

Haute Ecole  
« ICHEC – ECAM – ISFSC »



BRUSSELS MANAGEMENT SCHOOL

Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

# **Comment les entreprises peuvent-elles utiliser l'intelligence artificielle pour se démarquer et optimiser leur stratégie de marketing digital dans un environnement concurrentiel ?**

Mémoire présenté par :

**BLEYS Mélodie**

Pour l'obtention du diplôme de :

**Master en gestion de l'entreprise**

Année académique **2024-2025**

Promotrice :

**Marie-Isabelle MUNINGER**

Boulevard Brand Whitlock 6 – 1150 Bruxelles

# Remerciements

Je tiens à remercier toutes les personnes qui m'ont aidée à l'avancement et à la réalisation de mon mémoire. Grâce à elles, j'ai pu construire petit à petit un projet qui m'a passionnée durant toute sa réalisation.

Tout d'abord, mon plus chaleureux remerciement va tout droit à Cristina Dalle Vedove, collaboratrice de mon maître de stage avec qui j'ai sympathisé. Du début à la fin, elle a suivi mon travail et a été très présente. Elle m'a accompagnée et m'a aidée dans l'avancement de mon mémoire. Je ne la remercierai jamais assez car grâce à elle et ses directions, j'ai pu y voir plus clair.

Je voudrais également remercier sincèrement mon maître de stage, Anthony Kovacsics, car sans lui, rien n'aurait été possible. Pendant toute la durée de mon stage, il a été présent et était toujours là pour répondre à chacune de mes questions. C'était un véritable plaisir de travailler à ses côtés.

Ensuite, je tiens à remercier sincèrement toutes les personnes qui ont accepté mes demandes d'entretiens :

- Monsieur Jean-Philippe DEVOS, advanced analytics manager chez Proximus
- Madame Marjorie ALLEN, head of creative & user experience chez Campfire AI
- Monsieur Kerem TOMAK, global chief data, analytics & AI officer chez Décathlon
- Monsieur Pierre-Yves GILLET, consultant et formateur chez Retis
- Monsieur Thierry PASTORELLO, CEO chez Wayweb.

Ils ont tous répondu à mes questions de manière transparente et ont été indispensables à l'élaboration de mon étude.

Je remercie également toutes les personnes qui ont pris le temps de répondre au sondage partagé sur leurs retours d'expérience concernant l'IA. Je vous remercie du plus profond de mon cœur d'avoir pris votre temps pour y répondre.

Mesdames Isabelle De Quirini et Marie-Isabelle Muninger, merci pour la supervision et votre implication. Merci d'avoir pu répondre à mes questions quand j'en avais besoin.

Enfin, mes derniers remerciements vont tout droit à ma famille, à mes animaux qui ont su me faire rire pendant cette période parfois compliquée et surtout à ma maman qui a toujours été là pour me soutenir et prendre soin de moi.

## **Déclaration sur l'honneur sur le respect des règles de référencement et sur l'usage des IA génératives dans le cadre du mémoire**

Je soussignée, BLEYS, Mélodie, 2024-2025, déclare par la présente que le travail ci-joint respecte les règles de référencement des sources reprises dans le règlement des études en signé lors de mon inscription à l'ICHEC (respect de la norme APA concernant le référencement dans le texte, la bibliographie, etc.) ; que ce travail est l'aboutissement d'une démarche entièrement personnelle; qu'il ne contient pas de contenus produits par une intelligence artificielle sans y faire explicitement référence. Par ma signature, je certifie sur l'honneur avoir pris connaissance des documents précités et que le travail présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement.»

18/05/2025

*Bleys*

Je soussignée, Bleys Mélodie, 201044, déclare sur l'honneur les éléments suivants concernant l'utilisation des intelligences artificielles (IA) dans mon travail / mémoire :

Type d'assistance		Case à cocher
Aucune assistance	J'ai rédigé l'intégralité de mon travail sans avoir eu recours à un outil d'IA générative.	
Assistance avant la rédaction	J'ai utilisé l'IA comme un outil (ou moteur) de recherche afin d'explorer une thématique et de repérer des sources et contenus pertinents.	<input checked="" type="checkbox"/>
Assistance à l'élaboration d'un texte	J'ai créé un contenu que j'ai ensuite soumis à une IA, qui m'a aidé à formuler et à développer mon texte en me fournissant des suggestions.	<input checked="" type="checkbox"/>
	J'ai généré du contenu à l'aide d'une IA, que j'ai ensuite retravaillé et intégré à mon travail.	<input checked="" type="checkbox"/>
	Certaines parties ou passages de mon travail/mémoire ont été entièrement générés par une IA, sans contribution originale de ma part	
Assistance pour la révision du texte	J'ai utilisé un outil d'IA générative pour corriger l'orthographe, la grammaire et la syntaxe de mon texte.	<input checked="" type="checkbox"/>
	J'ai utilisé l'IA pour reformuler ou réécrire des parties de mon texte.	<input checked="" type="checkbox"/>
Assistance à la traduction	J'ai utilisé l'IA à des fins de traduction pour un texte que je n'ai pas inclus dans mon travail.	
	J'ai également sollicité l'IA pour traduire un texte que j'ai intégré dans mon mémoire.	
Assistance à la réalisation de visuels	J'ai utilisé une IA afin d'élaborer des visuels, graphiques ou images.	

Je m'engage à respecter ces déclarations et à fournir toute information supplémentaire requise concernant l'utilisation des IA dans mon travail / mémoire, à savoir : J'ai mis en annexe les questions posées à l'IA et je suis en mesure de restituer les questions posées et les réponses obtenues de l'IA. Je peux également expliquer quel type d'assistance j'ai utilisé et dans quel but.

Fait à Diegem, le 18-05-2025

Mélodie Bleys, 201044

*Bleys*

# Table des matières

<b>Liste des figures</b> .....	
<b>Liste des tableaux</b> .....	
<b>Note sur l'utilisation de l'IA</b> .....	
<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE</b> .....	1
<b>REVUE DE LITTÉRATURE</b> .....	4
<b>CHAPITRE 1 : Le marketing digital</b> .....	4
1.1. Évolution du marketing traditionnel vers le marketing digital.....	4
1.2. Définition du marketing digital.....	7
1.3. Principales composantes du marketing digital.....	8
1.3.1. Le SEO.....	8
1.3.2. Le marketing de contenu.....	9
1.3.3. Les réseaux sociaux.....	9
1.3.4. L'email marketing.....	10
1.3.5. La publicité en ligne.....	10
<b>CHAPITRE 2 : Introduction à l'intelligence artificielle</b> .....	12
<b>CHAPITRE 3 : Les synergies entre marketing digital et IA</b> .....	15
<b>CHAPITRE 4 : Technologies clés de l'IA appliquées au marketing digital</b> .....	16
4.1. Apprentissage automatique.....	16
4.2. Apprentissage profond.....	17
4.3. Traitement du langage naturel.....	17
4.4. IA générative.....	18
<b>CHAPITRE 5 : Bilan de l'utilisation de l'IA dans le marketing digital</b> .....	19
5.1. Adoption de l'IA par les entreprises.....	19
5.2. Exemples d'applications de l'IA dans le marketing digital.....	21
5.2.1. Chatbots ou assistants virtuels.....	22
5.2.2. Analyse prédictive.....	24
5.2.3. Systèmes de recommandation et personnalisation.....	24
5.2.4. Création de contenu engageant.....	25
5.2.5. Publicité programmatique.....	26
5.2.6. Analyse et prise de décision.....	27
5.2.7. Tarification dynamique.....	27
<b>CHAPITRE 6 : Opportunités offertes par l'IA dans le marketing digital</b> .....	28
6.1. Automatisation des tâches & gain de temps.....	28
6.2. Optimisation des coûts & amélioration du ROI.....	30

6.3.	Amélioration de l'expérience client et fidélisation.....	30
6.4.	Meilleure prise de décision grâce à l'analyse de données.....	31
CHAPITRE 7 : Défis et limites de l'intégration de l'IA dans le marketing digital.....		32
7.1.	Défis techniques.....	33
7.2.	Défis éthiques.....	35
7.3.	Défis politiques et réglementaires.....	37
7.4.	Défis sociaux.....	37
Conclusion intermédiaire.....		39
<b>MÉTHODOLOGIE</b> .....		40
1.	Démarche de réflexion préliminaire.....	40
2.	Question de recherche et objectifs opérationnels.....	41
3.	Type de recherche et justification de la méthode.....	42
4.	Les outils de récolte des données.....	43
4.1.	Présentation des entreprises interrogées.....	43
4.2.	Présentation des outils qualitatifs.....	44
4.3.	Présentation de l'outil quantitatif.....	47
4.4.	Le pré-test des outils de récolte des données.....	48
4.5.	Grille de synthèse des caractéristiques des différents outils de récolte des données.....	49
5.	Limites de ma recherche.....	49
<b>ANALYSE DES DONNÉES</b> .....		51
1.	Adoption de l'IA.....	51
2.	Sept usages concrets de l'IA au service du marketing digital.....	53
3.	Avantages concurrentiels.....	56
4.	Défis rencontrés.....	59
<b>INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS</b> .....		62
1.	La culture d'entreprise et la réglementation sont les fondements essentiels qui déterminent le succès de l'intégration de l'intelligence artificielle au sein d'une organisation.	63
2.	Intégrer un expert en IA au sein des équipes marketing favorise une utilisation optimale et autonome des technologies d'IA.....	64
3.	L'absence de formation continue sur l'IA dans les entreprises limite leur capacité à adopter et à exploiter pleinement ces outils.....	65
4.	L'explosion médiatique crée une pression croissante sur les entreprises pour adopter l'IA par peur de perdre du terrain face à des concurrents mieux équipés.....	66
5.	Une technologie qui ne se duplique pas facilement.....	67
6.	Le ROI de l'IA n'est pas un avantage si évident que ça.....	68
7.	Les outils IA utilisés mais au détriment de la relation client.....	69

Conclusion intermédiaire.....	70
<b>CONCLUSION GÉNÉRALE.....</b>	<b>73</b>
<b>RESSENTI PERSONNEL.....</b>	<b>76</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>77</b>
<b>TABLE DES ANNEXES.....</b>	<b>I</b>

## Liste des figures

Figure 1 : Dépenses publicitaires en Europe selon le type de média, en milliards d'euros.....	6
Figure 2 : Entreprises qui utilisent l'IA par activités économiques. ....	19
Figure 3 : Entreprises qui utilisent les technologies d'IA par taille. ....	20
Figure 4 : Entreprises qui utilisent au moins un système d'IA.....	21
Figure 5 : Principales technologies d'IA utilisées par les entreprises en Belgique.....	29
Figure 6 : Raisons pour lesquelles les entreprises n'utilisent pas l'IA en Belgique.....	32

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Différences entre marketing digital et traditionnel.....	6
Tableau 2 : Présentation des participants.....	45
Tableau 3 : Présentation des entretiens semi-directifs.....	46
Tableau 4 : Fréquence - adoption de l'IA.....	51
Tableau 5 : Principales différences entre les grandes entreprises et les PME.....	53
Tableau 6 : Les usages de l'IA au sein des entreprises.....	53
Tableau 7 : Confirmation des avantages de l'IA évoqués dans la littérature .....	56
Tableau 8 : Défis rencontrés.....	59

## Note sur l'utilisation de l'IA

Ce mémoire, consacré à l'intelligence artificielle, a naturellement été réalisé avec l'aide d'un outil d'IA générative (ChatGPT, OpenAI, 2025).

Après réflexion, faire un mémoire sur l'IA, sans utiliser d'IA, cela aurait été un peu comme écrire un guide de cuisine, sans goûter les plats. L'utilisation de l'IA dans l'élaboration de ce travail n'est donc pas seulement un choix pratique, mais aussi un prolongement logique et cohérent de la thématique abordée.

L'IA m'a accompagnée tout au long du travail, en tant qu'assistant d'écriture, de structuration et parfois de clarification. Elle n'a pas remplacé la réflexion personnelle, mais a apporté un soutien complémentaire dans l'apport d'idées supplémentaires, l'organisation des idées, la reformulation de certains passages, ou la vérification de la cohérence.

Une sélection d'échanges est disponible en annexe (VOIR ANNEXE 13 : échanges avec l'IA).



# INTRODUCTION GÉNÉRALE

À l'ère de la digitalisation, les entreprises naviguent dans un environnement en perpétuelle mutation, où les nouvelles technologies émergentes redéfinissent les pratiques commerciales. Parmi ces innovations, l'intelligence artificielle (IA) se positionne comme un levier stratégique incontournable. Loin d'être une simple tendance, l'IA est désormais intégrée dans les discussions professionnelles, les articles de presse, les conférences et sur les réseaux sociaux, devenant une composante essentielle de la stratégie d'entreprise.

Dans ce contexte, le marketing, en particulier, n'échappe pas à cette révolution. L'affirmation selon laquelle « *l'intelligence artificielle ne remplacera pas les marketeurs... mais les marketeurs qui l'utilisent remplaceront ceux qui ne le font pas* » (HEC, 2023) illustre parfaitement la pression subie par les entreprises d'intégrer l'intelligence artificielle dans leurs pratiques marketing.

Cette pression est d'autant plus accentuée dans un contexte où le marketing digital connaît une croissance exponentielle, avec une augmentation annuelle de 14 % prévue en 2024, et où 72 % des budgets marketing globaux y sont désormais alloués (Saidane, 2024), (Sauvage, 2024).

Selon un sondage réalisé par Hubspot en 2023, les outils d'automatisation sont un réel synonyme de gain de temps pour 84% des professionnels et selon le rapport AI Trends for Marketers publié en juillet 2024, 74% des professionnels du marketing utilisent au moins un outil d'IA dans leur travail quotidien (Lécureuil, 2025), (HubSpot, 2024). Ces chiffres montrent bien que les entreprises n'ont plus vraiment le choix : elles doivent intégrer pleinement l'intelligence artificielle dans leur stratégie de marketing digital.

L'IA ne se limite pas à l'optimisation des processus internes ; elle incite les marketeurs à repenser en profondeur leurs méthodes de travail et à réinventer leurs interactions avec les clients. Cette transformation modifie non seulement la manière dont les équipes marketing travaillent, mais aussi la façon dont ils vont interagir, fidéliser et approcher leur clientèle. Dans un monde où les clients exigent un accès immédiat et personnalisé à l'information, les marketeurs doivent adapter leurs stratégies marketing en intégrant des outils digitaux performants. L'IA leur offre des opportunités sans précédent, par exemple, en matière de personnalisation, d'automatisation, de ciblage et d'analyse de données.

Comme tout changement engendré par l'émergence de nouvelles technologies, cela s'accompagne de divers freins et défis variés, qu'ils soient éthiques, sociaux, techniques, réglementaires ou politiques. Pour sauter le pas et prendre le train en marche dans cette transformation, les entreprises doivent s'adapter et faire preuve d'agilité. Cela requiert de mobiliser des ressources humaines et techniques spécifiques pour une intégration réussie de ces technologies. Cette démarche de transformation soulève pour les entreprises de nombreuses questions, et appelle à une réflexion approfondie.

Le constat est que les entreprises nécessitent un accompagnement, se sentant souvent désarmées face à l'adoption de ces nouvelles technologies émergentes. Elles ne savent pas par où commencer pour en tirer les bénéfices tant évoqués par les études théoriques et tant espérés dans la pratique.

**L'objectif principal de cette recherche** est donc de comprendre comment l'IA permet aux entreprises de se démarquer et d'en faire un véritable facteur de différenciation pour les marketeurs car les technologies d'IA émergent rapidement, sont complexes et font partie intégrante des stratégies de marketing digital. Cela m'a amené à répondre à la question de recherche suivante :

**Comment les entreprises peuvent-elles utiliser l'intelligence artificielle pour se démarquer et optimiser leur stratégie de marketing digital dans un environnement concurrentiel ?**

Ce mémoire m'a permis d'analyser des exemples concrets d'entreprises qui ont réussi à intégrer l'IA dans leur stratégie marketing ou des prestataires externes spécialisés dans l'intégration de l'IA, qui accompagnent diverses structures dans leur transformation digitale.

Ces entreprises sont convaincues des bénéfices concurrentiels qu'elles tirent de l'utilisation de l'IA, tout en faisant face à divers obstacles liés à cette intégration. En examinant les différentes solutions d'IA disponibles sur le marché pour le marketing digital, mon objectif est de mettre en lumière les leviers et les freins actuels à cette adoption.

Pour ce faire, j'ai confronté ces témoignages recueillis sur le terrain aux enseignements issus de la littérature existante. Mon mémoire vise à contribuer à une meilleure compréhension des conditions réelles de déploiement de l'IA en entreprise et permet de dégager des insights pour ceux souhaitant franchir ce cap technologique. L'évolution rapide de l'IA et le temps nécessaire pour la recherche académique soulignent l'importance d'une recherche appliquée, une étude concrète et actuelle.

En ce qui concerne la structure de mon mémoire, je l'ai établie en plusieurs sections distinctes afin de suivre les différentes étapes de la démarche scientifique (Paquet, G. et al.).

- Premièrement, j'ai établi ma revue de littérature pour identifier les concepts clés du marketing digital et de l'intelligence artificielle. Pour faciliter la lecture, cette revue littéraire est décomposée en sept chapitres distincts relatifs à des concepts théoriques : le marketing digital, l'IA, les synergies marketing digital/IA, les technologies clés de l'IA, le bilan de l'utilisation de l'IA dans le marketing et les opportunités et défis de l'IA.

- Deuxièmement, j'ai présenté la méthodologie de recherche qui détaille les questions préliminaires que je me suis posées, la question de recherche affinée ainsi que les objectifs opérationnels, le type de recherche mené. J'ai expliqué en détail mes données primaires et secondaires utilisées, le type de données récoltées ainsi que la façon dont je les ai récoltées. Dans ce point, j'ai aussi présenté les limites de ma recherche.

- Troisièmement, j'ai analysé les données récoltées en comparant les données théoriques et pratiques pour identifier les principaux thèmes ressortis.

- Quatrièmement, j'ai interprété les résultats de ma recherche, identifié les manquements à la littérature et expliqué ma contribution à la théorie.

- Cinquièmement, j'ai établi la conclusion générale en présentant à nouveau les limites de ma recherche et les perspectives pour des recherches futures.
- Finalement, j'ai terminé par expliquer mon ressenti personnel concernant mon mémoire.

Afin d'alléger la lecture, le terme « intelligence artificielle » sera parfois abrégé en « IA » tout en restant fidèle au sens du concept. De la même manière, les termes « utilisateur », « consommateur » et « client » seront utilisés de manière interchangeable pour désigner les clients des entreprises.

# REVUE DE LITTÉRATURE

Dans cette section, j'aborde la revue de littérature de ce mémoire. Une analyse approfondie de la littérature a été effectuée pour définir les concepts clés, tels que le marketing digital (cf. infra chapitre 1) et l'intelligence artificielle (cf. infra chapitre 2). Cette revue vise également à comprendre les synergies entre le marketing digital et l'IA (cf. infra chapitre 3), à identifier les technologies clés de l'IA appliquées au marketing digital (cf. infra chapitre 4), à établir un bilan sur l'utilisation de l'IA dans ce domaine (cf. infra chapitre 5), et enfin à lister les opportunités et défis rencontrés (cf. infra chapitres 6 et 7).

Pour cette revue de littérature, il est primordial d'appliquer une rigueur scientifique, en veillant à ce que les données récoltées soient de qualité et pertinentes. L'utilisation d'une variété de sources, incluant des ouvrages, des articles de revues scientifiques, des mémoires, ainsi que des données fournies par des organismes officiels et des analyses professionnelles, est essentielle pour obtenir une vision complète du sujet.

La bibliothèque de l'ICHEC m'a offert un accès gratuit à de nombreux sites, magazines et journaux, me permettant ainsi de construire une base solide d'informations. Je consulterai de nombreuses sources, notamment :

- Des ouvrages (Google Books, Google Scholar)
- Des articles de revues scientifiques (Cairn, Proquest One Business)
- Des mémoires traitant de sujets similaires
- Des sources officielles fournies par des organismes officiels
- Des sources professionnelles reprenant des données, statistiques ou des analyses (Statista, McKinsey, Eurostat,...)
- Des articles de magazines ou journaux (La libre...)

L'ensemble des sources utilisées sera détaillé à la fin du document dans une bibliographie (cf. infra p.77).

## CHAPITRE 1 : Le marketing digital

### 1.1. Évolution du marketing traditionnel vers le marketing digital

La quatrième révolution industrielle qui souligne les progrès rapides des technologies numériques métamorphosent les pratiques marketings et de vente et bouleversent le management traditionnel, tout en permettant de nouvelles possibilités d'innovation et de créativité dans la pratique et la recherche marketing (Erraoui & Amine, 2024).

Le marketing a toujours eu pour objectif de promouvoir des produits et services, d'attirer des clients et de les fidéliser mais les techniques et stratégies des entreprises ont bien évolué avec le temps grâce

aux progrès technologiques. L'innovation a apporté de nouvelles opportunités d'affaires et a multiplié les points de contact client.

Le marketing traditionnel est une technique qui utilise des médias de masse tels que la radio, la télévision, la presse écrite, l'affichage publicitaire ; tous les médias above-the-line (ATL). C'est un outil de communication à sens unique qui atteint un large éventail de public, mais qui est souvent très coûteux. Cette approche, appelée l'outbound marketing, est un marketing qui va de l'annonceur vers le consommateur, c'est-à-dire que les entreprises vont chercher des nouveaux clients en poussant leur offre auprès de leur audience. L'outbound relève d'un procédé intrusif car il inonde les consommateurs de messages ; c'est pour cela qu'on le nomme le marketing de l'interruption (Lanseur & Kherbach, 2023).

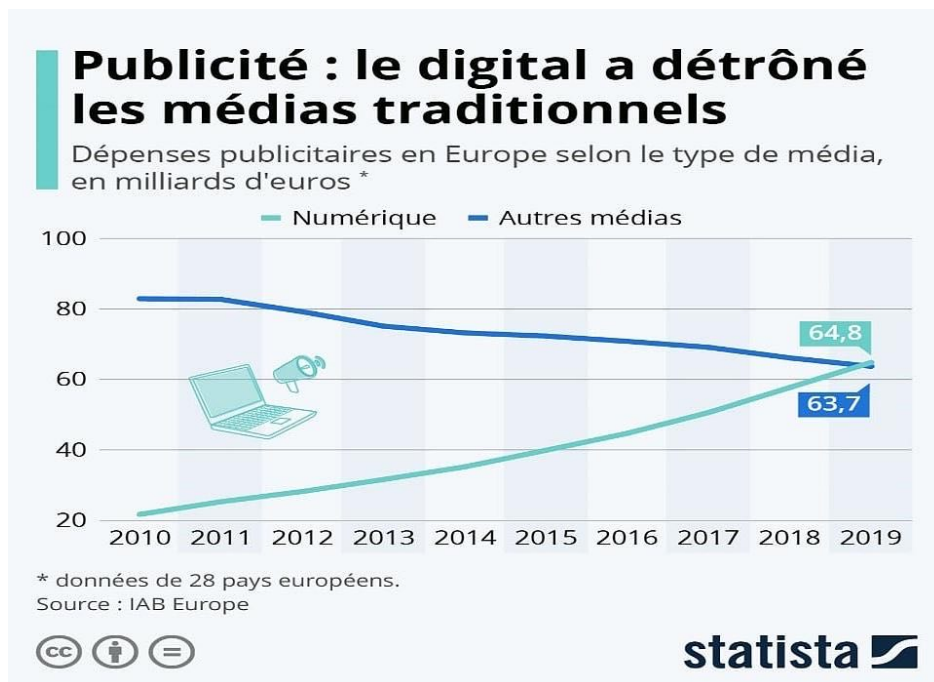
Les nouvelles technologies ont bouleversé les méthodes traditionnelles et les entreprises ont commencé à digitaliser leur méthode de marketing. Les entreprises peuvent désormais dialoguer avec leurs clients, contrairement au marketing traditionnel. Le marketing digital s'inscrit dans une relation client privilégiée où la confiance est nécessaire. Cette méthode est appelée « inbound marketing » et vise à attirer les clients par des contenus qualitatifs et plaisants. Le changement vers l'inbound marketing s'est effectué au fil du temps car le comportement des consommateurs a fortement changé. En effet, ils sont de plus en plus connectés via les réseaux sociaux, ils ont un très grand choix de produits et de services et ils ont un accès facile à l'information. Selon Les Makers, 78% des recherches locales mènent à un achat en ligne (Darroman, 2023), (Bennacer et al., 2022), (Gourvenec & Kratiroff, 2024).

Comparée aux techniques de marketing traditionnel, le marketing digital est très efficace. En effet, si le marketing digital est bien mené, il donne de meilleurs résultats que les techniques de marketing traditionnel qui reposent sur l'interruption de l'activité des cibles (Sauvage, 2024).

De plus, les outils digitaux permettent un suivi en temps réel grâce à des indicateurs précis, ce qui permet aux entreprises de mesurer efficacement le ROI et ajuster leur stratégie rapidement en fonction des résultats obtenus (Sauvage, 2024).

Selon Statista, les dépenses publicitaires consacrées au digital en Europe ont dépassé celles des médias traditionnels. Cela montre un changement profond dans les stratégies des entreprises qui privilégient le marketing digital pour sa flexibilité, sa précision de mesure du ROI, sa capacité de ciblage et son suivi en temps réel (Statista, 2020), (Mingam, 2024).

Sur ce graphique, on peut voir la tendance qui s'inverse depuis 2019 renforçant l'idée que le marketing digital devient incontournable pour toutes les entreprises. Cette tendance s'est poursuivie ces dernières années (Statista, 2020).



**Figure 1 : Dépenses publicitaires en Europe selon le type de média, en milliards d'euros**  
(Statista, 2020)

Quant à la Belgique, le marketing digital représentait 41,5% des investissements publicitaires totaux en 2023, atteignant 1,37 milliard d'euros (MM, 2024).

C'est pour cette raison que les entreprises abandonnent progressivement les méthodes traditionnelles au profit du marketing digital, marquant ainsi une évolution majeure dans les stratégies commerciales. En effet, elles passent plutôt par une approche hybride afin de maximiser leur impact (Achab & Bilek, 2023).

Pour mieux saisir les différences entre le marketing digital et le marketing traditionnel, j'ai réalisé un tableau comparatif qui met en évidence les principales caractéristiques de ces deux approches (HEC Montréal, 2023).

**Tableau 1 : Différences entre marketing digital et traditionnel**

Critères	Marketing digital	Marketing traditionnel
Canaux de diffusion	Plateformes en ligne (réseaux sociaux, e-mails, sites web)	Médias classiques (TV, radio, presse, affichage)
Communication	Communication instantanée et bidirectionnelle	Communication différée, souvent unidirectionnelle
Audience	Audience large	Audience locale ou géographiquement limitée
Coût	Coûts généralement plus faibles	Coûts souvent élevés (achat d'espace, production...)

(HEC Montréal, 2023)

## 1.2. Définition du marketing digital

Le marketing digital regroupe l'ensemble des actions et stratégies implémentées par les entreprises à l'aide d'outils numériques, comme les sites webs, les réseaux sociaux ou les applications afin de promouvoir ou vendre une marque, un produit ou encore un service auprès des consommateurs. Son principal objectif est d'attirer des prospects, les convertir en clients et les fidéliser, en s'appuyant sur des techniques adaptées aux comportements des consommateurs (Gallic & Marrone, 2020), (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2020).

Dans un monde où la digitalisation s'accélère de plus en plus et devient essentielle, le marketing digital devient un pilier important pour améliorer l'efficacité du marketing et renforcer l'avantage concurrentiel des entreprises. Il leur permet d'atteindre un public plus large, de mieux comprendre les attentes des consommateurs et de maintenir une relation continue avec eux. Grâce à l'instantanéité du digital, les marques peuvent ajuster leurs stratégies en temps réel, en fonction des tendances du marché et des besoins de leur audience (Sauvage, 2024).

L'un des principaux avantages du marketing digital réside dans la façon dont les entreprises repensent et adaptent leur interaction avec les clients. Elles arrivent à établir une relation plus personnalisée et directe grâce aux contenus publiés, aux réseaux sociaux, aux data et aux objets connectés. Les acheteurs peuvent désormais mûrir leur décision d'achat de manière quasi autonome, en consultant des avis, en comparant des produits ou encore en interagissant directement avec les marques sur les réseaux sociaux (Sauvage, 2024).

Un produit qui respecte sa promesse bénéficie d'une communauté engagée sur les réseaux sociaux, ce qui est avantageux pour les entreprises. En effet, les consommateurs qui partagent des informations et échangent des expériences entre eux renforcent la notoriété de la marque et favorisent le bouche-à-oreille (Ellipses, 2024), (Lanseur et al., 2023), (Sauvage, 2024), (Kaddouch, 2022).

En parallèle, les entreprises ont la possibilité d'identifier plus précisément leurs clients potentiels et de mieux cerner leurs attentes. En analysant les données collectées, elles peuvent proposer des expériences plus ciblées et personnalisées, ce qui améliore leur taux de fidélisation.

Aujourd'hui, les consommateurs recherchent des interactions rapides, qualitatives et adaptées à leurs besoins, rendant la communication digitale un enjeu crucial pour les entreprises (Ellipses, 2024), (Sauvage, 2024).

Presque toutes les entreprises en Belgique, quelle que soit leur taille, utilisent le marketing digital dans leur stratégie mais avec des approches différentes, en fonction de leurs moyens, ressources et objectifs. L'IA est aujourd'hui un outil clé pour améliorer la visibilité des entreprises et répondre aux attentes des consommateurs, d'autant plus que 66,2 % de la population mondiale utilisait Internet en janvier 2024 (Statista, 2024).

Son intégration dans le marketing digital permet d'optimiser l'analyse des données, d'automatiser certaines tâches et d'offrir une expérience encore plus fluide et personnalisée aux clients. Une étude menée par Harvard Business School sur la transformation digitale de Carrefour montre d'ailleurs que l'intégration d'outils digitaux dans la stratégie marketing renforce considérablement la relation client (Gupta & Billaud, 2024).

### 1.3. Principales composantes du marketing digital

Les principales composantes du marketing digital sont au nombre de 5 à savoir ; le référencement naturel, le marketing de contenu, le marketing sur les réseaux sociaux, l'e-mail marketing et la publicité en ligne. Toutes ces composantes permettent aux entreprises d'optimiser leur visibilité, d'améliorer leurs performances commerciales et d'assurer leur viabilité sur le long terme en fidélisant leur public cible (Kaddouch, 2022), (Lynda & Lamia, 2022), (De Montmarin, 2021).

Il est important de préciser qu'avant toute chose, les entreprises doivent définir clairement leurs objectifs afin de réussir correctement leur stratégie de marketing digital.

#### 1.3.1. Le SEO

Le site web de la marque est l'élément central dans toute stratégie marketing digital car c'est grâce à lui que les autres leviers se dirigeront. Le site doit être bien conçu pour générer le plus de trafic possible et pour permettre la conversion des internautes qui le visitent. C'est à ce moment-là que le SEO intervient (Lanqueur & Kherbach, 2023).

Le SEO, search engine optimisation, appelé en français le référencement naturel, est une ou plusieurs technique(s) majeure(s) du marketing digital visant à optimiser la visibilité d'un site web sur les moteurs de recherche afin qu'il se classe le plus haut possible sur la page des résultats (Duranton et al., 2023).

Cette technique consiste à intégrer des mots-clés dans ses pages de contenus pour favoriser leur positionnement dans les premiers résultats sur les moteurs de recherche. Il est donc essentiel de choisir de bons mots clés en réfléchissant aux terminologies les plus proches des requêtes qui pourraient être faites par les internautes (Duranton et al., 2023).

Il est important de le travailler dès le début de la création du site internet car si les pages ont un contenu pertinent, se rapprochent de la requête saisie par l'utilisateur et que le SEO est conduit avec efficacité, elles seront affichées en priorité. Les internautes auront donc plus de chance de cliquer sur un site et donc d'apprendre à connaître une marque à la place d'une autre. La marque bénéficie donc d'un trafic de qualité et celui-ci offre généralement un meilleur coût par rapport aux autres stratégies de génération de trafic. Ce trafic qualifié aide à séduire des prospects et entraîner des ventes (Truphème & Gastaud, 2022).

Le SEO repose principalement sur trois piliers :

- la production de contenus de qualité pour les internautes. Le contenu est très important pour le référencement naturel. En effet, les moteurs de recherche privilégient les sites qui proposent un contenu pertinent, c'est-à-dire qui répond aux attentes des utilisateurs, qui contient des mots-clés stratégiquement placés, qui est structuré et régulièrement mis à jour. La qualité, quant à elle, repose sur la rapidité du site, la structure du code, l'optimisation mobile, la structure des URL et les images (Gallic & Marrone, 2023).



- la popularité du site. Elle est déterminée par le nombre et la qualité de backlinks qui pointent vers le site ; c'est-à-dire que plus le site est recommandé par d'autres, plus il gagne en crédibilité aux yeux des moteurs de recherche, principalement Google. Un backlink est un lien entrant qui part d'un site web tiers et qui dirige vers une page web de son propre domaine ; c'est une manière de recommander un autre contenu. Ils sont très importants en SEO car ils peuvent augmenter le trafic vers le site et aider à améliorer le référencement dans les résultats des moteurs de recherche. En effet, plus la qualité des liens entrants est élevée, meilleur sera le référencement (de Tournemire, 2022), (Gallic & Marrone, 2023), (Aguettant, 2024).
- les optimisations techniques du site. L'aspect technique est essentiel et joue un rôle important pour le SEO. En effet, un site qui est bien structuré et qui se charge rapidement favorise l'indexation par les moteurs de recherche tout en facilitant l'expérience utilisateur. Un bon UX (expérience utilisateur) réduit le taux de rebond et augmente le temps passé sur le site, ce qui renvoie à des signaux positifs pour le référencement. En travaillant sur un bon UX, la satisfaction des utilisateurs sera optimisée mais également la visibilité du site web sur les moteurs de recherche (Hodent, 2022), (Gallic & Marrone, 2023).

### 1.3.2. Le marketing de contenu

Avec la montée des technologies, le marketing de contenu a réussi à se faire une place phénoménale ces dernières années et s'impose désormais comme une stratégie efficace. Le marketing de contenu consiste à créer et diffuser un ensemble de contenus de qualité visant à informer un maximum de clients actuels et potentiels, dans le but de les attirer et de les fidéliser. Ces contenus, tels que des articles de blog, des vidéos, des e-books ou encore des podcasts, doivent apporter une réelle valeur ajoutée à la personne qui les verra ou les lira et doivent la convaincre de son expertise (WixBlog, 2022), (Gallic & Marrone, 2023).

Cette composante du marketing digital s'inscrit dans les pratiques de l'inbound marketing, une approche basée sur l'attraction naturelle des clients, dont le but est d'attirer des nouveaux clients vers l'entreprise en leur fournissant des informations utiles et en répondant aux besoins plutôt que d'employer des stratégies marketing intrusives.

Selon une étude publiée dans l'African Scientific Journal en 2024, le marketing de contenu est crucial pour établir une relation de confiance avec sa cible visée (Dakouan et al., 2024).

### 1.3.3. Les réseaux sociaux

Dans les années 2000, l'émergence du numérique a radicalement transformé l'univers digital en donnant naissance à une pluralité de réseaux sociaux. Il existe aujourd'hui près de 300 réseaux sociaux dans le monde ; on y trouve Facebook, Instagram, Twitter ou encore LinkedIn.

Les entreprises utilisent les réseaux sociaux dans le but de communiquer et d'interagir avec des potentiels clients afin de tisser des liens et rester proche de leur communauté. Grâce aux réseaux sociaux, les entreprises promeuvent facilement leurs produits et améliorent leur notoriété car les réseaux sociaux sont de nos jours fortement utilisés.

Selon des données de Statista, en 2023, le nombre d'utilisateurs de réseaux sociaux dans le monde a atteint environ 5 milliards (Navarro, 2025).

Afin de déterminer le réseau social adapté à l'activité d'une entreprise ainsi que le budget à allouer, il est crucial de déterminer les objectifs de celle-ci. Le choix des réseaux sociaux dépend de ceux où nos cibles sont les plus actives (Duranton et al., 2023).

#### 1.3.4. L'email marketing

L'email marketing est un des plus anciens leviers du marketing digital et est un outil essentiel dans une stratégie marketing par lequel les entreprises envoient des courriels ciblés pour informer, fidéliser ou convertir des prospects en clients. Ces e-mails sont envoyés dans l'unique but de séduire des prospects et d'augmenter la notoriété d'une marque et sont efficaces pour communiquer avec les clients de manière privilégiée (Gallic & Marrone, 2023), (Claeyssen & Housez, 2017), (Truphème & Gastaud, 2023).

Grâce à son coût relativement bas et sa capacité à toucher directement les clients tout au long du funnel marketing, il offre un excellent ROI. Contrairement à ce que l'on pourrait penser, l'email marketing ne se contente pas juste d'envoyer des newsletters mais s'intègre complètement dans le funnel marketing, de l'acquisition de nouveaux clients jusqu'à leur fidélisation. Il peut donc être utilisé pour construire une relation avec des clients existants servant ainsi à leur rétention ou avec des clients potentiels (Lanseur & Kherbachi, 2023).

De plus, selon une étude Mailjet, 76% des utilisateurs d'e-mail marketing pensent que ce levier est directement lié à la réussite de leur entreprise, ce qui est un chiffre non négligeable (Gallic & Marrone, 2023).

Les emails personnalisés ont quant à eux un taux d'ouverture 29% plus élevé et un taux de clics 41% supérieur aux emails non personnalisés (Campaign Monitor, 2025).

Il existe plusieurs types d'e-mails marketing dont 4 principaux (Sarbacane, 2025) :

- Emails de bienvenue : ces e-mails servent à présenter l'entreprise à un nouveau client potentiel et l'encourage à en savoir plus sur ce que l'entreprise propose (Mailchimp, 2024).
- Newsletters : Ces emails tiennent les clients informés de l'actualité de l'entreprise, comme le lancement de nouveaux produits (Patel, 2024).
- Emails promotionnels : Ces types d'emails sont envoyés à un large public dans le but de présenter de nouveaux produits et services et de mettre en avant des offres spéciales et réductions. Ces emails sont idéaux pour booster les ventes (Mailchimp, 2024).
- Emails transactionnels : Ces emails sont envoyés en réponse à une action de l'utilisateur, comme la confirmation d'un achat ou encore l'abandon d'un panier. Ils sont essentiels pour garantir une bonne expérience client (Patel, 2024).

#### 1.3.5. La publicité en ligne

La publicité en ligne est un des instruments essentiels utilisés par les entreprises pour mettre en avant leurs produits ou services afin de générer du trafic, d'améliorer la notoriété de leur marque,

d'augmenter leurs ventes et surtout de promouvoir leur site web. Grâce à elle, les entreprises peuvent facilement et efficacement cibler des groupes d'individus en fonction de plusieurs caractéristiques spécifiques telles que leur comportement d'achat, leur localisation géographique ou encore leurs centres d'intérêts. L'un des principaux avantages de la publicité en ligne est qu'elle peut être automatisée et plus flexible (Ellipses, 2024).

Les entreprises peuvent modifier instantanément des campagnes en fonction des performances observées et elles sont également plus interactives et immersives, ce qui favorise l'engagement des consommateurs.

La publicité en ligne prend 3 formes principales (De Baynast et al., 2021), (Ellipses, 2024) :

### 1. *La publicité display*

C'est une publicité qui apparaît par surprise sur des sites web fréquentés par la cible et qui vise à faire connaître la marque et ainsi augmenter sa notoriété. Elle peut être présentée sous formes de bannières, de vidéos ou encore de photos permettent de communiquer visuellement des messages commerciaux.

Il existe 3 catégories de publicité display qui sont (Chaturvedi et al., 2023), (Knight & Vorster, 2023) :

- Reciblage publicitaire (retargeting) : Réengager les utilisateurs ayant déjà visité un site web ou interagi avec une marque, pour maximiser les conversions.
- Acquisition de trafic (acquisition) : Attirer des visiteurs qualifiés et les inciter à effectuer une action.
- Notoriété de marque (brand awareness) : Améliorer la reconnaissance de la marque en diffusant des annonces visuelles à grande échelle.

La publicité display est très efficace car étant visuelle, elle permet de capter directement l'attention des utilisateurs et favorise également la reconnaissance de la marque. De plus, une étude de cas réalisée par Leclerc en 2024 a montré que les publicités display peuvent générer un ROI significatif (Leclerc, 2024).

D'après Simon Hall, une bonne publicité display repose sur l'intégration avec d'autres canaux digitaux comme les réseaux sociaux, le SEO ou l'email marketing (Hall, 2023).

### 2. *La publicité search*

Egalement appelée search engine advertising (SEA), cette publicité est liée aux résultats affichés par les moteurs de recherche. Les annonces ou liens sponsorisés apparaissent en haut, en bas ou à côté des pages de résultats des moteurs de recherche lorsque les utilisateurs recherchent des mots clés.

Ces publicités sont donc conçues pour capter les clients potentiels au moment où ils expriment un intérêt pour un produit en particulier et ont l'intention de l'acheter (Marketing Analytics, 2023).

La publicité search est essentielle car elle permet de cibler de façon très précise en se basant sur l'intention des utilisateurs. Contrairement aux publicités display qui ciblent une audience plus large, la publicité search s'affiche aux utilisateurs qui sont déjà en recherche d'un produit et qui évoquent déjà une intention d'achat quelconque (Charan, 2023).

### 3. *Les social ads*

Ces publicités sur les réseaux sociaux permettent un ciblage précis en fonction du profil et des habitudes des utilisateurs. En plus d'être un endroit où les utilisateurs échangent entre eux, les réseaux sociaux sont aussi l'un des endroits où les entreprises peuvent promouvoir leurs produits et services (Yaprak et al., 2023).

Ces différentes publicités utilisées par les entreprises sur les plateformes telles que Facebook, Instagram, TikTok ou LinkedIn influencent les attitudes des consommateurs. Le développement du marketing sur les réseaux sociaux au fur et à mesure des années a complètement transformé la publicité en ligne.

Selon une étude récente faite en 2024 sur la performance des médias sociaux, les publicités lancées sur ces plateformes jouent un rôle clé dans la fidélisation des marques avec les clients. En effet, lorsque les utilisateurs ont la possibilité d'interagir avec les marques, ceux-ci se sentent plus à l'aise (Taleghani, 2024).

De plus, une autre étude réalisée en 2020 sur l'engagement des consommateurs dans les réseaux sociaux montre que la publicité en ligne, et plus particulièrement les social ads, joue un rôle important dans la fidélisation des consommateurs car elle exploite les formats interactifs (De Oliveira Santini et al., 2020).

D'après une analyse bibliométrique récente sur la publicité digitale sur les réseaux sociaux, publiée sur Cogent Business & Management, nous pouvons constater que celle-ci est en évolution constante et devient un élément important pour les entreprises. Cette étude souligne l'importance des formats interactifs tels que les stories et contenus sponsorisés qui favorisent l'engagement des consommateurs envers les marques (Pahari et al., 2024).

En combinant ces différentes publicités, les entreprises peuvent optimiser leur performance publicitaire.

## CHAPITRE 2 : Introduction à l'intelligence artificielle

L'intelligence artificielle ou l'IA est un domaine complexe qui englobe un large éventail de technologies, de méthodologies et d'applications. Ce domaine vise à créer des systèmes capables d'effectuer des tâches qui nécessiteraient normalement l'intelligence humaine. L'IA fait référence à l'intelligence démontrée par les robots (Sabry, 2024).

Le parlement européen la traduit comme suit : « un système automatisé conçu pour fonctionner à différents niveaux d'autonomie, qui peut faire preuve d'une capacité d'adaptation après son déploiement et qui, pour des objectifs explicites ou implicites, déduit, à partir des données d'entrée

qu'il reçoit, la manière de générer des résultats tels que des prédictions, du contenu, des recommandations ou des décisions qui peuvent influencer les environnements physiques ou virtuels » (Eur-Lex, 2025).

Elle redéfinit l'essence même de l'interaction humaine. Son principe fondamental est de créer des systèmes capables d'imiter, d'améliorer et de dépasser les fonctions cognitives humaines. Elle est une véritable vision du possible lorsque la connaissance humaine et l'IA s'entremêlent. Les tâches effectuées par l'IA comprennent la résolution de problèmes, la perception sensorielle, l'adaptation, le raisonnement, l'apprentissage par l'expérience, la reconnaissance de modèle, la compréhension du langage naturel et la prise de décisions basées sur des données incomplètes (Sabry, 2024).

Ses racines remontent aux années 1950, avec des travaux pionniers sur la simulation des processus cognitifs. Au fil des décennies, l'évolution de l'IA s'est accélérée, passant par des approches de machine learning, puis de deep learning, pour aboutir aujourd'hui à des applications sophistiquées telles que l'analyse prédictive, la personnalisation en temps réel et l'automatisation avancée (Robert, 2024).

L'IA englobe différents sous-domaines tels que l'apprentissage automatique ou encore le traitement du langage naturel, que nous verrons plus en détails par la suite (cf infra p.16).

L'IA est de plus en plus présente dans divers secteurs de la société, transformant notre manière d'interagir avec la technologie et accélérant l'innovation. Ses applications couvrent un large éventail de domaines, de la santé à l'éducation en passant par la finance, avec des impacts significatifs sur notre quotidien. Véritable moteur de transformation, elle améliore les expériences personnelles tout en apportant des solutions à des défis mondiaux complexes.

Il existe 3 types d'intelligence artificielle (Rey, 2023), (El Badawi, 2025):

1. L'intelligence artificielle faible ou étroite

C'est une intelligence artificielle qui est conçue pour accomplir des tâches uniques et précises comme par exemple les assistants virtuels, la reconnaissance d'images ou la traduction de textes. Ce type d'IA est généralement employé dans des contextes commerciaux et industriels. Elle est formée pour comprendre certaines requêtes et répondre à des questions posées par l'humain. Elle est donc programmée pour interagir avec les humains, comprendre et interpréter le langage.

Tous les systèmes actuels que nous connaissons sont considérés comme de l'IA faible. Des exemples courants de systèmes d'IA dans la vie quotidienne incluent les filtres anti-spam dans les emails, des systèmes de recommandation ou des assistants virtuels.

2. L'intelligence artificielle forte ou profonde

Cette IA n'existe pas encore et est en phase de développement. Elle est capable de gérer et résoudre des tâches complexes. Elle peut penser, comprendre et agir d'une manière indiscernable de celle d'un être humain dans une situation donnée. Cette IA a la subtilité du cerveau humain, couplée à la performance et la puissance de calcul de l'IA.

### 3. La superintelligence artificielle

Cette intelligence surpasserait largement l'intelligence humaine et ne se contenterait plus de seulement imiter ou de comprendre les comportements humains. Cette IA serait capable de prendre en main son propre destin ainsi que celui de l'humanité et d'aborder des défis extrêmement complexes.

En conclusion, comme l'a souligné Stephen Hawking, « L'intelligence artificielle est susceptible d'être la meilleure ou la pire chose qui puisse arriver à l'humanité ». Ainsi, l'IA façonne déjà l'avenir de manière profonde, que ce soit notre façon de vivre ou de travailler. Grâce à ce travail, nous allons comprendre les avantages et défis de l'IA, essentiellement à travers les stratégies marketing digitales (ActuIA, 2025).

## CHAPITRE 3 : Les synergies entre marketing digital et IA

Les nouvelles technologies ont révolutionné la façon dont les entreprises commercialisent leurs produits et services aux clients. La transformation digitale et l'IA ont un impact significatif sur le marketing, modifiant les comportements des clients en permettant aux entreprises de personnaliser l'offre et l'expérience client. La synergie du marketing digital et de l'intelligence artificielle transforme complètement la manière dont les entreprises interagissent avec leurs clients (Erraoui & Amine, 2024), (Rey, 2023).

Malgré la complexité de sa mise en œuvre, l'IA suscite un intérêt chez les responsables marketing car elle représente un moyen prometteur pour répondre de manière instantanée aux besoins des clients, personnaliser leurs expériences, améliorer l'efficacité des campagnes et optimiser la prise de décision. Une stratégie marketing et commerciale alimentée par l'IA a ainsi la capacité d'améliorer radicalement les ventes et permet aux employés de se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée (Cloarec et al., 2024), (Marini et al., 2024).

En effet, l'intelligence artificielle permet aux départements marketing d'automatiser de nombreuses tâches et opérations monotones et répétitives. Ces automatisations ne se limitent pas uniquement aux tâches analytiques mais touchent aussi des aspects opérationnels et créatifs. Nous retrouverons par la suite les différents cas concrets d'applications de l'IA dans le marketing (cf. infra p.21).

L'intégration de l'IA dans le marketing permet non seulement de réduire les coûts et d'augmenter la productivité mais permet également de créer des expériences plus fluides pour les utilisateurs, augmentant ainsi leur satisfaction globale (Skills4all, 2024).

Le développement rapide de ces technologies a entraîné une concurrence accrue, poussant les entreprises à améliorer continuellement leur efficacité opérationnelle. Grâce à l'IA, elles peuvent résoudre des défis complexes que les humains ne peuvent pas résoudre seuls. L'IA permet ainsi de proposer des messages marketing ciblés et personnalisés, améliorant la conversion et la fidélisation des clients. Grâce à l'analyse des données en temps réel, les entreprises peuvent adapter leurs actions de manière plus réactive et proactive, renforçant ainsi leur compétitivité sur le marché.

## CHAPITRE 4 : Technologies clés de l'IA appliquées au marketing digital

L'intégration de l'IA dans le marketing digital permet aux entreprises de transformer leurs stratégies et d'obtenir une segmentation plus fine en exploitant les données des clients de manière optimale.

Plusieurs technologies telles que l'apprentissage automatique, le NLP ou les assistants virtuels offrent de nouvelles perspectives aux entreprises en ce qui concerne la personnalisation et l'automatisation (De Swarte, 2021).

Dans le cadre de ce mémoire, j'ai choisi de me concentrer uniquement sur certains concepts clés de l'IA appliqués directement au marketing, relevant à mon mémoire. Ce n'est donc pas une liste exhaustive.

### 4.1. Apprentissage automatique

L'apprentissage automatique, appelé machine learning en anglais, est une des principales branches de l'IA qui vise à donner aux machines la capacité d'apprendre à partir de données. Il s'agit de déduire de l'observation de données du passé une règle qui pourrait s'appliquer à des données du présent. Pour qu'un système apprenne, il faut lui fournir des données, mais il n'a pas besoin de programmation explicite (Mingam, 2024).

Cette méthode est basée sur des algorithmes auto-apprenants qui se construisent et évoluent en fonction des données qui leur sont fournies. S'il fait des erreurs au départ, il finit par améliorer ses performances au fur et à mesure de son apprentissage en ajustant et optimisant les algorithmes en identifiant les modèles et similitudes au sein d'un ensemble de données. Par exemple, grâce à cette IA, les entreprises peuvent prédire quelles sont les offres qui sont les plus susceptibles de générer une action immédiate (Sabry, 2025).

Il existe trois grandes catégories d'algorithmes d'apprentissage (Sabry, 2025) :

1. L'apprentissage supervisé : il utilise des données étiquetées pour former le modèle et prédire avec précision les résultats. Ces étiquettes sont essentiellement des réponses connues pour chaque exemple de donnée. Cet apprentissage est divisé en deux catégories qui sont la classification qui consiste à attribuer une classe à des objets et la régression qui détermine une valeur réelle et calculée (John-Mathews & Jeans-Marie, 2023), (El Badawi, 2025).
2. L'apprentissage non supervisé : ici, l'algorithme apprend à partir de données non étiquetées. Il fait lui-même les rapprochements en fonction des caractéristiques qu'il est en mesure de repérer sans intervention humaine. Il regroupe des données et fait des analyses puis propose des réponses. Cette technique est très utilisée dans le domaine du marketing pour placer dans des groupes les différents clients (El Badawi, 2025).



3. L'apprentissage par renforcement : c'est une sorte d'apprentissage automatique non supervisé mais le mode d'apprentissage est différent. Cette méthode permet à l'algorithme d'apprendre par expérimentation et erreurs pour adapter sa stratégie après chaque étape de décision. On ne fournit pas de données d'entraînements à l'algorithme ; il essaie plusieurs solutions, observe la réaction de son environnement et s'adapte pour trouver la meilleure stratégie (El Badawi, 2025).

Comme toutes les autres technologies de base de l'IA, l'apprentissage automatique est également utilisé pour personnaliser les interactions avec les clients et perfectionner les stratégies de vente des entreprises. Elles peuvent prédire le comportement des clients en analysant leurs données et recommander des produits, et donc segmenter la clientèle plus facilement, ce qui est un réel gain de temps pour les entreprises (Norman, 2020).

L'apprentissage automatique est donc très efficace pour améliorer l'efficacité et la pertinence des stratégies mises en place.

## 4.2. Apprentissage profond

Le deep learning, ou apprentissage profond, est un des dérivés du machine learning qui permet aux machines d'apprendre par elles-mêmes en imitant le fonctionnement du cerveau humain. Ce type d'IA repose sur des réseaux de neurones artificiels, qui sont organisés en plusieurs couches hiérarchiques (Robert, 2020) ; (Deluzarche, 2024).

Chaque couche reçoit les informations de la couche précédente, les traite, puis transmet les résultats à la couche suivante. Cette structure permet au modèle d'analyser les données de manière progressive et d'ajuster les mauvaises réponses (Deluzarche, 2024).

Grâce à cette capacité d'apprentissage autonome et à la profondeur de son analyse, le deep learning est aujourd'hui au cœur de nombreuses avancées technologiques, notamment dans le traitement du langage naturel, la reconnaissance vocale et même la prise de décisions stratégiques dans divers secteurs comme la santé, la finance ou le marketing.

## 4.3. Traitement du langage naturel

Le traitement du langage naturel ou natural language processing en anglais, est une sous-discipline de l'apprentissage automatique qui se concentre sur l'interaction entre les ordinateurs et le langage humain. Il implique le développement d'algorithmes capables de traiter, d'analyser et de générer des textes en langage naturel. Il fait donc référence aux programmes et outils informatiques qui automatisent les fonctions du langage naturel en analysant, produisant, modifiant ou répondant à des textes et à des discours humains (Rondelet, 2024), (Sabry, 2022).

Il a pour objectif d'automatiser des tâches et comprend donc tout ce qui est auto-complétion de texte, conversion texte-parole, traduction linguistiques, reconnaissance vocale, et les assistants virtuels (Anonymous, 2023).

Les algorithmes de traitement du langage naturel segmentent le texte en éléments pertinents et analysent leur structure syntaxique et leur signification sémantique ; c'est comme cela que les machines sont en mesure de comprendre le contexte et les nuances du langage.

Ils sont entraînés sur un ensemble de données textuelles afin d'apprendre les modèles de langages et relations entre les mots. Pour entraîner le modèle, les données sont nettoyées et prétraitées assez souvent afin d'éliminer les incohérences (Sarrion, 2023).

L'IA peut interagir de manière autonome avec les clients et ainsi aider les agents du service clients à perdre moins de temps. Tout cela est d'une efficacité incontournable et a également un impact significatif sur les coûts financiers des entreprises.

#### 4.4. IA générative

L'IA générative est une branche de l'intelligence artificielle qui se concentre sur la production de contenus, à partir de requêtes formulées par un utilisateur. Grâce à des modèles algorithmiques, elle peut générer des données telles que des textes, des sons ou encore des images. En d'autres termes, l'IA est capable de créer de nouvelles données à partir de celles qu'elle a apprises auparavant (World intellectual property organization, 2024).

Cette IA utilise des réseaux de neurones artificiels et des techniques comme l'apprentissage profond, qui lui permettent d'analyser des masses de données et d'en produire des similaires (Benjamin, 2025), (Cardoso & Parise, 2023).

Selon Cardoso et Parise (2023), une IA générative permet de réinventer les modalités de travail des collaborateurs car elle permet de changer les habitudes et les rituels de travail.

Depuis l'apparition ChatGPT-4, l'intelligence artificielle générative a connu une évolution remarquable, tant sur le plan technologique que dans ses usages quotidiens. Cette IA est capable de produire du texte en réponse à des demandes variées des utilisateurs et continue encore de se développer pour être capable d'interagir davantage avec le monde réel de manière complexe (OpenAI, 2024).

# CHAPITRE 5 : Bilan de l'utilisation de l'IA dans le marketing digital

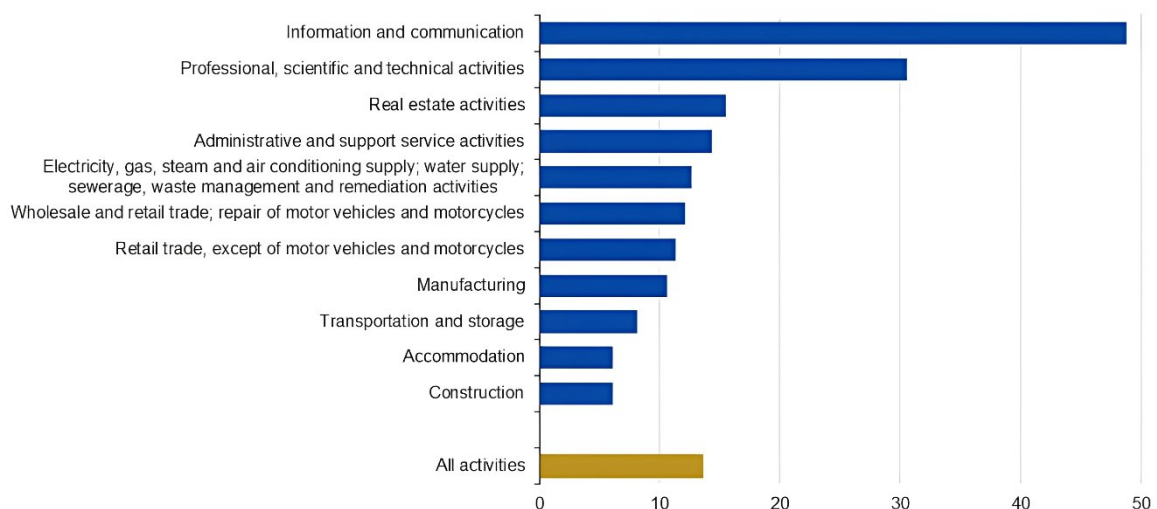
## 5.1. Adoption de l'IA par les entreprises

Le taux d'adoption actuel de l'IA en Belgique est estimé entre 20 à 25%, ce qui se situe globalement dans la moyenne européenne.

L'adoption de l'IA varie selon les secteurs. En effet, l'IA est devenue un catalyseur clé, offrant de nombreuses opportunités dans divers secteurs, qu'ils soient financier, de la santé, de la vente au détail, du transport, de l'énergie, du divertissement, manufacturier etc (Hoffmann, 2024).

Certains secteurs tels que la communication et les activités immobilières affichent des taux d'adoption plus élevés que d'autres domaines tels que la construction et la fabrication qui restent moins avancés en matière d'intégration de l'IA (Eurostat, 2025).

**Enterprises using AI technologies by economic activity, EU, 2024**  
(% of enterprises)



Source: Eurostat (online data code: isoc\_eb\_ain2)

eurostat 

**Figure 2 : Entreprises qui utilisent l'IA par activités économiques.**  
(Eurostat, 2025)

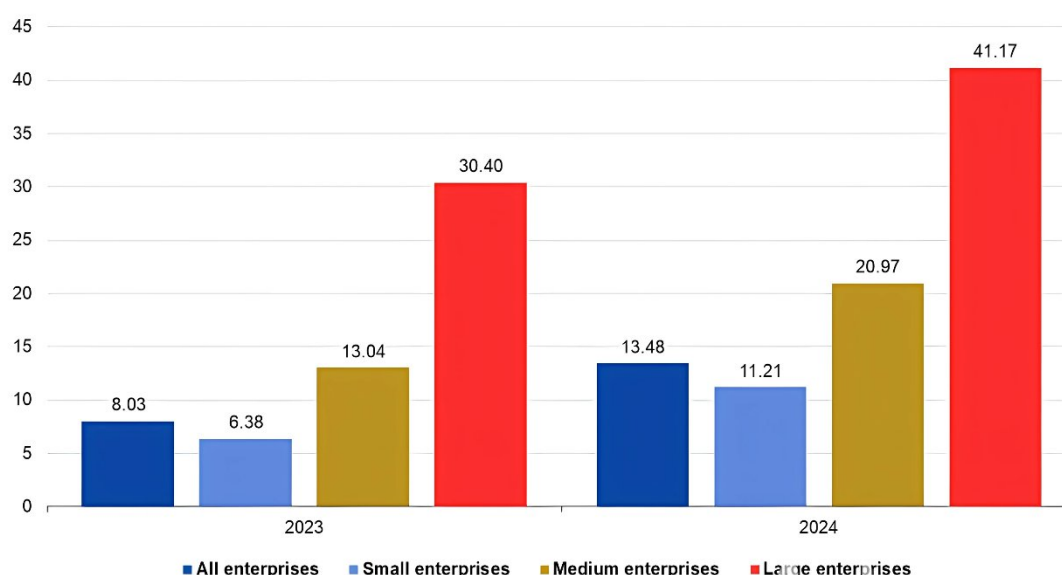
Par exemple, des géants internationaux comme Amazon et Netflix l'utilisent pour personnaliser l'expérience client, optimiser les recommandations et automatiser les campagnes marketing. À l'échelle nationale, des entreprises belges telles que Proximus s'inscrivent dans cette dynamique en modernisant leurs approches marketing grâce à l'IA (Kübler, 2024).

L'adoption de l'IA varie également en fonction de la taille des entreprises. En effet, l'IA est adoptée à un taux significativement plus élevé par les grandes entreprises que par les PME et on remarque un gap entre les PME et les grandes entreprises beaucoup plus important en Belgique que dans le reste de l'Europe (Bosa, 2022).

Selon Eurostat (2024), en 2024, 13,5 % des entreprises de l'Union européenne comptant au moins 10 employés utilisaient des technologies d'intelligence artificielle. Ce taux grimpe à 41,2 % chez les grandes entreprises, contre 21 % chez les moyennes et seulement 11,2 % chez les petites structures.

Comme le montre le graphique ci-dessous, la corrélation entre l'utilisation de l'IA et la taille de l'entreprise est très claire (Eurostat, 2025).

**Enterprises using AI technologies by size class, EU, 2023 and 2024**  
(% of enterprises)



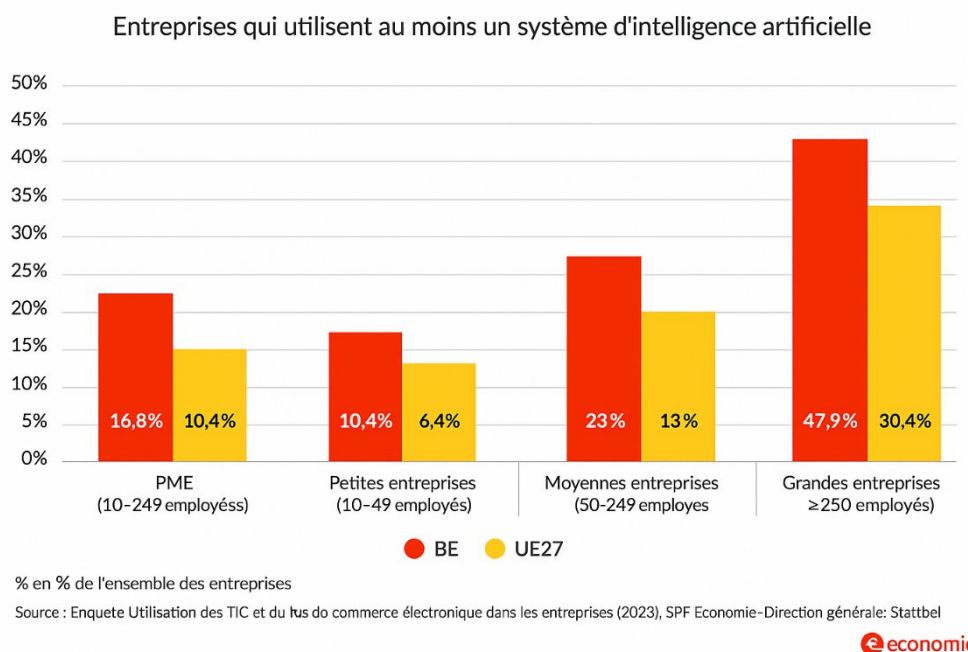
Source: Eurostat (online data code: isoc\_eb\_ai)

eurostat

**Figure 3 : Entreprises qui utilisent les technologies d'IA par taille.**  
(Eurostat, 2025)

Au niveau belge, on compte à peu près les mêmes chiffres. Selon Agoria, 14% des entreprises belges utilisaient l'IA en 2023. Ce chiffre atteint 47,9% pour les grandes entreprises, 12,5% pour les moyennes et 10,6% pour les petites et en Belgique, près d'un CEO sur trois affirme que l'IA est déjà mise en œuvre dans son entreprise, selon une enquête menée par PwC (PwC, 2025), (Slaets, 2024).

De plus, grâce au graphique ci-dessous, nous constatons que les entreprises utilisent une ou plusieurs systèmes d'IA. En 2023, 12,5 % des PME belges utilisaient au moins une technologie basée sur l'intelligence artificielle. Ce chiffre grimpe à 47,9 % pour les grandes entreprises, soulignant une adoption accélérée au sein des organisations de plus grande taille, contre seulement 10,6 % des petites entreprises (Fgov économie, 2024), (Belgian Digital Economy Overview, 2024).



**Figure 4 : Entreprises qui utilisent au moins un système d'IA.**

(Fgov économie, 2024)

En termes de fonctions et de départements, ce sont principalement les équipes marketing et commerciales qui tirent le plus rapidement parti de ces technologies. L'IA y est utilisée pour automatiser certains processus, affiner les recommandations de produits et améliorer la personnalisation, ce qui joue un rôle central dans le processus d'achat. De plus, grâce aux algorithmes de machine learning, des volumes massifs de données sont analysés afin de prédire les besoins futurs des clients (PWC, 2025).

Les raisons majeures de cette adoption incluent l'amélioration de l'expérience client, l'efficacité opérationnelle, la prise de décision, la gestion des risques, la cybersécurité, ou encore la détection de fraudes. Selon une statistique qui illustre les résultats commerciaux obtenus grâce à l'utilisation de l'IA selon les spécialistes marketing en 2020 en Europe, 41% des personnes interrogées ont constaté une augmentation de la croissance des revenus et une amélioration des performances grâce à l'utilisation de l'IA dans leurs campagnes marketing (Statista, 2020).

## 5.2. Exemples d'applications de l'IA dans le marketing digital

L'objectif de ce point est de mettre en lumière les usages les plus pertinents et concrets de l'IA pour les professionnels du marketing. Il ne s'agit donc pas d'une liste exhaustive de toutes les applications possibles en entreprise, mais d'une sélection représentative des cas les plus significatifs observés dans la littérature.

L'intelligence artificielle offre aux entreprises des outils puissants pour améliorer leurs stratégies et rendre plus fluide leurs interactions avec les consommateurs. Parmi ces outils, on en retrouve plusieurs tels que :

### 5.2.1. Chatbots ou assistants virtuels

Les chatbots, aussi dénommés assistants virtuels, signifient l'association de « chat », qui renvoie à la discussion en ligne et « bot » qui signifie robot.

Ces assistants utilisent des techniques de traitement du langage naturel et d'apprentissage automatique pour comprendre et répondre aux commandes vocales, afin de simplifier les premières étapes de la relation client (Costa, 2023), (Pitchpoint, 2025).

Le chatbot est donc un logiciel qui permet de simuler une conversation en langage naturel avec les utilisateurs via une interface. Il se base sur l'IA et permet de construire une réponse adaptée à la question que le consommateur va poser. Les chatbots trouvent leur place dans de nombreux domaines et plus particulièrement pour le service client, le marketing et l'e-commerce (Myconnecting IA, 2024).

La plupart des entreprises souhaitant optimiser leurs relations clients et réaliser des économies considérables l'utilisent car ces assistants virtuels fournissent des réponses rapides et précises tout en réduisant les coûts (Sabry, 2025), (Myconnecting IA, 2024).

Par exemple, lorsqu'un client interagit avec un ChatBot pour obtenir de l'aide ou des informations quelconques, celui-ci est capable de répondre en utilisant un langage naturel, similaire à celui d'un humain. Le client a donc l'impression de dialoguer avec une personne réelle, renforçant ainsi l'expérience client et favorisant la fidélisation à la marque (Pitchpoint, 2025).

Le service client est donc l'un des domaines où les bots apportent le plus de valeur ajoutée, en fluidifiant le parcours client grâce aux réponses aux demandes de manière automatisée (Canevet, 2020), (Evolution personnelle, 2023).

De plus, les chatbots peuvent collecter des informations sur les utilisateurs afin de leur fournir des réponses personnalisées et pertinentes. Ils peuvent également utiliser l'analyse des conversations pour identifier les problèmes des utilisateurs qui reviennent souvent.

En plus des ChatBots, il existe également les CallBots et les VoiceBots. Un CallBot est un agent conversationnel vocal qui peut comprendre et répondre au client de manière autonome et naturelle lors d'un appel téléphonique et tout cela grâce à l'intelligence artificielle. Il utilise deux technologies telles que la reconnaissance vocale et le traitement automatique de la parole. Les Callbots ont la capacité de traiter 40% des requêtes clients. En effet, ils peuvent comprendre la requête de l'utilisateur, la transformer en texte pour l'analyser et la traiter et formuler sa réponse en texte pour ensuite la convertir en parole pour le consommateur qui se retrouve au bout du fil (Gx, 2024).

Les VoiceBots, quant à eux, ressemblent aux CallBots. La seule différence se trouve dans le canal de communication. En effet, ils appartiennent tous les deux à la catégorie des agents conversationnels

vocaux mais le Callbot est accessible uniquement par téléphone contrairement au Voicebot qui peut interagir via la voix via n'importe quel canal (Gx, 2024).

Contrairement à un appel téléphonique standard avec un employé qui a un horaire fixe, ces bots présentent l'avantage d'une disponibilité de 24 heures sur 24 pour chaque client. Même si l'intervention d'un véritable employé est nécessaire par la suite si le bot a affaire à un problème plus complexe, la demande du client est filtrée par l'IA et a quand même permis de réduire la durée moyenne de traitement d'environ 40% (Gx, 2024).

#### ➤ *Automatisation du service client grâce aux chatbots*

Afin d'établir un lien émotionnel avec les clients et offrir une expérience fluide, les entreprises automatisent leur service client grâce aux chatbots qui permettent une communication pertinente et instantanée (Hoffmann, 2024).

Au-delà de l'interaction, les chatbots jouent un rôle clé dans l'optimisation des stratégies marketing. En collectant et analysant les données des échanges, ils permettent aux entreprises d'affiner la personnalisation des offres. Par exemple, un chatbot peut apprendre à connaître un client au fil des interactions et lui recommander des produits correspondant à ses préférences, améliorant ainsi l'expérience d'achat (Pitchpoint, 2025).

En plus de répondre aux demandes des clients, les chatbots sont capables d'automatiser certaines tâches comme la planification de rendez-vous ou la gestion des réservations. Ces bots sont également utilisés en interne pour des tâches simples telles que la traduction de texte, la rédaction d'e-mails etc. Les employés peuvent également accéder facilement aux informations concernant l'entreprise dans laquelle ils travaillent. Cela représente un véritable gain de temps pour les employés, qui peuvent alors se concentrer sur des missions à plus forte valeur ajoutée, tout en garantissant un service rapide et efficace (Max Editorial, 2023), (Redin, 2025).

Un exemple concret de cette automatisation est le chatbot de H&M, utilisé pour gérer le service client. Il répond aux questions des clients, les guide dans leurs choix et les assiste dans leurs achats, offrant ainsi un support en continu sans intervention humaine (H&M, 2025).

#### ➤ *Expérience des clients vis-à-vis des chatbots*

Les entreprises sont dotées de ces assistants virtuels car elles veulent proposer un service client qui est réactif. En effet, les chatbots améliorent l'expérience client en offrant une réponse immédiate, sans que celui-ci ne doive attendre l'intervention d'un agent humain.

La question est de savoir si les clients en sont vraiment satisfaits. Selon une étude française, 7 utilisateurs sur 10 trouvent leurs interactions avec ces assistants virtuels insatisfaisantes (HEC Montréal, 2024).

### 5.2.2. Analyse prédictive

L'analyse prédictive est l'une des principales façons dont l'intelligence artificielle transforme le marketing axé sur les données. Elle repose sur l'utilisation de techniques statistiques et de l'apprentissage automatique pour analyser des données historiques et prédire des comportements futurs. Grâce à cette approche, les spécialistes du marketing peuvent anticiper les besoins des clients, identifier les tendances émergentes, détecter les risques et saisir de nouvelles opportunités pour affiner leurs stratégies (Sales, 2025), (Redin, 2025), (Pitchpoint, 2025).

Le processus commence par la modélisation des données, où des algorithmes d'IA sont entraînés sur des données passées afin de reconnaître des schémas et formuler des prévisions fiables. Ces modèles permettent d'adapter les stratégies marketing en temps réel, offrant ainsi une personnalisation avancée et une meilleure compréhension des attentes des consommateurs (Sedkaoui, 2024), (Hoffmann, 2024).

L'analyse prédictive est utilisée dans de nombreux domaines du marketing, notamment la gestion des prix et des fournisseurs, la prévision de la demande et la segmentation des clients.

Par exemple, Amazon exploite cette technologie pour recommander des produits aux consommateurs avant même qu'ils ne les recherchent, en se basant sur leurs achats précédents et leurs habitudes de navigation. Cette capacité à anticiper les comportements permet aux entreprises d'optimiser leur relation client, d'améliorer leur taux de conversion et surtout d'offrir des recommandations personnalisées aux consommateurs (Amazon, 2025), (Sales, 2025), (Benabdallah, 2025).

### 5.2.3. Systèmes de recommandation et personnalisation

A l'ère du digital, les consommateurs recherchent une expérience de plus en plus personnalisée (Hoffmann, 2024).

Selon une étude de McKinsey (2023), 71% des clients s'attendent à des interactions personnalisées avec les marques et 76% sont frustrés quand ils n'en reçoivent pas.

Chaque client est unique et a ses propres besoins et désirs. Il cherche des expériences personnalisées qui répondent à ses besoins et préférences personnelles (Moyrand, 2025).

Grâce aux techniques de machine learning et à l'analyse des données des clients, les entreprises ont la capacité de personnaliser leurs services en profondeur (Mingam, 2024), (Nadeau & Jobin, 2024).

En effet, elles cernent les différents profils et préférences à partir des ensembles de données pour créer des segments clients détaillés. Pour ce faire, les entreprises exploitent un ensemble de données :

- Données démographiques : âge, sexe, localisation ;
- Données comportementales : achats passés, interaction avec le site ;
- Données psychologiques : préférences, centres d'intérêts ;



- Données issues des réseaux sociaux : partages, commentaires, avis, interaction.

Afin d'optimiser en continu, l'IA peut effectuer des tests A/B, c'est-à-dire qu'elle parcourt différentes stratégies de personnalisation et identifie en temps réel celles qui génèrent le plus d'engagement et donc la plus performante. Contrairement aux tests traditionnels qui demandent plusieurs jours, l'IA peut analyser les performances en quelques heures (HEC Montréal, 2023).

L'IA va encore plus loin en personnalisant l'interface d'un site web en ajustant par exemple la mise en page ou la langue en fonction des interactions passées de l'utilisateur. Grâce à cette technologie révolutionnaire, les entreprises ne se contentent plus de juste répondre aux besoins des clients mais elles anticipent les besoins futurs (Singh, 2025).

Un exemple concret de la personnalisation est Netflix. La plateforme de streaming analyse continuellement les comportements des utilisateurs pour leur recommander des contenus adaptés aux préférences de chacun. Chaque utilisateur a donc un catalogue de films différents en fonction du genre, des historiques précédents etc (Daniel, 2023).

Grâce au machine learning, Netflix dresse une analyse comportementale et grâce à cela, plus ou moins 80% des contenus lus sur Netflix découlent du système de recommandations de l'IA (Daniel, 2023).

Sephora a également lancé un miroir intelligent, nommé le « beauty mirror » qui fournit des recommandations de produits personnalisés. Le miroir offre une analyse qui prend en compte le sexe, l'âge, le style, les couleurs de vêtements, ainsi que des paramètres tels que la météo afin d'offrir au client une expérience sur-mesure (TC Group Solutions, 2023).

En conclusion, l'IA peut donc fournir des informations importantes sur les préférences des clients, ce qui guide les entreprises dans la création de stratégies marketing plus personnalisées. La personnalisation consiste à adapter les services et communications en fonction des préférences, besoins et comportements de chaque individu et à fournir du contenu adapté à chacun (Myconnecting IA, 2024).

En utilisant l'IA, les entreprises peuvent répondre aux attentes des clients mais également prévoir les besoins futurs de ceux-ci.

#### 5.2.4. Création de contenu engageant

L'intelligence artificielle aide les entreprises dans la création de contenu attrayant et personnalisé pour l'utilisateur, tout en optimisant leur stratégie marketing digital. Elle permet aux entreprises d'atteindre facilement des objectifs de création de contenus originaux, à grande échelle et à une vitesse imparable, qui serait difficile d'atteindre par des humains (Pibourret & Beaujault, 2024).

Les applications de l'IA dans la création de contenus sont nombreuses. Par exemple, les entreprises peuvent demander à une IA de générer une liste d'idées de publications, de rédiger des légendes et

des hashtags pertinents pour chaque publication. L'IA est capable de générer du texte allant de simples posts à des blogs ou articles.

Pour ce faire, l'IA s'appuie sur des technologies avancées, intégrant le traitement de langage naturel ainsi que le machine learning, qui l'aide à générer du contenu en temps réel et adapté à chaque utilisateur (Semji, 2025), (Pitchpoint, 2025).

Par exemple, certains outils tels que Semji utilisent l'IA pour analyser les activités en ligne des utilisateurs et ainsi créer du contenu qui correspond aux préférences de chacun. Cela permet une expérience plus personnalisée (Semji, 2025).

Mais l'IA ne se limite pas uniquement à la génération de texte. En effet, elle peut également créer des contenus visuels tels que des photos ou des vidéos. Sora, une des intelligences artificielles génératives consacrée à la vidéo permet aux utilisateurs de générer une séquence vidéo en répondant à ses demandes. Elle peut également travailler à partir de vidéos existantes et les modifier ou encore animer des images fixes (Crochart, 2024), (OpenAI, 2025).

#### 5.2.5. Publicité programmatique

La publicité programmatique s'appuie sur un processus automatisé pour diffuser des impressions publicitaires auprès des audiences en moins d'une seconde. Cette forme de publicité, exclusivement digitale et ciblée, utilise l'automatisation et les algorithmes d'apprentissage automatique pour présenter aux différents groupes d'audience les annonces les plus appropriées en tenant compte de différents indicateurs tels que le comportement d'achat (Amazon, 2025), (Diamond, 2023).

C'est un système de ventes aux enchères automatisé d'espaces publicitaires qui permet à un annonceur de diffuser son annonce en temps réel auprès de son audience cible. Grâce à la data récoltée auprès des internautes, l'IA permet aux entreprises d'affiner leur ciblage (Balagué & Fayon, 2023).

Un exemple concret des publicités programmatiques est Google Ads, le programme de publicité en ligne de Google. Il permet aux entreprises de créer des publicités qui sont diffusées sur internet afin d'atteindre les utilisateurs lorsqu'ils manifestent un intérêt pour les produits ou services qu'elles offrent. Ce système repose donc sur un modèle d'enchères où elles payent pour que leur publicité soit diffusée et affichée en priorité sur la page des résultats de recherche (Support Google, 2025), (Lendi, 2024).

Grâce à l'IA, la publicité programmatique assure une diffusion optimale des annonces : les bonnes annonces, aux bonnes personnes, au bon moment et sur la bonne plateforme.

### 5.2.6. Analyse et prise de décision

L'intelligence artificielle révolutionne la manière dont les entreprises analysent les données et prennent leurs décisions. L'un des principaux atouts de l'IA réside dans sa capacité à analyser de grands volumes de données à une vitesse et une précision imparables, ce qui transforme radicalement les processus de prise de décision dans les entreprises. Grâce aux algorithmes de l'IA, les entreprises peuvent désormais exploiter de grandes quantités de données, en extraire des informations cruciales et en identifier des tendances (Mingam, 2024), (Hoffmann, 2024).

L'IA permet d'analyser les données historiques des clients afin de prédire les comportements futurs des consommateurs et donc anticiper les besoins du marché. Par exemple, des outils de machine learning permettent de prévoir les fluctuations de ventes, ce qui permet aux entreprises de réagir rapidement (Lendi, 2023).

Cette capacité à prévoir les comportements futurs est très utile pour les entreprises car elle leur permet d'ajuster en temps réel leurs campagnes marketing afin de répondre rapidement aux évolutions du marché. Une entreprise peut très vite adapter ses recommandations de produit à chaque utilisateur en fonction de l'analyse établie par l'IA (Hoffmann, 2024).

De plus, l'analyse de données par l'IA ne permet pas uniquement de prédire mais permet également aux entreprises d'évaluer la performance de leurs actions marketing et produits. En fonction des résultats, les entreprises peuvent très vite ajuster leurs campagnes marketing ou améliorer leurs produits et s'adapter au marché (Hoffmann, 2024).

En utilisant l'analyse de données pour comprendre les tendances du marché, les comportements des clients ou encore les performances des produits, les marques peuvent plus facilement prendre leurs décisions, ce qui rend les processus plus réactifs et plus agiles (Lendi, 2023).

### 5.2.7. Tarification dynamique

La tarification dynamique par IA ou IA pricing en anglais est une des nombreuses applications de l'IA dans le marketing. Elle utilise des algorithmes prédictifs qui sont capables d'analyser de grandes quantités de données pour ajuster en temps réel les prix des produits et services offerts par les entreprises (Converteo, 2024).

De nombreuses entreprises l'utilisent afin d'optimiser leur rentabilité. C'est une stratégie où les prix des produits ou services varient au cours du temps en fonction de facteurs internes et externes tels que la période de l'année, l'importance de la demande, la concurrence et la disponibilité de l'offre, afin de maximiser le revenu tiré de chaque unité vendue, tout en restant compétitives (Cure, 2022), (Converteo, 2024), (Optimix, 2025).

La tarification dynamique est couramment utilisée dans les secteurs de l'hôtellerie et de l'aviation, où les entreprises ajustent leur prix en fonction de la demande.

Par exemple, la compagnie aérienne Ryanair utilise un système de tarification dynamique afin d'ajuster le prix de ses billets d'avions en fonction de plusieurs critères tels que la demande et la saisonnalité afin de maximiser ses revenus (Ryanair, 2025).

## CHAPITRE 6 : Opportunités offertes par l'IA dans le marketing digital

### 6.1. Automatisation des tâches & gain de temps

L'un des principaux avantages de l'IA dans le marketing digital est sa capacité à automatiser des tâches répétitives, libérant ainsi du temps pour les équipes marketing qui peuvent se concentrer sur des missions à plus forte valeur ajoutée. Grâce à l'IA, les opérations exécutées en temps normal par des employés rémunérés peuvent désormais être réalisées par l'IA de façon automatique et surtout rapidement (Moyrand, 2025).

Tout d'abord, la gestion des campagnes marketing peut être entièrement automatisée. L'IA permet d'optimiser le contenu et le timing des campagnes publicitaires en analysant les comportements des consommateurs. Elle ajuste en temps réel les budgets publicitaires, sélectionne les audiences les plus pertinentes et optimise la diffusion des annonces en fonction des performances en temps réel (Amazon ads, 2025), (Pitchpoint, 2025).

Les outils comme Google Ads et Facebook Ads utilisent des algorithmes de machine learning pour déterminer le meilleur moment et le format idéal pour diffuser une publicité, augmentant ainsi les chances de conversion (Hoffmann, 2024).

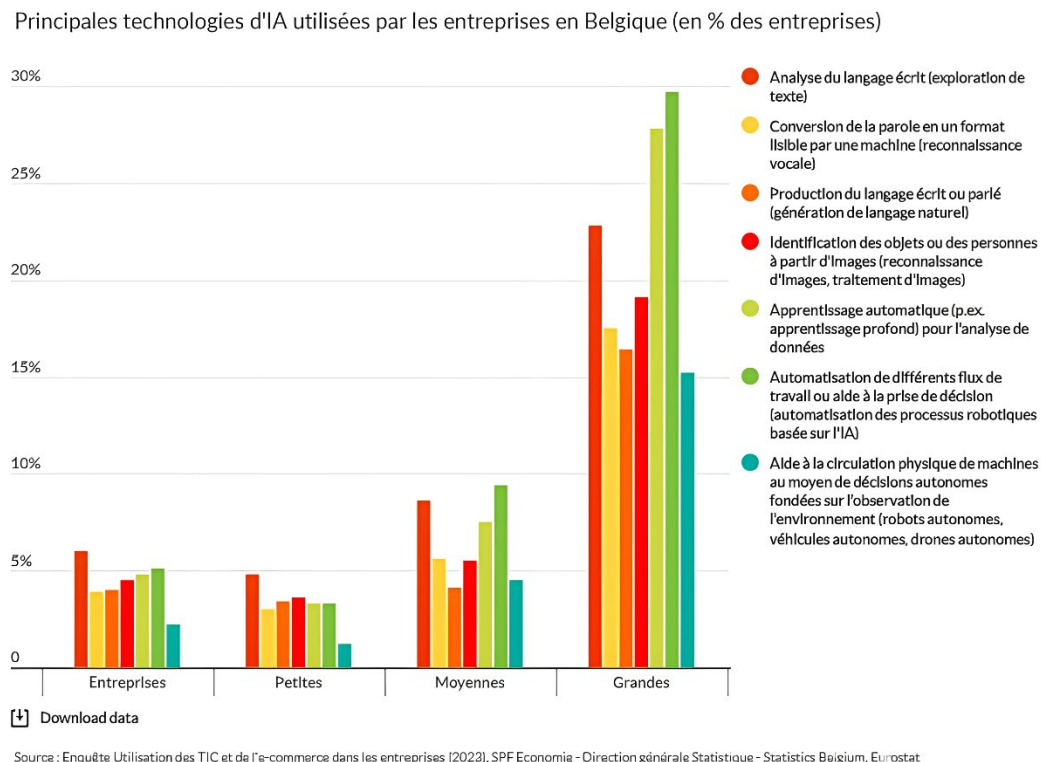
Ensuite, l'automatisation de la création de contenu constitue également un véritable gain de temps. Des outils basés sur l'IA, tels que ChatGPT, génèrent automatiquement des articles, des descriptions de produits et des emails marketing cohérents et engageants. Cette automatisation permet aux équipes marketing de se concentrer sur des tâches stratégiques à plus forte valeur ajoutée, comme l'optimisation des campagnes ou l'amélioration de l'expérience utilisateur (Durand-Mégret & Van Laethem, 2022), (Pitchpoint, 2025).

L'email marketing intelligent, quant à lui, bénéficie également des avancées de l'IA. En analysant les interactions des utilisateurs, l'IA personnalise l'envoi des emails pour maximiser leur taux d'ouverture et de clics (Singh, 2025).

Enfin, les dialogues plus approfondis qu'offrent les chatbots sont une véritable révolution. Ils offrent des réponses instantanées et personnalisées. Ces assistants virtuels réduisent considérablement les délais de réponses car ils sont disponibles 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Ils peuvent s'occuper de nombreux problèmes et laisser aux employés la possibilité de se concentrer sur des tâches plus importantes, tout en diminuant le temps de files d'attente et le temps de résolution des problèmes (Digital World, 2024), (Durand-Mégret & Van Laethem, 2022), (Pitchpoint, 2025).

En 2023, près d'une entreprise sur 7 utilise l'IA, soit 13,8% et parmi les entreprises qui comptent plus de 250 employés, cela concerne une entreprise sur 2 (StatBel, 2023).

Grâce au graphique ci-dessous, nous pouvons voir les principales technologies d'IA utilisées par les entreprises en Belgique. Les trois solutions qui reviennent le plus, que ce soit dans les PME ou les grandes entreprises, sont l'analyse du langage écrit comprenant les chatbots, l'apprentissage automatique pour l'analyse de données et l'automatisation de différents flux de travail ou aide à la prise de décision (SPF Economie, 2025).



**Figure 5 : Principales technologies d'IA utilisées par les entreprises en Belgique.**  
(SPF Economie, 2025)

Grâce à cette automatisation, les entreprises réduisent leurs coûts opérationnels tout en améliorant la cohérence et l'efficacité de leurs actions marketing.

Pour finir, un chiffre clé a été présenté lors d'un webinaire sur l'IA : 77 % des directeurs marketing identifient l'efficacité opérationnelle comme principal avantage de l'IA générative (Myconsulting IA, 2024).

En ce qui concerne la satisfaction des clients, les chatbots peuvent augmenter les taux de satisfaction client jusqu'à 24% (Schiltz, 2023).

## 6.2. Optimisation des coûts & amélioration du ROI

L'intelligence artificielle joue un rôle important dans l'optimisation des coûts et donc l'amélioration du ROI ainsi que dans l'augmentation des ventes. Grâce à l'analyse prédictive, les entreprises peuvent anticiper les besoins des clients avant même qu'ils ne les expriment, ce qui aide celles-ci à maximiser leur rentabilité et donc d'augmenter leur retour sur investissement. En exploitant les données des clients, les entreprises peuvent améliorer leur ROI mais également développer des stratégies marketing plus performantes (Singh, 2025).

De plus, les recommandations personnalisées jouent un rôle important dans l'augmentation des ventes car elles peuvent augmenter les ventes croisées (proposer des produits complémentaires) et incitatives (inciter à l'achat de gamme supérieure), améliorant ainsi les revenus des entreprises.

L'automatisation des campagnes publicitaires grâce à la publicité programmatique garantit une meilleure pertinence des messages publicitaires. Contrairement aux méthodes traditionnelles, elle optimise l'allocation budgétaire, augmentant ainsi le ROI (Amazon, 2025).

Enfin, l'IA améliore l'efficacité des campagnes grâce à l'A/B testing automatisé qui teste simultanément différentes variantes d'une publicité afin d'identifier la plus performante. Ces tests permettent aux entreprises d'ajuster en temps réel leur campagne et d'optimiser leurs budgets marketing pour un meilleur retour sur investissement (Singh, 2025).

En conclusion, grâce à l'IA, les entreprises peuvent non seulement réduire leurs coûts mais également rendre leurs campagnes marketing plus efficaces, tout en maximisant leurs opportunités de vente.

## 6.3. Amélioration de l'expérience client et fidélisation

Un autre des nombreux avantages de l'IA dans le marketing digital est l'amélioration de l'expérience client et l'engagement de ceux-ci. En effet, grâce à l'analyse du comportement des consommateurs, l'IA ajuste le contenu, les recommandations et les offres proposées à chaque client en fonction des préférences individuelles. Cette personnalisation rend l'interaction plus pertinente et accroît les taux d'engagement et de conversion. En proposant aux consommateurs ce qu'ils recherchent au bon moment, les entreprises améliorent leur relation avec leurs clients et ceux-ci sont plus susceptibles d'interagir et de répondre à ce contenu conçu spécialement pour eux (Hoffmann, 2024).

Les chatbots participent également à cette personnalisation en améliorant le service client. Ils permettent des interactions instantanées et personnalisées, renforçant ainsi l'engagement et la fidélité des consommateurs. Ces outils, alimentés par l'IA, sont capables de répondre aux demandes des clients en temps réel, même en dehors des heures d'ouverture, ce qui améliore l'expérience des utilisateurs et facilite leur parcours d'achat (Durand-Mégret & Van Laethem, 2022).

Les assistants virtuels jouent donc un rôle central dans cet avantage car ils assurent un service continu et sont capables de répondre instantanément aux clients, ce qui améliore la satisfaction des clients et donc sa fidélisation (Pitchpoint, 2025).

Grâce à l'IA, l'expérience client devient plus immersive qu'avant. Elle permet une personnalisation avancée qui améliore significativement l'engagement des consommateurs et favorise un engagement durable et une meilleure perception de la marque.

Il est possible de créer des programmes de fidélité personnalisés afin d'offrir aux clients des rabais, des promotions ainsi que d'autres récompenses qui correspondent parfaitement aux comportements de chacun.

Les expériences personnalisées qu'offre l'IA jouent un rôle important dans l'amélioration de la fidélisation des clients et grâce à l'analyse des préférences des consommateurs, les entreprises peuvent envoyer des contenus et des informations selon leurs demandes. L'IA adapte les interactions et les recommandations pour répondre précisément aux attentes de chaque client. En proposant des services adaptés à chacun, les entreprises renforcent l'attachement à leur marque et encouragent la rétention des clients sur le long terme (Gweth, 2025).

Intégrer l'IA directement dans le CRM (customer relationship management) offre de nombreux avantages. L'IA analyse en continu les interactions avec les clients et détecte les signaux de désengagement, permettant ainsi aux entreprises de réagir proactivement (Gweth, 2025).

Enfin, la personnalisation des programmes de fidélité grâce à l'IA permet d'adapter les récompenses en fonction des habitudes d'achat et des préférences individuelles, rendant les incitations plus attractives et engageantes pour chaque client (Gweth, 2025).

## 6.4. Meilleure prise de décision grâce à l'analyse de données

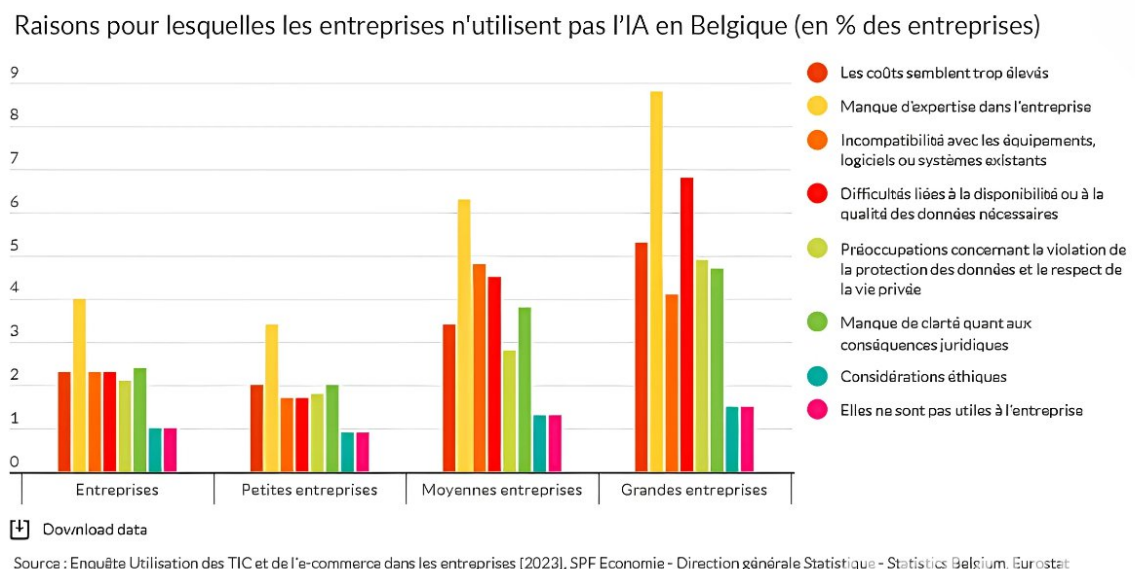
L'IA révolutionne la prise de décision en entreprise grâce à son immense capacité d'analyse de données, à une échelle et rapidité inégalées. Elle permet aux entreprises d'extraire des informations pertinentes à partir des ensembles de données, de détecter des tendances cachées, de fournir des recommandations et d'optimiser leurs actions marketing. Plutôt que de s'appuyer sur des intuitions, les entreprises basent désormais leurs choix sur des analyses précises, améliorant ainsi leur prise de décision (Moyrand, 2025).

Cette capacité d'analyse avancée offre plusieurs avantages. D'une part, elle permet une meilleure compréhension des comportements des consommateurs en identifiant des segments précis de clientèle et en anticipant les tendances. D'autre part, elle renforce la réactivité des entreprises en leur fournissant des insights en temps réel, ce qui leur permet d'ajuster rapidement leurs décisions (Moyrand, 2025).

## CHAPITRE 7 : Défis et limites de l'intégration de l'IA dans le marketing digital

L'intelligence artificielle transforme le marketing digital en offrant de nouvelles opportunités, mais aussi des défis majeurs. Son intégration ne se limite pas à l'aspect technologique : elle soulève des questions éthiques, politiques, techniques et sociales. Pour maximiser ses bénéfices tout en limitant ses effets négatifs, l'IA doit être déployée de manière responsable, transparente et inclusive, avec l'humain au cœur des décisions.

Afin d'introduire ce point sur les défis de l'intégration de l'IA dans le marketing digital, voici un graphique illustrant les principales raisons pour lesquelles les entreprises n'utilisent pas l'IA en Belgique (SPF Economie, 2024).



**Figure 6 : Raisons pour lesquelles les entreprises n'utilisent pas l'IA en Belgique.**  
(SPF Economie, 2024)

Comme nous pouvons le voir sur le graphique ci-dessus, les principales raisons pour lesquelles les entreprises n'intègrent pas l'IA sont le manque d'expertise dans l'entreprise et les difficultés liées à la disponibilité ou à la qualité des données nécessaires, les coûts qui semblent trop élevés et le manque de clarté quant aux conséquences juridiques.



## 7.1. Défis techniques

### 7.1.1. Gestion des données

L'intelligence artificielle repose sur la collecte, le stockage et l'analyse de grandes quantités d'informations. Cela nécessite des infrastructures puissantes et des compétences techniques avancées afin de garantir un traitement efficace de ces informations (Moinard & Berland, 2025).

Pour ce faire, les entreprises doivent investir dans des technologies de stockage et de traitement des données. L'utilisation de technologies telles que le cloud computing permet de garantir une accessibilité rapide et une analyse efficace des informations. Mais, les entreprises doivent faire attention de bien sécuriser ces infrastructures afin d'éviter une quelconque fuite de données sensibles (Hewlett Packard Enterprise, 2025).

Sans une gestion rigoureuse, des données mal classées ou nettoyées risquent de fausser les analyses. Il est donc essentiel pour les entreprises de recruter des profils qualifiés capables de gérer les données (De Corbière et al., 2023).

Une infrastructure solide et des experts dans le domaine sont donc essentiels pour assurer le bon fonctionnement des technologies d'IA et garantir des analyses fiables et pertinentes. Sans cela, les modèles risquent d'être biaisés (Mingam, 2024).

De plus, l'intégration de l'IA nécessite de nombreux coûts opérationnels et de maintenance. Les entreprises doivent effectuer des achats pour les infrastructures technologiques robustes tels que les logiciels d'IA et les serveurs. De nombreux coûts additionnels pour la sécurité, la conformité ou l'intégration des données sont à ajouter (Démarré ton aventure, 2025).

Pour donner un exemple, en 2025, des géants américains comme Amazon ou Meta prévoient d'investir plus de 300 milliards de dollars dans les infrastructures liées à l'IA, ce qui représente un coût significatif (Clarence-Smith, 2025).

### 7.1.2. Qualité des données

La qualité des données représente un des nombreux défis de l'IA. En effet, celle-ci est cruciale pour garantir la précision et la fiabilité des analyses et des décisions prises par les systèmes d'IA. Les entreprises doivent donc s'assurer que leurs données soient propres, complètes et à jour si elles veulent des résultats pertinents et exempts de toute erreur (Mingam, 2024).

Pour être exploitables, il faut à la fois de la profondeur historique et de la précision. Si les données sont incomplètes ou erronées, les algorithmes risquent de donner de fausses informations, entraînant donc des dangers pour l'entreprise (Nadeau & Jobin, 2024).

### 7.1.3. *Manque de compétences internes*

Un autre défi de l'IA est le manque de compétences internes, ce qui freine son adoption au sein des entreprises. La mise en place de solutions d'IA nécessite des talents spécialisés qui sont capables de gérer les données de manière optimale, or ces talents sont assez rares. Les métiers liés à l'analyse de données, au développement d'algorithmes ou encore à la gouvernance de systèmes d'IA connaissent une explosion de demandes sur le marché du travail (Pitchpoint, 2025).

De nombreuses études identifient le manque de compétences internes en IA et le besoin d'aide externe comme des freins majeurs pour ces entreprises. Même lorsque des solutions peu coûteuses existent, les entreprises manquent d'expertise interne, ce qui rend difficile l'adoption d'outils d'IA (CCI de France, 2024), (Aarstad & Saidl, 2019).

Face à ce besoin croissant d'experts, les entreprises doivent former leurs équipes, ce qui peut ralentir l'intégration des projets d'IA. D'après une étude du World Economic Forum en 2025, il y a un besoin urgent d'acquisition de compétences pour préparer la main d'œuvre (Forum économique mondial, 2025), (Shah, 2024).

En Belgique, selon Rgfstaffing (2025), seulement 34% des travailleurs en Belgique ont un accès régulier à la formation, ce qui représente un des chiffres les plus bas par rapport aux autres pays. Ce chiffre montre l'importance pour les entreprises belges d'investir dans la formation. Pourtant, 43% manquent de compétences mais ont envie d'apprendre (AI in action, 2025).

De plus, une étude montre que la plus grosse difficulté des entreprises souhaitant recourir à l'IA est la rareté des compétences disponibles (Bosa, 2022).

Pourtant, selon une étude menée par Acerta Consult auprès de plus de 500 entreprises belges, un tiers des employeurs estime avoir besoin de travailleurs possédant des compétences différentes (Acerta, 2025).

En ce qui concerne les PME belges, des chiffres importants nous montrent que les entreprises qui ont envisagé le recours à l'IA n'y ont pas donné de suite, en particulier à cause du manque d'expertise. En effet, c'est le cas de 72% des PME. Les coûts de l'IA, évoqués en 2022 par près de 70 % des PME pour justifier de ne pas avoir recours à l'IA, ne semblent désormais freiner qu'un tiers d'entre elles (Fgov, 2024).

On peut donc voir une évolution des freins au fur et à mesure des années car même si le coût reste un frein, avec 32% des PME qui n'ont pas intégré l'IA à cause du coût qu'elle engendre, d'autres facteurs prennent de l'importance (Fgov, 2024).

Pour finir, selon des experts du webinaire, il est important de se former et de tester les outils d'IA pour les maîtriser. Selon eux, il ne faut pas en avoir peur. Au contraire, il serait dangereux d'en rester à l'écart car nous prendrions trop de retard par rapport aux avancées technologiques (Myconsulting IA, 2024).

## 7.2. Défis éthiques

### 7.2.1. Confidentialité et sécurité des données

Afin de protéger les données sensibles et se conformer aux réglementations en vigueur, les entreprises doivent mettre en place certaines mesures de sécurité. Parmi les réglementations, nous retrouvons le RGDP qui est le règlement général sur la protection des données auquel les entreprises doivent se conformer pour protéger la vie privée tout en maximisant la valeur des données (Eur-Lex, 2025).

L'utilisation abusive des données et la violation de la vie privée sont des risques majeurs car les modèles d'intelligence artificielle sont souvent entraînés sur d'immenses bases de données collectées sur internet, parfois sans le consentement explicite du créateur de contenu. Cela peut soulever certaines accusations de violation de propriété intellectuelle (Pitchpoint, 2025).

La protection de la vie privée est donc très importante et implique que les entreprises collectent uniquement les données nécessaires à un objectif défini. Elles ne doivent pas atteindre la vie privée et ne pas utiliser les données des clients de manière abusive. Afin de préserver la confiance de leurs clients et garantir le respect des droits individuels, les entreprises se doivent de protéger les données et d'être transparentes dans les pratiques de collecte et d'utilisation (Singh, 2025).

Pour la confidentialité, les entreprises peuvent recourir à la confidentialité différentielle qui consiste à modifier légèrement les données pour rendre difficile l'identification d'individus spécifiques. Cela permet aux entreprises d'obtenir des informations et d'effectuer des analyses tout en garantissant qu'elles resteront confidentielles (Nadeau & Jobin, 2024).

### 7.2.2. Discrimination algorithmique

Lorsque les systèmes d'IA reproduisent ou amplifient les biais et les biais présents dans les données d'apprentissage, il faut faire attention à la discrimination algorithmique. Mais que sont les biais algorithmiques ? C'est lorsqu'il y a un écart ou une erreur entre le résultat produit par l'algorithme et le résultat attendu (Jacob & Brousseau, 2025).

Les biais algorithmiques peuvent mener à des discriminations car un algorithme mal conçu peut reproduire des inégalités déjà présentes dans les données utilisées pour entraîner l'IA. Il est donc essentiel de vérifier que les algorithmes soient développés de manière équitable et transparente en promouvant l'égalité de tous car il suffit que le client soit enfermé dans une sphère prédictive et qu'on lui propose des produits correspondant uniquement à son profil pour que l'on tombe dans de la discrimination (Big Média, 2025), (Rey, 2023), (ETIC INSA Technologies, 2021), (Nadeau & Jobin, 2024), (Big média, 2025).

Les entreprises doivent être vigilantes et se préoccuper des préjugés qui pourraient conduire à un traitement injuste des individus en fonction de la race, du sexe, de l'âge ou autre. Les entreprises doivent faire attention à ne pas perpétuer des stéréotypes existants et elles doivent inclure la diversité dans les données d'entraînements pour éviter certaines inégalité (Singh, 2025), (ETIC INSA Technologies, 2021).

### 7.2.3. Responsabilité sociale & environnementale

L'essor des technologies de l'IA entraîne une augmentation notable de la consommation énergétique due à l'architecture des ordinateurs classiques sur lesquels elle opère ainsi que la nécessité des gigantesques quantités de données. Contrairement au cerveau humain qui consomme peu d'énergie, l'IA en consomme beaucoup. Selon le World Economic Forum, "AI systems vary widely in energy consumption depending on their complexity and usage, but they generally require significant amounts of electricity to process and analyse data efficiently." (Conseil économique social et environnemental, 2024), (Singh, 2025), (Bailly, 2023) ; (World economic forum, 2024), (Myconnecting IA, 2024).

Cela veut dire, en quelques mots, que les systèmes d'IA consomment beaucoup d'énergie, surtout lorsqu'ils sont complexes ou très sollicités.

Au-delà des impacts environnementaux, l'IA soulève des questions liées à la responsabilité sociale en cas d'erreur de l'IA. En effet, l'IA a le potentiel de prendre des décisions importantes mais en cas d'erreur, il peut être complexe de déterminer qui doit en assumer la responsabilité. C'est pour cela qu'il est important que les entreprises adoptent des clauses contractuelles solides pour éviter toutes sortes de désagréments (Rey, 2023).

### 7.2.4. Remplacement des emplois humains

Si l'IA offre de nombreux avantages sur le marché du travail, surtout concernant l'automatisation, elle soulève également de nombreuses inquiétudes concernant la substitution des travailleurs humains par les robots. Certaines tâches répétitives sont réalisées plus rapidement par des machines, menaçant ainsi certains emplois (Pitchpoint, 2025).

De nombreuses inquiétudes se soulèvent concernant le fait que le travail humain deviendrait obsolète dans un avenir proche à cause des robots qui peuvent accomplir des tâches plus rapidement et plus efficacement que les humains. Cela laisserait de nombreux individus de divers secteurs sans travail étant donné que de nombreux emplois seraient supprimés, remplacés par des machines. Cela poserait des questions sur les répercussions sociales et économiques pour les travailleurs et la communauté en général.

Pour éviter ce genre de problème, il est essentiel de créer des stratégies de transition et de recyclage pour les travailleurs touchés en veillant à ce que l'IA soit utilisée pour améliorer la qualité de vie et non accentuer les inégalités sociales.

## 7.3. Défis politiques et réglementaires

### 7.3.1. Gouvernance de l'IA

Afin d'assurer le développement et l'utilisation responsable de l'IA, il est important que les entreprises adoptent une réglementation appropriée. La gouvernance atténue toutes sortes de risques tels que les erreurs et préjugés en veillant à ce que les algorithmes utilisés par l'IA soient surveillés et mis à jour. Elle traite ces risques grâce à des réglementations et politiques (MFG Labs, 2023).

Une gouvernance efficace de l'IA doit donc garantir une responsabilité juridique, une transparence algorithmique et la protection des droits de l'homme. Le défi fondamental réside dans la façon de tirer parti de la puissance de l'IA sans perdre le contrôle (IBM, 2023), (Moyrand, 2024).

En effet, des scientifiques comme Stephen Hawking sont convaincus qu'il est physiquement possible de créer une IA supérieure à celle des humains et a exprimé son inquiétude que l'IA puisse progresser au point que les humains ne soient plus en mesure de la contrôler. Il a d'ailleurs exhorté à la recherche de mesures préventives pour s'assurer que les futurs robots artificiellement intelligents resteront sous contrôle humain (Rey, 2023).

De plus, il est important que de nombreux acteurs tels que le gouvernement, les experts ou d'autres soient impliqués. En effet, les gouvernements peuvent établir des règles quant à l'usage de l'IA. Les entreprises, de leur côté, doivent intégrer des principes éthiques dans la conception et l'exploitation de leurs solutions d'IA. Les experts en IA, quant à eux, peuvent proposer des solutions garantissant une IA éthique (Pitchpoint, 2025).

Enfin, la société doit être sensibilisée quant aux risques que l'utilisation de l'IA implique (Costa, 2023).

La gouvernance se doit donc d'aligner les comportements de l'IA sur les normes éthiques et les attentes sociales afin de favoriser l'innovation dans le meilleur cadre possible (DLA Piper, 2025).

## 7.4. Défis sociaux

### 7.4.1. Acceptation de l'IA par les consommateurs

L'acceptation de l'IA par les consommateurs fait partie d'un des nombreux défis de l'IA car il faut respecter l'intelligence émotionnelle de chaque client. En effet, il ne suffit pas uniquement d'intégrer l'IA dans les services qu'offrent les entreprises mais il faut également que les clients s'y adaptent, ce qui peut être compliqué (Pitchpoint, 2025).

En effet, les consommateurs peinent à tisser un lien émotionnel avec l'IA. Bien que celle-ci imite presque à la perfection le style humain, elle manque souvent d'expérience ou de créativité propre à l'humain. Face à des contextes nuancés ou encore culturels, elle peut parfois manquer de sensibilité, d'empathie, d'esprit critique et de discernement (de Swarte, 2021), (Rondelet, 2024).

De plus, lorsqu'elle est confrontée à des questions qui dépassent ses connaissances, l'IA peut inventer à partir de simples probabilités, ce qui peut augmenter le risque d'erreur.

A ce jour, l'intelligence artificielle est une solution permettant de réduire les coûts et d'améliorer la relation que les entreprises peuvent avoir avec leur client. Cependant, pour faciliter l'acceptation de l'IA par les clients, il faudra passer à un marketing centré sur la communication et intégrant la dimension intersubjective de la relation client (de Swarte, 2021).

#### *7.4.2. Résistance au changement au sein des organisations*

Face à l'évolution grandissante de l'IA et à son adoption dans les entreprises, certaines organisations peuvent rencontrer des résistances internes, notamment de la part des employés qui craignent une perte d'emploi ou une transformation de leurs tâches.

Cela s'explique par l'appréhension liée à l'automatisation et au changement des méthodes de travail (Gartner, 2025), (Shah, 2024), (Big Média, 2025), (Jean, 2025).

Selon une étude menée par Botnation en 2021, 59% des professionnels pensent que les robots peuvent remplacer en partie une personne en relation avec des clients et 51% des consommateurs pensent la même chose (ActuIA, 2021).

De plus, l'implémentation de l'IA est souvent freinée dans les entreprises par un manque d'alignement entre les différents départements. En effet, une étude menée par Forrester nous révèle que 53% des entreprises peinent à faire évoluer leurs initiatives d'IA (Lo Giudice, 2021).

Cependant, travailler avec l'IA plutôt que contre elle présente des avantages concrets. Selon une étude menée par PWC dans 15 pays, les employés qui maîtrisent l'IA gagnent entre 6 et 25 % de plus que ceux qui n'ont pas cette expertise. Cette donnée souligne l'importance de l'adaptation et de la formation, montrant que l'IA, loin d'être une menace, peut être un levier de valorisation des compétences et d'évolution professionnelle (Neiryck, 2024).

De plus, selon une étude menée par Deloitte, 40% des entreprises encouragent l'utilisation de l'IA mais 29% ne sont pas encore positionnées sur son utilisation et n'ont pas de politique claire, ce qui représente un réel problème (L'Echo, 2024).

## Conclusion intermédiaire

La revue de littérature présentée met en évidence une véritable richesse des travaux portant sur l'intégration de l'IA dans le marketing digital. On observe une abondance des articles et études depuis 2020, à mesure que les technologies d'IA se sont imposées dans nos vies.

La littérature couvre certains sujets tels que la personnalisation de l'expérience client, la tarification dynamique, l'analyse prédictive, l'automatisation des campagnes marketing et bien d'autres. Ces domaines sont bien documentés dans la littérature.

Cette revue met également en lumière plusieurs technologies clés de l'IA appliquées au marketing. On retrouve notamment l'apprentissage automatique, l'apprentissage profond, le traitement du langage naturel ainsi que l'IA générative. Ces technologies bouleversent les modèles traditionnels du marketing.

Ces technologies soutiennent une multitude d'applications concrètes, allant de la publicité programmatique à la création de contenu personnalisé, en passant par des systèmes de recommandation intelligents, ou encore des chatbots.

La littérature souligne par ailleurs de nombreux avantages liés à l'intégration de l'IA dans le marketing digital tels qu'un gain de temps grâce à l'automatisation des tâches répétitives, une meilleure efficacité opérationnelle et un retour sur investissement optimisé, une expérience client enrichie, plus fluide et plus personnalisée ainsi qu'une prise de décision améliorée par l'analyse de données en temps réel.

Néanmoins, cette intégration ne va pas sans défis importants, également bien identifiés dans la revue littéraire. Parmi ceux-ci figurent des défis techniques, sociaux, environnementaux et réglementaires.

En somme, cette revue de littérature montre que le sujet est à la fois bien développé sur certains aspects mais encore en pleine construction sur d'autres. L'approche théorique se précise peu à peu, notamment sur les enjeux sociétaux, organisationnels et humains liés à l'IA. Cela ouvre de nombreuses pistes pour la recherche, en particulier autour des zones encore peu explorées. Cette revue de littérature constitue ainsi un point d'appui solide pour la suite de ce mémoire, qui visera à mieux comprendre les pratiques actuelles de marketing avec l'IA.

# MÉTHODOLOGIE

Dans cette section, je présente la méthodologie de recherche adoptée pour la réalisation de ce mémoire. Je justifie mon choix méthodologique en soulignant sa pertinence par rapport aux objectifs de mon étude. J'expose également les étapes clés de mon processus de recherche qui incluent ma réflexion préliminaire, l'affinement de ma question de recherche, la définition de mes objectifs opérationnels ainsi que le type de recherche choisi et sa justification. De plus, je détaille les outils de récolte de données.

J'aborde ensuite les sources primaires mobilisées avant de conclure par une réflexion sur les limites de la recherche menée, en adoptant un regard critique sur mon travail.

## 1. Démarche de réflexion préliminaire

Afin de mieux cerner l'objectif de recherche choisi et de baliser la revue de littérature, je me suis posée certaines questions au préalable, relatives au quoi, au qui, au quand et au où. Ces questions m'ont permis de mieux clarifier le périmètre du sujet et de définir les limites de mon objectif de recherche.

### Quoi / Pourquoi ?

- Qu'est-ce que l'intelligence artificielle dans le contexte du marketing digital ?
- Quelles technologies ou outils IA sont réellement utilisés dans les entreprises ?
- L'IA est-elle seulement un outil technique, ou impacte-t-elle les méthodes, la créativité, la stratégie ?
- Comment l'IA peut-elle concrètement améliorer les performances marketing (ROI, personnalisation, efficacité,...) ?
- Quelles différences observe-t-on entre le marketing traditionnel et le marketing digital ?
- Est-ce que toutes les entreprises ont les mêmes moyens et objectifs en matière d'IA ?
- L'intégration de l'IA est-elle volontaire ou subie ?
- Pourquoi certaines entreprises réussissent mieux que d'autres à intégrer l'IA ?
- Quel rôle joue la culture d'entreprise dans la réussite ou l'échec de cette intégration ?
- Existe-il des réglementations par rapport à l'IA ?

### Qui ?

- Quelles catégories d'entreprises sont les plus concernées par l'intégration de l'IA ?
- Quel est le rôle des équipes marketing dans la prise en main des outils d'IA ?
- Est-ce que les clients perçoivent une valeur ajoutée quand l'IA est utilisée ?
- Qui porte les projets IA en entreprise : les équipes techniques, le marketing, la direction ?



### Quand ?

- Pourquoi parle-t-on autant d'IA aujourd'hui ?
- Les données sont-elles récentes ?
- Qu'est-ce qui a changé récemment dans l'environnement concurrentiel pour pousser les entreprises à adopter l'IA ?
- Est-ce que le développement rapide des IA génératives comme ChatGPT a modifié les pratiques marketing ?
- Les réglementations récentes ont-elles un impact sur l'intégration de ces technologies ?

### Où ?

- Comment l'IA est-elle intégrée dans des entreprises belges ou européennes ?
- Existe-t-il un retard, un manque de compétences ou de ressources dans les entreprises entre les pays ?
- Est-ce que certaines régions ou pays ont des politiques d'encouragement ou de régulation spécifiques ?
- Existement-ils des données pour le marché belge ?

## 2. Question de recherche et objectifs opérationnels

Étant donné que les technologies, et surtout l'IA, évoluent rapidement, il peut être difficile pour la littérature de suivre le rythme et de fournir des analyses à jour basées sur des données réelles.

À l'issue de cette phase exploratoire, ma question de recherche s'est précisée comme suit :

***Comment les entreprises peuvent-elles utiliser l'intelligence artificielle pour se démarquer et optimiser leur stratégie de marketing digital dans un environnement concurrentiel ?***

Cette question de recherche va être résolue à partir de plusieurs objectifs opérationnels :

- **Identifier les cas d'usages concrets d'intégration réussie de l'IA** : Évaluer les différentes technologies les plus utilisées dans les stratégies marketing ainsi que les cas d'usages concrets d'intégration réussie de l'IA.
- **Identifier les avantages qui poussent les entreprises à intégrer l'IA** : En comprenant les bénéfices de l'IA, je peux ainsi démontrer comment ces avantages contribuent à l'optimisation des stratégies de marketing digital et à la différenciation sur le marché.
- **Identifier les obstacles à l'adoption de l'IA** : Analyser les raisons pour lesquelles les entreprises hésitent à adopter l'intelligence artificielle dans leur stratégie de marketing digital et/ou rencontrent des défis dans l'intégration de l'IA. En identifiant ces obstacles, je peux mieux contextualiser les recommandations proposées (cf. infra p.62).

Ces trois principaux objectifs opérationnels vont me permettre de fournir des recommandations pour une intégration réussie pour les entreprises souhaitant adopter l'IA dans leur stratégie de marketing digital afin de se démarquer.

### 3. Type de recherche et justification de la méthode

Mon mémoire s'inscrit dans une **méthode de recherche appliquée**, qui a pour but d'enrichir la réflexion théorique à partir de la réalité observée sur le terrain. Il repose sur une **démarche qualitative et inductive**, c'est-à-dire que ma méthode de travail partira de faits et d'expériences réelles d'entreprises, dans le but de faire émerger des pistes de réflexion. Cela me permettra de confronter les pratiques professionnelles actuelles à la littérature existante.

Ma problématique nécessite d'entreprendre **une enquête de terrain qualitative** et non quantitative car « Avec la méthode qualitative (appelée souvent « analyse qualitative »), il s'agit non pas de mesurer les phénomènes (méthode quantitative), mais de comprendre leur nature et leur « qualité » profondes » (Puren, 2013, p.41). De simples données chiffrées n'auraient pas permis de comprendre en profondeur comment les entreprises perçoivent et intègrent concrètement l'IA dans leur stratégie.

Elle a été réalisée par le biais d'entretiens semi-directifs auprès de cinq participants, spécialistes en IA. La démarche repose sur des échanges avec des professionnels ayant intégré des solutions d'intelligence artificielle soit au sein de leur propre entreprise, soit auprès de leurs clients dans le cadre d'un accompagnement stratégique. Ce travail se concentre principalement sur l'intégration de l'IA dans les pratiques marketing dans un contexte B2C.

Cette approche va, en effet, me permettre de comprendre en profondeur les perceptions et usages que les experts ont de l'IA dans le marketing en entreprise, afin de répondre à ma question de recherche (Wahyuni, 2024).

De plus, selon Dumez (2016), la recherche qualitative est particulièrement adaptée pour comprendre les phénomènes complexes, évolutifs et textuels. Comme nous le savons, l'intelligence artificielle est une technologie très évolutive, d'où le choix de la méthodologie de recherche qualitative.

J'ai choisi de me tourner vers **une démarche inductive** pour plusieurs raisons. La première s'est affirmée dès mon stage chez AK Events Belgium, une entreprise d'événementiel. Lors d'un évènement, une entreprise biopharmaceutique à Wavre, utilisait une solution d'intelligence artificielle de traduction instantanée, permettant une meilleure compréhension entre des invités de langues différentes. Ce moment a été un véritable déclencheur. J'ai pris conscience du potentiel de l'IA pour enrichir l'expérience utilisateur, fluidifier les échanges et proposer des services innovants, tant dans un contexte événementiel que dans le marketing digital au sens large.

De plus, lors de mon stage, j'ai eu l'opportunité de mener une observation directe en entreprise. En effet, mon maître de stage utilisait quotidiennement des outils d'IA pour générer des textes accompagnant ses publications sur Instagram, ou encore pour rédiger des e-mails personnalisés destinés à ses clients. J'ai donc pu observer un dirigeant d'entreprise confronté à l'IA au moment de vouloir optimiser sa stratégie de marketing, améliorer sa visibilité sur les réseaux sociaux, renforcer la prospection et fidéliser ses clients, entre autres. Ces usages concrets ont éveillé ma curiosité sur la manière dont les entreprises intègrent l'IA dans leurs pratiques marketing.

## 4. Les outils de récolte des données

Dans cette partie, j'aborde les données primaires collectées pour ce mémoire.

L'objectif est de rassembler des informations et des faits bruts et observables, à travers différentes méthodes de collecte. Étant donné la complexité du domaine de l'intelligence artificielle, il est crucial de collecter diverses données brutes provenant de plusieurs sources et acteurs pour obtenir une compréhension approfondie. Pour ce faire, les données primaires seront principalement issues d'entretiens semi-directifs avec des professionnels de l'IA. Mon observation directe en entreprise lors de mon stage chez AK Events Belgium m'aura permis d'appuyer certains aspects de mon mémoire.

Certaines de mes données seront également issues d'un sondage qui a été réalisé auprès des utilisateurs uniquement pour comprendre leur expérience face à l'IA.

Ces données me permettront d'avoir une vision complète, croisant les données du point de vue des professionnels et des utilisateurs.

Ces données brutes collectées seront analysées et par la suite confrontées aux données issues de ma revue littéraire. Afin d'adopter une approche critique, il est essentiel de confronter ces données entre elles (cf. infra p.51), ce qui permettra d'enrichir l'analyse et de répondre plus précisément à ma question de recherche.

### 4.1. Présentation des entreprises interrogées

Les entretiens semi-directifs ont été menés auprès de cinq entreprises représentant des secteurs variés mais complémentaires dans leur vision de l'intelligence artificielle.

#### 1. Proximus

Proximus est l'opérateur télécom digital de référence en Belgique. Elle existe depuis 1930 et elle est la première entreprise belge de télécommunications. Depuis lors, elle construit un monde connecté auquel les gens font confiance. Proximus joue un rôle important en fournissant l'infrastructure, les solutions, la confiance et la sécurité dont notre société, qui est de plus en plus connectée, a besoin pour s'épanouir (Proximus Groupe, 2025).

#### 2. Décathlon

En 1976 naît Décathlon, l'une des plus grosses marques de sport. Le but de cette marque est de pouvoir vendre des équipements pour plusieurs sports afin de rendre le sport accessible à tous et que chacun puisse choisir la discipline qu'il a envie d'exercer (Decathlon Engagements, 2025).

#### 3. Retis

Retis est une agence d'experts en marketing digital et en e-commerce, qui aide les entreprises dans leurs projets web et d'exploitation d'outils numériques. Retis offre des formations dans ces domaines

ainsi que sur l'utilisation de l'IA. Elle accompagne ses clients dans l'intégration de solutions d'IA afin de leur faciliter la prise en main de ces outils et les aider à gagner en temps, en performance et en efficacité (Retis, 2025), (Gilet, 2025).

#### **4. WayWeb**

C'est une agence de marketing digital spécialisée dans les projets de développement en ligne. Son expertise se situe dans la mise en place de stratégie digitale propre à chaque client et dans son implantation pratique conforme à ses objectifs. Elle utilise des concepts et outils relevant des technologies actuelles dont l'intelligence artificielle (WayWeb, 2025).

#### **5. Campfire AI**

Cette start-up belge a été fondée en 2020. C'est une agence d'IA conversationnelle basée à Bruxelles qui aide les entreprises ou institutions à converser avec leurs employés et leurs clients en utilisant le traitement du langage naturel afin d'automatiser certains processus commerciaux et conversations et tout cela, de manière évolutive (Campfire AI, 2025).

Elle sert différents secteurs tels que les télécommunications, la banque, les organisations internationales, le commerce électronique et tout cela, à travers 5 continents. Ses solutions automatisent le service client, le marketing, les ventes ou encore les flux de travail des RH. Elle associe l'IA à l'expertise humaine (LinkedIn, 2025).

### **4.2. Présentation des outils qualitatifs**

#### **4.2.1. Outil pour les entretiens semi-directifs**

Dans cette partie, je présenterai des informations générales concernant les entretiens semi-directifs effectués ainsi que l'outil utilisé pour le bon déroulement de ceux-ci, effectués dans le cadre de cette étude.

J'ai effectué des entretiens semi-directifs individuels auprès d'un petit échantillon de 5 personnes. Le choix des entretiens semi-directifs est pour moi le plus pertinent car il permet d'interagir avec la personne interrogée de manière flexible. Ces entretiens m'ont permis de récolter des informations et de me rendre compte de l'expérience des personnes interrogées (Pin, 2025).

Aucune des personnes interrogées n'était connue au préalable donc pour obtenir ces entretiens, j'ai longuement cherché et contacté de nombreuses entreprises et professionnels ; que ce soit via des emails ou encore sur LinkedIn. Pour LinkedIn, j'ai regardé les personnes les plus aptes à répondre à mes questions, les ai ajoutées et leur ai envoyé un premier message en me présentant et en expliquant ma problématique. J'ai contacté une vingtaine de personnes au total afin de maximiser les chances de réponses.

Lors de ma prise de contact avec différents professionnels, de nombreuses réponses négatives m'ont été formulées. Cela s'explique notamment par le fait que l'intelligence artificielle n'est pas encore pleinement déployée dans toutes les entreprises, ou par une surcharge de sollicitations auxquelles

elles font face. Finalement, cinq personnes ont accepté, avec bienveillance et transparence, de participer à un entretien et de partager leur expérience, ce qui a grandement enrichi mon analyse. Ces données qualitatives ont constitué une base essentielle pour mon mémoire.

Cette enquête sur le terrain s'est déroulée entre le 24 mars 2025 et le 8 mai 2025 avec cinq professionnels du marketing digital, ayant une expérience directe avec l'intégration de l'IA sur le marché belge. Le choix des participants a été réalisé selon des critères de pertinence vis-à-vis de ma problématique, à savoir une expérience concrète avec l'utilisation de l'intelligence artificielle, leur fonction dans l'entreprise, leur ancienneté ainsi que, pour Proximus et Décathlon, le fait que leur entreprise ait dû repenser ses pratiques internes à travers cette transformation technologique. Les autres participants, issus d'organisations spécialisées en accompagnement numérique (Campfire AI, Retis et WayWeb), apportent quant à eux un regard extérieur basé sur leur expertise auprès de nombreuses entreprises clientes.

Durant ces entretiens, j'ai écouté attentivement chaque participant afin de pouvoir approfondir et rebondir sur les paroles de chacun.

Le tableau ci-dessous présente les personnes interviewées :

*Tableau 2 : Présentation des participants*

<i>Participants</i>	<i>Profession</i>	<i>Années d'expérience</i>	<i>Entreprise</i>	<i>Positionnement face à l'IA</i>
Jean-Philippe Devos	Advanced analytics manager	5 ans	Proximus	Intégrateur
Kerem Tomak	Global chief data, analytics and AI officer	2 ans	Décathlon	Intégrateur
Marjorie Allen	Head of creative and user experience	3,5 ans	Campfire AI	Accompagnateur
Pierre-Yves Gillet	Consultant et formateur en marketing digital & e-commerce	4 ans	Retis	Accompagnateur
Thierry Pastorello	CEO et fondateur de WayWeb	15 ans	WayWeb	Accompagnateur

Le panel interrogé n'est pas exhaustif mais il offre des points de vue complémentaires grâce à la diversité des fonctions occupées et à la différence de missions entre les grandes entreprises ayant intégré l'IA en interne, et les startups spécialisées qui accompagnent d'autres entreprises dans cette transformation.

Bien que le nombre d'entretiens semi-directifs puisse paraître restreint, cela se justifie par la richesse des échanges recueillis. Après le cinquième entretien, aucun nouvel élément n'a émergé, suggérant ainsi la saturation des données, c'est-à-dire que de nouveaux entretiens n'auraient amené aucun autre élément significatif.

En ce qui concerne les entretiens, ils ont tous été enregistrés avec l'accord des participants et ont été réalisés par Teams pour la facilité de ceux-ci.

Ci-dessous, un tableau récapitulatif des différents entretiens semi-directifs :

**Tableau 3 : Présentation des entretiens semi-directifs**

<b>Participants</b>	<b>Entreprise</b>	<b>Date</b>	<b>Lieu</b>	<b>Durée</b>
Jean-Philippe Devos	Proximus	24/03/2025	Microsoft Teams	1 heures, 11 minutes
Kerem Tomak	Décathlon	10/04/2025	Microsoft Teams	35 minutes
Marjorie Allen	Campfire AI	19/03/2025	Microsoft Teams	31 minutes
Pierre-Yves Gillet	Retis	29/04/2025	Microsoft Teams	49 minutes
Thierry Pastorello	Wayweb	8/05/2025	Microsoft Teams	39 minutes

Avant chaque entretien, j'ai pris le temps d'expliquer clairement à chaque participant la nature de notre entretien ainsi que le but de mon mémoire. Ceci a permis d'établir un lien de confiance entre le participant et moi-même.

Pour guider les échanges et mener à bien les entretiens, un guide d'entretien a été établi sur base des documents théoriques récoltés lors de ma recherche documentaire. Celui-ci était composé de questions ouvertes afin de permettre aux personnes interrogées la possibilité de répondre librement et de pouvoir ajouter des questions complémentaires si besoin (Claude, 2019).

En général, les guides d'entretiens étaient partiellement structurés autour de 4 thèmes principaux afin d'éviter les dispersions et d'aborder les solutions d'IA utilisées dans leur entreprise, les objectifs, les gains et défis. Le guide a été adapté selon le profil de chaque personne interrogée.

Les guides d'entretiens ainsi que les retranscriptions complètes figureront en annexe (Voir ANNEXES 1-10).

#### 4.2.2. *Présentation des observations directes*

Durant mon stage, j'ai eu l'opportunité d'observer en milieu naturel et de près comment une PME intègre l'intelligence artificielle dans ses processus quotidiens. Mon maître de stage utilisait certains outils d'IA de manière intuitive pour écrire des mails personnalisés à ses clients et pour générer du contenu pour les réseaux sociaux, comme des textes pour ses publications ou des hashtags. Cette expérience m'a permis de voir comment une PME peut tirer parti de l'IA et ainsi gagner du temps, tout en améliorant l'aspect de ses messages en maintenant une présence cohérente sur les réseaux sociaux.

Cependant, j'ai remarqué que l'adoption de l'IA n'était pas totalement déployée dans cette entreprise. Celle-ci ne disposait pas de stratégie claire en matière d'IA, ni les compétences techniques pour aller plus loin. Le manque de formation constitue donc un frein important.

Bien que mon maître de stage soit convaincu des bénéfices de l'IA et ait exprimé le souhait d'aller plus loin, il ne savait pas par où commencer et avait besoin d'aide pour entamer cette réflexion stratégique.

Cette expérience en entreprise m'a également permis de faire une observation comparative car j'ai pu remarquer que certains de ses concurrents semblaient déjà utiliser l'IA, et que mon entreprise de stage était donc en retard par rapport à d'autres qui utilisaient déjà des solutions plus avancées.

Mon stage m'a donc permis de vivre une expérience directe et concrète des défis que rencontrent les entreprises face à l'intégration de l'IA, tout en me montrant à quel point des solutions sont cruciales pour les aider à réussir leur transition numérique.

### 4.3. Présentation de l'outil quantitatif

#### 4.3.1. *Présentation du sondage*

Un questionnaire a été conçu dans l'**unique** but de recueillir des données sur les avantages et les perceptions des clients ciblés par des entreprises telles que Décathlon ou Proximus qui utilisent des solutions d'intelligence artificielle. Il visait à mieux comprendre la perception des utilisateurs vis-à-vis de ces outils et leur impact potentiel sur l'expérience client.

En effet, bien que les entreprises tirent de nombreux avantages de l'IA dans leur stratégie marketing, il était crucial de déterminer si les clients en bénéficient tout autant dans leur expérience d'achat ou de service.

Le sondage a été diffusé via LinkedIn, Facebook, Instagram et par e-mail afin d'atteindre un maximum de répondants et de diversifier les profils. Le questionnaire s'adressait à un public large, composé d'utilisateurs âgés de 18 ans à 60 ans et plus, susceptibles d'être confrontés à l'IA dans leur quotidien, que ce soit à travers des chatbots, des recommandations automatisées, ou d'autres formes d'interaction numérique.

En ce qui concerne le choix des critères pour le sondage, il était essentiel d'avoir un échantillon représentatif de la population afin d'obtenir des résultats significatifs et valides. C'est pour cela que j'ai établi plusieurs critères tels que :

- le sexe : ce critère est un critère de base à toute étude afin de savoir s'il existe une différence entre les hommes et les femmes. Ici, j'ai voulu identifier s'il y avait une certaine différence de perception entre les hommes et les femmes concernant l'IA et son utilisation dans le marketing digital.
- l'âge : dans mon étude, ce critère est essentiel. Il permet de voir s'il y a une différence de perception par rapport aux différentes générations.
- le lieu d'habitation : le sondage a été en grande partie diffusé en Belgique. C'était important car le développement de l'IA ne se fait pas de la même façon en Europe qu'ailleurs.
- le statut professionnel : pour avoir un panel représentatif, il était important d'avoir un peu de tout, que ce soit des étudiants ou des employés. Des employés pourraient avoir plus de formations par rapport à l'IA et donc un avis plus positif.

Avec une diversité concernant ces critères, cela m'a permis d'avoir un aperçu complet de la manière dont l'IA est perçue par un large éventail de personnes. Un échantillon représentatif comme celui-ci garantit que les réponses recueillies reflètent bien la réalité, ce qui est crucial pour l'atteinte de mes objectifs. Le tableau comprenant les questions reprises dans le sondage ainsi que les réponses à celui-ci se retrouveront en annexes (Voir ANNEXES 11-12).

Les résultats issus de ce sondage viendront enrichir l'analyse en apportant une perspective complémentaire à celle recueillie lors des entretiens semi-directifs. Ils permettront d'illustrer certaines tendances, telles que le niveau de satisfaction, les bénéfices perçus, ou encore les craintes liées à l'usage de l'IA.

Le questionnaire a été conçu à l'aide de l'outil Google Forms, afin de permettre une diffusion facile et un accès rapide pour les participants. Il se compose principalement de questions fermées à choix multiples ainsi que de quelques questions ouvertes afin de recueillir des opinions plus nuancées sur la perception de l'intelligence artificielle dans le parcours client.

Le but de ce sondage vise donc uniquement à illustrer certaines tendances.

#### 4.4. Le pré-test des outils de récolte des données

Afin de m'assurer de la clarté et de la pertinence des questions établies, j'ai pu tester mon guide d'entretien ainsi que mon sondage auprès de mes proches. Cette étape m'a permis d'identifier certaines ambiguïtés dans la formulation des questions et grâce à cela, j'ai pu ajuster certaines questions pour mieux répondre aux objectifs de ma recherche.



## 4.5. Grille de synthèse des caractéristiques des différents outils de récolte des données

En raison de la complexité du sujet et des nombreux entretiens à réaliser, j'ai utilisé un code couleur lors de la transcription des entretiens. J'ai établi un code couleur propre aux 4 thèmes :

- ROUGE : Adoption de l'IA
- BLEU : Cas d'application de l'IA employé en entreprise
- VERT : Les avantages observés
- JAUNE : Les freins à l'intégration

Ce code couleur m'a permis de distinguer différents critères et divers aspects des entretiens. Après avoir déterminé les différents thèmes, j'ai pu établir une grille de codage thématique des entretiens (Voir ANNEXE 14 : Grille de codage thématiques des entreprises) afin de faire ressortir les principaux verbatims par thème qui me serviront pour l'analyse des données (cf. infra p.51).

## 5. Limites de ma recherche

Dans le cadre de ma recherche sur l'intégration de l'intelligence artificielle dans le marketing digital, il est essentiel d'adopter un regard critique sur les limites de mon mémoire. Tout d'abord, l'échantillon limité, composé de seulement cinq participants, soulève des questions quant à la généralisation des résultats. Bien que ces entretiens semi-directifs aient permis d'obtenir des insights précieux, un échantillon plus large aurait sans doute offert une perspective plus diversifiée, enrichissant ainsi la compréhension des enjeux liés à l'IA.

De plus, le biais de sélection est un autre point à considérer. Les participants, tous spécialistes en IA, apportent une expertise indéniable, mais leur vision pourrait ne pas refléter celle d'autres acteurs au sein des entreprises, comme les équipes marketing ou les dirigeants. Cette expertise peut influencer leurs perceptions, créant ainsi un décalage entre leurs opinions et celles d'autres parties prenantes.

Le contexte géographique restreint de l'étude, qui se concentre sur des entreprises en Belgique constitue également une limite. Les différences culturelles, économiques et réglementaires peuvent jouer un rôle significatif dans l'adoption de l'IA, et les résultats pourraient ne pas être pertinents pour d'autres régions ou marchés.

Un autre aspect à prendre en compte est l'évolution rapide des technologies. Le domaine de l'IA progresse à un rythme tellement rapide, que les conclusions de cette recherche pourraient rapidement devenir obsolètes face à l'émergence de nouvelles technologies ou à l'évolution des pratiques. Cela soulève des interrogations sur la durabilité des résultats obtenus.

En outre, bien que la méthode qualitative ait permis d'approfondir la compréhension des perceptions des participants, elle présente des limites en termes d'objectivité et de quantification. Les résultats peuvent être influencés par les opinions personnelles, rendant difficile l'établissement de conclusions générales. L'absence de données quantitatives renforce cette limitation, car elle empêche de mesurer

l'impact réel de l'IA sur les performances marketing. Des données chiffrées auraient pu apporter des preuves tangibles des bénéfices perçus ou non.

Enfin, la complexité des facteurs d'intégration de l'IA dans les stratégies marketing ne peut être entièrement couverte par cette recherche. Des éléments tels que la culture d'entreprise, les ressources disponibles et les compétences des équipes jouent un rôle crucial dans cette intégration, mais cette étude ne peut pas aborder l'ensemble de ces variables. Cela restreint la compréhension des dynamiques en jeu et souligne la nécessité d'une recherche plus approfondie pour explorer ces dimensions.

En somme, bien que cette recherche ait apporté des contributions significatives à la compréhension de l'intégration de l'IA dans le marketing digital, il est crucial de reconnaître ses limites afin d'orienter les futures investigations et d'enrichir le débat sur ce sujet en constante évolution.

# ANALYSE DES DONNÉES

Dans cette section, après avoir codé et sélectionné les verbatims (Voir ANNEXE 14 : Grille de codage thématique des entretiens), je vais désormais vous présenter les quatre thèmes principaux qui sont ressortis des entretiens, sondage et observation in situ : l'adoption de l'IA, les cas d'application de l'IA employés en entreprise, les avantages observés, et les freins à l'intégration.

J'analyserai également les principales concordances entre les différentes informations récoltées, en expliquant les fréquences observées et leur contribution à la théorie, ainsi que le nouvel état de la question à la lumière des données recueillies. Il est essentiel de confronter la théorie à la pratique, tout en répondant à la question de recherche posée. Ces thèmes permettront de structurer les résultats et d'identifier des constantes dans les discours recueillis.

## 1. Adoption de l'IA

Dans le cadre de mon étude concernant l'intégration de l'IA dans les entreprises, l'analyse des données recueillies met en évidence un constat clair : toutes les entreprises ne partent pas du même point, ni ne progressent au même rythme. L'analyse des entretiens révèle que tous sont d'accord que l'intégration de l'IA dépend de la taille de l'entreprise.

Tableau 4 : Fréquence - adoption de l'IA

Entreprises	Proximus	Décathlon	Campfire	Retis	WayWeb
Fréquence	✓	✓	✓	✓	✓

Le point de départ dans l'intégration de l'IA est donc fortement lié à la taille des entreprises, à leur maturité digitale, mais aussi à leur positionnement vis-à-vis de l'IA (que ce soit les utilisateurs internes ou les accompagnateurs de clients), ce qui est confirmé par la revue de la littérature ainsi que mon observation directe au sein d'une PME.

Les discours recueillis, confrontés à la littérature existante et aux observations de terrain révèlent deux trajectoires distinctes. D'une part, nous avons les grandes entreprises qui ont déjà bien avancé dans l'intégration de l'IA et de l'autre part, les PME qui commencent seulement à s'y intéresser, souvent sous pression.

Du côté des grandes entreprises, telles que Décathlon et Proximus, l'intégration de l'IA est apparue de manière anticipée et proactive, souvent initiée par des départements data ou technologiques bien établis. Décathlon, par exemple, a démarré son exploration active de l'IA dès 2018, ce qui témoigne d'une vision stratégique de long terme.

Comme le souligne Kerem Tomak : « On a commencé à explorer activement les usages de l'IA autour de 2018. Les premiers tests concernaient la recommandation de produits et la segmentation client. Depuis, l'usage de l'IA s'est progressivement étendu à d'autres leviers du marketing digital. » (Tomak, 2025).

De même, chez Proximus, l'IA est utilisée depuis plus de vingt ans, bien avant l'engouement généralisé autour de ces technologies : « *Il y a eu un changement très important ces deux ou trois dernières années, mais chez Proximus, cela fait plus de 20 ans que nous utilisons l'intelligence artificielle.* » (Devos, 2025).

Ces entreprises bénéficient de ressources internes, d'équipes data structurées, et de budgets permettant une implémentation ambitieuse. Elles abordent l'IA comme un outil d'amélioration continue de l'expérience client, mais aussi comme un facteur de différenciation dans un environnement hyperconcurrentiel.

À l'inverse, des entreprises comme Retis, WayWeb et Campfire AI qui accompagnent des petites structures montrent que l'intérêt pour l'IA est bien présent. Pour les PME souhaitant moderniser leur pratique marketing, l'élément déclencheur pour elles, est, qu'elles se retrouvent face à un marché où l'IA est omniprésente. Dès lors, elles n'ont plus le choix que de prendre le train en marche sinon elles se feront distancer.

Le déclencheur peut donc être une forme de pression sociale ou concurrentielle.

WayWeb l'explique : « *Celui qui ne veut absolument pas faire attention à l'IA, à terme, c'est foutu.* » (Pastorello, 2025).

D'ailleurs, il nous explique même que « *Le marketing digital sans IA aujourd'hui, c'est une perte de temps.* » (Pastorello, 2025).

On remarque aussi que certains clients des entreprises accompagnatrices (Retis, Campfire, WayWeb) intègrent l'IA par mimétisme, influencés par la médiatisation croissante des IA génératives comme ChatGPT, mais aussi par peur de prendre du retard face aux concurrents. Le facteur « effet de mode » joue un rôle :

« *Il y a cette idée qu'on doit prendre le train en marche. Sinon, on sera démodé.* » (Gillet, 2025).

Deux points ressortent principalement de cette thématique. Les grandes entreprises ont commencé la démarche stratégique d'inclure des solutions d'IA dans leur stratégie de marketing digital il y a de nombreuses années déjà, encadrées par des équipes. Certaines PME, elles, commencent seulement maintenant leur réflexion et doivent se faire accompagner ou souvent préfèrent externaliser que de recruter les compétences en interne. Cela est confirmé par la littérature où 47,9% des grandes entreprises sondées en Belgique en 2024 ont déjà implémenté au moins une solution d'IA.

Pour répondre à la question de recherche et à la lumière des résultats recueillis sur le terrain, il apparaît essentiel de distinguer les entreprises selon leur profil. L'intégration de l'IA ne peut être uniforme ni standardisée : elle doit s'adapter aux objectifs spécifiques et aux réalités propres à chaque organisation.

Ci-dessous un tableau des principales différences :

*Tableau 5 : Principales différences entre les grandes entreprises et les PME*

Critères	Grandes entreprises	PME
Moment d'adoption	Précoce, parfois depuis plus de 5-10 ans	Récent ou en cours de réflexion
Maturité digitale	Élevée : présence d'équipes data internes	Variable, souvent faible à moyenne
Moteurs d'adoption	Vision stratégique, compétitivité, innovation continue	Pression concurrentielle, mimétisme, peur du retard
Approche	Interne, structurée, pilotée par des équipes spécialisées	Externalisation ou projets expérimentaux

## 2. Sept usages concrets de l'IA au service du marketing digital

Les constats qui vont suivre apportent un éclairage concret pour répondre à la problématique de départ, en expliquant comment les entreprises intègrent l'intelligence artificielle dans leur stratégie de marketing digital. Ci-dessous un tableau des usages de l'IA au sein des entreprises qui compare les points abordés dans la théorie avec les cas soulevés sur le terrain :

*Tableau 6 : Les usages de l'IA au sein des entreprises*

Théorie	Proximus	Décathlon	Campfire AI	Retis	WayWeb
Chatbots	✓	✓	✓	✓	✓
Analyse prédictive	✓	✓	✓	✓	✓
Systèmes de recommandations & personnalisation	✓	✓	✓	✓	✓
Création de contenu engageant	✓	✓	✓	✓	✓
Publicité programmatique	✓	✓	✓	✓	✓
Analyse et prise de décision	✓	✓	✓	✓	✓
Tarification dynamique	?	✓	✗	✗	✗

Qu'il s'agisse de grandes entreprises ou d'agences accompagnant des entreprises dans leur transformation digitale, les entretiens menés révèlent une constante : l'intelligence artificielle est mobilisée à différents moments du parcours client et dans divers aspects de la stratégie marketing. Ces usages, issus à la fois des pratiques observées et de la littérature se regroupent en sept grandes catégories : les chatbots, les recommandations personnalisées, la segmentation client et le ciblage, l'optimisation de contenu, l'exécution de modèles prédictifs, l'analyse de données, et la tarification dynamique.

Selon ma revue de littérature, les trois solutions qui reviennent le plus, que ce soit dans les PME ou les grandes entreprises, sont l'analyse du langage écrit comprenant les chatbots, l'apprentissage automatique et l'automatisation de flux de travail ou aide à la prise de décision (Fgov, 2024).

Dans la pratique, les entretiens ont révélé que les solutions d'IA dépendent de chaque entreprise et de leurs objectifs. C'est pour cela que l'adoption de types d'IA est propre à chaque entreprise mais généralement, la solution qui revient pour tous sans exception est le chatbot.

La première solution d'IA sont les **chatbots et assistants virtuels** qui sont les plus répandus, notamment pour automatiser des tâches de support client ou de prévente. Ils permettent d'offrir une réponse immédiate, 24/7, et d'améliorer l'expérience utilisateur.

Chez Décathlon : « *On utilise aussi l'automatisation via chatbots pour le support ou l'avant-vente.* » (Tomak, 2025).

Campfire AI, en tant qu'agence spécialisée, accompagne ses clients dans la mise en œuvre de ces technologies : « *Nos agents IA sont souvent déployés pour automatiser des parcours de dépannage ou répondre à des mots-clés spécifiques.* » (Allen, 2025).

Le second type d'IA est la **recommandation de produits ou de contenus**. Elle s'impose également comme un levier central de personnalisation et repose sur l'analyse des comportements et des préférences utilisateurs.

WayWeb l'illustre par cet exemple : « *On peut personnaliser très fort suivant la séquence d'achats et le type de persona.* » (Pastorello, 2025).

Décathlon, pour sa part, affirme avoir observé des résultats concrets : « *Les recommandations de produits personnalisées ont permis une augmentation à deux chiffres du taux de clics.* » (Tomak, 2025).

L'IA est aussi utilisée pour mieux **cibler les clients et optimiser les campagnes marketing**, ce qui constitue notre troisième solution d'IA. La segmentation est affinée grâce à des algorithmes de machine learning.

Chez Proximus: « *Des modèles d'IA peuvent nous aider à identifier des clients pour pouvoir les targetter et pouvoir faire de campagnes de marketing au niveau rétention ou customer development.* » (Devos, 2025).

Campfire, quant à elle, intervient sur des cas de segmentation pour orchestrer l'envoi des messages sur différents canaux.

De plus, plusieurs entreprises utilisent l'IA pour **créer et optimiser leur contenu marketing**, tant au niveau des visuels que des textes, ce qui est notre quatrième solution.

Chez Retis : « *L'IA permet de diversifier les idées, les angles, les formats de publication* » (Gillet, 2025).

WayWeb complète : « *La création de contenu pour les réseaux sociaux, les campagnes, les newsletters [...] tout peut être généré, validé, adapté.* » (Pastorello, 2025).

Mon observation sur le terrain m'a également permis de confirmer cet avantage car mon maître de stage optimisait réellement son contenu sur les réseaux sociaux.

En cinquième solution, l'IA est également utilisée pour **exécuter des modèles prédictifs** afin d'anticiper certains comportements des clients comme l'intention d'achat ou le risque de churn.

Chez Décathlon : « *On modélise les parcours, on prédit les risques de churn, on évalue les intentions d'achat.* » (Tomak, 2025).

Ces prédictions permettent ensuite d'ajuster les campagnes et de déclencher des actions automatisées.

L'un des autres usages clés de l'IA, qui est la sixième solution, est sa capacité à **analyser de grands volumes de données** pour extraire des tendances ou des insights actionnables.

Proximus insiste sur cet aspect : « *L'IA nous aide à mieux comprendre nos utilisateurs et à dégager des indicateurs de performance pertinents.* » (Devos, 2025).

Retis précise cependant qu'un œil humain reste nécessaire pour juger de la qualité des analyses produites : « *Il faut former, il faut éduquer à bien utiliser l'IA. Un audit mal interprété donne de mauvais résultats.* » (Gillet, 2025).

Enfin, le septième et dernier cas d'application ressorti, même si ce cas d'usage reste moins fréquent parmi les entreprises interrogées, Décathlon l'a mentionné comme un levier utilisé dans sa stratégie, c'est la **tarification dynamique**.

« *On utilise la tarification dynamique selon les comportements et la demande.* » (Tomak, 2025).

WayWeb reconnaît la pertinence de cette approche, bien que peu exploitée par ses clients à ce jour.

En conclusion, ces sept types d'usages illustrent clairement comment l'IA s'intègre progressivement à l'ensemble du parcours client et les observations empiriques confirment en grande partie ces typologies d'usages identifiés dans la littérature. Si certaines technologies, comme les chatbots ou la

recommandation personnalisée, sont devenues des standards, d'autres, telles que la tarification dynamique, restent encore peu répandues. Chaque entreprise adopte ces outils en fonction de ses objectifs stratégiques, de ses ressources disponibles et de son niveau de maturité digitale, un processus évolutif qui continuera de s'adapter à mesure que les usages et les attentes évoluent.

Cette recherche montre donc que malgré la place importante que prennent certains outils dans la littérature, ils restent parfois marginaux et cela indique un certain décalage entre les potentielles théories et les priorités opérationnelles. Cela répond à mon objectif opérationnel du mémoire, qui consiste à identifier les cas d'usages concrets d'intégration réussie de l'IA.

### 3. Avantages concurrentiels

Pour confronter les apports théoriques aux résultats issus du terrain, un tableau a été élaboré afin de mettre en parallèle les avantages attendus de l'intelligence artificielle dans la littérature avec ceux réellement perçus par les entreprises interrogées, que ce soit les grandes entreprises ou les prestataires de services d'IA. Les quatre grands bénéfices théoriques de l'IA dans le marketing ressortis de la littérature sont : l'automatisation des tâches et le gain de temps, l'optimisation des coûts et l'amélioration du ROI, l'amélioration de l'expérience client et de la fidélisation, ainsi qu'une aide à la prise de décision grâce à l'analyse des données.

*Tableau 7 : Confirmation des avantages de l'IA évoqués dans la littérature*

Impacts attendus en théorie	Proximus	Décathlon	Campfire AI	Retis	WayWeb
Automatisation des tâches (efficacité) & gain de temps	✓	✓	✓	✓	✓
Optimisation des coûts & amélioration du ROI	✓	✓	✓	Trop tôt pour le savoir	✓
Amélioration de l'expérience client et fidélisation	✓	✓	✓	✓	✓
Meilleure prise de décision grâce à l'analyse de données	✓	✓	✓	✓	✓

L'étude qualitative menée confirme en grande partie ces éléments, tout en apportant des nuances essentielles.



Le premier avantage, unanimement confirmé par l'ensemble des entreprises ainsi que sur le terrain, est le **gain de temps** significatif permis par l'intelligence artificielle. L'IA permet une automatisation de nombreuses tâches répétitives, qu'il s'agisse d'analyse de données, de génération de contenus ou de réponses automatisées au support client. Cela libère du temps pour les équipes, qui peuvent se concentrer sur des activités plus stratégiques.

Comme l'explique Retis : « *On est sur du gain de temps, on est sur de la performance, on est sur une expertise aussi qu'on n'a pas toujours ou qu'on n'a pas assez et l'IA va nous compléter* » (Gillet, 2025).

WayWeb confirme largement cet avantage : « *On gagne un temps fou* » (Pastorello, 2025).

La convergence entre théorie et pratique est ici totale, et ce gain de temps ressort comme un bénéfice immédiatement observable, ce qui en fait un facteur clé d'adoption dans la réalité opérationnelle.

Le deuxième avantage concerne **l'optimisation des coûts et l'amélioration du retour sur investissement**. La théorie met en avant la capacité de l'IA à réduire les coûts opérationnels, améliorer le ciblage, et donc accroître le ROI. Sur le terrain, les résultats sont plus nuancés. Si certaines entreprises constatent une amélioration, celle-ci reste souvent marginale ou difficile à mesurer à ce stade.

Décathlon note que « *Elles ont permis une augmentation à deux chiffres du taux de clics, et on a vu aussi une hausse du panier moyen.* » (Tomak, 2025).

Retis, de son côté, relativise : « *On n'a pas assez de recul par rapport à l'amélioration du ROI parce que l'implémentation prend du temps.* » (Gillet, 2025).

Proximus confirme cette réserve : « *On voit des améliorations, mais ça reste marginal* » (Devos, 2025).

Cela met en lumière un décalage entre théorie et pratique : si l'optimisation économique est théoriquement prometteuse, elle dépend fortement du stade de maturité du projet et de son intégration dans l'entreprise. La réduction des coûts ne constitue pas toujours le driver principal des entreprises contrairement à ce que la littérature pourrait nous faire croire.

Proximus le souligne d'ailleurs : « *La réduction des coûts n'est pas le driver principal [...] on voit beaucoup plus ça comme une opportunité d'améliorer notre tout.* » (Devos, 2025).

Le troisième avantage est **l'amélioration de l'expérience client et de la fidélisation**. La théorie insiste sur le rôle de l'IA dans la personnalisation des parcours, l'engagement accru, et la satisfaction client. Les entretiens valident fortement ce point.

Décathlon témoigne : « *L'objectif central, c'est vraiment de proposer une expérience client plus pertinente, plus fluide.* » (Tomak, 2025).

Retis, quant à lui, est un peu plus sur la réserve et nous dit : « *Peut améliorer l'expérience client si c'est bien fait, si c'est bien alimenté.* » (Gillet, 2025).

Campfire AI rajoute également : « *Les utilisateurs qui interagissent avec nos agents IA ont généralement une plus faible propension à se désabonner* » (Allen, 2025).

Toutefois, ce dernier constat est à nuancer par les données recueillies lors du sondage, où l'amélioration de l'expérience des utilisateurs n'apparaît pas toujours comme un bénéfice complet. En effet, seulement 11,8% estiment que l'IA améliore considérablement leur expérience, 57,1 % reconnaissent une certaine amélioration, mais avec des limites et quand même 21,7 % ne perçoivent aucune amélioration. Cela laisse penser que les entreprises doivent retravailler leur approche face à leurs clients afin de rendre l'expérience plus fluide.

D'ailleurs, concernant les chatbots, seulement 11,1 % considérant leur échange comme réellement efficace et lorsqu'on interroge les participants sur la capacité de l'IA à renforcer la relation client, 56,5 % pensent qu'elle peut améliorer le lien entre les entreprises et leurs clients. Toutefois, 32,9 % considèrent cette relation comme trop impersonnelle.

Le quatrième avantage principal identifié concerne **l'aide à la prise de décision**, via l'analyse de données permise par les outils d'IA. Cela correspond à un point fort de la littérature, qui valorise les capacités prédictives et la création d'insights actionnables. Ici encore, les retours du terrain confirment cette perspective mais cet avantage reste quand même moins mis en avant que les autres.

Retis souligne: « Il y a évidemment tout ce qui est analyse de chiffres, où l'IA est une avancée majeure pour dégager les indicateurs clés. » (Gillet, 2025).

Cependant, la qualité de l'analyse dépend de la compétence humaine à l'interpréter. Ce point apporte une nuance théorique intéressante : l'IA ne remplace pas la décision humaine, mais vient en soutien, à condition que les utilisateurs soient formés et les données bien exploitées.

En conclusion, l'étude montre que l'IA est utilisée à plusieurs étapes du parcours client, qu'elle génère des bénéfices concrets, et qu'elle est perçue comme un levier stratégique. Cela répond à mon objectif opérationnel du mémoire, qui consiste à identifier les avantages qui poussent les entreprises à intégrer l'IA.

L'étude révèle que certains avantages, comme le gain de temps et la personnalisation, sont clairement confirmés par les entreprises, ce qui renforce la validité théorique de ce bénéfice. En revanche, d'autres avantages, tels que l'optimisation des coûts et l'expérience utilisateur, montrent un décalage entre les attentes théoriques et la réalité du terrain.

## 4. Défis rencontrés

Malgré les nombreux avantages évoqués, l'intégration de l'IA dans les stratégies marketing des entreprises ne va pas sans poser plusieurs défis, tant sur le plan technique qu'organisationnel ou éthique.

Pour ce dernier point, les principaux défis auxquels les entreprises se retrouvent confrontées vont être présentés. Ci-dessous un tableau des défis soulevés dans la littérature confrontés aux données récoltées durant les entretiens :

*Tableau 8 : Défis rencontrés*

Limites/risques	Proximus	Décathlon	Campfire AI	Retis	WayWeb
Défis techniques	✓	✓	✓	✓	✓
Défis éthiques	✓	✓	✓	✓	✓
Défis politiques et réglementaires	✓	✓	✓	✓	✓
Défis sociaux	✓	✓	✓	✓	✓

Ces limites freinent parfois l'adoption complète ou ralentissent les résultats attendus. À partir des entretiens menés, sept grandes catégories de freins se dégagent : la résistance interne liée à la peur du remplacement, les enjeux de sécurité et de confidentialité des données, le besoin de formation, les obstacles techniques, le coût des outils, les attentes irréalistes, et enfin le risque de déshumanisation.

Leur confrontation avec la théorie permet de souligner certains aspects qui sont parfois sous-estimés lorsque les entreprises intègrent l'IA, ce qui permet d'enrichir la réflexion théorique.

Le premier défi concerne **la résistance interne et la peur du remplacement**. Plusieurs intervenants mentionnent une crainte, notamment chez certains employés, d'être remplacés par l'IA, ce qui crée des résistances internes.

Wayweb nous le confirme : « Il y a des gens qui sont complètement fermés, qui paniquent en se disant 'ça prend ma place'. » (Pastorello, 2025).

Retis pense pareil et le confirme : « Dans certains postes, oui. Les postes de secrétariat, de traduction, d'analyse... Le conseil qu'on donne, c'est : formez-vous. Sinon, ça coince. » (Gillet, 2025).

Cependant, dans la théorie, on souligne bel et bien un risque de remplacement dans certaines tâches mais l'IA peut ouvrir la voie à de nouveaux métiers. Pourtant, selon le sondage, 34,8% des personnes ont peur de perdre leur emploi à cause de l'IA.

Proximus le confirme largement car il a été constaté que l'IA n'était pas perçue comme un substitut, mais comme un outil pour augmenter l'efficacité, permettant aux employés de se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée.

Ce phénomène de résistance est également bien relevé dans la théorie où ils affirment que la résistance peut parfois avoir lieu dans les entreprises. Les employés ont parfois peur du changement. Cependant, cela pourrait être atténué par des formations, ce qui soulève notre deuxième défi qui est le **manque de compétences internes et de formation** à l'utilisation de l'IA qui freine fortement son déploiement, surtout dans les PME.

Retis le confirme : « Il n'y a souvent pas de démarche claire de la direction pour former les collaborateurs. Chacun l'utilise un peu à sa manière. » (Gillet, 2025).

Monsieur Pastorello (2025) est du même avis : « Généralement, les clients ne connaissent rien. Ils ne savent pas par où commencer. On doit les prendre par la main.

La principale raison pour laquelle les PME n'investissent pas est donc principalement le **manque d'expertise** et cela confirme la littérature. Bien que 77,7 % des répondants du sondage déclarent avoir déjà interagi avec une IA en ligne, seuls 19,9 % ont suivi une formation à son utilisation.

Le troisième défi est le **respect du RGPD** qui représente un autre frein majeur, en particulier lorsqu'il s'agit d'automatiser des flux ou d'exploiter des bases clients sensibles. Les entreprises interrogées sont largement d'accord et place ce défi en tête de liste.

*« L'employé va faire ça dans son coin, sans voir le mal. Il va mettre un fichier client dans l'IA... En termes de RGPD, c'est une faute grave. » (Gillet, 2025).*

Monsieur Pastorello (2025) est complètement d'accord : « Il faut absolument respecter le RGPD, même si techniquement on peut aller plus loin. Sinon, ça se retournera contre nous. »

**L'implémentation d'outils IA dans des systèmes parfois vieillissants** représente le quatrième défi car cela nécessite des solutions d'adaptation ou des développements sur mesure.

*« L'un des défis majeurs, c'est d'intégrer de nouvelles solutions avec l'existant. On travaille souvent avec des systèmes obsolètes. » (Allen, 2025).*

Un autre intervenant est du même avis : « Dans un secteur médical ou juridique, on doit être très prudent. L'intégration ne peut pas être totale. » (Pastorello, 2025).

Bien que des solutions gratuites ou peu coûteuses existent, le déploiement à plus grande échelle ou l'implémentation sur mesure peut représenter un **investissement important**, ce qui représente le cinquième défi. Comme dit dans la théorie, les coûts de maintenance représente un investissement.

Cependant, certaines entreprises ne sont pas tout à fait d'accord et tout dépend de l'IA que l'on veut utiliser.

Monsieur Devos (2025) nous dit : « *Les coûts d'utiliser la technologie sont tellement faibles qu'on ne doit pas calculer le retour sur investissement.* »

Un autre intervenant rajoute : « *L'IA générative, ce n'est pas un coût important pour une entreprise.* » (Gillet, 2025).

De plus, certaines entreprises abordent l'IA avec des **attentes irréalistes**, espérant des résultats parfaits et immédiats, ce qui peut conduire à des déceptions et ceci est le sixième défi. Cela amène un nouveau point qui n'a pas été soulevé par la littérature.

« Beaucoup pensent que l'IA doit être parfaite. » (Allen, 2025).

Enfin, le septième et dernier défi est que le recours excessif à l'automatisation ou à des agents IA peut conduire à une **déshumanisation de la relation client** si les processus ne sont pas correctement calibrés. Dans la littérature, on n'en parle pas beaucoup. Les entreprises pensent qu'en intégrant l'IA, elles vont améliorer leur efficacité, ce qui est le cas mais elles ne pensent pas à la relation avec leurs clients.

Monsieur Gillet (2025) nous confie : « Il ne faut pas confier tout à l'IA jusqu'à la publication. Ça perd en qualité, ça donne une image pauvre de l'entreprise. »

D'ailleurs, selon le sondage effectué en ligne, 82% des personnes trouvent qu'il y a un manque d'interaction humaine, ce qui montre bien la déshumanisation de la relation des entreprises avec leurs clients.

En comparant les défis rencontrés dans la pratique avec ceux soulevés par la littérature théorique, il est évident que certains obstacles, bien que théoriquement anticipés, prennent une forme plus complexe et nuancée lorsqu'il s'agit de leur mise en œuvre concrète. Les défis liés à la résistance interne, à la sécurité des données, au manque de compétences et aux problèmes d'intégration technique sont des enjeux majeurs pour les entreprises, qui nécessitent des solutions adaptées à chaque organisation. Cette recherche enrichit la théorie en soulignant que l'adoption de l'IA dans le marketing ne se limite pas à une question d'innovation technologique, mais implique également des dimensions humaines, techniques et stratégiques qui nécessitent un accompagnement structurel.

En réponse à la problématique de recherche, cette analyse démontre que l'intégration réussie de l'IA en marketing repose sur une gestion proactive de ces défis. Cela permet non seulement de maximiser les bénéfices de l'IA, mais aussi d'assurer son adoption par les entreprises.

## INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

Après analyse des données collectées, cette section propose une interprétation approfondie des résultats. Il ne s'agit pas uniquement de décrire les faits observés mais bien d'en tirer des enseignements en les confrontant aux objectifs opérationnels définis précédemment. (cf. supra p.41)

Je vais donc expliquer l'atteinte ou non des objectifs opérationnels et montrer ma créativité en apportant des connaissances théoriques nouvelles pour expliquer l'ensemble des données présentées.

Ce travail d'analyse ouvre la voie à une réflexion plus large sur les implications concrètes des résultats, tout en intégrant une dimension critique et créative, en lien avec la question de recherche.

Dans cette optique, cette section s'organise autour de plusieurs affirmations menant à des recommandations, chacune correspondant à un résultat issu du terrain, et directement lié aux objectifs opérationnels, qui sont, je rappelle :

- **Identifier les cas d'usages concrets d'intégration réussie de l'IA** : Évaluer les différentes technologies les plus utilisées dans les stratégies marketing ainsi que les cas d'usages concrets d'intégration réussie de l'IA.
- **Identifier les avantages qui poussent les entreprises à intégrer l'IA** : En comprenant les bénéfices de l'IA, je peux ainsi démontrer comment ces avantages contribuent à l'optimisation des stratégies de marketing digital et à la différenciation sur le marché.
- **Identifier les obstacles à l'adoption de l'IA** : Analyser les raisons pour lesquelles les entreprises hésitent à adopter l'intelligence artificielle dans leur stratégie de marketing digital et/ou rencontrent des défis dans l'intégration de l'IA. En identifiant ces obstacles, je peux mieux contextualiser les recommandations proposées.

Chaque affirmation fera l'objet d'une interprétation argumentée. Une conclusion intermédiaire viendra clôturer cette section afin de répondre directement à ma question de recherche.

## 1. La culture d'entreprise et la réglementation sont les fondements essentiels qui déterminent le succès de l'intégration de l'intelligence artificielle au sein d'une organisation.

L'expérience de terrain montre que l'intégration de l'intelligence artificielle dans les entreprises ne dépend pas seulement de la technologie mais repose en grande partie sur deux piliers souvent sous-estimés : la culture d'entreprise et le cadre réglementaire.

Sur le plan légal, le manque de clarté complique une adoption maîtrisée de l'IA par les marketeurs. Beaucoup d'entreprises ignorent encore les conditions d'utilisation de l'IA, ni quelles obligations s'imposent, notamment en matière de transparence, responsabilité ou protection des données. Cette incertitude est renforcée par le fait que, bien que le AI Act européen soit entré en vigueur en août 2024, son application complète est prévue seulement pour 2026. Seules les pratiques interdites sont encadrées depuis février 2025. En attendant, les entreprises évoluent dans une zone grise, ce qui les pousse soit à retarder leurs projets IA, soit à avancer sans cadre clair, souvent avec appréhension.

Cette situation crée une réelle friction sur le terrain : les entreprises, peu informées, hésitent et sont réticentes car elles ne savent pas clairement ce qui est autorisé ou non. Ce manque de clarté freine l'initiative individuelle et, in fine, l'innovation.

Mais au-delà de la réglementation, c'est aussi la culture d'entreprise qui détermine la réussite de l'intégration de l'IA au sein des équipes opérationnelles. Contrairement à un simple logiciel que l'on peut installer, une solution d'IA nécessite un engagement à long terme et demande beaucoup de temps. Elle implique une démarche continue et d'expérimentation où erreurs et essais infructueux sont inévitables et où les résultats ne sont donc pas toujours immédiats.

C'est pourquoi il est essentiel de développer une culture d'apprentissage continu pour les marketeurs. Les collaborateurs doivent se sentir en confiance pour expérimenter et apprendre de leurs erreurs, sans craindre d'être sanctionnés. Cela demande donc un engagement fort du top management : libérer du temps pour l'exploration de ces technologies émergentes, soutenir son adoption, encourager l'ouverture au changement, promouvoir activement l'innovation et encourager les initiatives, même celles qui ne mènent pas immédiatement à des succès (Tomak, 2025).

Une culture d'entreprise plus traditionnelle et rigide face aux nouvelles technologies, où l'erreur est mal vue et où l'on ne prend pas de risques, peut rapidement bloquer l'innovation et in fine, l'adoption des outils IA par les équipes marketing. À l'inverse, dans les structures où l'on valorise la curiosité, où les équipes sont encouragées à tester, même sans succès immédiat, les chances de réussite sont bien plus élevées. Une entreprise qui accepte que tout ne marche pas du premier coup et qui encourage ses équipes à oser tester a bien plus de chances d'avancer (Devos, 2025).

Selon moi, trop souvent encore, les dirigeants ne donnent pas l'impulsion et le soutien nécessaires pour instaurer cette culture d'apprentissage. Sans un soutien clair, les équipes marketing n'ont ni le cadre, ni les moyens pour se former ou adopter ces nouvelles technologies. En conséquence, les

équipes marketing passent à côté d'opportunités précieuses pour optimiser leurs stratégies et améliorer leurs performances, freinant ainsi la croissance et la compétitivité de l'ensemble de l'entreprise (Gillet, 2025).

À mon avis, il ne suffit pas de moderniser les outils technologiques. Une véritable transformation ne peut se produire que si elle est accompagnée d'un changement profond de la culture d'entreprise. Sans cela, les entreprises risquent de ne pas exploiter pleinement le potentiel de l'IA et, par conséquent, de ne pas se démarquer de la concurrence.

Il est donc crucial que les entreprises prennent le temps de définir des lignes directrices claires, afin d'encadrer l'utilisation de l'IA de manière sécurisée et cohérente. C'est une étape incontournable que chaque organisation devrait envisager si elle souhaite intégrer l'IA de manière responsable et efficace.

En conclusion, l'IA ne peut pas être perçue comme un simple outil à installer. C'est un levier de transformation qui exige à la fois un cadre réglementaire structuré, et surtout, une transformation culturelle profonde. Sans cette double dynamique, les entreprises risquent de ne pas tirer pleinement profit du potentiel de l'intelligence artificielle, et donc de rester à la traîne par rapport à la concurrence.

Il semble donc essentiel de recommander la mise en place de lignes directrices internes afin d'encadrer l'usage de l'IA de manière sécurisée dans l'attente de l'application complète du cadre législatif et d'instaurer une culture d'entreprise qui favorise l'expérimentation et l'appropriation des outils d'IA.

## 2. Intégrer un expert en IA au sein des équipes marketing favorise une utilisation optimale et autonome des technologies d'IA.

Il existe une pénurie de professionnels qualifiés en IA. Les entreprises qui investissent dans le développement des compétences en IA de leurs employés ou qui recherchent activement des talents dans ce domaine peuvent se démarquer sur le marché.

Contrairement à ce que l'on pourrait penser, les entreprises ne sont pas freinées principalement par le coût des outils d'IA qui sont souvent accessibles comme Chat-GPT par exemple mais bien par le manque d'expertise interne. Les équipes ne disposent pas des connaissances ni de l'expertise suffisante pour utiliser efficacement ces technologies, même lorsqu'elles sont disponibles. Cela comprend la capacité à évaluer la pertinence des outils, les implémenter de manière autonome ou les ajuster à leurs besoins spécifiques (Gillet, 2025), (Devos, 2025).

Au contraire, les grandes entreprises, comme Proximus et Décathlon, disposent très souvent d'équipes technologiques internes capables de piloter, tester et intégrer l'IA de manière autonome et qui travaillent main dans la main avec le département marketing. En effet, les profils d'experts IA font partie intégrante des équipes marketing et non d'un département à part. Contrairement à une stratégie IT « classique », une stratégie autour de l'IA implique une forte collaboration entre les équipes métiers, les spécialistes techniques et les fonctions stratégiques. Souvent, un intermédiaire est



nécessaire pour faire le lien, notamment entre l'IT et le marketing. Ce rôle est essentiel pour traduire les besoins des uns en solutions concrètes pour les autres, et éviter les malentendus ou les projets mal orientés (Devos 2025).

Les descriptions de postes évoluent pour inclure les compétences en IA, même dans des domaines qui n'étaient pas traditionnellement associés à la technologie. Cela reflète une tendance vers des rôles marketing plus techniques. Les grandes entreprises peuvent se permettre de former en continu leurs collaborateurs, de tester et surtout d'intégrer l'IA dans leur stratégie globale. C'est cette structure interne, et non spécialement le budget, qui fait aujourd'hui la différence.

Pour lever ce frein, il est recommandé d'intégrer un expert IA directement dans les équipes marketing afin de favoriser une appropriation concrète et opérationnelle.

### 3. L'absence de formation continue sur l'IA dans les entreprises limite leur capacité à adopter et à exploiter pleinement ces outils.

Ce manque de compétences s'explique en grande partie par l'absence de formation continue. Beaucoup ne forment pas ou trop peu leurs employés aux usages de l'IA et lorsqu'elles font appel à des prestataires de services tels que WayWeb, ceux-ci implémentent des outils sans transmettre aucun savoir-faire. Les entreprises ne deviennent donc jamais autonomes dans l'adoption de ces outils, ce qui crée une dépendance structurelle car elles externalisent. Si les employés n'ont pas les formations pour acquérir des compétences par rapport à l'IA, les entreprises ne pourront jamais faire évoluer leurs usages ni adapter les outils à leurs propres besoins (Devos, 2025), (Pastorello, 2025).

La formation est d'autant plus cruciale car l'IA évolue très rapidement et même de semaines en semaines. Par exemple, des formations d'il y a un an sont déjà obsolètes. L'IA n'est pas un outil figé : ses capacités, ses usages, ses interfaces changent constamment. Nous avons vu l'avancement entre Chat-GPT3 qui générait du texte et Chat-GPT 4 avec lequel on peut créer des images et vidéos. Je pense que la plupart des gens ne se rendent pas compte de ce que l'on peut faire avec l'IA (Pastorello, 2025).

Il ne suffit donc pas d'organiser une formation d'un jour mais il faudrait selon moi intégrer une formation continue, au même titre que pour d'autres compétences clés. Sans un accompagnement régulier, les collaborateurs ne peuvent ni suivre les évolutions ni adapter leurs pratiques à leur business, à leurs produits, à leurs clients etc. L'IA devrait ainsi faire partie intégrante des plans de développement professionnel tout au long de la carrière, afin que chaque employé soit en mesure de comprendre les nouvelles possibilités offertes et de les appliquer concrètement à son métier.

Cette vitesse de transformation impose un besoin permanent d'upskilling (renforcement des compétences) et de reskilling (reconversion des compétences), auquel le système éducatif et la formation professionnelle ne répondent pas encore suffisamment.

Par ailleurs, certaines entreprises hésitent à intégrer l'IA car elles pensent qu'il est impératif de mettre en place une stratégie lourde pour pouvoir l'utiliser. Ce malentendu peut freiner l'adoption. Pourtant, tout dépend des objectifs visés. Lorsqu'il s'agit simplement d'outils internes pour améliorer la productivité, par exemple automatiser des tâches répétitives ou assister à la rédaction de contenus, une stratégie complexe n'est pas toujours nécessaire. Ce qu'il faut avant tout, c'est un cadre simple, des consignes claires, et surtout une formation de base pour sensibiliser les équipes aux bonnes pratiques et aux risques liés à l'usage de l'IA.

Il devient donc essentiel d'intégrer des programmes de formations continues en interne, par exemple sous forme de micro-modules mensuels, accompagnant chaque étape de l'adoption de l'IA, afin de favoriser son adoption.

#### 4. L'explosion médiatique crée une pression croissante sur les entreprises pour adopter l'IA par peur de perdre du terrain face à des concurrents mieux équipés.

La pression concurrentielle observée chez les entreprises à propos de l'adoption de l'intelligence artificielle s'explique en grande partie par une explosion médiatique sans précédent, qui façonne autant les perceptions que les décisions stratégiques.

**678 023**, c'est le nombre de contenus médiatiques enregistrés en 2024 sur le thème de l'intelligence artificielle, soit une augmentation de **53 %** par rapport à 2023 (Aday, 2025).

En effet, les entreprises sont bombardées d'informations qui placent l'IA comme un enjeu incontournable. Les articles de presse, les émissions spécialisées, ainsi que les discussions sur les réseaux sociaux consacrent une place grandissante à cette révolution technologique, qui modifie profondément le fonctionnement des entreprises. Chaque semaine, de nouveaux titres soulignent l'importance de l'IA dans l'évolution des stratégies d'affaires, notamment dans le marketing digital.

Cette médiatisation massive ne se contente pas de décrire des innovations technologiques : elle crée un climat d'urgence, dans lequel l'inaction semble synonyme de recul stratégique. Ce contexte médiatique alimente une représentation selon laquelle les concurrents plus rapides ou plus technologiquement avancés prendraient un avantage décisif.

Ainsi, l'IA n'est plus perçue comme une option, mais comme une exigence pour rester dans la course, tant sur le plan de l'image de marque que de l'efficacité opérationnelle. Cette perception engendre une pression concurrentielle croissante : les entreprises se comparent constamment, redoutent de perdre des parts de marché et adoptent parfois des outils d'IA sans réelle stratégie, simplement pour « ne pas rester à la traîne ».

Par ailleurs, cette pression est autant sociale que médiatique. Elle repose sur des normes implicites diffusées par les médias, les consultants, les conférences et les réseaux professionnels : une entreprise moderne, performante, innovante doit intégrer l'IA. De ce fait, même les entreprises qui ne sont pas

encore prêtes (techniquement, humainement ou financièrement) ressentent l'obligation d'agir vite, ce qui alimente une dynamique concurrentielle déséquilibrée.

Enfin, cette pression n'impacte pas toutes les structures de la même manière. Les grandes entreprises peuvent mobiliser des ressources pour répondre de manière structurée à cette pression, ce qui renforce leur position dominante. À l'inverse, les PME, souvent sous-capitalisées et moins outillées, vivent cette pression comme un stress stratégique, un risque plutôt qu'une opportunité. Cela creuse les inégalités concurrentielles, accentue les tensions dans les marchés, et renforce l'idée que l'IA est un facteur de différenciation clé.

La pression concurrentielle que vivent les entreprises s'explique donc moins par l'IA elle-même mais bien par la manière dont elle est médiatisée, perçue et mise en scène dans l'espace public. L'explosion médiatique autour de l'IA crée un environnement où l'urgence perçue prime parfois sur la préparation stratégique, ce qui alimente une course à l'innovation qui n'est pas toujours équilibrée. Cela transforme l'IA en instrument de pression symbolique, économique et sociale, renforçant les écarts entre les entreprises capables de l'intégrer efficacement, et celles qui subissent cette dynamique sans pouvoir y répondre pleinement.

Dans ce contexte, il est crucial de recommander que les entreprises prennent du recul face à cette pression médiatique et concurrentielle et prennent le temps d'élaborer une stratégie IA réaliste et adaptée à leur structure, plutôt que de céder à une adoption précipitée.

## 5. Une technologie qui ne se duplique pas facilement

Ce que révèle l'expérience de terrain, et qui reste souvent sous-estimé dans la littérature, c'est que l'IA ne s'intègre pas de manière uniforme dans toutes les entreprises. Contrairement à un logiciel classique, une solution d'IA ne peut être simplement transposée d'une organisation à une autre. Chaque entreprise a ses spécificités : ses objectifs, ses processus, sa culture, ses contraintes et son secteur d'activité. Par exemple, une technologie efficace dans une grande entreprise du secteur financier peut se révéler inadaptée dans une PME du secteur de la communication (Pastorello, 2025), (Gillet, 2025).

En ce sens, l'IA n'est pas une solution standardisable. En d'autres termes, on ne peut pas simplement faire de « copier-coller » d'une entreprise à une autre.

Selon moi, c'est justement cette absence de standardisation qui rend l'intégration de l'IA particulièrement difficile car il faut des moyens humains ou techniques pour expérimenter, ajuster ou faire appel à des experts externes. Beaucoup avancent sans accompagnement clair, et parfois même sans savoir par où commencer. Sa mise en œuvre demande une adaptation fine et souvent longue.

Cette réalité explique pourquoi les entreprises choisissent leurs outils en fonction de leurs objectifs propres. L'intégration de l'IA dépend fortement du contexte stratégique, des besoins métiers et de la capacité à piloter un projet de transformation. On ne peut pas parler d'un usage généralisé ou

homogène de l'IA : il s'agit plutôt de trajectoires singulières, façonnées par les réalités internes de chaque entreprise.

Ce que cela montre, c'est que l'intelligence artificielle ne s'intègre pas comme une simple mise à jour logicielle. Elle demande une réflexion stratégique, un cadre et surtout une vraie compréhension des enjeux. Et c'est justement cela qu'on retrouve peu dans la théorie, mais qui ressort très fort dans la pratique : implémenter l'IA, ce n'est pas un sprint, c'est un marathon.

En résumé, il est difficile, voire illusoire, de vouloir généraliser l'usage de l'IA ou d'envisager un déploiement rapide et homogène dans toutes les entreprises. Pour réussir cette transformation, il faut avant tout que les entreprises définissent leurs objectifs et comprennent surtout que l'IA n'est pas un gadget à la mode, mais un véritable levier stratégique qui nécessite du temps, une vision claire et une adaptation à chaque contexte.

Par conséquent, il est recommandé que chaque entreprise établisse dès le départ une stratégie concrète et personnalisée, alignée avec ses objectifs afin de garantir une adoption progressive et adaptée avec ses capacités organisationnelles.

## 6. Le ROI de l'IA n'est pas un avantage si évident que ça

Ce que révèle l'expérience de terrain, et qui contraste fortement avec les promesses de la littérature théorique, c'est que le ROI de l'IA n'est ni immédiat, ni garanti. Dans la littérature, l'intelligence artificielle est souvent présentée comme une solution performante pour optimiser les coûts, améliorer la productivité et générer un retour sur investissement, ce qui est très positif pour les entreprises. Mais en pratique, les résultats sont beaucoup plus nuancés.

Les entretiens effectués montrent que les effets économiques de l'IA prennent du temps à se montrer et qu'il est difficile de le quantifier, surtout à un stade précoce d'implémentation. Le ROI ne se mesure pas dans l'instant. Selon moi, tout dépend de plusieurs facteurs, notamment le stade de maturité de l'entreprise ou du projet, l'intégration de l'outil dans les processus métiers, ou encore la capacité de l'entreprise à piloter cette transformation technologique. En d'autres termes, l'IA ne produit pas des résultats automatiques : elle nécessite du temps, des ajustements, et un vrai travail de structuration.

C'est ce que confirme l'écart entre les témoignages recueillis. Décathlon évoque des résultats positifs, avec une hausse du taux de clics et du panier moyen, ce qui suggère une mise en œuvre avancée, maîtrisée, et inscrite dans une logique de performance (Tomak, 2025).

À l'inverse, Retis et Proximus adoptent un ton beaucoup plus prudent : le premier parle d'un manque de recul pour évaluer le ROI, tandis que le second estime que les améliorations restent marginales (Devos, 2025), (Gillet, 2025).

Cela souligne un point essentiel : le ROI de l'IA est contextuel.

Chaque entreprise a ses priorités, ses contraintes, ses objectifs stratégiques. Pour certaines, l'objectif principal n'est pas forcément économique, mais plutôt centré sur l'innovation, l'expérience client ou la modernisation des pratiques. Dans ce cas, le ROI financier devient secondaire, ou du moins plus difficile à isoler.

En somme, ce que montre la réalité du terrain, c'est que le retour sur investissement ne peut pas être généralisé et ne sera pas toujours directement positif. Il dépend étroitement du contexte de déploiement, du temps laissé au projet pour mûrir, et des choix stratégiques internes. L'IA n'est donc pas une solution magique, mais un levier complexe, dont l'impact économique réel ne se dévoile qu'à moyen ou long terme, une fois l'intégration stabilisée et les usages bien ancrés.

En conclusion, contrairement à ce que suggère la littérature, le ROI de l'IA s'inscrit rarement dans une logique de gains immédiats ; il dépend d'un processus long d'appropriation, de tests, et d'ajustements progressifs.

Il est donc conseillé aux entreprises de définir clairement leurs priorités dès le départ, en intégrant le ROI comme un levier important mais non exclusif, en adoptant une approche patiente qui valorise les gains en innovation, expérience client et transformation organisationnelle.

## 7. Les outils IA utilisés mais au détriment de la relation client

Le fossé entre ce que les entreprises pensent offrir avec l'IA et ce que les clients ressentent réellement s'explique principalement par un manque d'humanisation dans les interactions. Les entreprises adoptent souvent l'IA dans une logique de performance : automatiser les échanges, accélérer les réponses, ou encore réduire les coûts. Mais cette approche met l'accent sur l'efficacité technique plutôt que sur la qualité relationnelle. Or, pour les clients, l'expérience ne se limite pas à l'efficacité : elle repose aussi et surtout sur des échanges empathiques, chaleureux, et personnalisés (Gillet, 2025).

Le recours à des systèmes impersonnels (chatbots rigides et réponses automatiques) donne parfois l'impression d'une interaction froide et distante. Cette perception génère de la frustration, voire un sentiment de déshumanisation. Les clients ont le sentiment que l'entreprise ne les écoute pas réellement ou ne comprend pas leurs besoins. Dès lors, même si l'intention de l'entreprise est d'améliorer l'expérience, le résultat peut être perçu à l'opposé.

C'est donc ce manque d'humanité perçue qui crée une rupture dans la relation client. Cela montre que l'IA ne peut pas être uniquement pensée comme un outil technique, mais doit être intégrée dans une logique d'expérience centrée sur l'humain, avec des interactions qui respectent les attentes émotionnelles des consommateurs.

Les entreprises et les clients ont des objectifs fondamentalement différents lorsqu'il s'agit d'interactions avec l'IA. Pour les entreprises, l'IA est souvent déployée dans une logique d'optimisation : améliorer l'efficacité opérationnelle, réduire les coûts, et augmenter les ventes. Elles la considèrent comme un levier pour booster leurs performances commerciales, rationaliser les processus et gagner en productivité. Dans cette optique, elles peuvent être davantage centrées sur les résultats quantitatifs que sur la qualité de l'expérience client.

Du côté des clients, les attentes sont bien différentes. Ce qu'ils recherchent, ce sont des interactions fluides, personnalisées, et surtout humaines. L'IA, à leurs yeux, doit faciliter leur parcours, leur proposer des réponses adaptées à leurs besoins spécifiques. Et si ce n'est pas le cas, la déception peut être au rendez-vous, même si l'entreprise pense avoir fait des progrès. L'expérience peut alors être perçue comme frustrante ou insatisfaisante. Pire encore, certains clients peuvent avoir l'impression que l'IA complique leur relation avec la marque, ce qui va à l'encontre des objectifs initiaux (Gillet, 2025).

À mes yeux, la complexité des technologies d'IA contribue aussi à creuser l'écart entre les intentions des entreprises et la réalité vécue par les clients. Il arrive souvent que les entreprises, séduites par les performances techniques de l'IA, misent tout sur des fonctionnalités avancées ou des algorithmes sophistiqués, en pensant que cela suffira à améliorer l'expérience client. Mais en pratique, ce n'est pas si simple. Côté utilisateur, ces technologies peuvent sembler opaques, froides, voire déroutantes. Si l'IA rend l'usage plus compliqué, ou si elle donne l'impression de déshumaniser l'échange, elle risque d'altérer l'expérience. Les clients peuvent alors se sentir perdus, incompris, ou même frustrés, ce qui crée un vrai décalage entre ce que l'entreprise voulait bien faire et ce que le client ressent réellement.

En conclusion, l'importance de l'humanisation dans les interactions avec l'IA ne peut être sous-estimée. Je remarque que les clients préfèrent souvent interagir avec des humains plutôt qu'avec des machines et recherchent des connexions authentiques et des réponses empathiques, ce qui peut être difficile à obtenir avec des systèmes d'IA comme nous montre le sondage effectué.

Ainsi, il est recommandé que les entreprises combinent judicieusement l'IA avec une présence humaine dans leur parcours client, en intégrant des points de contacts humains pour préserver la qualité relationnelle avec leurs clients.

## Conclusion intermédiaire

À l'issue de ces interprétations, il apparaît que l'intégration de l'intelligence artificielle dans les stratégies de marketing digital ne doit pas juste être perçue comme un outil technique. Répondre à la question centrale « *Comment les entreprises peuvent-elles utiliser l'intelligence artificielle pour se démarquer et optimiser leur stratégie marketing digital dans un environnement concurrentiel ?* » suppose de construire une stratégie marketing réfléchie, fondée sur des piliers solides à la fois organisationnels et environnementaux.

Sur le plan organisationnel, plusieurs éléments s'avèrent indispensables à l'intégration réussie de l'IA en entreprise. Tout d'abord, la culture d'entreprise y joue un rôle fondamental. Une culture ouverte à l'innovation est un préalable nécessaire à toute transformation digitale durable. Cette culture d'entreprise est d'autant plus importante, surtout qu'au niveau de la législation, il y a encore un flou concernant l'utilisation de l'IA (les propositions de l'AI Act seront totalement déployées en 2026). Ensuite, la structure organisationnelle doit permettre une collaboration fluide entre les départements marketing et les équipes techniques. Intégrer des experts en IA directement dans les services marketing favorise une adoption plus efficace des outils d'IA par les marketeurs et évite une dépendance excessive à des prestataires externes. Enfin, la formation continue des équipes en

entreprise constitue un levier important. Si les employés et les marketeurs n'acquièrent aucune compétence, les technologies d'IA risquent d'être mal exploitées, limitant ainsi leur apport stratégique.

Sur le plan environnemental, les entreprises ne doivent pas céder à la pression et se développer à leur rythme. L'explosion médiatique autour de ces technologies ainsi que de leur adoption par des concurrents crée une pression pour les entreprises, ce qui les pousse à des décisions précipitées. Il est donc crucial d'adopter une posture stratégique et alignée avec les véritables objectifs de l'entreprise.

L'analyse des données et la revue de littérature issue de la phase exploratoire m'ont permis d'expliquer pleinement les objectifs opérationnels initiaux présentés auparavant. (cf. supra p.41)

Le premier consistait à identifier les cas d'usages concrets d'intégration réussie de l'IA. Les résultats montrent que certaines technologies, comme les chatbots, sont effectivement déployées dans les stratégies marketing. Toutefois, leur usage peut parfois se faire au détriment de la qualité de la relation client (affirmation 7). Ce constat souligne que l'IA ne peut être exploitée efficacement sans une réflexion en profondeur sur son articulation avec l'expérience humaine.

Le second objectif concernait les avantages liés à l'intégration de l'IA. Bien que les bénéfices soient nombreux, le retour sur investissement, quant à lui, ne s'avère pas toujours aussi évident qu'espéré et n'est pas toujours le principal bénéfice attendu. Cette réalité, relevée dans l'affirmation sur le ROI (affirmation 6), invite à relativiser l'idée selon laquelle l'IA constituerait systématiquement le levier pour lequel les entreprises feraient appel ainsi que le levier de performance financière immédiate. Il dépend d'un usage judicieux, souvent long à mettre en place.

De plus, il faudrait que les équipes marketing soient soutenues par une structure organisationnelle cohérente (affirmation 2). Cela implique une collaboration étroite entre le marketing et les équipes IT ou l'intégration d'un expert dans l'équipe marketing, qui doivent être considérées comme partenaires à part entière dans le processus stratégique.

Enfin, le troisième objectif portait sur l'identification des obstacles à l'adoption de l'IA. Les freins identifiés sont multiples : absence de culture adaptée et de réglementation (affirmation 1), manque de compétences internes et manque formation continue (affirmation 3), pression externe excessive (affirmation 4), et difficultés liées à la reproductibilité des solutions d'IA (affirmation 5). Ces éléments démontrent que l'intégration de l'intelligence artificielle ne peut réussir que si elle est pensée de manière globale, en tenant compte des spécificités de chaque organisation.

En conclusion, ces éléments nous amènent à considérer que, pour tirer pleinement profit de l'intelligence artificielle, les entreprises doivent construire une véritable stratégie marketing fondée sur des piliers solides. Au niveau organisationnel, cela implique :

- de développer une culture d'entreprise qui encourage la compréhension, la régulation et l'éthique liées à l'IA ;
- de mettre en place une organisation structurée où les fonctions marketing et les experts techniques collaborent activement ;

- et d'investir dans la formation continue afin de garantir l'autonomie et la montée en compétence des équipes.

Tout cela doit se faire dans un environnement où les entreprises ne se laissent pas guider par les pressions médiatiques ou concurrentielles mais plutôt de s'inscrire dans une démarche réfléchie et adaptée à la maturité de l'entreprise.

En somme, les objectifs de la recherche ont été atteints : ils permettent d'affirmer que l'IA peut jouer un rôle structurant dans la différenciation et la performance marketing, à condition d'être intégrée avec méthode, dans un environnement maîtrisé, et en tenant compte des réalités humaines et organisationnelles propres à chaque entreprise.



## CONCLUSION GÉNÉRALE

Au début de ce mémoire, la problématique centrale portait sur la question suivante : « **Comment les entreprises peuvent-elles intégrer l'intelligence artificielle pour se démarquer et optimiser leur stratégie de marketing digital dans un environnement concurrentiel ?** ».

L'objectif principal de cette étude était d'analyser comment l'intelligence artificielle, technologie à la fois émergente et complexe, devient un incontournable du marketing digital. Plus précisément, il s'agissait d'identifier comment les entreprises peuvent intégrer l'IA pour se différencier, tout en mettant en évidence les bénéfices observés ainsi que les obstacles rencontrés.

Pour répondre à cette question, trois objectifs opérationnels ont été définis :

- Identifier les cas d'usages concrets d'intégration réussie de l'IA ;
- Identifier les avantages qui motivent les entreprises à intégrer l'IA ;
- Identifier les obstacles rencontrés lors de l'adoption de l'IA.

Pour y parvenir, ce travail a combiné une revue littéraire et une étude qualitative basée sur des entretiens avec des experts en IA travaillant dans des entreprises en Belgique. Cette démarche, appuyée sur une phase exploratoire suivie d'une analyse rigoureuse des données collectées, a permis de confronter les données théoriques aux données du terrain.

Les conclusions principales montrent que l'IA est déjà présente dans certaines pratiques de marketing, notamment via des outils comme les chatbots. Cependant, ces technologies, bien qu'efficaces pour automatiser certaines tâches, peuvent parfois nuire à la qualité de la relation client, ce qui souligne que l'IA ne peut remplacer entièrement l'expérience humaine. Les bénéfices attendus, tels que la personnalisation des offres et l'optimisation des processus, sont bien présents, mais le retour sur investissement n'est pas systématiquement le premier avantage attendu et n'est pas non plus immédiat, ce qui tempère les attentes initiales souvent optimistes.

L'étude a aussi mis en lumière plusieurs obstacles majeurs à l'adoption de l'IA, notamment une culture d'entreprise parfois peu favorable à l'innovation ou qui ne prend même pas en compte la potentielle intégration de l'IA dans les stratégies, un manque de formation continue des équipes, l'absence d'experts en IA jouant un rôle d'intermédiaire entre l'équipe IT et le département marketing, la non-standardisation des cas d'usages d'IA ainsi qu'une pression sociale et médiatique qui pousse les entreprises à adopter l'IA parfois de manière précipitée.

L'analyse des écarts entre ces résultats et les objectifs opérationnels montre que, si l'IA offre un potentiel considérable, son intégration nécessite une démarche globale et réfléchie et adaptée aux spécificités et objectifs de chaque entreprise étant donné la difficulté de standardiser les méthodes d'intégration d'IA. L'absence d'une organisation interne claire, favorisant la collaboration entre experts techniques et marketeurs, ou d'une culture d'entreprise ouverte à l'innovation, freine fortement l'efficacité des dispositifs d'IA.

La réponse à la question de recherche se dessine désormais avec clarté : Pour intégrer efficacement l'IA dans leur stratégie de marketing digital afin de se démarquer et optimiser leur stratégie de marketing digital, les entreprises doivent s'appuyer sur des piliers solides autant sur le plan organisationnel qu'environnemental/contextuel.

Sur le plan **organisationnel**, cela implique de développer une culture d'entreprise favorable à l'innovation, de mettre en place une collaboration structurée entre les équipes techniques (IT) et les équipes marketing ou bien d'intégrer un expert en IA dans l'équipe marketing, et d'investir durablement dans la formation continue des collaborateurs. Sans ces conditions, l'adoption de l'IA risque de rester superficielle ou inefficace.

Sur le plan **contextuel**, il est essentiel que les entreprises adoptent une posture stratégique qui ne cède pas aux pressions médiatiques ou concurrentielles, mais reste alignée avec leurs véritables objectifs. Surtout, dans un domaine aussi mouvant que l'intelligence artificielle, où les technologies évoluent rapidement, parfois de manière imprévisible, la présence d'un cadre légal clair et structurant devient indispensable. Il offre des repères nécessaires pour sécuriser les usages, garantir l'éthique des pratiques, et créer un climat de confiance autour de l'adoption de l'IA. À ce titre, les avancées réglementaires en cours, telles que l'AI Act prévu pour 2026, jouent un rôle clé pour encadrer durablement l'usage de l'IA dans les entreprises.

Cependant, il convient de souligner plusieurs limites à cette recherche, qui en restreignent la portée. L'échantillon limité à cinq experts en IA réduit la diversité des points de vue et ne permet pas de généraliser pleinement les résultats. Le biais lié à la sélection exclusive d'experts techniques peut aussi ne pas refléter la vision d'autres acteurs essentiels tels que les marketeurs. Le contexte géographique, centré sur la Belgique, limite l'applicabilité des conclusions à d'autres contextes culturels ou économiques. De plus, la rapidité des évolutions technologiques rend les résultats rapidement obsolètes. Enfin, le choix d'une méthode qualitative, bien que riche en insights, limite l'objectivité et l'exhaustivité des données, l'absence de données quantitatives empêchant de mesurer précisément l'impact réel de l'IA sur la performance marketing. L'étude de tous ces aspects demanderait une recherche beaucoup plus large.

La complexité multidimensionnelle des facteurs influençant l'intégration (culture, compétences, ressources, cadre réglementaire) n'a pu être totalement explorée ici, ce qui ouvre la voie à des recherches complémentaires plus larges. Par ailleurs, l'analyse qualitative de la pression médiatique et réglementaire limite la précision de leur évaluation.

Ces limites invitent donc à la prudence dans l'interprétation des résultats et soulignent l'importance de poursuivre les recherches. Des perspectives d'avenir incluent notamment l'élargissement de l'échantillon aux différentes parties prenantes internes, l'intégration de données quantitatives pour mesurer les effets réels, l'étude de secteurs et zones géographiques variés, ou encore une approche longitudinale permettant de suivre l'évolution de l'intégration de l'IA dans le temps.

En résumé, cette étude confirme que l'intelligence artificielle peut constituer un levier puissant de différenciation et d'optimisation marketing, mais uniquement si son intégration est pensée de manière

stratégique, alignée avec les réalités humaines, organisationnelles et réglementaires propres à chaque entreprise

Cette recherche a ainsi apporté un éclairage concret et actuel sur un enjeu technologique majeur, constituant une première étape vers une meilleure compréhension des conditions réelles de déploiement de l'IA en entreprise. Mon mémoire peut inspirer d'autres chercheurs à explorer et approfondir des aspects spécifiques concernant mon étude. Elle ouvre donc la voie à de futures recherches, tant sur le plan théorique que pratique, incarnant pleinement l'ambition de ce mémoire : apprendre à apprendre, et enrichir la réflexion sur un sujet appelé à transformer durablement le marketing et la gestion.

## RESSENTI PERSONNEL

Travailler sur le sujet de l'intelligence artificielle a été une expérience particulièrement stimulante et enrichissante pour moi. Dès le début de mes recherches, j'ai été captivé par l'ampleur du sujet et par son caractère à la fois technique, éthique et sociétal. L'IA représente aujourd'hui bien plus qu'une simple avancée technologique. En effet, elle redéfinit de nombreux secteurs d'activité, transforme nos façons de travailler, de communiquer, voire de penser. C'est cette richesse et cette complexité qui m'ont donné envie de m'y plonger pleinement.

Ce mémoire m'a offert l'opportunité d'explorer en profondeur un domaine qui m'intriguait déjà beaucoup, mais que je ne connaissais pas encore totalement vu la vitesse avec laquelle il avance. J'ai adoré creuser les différentes facettes de l'IA, de ses fondements techniques à ses implications concrètes dans le monde professionnel. Ce travail m'a permis d'élargir mes connaissances, mais aussi de développer un regard critique sur les discours souvent très polarisés que l'on retrouve autour de cette technologie.

L'un des aspects que j'ai le plus apprécié a été la possibilité d'échanger avec des experts du domaine. Ces entretiens ont véritablement enrichi ma réflexion. Leurs témoignages m'ont apporté une perspective professionnelle, ancrée dans le réel, loin des fantasmes ou des peurs exagérées que l'on entend parfois. Ces moments d'échange ont été extrêmement motivants et m'ont donné une vision plus concrète des enjeux, des limites, mais aussi des promesses de l'intelligence artificielle.

Réaliser ce mémoire a donc été bien plus qu'un simple exercice académique. Cela a été une véritable expérience personnelle, marquée par la curiosité, l'envie de comprendre, et le plaisir d'apprendre. Ce sujet m'a permis de rester connecté à l'actualité, de réfléchir aux évolutions à venir, et d'imaginer comment ces technologies pourraient s'intégrer dans notre quotidien de manière éthique et responsable.

Par ailleurs, cette démarche m'a aussi fait prendre conscience d'un besoin réel de mieux former les futurs professionnels à ces enjeux. Aujourd'hui, de plus en plus d'entreprises recherchent des profils ayant une bonne compréhension des technologies liées à l'IA. Selon moi, il est donc essentiel de mettre le curseur plus loin sur le plan éducatif. À l'ICHEC par exemple, je pense qu'il serait pertinent d'intégrer des cours spécifiques sur l'intelligence artificielle, afin de mieux préparer les étudiants à répondre aux attentes du marché et aux défis de demain. Car finalement, comprendre l'IA ne devrait pas être réservé aux seuls ingénieurs, mais faire partie des compétences transversales clés dans de nombreux métiers.

En définitive, je retiens de ce travail une grande satisfaction. Il m'a non seulement permis de monter en compétence sur un sujet d'avenir, mais il a également nourri ma réflexion personnelle sur la place des technologies dans nos sociétés. C'était un projet à la fois exigeant et passionnant mais j'ai pris beaucoup de plaisir à le mener jusqu'au bout.

# BIBLIOGRAPHIE

Aarstad, A., & Saidl, M. (2019). *Barriers to Adopting AI Technology in SMEs: A Multiple-Case Study on Perceived Barriers Discouraging Nordic Small and Medium-Sized Enterprises to Adopt Artificial Intelligence-Based Solutions* [Mémoire de Master, Copenhagen Business School]. [https://research.cbs.dk/files/60704162/790410\\_Aarstad\\_Saidl\\_Barriers\\_to\\_Adopting\\_AI\\_Technology\\_in\\_SMEs.pdf](https://research.cbs.dk/files/60704162/790410_Aarstad_Saidl_Barriers_to_Adopting_AI_Technology_in_SMEs.pdf)

Acerta. (2025, 27 février). *L'utilisation de l'intelligence artificielle au travail : les entreprises belges dans le top 3 européen*. Acerta. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://www.acerta.be/fr/dans-la-presse/lutilisation-de-lintelligence-artificielle-au-travail-les-entreprises-belges-dans-le-top-3-europeen>

Achab, L. & Bilek, L. (2022). *Le passage du marketing traditionnel au marketing digital dans une entreprise de service*. Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou. <https://dspace.ummto.dz/server/api/core/bitstreams/4ec84211-23a5-4cad-a766-541a905da2b2/content>

ActuaA. (2017, mars 7). *Stephen Hawking*. ActuaA. Consulté le 23 avril 2025, à l'adresse <https://www.actuia.com/acteur/stephen-hawkins/>

Aday. (2025). *Observatoire du traitement de l'IA dans les médias*. Aday. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://www.aday.fr/news/observatoire-du-traitement-de-lia-dans-les-medias>

Agoria. (2023, 15 juin). *Les entreprises belges à la pointe en matière d'utilisation de l'intelligence artificielle*. Consulté le 13 avril 2025, à l'adresse <https://www.agoria.be/fr/services/expertise/digitalisation/intelligence-artificielle/les-entreprises-belges-a-la-pointe-en-matiere-dutilisation-de-lia>

Aguettant, N. (2023, avril 20). *Qu'est-ce qu'un backlink en SEO et comment en obtenir ?*. HubSpot. Consulté le 15 avril 2025, à l'adresse <https://blog.hubspot.fr/marketing/obtenir-liens-augmenter-referencement>

Alphasign. (2024). *Efficacité des campagnes display : Études de cas révélatrices*. Alphasign. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://alphasign.fr/etudes-de-cas-sur-lefficacite-des-campagnes-display/>

Amazon Web Services. (n.d.). *Qu'est-ce que l'analytique prédictive ?*. AWS. Consulté le 3 avril 2025, à l'adresse <https://aws.amazon.com/fr/what-is/predictive-analytics/>

Amazon Ads. (2023). *Publicité programmatique : définition, avantages, exemples et fonctionnement*. <https://advertising.amazon.com/blog/programmatic-advertising>

Amazon. (s.d.). *Amazon Advertising: Programmatic Advertising*. <https://www.amazon.com/b?ie=UTF8&node=16008589011>

Amazon Advertising. (n.d.). *Programmatic advertising*. Amazon.  
<https://advertising.amazon.com/blog/programmatic-advertising#:~:text=Programmatic%20advertising%20is%20the%20use,in%20less%20than%20a%20second>

Anonymous. (2023). *AI language models: Technological, socio-economic and policy considerations*. OECD Digital Economy Papers, n° 352. ProQuest.  
<https://www.proquest.com/docview/2802984330/85589872EF27409EPQ/1?accountid=164977&source=Reports>

Aubrun, F. (2024). *Les dessous de la publicité*. Éditions Ellipses.  
[https://www.google.be/books/edition/Les\\_dessous\\_de\\_la\\_publicit%C3%A9/ZrMKEQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=publicit%C3%A9+programmatisation&pg=PT88&printsec=frontcover](https://www.google.be/books/edition/Les_dessous_de_la_publicit%C3%A9/ZrMKEQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=publicit%C3%A9+programmatisation&pg=PT88&printsec=frontcover)

Autorité de protection des données. (s. d.). *Reconnaissance faciale et droit à l'image*.  
<https://www.autoriteprotectiondonnees.be/professionnel/themes/le-droit-a-l-image/reconnaissance-faciale-et-droit-a-l-image>

Bailly, S. (2023). Des memristors face au défi énergétique des IA. *Pour la Science*, (3), 8.  
<https://doi.org/10.3917/pls.545.0008>

Balagué, C., & Fayon, D. (2023). *Outil 48. La brand safety face à la publicité programmatique* (pp. 178-179). Dans *Pro en réseaux sociaux*. <https://shs.cairn.info/pro-en-reseaux-sociaux--9782311624687-page-178?lang=fr>

Baynast, A. de, Lendrevie, J., & Lévy, J. (2021). *Mercator - 13e éd. : Tout le marketing à l'heure de la data et du digital*. Dunod.

Benabdelouahed, R., & Dakouan, C. (2020). The use of artificial intelligence in social media: Opportunities and perspectives. *Expert Journal of Marketing*, 8(1), 82-87. Digitales Archiv.  
[https://www.zbw.eu/econis-archiv/bitstream/11159/6209/1/1769492887\\_0.pdf](https://www.zbw.eu/econis-archiv/bitstream/11159/6209/1/1769492887_0.pdf)

Benabdallah, M. (2025). *100 fiches pour comprendre la gestion*. Bréal.  
[https://www.google.be/books/edition/100\\_fiches\\_pour\\_comprendre\\_la\\_gestion/-dBTEQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=0](https://www.google.be/books/edition/100_fiches_pour_comprendre_la_gestion/-dBTEQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=0)

Bennacer, S., Kuperman, A., & Lamouret, J. (2022). *Marketing digital : De la conception à la mise en œuvre opérationnelle*. Vuibert.  
[https://www.google.be/books/edition/Marketing\\_digital/8SV\\_EAAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=d%C3%A9fi+marketing+digital&pg=PT21&printsec=frontcover](https://www.google.be/books/edition/Marketing_digital/8SV_EAAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=d%C3%A9fi+marketing+digital&pg=PT21&printsec=frontcover)

Bloomreach. (2024). *Personnalisation avec l'IA : exemples et défis*. Bloomreach. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://www.bloomreach.com/fr/blog/personnalisation-avec-lia-exemples-et-defis>

Bynder. (2019). *Qu'est-ce que le cross canal ?* Bynder. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://www.bynder.com/fr/glossaire/strategie-cross-canal/>

Campaign Monitor. (2022). *Ultimate Email Marketing Benchmarks for 2022: By Industry and Day*. Campaign Monitor. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://www.campaignmonitor.com/resources/guides/email-marketing-benchmarks/>

Campfire AI. (s.d.). À propos. Consulté le 1 février 2025, à l'adresse <https://www.linkedin.com/company/campfire-ai/about/>

Canart, L. (2023). Préface. Dans *La boîte à outils du marketing digital* (pp. 8-9). Dunod. <https://shs.cairn.info/la-boite-a-outils-du-marketing-digital--9782100848249-page-8?lang=fr>

Canevet, F. (2020). Chapitre 4 : Mettre en place un bot dans un service client. Dans *Dopez votre business avec les chatbots* (pp. 145-191). Dunod. Cairn.info. <https://shs.cairn.info/dopez-votre-business-avec-les-chatbots--9782100808762-page-145?lang=fr>

Cardoso, C. de S., & Parise, F. (2024). Chapitre 3. Mettre en œuvre l'IA générative dans le contexte de l'entreprise. Dans *Guide de l'IA générative* (pp. 71-101). Dunod; Cairn. <https://shs.cairn.info/guide-de-l-ia-generative--9782807361706-page-71?lang=fr>

Cavalcanti Sales, S. (2025). *L'acheteur du futur : Stratégies avancées pour des résultats exceptionnels*. Fabricio Sales Silva. [https://www.google.be/books/edition/L\\_acheteur\\_du\\_futur/mlpDEQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=0](https://www.google.be/books/edition/L_acheteur_du_futur/mlpDEQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=0)

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2020). *Marketing digital, 7e édition*. Pearson France. [https://www.pearson.fr/resources/titles/27440100284350/extras/F0254\\_Chap1.pdf](https://www.pearson.fr/resources/titles/27440100284350/extras/F0254_Chap1.pdf)

Chaturvedi, S., Kumar, P., Vijaykarthigeyan, K. T., & Maswood, Y. (2023). *DIGITAL MARKETING*. SK Research Group of Companies. [https://www.google.be/books/edition/DIGITAL\\_MARKETING/bEq\\_EAAAQBAJ](https://www.google.be/books/edition/DIGITAL_MARKETING/bEq_EAAAQBAJ)

Charan, A. (2024). *Marketing Analytics Practitioner's Guide, Volume 3: Digital Marketing*. World Scientific Publishing. [https://www.google.be/books/edition/Marketing\\_Analytics\\_Practitioner\\_s\\_Guide/fVjcEAAAQBAJ](https://www.google.be/books/edition/Marketing_Analytics_Practitioner_s_Guide/fVjcEAAAQBAJ)

Claeyssen, Y., & Housez, B. (2020). *L'e-mail marketing : Créer des messages efficaces dans une stratégie omnicanal* (4e éd.). Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.claey.2017.01>

Consultant Marketing. (2023). L'efficacité de l'e-mail marketing et son retour sur investissement. Consultant Marketing. <https://consultant.marketing/digital/e-mail-marketing/>

Converteo. (s.d.). *Vers une tarification intelligente : comment l'IA pricing redéfinit la compétitivité*. Converteo. <https://converteo.com/no-filter-data/vers-une-tarification-intelligente-comment-lia-pricing-redefinit-la-competitivite/>

Costa, S. (2023). *Intelligence artificielle : défis éthiques et politiques*. Santos. [https://www.google.be/books/edition/Intelligence\\_artificielle/cs7cEAAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=traitement+du+langage+naturel&pg=PT9&printsec=frontcover](https://www.google.be/books/edition/Intelligence_artificielle/cs7cEAAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=traitement+du+langage+naturel&pg=PT9&printsec=frontcover)

Cloarec, J., Macé, S., & Pauwels, K. (2024). L'intelligence artificielle au service de la prise de décision en marketing. *Décisions Marketing*, 2023(4), 5. Cairn. <https://shs.cairn.info/revue-decisions-marketing-2023-4-page-5?lang=fr>

Crochart, P. (2024, 10 décembre). *Nous y sommes : ChatGPT peut créer des vidéos de toutes pièces grâce à Sora*. L'Éclaireur Fnac. <https://leclaireur.fnac.com/article/558209-nous-y-sommes-chatgpt-peut-creer-des-vidéos-de-toutes-pièces-grâce-a-sora/#:~:text=Les%20personnes%20abonn%C3%A9es%20%C3%A0%20ChatGPT,et%20factur%C3%A9%20200%20%24%20par%20mois>

Cure, M. (2022). Discrimination intertemporelle par les prix : exemples dans l'industrie hôtelière parisienne. *Vie & Sciences de l'Entreprise*, (2), 250–271. <https://doi.org/10.3917/vse.214.0250>

Datema. (s.d.). *RFID checkout: the future of retail?* Datema Retail. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://www.datemaretail.com/articles/rfid-checkout>

Dakouan, C., Benabdelouahed, R., & El Bekkali, O. (2024). *Le marketing de contenu et les pratiques de l'inbound marketing : Revue de littérature théorique* [Mémoire de Master]. HAL. <https://hal.science/hal-04519263v1/document>

Daniel. (2023). *Comment fonctionne l'algorithme de recommandation de Netflix ?*. DataScientest. Consulté le 15 février 2025, à l'adresse <https://datascientest.com/comment-fonctionne-lalgorithme-de-recommandation-de-netflix>

DataScientest. (s.d.). *Deep learning : définition*. <https://datascientest.com/deep-learning-definition>

Darroman, F. (2023, 28 mars). *59 chiffres et statistiques marketing digital à connaître en 2025*. Les Makers. <https://lesmakers.fr/statistiques-marketing-digital>

de Corbière, F., Elie-Dit-Cosaque, C., & Leclercq-Vandelannoitte, A. (2023). *Intelligence artificielle et recherche en management des systèmes d'information : menace ou opportunité ?* *Systèmes d'Information et Management*, 28(1), 3–20. <https://doi.org/10.54695/sim.28.1.0003>

De Montmarin, A. (2021). *Marketing digital : Formation et Pratiques pro*. Ellipses. <https://shs.cairn.info/marketing-digital--9782340060609?lang=fr>

Deloitte. (2024, 28 août). *AI Replacing Jobs and Workforce Tensions in Deloitte's 2024 Report*. Deloitte. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://ctomagazine.com/ai-replacing-jobs-workplace-tension-deloitte/>

de Swarte, T. (2019). *Marketing et Intelligence Artificielle : quelle acceptation de l'IA par « l'intelligence émotionnelle » ?* *Psychanalyse et Management*, 2019. <https://hal.science/hal-03187151>

De Tournemire, A. (2022). *Chapitre 11. Optimisez/réparez votre e-réputation grâce au référencement*. Dans *Manager son e-réputation* (p. 185). Éditions Eyrolles. <https://shs.cairn.info/manager-son-e-reputation--9782340061477-page-185?lang=fr>



Decathlon. (s. d.). *Histoire de Decathlon*. Consulté le 15 février 2025, à l'adresse <https://engagements.decathlon.fr/histoire-de-decathlon>

Démarre ton aventure. (s.d.). *Le coût d'intégrer l'IA dans une entreprise : Investissement et retour sur investissement*. Consulté le 7 mai 2025, à l'adresse <https://www.demarretonaventure.com/nos-services-pour-integrer-ia-dans-entreprise/comment-integrer-ia-dans-entreprise/cout-d-integrer-l-ia-dans-une-entreprise/>

Diamond, S. (2023). *Le Marketing digital Tout-en-un pour les Nuls*. edi8. [https://www.google.be/books/edition/Le Marketing digital Tout en un pour les/KffxEAAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&pg=PT481](https://www.google.be/books/edition/Le_Marketing_digital_Tout_en_un_pour_les/KffxEAAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&pg=PT481)

Digital World. (2024). *Chatbots - Comment maîtriser les stratégies marketing des grandes places de marché*. [https://www.google.be/books/edition/Chatbots comment maîtriser les stratég/KUsZEQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&pg=PT43&printsec=frontcover](https://www.google.be/books/edition/Chatbots_comment_maîtriser_les_stratég/KUsZEQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&pg=PT43&printsec=frontcover)

DLA Piper. (2023, septembre). La gouvernance est le plus grand défi au déploiement de l'IA d'après le dernier rapport de DLA Piper. DLA Piper. <https://www.dlapiper.com/fr-fr/news/2023/09/ai-governance-posing-biggest-challenge-to-ai-deployment-in-research-report>

Duranton, F., Koch, M., & Robil, R. (2023). Outil 23. *Le référencement naturel (SEO)*. Dans *Pro en e-commerce* (p. 78). Dunod. <https://shs.cairn.info/pro-en-e-commerce--9782311623666-page-78?lang=fr>

Duranton, F., Koch, M., & Robil, R. (2019). Outil 25. *L'e-mailing marketing*. Dans O. Chanut (Éd.), *Pro en e-commerce* (p. 82). Dunod; Cairn. <https://shs.cairn.info/pro-en-e-commerce--9782311623666-page-82?lang=fr>

Durand-Mégret, B., & Van Laethem, N. (2022). *La boîte à outils du Marketing* (4e éd.). Dunod. <https://shs.cairn.info/la-boite-a-outils-du-marketing--9782100834495?lang=fr>

Duranton, F., Koch, M., & Robil, R. (2023). Outil 27. *Les réseaux sociaux*. Dans *Pro en e-commerce* (pp. 86-87). Éditions Dunod. <https://shs.cairn.info/pro-en-e-commerce--9782311623666-page-86?lang=fr>

Erraoui, S., & Amine, A. (2024). Les modèles et les stratégies marketing à l'aune de la transformation digitale et de l'intelligence artificielle : Cadre théorique. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 5(1), 1-15. <file:///C:/Users/M%C3%A9lodie/Downloads/1419-Article%20Text-3127-1-10-20240122.pdf>

El Badawi, L. (2025). *L'intelligence artificielle et ses applications en 100 questions/réponses*. Éditions Ellipses. <https://books.google.be/books?id=C51HEQAAQBAJ>

Elkhatibi, Y., Guelzim, H., & Benabdelouahed, R. (2024). Factors influencing the adoption of AI-powered chatbots in the Moroccan banking sector: An extended UTAUT model, 11(7), 559-585. *Journal of*

Logistics, Informatics and Service Science.  
<https://www.aasmr.org/liss/Vol.11/No.7/Vol.11.No.7.30.pdf>

ETIC INSA Technologies. (2023, 24 août). *L'Intelligence Artificielle dans les Entreprises : Opportunités et Défis*. <https://www.etic-insa.com/datascience-ia/lintelligence-artificielle-entreprises-opportunites-defis>

Eurostat. (2025). *Utilisation de l'intelligence artificielle dans les entreprises*. Consulté le 12 mars 2025, à l'adresse [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Use\\_of\\_artificial\\_intelligence\\_in\\_enterprises](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Use_of_artificial_intelligence_in_enterprises)

Eurostat. (2025). *Use of artificial intelligence in enterprises*. European Commission. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Use\\_of\\_artificial\\_intelligence\\_in\\_enterprises](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Use_of_artificial_intelligence_in_enterprises)

Évolution Personnelle. (2023). *Chat GPT : Comment ça fonctionne et comment gagner avec l'utilisation de la technologie d'Intelligence Artificielle*. Youcanprint. [https://www.google.be/books/edition/Chat\\_GPT\\_Comment\\_%C3%A7a\\_fonctionne\\_et\\_comme/EIPV\\_EAAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=traitement+du+langage+naturel&pg=PT11&printsec=frontcover](https://www.google.be/books/edition/Chat_GPT_Comment_%C3%A7a_fonctionne_et_comme/EIPV_EAAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=traitement+du+langage+naturel&pg=PT11&printsec=frontcover)

Futura. (s.d.). *Deep learning : définition*. Futura. <https://www.futura-sciences.com/tech/definitions/intelligence-artificielle-deep-learning-17262/>

Gallic, C., & Marrone, R. (2020). *Le grand livre du marketing digital*. Dunod. Cairn.info. <https://shs.cairn.info/le-grand-livre-du-marketing-digital--9782100814473?lang=fr>

Gartner. (s.d.). *Managing resistance to change requires a bigger picture*. <https://www.gartner.com/en/doc/733307-managing-resistance-to-change-requires-a-bigger-picture>

Gaudiaut, T. (2020, 19 août). *Publicité : le digital a détrôné les médias traditionnels*. Statista. <https://fr.statista.com/infographie/22636/depenses-publicitaires-internet-et-media-traditionnels-publicite-digitale-europe/>

Google. (n.d.). *Réponse aux questions fréquemment posées sur les annonces Google Ads*. Google Ads. <https://support.google.com/google-ads/answer/6319?hl=fr>

Gourvennec, Y., & Kratiroff, H. (2024). *Le marketing digital de @ à Z : Stratégie et outils pour mieux interagir avec vos audiences*. Eyrolles.

Gupta, S., & Billaud, E. (2024). *Navigating Digital Transformation at Carrefour*. Harvard Business School Case Collection. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=66390>

Gweth, G. (2025). *L'apport de l'intelligence artificielle aux performances des acteurs publics et privés africains : Livre blanc*. BoD – Books on Demand. [https://www.google.be/books/edition/L\\_apport\\_de\\_l\\_intelligence\\_artificielle/seE7EQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=avantage+intelligence+artificielle&pg=PA96&printsec=frontcover](https://www.google.be/books/edition/L_apport_de_l_intelligence_artificielle/seE7EQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=avantage+intelligence+artificielle&pg=PA96&printsec=frontcover)

Gx, T. (2024, mars 29). Qu'est-ce qu'un callbot et quels sont les avantages pour le service client ? YeldaAI. Consulté le 29 mars 2024, à l'adresse <https://www.yelda.fr/blog/callbot>

Hall, S. (2023). *B2B Digital Marketing Strategy: How to Use New Frameworks and Models to Achieve Growth* (2e éd.). Kogan Page. [https://www.google.be/books/edition/B2B\\_Digital\\_Marketing\\_Strategy/8jfZEAAAQBAJ](https://www.google.be/books/edition/B2B_Digital_Marketing_Strategy/8jfZEAAAQBAJ)

HEC Montréal. (s.d.). *Les chatbots : L'expérience client au cœur du marketing numérique*. Digital HEC Montréal. <https://digital.hec.ca/blog/les-chatbots-lexperience-client-marketing-numerique/>

HEC Montréal. (2023). *L'intelligence artificielle dans les tests A/B*. Consulté le 8 février 2025, à l'adresse <https://digital.hec.ca/blog/lintelligence-artificielle-dans-les-tests-a-b/>

Hewlett Packard Enterprise. (s.d.). *Qu'est-ce que l'IA cloud ?* HPE. <https://www.hpe.com/be/fr/what-is/ai-cloud.html>

Hodent, C. (2022). 1. *Qu'est-ce que l'approche UX ?* Dans *L'UX, c'est quoi exactement ?* (p. 11). Dunod. <https://shs.cairn.info/l-ux-c-est-quoi-exactement--9782100838882-page-11?lang=fr>

Hoffmann, A. (2024). *ChatGPT Billionaire - Faire de l'IA votre mine d'or en ligne : Tirez parti de la révolution de l'IA et faites fortune dans le monde numérique*. [https://www.google.be/books/edition/CHATGPT\\_BILLIONAIRE\\_FAIRE\\_DE\\_L\\_IA\\_VOTRE/YFgDEQAAQBAJ](https://www.google.be/books/edition/CHATGPT_BILLIONAIRE_FAIRE_DE_L_IA_VOTRE/YFgDEQAAQBAJ)

H&M. (s.d.). *Contactez-nous | Service client H&M*. [https://www2.hm.com/en\\_us/customer-service/contact.html](https://www2.hm.com/en_us/customer-service/contact.html)

HubSpot Communications. (2024). *Marketers double AI usage in 2024*. HubSpot. <https://www.hubspot.com/company-news/marketers-double-ai-usage-in-2024>

Huret, A., & Huet, J.-M. (2013). *L'intelligence artificielle au service du marketing*. *L'Expansion Management Review*, 2012(3), 18. Cairn. <https://doi.org/10.3917/emr.146.0018>

Jacob, S., & Brousseau, S. (2025). *Quand l'algorithme décide : L'État, l'IA et nous*. Presses de l'Université Laval. <https://www.pulaval.com/livres/quand-l-algorithme-decide>

Jean, P. (2025). *Adoption de l'IA : Défis, opportunités et tendances secteur par secteur*. Centre Interprofessionnel de Développement de la Formation Professionnelle (CIDFP). <https://www.cidfp.fr/adoption-de-lia-defis-opportunites-et-tendances-secteur-par-secteur/>

John-Mathews, J. (2023). *Un cadre d'autorégulation pour l'éthique de l'IA : opportunités et défis*. *Vie&Sciences de l'entreprise*, 288-311. <https://shs.cairn.info/revue-vie-et-sciences-de-l-entreprise-2023-1-page-288?lang=fr>

Kaddouch, M. (2022, 15 septembre). *Marketing digital : définition et guide complet*. Wixblog. <https://fr.wix.com/blog/marketing-digital->

[definition?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=22254489331^174323227879^search%20-%20dsa&experiment\\_id=^733367414091^&gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQiA\\_NC9BhCkARIsABSnSTaKc9Zswsps8ZHxpxL5wbjMyZ0qFmGOKv3a2Zmyfjmehz8thWN1R8aAm7XEALw\\_wcB](https://www.google.com/search?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=22254489331^174323227879^search%20-%20dsa&experiment_id=^733367414091^&gad_source=1&gclid=Cj0KCQiA_NC9BhCkARIsABSnSTaKc9Zswsps8ZHxpxL5wbjMyZ0qFmGOKv3a2Zmyfjmehz8thWN1R8aAm7XEALw_wcB)

Kichou, A. (sd). *Le passage du marketing traditionnel au marketing digital* [Mémoire de Master]. Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou. <https://dspace.ummto.dz/server/api/core/bitstreams/6fb6ee9a-4628-47d0-b543-5278a9186a20/content>

Kirsch, K. (2023, décembre 14). *The Ultimate List of Email Marketing Stats That We Think You Should Know*. HubSpot. Consulté le 10 février 2025, à l'adresse <https://blog.hubspot.com/marketing/email-marketing-stats>

Knight, H., & Vorster, L. (2023). *Digital Marketing in Practice: Design, Implement and Measure Effective Campaigns*. Kogan Page. [https://www.google.be/books/edition/Digital\\_Marketing\\_in\\_Practice/B5avEAAQBAJ](https://www.google.be/books/edition/Digital_Marketing_in_Practice/B5avEAAQBAJ)

Kübler, R. V. (2024). La révolution dévorera-t-elle ses enfants ? L'impact de l'IA générative et interactive sur le marketing opérationnel et stratégique. *Décisions Marketing*, (112), 127-152. <https://doi.org/10.3917/dm.112.0127>

Landecy, C. (s.d.). *Email marketing : qu'est-ce que c'est ?*. HubSpot. Consulté le 6 avril 2025, à l'adresse <https://blog.hubspot.fr/marketing/rediger-email-marketing-parfait#C>

Lanseur, A., & Kherbach, H. (2023). Le marketing devient digital. *Revue Management et sciences sociales*, 19(1), 51-59. <https://doi.org/10.3917/mss.026.0051>

L'Echo. (2024). 40 % des entreprises encouragent l'utilisation de l'IA par leurs employés. L'Echo. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://www.lecho.be/entreprises/tech-science/40-des-entreprises-encouragent-l-utilisation-de-l-ia-par-leurs-employes/10570128.html>

Lécureuil, J. (2025, 12 janvier). 12 statistiques sur l'intelligence artificielle (IA) à connaître en 2025. Tool Advisor. <https://tool-advisor.fr/blog/statistiques-intelligence-artificielle-ia/#:~:text=En%202017%2C%2020%20%25%20des%20r%C3%A9pondants,avoir%20atteint%2058%20%25%20en%202019.>

Le Conseil économique, social et environnemental. (2023). *Quels effets l'intelligence artificielle (IA) peut-elle avoir sur l'environnement ?*. <https://www.lecese.fr/actualites/quels-effets-lintelligence-artificielle-ia-peut-elle-avoir-sur-lenvironnement>

Lendi, S. (2023). *Le marketing digital à l'ère de l'IA et du Web3*. Vuibert. [https://www.google.be/books/edition/Le\\_marketing\\_digital\\_%C3%A0\\_l\\_%C3%A8re\\_de\\_l\\_IA\\_e/b1DUEAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&printsec=frontcover](https://www.google.be/books/edition/Le_marketing_digital_%C3%A0_l_%C3%A8re_de_l_IA_e/b1DUEAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&printsec=frontcover)

Lendi, S. (2024). *Chapitre 9. Appliquez des stratégies efficaces de trafic payant*. Dans *Le marketing digital à l'ère de l'IA et du Web3* (pp. 102–131). Dunod. <https://shs.cairn.info/le-marketing-digital-a-l-ere-de-l-ia-et-du-web3--9782311626483-page-102?lang=fr>

Lo Giudice, D. (2021, 19 juillet). *The Forrester Wave™ : Continuous Automation and Testing Services, Q3 2021 — A Comparison of 15 Global Players*. Forrester. <https://www.forrester.com/blogs/continuous-automation-and-testing-services-wave-q3-2021-a-comparison-of-15-top-global-players/>

Mailchimp. (s.d.). *Maximisez votre chiffre d'affaires grâce à des stratégies de tarification dynamiques*. Mailchimp. <https://mailchimp.com/fr/resources/dynamic-pricing/#:~:text=La%20tarification%20dynamique%20est%20une,variations%20des%20prix%20en%20gros>

Mailchimp. (s.d.). *Email marketing*. Mailchimp. Consulté le 24 février 2025, à l'adresse <https://mailchimp.com/fr/marketing-glossary/email-marketing/>

Mailjet. (2023). *Les tendances de l'email marketing en 2024*. Mailjet. Consulté le 20 février 2025, à l'adresse <https://www.mailjet.com/fr/blog/bonnes-pratiques-emailing/tendances-email-marketing-2024/>

Marini, J.-L., Patissier, C., & Toubanc, J. (2024). *Booster sa PME grâce à l'intelligence artificielle : Choisir et intégrer des solutions IA à vraie valeur ajoutée*. Dunod. <https://www.dunod.com/entreprise-et-economie/booster-sa-pme-grace-intelligence-artificielle-choisir-et-integrer-solutions>

Max Editorial. (2023). *Chatbots - Comment tout savoir*. Bibliomundi. <https://www.google.be/books/edition/Chatbots Comment tout savoir/rjGuEAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=chatbot&pg=PR13&printsec=frontcover>

Mayol, S. (2024). *Le marketing 6.0 en schémas*. ELLIPSES. <https://www.google.be/books/edition/Le marketing 6 0 en sch%C3%A9mas/CxDsEAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=vision+par+ordinateur&pg=PA46&printsec=frontcover>

McKinsey & Company. (2025). *Unlocking the next frontier of personalized marketing*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/unlocking-the-next-frontier-of-personalized-marketing>

Media Marketing. (2024, 29 février). *Digital Report 2024 : les chiffres belges*. <https://www.mm.be/news-fr-75118-digital-report-2024-les-chiffres-belges>

Melinevskiy, A., Koberniuk, S., Bilousko, T., Vasiuta, V., & Strochenko, N. (2023). Digital marketing and its role in customer acquisition. *Economic Affairs*, 68(4), 2229–2238. <https://www.proquest.com/docview/2955802668/AE71133D91F44876PQ/7?accountid=164977&parentSessionId=nOBij%2FtQbmS4ugF%2Br10IAm6FnTpWzX0EZYpmbPSThu0%3D&sourcetype=Scholarly%20Journals>

MFG Labs. (2023, novembre 14). Gouvernance de l'IA : un défi à relever pour intégrer durablement les LLM à votre écosystème. *Medium*. <https://mfg-labs.medium.com/gouvernance-de-lia-un-d%C3%A9fi-%C3%A0-relever-pour-int%C3%A9grer-durablement-les-llm-%C3%A0-votre-%C3%A9cosyst%C3%A8me-e195a7eb6b0a#:~:text=La%20gouvernance%20de%20l'IA%20est%20un%20ensemble%20de%20r%C3%A8gles,et%20transparente%20de%20ces%20technologies>

Mingam, J. (2024). *Dominer le Digital : Stratégies pour réinventer le secteur*. Odyssey. [https://www.google.be/books/edition/Dominer\\_le\\_Digital/uxYaEQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=traitement+du+langage+naturel&pg=PT72&printsec=frontcover](https://www.google.be/books/edition/Dominer_le_Digital/uxYaEQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=traitement+du+langage+naturel&pg=PT72&printsec=frontcover)

Moinard, C., & Berland, N. (2025). Intelligence artificielle et contrôle de gestion : un rapport aux chiffres revisité et des enjeux organisationnels. *Enjeux numériques*, (4), 44-50. <https://doi.org/10.3917/ennu.012.0044>

Moyrand, E. (2024). Les défis éthiques et de gouvernance de l'IA : un appel à l'action pour les entreprises. *LinkedIn*. <https://www.linkedin.com/pulse/les-d%C3%A9fis-%C3%A9thiques-et-de-gouvernance-lia-un-appel-%C3%A0-laction-moyrand-ugtwe/>

Moyrand, E. (2025). *Intelligence artificielle et assurance : Une révolution en marche*. L'Argus de l'Assurance Éditions. [https://www.google.be/books/edition/Intelligence\\_artificielle\\_et\\_assurance/0SU9EQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=personnalisation+ia&pg=PT101&printsec=frontcover](https://www.google.be/books/edition/Intelligence_artificielle_et_assurance/0SU9EQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=personnalisation+ia&pg=PT101&printsec=frontcover)

Mucci, T., & Stryker, C. (2024). Qu'est-ce que la gouvernance de l'IA ? *IBM*. <https://www.ibm.com/fr-fr/topics/ai-governance>

Myconnecting IA. (2024, 22 juillet). *L'IA au cœur de la révolution marketing : opportunités et stratégies* [Webinaire]. MyConnecting IA. [Vidéo]. <https://myconnecting-ia.com/webinaires/lia-au-coeur-de-la-revolution-marketing-opportunités-et-stratégies/>

Nadeau, P., & Jobin, K. (2024). *Intelligence artificielle : Génération Générative. ChatGPT, Midjourney... S'appropriier les nouvelles IA qui révolutionnent le monde professionnel*. Dunod. [https://www.google.be/books/edition/Intelligence\\_artificielle\\_G%C3%A9n%C3%A9ration\\_G/1eH6EAAQBAJ](https://www.google.be/books/edition/Intelligence_artificielle_G%C3%A9n%C3%A9ration_G/1eH6EAAQBAJ)

Navarro, J. G. (2025, février 21). *Marketing worldwide - statistics & facts*. Statista. <https://www.statista.com/topics/8954/marketing-worldwide/>

Neiryck, P. (2024). *Ceux qui savent travailler avec l'IA gagnent jusqu'à un quart de plus*. L'Echo. <https://www.lecho.be/entreprises/general/ceux-qui-savent-travailler-avec-l-ia-gagnent-jusqu-a-un-quart-de-plus/10547320.html>

Norman, A. T. (2020). *L'apprentissage automatique en action*. Tektime.

OpenAI. (2025). *ChatGPT (Version 4.0)* [Logiciel]. <https://www.openai.com/chatgpt>

Optimix. (s.d.). *Stratégie de tarification dynamique : Définition, exemples et avantages*. Optimix Software. <https://optimix-software.com/fr/blog/pricing/strategie-de-tarification-dynamique/#:~:text=En%20exploitant%20des%20algorithmes%20et,des%20d%C3%A9cisions%20de%20tarification%20%C3%A9clair%C3%A9es.>

Pahari, S., Bandyopadhyay, A., V. M., Kumar, V., & Pingle, S. (2024). A bibliometric analysis of digital advertising in social media: The state of the art and future research agenda. *Cogent Business & Management*, 11(1), 1-22. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2383794>

Paquet, G., Schrooten, V., & Simons, S. (2020). *Réaliser et rédiger son mémoire en gestion* [Syllabus imprimé]. ICHEC. [https://moodle.ichec.be/pluginfile.php/47538/mod\\_page/content/5/2.%20La%20phase%20exploratoire%20FIN.pdf](https://moodle.ichec.be/pluginfile.php/47538/mod_page/content/5/2.%20La%20phase%20exploratoire%20FIN.pdf)

Patel, N. (2024). Qu'est-ce que l'email marketing: exemples et meilleures pratiques. *NP Digital*. <https://neilpatel.com/fr/blog/email-marketing/>

Pibourret, J., & Beaujault, S. (2024). L'usage des IA pour les community managers. *La petite boîte à outils des IA génératives pour créer du contenu* (pp. 133-135). Cairn.info. <https://stm.cairn.info/la-petite-boite-a-outils-des-ia-generatives-pour-creer-du-contenu--9782100865741-page-133?lang=fr>

PitchPoint. (2025). AI in Action: How Belgian communication agencies are unlocking the power of artificial intelligence [Rapport sectoriel]. PitchPoint

Proietti, S., & Magnani, R. (2025, janvier 14). *Assessing AI Adoption and Digitalization in SMEs: A Framework for Implementation* [Prépublication]. arXiv. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2501.08184>

Proximus. (s.d.). *Notre histoire*. Consulté le 13 mars 2025, à l'adresse [https://www.proximus.com/fr/our-company/company\\_history.html](https://www.proximus.com/fr/our-company/company_history.html)

PwC Belgique. (2024). *Les CEO belges s'appuient sur la GenAI pour préparer leurs entreprises à l'avenir*. PwC Belgique. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://press.pwc.be/fr/pwc-ceo-survey-fr>

PwC Belgique. (2025). *Les dirigeants d'entreprise belges constatent une croissance au niveau mondial et une stagnation en Belgique*. PwC Belgique. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://press.pwc.be/les-dirigeants-dentreprise-belges-constatent-une-croissance-au-niveau-mondial-et-une-stagnation-en-belgique>

PwC France. (s. d.). *Intelligence Artificielle*. PwC France. Consulté le 26 janvier 2025, à l'adresse <https://www.pwc.fr/fr/vos-enjeux/data-intelligence/intelligence-artificielle.html>

Redin, N. (2023). *L'automatisation des tâches grâce à l'IA : rêve ou réalité ?*. Neobrain. <https://www.neobrain.io/blog/intelligence-artificielle-et-rh-quels-sont-les-cas-dusage-et-les-taches-des-ressources-humaines-vraiment-facilitees-par-lia>

Retis. (s.d.). *Nos services en intelligence artificielle (IA) pour entreprises*. Retis.  
<https://www.retis.be/services-ia/>

Rey, P. (2024). *L'intelligence artificielle expliquée simplement*. BoD – Books on Demand – Frankreich.  
[https://www.google.be/books/edition/L\\_intelligence\\_artificielle\\_expliquee\\_si/9j39EAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=traitement+du+langage+naturel&pg=PA57&printsec=frontcover](https://www.google.be/books/edition/L_intelligence_artificielle_expliquee_si/9j39EAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=traitement+du+langage+naturel&pg=PA57&printsec=frontcover)

Rey, P. (2023). *Intelligence Artificielle décrite par ChatGPT-4*. Books on Demand.  
[https://www.google.be/books/edition/Intelligence\\_Artificielle\\_Decrite\\_par\\_Ch/kcrcEAAQBAJ](https://www.google.be/books/edition/Intelligence_Artificielle_Decrite_par_Ch/kcrcEAAQBAJ)

RGF Staffing Belgium. (2025). *L'avenir du travail à l'ère de l'IA*. RGF Staffing Belgium. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://www.rgfstaffing.be/fr/insights/post-detail/l-avenir-du-travail-a-l-ere-de-l-ia>

Robert, J. (2024). *Intelligence artificielle : Définition, histoire, enjeux*. DataScientest.  
<https://datascientest.com/intelligence-artificielle-definition>

Rondelet, L. (2024). *Le guide de l'écriture assistée par l'intelligence artificielle : ChatGPT, Claude, Gemini, rédaction web, copywriting*. Eyrolles.  
[https://www.google.be/books/edition/Le\\_guide\\_de\\_l\\_%C3%A9criture\\_assist%C3%A9e\\_par\\_l/DrYIEQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=traitement+du+langage+naturel&pg=PA10&printsec=frontcover](https://www.google.be/books/edition/Le_guide_de_l_%C3%A9criture_assist%C3%A9e_par_l/DrYIEQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=traitement+du+langage+naturel&pg=PA10&printsec=frontcover)

Ryanair. (2022). *Conditions générales*. Ryanair. [https://www.ryanair.com/lu/fr/informations-utiles/centre-daide/conditions-generales/termsandconditionsar\\_1638492522](https://www.ryanair.com/lu/fr/informations-utiles/centre-daide/conditions-generales/termsandconditionsar_1638492522)

Sabri, O., El Hana, N., & Sic Sic, E. (2024). *Performez en marketing digital*. Vuibert.  
[https://www.google.be/books/edition/Performez\\_en\\_Marketing\\_Digital/GDIHEQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=d%C3%A9fi+marketing+digital&pg=PA299&printsec=frontcover](https://www.google.be/books/edition/Performez_en_Marketing_Digital/GDIHEQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=d%C3%A9fi+marketing+digital&pg=PA299&printsec=frontcover)

Sabry, F. (2024). *Vision par ordinateur : Explorer la perception intelligente et la prise de décision dans les systèmes autonomes*. Un Milliard De Personnes Informées.  
[https://www.google.be/books/edition/Vision\\_par\\_ordinateur/2fw4EQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=vision+par+ordinateur&pg=PT52&printsec=frontcover](https://www.google.be/books/edition/Vision_par_ordinateur/2fw4EQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=vision+par+ordinateur&pg=PT52&printsec=frontcover)

Sabry, F. (2024). *Intelligence artificielle : Explorer l'avenir de l'apprentissage automatique et de la robotique*. Un Milliard De Personnes Informées [French].  
[https://www.google.be/books/edition/Intelligence\\_artificielle/F\\_04EQAAQBAJ](https://www.google.be/books/edition/Intelligence_artificielle/F_04EQAAQBAJ)

Sabry, F. (2022). *Reconnaissance de la parole : Comment la reconnaissance vocale va provoquer des perturbations*. Un Milliard De Personnes Informées [French].  
[https://www.google.be/books/edition/Reconnaissance\\_De\\_La\\_Parole/gdiUEAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=traitement+du+langage+naturel&pg=PT103&printsec=frontcover](https://www.google.be/books/edition/Reconnaissance_De_La_Parole/gdiUEAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=traitement+du+langage+naturel&pg=PT103&printsec=frontcover)

Saidane, N. (2024). 21 statistiques marketing digital en 2024 (chiffres clés !). *L'entrepreneur en vous*.  
<https://lentrepreneurenvous.com/statistique-marketing-digital/>



Santini, F. de O., Ladeira, W. J., Pinto, D. C., Herter, M. M., Sampaio, C. H., & Babin, B. J. (2020). Customer engagement in social media: A framework and meta-analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(6), 1211–1228. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00731-5>

Sarbacane. (s.d.). *Qu'est-ce que l'emailing ? Définition et avantages*. Consulté le 10 février 2025, à l'adresse <https://www.sarbacane.com/emailing/definition>

Sarrion, É. (2023). *La révolution ChatGPT : L'IA qui a déjà séduit plus de 100 millions d'utilisateurs dans le monde !* Eyrolles. [https://www.google.be/books/edition/La\\_r%C3%A9volution\\_ChatGPT/oK\\_BEAAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=traitement+du+langage+naturel&pg=PA19&printsec=frontcover](https://www.google.be/books/edition/La_r%C3%A9volution_ChatGPT/oK_BEAAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=traitement+du+langage+naturel&pg=PA19&printsec=frontcover)

Sauvage, M. (2024). *Marketing digital : le guide complet pour tout savoir*. Inbound Value. <https://www.inboundvalue.com/blog/marketing-digital>

Schiltz, L.-C. (2023). *Statistiques Chatbot 2023 : Marché, Utilisation, Relation Client*. Webotit. Consulté le 2 avril 2025, à l'adresse <https://www.webotit.ai/blog/statistiques-chatbot-2023-marche-utilisation-relation-client>

Sedkaoui, S. (2024). *Data analytics automatisées : Combiner la créativité humaine et la puissance de l'IA avec ChatGPT*. Isted éditions. [https://www.google.be/books/edition/Data\\_analytics\\_automatis%C3%A9es/h8D8EAAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=analyse+pr%C3%A9dictive&pg=PA110&printsec=frontcover](https://www.google.be/books/edition/Data_analytics_automatis%C3%A9es/h8D8EAAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=analyse+pr%C3%A9dictive&pg=PA110&printsec=frontcover)

Semji. (s.d.). *IA et marketing de contenu : Transformation et outils*. Semji. <https://semji.com/fr/guide/intelligence-artificielle-content-marketing/>

Shah, F. (2024). *8 défis de la mise en œuvre de l'IA dans les entreprises et leurs solutions*. Journal du Net. <https://www.journaldunet.com/intelligence-artificielle/1532845-8-defis-de-la-mise-oeuvre-de-l-ia-dans-les-entreprises-et-leurs-solutions/>

Sina, L. (2024). *Intelligence artificielle*. epubli. <https://www.google.be/books/edition/Intelligence/tXI1EQAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=traitement+du+langage+naturel&pg=PT12&printsec=frontcover>

Singh, S. (2025). *Intelligence artificielle marketing pour les Nuls*. edi8. [https://www.google.be/books/edition/Intelligence\\_artificielle\\_Marketing\\_pour/6uFFEQAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=personnalisation+ia&pg=PT490&printsec=frontcover](https://www.google.be/books/edition/Intelligence_artificielle_Marketing_pour/6uFFEQAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=personnalisation+ia&pg=PT490&printsec=frontcover)

Skills4All. (s.d.). *Comment automatiser avec les IA pour gagner en efficacité dans le travail ?* Skills4All. <https://www.skills4all.com/comment-automatiser-avec-les-ia-pour-gagner-en-efficacite-dans-le-travail/>

Sophie, C., Baudier, P., & Billot, R. (2023). Impact de l'intelligence artificielle dans les services clients. *Management & Avenir*, 47(1), 69-88. <https://shs.cairn.info/revue-management-et-avenir-2023-5-page-69?lang=fr>

SPF BOSA. (2022). *Plan national de convergence pour le développement de l'intelligence artificielle*. SPF BOSA. [https://bosa.belgium.be/sites/default/files/publications/documents/Plan\\_national\\_de\\_convergence\\_pour\\_le\\_d%C3%A9veloppement\\_de\\_lintelligence\\_artificielle.pdf](https://bosa.belgium.be/sites/default/files/publications/documents/Plan_national_de_convergence_pour_le_d%C3%A9veloppement_de_lintelligence_artificielle.pdf)

SPF Économie. (2024). *IA en entreprise : la Belgique dans le peloton de tête*. SPF Économie. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://news.economie.fgov.be/fr/tags/studies-en-analyses/>

SPF Économie. (2024). *Intelligence artificielle et autres technologies numériques avancées*. SPF Économie. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/pme-et-independants-en/digitalisation-des-pme/intelligence-artificielle-et>

SPF Économie. (2024). *Les entreprises et l'internet*. Service public fédéral Économie. Consulté le 12 février 2025, à l'adresse <https://economie.fgov.be/fr/themes/analyses-et-etudes/economie-numerique-en-chiffres/les-entreprises-et-linternet/les-entreprises-et-les>

SPF Économie. (2024). *IA dans les entreprises : la Belgique dans le peloton de tête*. SPF Économie. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://news.economie.fgov.be/244743-ia-en-entreprise-la-belgique-dans-le-peloton-de-tete>

Statista Research Department. (2024, 12 septembre). *Nombre d'utilisateurs internet et des réseaux sociaux dans le monde en janvier 2024*. Statista. <https://fr.statista.com/statistiques/1350675/nombre-utilisateurs-internet-reseaux-sociaux-monde/#:~:text=En%20janvier%202024%2C%20il%20y,2%20%25%20de%20la%20population%20mondiale>

Statista. (s. d.). *Impact de l'intelligence artificielle sur les résultats marketing dans le monde*. Statista. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://fr.statista.com/statistiques/968062/impact-marketing-intelligence-artificielle-resultats-monde/>

Taleghani, M., & Taleghani, A. (2024). The effect of new social media performance on the evolution of brand loyalty approach in the digital age. *Journal of Research in International Business and Management*, 11(5), 1-9. <https://www.interesjournals.org/articles/the-effect-of-new-social-media-performance-on-the-evolution-of-brand-loyalty-approach-in-the-digital-age.pdf>

Tazrout, Z. (2021, juin 24). Enquête auprès de consommateurs : Les chatbots et l'IA remplaceront-ils les humains dans la relation client ? *Actuia*. <https://www.actuia.com/actualite/enquete-aupres-de-consommateurs-les-chatbots-et-lia-replaceront-ils-les-humains-dans-la-relation-client/>

TC Group Solutions. (2023). *L'intelligence artificielle et son potentiel dans le Retail*. Consulté le 18 février 2025, à l'adresse <https://www.tcgroupsolutions.com/fr/blog/intelligence-artificielle-retail/>

The Campfire. (s.d.). *About*. Consulté le 2 février 2025, à l'adresse <https://www.thecampfire.ai/about>

The Media Leader. (2025). *34 % des dirigeants ont amélioré la productivité grâce à l'IA, selon PwC*. The Media Leader. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://fr.themedialeader.com/34-des-dirigeants-ont-ameliore-la-productivite-grace-a-lia-selon-pwc/>

The Times. (2025). *Big US tech firms to spend \$300bn on AI infrastructure*. The Times. Consulté le 3 avril 2025, à l'adresse <https://www.thetimes.com/business-money/companies/article/big-us-tech-firms-300bn-ai-infrastructure-amazon-google-microsoft-meta-92nqv3knl>

Truphème, S., & Gastaud, P. (2023). *La boîte à outils du marketing digital* (2e éd.). Dunod; Bào La Boîte à Outils. <https://shs.cairn.info/la-boite-a-outils-du-marketing-digital--9782100848249?lang=fr>

Truphème, S., & Gastaud, P. (2022). *Outil 88. Le référencement naturel SEO*. Dans *La méga boîte à outils des réseaux sociaux* (pp. 248-251). Dunod. <https://shs.cairn.info/la-mega-boite-a-outils-des-reseaux-sociaux--9782100839018-page-248?lang=fr>

Union européenne. (2016). *Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données*. EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj?locale=fr>

VBO-FEB. (2024). *L'intelligence artificielle : un levier stratégique au sein des entreprises*. VBO-FEB. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://www.vbo-feb.be/fr/nouvelles/lintelligence-artificielle-un-levier-strategique-au-sein-des-entreprises/>

Yaprak, I., & Çoban, S. (2023). The mediating role of hedonic buying behavior in the effect of consumers' attitudes towards social media ads on impulse buying behavior. *Ege Akademik Bakis*, 23(2), 203-218. <https://www.proquest.com/docview/2813693314/729BAC1545974DB2PQ/8?accountid=164977&source=Scholarly%20Journals>

WayWeb. (s.d.). *Agence de marketing digital*. WayWeb. Consulté le 8 mai 2025, à l'adresse <https://www.wayweb.be/>

World Economic Forum. (2020). *L'avenir du travail : Rapport 2025 – Communiqué de presse (version française)*. [https://reports.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2025\\_Press\\_Release\\_FR.pdf](https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2025_Press_Release_FR.pdf)

World Economic Forum. (2024, 22 juillet). *AI and energy: Will AI help reduce emissions or increase power demand? Here's what to know*. <https://www.weforum.org/stories/2024/07/generative-ai-energy-emissions/>



