de notifications et de sonneries risque bientôt de devenir cacophonie, affaiblissant leur efficacité.

Les travaux de BVA prouvent que les nudges les plus efficaces ne se résument ni à de l'alerte, ni aux interfaces digitales. Même avec un ciblage en ligne piloté par une IA, pour que le message soit efficace il faut qu'il engage vers l'action. Or pour concevoir un message, ou plutôt un environnement incitatif, il faut s'appuyer sur la connaissance des pilotes comportementaux des clients. C'est là que l'économie comportementale vient au secours de l'IA ; elle recontextualise les comportements observés, en aidant à décoder ce dont ils résultent : les freins et moteurs psychologiques des individus et l'influence de leur environnement. Pour faire simple : l'IA cible, et le nudge transforme.

■ *Est-ce qu'un marketing fondé sur la personnalisation par traitement automatisé laisse une place au marketing sociétal et au nudge ?*

**R. B. :** Oui. S'il est responsable, le marketing doit agir positivement pour le client et pour l'entreprise. Par exemple, la connaissance digitale du comportement des parieurs en ligne ou des fans de jeux vidéo permet de cibler les nudges de prévention contre les risques d'addiction. La connaissance du comportement des sportifs, d'encourager leurs progrès (Nike). Celle des élèves, de favoriser leur apprentissage (Duolingo). Le danger de la personnalisation est de multiplier les messages mal conçus, alors que l'automatisation permet d'arroser plus vite plus de monde. Or un marketing centré sur ses propres objectifs, sans réelle empathie relationnelle ni souci du service distinctif, est voué à l'échec. Attention donc : l'écume des données et de la probabilité d'un comportement ne donne pas une compréhension intime des clients.

■ *Comment font des algorithmes pour construire une « architecture de choix » dans l'esprit vertueux du nudge ?*

**R. B. :** Ce sont les hommes qui conçoivent les algorithmes, par la sélection des données d'entraînement et le fait qu'elles sont en grande partie comportementales. Ce sont donc les biais humains contenus dans les données choisies et l'éthique des concepteurs qu'il faut interroger. Si la finalité de l'algorithme est d'aider l'utilisateur avec des recommandations pertinentes, et que son retour est positif, la boucle est vertueuse. Si l'algorithme est programmé pour réduire le choix, en fonction du profil de l'acheteur (et non ses goûts), ou pour ajuster le prix en fonction de son parcours précédent (au lieu d'un tarif applicable à tous), il contrevient à l'éthique du nudge (transparence, équité et liberté de choix).

Ces règles devraient d'ailleurs s'appliquer à l'éthique relationnelle de la marque. Car les clients ne sont pas dupes : en tirant un bénéfice des informations détenues sur eux à leurs dépens, le marketing crée le terreau de la défiance. On en a tous fait l'expérience, avec le billet d'avion devenu plus cher quand on revient sur le site. L'algorithme qui fait monter les prix de votre course en VTC parce qu'il a détecté que votre batterie de téléphone est presque vide agit comme un maître-chanteur.

L'IA peut influencer les comportements pour le meilleur et pour le pire. La réflexion éthique et la connaissance des facteurs humains (biais cognitifs, facteurs émotionnels ou sociaux...) à l'œuvre dans la vraie vie deviendront critiques pour les marques. Et je crois aux « IA gendarmes », pour contrer les « IA voleurs ». L'algorithme des uns pourra contrôler si les comportements mesurés par les autres sont réels, les emplacements fréquentables, les commentaires authentiques, etc.

Pour les marques, le piège majeur est la convergence, par réduction de la connaissance du client à une somme de préférences immédiates portées par les données des plateformes. À force de courir le même client aux attentes modélisées par ces données, les marques finissent par toutes raconter la même chose. Or l'essence d'une marque est la singularité. Il faudra donc chercher l'inspiration ailleurs que dans les données.

■ *Le marketing aspire-t-il à disposer d'une « IA forte » ou « générale » ?*

**R. B. :** Nous n'y sommes pas. Car l'IA, pour apprendre, a besoin de montagnes de données, alors que l'humain navigue assez bien en environnement changeant. Côté marketing, je crois que plus l'IA progressera, plus elle offrira de possibilités de services, pour nos métiers ou pour les clients. Nous travaillons beaucoup sur les enjeux du conversationnel : au-delà de la mode des assistants vocaux, la question est d'aider les marques à devenir de véritables services intelligents. Ajouter un canal transactionnel, ou remplacer les humains, c'est au mieux ajouter de la complexité technique irritante, au pis des problèmes d'acceptabilité sociale. Pour prendre le problème dans le bon sens, il faut partir de la vie du client et identifier quels services une marque peut lui rendre. C'est justement notre métier et la raison pour laquelle je suis confiant en notre avenir.

*Propos recueillis par J. W.-A.*

---

### Bulletin de l'Institut de liaisons et d'études des industries de consommation

251, boulevard Pereire, 75017 Paris – Directeur de la publication : Richard Panquiaux – Éditeur : Trademark Ride, 93, rue de la Santé, 75013 Paris  
(01 45 89 67 36, jwa@tmride.fr) – Rédacteur en chef : Jean Watin-Augouard – Secrétaire général de la rédaction et contact : François Ehrard  
(01 45 00 93 88, francois.ehrard@ilec.asso.fr) – Maquette et mise en pages : Graph'i Page (vidalie@orange.fr) – Imprimé par : SB Graphic, 38, rue Gay-Lussac, ZI de Mitry-Compans, 77290 Mitry-Mory – ISSN : 1271-6200 – Dépôt légal : à parution – Reproduction interdite sauf accord spécial