

Guide de l'Économie Comportementale

ARTICLES ET RESSOURCES
EN ÉCONOMIE COMPORTEMENTALE ET NUDGE



CET OUVRAGE EST COÉDITÉ PAR



Édition française dirigée par Éric Singler
Édition anglaise originale par Alain Samson

Soyez 

Guide de l'Économie Comportementale 2018

Auteurs

Alain SAMSON (éditeur)

Robert B. CIALDINI (introduction) Robert METCALFE (invité éditorial)
Ahmad F. ANGAWI (Aboab & Co), Florian BAUER (Vocatus),
Tim BLOMFIELD (BETA), Michael DAFHEY (BETA), Jorge DRYJANSKI
LERNER (Irrational Company), Charlotte DUKE (London Economics),
Torben EMMERLING (Affective Advisory), Jessica EXTON (ING),
Maria FERREIRA (ING), Mariana Garza ARIAS (Irrational Company),
Tim GOHMANN (Behavioral Science Lab), Wiam HASANAIN (Aboab & Co),
Abbie LETHERBY (Decision Technology), Brendan MEEHAN
(Genesis Analytics), Ed NOTTINGHAM (Decision Technology),
Samantha ROSENBERG (Genesis Analytics), Henry STOTT (Decision Technology),
Laura STRAETER (ING), Manuel WÄTJEN (Vocatus)
Eric SINGLER (BVA Nudge Unit)
Valérie AUMAROT (MMA), Anne CHARON (BVA Nudge Unit),
Marie-Laure SOUBILS (BVA Services), Frédérique SERIN (Groupe ADP),
Mariam CHAMMAT (DITP), Stéphane GIRAUD (DITP), Etienne BRESSOUD
(BVA Nudge Unit), Marc RIGOLOT (MAIF), Thierry GUINARD (Keolis),
Christophe TREBOSC (ANATEEP), Beltrande BAKOULA (BVA Nudge Unit),
Mickaël DUPRÉ (LEGO)

(Auteurs ayant contribué au présent Guide)

Assistant éditorial : Andreas D. A. HABERL

Pour toute demande relative à ce Guide, merci de contacter :

Étienne Bressoud,
Directeur de la BVA Nudge Unit
eb@bvanudgeunit.com
Tél. : 01 71 16 88 08

ISBN : 978-2-9562187-1-5

Image de couverture : Pogonici
Publié sur www.behavioraleconomics.com par Behavioral Science Solutions Ltd
Copyright ©, auteurs.

Tous droits réservés.

Édition française 2018 par BVA et traduite de l'anglais par Labrador Translations.
Édition anglaise originale 2018 par Alain Samson.

Avertissement :

Le contenu des articles de cette section relève de la responsabilité exclusive des auteurs et des institutions qui ont collaboré au présent Guide. L'éditeur décline toute responsabilité pour la qualité, l'exactitude ou l'exhaustivité des informations fournies.

Sommaire

<i>Remerciements</i>	7
<i>Préface</i>	9
<i>Introduction à l'édition française</i>	11
	11
	15
<i>Éditorial</i>	15
	16
	24
	47
<i>Applications</i>	47
Les outils de l'Économie Comportementale	48
	48
	62
	76
	83
Nudge Management	95
	95
	101

Applications **107**

Nudge Marketing 107

Finance Comportementale 120

Nudge et Politique Publique 159

Nudge et Développement durable 178

<i>Ressources</i>	195
Sélection de concepts issus des Sciences Comportementales	196
Programmes postuniversitaires (enseignement en anglais)	245
Livres spécialisés dans les sciences comportementales	250
Revue spécialisée abordant l'Économie comportementale	254
Autres ressources	269
Conférences TED et TEDx	270

Remerciements

L'éditeur tient à remercier Andreas Haberl et Chelsea Hulse pour leur contribution à cette nouvelle édition du Guide de l'économie comportementale, ainsi que Robert Metcalfe pour son éditorial. Nous remercions tout particulièrement Robert Cialdini pour la rédaction de l'introduction du présent Guide. Nous remercions les entités suivantes pour leur contribution : Aboab & Co, Affective Advisory, Behavioral Science Lab, la Behavioural Economics Team of the Australian Government (BETA), Decision Technology, Genesis Analytics, ING, Irrational Company, London Economics, Vocatus, la Chicago School of Professional Psychology, la London School of Economics and Political Science, l'université de Pennsylvanie et l'université de Warwick.

Préface

Labrador est heureux de s'associer à la troisième édition de ce guide, enrichi de nouveaux exemples inspirants de l'application du *nudge* dans nos vies. Car il est une certitude qui nous anime : les entreprises comme les pouvoirs publics auront besoin du *nudge* pour donner confiance et contribuer à prendre la meilleure décision.

Dans ce monde de demain déjà à nos portes, les grandes sociétés ont une responsabilité sociétale hier encore réservée aux États. Notamment concernant les nouveaux risques auxquels elles font face : environnement, lutte anti-corruption ou protection des données personnelles, pour ne citer que ceux qui ont agité les unes des journaux cette année. Des risques et des opportunités qui n'ont plus de frontières, et où tout habitant de la planète, qu'il soit client, actionnaire, salariés ou influenceur, peut devenir le détracteur ou l'ambassadeur de l'entreprise. Nous avons la conviction que les entreprises à succès seront celles qui sauront dépasser le modèle de la réussite purement économique et présenteront clairement à tous leur vision du monde et leur contribution globale à celui-ci. Ce seront celles qui s'inscriront dans l'« être » davantage que dans le « faire », un sésame pour attirer à elles les générations futures en quête de sens.

Cette nouvelle éthique de l'entreprise, moins *compliance* et plus radieuse, ne se fera pas sans heurts ni scepticisme. Pour s'imposer, elle devra être accompagnée au quotidien et par chacun de nouveaux comportements, où tous se sentiront l'ambassadeur de l'entreprise-société qu'ils bâtissent ensemble. L'entreprise devra être le pédagogue de ses nouveaux comportements : les éclairer, les simplifier et les valoriser.

Les sciences et l'économie comportementale seront un soutien indispensable à cette évangélisation. C'est pourquoi Labrador et son laboratoire de recherche Labrador Maverick s'associent activement à toutes les recherches du *nudge* qui participeront à faire grandir la compréhension et l'amour de ce spécimen méconnu et en profonde mutation qu'est l'entreprise. Pour faire de l'information d'entreprise une science de la confiance.

Laurent Rouyrès
Président de Labrador

Introduction à l'édition française

eric.singler@bva-group.com

Dans l'édition 2017 de notre Guide, je me réjouissais de la dynamique, tant au niveau mondial qu'en France, autour de l'application des Sciences Comportementales. Mais c'était sans me douter qu'un événement majeur allait survenir juste après sa publication et constituer un formidable nouvel accélérateur pour l'année 2018.

Richard Thaler, père du *Nudge* et pionnier de l'Économie Comportementale, Prix Nobel d'Économie 2017 !

En effet, le 9 octobre 2017, la « Royal Swedish Academy of Sciences » annonçait que le prix Nobel d'Économie était attribué au professeur Richard Thaler en justifiant sa décision ainsi : « Richard H. Thaler a reçu le Prix pour sa contribution à l'Économie Comportementale. En explorant les conséquences de la rationalité limitée, des préférences sociales et du manque de contrôle de soi, il a montré comment ces caractéristiques humaines affectent systématiquement les décisions individuelles ainsi que les résultats des marches. Ses contributions ont construit un pont entre les analyses économiques et psychologiques des processus de décision individuels et ont été centrales dans la création du champ nouveau et en rapide expansion de l'Économie Comportementale, qui a un profond impact sur de nombreux secteurs de la recherche économique et politique. »

Le prix Nobel accordé à Richard Thaler constitue non seulement la reconnaissance de l'un des acteurs majeurs de la recherche en Sciences Comportementales, mais également celle du père de son application concrète, popularisée au travers du livre séminal *Nudge* publié en 2008 avec Cass Sunstein.

En 1992, la reine Elisabeth II avait utilisé l'expression « Annus Horribilis » pour qualifier une année particulièrement dramatique en Grande-Bretagne. Je suis heureux de pouvoir dire que l'année 2018 s'annonce comme son contraire – une « Annus Mirabilis » – pour les Sciences Comportementales qui, comme le souligne dans l'introduction qu'il consacre au guide 2018 le professeur Robert Cialdini, sont maintenant dans « un âge d'or » !

Alors pourquoi qualifier 2018 d'« Annus Mirabilis » la période de « l'âge d'or des Sciences Comportementales ». En un mot, car son application dans le monde commence à basculer à vitesse rapide d'une situation marginale à une reconnaissance officielle.

La dynamique dans le monde et en France

Dans le monde, la dynamique continue à s'accélérer dans la foulée du prix Nobel de Richard Thaler. Mon ami Faisal Naru de l'OCDE a publié une carte mondiale des institutions utilisant l'approche comportementale dans l'univers des politiques publiques. Ce sont maintenant près de 200 organismes qui ont été recensés et constituent un formidable éco-système pour une application efficace des Sciences Comportementales face aux enjeux majeurs que sont ceux de l'environnement, de la santé, des finances publiques, de l'éducation ou de l'emploi.

Dans cette dynamique forte, la France est longtemps restée à l'écart mais, depuis une première expérimentation par le Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP) et la Direction générale des finances publiques (DGFIP) menée avec la BVA *Nudge Unit* en 2013-14, la connaissance et l'application des Sciences Comportementales dans notre pays s'accroissent également à partir d'un double événement important :

l'annonce (décret publié le 22 février 2018) de la création d'un département « Méthodes innovantes, Sciences Comportementales et Écoute usagers » au sein de la nouvelle Direction interministérielle de la transformation publique (DITP). S'appuyant sur une équipe d'experts en Sciences Comportementales, cette création consacre l'officialisation des Sciences Comportementales au sein d'un organe important de l'État. Le délégué interministeriel – Thomas Cazenave – publie le 2 juillet 2018 une tribune intitulée « Sciences Comportementales, inciter plutôt que contraindre » qui marque ce pas important. Il précise : « Les sciences du comportement comptent parmi les leviers susceptibles de faire gagner l'action publique en efficacité et en légitimité. » Il souligne ses avantages : « Plutôt que de nous condamner à l'impuissance, l'approche comportementale nous offre l'opportunité de dépasser l'avertissement ou la sanction comme seuls leviers d'adaptation du comportement des usagers. » Les Sciences Comportementales sont enfin officiellement reconnues en France au plus haut sommet de l'État ;

la réalisation du premier appel à manifestation d'intérêt de l'État mentionnant explicitement le recours aux Sciences Comportementales. Dans la foulée de la création de cette nouvelle équipe est publié le 24 mai le « premier appel à manifestation d'intérêt » à destination des opérateurs directs de services publics au niveau de l'État (ministère, opérateur national). Les responsables de cette opération – Mariam Chammat et Stephen Giraud – publient un article dans le guide qui revient en détail sur cet événement marquant.

Mais ce ne sont pas seulement les pouvoirs publics français qui s'emparent des Sciences Comportementales. Les entreprises et les organisations de toute nature commencent à découvrir la puissance de l'approche *Nudge* dans des secteurs très différents. Le guide 2018 vous permet de découvrir cette nouvelle réalité au travers des 3 contributions passionnantes :

Frédérique Serin, Responsable Pôle Études et Analyses du Groupe ADP et Marie-Laure SOUBILS, Directrice générale adjointe de BVA Services, décrivent une intervention qui renoue avec la fameuse mouche de l'aéroport de Schipol : « Pour une meilleure perception des blocs sanitaires et des comportements plus vertueux : retour d'expériences sur l'implémentation et l'évaluation de *nudges* » ;

une équipe de praticiens conduite par la MAIF et associant Keolis, l'ANATEEP et la BVA *Nudge Unit* vous relate un superbe projet autour de la sécurité des enfants dans les cars scolaires ;

Valérie Aumarot de MMA et Anne Charon de la BVA *Nudge Unit* reviennent sur une intervention également passionnante, car elle traite de changement comportemental interne à l'entreprise : Comment encourager l'adoption d'un état d'esprit d'entrepreneurs au sein de l'organisation. Car effectivement, les Sciences Comportementales et le *nudge* qui ont, pour l'instant, plutôt été utilisés à destination du changement de comportement de cibles externes peuvent également être appliqués à encourager l'adoption de comportements bénéfiques par les collaborateurs des entreprises. Au-delà de ce cas exemplaire de MMA, je vous propose moi-même une contribution sur cette thématique de l'accompagnement des changements internes par le *nudge* au travers d'une contribution sur ce que j'appelle le *Nudge Management*.

À l'aune des lectures de ces différents cas d'utilisation du *nudge* en France tant dans les pouvoirs publics que par les entreprises, vous constaterez donc la dynamique de l'utilisation des Sciences Comportementales en France.

Et bien sûr, comme chaque année, vous découvrirez également dans le Guide 2018 de l'Économie Comportementale les meilleures contributions de chercheurs académiques et de praticiens dans le monde.

Alors, l'équipe du Guide – en remerciant chaleureusement les auteurs bénévoles des contributions – se joint à moi pour vous souhaiter une excellente lecture.

Éditorial

Il y a un moment pour tout, un temps pour toute chose sous le ciel.

Ecclésiaste 3 : 1

Nous sommes à l'âge d'or des sciences comportementales. Plus que jamais, les gouvernements, les ONG, les entreprises, les professionnels de la médecine et les juristes, ainsi que les citoyens portent un intérêt *admiratif* à la réflexion et aux études des chercheurs en sciences comportementales (Sunstein, Reisch et Rauber, 2018). Sur le seul plan des politiques publiques, un observateur a pu identifier 196 initiatives en cours en matière de recherche comportementale dans le monde (Naru, 2018). Pourquoi maintenant ?

Je pense que cela procède de l'émergence coordonnée de deux domaines de recherche : la psychologie sociale (ma discipline première) et l'économie comportementale. Ces deux domaines présentent d'importants points de convergence (p. ex., certaines méthodes et hypothèses de recherche sur la motivation humaine, ainsi que le rôle essentiel du contexte), de sorte que les deux peuvent être classés dans la catégorie des sciences comportementales ⁽¹⁾.

Pour autant, ils sont loin d'être identiques. Je distingue trois différences majeures.

Les économistes comportementaux cherchent principalement à comprendre la façon dont les individus prennent des décisions économiques ou la façon dont certains systèmes financiers (plans de retraite, codes fiscaux, etc.) affectent ces décisions (Thaler, 2018). Les chercheurs en psychologie étudient également d'autres choix personnels n'ayant pas trait à la fiscalité. Par exemple, mes collègues chercheurs se sont intéressés à ce qui motive les individus à salir un espace public, à porter un sweatshirt aux couleurs d'une l'équipe locale, à mettre en évidence des affiches d'organismes caritatifs, à réutiliser les serviettes d'hôtel, ou encore à donner leur sang.

(1) Bien qu'elle soit en train de délimiter son territoire, il est vrai que l'économie comportementale a intégré certaines caractéristiques de la psychologie sociale traditionnelle. Certains de mes collègues se sentent lésés par les chercheurs en économie comportementale qui se prévalent de certaines découvertes, sans mentionner le fait que les chercheurs en psychologie sociale sont parvenus à des conclusions sensiblement identiques. Je ne partage pas leur ressentiment. Il existe bien un chevauchement des deux disciplines, mais il est limité. Par ailleurs, l'économie comportementale a revalorisé la dimension publique de la psychologie sociale, en adoptant certaines caractéristiques essentielles et en les légitimant dans l'esprit des décideurs. Il y a dix ans, personne n'invitait les chercheurs en psychologie sociale aux conférences internationales sur les politiques gouvernementales ou économiques. J'ai été invité à une conférence de ce type il y a dix ans et j'ai eu la surprise de découvrir sur place que l'on m'avait présenté comme « économiste comportemental » sur le programme de la conférence. Lorsque j'ai interpellé l'organisateur de la conférence à ce sujet, il m'a glissé discrètement qu'il n'aurait pas pu me convier à l'événement en tant que chercheur en psychologie sociale. Cette époque est révolue.

Il serait intéressant de comprendre pourquoi l'économie comportementale pourrait redorer le blason de la psychologie sociale auprès des décideurs politiques. Je pense que cela tient au prestige que l'économie revêt depuis toujours en tant que discipline auprès des dirigeants d'entreprises et des gouvernements. Certaines personnes présentées comme des économistes comportementaux ont remporté un prix Nobel (George Akerlof, Daniel Kahneman, Elinor Ostrom, Robert Shiller, Richard Thaler). Par conséquent, le fait que l'économie comportementale et la psychologie sociale partagent des similitudes importantes concourt à améliorer la réputation de cette dernière. Comme l'a souligné Alain Samson dans un commentaire éditorial au présent Guide, « l'économie comportementale a sans doute joué le rôle de cheval de Troie pour la psychologie sociale ».

Deuxièmement, pour les chercheurs en économie comportementale, la bataille qui oppose les partisans d'un comportement humain rationnel à ceux d'un comportement humain irrationnel n'est pas terminée (*Rosalsky, 2018*). Par exemple, pour étudier correctement les interprétations reposant sur la théorie économique néoclassique, ils sont plus enclins que les chercheurs en psychologie sociale à inclure dans leurs cadres de recherche au moins une condition impliquant une prédiction d'un acteur rationnel. Les chercheurs en psychologie sociale, quant à eux, n'éprouvent pas ce besoin, car ils sont convaincus du bien-fondé de l'observation formulée par Rabelais, il y a six cents ans, sur le caractère systématique de l'illogisme humain. « Si tu veux éviter de voir un idiot, tu devras d'abord rompre ton miroir. » Soit dit en passant, j'ai autrefois demandé à Richard Thaler : pourquoi les partisans de la théorie économique néoclassique rechignent-ils autant à reconnaître l'irrationalité chronique de notre espèce ? Il pensait que cela était dû en partie à l'ascension de la modélisation mathématique parmi les sciences économiques, qui prend plus facilement en compte les éléments rationnels plutôt qu'irrationnels. Elle reste la norme professionnelle et confère un certain statut aux modélisateurs.

Enfin, les économistes comportementaux sont plus susceptibles de tester leurs hypothèses dans le cadre d'études de terrain de grande ampleur sur les comportements significatifs observés en situation réelle que dans le cadre d'expériences en laboratoire sur les choix personnels relativement anodins faits derrière un clavier. L'obstination des chercheurs en psychologie sociale à opérer uniquement en laboratoire tient à plusieurs raisons. La possibilité d'obtenir des conclusions faciles, rapides et nombreuses pour publication et la capacité à collecter des données accessoires aux fins d'analyses médiationnelles expliquent en partie ce comportement. Néanmoins, à l'instar de ce qui s'est produit dans le domaine de l'économie selon Thaler, il se peut que cela soit dû en partie à un facteur réputationnel. La recherche en psychologie sociale, autrefois considérée comme une discipline peu rigoureuse (jusqu'en 1965, la publication phare était le *Journal of Abnormal and Social Psychology*), est devenue une discipline en quête de respectabilité scientifique et plus seulement laborantine. Il est vrai que de nombreux économistes se sont raccrochés à la rationalité économique à cause du jargon mathématique prestigieux inhérent aux modèles économétriques et, de la même manière, de nombreux chercheurs en psychologie sociale ont cru fermement aux expériences en laboratoire en raison de leurs liens prestigieux avec les sciences dures.

La floraison

Récemment, une journaliste sud-coréenne m'a demandé « Qu'est-ce qui explique l'engouement actuel pour les sciences comportementales ? » Au-delà de la réponse générale que j'apporte ci-dessus, qui implique l'essor simultané de la psychologie sociale et de l'économie comportementale, j'ai évoqué des raisons plus précises que je détaillerai plus loin. Mais avant de poursuivre, il me semble important de revenir sur une insinuation sous-jacente à sa question : l'idée que nous n'ayons pas toujours eu autant la cote. En effet, en 1946, W. H. Auden publiait un poème prodiguant un conseil lapidaire : « Mieux vaut éviter de fréquenter des statisticiens ou de s'adonner

aux sciences sociales ⁽²⁾. » Pendant longtemps, même les décideurs politiques de premier plan ont semblé partager ce point de vue, préférant fonder leurs choix sur l'intuition, l'expérience personnelle et les anecdotes. Bien qu'un changement de nom fût nécessaire dans les deux cas (la statistique a laissé place à l'analyse des données et les sciences sociales sont devenues les sciences comportementales), cette époque est révolue.

Elle a laissé place à l'ère des « processus décisionnels reposant sur des éléments factuels » au sein des principales institutions de la société (entreprises, gouvernements, médecine, droit, éducation, défense, sports). Dorénavant, on attache beaucoup d'importance aux informations provenant des data analysts et des chercheurs en sciences comportementales. Je ne sais pas comment est survenue la transformation dans le secteur de l'analyse statistique, mais j'ai pu observer, et ce en étant aux premières loges, le rayonnement croissant des sciences comportementales dans le cadre des expériences que j'ai réalisées en tant que chercheur en psychologie sociale et en tant qu'auteur du livre *Influence et manipulation*.

Lorsque le livre *Influence et manipulation* a été publié pour la première fois en 1984, il a eu un impact très limité. Les ventes ont été tellement décevantes qu'à l'époque, mon éditeur a annulé le budget publicitaire et promotionnel du livre en m'expliquant que, sinon, ce serait de l'argent jeté par les fenêtres. Les lecteurs étaient peu nombreux à s'intéresser à ce qu'un chercheur en psychologie sociale avait à dire sur le processus d'influence. Cette période d'indigence a pris fin 4 à 5 ans plus tard lorsque les ventes ont décollé. Tant et si bien que le livre est devenu un best-seller, statut qu'il a conservé depuis. Je pense savoir ce qui a provoqué ce revirement : l'époque. À de moment-là, l'idée d'un processus décisionnel reposant sur des éléments factuels était de plus en plus acceptée et *Influence et manipulation* proposait des résultats et exemples concrets – de la recherche en sciences comportementales à la persuasion efficace – indisponibles jusqu'à alors, ou alors pas facilement.

Trois facteurs supplémentaires expliquent la popularité actuelle des approches reposant sur les sciences comportementales. L'un de ces facteurs est la comparaison coûts/bénéfices. Même si elles ne sont pas toujours concluantes, ces approches produisent régulièrement des résultats exceptionnels pour des coûts minimales (*Benartzi et al.*, 2017). Ainsi, lorsque les procédures fondées sur les sciences comportementales induisent des ratios coûts/bénéfices supérieurs pour les établissements d'enseignement cherchant à recruter des étudiants à la sortie du lycée (*Bettinger et al.*, 2012), pour les entreprises souhaitant réduire la consommation énergétique des ménages (*Allcott*, 2011 ; *Nolan et al.*, 2008), pour les cabinets médicaux désireux de réduire le nombre de patients ne se présentant pas aux rendez-vous (*Martin, Bassi et Dunbar-Rees*, 2012) et pour les employeurs espérant convaincre leurs salariés de souscrire des plans de retraite (*Carroll et*

(2) La citation de W. H. Auden's figure dans *Under Which Lyre: A Reactionary Tract for the Times*, poème repris par le club Phi Beta Kappa de l'université d'Harvard lors de la cérémonie d'inauguration de 1946.

al, 2009) ou les inciter à prendre des mesures préventives en matière de santé (Milkman et al., 2011), d'autres entités sont susceptibles d'essayer d'obtenir des avantages similaires via des procédures similaires. Et c'est le cas (Makki, 2017 ; « Policymakers around the world »).

Deuxièmement, les approches reposant sur les sciences comportementales – notamment sous la forme de *nudges* (Thaler et Sunstein, 2008) – sont pour la plupart politiquement acceptables. Ainsi, les *nudges* gouvernementaux que les législateurs progressifs ont tendance à privilégier car ils améliorent le bien-être public ont souvent également la faveur des législateurs conservateurs, car ils n'impliquent pas d'interventions coûteuses de l'État sous forme de taxes, de sanctions financières, de réglementations ou d'autres atteintes aux libertés individuelles. Décrivant l'essor et la propagation des « nudges units » gouvernementales, Halpern et Sanders (2016) évoquent cette considération politique.

Le dernier élément ayant contribué à la popularité actuelle des approches fondées sur les sciences comportementales mérite une attention toute particulière, car c'est celui sur lequel nous jouissons du plus grand contrôle. C'est la volonté nouvellement affichée des chercheurs en sciences comportementales de présenter leurs travaux au grand public et d'en expliquer l'intérêt. Lorsque j'écrivais *Influence et manipulation*, la plupart de mes collègues chercheurs en psychologie sociale ne se sentaient pas à l'aise, en tant que professionnel, à l'idée de s'adresser par écrit au grand public. En effet, si la psychologie sociale avait été une entreprise, elle aurait été réputée pour ses services de recherche et développement de pointe, mais pas pour sa capacité à promouvoir ses travaux. Nous n'avons rien promu, à l'exception d'articles publiés dans des revues universitaires sur lesquels aucun lecteur lambda n'était susceptible de tomber. Le juriste James Boyle formule ainsi ce qu'il considère être la principale explication : « Vous n'avez aucune idée de ce qu'est la condescendance tant que vous n'avez pas entendu un universitaire prononcer le mot « vulgariser » ⁽³⁾. La situation est radicalement différente aujourd'hui. Une myriade de chercheurs en sciences comportementales communique désormais dans des proportions inédites auprès du grand public, par le biais de blogs, de podcasts, d'éditoriaux, de vidéos et au moyen de livres à destination du grand public (mon canal de communication préféré). Par ailleurs, ils le font dans un langage clair qui facilite l'interprétation des effets des sciences comportementales, et permet au grand public d'en saisir l'intérêt et à divers acteurs de les utiliser, des gérants de fonds caritatifs aux gérants de fonds spéculatifs.

(3) Il est intéressant d'essayer de comprendre pourquoi, depuis la publication de mon livre *Influence et manipulation*, je n'ai pas eu à supporter la condescendance indignée à laquelle Boyle fait référence, y compris de la part de mes collègues chercheurs les plus conservateurs. Je pense qu'il y a deux raisons à cela. Tout d'abord, contrairement à la vulgarisation des sciences sociales telle qu'elle a lieu dans certains articles de presse, j'ai fait l'effort de citer les publications de mes confrères (plusieurs centaines) sur lesquelles je fonde mes observations et mes conclusions. Le renvoi aux travaux de mes pairs a donné aux puristes – à juste titre – l'impression que, même s'ils ne vérifiaient pas eux-mêmes les données factuelles, j'étais prêt à me soumettre à un exercice de ce type pour étayer mes affirmations. Ensuite, plutôt que de promouvoir des conclusions ou un corpus de recherche en particulier, j'ai davantage cherché à promouvoir une approche permettant d'analyser les réactions humaines, approche fondée sur les sciences comportementales. Ce n'était pas mon intention à l'époque, mais mes collègues s'en sont trouvés désarmés, ce qui a confirmé un proverbe auquel je crois depuis toujours : « Les gens ne coulent pas le navire sur lequel ils sont embarqués. »

Comment écrire un livre destiné au grand public

*Et j'ai vu qu'il n'y a rien de mieux pour l'homme
que de se réjouir de ses œuvres, car c'est là sa part.*

Ecclésiastes 3 : 22

Ayant l'expérience des livres grand public, je peux prodiguer leçons et conseils aux chercheurs en sciences comportementales qui, en publiant un livre, souhaiteraient porter leurs travaux de recherche et leur réflexion à l'attention de publics non avertis. Je suis intimement convaincu que les chercheurs en sciences comportementales qui souhaitent accroître la portée de leur domaine et de leurs travaux peuvent prétendre à récolter les fruits de leurs efforts, car il s'agit de leur contribution. Par conséquent, je leur conseille quelques étapes générales, et quelques-unes plus précises, pour accroître leurs chances de succès.

Tout d'abord, si vous estimez que votre réflexion est digne d'intérêt pratique – et pas uniquement théorique –, pour la communauté civile, commencez par rédiger un résumé détaillé de votre livre et envoyez deux chapitres à des agents potentiels. Il est indispensable de recourir aux services d'un agent, car ce dernier possède des informations privilégiées sur les maisons d'édition susceptibles de s'intéresser à vos travaux et sur les normes sectorielles concernant les problématiques commerciales. Un bon agent est également un partenaire éditorial précieux qui offre des conseils pertinents tant sur le style que sur le contenu. Il y a deux autres avantages psychologiques supplémentaires au fait de recourir aux services d'un agent. J'en ai fait l'expérience dans le cadre de plusieurs études que je connais. Premièrement, le fait de recourir aux services d'un agent vous confère une certaine légitimité, ainsi qu'à votre livre, ce qui aboutit à des conditions contractuelles plus intéressantes financièrement. Ensuite, dans la mesure où votre agent est celui qui promeut votre livre et négocie activement pour sa publication, vous apparaissez moins corrosif et moins versé dans l'auto-promotion, ce qui se traduit par de meilleurs rapports avec l'éditeur. Par conséquent, l'éditeur est plus susceptible de répondre à vos demandes d'aide qu'à celles d'auteurs concurrents (*Pfeffer, Fong, Cialdini et Portnoy, 2006*).

Néanmoins, avant d'envoyer votre résumé et vos exemples de chapitres à des agents potentiels, prenez le temps de les réécrire plusieurs fois pour supprimer tout le jargon académique. Recommencez, une fois encore, et demandez l'avis d'un voisin car, en tant qu'universitaires, nous ne réalisons pas à quel point ce que nous considérons comme étant du langage courant n'est pas pleinement compris par une personne lambda. Prenons par exemple les résultats d'une enquête menée par le *American Museum of Natural History*, qui a demandé à un échantillon de citoyens américains de préciser le degré d'intérêt que leur inspirent les domaines scientifiques que sont la botanique, l'anthropologie et la zoologie. Par rapport à ces domaines, 39 %, 44 % et 59 % des personnes interrogées ont respectivement fait part d'un intérêt modéré à vif. Mais lorsque l'on a interrogé un échantillon comparable sur leur degré d'intérêt pour les mêmes domaines scientifiques après avoir modifié leur désignation (« plantes et arbres », « peuples du monde » et « animaux »), les pourcentages sont passés à 77 %, 81 % et 87 % pour un intérêt modéré à vif. De toute évidence, le fait d'utiliser des termes faisant partie du quotidien des lecteurs ciblés plutôt que de celui

des universitaires permet aux lecteurs de mieux identifier et exprimer l'intérêt qu'ils manifestent pour ces domaines. Cela vaut pour le niveau de langue qu'il convient d'utiliser. Je recommande d'utiliser un niveau de langue typique des magazines les plus lus, comme *Time Magazine*, ou, mieux encore, un niveau de langue similaire à celui des revues qui se sentent investies d'une mission de vulgarisation des sciences comportementales auprès du grand public, à l'instar de *Discover*, *Psychology Today* et *Scientific American MIND*.

Ensuite, lorsque l'on écrit pour un public non-universitaire, il ne faut pas le faire depuis son bureau à l'université, lequel fourmille de signaux qui vous inciteront à privilégier un vocable, des structures grammaticales et une façon de présenter l'information qui ne conviendront qu'à un public averti. Lorsque j'ai commencé à écrire mon premier livre grand public, je travaillais dans deux bureaux différents : celui à l'université et celui à domicile, dont l'une des fenêtres surplombe une rue piétonne. Le fait d'écrire dans deux endroits différents a eu un effet totalement imprévu, que je n'ai remarqué qu'au bout d'un mois, lorsque j'ai rassemblé toutes les pages préliminaires du projet et les ai lues d'une traite : les pages écrites chez moi étaient nettement meilleures que celles rédigées à l'université, car elles étaient sensiblement plus adaptées au public que je visais. En effet, que ce soit au niveau du style ou de la structure, les pages rédigées sur le campus ne pouvaient parler qu'à mes collègues.

Surpris, je me suis demandé comment, malgré une vision claire de mon marché cible, je n'arrivais pas à m'adresser à ce dernier de façon adaptée depuis mon bureau à l'université. Ce n'est qu'avec le recul que la réponse m'est apparue, évidente. À chaque fois que je levais ou tournais la tête, je voyais mon bureau et des indices contextuels liés au monde universitaire et à sa terminologie, sa diction et son mode de communication. Peu importe ce que je savais (au fond de moi) sur les caractéristiques et les préférences de mon lectorat cible, rien dans mon environnement ne m'incitait à penser systématiquement et automatiquement à ces individus lorsque j'écrivais. Chez moi, dans mon bureau personnel dont la fenêtre donne sur le monde extérieur, les signaux contextuels étaient tout autres et convenaient parfaitement à la tâche. Le contexte m'invitait à faire des associations avec les lecteurs que je ciblais, ce qui m'a permis de bien mieux entrer en harmonie avec eux. Lorsque j'ai changé de lieu, j'ai réécrit la première phrase de mon livre *Influence et manipulation*. La version initiale « Ma sous-discipline académique, la psychologie sociale expérimentale, a comme principale domaine d'étude le processus d'influence sociale » est alors devenue « Je l'admets volontiers maintenant, j'ai été un faible d'esprit toute ma vie. » L'amélioration me semble évidente.

Enfin, au moment de structurer votre argumentaire pour un public non averti, il faut faire attention à ne pas se laisser avoir par un effet de consensus trompeur, en vertu duquel les gens partent du principe que leur auditoire ou lectorat partagent leurs opinions (*Rosse, Greene et House, 1977*). Il nous faut donc éviter l'erreur qui nous pousse à penser que le grand public montrera le même enthousiasme que nous pour les questions. La vérité c'est que, en tant que professionnels, nous sommes les seuls à penser ainsi. La majeure partie du commun des mortels s'intéresse essentiellement aux réponses. Les questions sans réponse qui nous fascinent, nous

mettent à l'épreuve et nous motivent, ne sont source que de frustration chez les autres. Alors que les autres professions mettent à l'honneur les personnes qui résolvent un problème en y apportant une solution indiquée (p. ex., un vaccin contre la polio), nous faisons l'éloge des penseurs/théoriciens qui ont soulevé un problème avec de nombreuses questions appelant une réponse (p. ex., l'économie comportementale).

Cela s'explique en partie par notre curiosité. Trêve de bavardage, soyons honnêtes : c'est également parce que nous tirons notre récompense de l'existence de questions ouvertes dans nos travaux de recherche. Ces questions encore sans réponses conditionnent notre réussite professionnelle. Sans elles, où en serait-on professionnellement ? Il est important de ne pas projeter cette déférence pour les questions sur le public non averti, qui préfère la certitude à l'incertitude en toutes choses. Entendons-nous bien : dans cet exercice d'écriture visant le grand public, je ne prétends pas que nous avons les réponses quand cela n'est pas le cas. Mais ce serait pécher par naïveté de croire que l'absence de réponse suscitera l'intérêt ou l'enthousiasme de notre lectorat. Nous serions alors bien avisés de nous concentrer sur les éléments qui nous permettent de formuler des déclarations relativement probantes et d'en tirer des enjeux pratiques convaincants.

La notion d'enjeux pratiques pour les lecteurs est un élément central pour signer un livre à succès. De plus, nos lecteurs du grand public accordent probablement une importance beaucoup moins grande que nous aux « comment », « quand » et « pourquoi » figurant dans nos publications qu'au « par conséquent ». Ayant écrit des livres grand public consacrés à l'influence sociale, on me demande souvent d'intervenir devant des auditoires hors sphère universitaire (professionnels du commerce, du droit, de la médecine, de l'éducation et du secteur public). Si j'accepte régulièrement ces invitations, c'est en partie parce qu'elles me permettent de prouver la valeur des approches scientifiques comportementales au-delà du strict périmètre de notre discipline. J'ai compris dès le début que ces auditoires s'attendent à trouver dans mes présentations des conclusions qu'ils peuvent appliquer dans leurs secteurs.

Plutôt que de ressentir ces attentes comme une contrainte indue, j'en suis venu à les prendre comme une opportunité d'élargir mon point de vue sur les sujets traités. Cela m'a poussé à évaluer la pertinence de mes données dans des configurations autres que celles dans lesquelles elles ont été obtenues. Cela a non seulement modifié la façon dont je présente les résultats de mes travaux de recherche, mais également la façon dont je les organise en premier lieu. Cela permet aux observateurs extérieurs de mieux appréhender les protocoles, les questions et les échantillons de personnes que j'utilise, ce qui s'est révélé être un atout inattendu pour tous les acteurs concernés.

Conclusion

Pour conclure, il est intéressant de se pencher de nouveau sur la question de la journaliste sud-coréenne « Qu'est-ce qui explique l'engouement actuel pour les sciences comportementales ? » et de se demander si notre histoire d'amour avec les secteurs public et privé sera « too hot/Not to cool down » (comme le chante Cole Porter). Je répondrais non... et oui. Il est clair qu'il ne s'agit pas d'une amourette de passage. Les populations que nous étudions (notamment dans des contextes de terrain naturels), les questions que nous posons, l'utilité générale de nos conclusions et la volonté de porter ces conclusions utiles à l'oreille d'auditoires élargis sont autant d'éléments qui garantiront la pérennité de notre relation avec le grand public.

En revanche, comme pour toute relation de longue date, l'ardeur des premiers instants devrait s'atténuer. Heureusement, elle devrait laisser place à un sentiment d'interdépendance confortable et de satisfaction émotionnelle. Il me semble que c'est ce que vers quoi nous nous dirigeons, à condition de ne pas faire tout capoter en oubliant de protéger les intérêts de nos partenaires. Concrètement, ils ont financé nos travaux de recherche et, en tant que bienfaiteurs, ils ont le droit de nous demander de les protéger contre quiconque souhaiterait utiliser nos travaux pour les exploiter (*Hollingworth et Barker, 2017*). Par conséquent, il sera important de brocarder publiquement toute tentative visant à extrapoler nos conclusions ou à les utiliser de manière non déontologique contre nos amis. Si nous agissons de la sorte et que nous continuons à faire profiter le grand public des résultats de nos recherches, il y a fort à parier que l'avenir nous sourira.

L'auteur

Robert B. Cialdini est professeur régent émérite en psychologie et marketing à l'Université de l'État de l'Arizona. Il a été élu président de la Society of Personality and Social Psychology. Il a reçu le *Distinguished Scientific Achievement Award of the Society for Consumer Psychology*, le *Donald T. Campbell Award for Distinguished Contributions to Social Psychology*, le (inaugural) *Peitho Award for Distinguished Contributions to the Science of Social Influence*, le *Lifetime Contributions Award of the Western Psychological Association*, et le *Distinguished Scientist Award of the Society of Experimental Social Psychology*. Il est également président de Influence At Work, société qui organise des ateliers sur la science de l'influence éthique.

Le livre de Robert Cialdini, *Influence et manipulation*, qui a vu le jour après trois ans d'études sur les raisons pour lesquelles les gens répondent aux demandes dans leur contexte quotidien, s'est vendu à trois millions d'exemplaires, a été publié par de nombreuses maisons d'édition et traduit dans 32 langues. Robert Cialdini explique son intérêt pour les influences sociales par le fait qu'il a été élevé dans une famille italienne, dans un quartier peuplé essentiellement par des Polonais, dans une ville de tradition allemande (Milwaukee), dans un État rural.

rdmet@bu.edu

Remerciements

Je tiens à remercier Alain Samson de m'avoir permis d'écrire cet éditorial et pour ses excellents commentaires sur l'avant-projet que je lui ai soumis. J'aimerais également remercier Robert HAHN et Alice Huguet pour leurs commentaires et Manu Monti-Nussbaum pour son aide précieuse dans mes recherches.

Introduction

C'est un véritable plaisir de rédiger l'éditorial du Guide de l'économie comportementale 2018, car le grand public s'intéresse de plus en plus à l'économie comportementale et aux sciences comportementales. L'OCDE a recensé 196 unités gouvernementales dans le monde qui ont été mises en place pour utiliser les enseignements de l'économie dans le but d'améliorer la gestion administrative nationale (OCDE, 2017). De nombreuses grandes entreprises aux quatre coins du monde commencent à mettre en place des services de recherche en sciences comportementales pour faire évoluer les comportements de leurs clients et de leurs salariés. En effet, un certain nombre d'articles récemment publiés abordent en détail **la façon de mettre en place des unités de recherche en sciences comportementales** (Johnson, 2017) et évoquent **les raisons justifiant la création de postes de directeurs de la recherche en sciences comportementales** (Blank & Whillans, 2018) et de **responsables produits experts en sciences comportementales** (Berman, 2018) dans divers secteurs. Le prix Nobel en sciences économiques attribué à Richard THALER en 2017 reflète le récent rayonnement de l'économie comportementale ⁽¹⁾.

Dans cet éditorial, j'aborde trois sujets de plus en plus importants dans l'économie comportementale qui affectent les gouvernements et les entreprises : premièrement, l'image sociale comme indicateur du comportement humain ; deuxièmement, l'efficacité des contrats d'engagement et leurs conséquences sur le bien-être ; et troisièmement, le rôle de l'inattention dans les choix des consommateurs. Dans la mesure où gouvernements et entreprises utilisent ces trois éléments pour orienter les comportements, la théorie aura des conséquences directes sur les politiques et les produits d'aujourd'hui et de demain.

L'engouement croissant pour les sciences comportementales s'accompagne d'un regard plus critique sur l'efficacité et la validité externe des études. Ce regard critique porte en partie sur les effets positifs des *nudges*, que l'on définit comme des éléments

(1) Fort de son statut de père fondateur de l'économie comportementale moderne, THALER exerce une influence considérable dans ce domaine (Barberis, 2018). La plupart de ses travaux, y compris le bréviaire de l'économie comportementale dans *Nudge* (Thaler et Sunstein, 2008) ont poussé gouvernements et entreprises à mettre en place des équipes de recherche en sciences comportementales. Le comité Nobel a récompensé Thaler pour avoir contribué à encourager les gouvernements et les décideurs politiques à exploiter davantage les données scientifiques pour orienter les comportements humains.

qui modifient l'architecture de choix sans modifier les incitations économiques. Les décideurs politiques qui souhaitent utiliser les *nudges* doivent en comprendre les effets positifs sur la population car elles peuvent avoir un prix implicite (Levitt et List, 2007). J'aborderai donc ensuite les études récentes en matière d'image sociale, de contrats d'engagement et d'attention, en parallèle avec une évaluation des effets sur le bien-être des interventions comportementales.

Le rôle croissant des sciences comportementales dans la vie politique a donné naissance à trois nouvelles revues consacrées à leur application aux politiques publiques : le *Journal of Behavioral Public Administration*, *Behavioral Science & Policy* et *Behavioral Public Policy*. En plus de ces magazines spécialisés, d'autres publications grand public ont abordé la place des sciences comportementales dans les organismes publics et privés dans des numéros spéciaux.

L'économie comportementale arrive à maturité et le champ universitaire regorge d'études précieuses. Une visite rapide sur le site internet *Research Papers in Economics* révèle qu'aujourd'hui environ 1 000 économistes dans le monde travaillent sur le sujet ou ont publié des articles sur le sujet, et il ne se passe pas une semaine sans que paraisse un nouvel article proposant de nouvelles conclusions. À l'heure où les gouvernements et les planificateurs sociaux demandent une plus grande rigueur de la part des chercheurs en sciences comportementales (Halpern et Sanders, 2016 ; Benartzi et al., 2017), ces derniers répondent à cette demande en produisant de nouveaux concepts appliqués à la matière.

Néanmoins, il en est toujours dans le secteur économique, ainsi que dans les secteurs public et privé, qui doutent de l'utilité des équipes de recherche dédiées. Il est important de s'interroger sur l'impact de l'économie comportementale sur la société. Il est facile de mesurer les contributions (nombre de personnes ou d'équipes par exemple), mais peut-on mesurer les résultats ? Par ailleurs, nous ne savons presque rien sur la substituabilité ou la complémentarité des *nudges* avec les mécanismes de tarification et de réglementation traditionnels.

L'économie comportementale regorge de domaines de recherche inexploités, ce qui en fait un univers stimulant pour les chercheurs. Néanmoins, dans la mesure où il s'agit d'une discipline jeune et en pleine croissance, il n'est pas évident d'évaluer les conséquences positives des interventions procédant des *nudges*. Par ailleurs, il n'existe pas de modèle formel en économie comportementale (voir l'excellent bréviaire en la matière de DellaVigna, 2009), mais l'apport de données et d'expériences plus fiables de la part des gouvernements et des entreprises au profit des chercheurs permettra d'assurer le développement et l'essor de la discipline. Il sera d'ailleurs intéressant de voir si l'économie comportementale acquerra le statut de discipline à part entière ou si elle restera circonscrite au statut de sous-discipline économique au cours des 10 à 20 prochaines années.

Accroître l'intérêt pour l'image sociale, les dispositifs d'engagement et l'inattention

Image sociale

Les humains se présentent au regard de leurs semblables sous leur meilleur jour (image sociale positive) afin d'obtenir leurs faveurs. Les travaux sur l'image sociale positive remontent à William James (1890) et de nombreux psychologues s'intéressent à ce mécanisme comportemental depuis longtemps. Ce n'est que récemment que l'image sociale est devenue un enjeu central de la recherche en économie comportementale, lorsque Benabou et Tirole (2006) ont publié un article dans lequel ils suggèrent que c'est manifestement la raison pour laquelle les gens participent à des initiatives prosociales et la raison pour laquelle les individus sont susceptibles d'adopter certains comportements lorsque les incitations financières ne sont pas tangibles ⁽¹⁾.

L'an dernier, le concept d'image sociale a servi à comprendre un éventail plus large de phénomènes économiques, par exemple le paradoxe de Condorcet, principe selon lequel de nombreuses personnes expriment leur vote quand le bénéfice à en retirer est très faible et que le coût peut se révéler manifestement plus élevé. Le fil conducteur qui relie de nombreuses études est que l'expression d'un vote est l'accomplissement d'un devoir civique et que les gens votent pour jouir d'une image sociale positive auprès de leurs pairs en leur faisant savoir pour qui ils ont voté. Ils se considéreront donc comme animés d'un esprit civique ou sensibles au bien commun et contribueront ainsi à la société (Rogers *et al.*, 2016 ; 2017). À titre anecdotique, il est intéressant de recenser aux États-Unis le nombre d'images sur les réseaux sociaux sur lesquelles des personnes affichent des autocollants « J'ai voté » à la sortie des bureaux de vote.

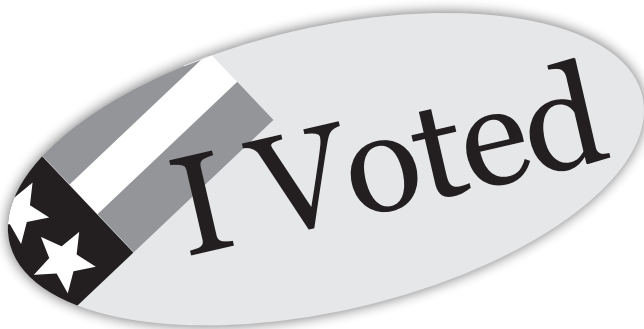


Illustration 1 : « J'ai voté » (droits de propriété intellectuelle : Creative Commons)

(1) L'image sociale diffère des normes sociales en ce que ces dernières donnent des informations descriptives et/ou injonctives sur le comportement moyen/médian, sans toutefois révéler le comportement de chaque consommateur. Voir Allcott (2011), Allcott et Rogers (2014), et Brandon *et al.* (2017) sur les effets et la persistance des informations relatives aux normes sociales sur l'économie d'énergie, et List *et al.* (2017) sur l'interaction entre les normes sociales et les incitations financières. Kessler (2017) montre que même les simples déclarations de soutien (une forme d'intention sociale normée) perçues par le consommateur permettent d'accroître les contributions au bien public.

DellaVigna *et al.* (2017) sont partis de l'idée que certaines personnes peuvent se sentir moins utiles lorsque leurs pairs savent qu'elles n'ont pas voté (honte ou stigmatisation de ne pas être considéré comme impliqué dans la vie civique) ou plus utiles lorsque les pairs savent qu'elles ont voté (fierté, solidarité, etc.). Les auteurs ont élaboré une expérience de terrain à Chicago pour vérifier cette hypothèse en laissant des prospectus sur les paliers de porte des habitants pour les informer qu'ils reviendraient le lendemain pour réaliser une enquête. Les prospectus ne précisait pas tous si les personnes interrogées auraient à révéler si elles avaient voté lors d'un scrutin législatif récent. Les auteurs disposaient de données qui leur permettaient de savoir si les personnes en question avaient réellement voté.

Ils ont constaté que le taux des abstentionnistes ayant reçu un prospectus indiquant qu'il leur faudrait répondre à des questions sur leur abstention et toutefois enclins à répondre à l'enquête était inférieur de 20 points de pourcentage au taux des abstentionnistes ayant reçu un prospectus n'indiquant pas qu'il leur faudrait répondre à des questions de ce genre. Cela montre le sentiment de honte potentiel que ces personnes éprouvaient à l'idée de révéler qu'elles n'avaient pas voté, quand bien même les organisateurs de l'enquête étaient probablement des étrangers à qui les ménages n'auraient plus jamais affaire. Une caractéristique intéressante de cette expérience est que les chercheurs ont varié les incitations offertes pour toute participation à l'enquête. Les auteurs ont constaté que la perspective de ne pas avoir à révéler son abstentionnisme avait la même incidence baissière qu'une diminution de l'incitation financière de 10 \$ à 0 \$ sur le taux de participation à l'enquête. Ils en ont conclu que cette valeur de 10 \$ représentait les niveaux constatés de rotation des électeurs et qu'il convenait de l'intégrer dans l'analyse coûts/bénéfices du comportement électoral.

L'image sociale a également servi à comprendre à quoi les étudiants consacrent leur temps lorsqu'ils sont au lycée et à l'université. Ainsi, une femme célibataire suivant un MBA (*Master of Business Administration*) peut être confrontée à des arbitrages entre les incitations du marché de l'emploi d'une part et celles du marché des rencontres dans la mesure où certaines actions susceptibles de l'aider à trouver un emploi peuvent compromettre leurs chances de rencontrer quelqu'un, car dans une société patriarcale, ces actions seraient le signe qu'elles se « comportent comme des hommes ». Bursztyn *et al.* (2017a) ont découvert dans une étude utilisée par des conseillers d'orientation que les étudiantes célibataires suivant un MBA sous-déclarent leurs ambitions financières, leur disposition à faire des heures supplémentaires et à accepter les déplacements professionnels, ainsi que certains de leurs traits de caractère (tels que l'ambition et le leadership dans les interactions quotidiennes) lorsqu'elles pensent que leurs camarades de classe observent leurs choix. Ces effets sont sensiblement moindres chez les étudiantes mariées (qui n'éprouvent pas le besoin d'envoyer des signaux aux deux marchés) et elles ne se mélangent pas aux étudiants de sexe masculin.

Ces préoccupations relatives à l'image sociale peuvent également affecter d'autres décisions, comme le choix d'une carte de crédit. Bursztyn *et al.* (2017b) ont réalisé une expérience de terrain avec une banque indonésienne qui offre à ses clients une carte de crédit platine réservée aux grandes fortunes, laquelle symbolise un certain

statut et une certaine réussite. Les auteurs montrent que, même en conditionnant les avantages, il existait une forte demande pour la carte platine. La demande la plus forte provenait des personnes percevant les revenus les plus faibles, qui, selon toutes vraisemblances, éprouvaient un besoin plus grand de prétendre à un statut économique plus élevé que les personnes plus riches (voir illustration 2). De plus, conformément à l'envie de modeler l'image qu'ils présentent aux autres, les détenteurs d'une carte platine étaient plus enclins à utiliser la carte dans des situations sociales (restaurants, bars, etc.) où celle-ci pouvait être vue par les autres (en revanche, les auteurs n'ont constaté aucun effet sur les utilisations non visibles de la carte, comme pour les achats en ligne). Cet exemple montre que les gens adoptent une posture auprès de leurs semblables dans l'espoir de créer une image sociale positive.

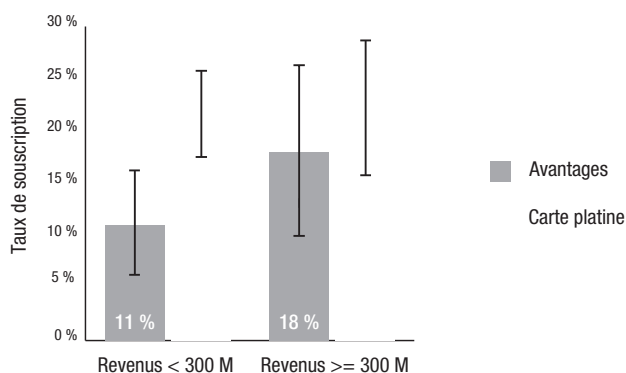


Illustration 2 : Reconnaissance de statut : Hétérogénéité des revenus (adapté des travaux de *Bursztyn et al., 2016b*).

Remarque : Cette illustration présente la moyenne (et l'intervalle de confiance de 95 %) des taux de souscription de la carte platine pour les clients dont les revenus sont inférieurs à 300 millions de roupies et les clients dont les revenus sont supérieurs ou égaux à 300 millions de roupies.

Ces études montrent que l'image sociale permet de prédire les décisions des gens selon les circonstances et permettent d'utiliser l'image sociale pour orienter les comportements humains. Pour tirer profit des préoccupations à cet égard, le planificateur social ou l'expérimentateur doit modifier l'observabilité du comportement. Le fait de rendre publiques les informations privées sur le comportement peut servir d'outil politique pour brocarder les personnes qui commettent des méfaits sans être vu par les autres et pour récompenser socialement les comportements positifs au sein de la population.

Par exemple, un certain nombre de pays publient des listes de délinquants fiscaux, en ligne ou dans des journaux et lettres d'information. Perez-Truglia et Troiano (2016) ont montré que le fait d'augmenter la visibilité des personnes américaines fraudeuses ayant des dettes fiscales auprès de leurs concitoyens accroît fortement la probabilité à ce qu'ils payent leurs impôts. De manière plus générale, les gens adoptent des comportements pour signaler des traits de caractère jugés souhaitables selon les normes et les valeurs de la communauté, notamment en ce qui concerne les

dons aux partis politiques et aux œuvres caritatives (*Perez-Truglia et Cruces, 2017 ; Bracha & Vesterlund, 2017 ; Samek & Sheremeta, 2017*).

Récemment, des chercheurs en psychologie sociale ont également normé les phénomènes sociaux pour que les planificateurs sociaux puissent orienter les comportements humains. Rogers *et al.* (2018), par exemple, ont élaboré un cadre rigoureux permettant d'analyser pourquoi les individus contribuent au bien commun. Le cadre, que les chercheurs ont appelé PANIC (« personal, accountable, normative, identity, and connected » en anglais) s'articule autour de cinq principes qui améliorent l'efficacité des interventions visant à induire une action collective. Le principe d'identité repose sur le concept d'image sociale. Au fil du temps, de nouvelles expériences de terrain nous permettront de comprendre ce qui rend chaque mécanisme efficace dans certaines conditions afin d'optimiser et de mieux prédire les comportements.

Contrats d'engagement

Les contrats d'engagement impliquent de la part des individus qu'ils acceptent de perdre de l'argent (ou de l'utilité) s'ils n'adoptent pas un comportement qu'ils se sont engagés à adopter. Par exemple, il se peut que je veuille faire de l'exercice cinq fois par semaine mais que je procrastine et que je ne me rende pas à la salle de sport aussi souvent que je m'y étais engagé. Par conséquent, pour m'obliger à adopter ce comportement à l'avenir, je peux conclure un contrat d'engagement en vertu duquel je perdrai de l'argent si je ne vais pas à la salle de sport aussi souvent que je le voudrais. L'entreprise stickk.com essaye de mettre en œuvre ce concept : il s'agit d'une plateforme qui distribue l'argent que vous perdez à diverses causes (par exemple, l'équipe de football rivale) si vous ne respectez pas vos engagements.

Cela semble sensé sur le plan théorique : les individus devraient exiger diverses formes d'engagement pour agir de manière constante s'ils manquent d'autodiscipline. On peut faire un parallèle avec Ulysse qui demande à être attaché au mas de son bateau pour résister au chant des sirènes, une notion popularisée par l'article tristement célèbre rédigé par Ashraf *et al.* (2006), qui ont réalisé une expérience de terrain en milieu naturel sur les contrats d'engagement liés à l'épargne des ménages aux Philippines.

Depuis Ashraf *et al.*, le débat fait rage dans le milieu universitaire et la sphère politique sur l'efficacité et les bienfaits de ce type de contrats dont l'objectif est de surmonter le manque d'autodiscipline. La raison pour laquelle les contrats d'engagement fonctionnent parfois est que les consommateurs ont une autodiscipline limitée, de sorte qu'ils peuvent procrastiner dès lors qu'il s'agit d'adopter des comportements souhaitables sur le long terme, notamment s'ils sont naïfs ou excessivement confiants quant à leur futur niveau d'autodiscipline (*O'Donoghue et Rabin 1999*). Par conséquent, cela peut être une bonne chose que les gens demandent des contrats d'engagement, dans la mesure où ils augmentent le coût des actions futures éventuelles. Un individu sans problème de contrôle de soi n'aura probablement pas besoin de créer ce genre d'incitations.

Les chercheurs ont documenté les demandes d’engagement dans un certain nombre de contextes différents par le passé, notamment pour les personnes souhaitant arrêter de fumer ou de boire de l’alcool (Gine *et al.* 2010 ; Schilbach, 2018), et pour l’utilisation d’engrais (Duflo *et al.* 2011). Toutefois, la théorie livre un avertissement important sur l’efficacité et les bienfaits des contrats d’engagement qui ne fonctionnent bien que si les agents qui s’y soumettent sont suffisamment avertis (voir DellaVigna et Malmendier, 2004 ; Heidhues et Koszegi, 2010). Il existe trois types d’agents dans le modèle (voir tableau 1).

Nous disposons d’un nombre limité de données factuelles sur la répartition de ces trois types d’agents au niveau des comportements et des marchés, mais nous savons qu’ils traduisent un degré élevé de naïveté dans la population (Augenblick *et Rabin*, à paraître ; Laibson, 2015). Si les planificateurs sociaux souhaitent inciter les consommateurs à utiliser des contrats d’engagement, ils auront tout intérêt à connaître la répartition de ces types d’agents dans la population qu’ils ciblent. Il serait également utile de savoir s’il existe des proportions communes de ces types d’agents parmi certains types de populations.

<i>Les agents avertis</i>	sont lucides sur leur futur niveau d’autodiscipline et ils anticipent parfaitement l’impact des incitations prévues dans les contrats d’engagement sur leur comportement futur. Ils choisiront des contrats d’engagement adaptés qui leur permettront d’optimiser leur comportement sur le long terme. Les contrats d’engagement améliorent également le bien-être.
<i>Les agents complètement naïfs</i>	se leurrent sur leur capacité à se contrôler et les contrats d’engagement ne leur seront d’aucune utilité. Proposer des contrats d’engagement à des agents aussi naïfs ne leur sera d’aucune aide.
<i>Les agents partiellement naïfs</i>	réalisent qu’ils garderont un contrôle limité de leurs actions, mais ils surestiment leur niveau futur d’autodiscipline. Ces agents peuvent souscrire de manière malavisée des contrats d’engagement qui proposent des engagements trop faibles, car ils sous-estiment leur incapacité à se contrôler, ce qui peut avoir des conséquences néfastes sur leur bien-être.

Tableau 1 : Contrats d’engagement : 3 types d’agents (Bai *et al.*, 2017)

Dans un article récent, Bai *et al.* (2017) s’efforcent de comprendre la répartition des types d’agents au sein d’une population donnée et d’estimer l’impact des contrats d’engagement sur le bien-être des agents. Leur intervention expérimentale consistait à proposer divers types de contrats d’engagement pour participer aux camps de remise en forme lors de la journée de l’hypertension, organisée par un prestataire privé de services de santé à Punjab, en Inde. Les contrats d’engagement requéraient de la part des contractants qu’ils versent un premier règlement, réduisant de fait le coût marginal des visites ultérieures aux camps de remise en forme. Certains contrats nécessitaient des paiements initiaux dont le montant était plus élevé que

les droits de visite, de sorte que les participants percevaient un remboursement à chaque fois qu'ils se présentaient à leur rendez-vous préventif bi-mensuel à un camp de remise en forme. Le groupe de contrôle payait au contraire une option de soins préventifs fondée sur le principe de la rémunération à l'acte.

Les modalités de l'expérience ont permis aux auteurs de comprendre les différents types d'agents constituant la population de leur échantillon. Parmi les agents qui se voyaient proposer un contrat d'engagement, 38 % en demandaient un. Mais seulement 13,7 % des personnes sollicitées se sont rendues au moins une fois à un camp de remise en forme dans le cadre d'un contrat d'engagement, un taux légèrement inférieur à celui des agents qui s'étaient vu proposer une remise de 50 % pour se rendre aux camps de remise en forme, mais sans engagement (14,5 %). Entre 62 % et 77 % des agents ayant payé pour un contrat d'engagement ne sont pas rendus une seule fois à un camp de remise en forme. On peut raisonnablement penser que cela montre que les contrats d'engagement ont détérioré le bien-être d'une part substantielle des individus de l'échantillon. Par ailleurs, les participants ont semblé avoir une compréhension suffisamment bonne du biais du temps présent qui leur pose problème pour demander un système d'engagement, mais, en fin de compte, le coût était trop faible pour que cela les ait poussés à ne plus procrastiner. Bail *et al.* ont constaté qu'une grande partie des individus ayant souscrit un contrat d'engagement étaient en fait partiellement naïfs sur leur problème d'inconstance et qu'ils avaient tendance à rationaliser l'écart considérable entre la souscription d'un contrat et l'utilisation préventive de soins de santé. Compte tenu du degré de naïveté des participants vis-à-vis du biais du temps présent présumé parmi cette population, les simulations impliquent qu'une hausse (marginale) des frais d'engagement initiaux provoquerait une perte de bien-être encore plus grande chez les consommateurs.

Ces travaux montrent que les planificateurs sociaux et les entreprises ont tout intérêt à comprendre les types d'agents représentatifs des populations qu'ils ciblent avant d'utiliser des dispositifs d'engagement susceptibles de réduire le bien-être d'un sous-groupe de consommateurs dans le marché. Inciter les gens à souscrire des contrats d'engagement est la première étape de toute évaluation. La seconde est de savoir si ces contrats améliorent le bien-être des gens qui les souscrivent. Ce ciblage renvoie à des débats antérieurs (Samson, 2016, 2017) sur les conditions-cadres des divers *nudges* et, du fait des différences de préférences et de biais, l'économie comportementale s'éloigne d'une approche unique au profit d'interventions ciblées visant à modifier les comportements.

Fait intéressant, l'engagement préalable est également lié à d'autres phénomènes comportementaux. Dans un article intéressant, Imas *et al.* (2016) ont constaté que les contrats reposant sur le concept d'aversion à la perte et l'engagement préalable interagissent. Dans le cadre de leurs expériences, ils ont constaté que les gens travaillaient plus dur lorsqu'ils souscrivaient un contrat prévoyant la perte, en cas de mauvaise performance, d'un bonus acquis en amont, que lorsqu'ils souscrivaient un contrat prévoyant le versement d'un bonus en cas de bonne performance, préférant donc les premiers aux seconds. Le mécanisme sous-jacent qui explique cette préférence pour la perte éventuelle par rapport au gain potentiel est que

les gens souscrivent eux-mêmes des contrats de renonciation comme dispositif d'engagement afin d'améliorer leurs performances futures. Pour les prochaines études dans ce domaine, il est important de comprendre les bienfaits de ces contrats de renonciation sur le bien-être des différents types d'agents (avertis, complètement naïfs ou partiellement naïfs).

Inattention

Le concept d'inattention est un concept qui a suscité un intérêt croissant parmi les économistes comportementaux au cours des douze derniers mois. Même si nous connaissons depuis longtemps l'importance de l'information et du prix dans le processus décisionnel des consommateurs (*Chetty et al., 2009 ; Dolan et al., 2012*), le modèle d'inattention défini par Gabaix (2017) complexifie ces notions en ce qu'il ne postule pas que les gens traitent toutes les informations dont ils disposent. Il part plutôt du principe que la majorité des biais observés par les économistes comportementaux reflètent une forme d'inattention. Revers de la médaille, il reste beaucoup à faire pour capter l'attention de la population et promouvoir les changements comportementaux.

Une des principales observations formelles de Gabaix (2017) est qu'il est plus facile de capter l'attention des gens lorsque les incitations à prêter attention sont plus grandes. Ces incitations peuvent être financières ou personnelles, comme le montre la politique de l'autruche, pratique consistant à privilégier les éléments qui nous arrangent et à occulter les éléments qui nous incommode. Des travaux récents réalisés par Olafsson et Pagel (2017), Andries et Haddad (2017), et Bushong, Rabin et Schwartzstein (2016) étayaient la position de Gabaix sur ce genre de comportements. L'éditorial de l'an dernier (*Samson, 2017*) met en lumière le travail avant-gardiste réalisé sur l'évitement de l'information, complément parfait à la littérature sur l'inattention.

Des études empiriques récentes montrent comment les entreprises réagissent à l'inattention des consommateurs (quand elles le font) et comment elles peuvent utiliser ce manque d'attention à leur avantage. Ainsi, Jin *et al.* (2017) ont constaté que les consommateurs, lors de l'expérience en laboratoire, formulaient des attentes excessivement optimistes concernant la qualité des produits lorsque les vendeurs choisissaient de ne pas divulguer certaines informations (lorsque lesdites informations pouvaient dégrader la qualité perçue). Les auteurs soutiennent l'idée que ces personnes adoptent une approche comportementale plutôt qu'une approche bayésienne, dans la mesure où un consommateur bayésien se méfierait en cas de non-divulgaration de certaines informations, là où un consommateur comportemental se contenterait d'ignorer ce fait. Un économiste néoclassique pourrait arguer que les consommateurs qui font preuve d'inattention apprendront avec le temps à faire preuve de discipline après avoir perdu de l'argent. S'ils ne retiennent pas la leçon, ces erreurs ne valent pas le coût qu'il leur faut payer pour être attentifs (inattention rationnelle). Il reste beaucoup à apprendre sur les raisons qui poussent les entreprises et les gouvernements à cacher certaines caractéristiques de leurs produits ou à déléguer la divulgation de certaines informations (*Loewenstein*

et al., 2014 ; *Heidhues et Koszegi*, 2017 ; *Bar-Gill et al.*, 2017), et des recherches complémentaires sont en cours sur l'inattention et les décisions relatives à la santé (*Abaluck et Adams*, 2017 ; *Allcott et al.*, 2017).

Récemment, *Handel et Schwartzstein* (2018) ont réalisé une synthèse de la littérature abordant la façon dont les gens utilisent (ou non) les informations dont ils disposent pour nourrir leurs décisions, en distinguant deux écoles de pensée : la friction (approche de l'inattention rationnelle) et les lacunes mentales (voir les exemples sur la santé dans le tableau 2). L'école de la friction se concentre sur les coûts d'acquisition et de traitement de l'information. Par exemple, aux États-Unis, un consommateur qui souscrit une assurance maladie sur un marché dédié doit payer pour découvrir les options supplémentaires disponibles et les évaluer. Ce cadre d'inattention rationnelle corrobore l'hypothèse néoclassique selon laquelle les gens développent des croyances exactes en utilisant les informations qui valent la peine d'être traitées, quand bien même il intègre également des hypothèses réalistes sur le coût de l'attention ou du traitement de l'information.

Il existe un courant de pensée alternatif dont le postulat de base est que l'économie est composée d'individus qui présentent des lacunes mentales (ou distorsions psychologiques) concernant la collecte des informations, la capacité d'attention et le traitement des informations (ce qui est différent de l'inattention irrationnelle) (*Handel et Schwartzstein*, 2018). En partant de cette idée, un consommateur désirant souscrire une assurance maladie sur le marché est susceptible de négliger des informations importantes au moment de choisir des couvertures, même si ces informations sont disponibles, et ce sans doute parce qu'il utilise un modèle décisionnel inadapté ou parce qu'il surpondère certaines caractéristiques importantes des couvertures. Ce courant de pensée insiste sur le fait qu'il existe un écart entre ce que les gens pensent et ce qu'ils penseraient s'ils faisaient preuve de rationalité. Les catégories « friction » et « lacunes mentales » ne sont pas mutuellement exclusives ni exhaustives, mais *Handel et Schwartzstein* (2018) les proposent comme classifications générales des approches que les chercheurs adoptent pour étudier les choix malavisés. Jusqu'à présent, la majeure partie de la littérature empirique ne fait aucune distinction entre la friction et les lacunes mentales.

Il existe plusieurs façons de distinguer la véritable demande pour un produit et la courbe de la demande avec friction et/ou avec des lacunes mentales. Une première stratégie empirique consiste à estimer une courbe de la demande pour les experts et une autre courbe de la demande pour les non-experts, en s'appuyant sur l'hypothèse que la première représente la courbe de la demande observée dans un mode rationnel, sans frictions pour les experts et les non-experts, sous réserve de certaines données observables (voir *Bronnenberg et al.*, 2015). Une seconde approche consiste à utiliser des techniques d'enquête pour distinguer les consommateurs avertis des consommateurs non avertis, et identifier le fossé frictions/lacunes mentales. L'hypothèse sous-jacente est que les consommateurs avertis (selon l'enquête) prennent des décisions rationnelles et avisées dans le cadre d'un modèle néoclassique de l'utilité attendue (voir *Handel et Kolstad*, 2015).

Handel et Kolstad (2015b)	Les consommateurs non avertis payent beaucoup plus cher que les consommateurs avertis en optant pour des couvertures maladie trop larges. Les consommateurs qui pensent (à tort) qu'une couverture plus large leur donne accès à des prestations plus généreuses sont prêts à payer nettement plus cher (env. 2 300 \$) pour la couverture en question.	<i>Frictions</i> : Les coûts de recherche aboutissent à des informations parcellaires ; les coûts de traitement de l'information se traduisent par une évaluation médiocre des caractéristiques des couvertures santé. <i>Lacunes mentales</i> : Croyances erronées sur certaines différences majeures entre les couvertures envisagées ; négligence de certaines caractéristiques clés des couvertures.
Bhargava, Loewenstein, et Sydnor (2017)	Lorsqu'ils en ont le choix, les consommateurs choisissent souvent des assurances coûteuses parmi les 48 options de couvertures que leur propose leur employeur. Ils perdent ainsi entre 300 \$ et 400 \$ en moyenne. Les expériences montrent que les consommateurs font des choix plus avisés lorsque l'environnement de choix est simplifié et lorsqu'ils disposent d'informations sur les caractéristiques des couvertures maladie.	<i>Frictions</i> : Coûts de recherche pour découvrir et explorer les options des différentes couvertures. <i>Lacunes mentales</i> : Les gens ont des compétences limitées en matière d'assurance. Ils ne comprennent pas la cartographie des caractéristiques des couvertures (par exemple, les franchises) et les primes d'assurance.
Handel (2013)	Du fait de leur inertie, les consommateurs perdent des milliers de dollars (env. 2 000 \$) en choisissant leur assurance maladie. Les consommateurs choisissent très souvent des couvertures coûteuses financièrement lorsqu'ils le peuvent.	<i>Frictions</i> : Coûts de transfert (recherche, traitement de l'information, etc.) ; inattention rationnelle pour planifier le choix. <i>Lacunes mentales</i> : Les consommateurs n'ont pas conscience des avantages qu'ils tireraient d'un changement d'assurance maladie car ils ont des a priori infondés sur les changements d'assurance (sans réaliser que leur assurance leur coûtera très cher à terme) ; ils n'ont pas les compétences nécessaires pour évaluer les primes d'assurance à l'aune des caractéristiques de la couverture ; ils négligent certaines caractéristiques fondamentales de la couverture.
Abaluck et Gruber (2011, 2016) ; Ho, Hogan, et Scott Morton (2017) ; Ketcham, Lucarelli et Powers (2015)	Chaque consommateur perd en moyenne 300 \$ au moment de choisir la partie D de son assurance maladie Medicare. Les consommateurs font preuve d'une grande inertie, ce qui leur fait perdre encore plus d'argent.	

Tableau 2 : Exemples d'informations que les gens n'utilisent pas pour choisir leur assurance maladie (Handel et Schwartzstein, 2018)

Une approche similaire consiste à utiliser un essai aléatoire afin de définir une catégorie de consommateurs avisés, que l'on peut ensuite comparer aux autres. Allcott et Taubinsky (2015) ont mené une étude pour essayer de comprendre l'écart d'efficacité énergétique dans le cas de l'achat d'ampoules à basse consommation. Pour ce faire, ils ont mis en place un dispositif de traitement de l'information qui leur indiquait le coût énergétique des différentes ampoules d'éclairage résidentiel. L'objectif de ce traitement était d'obtenir uniquement des données précises afin de comprendre et minimiser les effets sur la demande et d'autres éléments potentiellement perturbants. Ils qualifient ce dispositif de « *nudge* pur » en ce qu'il donnait des informations sur tous les consommateurs non avertis et concentrait toute l'attention sur les coûts énergétiques, sans autre effet. Partant de cela, ils pouvaient estimer la disponibilité des consommateurs à payer pour les ampoules, comme si ces derniers agissaient de manière rationnelle. Ils ont ensuite montré que la demande pour les ampoules à incandescence (ampoules peu efficaces) était importante, même lorsque les consommateurs disposaient d'informations exhaustives et qu'ils étaient attentifs. Cela signifie que si les gouvernements interdisaient les ampoules à incandescence, les coûts seraient supérieurs aux bénéfices. En d'autres termes, l'information imparfaite et l'inattention ne justifient pas à elles seules une interdiction des ampoules à incandescence traditionnelles. Ces approches avaient pour objectif de mieux comprendre les choix du consommateur rationnel.

Il y a fort à parier que nous verrons de nombreuses études empiriques visant à démêler les frictions et les lacunes mentales sur les marchés, ainsi que les conséquences de chaque facteur sur le bien-être des consommateurs. Les expériences portant sur les mécanismes (Ludwig *et al.*, 2011) peuvent servir à comprendre pourquoi il existe des différences dans les frictions et les lacunes mentales. Cette approche est mise en lumière dans l'excellent article de Bhargava *et al.* (2017a), dans lequel les auteurs s'efforcent à comprendre pourquoi les consommateurs américains choisissent des assurances santé sous-optimales. À la lumière des données obtenues, ils ont constaté que la majorité des salariés choisit une couverture maladie coûteuse (par exemple, certains salariés sont prêts à payer 500 \$ de plus en primes annuelles pour réduire leur franchise de 1 000 \$ à 750 \$). En d'autres termes, il s'agit d'assurances maladie sous-optimales. Grâce aux expériences Amazon Mechanical Turk, ils ont également constaté que le fait de clarifier le lien entre les diverses primes et franchises déductibles et les frais de santé totaux permettait de réduire le taux de participants choisissant des couvertures sous-optimales de 48 % à 18 %. Cette étude de Bhargava *et al.* Intervient juste après des études similaires suggérant que l'inertie des consommateurs sur les marchés de l'assurance pouvait coûter de l'argent aux individus et qu'il est difficile d'apprendre de ses erreurs (Handel, 2013 ; Ericson, 2014).

Le fait de séparer les mécanismes d'inattention (friction et lacunes mentales) influence de façon significative les modalités retenues par les gouvernements et les entreprises afin de modéliser leurs interventions visant à modifier les comportements. Pour que ces acteurs puissent fournir des informations importantes ou des incitations à leurs concitoyens ou à leurs clients réguliers, il nous faut étudier plus avant ces mécanismes afin de comprendre les effets de l'information sur le bien-être humain. En bref, il y a fort à parier que le fait d'orienter le comportement

des consommateurs avec des *nudges* lorsque le modèle de friction domine les comportements nuira probablement à leur bien-être. En revanche, en cas de lacunes mentales, les *nudges* augmenteront le bien-être des consommateurs.

De toute évidence, de nombreux économistes pensent que les consommateurs obéissent à une courbe de demande idéale, et ils souhaitent comprendre l'impact des frictions ou des lacunes mentales sur les raisons poussant les individus à acheter un produit à un prix donné. Les courbes de demande sont très utiles pour l'analyse du bien-être car elles permettent d'estimer l'excédent de la demande pour un bien ou un service. Par ailleurs, s'il est facile de penser qu'un gouvernement ou une entreprise peut facilement manipuler les choix en exploitant les lacunes mentales, il est néanmoins difficile d'estimer les conséquences d'une modification comportementale sur le bien-être.



Illustration 3 : La lutte pour l'attention (© Bibilio)

La lutte contre l'inattention est également pertinente pour toute personne travaillant dans le secteur de la publicité ou du marketing. L'attention est reine et, parfois, identifier les lacunes des clients en la matière permet aux entreprises d'améliorer leur stratégie marketing. Un bon exemple de ce concept est l'étude en magasin que la grande enseigne de distribution alimentaire britannique Sainsbury's a réalisé en partenariat avec l'agence publicitaire AMV BBDO (Shotton, 2018). Ils ont affublé quelqu'un d'un costume de gorille et lui ont demandé de déambuler dans les allées du magasin pendant que les gens faisaient leurs courses. Ils ont ensuite demandé aux clients s'ils avaient remarqué quelque chose ; la plupart ont répondu que non (comme dans la vidéo du gorille invisible utilisé dans le cadre de la tâche d'attention sélective de Chabris et Simons, 2010). Cette expérience a donné naissance au terme « shopping endormi » et a poussé les dirigeants à investir dans une campagne décennale intitulée « Essayez quelque chose de nouveau aujourd'hui ». L'objectif de cette stratégie marketing était d'inciter les clients à être plus attentifs quand ils faisaient leurs courses, en les encourageant à chercher de nouveaux produits et de nouvelles recettes. Le chef vedette Jamie Oliver a dirigé la campagne, dont Sainsbury's estime qu'elle a entraîné une hausse de 200 millions de livres de son

chiffre d'affaires au cours des six premiers mois de mise en place de cette stratégie marketing (comparaison avant-après, qui a ses propres limites).

Certaines entreprises cherchent aujourd'hui à comprendre dans quelle mesure la publicité influence la demande pour leurs produits, en réalisant des expériences de terrain. Les résultats obtenus avec des modèles économétriques d'observation ne cadrent pas avec ceux des expériences aléatoires, ce qui démontre l'utilité des expériences de terrain pour les publicitaires (cf. *Ordon et al., 2018*).

Une approche nouvelle visant à étudier l'impact de la publicité consiste à observer son influence sur la demande sur une plateforme dont le chiffre d'affaires provient de la publicité. *Huang et al. (2018)* ont réalisé une expérience intéressante auprès d'un échantillon de clients de la version gratuite de Pandora, en répartissant de façon aléatoire 35 millions de clients dans neuf groupes de traitement. Des publicités audio étaient diffusées à un niveau sonore différent pour chaque groupe pendant que les clients écoutaient de la musique. Le groupe ayant reçu la plus bruyante a été interrompu par une publicité dont le niveau sonore était deux fois plus élevé que celui ayant été interrompu par la publicité la moins bruyante. Ils ont calculé une courbe de demande linéaire, à savoir le nombre d'heures d'écoute, réduisant de manière linéaire le nombre de publicités par heure. Ils ont constaté que c'est le nombre total de publicités par heure qui compte, et non le nombre d'interruptions. Cela prouve que les gens n'aiment pas les publicités et que leur degré d'attention faiblit à mesure que le nombre de publicités augmente. Fait intéressant, ils ont en revanche constaté que la multiplication des publicités provoquait une augmentation substantielle du nombre de personnes souscrivant des abonnements sans publicité payants, notamment chez les auditeurs plus âgés.

Il y a encore beaucoup à apprendre, tant du côté des chercheurs que des entreprises, sur la façon d'opérationnaliser l'attention pour aider les consommateurs et les citoyens à prendre des décisions plus avisées.

Bien-être

Par ailleurs, les chercheurs se sont récemment intéressés à la façon de mesurer les effets des interventions fondées sur l'économie comportementale sur le bien-être des consommateurs. Le monde de la recherche a fait des progrès sur les plans théorique et empirique pour comprendre les effets des *nudges* sur le bien-être, et plusieurs articles montrent en quoi l'économie comportementale est susceptible d'améliorer le bien-être des consommateurs sur certains marchés, au niveau de la demande et de l'offre de services de santé (*Ezekiel et al., 2015 ; Bhargava et al., 2017b ; Loewenstein et al., 2017*), de l'énergie et de la préservation de l'eau (*Allcott et Mullainathan, 2012 ; Hahn et Metcalfe, 2016 ; Hahn et al. 2018*), de l'éducation (*Bergman et Rogers, 2017 ; Allcott et al., 2018 ; Robinson et al., 2018*) et des décisions financières des ménages (*Madrian et al., 2017*)⁽³⁾.

(3) Il existe également un axe de recherche s'intéressant à la façon dont les nudges utilisés par certains partis politiques sont considérés comme un outil partisan par l'électorat ou par d'autres cultures réglementaires (*Tannenbaum et al., 2017 ; Marks et al., 2018 ; Sunstein et al., 2018*).

Certains articles salués par la critique montrent les effets pervers des *nudges* ou des interventions non tarifaires. La campagne Ban The Box (BTB) est un bon exemple de *nudge* bien intentionné qui est de plus en plus utilisé pour réduire les discriminations. La démarche BTB consiste à réduire le nombre d'informations sur les candidats communiquées aux employeurs. L'objectif est d'omettre des informations telles que les antécédents judiciaires des candidats susceptibles de créer un biais de recrutement. Cette démarche est utilisée comme un *nudge* servant à limiter l'accès aux responsables des ressources humaines des informations potentiellement préjudiciables dans le but de réduire le taux de chômage chez les hommes noirs, partie de la population affichant de loin le plus fort pourcentage d'individus ayant un casier judiciaire, et pour permettre aux recruteurs de se concentrer uniquement sur la qualité des candidats.

Néanmoins, le fait de ne pas divulguer des informations sur les casiers judiciaires pourrait avoir des conséquences inattendues, à commencer par la discrimination raciale, car certains employeurs pourraient préjuger de la criminalité d'un candidat en fonction de ses origines présumées. Agan et Starr (2018) ont confronté cette idée à l'épreuve des faits en menant une vaste expérience sociale : ils ont envoyé près de 15 000 candidatures en ligne en se faisant passer pour de jeunes diplômés fictifs, de sexe masculin, auprès d'employeurs situés dans le New Jersey et à New York, avant et après la mise en œuvre de la campagne BTB. Ils ont donné de manière aléatoire des noms à consonance africaine ou caucasienne aux candidats, affublant certains candidats d'une condamnation pour crime de manière totalement aléatoire encore une fois. Cette expérience leur a permis de prouver que le casier judiciaire constituait une entrave majeure à l'emploi, car 63 % des employeurs interrogeant les candidats sur leur casier judiciaire étaient plus enclins à rappeler les candidats sans casier. Toutefois, ils ont également constaté que la campagne BTB encourageait d'autres formes de discrimination. L'écart entre les hommes blancs et les hommes noirs qui ont été rappelés a considérablement augmenté dans les entreprises qui ont supprimé la case « antécédents judiciaire » après le déploiement de la campagne. Fondamentalement, avant la campagne BTB, la proportion des candidats blancs avec un casier étant rappelés était supérieure de 7 % à celle des candidats noirs présentant le même profil. Sans connaissance des antécédents judiciaires, cet écart atteignait 43 %. Cette étude montre que les responsables des ressources humaines utilisent le nom et l'origine ethnique présumée des candidats pour déduire des informations sur les antécédents judiciaires, puisque le *nudge* a réduit l'ensemble des informations disponibles.

Historiquement, les dons caritatifs constituent un autre domaine d'application majeur des *nudges*. Il vous suffit de déambuler dans une rue commerçante d'un centre-ville urbain pour tomber sur des bénévoles qui essaieront de vous convaincre de faire un don à une kyrielle de causes. Aux États-Unis par exemple, l'Armée du Salut envoie des bénévoles dans des centres commerciaux pendant les vacances

d'hiver pour qu'ils incitent les gens à donner leur petite monnaie à des œuvres caritatives. Andreoni *et al.* (2017) ont essayé de savoir si les gens évitent le *nudge* de l'Armée du Salut, à savoir la demande de dons. Ils ont réalisé une expérience de terrain aléatoire en plaçant des bénévoles à une ou deux entrées du supermarché, de telle sorte qu'il était plus ou moins facile d'éviter la requête. Par ailleurs, les bénévoles étaient silencieux dans un cas, tandis qu'ils disaient « Faites un don » dans l'autre cas. Ils ont constaté que le fait de réduire la possibilité d'éviter la requête concourrait à augmenter le pourcentage de dons et le montant des dons. Paradoxalement, l'incitation verbale contribuait à augmenter fortement le nombre de dons mais augmentait dramatiquement les cas d'évitement. Nous voyons ici l'ingéniosité dont peuvent faire preuve les gens pour éviter les *nudges* et, partant, pour éviter l'altruisme ou l'empathie ⁽⁴⁾.

Il s'agit d'exemples dans lesquels les *nudges* ne fonctionnent pas comme prévu et pour lesquels il nous faudra expérimenter plus avant. Néanmoins, selon les mots de Handel et Schwartzstein (2018), les chercheurs doivent apprendre à concevoir une expérience qui leur permettra de comprendre les lacunes mentales et/ou les frictions qui prévalent dans les données.

Si nous souhaitons intégrer les *nudges* correctement dans nos analyses de projet traditionnelles par le biais d'une analyse coûts/bénéfices, il nous faut isoler les différents types de coûts et de bénéfices résultant d'un *nudge*. Lorsque nous avons une stratégie qui inclut les prix, il est facile de calculer le coût de l'intervention car il s'agit du prix proposé. Cela étant, un *nudge* n'a pas de coût explicite et il se peut que certaines personnes optent pour le *nudge* et d'autres non. Ces envies modifient la fonction d'utilité du *nudge*, indépendamment du changement de comportement observé.

Lorsque les économistes analysent la fonction d'utilité, ils parlent généralement du bien-être induit à partir des préférences révélées. Dans le cas qui nous intéresse, plus une personne est prête à payer pour un bien, plus la fonction d'utilité résultant de la consommation de ce bien augmente ⁽⁵⁾. Le *nudge* a un effet direct sur le bien-être, ainsi qu'un effet indirect par le biais du changement de comportement qui n'aboutit que rarement à une évaluation de l'effet direct. Toutefois, comme DellaVigna *et al.* (2017) l'ont constaté en situation de vote, l'effet direct pourrait en soi être la cause principale de la variation du bien-être. Dans leur étude de 2017, ils ont constaté que la composante « image sociale » du vote valait environ 10 \$, ce qui explique peut-être

(4) Dans un autre article, Adena *et al.* (2017) ont découvert que le comportement charitable d'au moins 80 % des gens, à la marge extensive et intensive, peut être rationalisé au sein d'un modèle de choix néoclassique standard reflétant les préférences des individus, et défini en fonction de leur propre consommation et de leur contribution aux organismes de bienfaisance, satisfaisant ainsi les axiomes des préférences révélées.

(5) Il existe d'autres indicateurs normatifs comme le bien-être subjectif, mais ils ne sont pas assez fiables pour permettre d'appréhender la notion de bien-être dans de nombreux marchés. Dans le cadre de nos recommandations à l'Office for National Statistics du Royaume-Uni (Layard *et al.*, 2010), nous avons mis en lumière des problèmes importants concernant les choix donnés aux personnes répondant à des enquêtes, comment l'utilisation d'une question (qualité de vie, p. ex.) ne permet pas de jauger pleinement l'épanouissement d'une personne, et que ces échelles sont liées et intègrent une dimension adaptative inhérente qui rend les modèles économétriques insuffisants (Bond et Lang, 2018). D'autres économistes se sont intéressés à ces préoccupations (Hurst, 2009 ; Nordhaus, 2009) et il existe des situations dans lesquelles les préférences révélées ne sont pas disponibles pour les décideurs politiques. C'est notamment le cas pour les systèmes publics de santé : utiliser le bien-être subjectif peut être un indicateur utile pour allouer des ressources rares (Dolan et Kahneman, 2008).

pourquoi les gens prennent le temps et la peine de voter et pourquoi l'explication purement économique du vote est incomplète. Les chercheurs s'efforcent d'analyser le prix que les gens sont prêts à payer pour un *nudge*.

C'est ce qu'ont entrepris Allcott et Kessler (2018) pour les *Opower Home Energy Reports* (HER), qui comparent les performances des consommateurs en matière de consommation d'énergie par rapport à leurs voisins. Les auteurs analysent les effets du programme HER sur le bien-être en obtenant le prix que les gens sont prêts à payer (ou pas) pour assurer la poursuite du programme une deuxième année. Ils ont constaté que sans prendre en compte pleinement les effets du programme sur le bien-être, ses avantages étaient probablement largement surestimés. Damgaard et Gravert (2018) ont réalisé une expérience similaire pour obtenir le prix que les gens étaient prêts à payer pour recevoir des mails leur rappelant de faire un don à une œuvre caritative. Ils ont constaté que les gens procèdent à un arbitrage entre le coût du désagrément et les bénéfices altruistes qu'ils retirent de leur don. Recevoir un message rappelant qu'il faut faire un don coûte environ 1,95 \$, alors que le bénéfice altruiste induit est estimé à environ 0,23 \$. Cela suggère qu'une évaluation classique du bien-être surestimerait les bénéfices du message de rappel par un facteur de 10.

Nous devons continuer à perfectionner ces méthodes de calcul du bien-être pour aider les planificateurs sociaux à savoir si les *nudges* sociaux améliorent la fonction d'utilité et à comparer l'efficacité des incitations financières.

Conclusion

Il est sain de considérer l'économie comportementale comme une discipline de l'économie. Richard Thaler a remporté le prix Nobel des sciences économiques en 2017, de nouveaux articles intéressants sur l'économie comportementale paraissent chaque semaine et de nombreux jeunes chercheurs se penchent sur ce domaine. La demande pour des études comportementales progresse dans la sphère politique et dans le milieu des affaires, et le vivier de talents dans ce domaine augmente.

Les responsables politiques et les autorités réglementaires sont également de plus en plus réceptifs à l'économie comportementale et à la science des données, mais il reste beaucoup à apprendre sur la façon de réglementer les monopoles ou les marchés grâce à l'économie comportementale (Hunt, 2017 ; Hahn et al., 2018).

Les trois domaines identifiés dans cet éditorial (l'image sociale, les dispositifs d'engagement et l'attention) auront une incidence sur l'avenir des sciences économiques. Les chercheurs doivent se familiariser avec ces domaines et comprendre l'impact qu'ils ont sur le marché et sur la conception des politiques.

Par ailleurs, il n'existe pour le moment pas d'outil fiable permettant de savoir si les *nudges* ou les interventions fondées sur les sciences comportementales permettent d'améliorer le bien-être d'un individu (voir les débats soulevés par Sunstein, 2018, et Sugden, 2017). Les chercheurs ont utilisé des indicateurs de bien-être définis à partir des préférences révélées, mais les estimations de la disponibilité à payer ne doivent être soumises à aucun biais, ce qui n'est pas chose facile lorsqu'il s'agit

d'évaluer la valeur d'un *nudge*. À l'heure actuelle, les planificateurs sociaux doivent au préalable réunir de nombreuses données factuelles avant de savoir s'ils souhaitent utiliser un *nudge*.

Malgré la croissance du marché des sciences comportementales, les interrogations quant à l'impact que peut avoir l'économie comportementale sur les orientations politiques se poursuivront. Les prix et l'information sont importants, tout comme la façon dont ces éléments sont élaborés et utilisés. Professionnellement, et à titre personnel, il me tarde de voir l'évolution de l'économie comportementale au cours des dix à vingt prochaines années, et de savoir si elle sera totalement absorbée par l'économie ou si elle deviendra une discipline à part entière, avec sa propre théorie. Seul le temps nous le dira.

L'auteur

Robert Metcalfe est professeur auxiliaire à l'université de Boston. Il a été chercheur post-doctorant à l'université de Chicago et chargé de recherche à l'université d'Oxford. Les travaux de Robert consistent à vérifier les théories économique et comportementale en réalisant des expériences de terrain en milieu naturel. Il a réalisé de nombreuses expériences de terrain visant à optimiser l'utilisation des ressources et la productivité, à analyser la demande et à évaluer l'efficacité des interventions financières et non financières sur l'évolution des comportements humains. Il a collaboré avec un grand nombre d'entreprises, mais aussi d'autorités nationales et locales, pour la mise en œuvre d'études spécifiques. Les derniers travaux de Robert ont été publiés dans la *Harvard Business Review*, le *Wall Street Journal* et le *Financial Times*. Il est également le co-fondateur de deux entreprises, The Behavioralist et Signol. Son site internet est www.rmetcalfe.net.

Bibliographie

- ABALUCK, J., & ADAMS, A. (2017). What do consumers consider before they choose? Identification from asymmetric demand responses. *NBER Working Paper*, 23566. Retrieved from <http://www.nber.org/papers/w23566>.
- ADENA, M., HUCK, S., & RASUL, I. (2017). Testing consumer theory: Evidence from a natural field experiment. *Journal of the Economic Science Association*, 3(2), 89-108.
- AGAN, A., & STARR, S. (2018). Ban the Box, criminal records, and racial discrimination: A field experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 133(1), 191-235.
- ALLCOTT, H. (2011). Social norms and energy conservation. *Journal of Public Economics*, 95(9-10), 1082-1095.
- ALLCOTT, H., MULLAINATHAN, S., & TAUBINSKY, D. (2014). Energy policy with externalities and internalities. *Journal of Public Economics*, 112, 72-88.
- ALLCOTT, H., & ROGERS, T. (2014). The short-run and long-run effects of behavioral interventions: Experimental evidence from energy conservation. *American Economic Review*, 104(10), 3003-3037.
- ALLCOTT, H., & TAUBINSKY, D. (2015). Evaluating behaviorally motivated policy: Experimental evidence from the lightbulb market. *American Economic Review*, 105(8), 2501-2538.
- ALLCOTT, H., LOCKWOOD, B. B., & TAUBINSKY, D. (2017). A theory of regressive sin taxes, with an application to the optimal soda tax. *NBER Working Paper*, 23085. Retrieved from <http://www.nber.org/papers/w23085>.
- ALLCOTT, H., & KESSLER, J. (2018). The welfare effects of nudges: A case study of energy use social comparisons. *American Economic Journal: Applied Economics*. Retrieved from <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/app.20170328>.
- ANDERSEN, S., BRANDON, A., GNEEZY, U., & LIST, J. A. (2018). Toward an understanding of reference-dependent labor supply: Theory and evidence from a field experiment. *NBER Working Paper*, 20695. Retrieved from <http://www.nber.org/papers/w20695>.
- ANDREONI, J., RAO, J. M., & TRACHTMAN, H. (2017). Avoiding the ask: A field experiment on altruism, empathy, and charitable giving. *Journal of Political Economy*, 125, 625-653.
- ANDRIES, M., & HADDAD, V. (2017). Information aversion. *NBER Working Paper*, 23958. Retrieved from <http://www.nber.org/papers/w23958>.
- ASHRAF, N., KARLAN, D., & YIN, W. (2006). Deposit collectors. *Advances in Economic Analysis and Policy*, 5(2). Retrieved from <https://www.degruyter.com/view/j/bejeap.2006.5.2/bejeap.2006.5.2.1483/bejeap.2006.5.2.1483.xml>.

- AUGENBLICK, N., & RABIN, M. (forthcoming). An experiment on time preference and misprediction in unpleasant tasks. *Review of Economic Studies*. Retrieved from <http://www.restud.com/paper/an-experiment-on-time-preference-and-misprediction-in-unpleasant-tasks/>.
- BAI, L., HANDEL, B., MIGUEL, E., & RAO, G. (2017). Self-control and demand for preventive health: Evidence from hypertension in India. *NBER Working Paper*, 23727. Retrieved from <http://www.nber.org/papers/w23727>.
- BARBERIS, N. (2018). Richard Thaler and the rise of behavioral economics. *SSRN*. Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3111475.
- BAR-GILL, O., SCHKADE, D., & SUNSTEIN, C. (2017). Drawing false inferences from mandated disclosures. *Behavioural Public Policy*, 1-19. doi:10.1017/bpp.2017.12.
- BENARTZI, S., BESHEARS, J., MILKMAN, K. L., SUNSTEIN, C. R., THALER, R. H., SHANKAR, M., TUCKER-RAY, W., CONGDON, W. J., & GALING, S. (2017). Should governments invest more in nudging? *Psychological Science*, 26, 1041-1055.
- BÉNABOU, R., & TIROLE, J. (2006). Incentives and prosocial behavior. *American Economic Review*, 96(5), 1652-1678.
- BERGMAN, P., & ROGERS, T. (2017). The impact of defaults on technology adoption, and its underappreciation by policymakers. *CESifo Working Paper*, No. 6721. Retrieved from https://scholar.harvard.edu/todd_rogers/publications/technology-useless-how-seemingly-irrelevant-factors-affect-adoption-and.
- BERMAN, K. (2018, January 19). Move over product manager, introducing the Behavioral Product Manager. *Medium*. Retrieved from <https://medium.com/behavioral-economics-1/move-over-product-manager-introducing-the-behavioral-product-manager-ab8612f45ae8>.
- BHARGAVA, S., LOEWENSTEIN, G., & SYDNOR, J. (2017a). Choose to lose: Health plan choices from a menu with dominated option. *The Quarterly Journal of Economics*, 132(3), 1319-1372.
- BHARGAVA, S., LOEWENSTEIN, G., & BENARTZI, S. (2017b). The costs of poor health (plan choices) and prescriptions for reform. *Behavioral Science & Policy*, 3(1), 1-12.
- BLANK, C., & WHILLANS, A. (2018, January 18). Why you need a chief behavioral officer. *Observer*. Retrieved from <http://observer.com/2018/01/why-you-need-chief-behavioral-officer-business-innovation-startups/>.
- BOND, T., & LANG, K. (2018). The sad truth about happiness scales. *NBER Working Paper*, 19950. Retrieved from <http://www.nber.org/papers/w19950>.
- BORDALO, P., GENNAIOLI, N., & SHLEIFER, A. (2012). Salience theory of choice under risk. *The Quarterly Journal of Economics*, 127(3), 1243-1285.
- BORDALO, P., GENNAIOLI, N., & SHLEIFER, A. (2013). Salience and consumer choice. *Journal of Political Economy*, 121(5), 803-843.
- BORDALO, P., GENNAIOLI, N., & SHLEIFER, A. (2015). Competition for attention. *The Review of Economic Studies*, 83(2), 481-513.
- BRACHA, A., & VESTERLUND, L. (2017). Mixed signals: Charity reporting when donations signal generosity and income. *Games and Economic Behavior*, 104, 24-42.
- BRANDON, A., FERRARO, P. J., LIST, J. A., METCALFE, R. D., PRICE, M. K., & RUNDHAMMER, F. (2017). Do the effects of social nudges persist? Theory and evidence from 38 natural field experiments. *NBER Working Paper*, 23277. Retrieved from <http://www.nber.org/papers/w23277>.
- BRONNENBERG, B. J., DUBÉ, J.-P., GENTZKOW, M., & SHAPIRO, J. M. (2015). Do pharmacists buy Bayer? Informed shoppers and the brand premium. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(4), 1669-1726.
- BURSZTYN, L., FUJIWARA, T., & PALLAIS, A. (2017a). 'Acting wife': Marriage market incentives and labor market investments. *American Economic Review*, 107(11), 3288-3319.
- BURSZTYN, L., FERMAN, B., FIORIN, S., KANZ, M., & RAO, G. (2017b). Status goods: Experimental evidence from platinum credit cards. *The Quarterly Journal of Economics*. Retrieved from <https://academic.oup.com/qje/advance-article-abstract/doi/10.1093/qje/qjx048/4768294>.

- BUSHONG, B., RABIN, M., & SCHWARTZSTEIN, J. (2015). A model of relative thinking. *Unpublished manuscript, Harvard University, Cambridge, MA*.
- CHABRIS, C., & SIMONS, D. (2010). *The invisible gorilla and other ways our intuitions deceives us*. New York, NY: HarperCollins.
- CHETTY, R., LOONEY, A., & KROFT, K. (2009). Salience and taxation: Theory and evidence. *American Economic Review*, 99(4), 1145-1177.
- DAMGAARD, M. T., & GRAVERT, C. (2018). The hidden costs of nudging: Experimental evidence from reminders in fundraising. *Journal of Public Economics*, 157, 15-26.
- DELLAVIGNA, S., & MALMENDIER, U. (2004). Overestimating self-control: Evidence from the health club industry. *NBER Working Paper, 10819*. Retrieved from <http://www.nber.org/papers/w10819>.
- DELLAVIGNA, S. (2009). Psychology and economics: Evidence from the field. *Journal of Economic Literature*, 47(2), 315-372.
- DELLAVIGNA, S., LIST, J. A., MALMENDIER, U., & RAO, G. (2016). Voting to tell others. *Review of Economic Studies*, 84(1), 143-181.
- DOLAN, P., HALLSWORTH, M., HALPERN, D., KING, D., METCALFE, R., & VLAEV, I. (2012). Influencing behaviour: The mindspace way. *Journal of Economic Psychology*, 33(1), 264-277.
- DOLAN, P., LAYARD, R., & METCALFE, R. (2011). Measuring subjective wellbeing for public policy. *Office for National Statistics*. Retrieved from <http://eprints.lse.ac.uk/35420/1/measuring-subjective-wellbeing-for-public-policy.pdf>.
- DOLAN, P., & KAHNEMAN, D. (2008). Interpretations of utility and their implications for the valuation of health. *The Economic Journal*, 118(525), 215-234.
- DUFLO, E., GLENNISTER, R., & KREMER, M. (2007). Using randomization in development economics research: A toolkit. *Handbook of Development Economics*, 4, 3895-3962.
- DUFLO, E., KREMER, M., & ROBINSON, J. (2011). Nudging farmers to use fertilizer: Theory and experimental evidence from Kenya. *American Economic Review*, 101(6), 2350-2390.
- ERICSON, K. M. (2014). Consumer inertia and firm pricing in the Medicare Part D prescription drug insurance exchange. *American Economic Journal: Economic Policy*, 6(1), 38-64.
- EMANUEL, E. J., UBEL, P. A., KESSLER, J. B., MEYER, G., MULLER, R. W., NAVATHE, A. S., & PATEL, P. (2016). Using behavioral economics to design physician incentives that deliver high-value care." *Annals of Internal Medicine*, 164(2), 114-119.
- GABAIX, X., & FARHI, E. (2017). Optimal taxation with behavioral agents. *NBER Working Paper, 21524*. Retrieved from <http://www.nber.org/papers/w21524>.
- GABAIX, X. (2017). Behavioral inattention. *NBER Working Paper, 24096*. Retrieved from <http://www.nber.org/papers/w24096>.
- GINÉ, X., KARLAN, D., & ZINMAN, J. (2010). Put your money where your butt is: A commitment contract for smoking cessation. *American Economic Journal: Applied Economics*, 2(4), 213-235.
- GORDON, B. R., ZETTELMEYER, F., BHARGAVA, N., & CHAPSKY, D. (2018). A comparison of approaches to advertising measurement: Evidence from big field experiments at Facebook. *SSRN*. Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/Papers.cfm?abstract_id=3033144.
- HAHN, R., & METCALFE, R. (2016). The impact of behavioral science experiments on energy policy. *Economics of Energy and Environmental Policy*, 5(2), 27-44.
- HAHN, R., METCALFE, R., & RUNDHAMMER, F. (2018). Promoting customer engagement: A new trend in utility regulation. *Regulation & Governance*. Retrieved from <https://doi.org/10.1111/rego.12182>.
- HALPERN, D., & SANDERS, M. (2016). Nudging by government: Progress, impact, & lessons learned. *Behavioral Science & Policy*, 2(2), 52-65.
- HANDEL, B. R. (2013). Adverse selection and inertia in health insurance markets: When nudging hurts. *American Economic Review*, 103(7), 2643-2682.

- HANDEL, B. R., & KOLSTAD, J. T. (2015). Health insurance for “humans”: Information frictions, plan choice, and consumer welfare. *American Economic Review*, 105(8), 2449-2500.
- HANDEL, B. R., & SCHWARTZSTEIN, J. (2018). Frictions or mental gaps: What’s behind the information we (don’t) use and when do we care? *Journal of Economic Perspectives*, 32(1), 155-178.
- HUANG, J., REILEY, D., & RIABOV, N. (2018). Measuring consumer sensitivity to audio advertising: A field experiment on Pandora internet radio. SSRN. Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3166676.
- HUNT, S. (2017). From maps to apps: The power of machine learning and artificial intelligence for regulators. *Beesley Lecture Series on regulatory economics*, 19 October 2017. Retrieved from <https://fca.org.uk/publication/documents/from-maps-to-apps.pdf>.
- HURST, E. (2009). Thoughts on ‘National time accounting: The currency of life’. In A. Krueger (Ed.), *Measuring the subjective well-being of nations: National accounts of time use and well-being* (pp. 227-241). Chicago, IL: University of Chicago Press.
- IMAS, A., SADOFF, S., & SAMEK, A. (2016). Do people anticipate loss aversion? *Management Science*, 63(5), 1271-1284.
- JAMES, W. (1890). *The Principles of Psychology*, Vol. 2. New York, NY: Henry Holt and Company.
- Jin, G. Z., Luca, M., & Martin, D. (2015). Is no news (perceived as) bad news? An experimental investigation of information disclosure. *NBER Working Paper*, 21099. Retrieved from <http://www.nber.org/papers/w21099>.
- JOHNSON, E. (2017, November 20). How to hire a behavioral scientist. *Behavioral Scientist*. Retrieved from <http://behavioralscientist.org/hire-behavioral-scientist/>.
- KESSLER, J. B. (2017). Announcements of support and public good provision. *American Economic Review*, 107(12), 3760-3787.
- KESSLER, J. B., & MILKMAN, K. L. (2018). Identity in charitable giving. *Management Science*, 64(2), 845-859.
- LAIBSON, D. (2015). Why don’t present-biased agents make commitments? *American Economic Review*, 105(5), 267-72.
- LEVITT, S. D., & LIST, J. A. (2007). What do laboratory experiments measuring social preferences reveal about the real world? *Journal of Economic Perspectives*, 21(2): 153-174.
- LIST, J. A., METCALFE, R. D., PRICE, M. K., & RUNDHAMMER, F. (2017). Harnessing policy complementarities to conserve energy: Evidence from a natural field experiment. *NBER Working Paper*, 23355. Retrieved from <http://www.nber.org/papers/w23355>.
- LIST, J. A., SAMEK, A., & SUSKIND, D. (2018). Combining behavioral economics and field experiments to reimagine early childhood education. *Behavioral Public Policy*, 2(1), 1-21.
- LOEWENSTEIN, G., SUNSTEIN, C. R., & GOLAM, R. (2014) Disclosure: Psychology changes everything. *Annual Review of Economics*, 6, 391-419.
- LOEWENSTEIN, G., HAGMANN, D., SCHWARTZ, J., ERICSON, K., KESSLER, J. B., BHARGAVA, S., Blumenthal-Barby, J. (2017). A behavioral blueprint for improving health care policy. *Behavioral Science & Policy*, 3(1), 52-66.
- LUDWIG, J., KLING, J. R., & MULLAINATHAN, S. (2011). Mechanism experiments and policy evaluations. *Journal of Economic Perspectives*, 25(3), 17-38.
- MADRIAN, B. C., HERSHFELD, H. E., SUSSMAN, A. B., BHARGAVA, S., BURKE, J., HUETTEL, S. A., & JAMISON, J. (2017). Behaviorally informed policies for household financial decision-making. *Behavioral Science & Policy*, 3(1), 26-40.
- MARKS, J., COPLAND, E., LOH, E., SUNSTEIN, C. R., & SHAROT, T. (2018). Epistemic spillovers: Learning others’ political views reduces the ability to assess and use their expertise in nonpolitical domains. SSRN. Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3162009.
- NORDHAUS, W. D. (2009). Measuring real income with leisure and household production. In A. Krueger (Ed.), *Measuring the subjective well-being of nations: National accounts of time use and well-being* (pp. 125-144). Chicago, IL: University of Chicago Press.

- OECD (2017). Behavioural insights and public policy: Lessons from around the world. Paris, France: OECD Publishing. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1787/9789264270480-en>.
- O'DONOGHUE, T., & RABIN, M. (1999). Doing it now or later. *American Economic Review*, 89(1), 103-124.
- PEREZ-TRUGLIA, R., & TROIANO, U. (2016). Shaming tax delinquents: Evidence from a field experiment in the United States. SSRN. Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cf-m?abstract_id=2558115.
- PEREZ-TRUGLIA, R., & CRUCES, G. (2017). Partisan interactions: Evidence from a field experiment in the United States. *Journal of Political Economy*, 125(4), 1208-1243.
- ROBINSON, C. D., PONS, G. A., DUCKWORTH, A. L., & ROGERS, T. (2018). Some middle school students want behavior commitment devices (but take-up does not affect their behavior). *Frontiers In Psychology*, 9, Article 206.
- ROGERS, T., GOLDSTEIN, N. J., & FOX, C. R. (2018). Social mobilization. *Annual Review of Psychology*, 69, 357-381.
- ROGERS, T., TERNOVSKI, J., & YOELI, E. (2016). Potential follow-up increases private contributions to public good. *Proceedings of the National Academy of Science*, 113(19), 5218-5220.
- ROGERS, T., GREEN, D. P., TERNOVSKI, J., & YOUNG, C. F. (2017). Social pressure and voting: A field experiment conducted in a high-salience election. *Electoral Studies*, 46, 87-100.
- ROGERS, T., GOLDSTEIN, N. J., & FOX, C. R. (2018). Social mobilization. *Annual Review of Psychology*, 69(1), 357-381.
- SAMEK, A., & SHEREMETA, R. (2017). Selective recognition: How to recognize donors to increase charitable giving. *Economic Inquiry*, 55, 1489-1496.
- SAMSON, A. (2016). The Behavioral Economics Guide 2016 (with an introduction by Gerd Gigerenzer). Retrieved from <https://www.behavioraleconomics.com>.
- SAMSON, A. (2017). The Behavioral Economics Guide 2017 (with an introduction by Cass Sunstein). Retrieved from <https://www.behavioraleconomics.com>.
- SCHILBACH, F. (2018). Alcohol and self-control: A field experiment in India. *Semantic Scholar*. Retrieved from <https://www.semanticscholar.org/paper/Alcohol-and-Self-Control%3A-A-Field-Experiment-in-Schilbach-Hanna/0b0f787aa399c6eab03ced086a920c4eb68ae5ac>.
- SHOTTON, R. (2018). *The choice factory*. Petersfield, UK: Harriman House.
- SUGDEN, R. (2015). Looking for a psychology for the inner rational agent. *Social Theory and Practice*, 41(4), 579-598.
- SUGDEN, R. (2017). Do people really want to be nudged towards healthy lifestyles? *International Review of Economics*, 64(2), 113-123.
- SUNSTEIN, C. R. (2018). 'Better off, as judged by themselves': A comment on evaluating nudges. *International Review of Economics*, 65(1), 1-8.
- SUNSTEIN, C. R., REISCH, L. A., & RAUBER, J. (2018). A worldwide consensus on nudging? Not quite, but almost. *Regulation & Governance*, 12(1), 3-22.
- TANNENBAUM, D., FOX, C. R., & ROGERS, T. (2017). On the misplaced politics of behavioural policy interventions. *Nature Human Behaviour*, 1(7), Article 0130.
- TAUBINSKY, D., & REES-JONES, A. (2017). Attention variation and welfare: Theory and evidence from a tax salience experiment. *NBER Working Paper*, 22545. Retrieved from <http://www.nber.org/papers/w22545>.
- THALER, R. H., & SUNSTEIN, C. R. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. New Haven, CT: Yale University Press.

Applications

Les outils de l'Économie Comportementale

Aboab & Co

Auteur correspondant : wh@aboab.com

*Ne serait-il pas plus pertinent,
sur le plan économique, de s'appuyer sur
les comportements réels plutôt
que sur les comportements attendus ?*

Dan Ariely

Comprendre les comportements humains est indispensable pour qu'une politique soit efficace. Celles qui négligent le facteur humain n'obtiennent pas les résultats espérés. Mais comment faut-il procéder, à l'échelle d'un pays ou d'une entreprise ? La réponse consiste parfois à établir une unité comportementale (BIU, *Behavioral Insights Unit*). Cet article présente un aperçu de différents modèles d'unité comportementale et propose un guide pratique pour vous aider à créer la vôtre.

Rappel historique

En 1980, les États-Unis faisaient face à un problème endémique de fusillades, de cambriolages et d'agressions. Plus de 23 000 homicides ont été perpétrés cette année-là, plus de deux fois les chiffres de la précédente décennie. Qu'est-ce qui motive un être humain à en assassiner un autre ? Comment fonctionnent les criminels, comment font-ils pour toujours échapper aux autorités qui les traquent ? Même si nous nous étions habitués à ce problème qui pouvait sembler inhérent à la vie moderne, il fallait faire quelque chose pour mettre un terme à cette époque de violence.

Au beau milieu de cette vague de criminalité, le FBI créa la *Behavioral Science Investigative Support Unit* pour étudier les criminels afin de comprendre les motivations des crimes violents (*Depue, 1986*) ⁽¹⁾. L'objectif était de mettre cette compréhension à profit pour empêcher de tels actes de se reproduire, en s'attachant à mieux répondre aux besoins des communautés dont les criminels étaient issus. Cette unité avait également pour vocation de définir des stratégies et d'entraîner les policiers à faire face à ces situations en s'appuyant sur les enseignements acquis (*Douglas et Burgess, 1986*).

(1) L'unité des sciences comportementales (*Behavioral Science Unit*) du FBI a été créée en 1972. Elle a ensuite été scindée en deux groupes, la *Behavioral Science Unit* et la *Behavioral Science Investigative Support Unit*. Elle est à l'origine des premiers travaux de profilage criminel dans les années 1970.

Le concept d'*insights* comportementaux (BI, *Behavioral Insights*) a par la suite été étendu à des applications plus vastes, visant non seulement à dissuader les comportements négatifs, mais aussi à promouvoir les comportements positifs. Au Royaume-Uni, la *Behavioral Insights Team* a ouvert la voie en 2010. Elle a été constituée dans le but d'exploiter les enseignements acquis pour améliorer les services publics, en les rendant plus accessibles pour les citoyens, mais aussi plus rentables, et en s'appuyant sur un modèle de comportement humain mieux défini pour obtenir de meilleurs résultats. Il s'agissait de la première unité politique au monde travaillant sur la base des *insights* comportementaux. Plusieurs pays ont depuis instauré la leur, notamment l'Australie, Singapour, le Koweït, l'Allemagne et le Canada. Aujourd'hui, plus de 190 unités comportementales sont en activité dans le monde (OCDE, 2018). Singapour, par exemple, attribue le crédit de son développement accéléré à ses *Nudge Units* et au « pouvoir de la suggestion ». « En 50 ans, son économie est devenue l'une des plus innovantes et des plus favorables aux affaires dans le monde » (Keating, 2018).

Aujourd'hui, l'intégration des *insights* comportementaux dans des structures organisationnelles ne se limite plus aux organismes publics. La Banque mondiale a instauré sa propre unité Esprit, Société et Comportement pour s'attaquer à des problèmes économiques et sociaux majeurs et appuyer l'effort mondial qui vise à éradiquer la pauvreté et améliorer l'égalité (Afif, 2017). Les grandes entreprises du classement Fortune 500 exploitent le pouvoir du changement de comportement. Chez Google, Coca-Cola et General Electric, des unités comportementales aident à résoudre des problématiques diverses, aussi bien en interne qu'à l'extérieur de l'organisation. Il peut s'agir d'inciter les collaborateurs à arrêter de fumer pour General Electric, de mettre en commun les informations de différents départements pour Google ou de repenser le positionnement des produits dans les points de vente pour les pharmacies CVS et Coca-Cola (Ebert et Freibichler, 2017).

Success stories

Singapour a fait baisser la consommation énergétique de ses habitants en exploitant la puissance des normes sociales et en comparant la consommation des foyers à celle de leurs voisins (Keating, 2018). Au Liban, des messages de fierté nationale et de patriotisme glissés dans les lettres de relance ont permis de faire respecter les délais de paiement (*Nudge Lebanon, s.d.-a*). Les professionnels de santé saoudiens ont été incités à appliquer les protocoles de contrôle des infections à l'aide de listes de contrôle et d'affiches placées dans les services concernés.

Les *insights* comportementaux peuvent aussi apporter une valeur considérable au secteur tertiaire qui doit faire face à divers enjeux. En Arabie Saoudite, Al-Nahda, association caritative d'accompagnement des femmes, a récemment réussi à appliquer les enseignements comportementaux à l'un de ses programmes d'aide, avec des résultats spectaculaires. Avec Mustaqbali, programme d'orientation professionnelle destiné aux adolescentes en milieux défavorisés, Al-Nahda a accru la présence en cours de 6 % grâce à un outil de suivi de présence (effet Zeigarnik). La participation aux cours était présentée dans la communication visuelle comme la norme et un élève était désigné pour encourager l'assiduité.

Bénéfices des unités comportementales

Les unités comportementales permettent d'améliorer les résultats de façon notable, en établissant un plan d'action comportemental fondé sur des données probantes, bien plus performant que les plans de contrôle. La mise en place d'une telle unité constitue un outil d'engagement pour l'organisation. Constituer l'unité, lui affecter des ressources et communiquer sur sa mission équivaut à déclarer publiquement aux parties prenantes que l'entité souhaite mettre à profit une profonde compréhension du comportement humain pour améliorer ses politiques, ses produits et ses services. Les organisations qui comportent en interne une unité comportementale sont plus réactives lorsqu'une intervention est nécessaire.

Les équipes internes chargées de l'application des *insights* comportementaux ont une compréhension fine du contexte local du pays mais aussi de chaque entité. Une bonne connaissance de l'environnement organisationnel est fondamentale pour bien appréhender le contexte comportemental qui entoure toute intervention visant à faire changer le comportement des collaborateurs. Ces derniers connaissent parfaitement la culture locale, ce qui facilite l'analyse du contexte et la rend plus pertinente.

Choix du modèle ⁽²⁾

Les unités comportementales évoluent autour de deux grands axes : le contrôle et l'engagement organisationnel (illustration 1). On distingue trois types d'unité comportementale : à pilotage centralisé, diffus et diffus avec un pilotage centralisé. Chaque modèle est adapté à une culture particulière, un type d'organisation et à l'émergence des principes d'*insights* comportementaux au sein d'une organisation (OCDE, 2017).

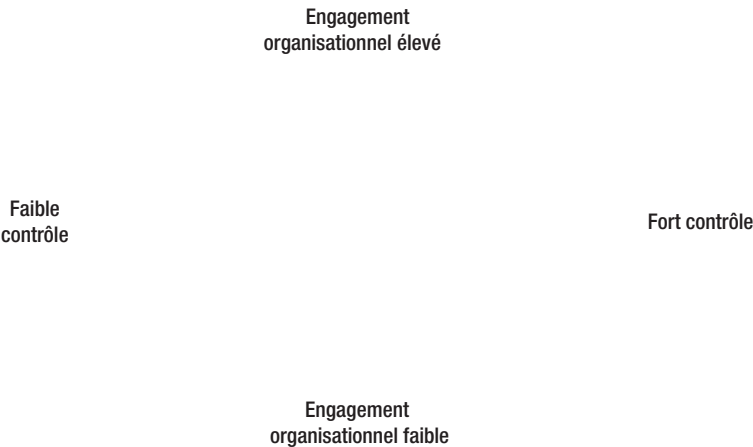


Illustration 1 : Modèles d'unité comportementale

(2) Nous remercions chaleureusement M. Faisal Naru et le professeur Lori Foster pour leurs informations approfondies sur les unités comportementales.

Dérivée des principes itératifs et adaptatifs de la science des comportements, la structure de l'unité peut évoluer dans le temps. Commencez par déterminer le modèle qui convient le mieux à la situation de votre organisation.

A. Pilotage centralisé

Une unité spécialisée, généralement située au cœur d'un gouvernement ou d'une entreprise, pilote la mise en application contrôlée des *insights* comportementaux. Son rôle est centré sur la mise en application des *insights* comportementaux à l'échelle du pays ou de l'organisation à travers des actions de coordination, d'assistance et de promotion spécifiques.

**Entités
Commandites**

**Entités
gouvernementales**

**Associations à
but non lucratif**

**Centres
universitaires**

Illustration 2 : Modèle à pilotage centralisé

Ce modèle permet à une entité de commencer rapidement à mener des études comportementales. Les approbations de concept requises sont centralisées, la documentation administrative est considérablement allégée et les études sont réparties plus aisément. Autre avantage de ce modèle, il permet d'accélérer la structuration des capacités de l'équipe puisque les collaborateurs réunis dans l'unité centrale sont affectés à la réalisation des essais et à la mise en œuvre des *insights* comportementaux.

Cela étant, une entité centralisée n'a pas le contrôle sur l'ensemble de la chaîne de valeur et dépend d'autres agents pour la mise en œuvre des essais, voire des politiques comportementales. Ce modèle est plus répandu dans le secteur public que dans la sphère privée. L'adoption définitive d'une politique pour un organisme public nécessite l'implication de ce dernier. Il est donc important de limiter les désaccords et la résistance des organismes publics associés pour lesquels la politique comportementale est développée. Le biais de statu quo (*Samuelson et Zeckhauser, 1988*) devrait nourrir une tendance à ne pas lancer d'expérimentations sur le comportement ou à adapter directement les changements requis pour établir une unité (*Kahneman et al., 1991*).

L'unité britannique *Behavioral Insights Unit* a débuté avec un modèle centralisé au 10, *Downing Street*. Ces dernières années, elle a évolué pour devenir une société à vocation sociale travaillant aux côtés de diverses organisations gouvernementales (*Halpern, 2016*). L'unité comportementale de l'Ontario et Nudge Lebanon sont aussi des entités centralisées qui collaborent avec diverses agences gouvernementales afin d'optimiser les services publics en mettant en application les conclusions de la recherche sur le comportement. Ces dernières années, les pays arabes ont été plus nombreux à manifester un intérêt croissant pour l'exploitation des *insights* comportementaux dans la politique publique ; le Koweït a ainsi instauré le Kuwait Policy Appraisal Lab (KPAL) dans le cadre du Conseil suprême pour la planification et le développement.

B. Diffus

Il n'y a pas de centre de commandement et de contrôle centralisé, mais des individus qui mettent en application les *insights* comportementaux au sein de chaque organisme public local ou département d'une organisation privée (illustration 3). Il n'est pas nécessaire qu'ils se coordonnent concernant les priorités ou la mise en œuvre de leurs divers projets. Chacun gère son propre calendrier de mise en application des *insights* comportementaux au sein de son entité.

Illustration 3 : Modèle diffus

Comparé au modèle centralisé, celui-ci est plus économique dans la mesure où il s'appuie sur le personnel en place. Les collaborateurs sont chargés de tâches liées aux *insights* comportementaux en plus de leurs attributions habituelles et même s'ils sont issus d'un cursus couvrant d'autres disciplines.

Il est plutôt rare que des personnes ayant un parcours en sciences comportementales travaillent en dehors d'unités ou de centres universitaires spécialisés. De ce fait, les connaissances pratiques de l'équipe principale se construiront dans le temps, avec une courbe d'apprentissage abrupte au cours des premiers essais sur le comportement. En outre, l'absence de coordination entre les départements ou agences peut induire un dédoublement des efforts. Au niveau organisationnel, le rendement global diminue, de même que les opportunités d'optimisation.

Dans les pays du CCG, un *think tank* local a mis en place plusieurs initiatives diffuses dans des domaines tels que le chômage, la santé ou la sécurité routière. Ces initiatives se poursuivent aujourd'hui sans coordination centralisée. À l'inverse, en 2015, Singapour a commencé la mise en application d'*insights* comportementaux dans plusieurs secteurs, tels que la santé et la fiscalité, en utilisant un modèle diffus. Par la suite, le programme a évolué pour intégrer une unité à pilotage centralisé dans la fonction publique, renforcée par des agents au sein d'instances publiques spécifiques.

C. Diffus avec pilotage centralisé

Ce modèle hybride réunit les caractéristiques du pilotage centralisé et du modèle diffus mentionnées ci-dessus. Une unité centralisée travaille en coordination avec des équipes individuelles chargées des *insights* comportementaux dans toute l'organisation et dans d'autres agences. L'implication se fait à tous les niveaux de l'organisation tandis que le contrôle est centralisé.

BI Team

BI Team

BI Team

BI Team

Illustration 4 : Modèle diffus avec pilotage centralisé

La combinaison des modèles à pilotage centralisé et diffus a éliminé de nombreuses limites. Par exemple, il existe une synchronisation entre départements mais les équipes chargées de la mise en application des *insights* comportementaux conservent leur agilité. Des ressources existantes peuvent être affectées aux *insights* comportementaux tout en étant formées par l'unité à pilotage centralisé. Des conseils plus fréquents sur le terrain et des échanges de connaissances entre

responsables des *insights* comportementaux dans toute l’organisation renforcent à la fois les connaissances et l’expertise.

Ce modèle présente cependant un inconvénient majeur : appliquer ces principes en partant de zéro nécessite une équipe considérablement plus nombreuse. En moyenne, quatre à sept personnes interviennent au niveau du pilotage, et les ressources requises au niveau du département/de l’agence varient selon les objectifs et la complexité de chaque organisation. Pour fonctionner en douceur, la coordination entre l’unité centralisée et les équipes périphériques exige une grande clarté dans la gouvernance et les procédures.

En 2014, l’équipe américaine des sciences sociales et comportementales (SBST, *Social and Behavioral Science Team*) a été constituée sur ce modèle. Un groupe pluridisciplinaire a été réparti dans plusieurs organismes publics en vue d’améliorer des politiques et des programmes fédéraux en mettant en application les *insights* comportementaux. Officiellement « gelée » en 2017, la SBST a été convertie en un modèle diffus au sein duquel un certain nombre de personnes issues de plusieurs entités gouvernementales continuent d’utiliser les *insights* comportementaux en l’absence d’une instance de pilotage central.

Pilotage centralisé	Développement rapide de l’expertise et des capacités Études lancées plus rapidement	Dépend d’autres agents pour atteindre les objectifs Résistance au contrôle centralisé
Diffus	Exploite l’expertise existante Plus économique	Courbe d’apprentissage abrupte Dédoubllement d’efforts
Diffus avec pilotage centralisé	Synchronisation interdépartementale Agilité préservée des équipes Utilisation des ressources existantes Expertise renforcée	Équipe plus étoffée Gouvernance plus stricte

Tableau 1 : Résumé des avantages et inconvénients des modèles d’unité comportementale

Créer une unité comportementale

Lorsque la décision de créer une unité comportementale est prise, six éléments clés sont indispensables à l’avancement du projet jusqu’à sa mise en œuvre. Ces éléments sont l’adhésion des intervenants, la vision et les objectifs, la structure initiale, la gouvernance, les systèmes et outils et les politiques et procédures (illustration 5).

1. Adhésion des intervenants

Utilisez des exemples pratiques afin de démontrer les applications des *insights* comportementaux.

Préparez l'analyse de rentabilité en étayant le pouvoir de ces *insights* comportementaux par des cas concrets et pertinents pour votre secteur d'activité. Nous préconisons de mener quelques essais avant d'investir du temps et des ressources dans la formalisation des structures mentionnées plus haut. Établissez un protocole de suivi interne des expérimentations conduites sur le comportement. S'il est utile d'obtenir des résultats positifs, ce n'est pas indispensable pour créer l'unité. C'est l'expérience des essais itératifs dans votre environnement et votre organisation qui en démontreront la faisabilité.

Veillez à ce que les essais itératifs – un processus au cours duquel les initiatives sont traduites en prototypes, testées et améliorées – soient acceptés dans la culture de l'organisation. Ce processus est souvent mal compris car la crainte de perdre de l'argent en cherchant des solutions efficaces domine. Prenez le temps de clarifier la notion d'essais itératifs et d'exposer comment les *insights* comportementaux seront ajustés et adaptés à votre situation au fil du temps.

Enfin, formez une « coalition d'orientation » qui dirigera le changement et soulignez son importance pour l'organisation (Kotter, 1995). Identifiez vos intervenants clés, ceux particulièrement intéressés et influents, et sélectionnez-les avec soin. Désignez une personne, généralement au sein de l'équipe dirigeante, qui a de l'influence et est motivée par le changement, pour devenir l'avocat des *insights* comportementaux au plus haut niveau. Ralliez des partisans par une formation continue sur les bénéfices des *insights* comportementaux. Plus les adeptes seront nombreux, plus le changement sera facile à mettre en œuvre.

2. Vision et objectifs

Prenez le temps de détailler par écrit les motivations de la mise en place de l'unité comportementale dans votre organisation. Définissez sa finalité, ses priorités et ses objectifs. Ce document constituera votre feuille de route pour la première année.

- a. *Finalité.* Quelle est la raison d'être de cette entité ? Réfléchissez soigneusement à la raison fondamentale pour laquelle il est important de mettre les *insights* comportementaux en application dans votre entité et aux secteurs où la valeur générée sera maximale. Préparez-vous à expliquer pourquoi le moment est bien choisi pour exploiter les *insights* comportementaux et créer cette unité en interne. Il est toujours utile de pouvoir présenter l'exemple d'autres expériences dans des secteurs d'activité comparables, avec leurs répercussions sur les indicateurs clés de performance.
- b. *Priorités.* Définissez précisément ce que fera et ne fera pas l'unité pendant les premières années (1 à 3 ans). Commencez par réfléchir collectivement à une liste d'enjeux ou de problèmes de politique rencontrés par d'autres départements. Classez ensuite ces éléments selon la propension à réussir, la facilité de réalisation des essais, la rapidité des retombées (court ou long terme), la bonne disposition des intervenants, les expériences antérieures, les coûts, etc. Enfin, fixez deux à trois enjeux prioritaires sur lesquels vous focaliserez vos efforts.

En délimitant vos priorités stratégiques dès le départ, l'équipe pourra plus facilement orienter ses efforts et se préserver des sollicitations chronophages.

- c. *Objectifs*. Fixez deux ou trois objectifs spécifiques à court et moyen terme, en commençant par la première année, afin de canaliser les efforts et les ressources. Par exemple, établissez un certain nombre d'essais par an (nous recommandons au maximum deux à quatre essais la première année). De nombreuses *Nudge Units* se sont fixé un objectif similaire. D'autres indicateurs clés de performance ciblent les réductions de dépenses, comme par exemple l'objectif extrêmement ambitieux de la *Behavioral Insight Unit* britannique de recouvrer son budget en trois ans (Halpern, 2016).

3. Structure initiale

Étudiez les options de structure organisationnelle présentées plus haut et évaluez leur pertinence au regard de la culture de votre organisation, du stade d'utilisation des *insights* comportementaux, du budget, de la disponibilité des ressources, etc. N'oubliez pas que cette structure sera le noyau de votre unité comportementale. Il est crucial de partir sur de bonnes bases. Vous affinerez le projet par la suite, à mesure des avancées de la mise en pratique. Nous l'avons vu dans les précédents exemples, la structure évolue souvent dans le temps.

Le noyau initial de l'unité sera de taille relativement modeste. Deux à quatre personnes sont un bon point de départ s'il s'agit de votre première expérience comportementale. Une équipe d'*insights* comportementaux couvre de multiples disciplines : décisions politiques, conception d'expériences, analyse des données, psychologie, économie et gestion de projet. Une bonne pratique consiste à inclure un chercheur en sciences du comportement, un chercheur junior, un analyste de données et, par-dessus tout, un chef de projet. Ces compétences peuvent ne pas toutes être disponibles au sein de l'unité ; il est donc courant de faire appel à une aide extérieure dans les premières phases pour compléter les capacités existantes, jusqu'à ce que les ressources internes aient toutes les compétences requises.

Le choix du siège de la fonction est légèrement plus complexe. Dans certaines entreprises, les interventions comportementales relèvent du service RH. Ce modèle convient notamment aux organisations qui appliquent les *insights* comportementaux à différents niveaux de l'entité. L'équipe peut également faire partie du département de gestion de la stratégie qui a une vue d'ensemble sur tous les projets de l'entreprise. Si l'optimisation est un objectif clé, le département d'excellence de la performance est pertinent. Les *insights* comportementaux cibleront alors l'amélioration des rendements. L'unité peut aussi être intégrée au sein du département de la transformation, ce qui a été le cas récemment chez un grand industriel saoudien. À mesure de la maturation des principes comportementaux au sein de l'organisation, une structure verticale distincte avec sa propre équipe dirigeante pourra être créée (Martin et Ferrer, 2017).

4. Gouvernance

Il existe trois niveaux de gouvernance : l'équipe centrale, le conseil consultatif et le comité d'éthique.

- a. *Équipe centrale.* Pour assurer l'efficacité et l'optimisation des opérations, une bonne gouvernance commence par une description claire des tâches et des listes de contrôle pour chaque collaborateur. Les ressources affectées à temps complet et partiel en tireront profit. Pendant la première phase de mise en place, il est courant que certaines fonctions se chevauchent. Établissez une matrice de responsabilités le plus tôt possible. Il est important d'identifier les domaines de compétence et les niveaux d'approbation.
- b. *Conseil consultatif.* Avec une petite équipe principale, il peut sembler ardu de développer vos connaissances des *insights* comportementaux qui évoluent constamment. Un conseil consultatif enrichit votre équipe de l'expérience de personnes déjà aguerries et capables de fournir une orientation stratégique à l'unité comportementale, sous forme par exemple de réunions régulières. Il se compose généralement d'universitaires ayant un domaine recherche pertinent, de chercheurs chevronnés en sciences du comportement et de décideurs politiques ayant une expertise dans vos domaines prioritaires. Des experts internationaux pourront aussi apporter un regard précieux.
- c. *Comité d'éthique.* « Le coût du *Nudge* peut être le sacrifice de la chance d'accéder à l'auto-discipline » (Boven, 2009). Un comité d'éthique est donc indispensable pour une exploitation responsable des *insights* comportementaux au sein de votre organisation. Nous préconisons un mix équilibré d'expertises incluant un universitaire, un avocat, un représentant des parties prenantes et un chercheur en sciences comportementales. Ce comité évaluera collectivement les expérimentations et les recommandations qui en résulteront sous trois angles distincts : répercussions sur le bien-être individuel, modifications totales ou partielles de l'autonomie des individus, et variations de l'intégrité du groupe cible. Par ailleurs, ils passeront en revue les plans d'expérimentation proposés et évalueront la possibilité d'en extraire des recommandations pratiques avant de donner le feu vert pour la mise en œuvre (Schubert, 2016).

5. Systèmes et outils

Votre boîte à outils d'*insights* comportementaux doit contenir deux principaux instruments : un cadre de conception d'intervention comportementale et un logiciel d'analyse des données.

- a. *Cadre de conception d'intervention comportementale.* Il s'agit essentiellement de méthodes pas à pas guidant l'équipe depuis le choix d'une orientation stratégique jusqu'à la mise en œuvre d'une politique ou d'une recommandation à grande échelle. Parmi les différents outils disponibles, nous pouvons citer BASIC (Hansen et Schmidt, 2017) et DRIVE (Emmerling, 2018). Étudiez-les et déterminez celui qui convient le mieux à votre première année d'essais officiels en matière d'*insights* comportementaux. Après avoir sélectionné votre outil, organisez des formations internes pour familiariser l'équipe avec la méthode et les études de cas.

- b. *Logiciel d'analyse des données.* Il existe une multitude de logiciels permettant d'exploiter les données du Big Data. S'il peut être tentant d'opter pour la dernière version du programme choisi, il est préférable de commencer par déterminer les capacités de votre équipe. A-t-elle déjà effectué des analyses de données et, si oui, avec quel logiciel ? Si elle a utilisé SPSS, nous préconisons de garder ce logiciel pour la première année. Vous pourrez évaluer si c'est le plus adapté après l'avoir utilisé dans des essais. N'oubliez pas qu'il s'agit dans un premier temps d'une mise en route. Le logiciel d'analyse de données vous aidera à élaborer des recommandations solides fondées sur des données.

6. Politiques et procédures

Une organisation existante possède déjà des politiques et procédures en place. Deux choix s'offrent donc à vous : incorporer les *insights* comportementaux dans un processus existant d'approbation de projet ou créer de nouvelles politiques spécifiques aux interventions comportementales. Notre préconisation est de fusionner ces deux options. Incorporez l'utilisation des *insights* comportementaux dans les domaines stratégiques. En parallèle, élaborer de nouvelles politiques pour la conception d'expériences comportementales. Elles seront spécifiques à la mise en application de ces enseignements et vous pourrez vous appuyer sur vos premières expériences.

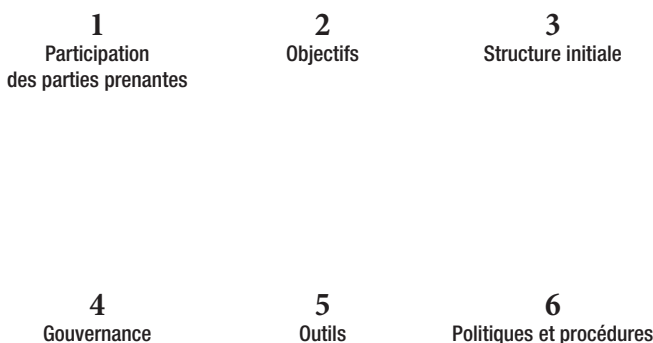


Illustration 5 : Éléments clés pour la création d'une unité d'enseignements comportementaux

C'est pour nous une évidence : une unité comportementale constitue un apport de valeur pour toute organisation qui souhaite mettre en place une politique centrée

sur l'humain. Une étude attentive et une certaine résilience sont nécessaires pour la créer et la mettre en œuvre. Que le modèle adopté soit celui à pilotage centralisé, diffus ou hybride, vous obtiendrez de bons résultats pour peu que vous obteniez l'adhésion des intervenants, établissiez la vision, la structure et la gouvernance, et mettiez en place les systèmes et les procédures.

Qu'il s'agisse de réduire la criminalité ou de promouvoir une alimentation plus saine, un pays tout entier peut être persuadé en douceur et évoluer rapidement. Imaginez le pouvoir latent que les unités actuelles, une fois affinées, pourront libérer au sein des organisations modernes ! Des chercheurs en sciences comportementales peuvent également s'attendre à ce que les enseignements de l'unité poussent leur organisation sur la voie de leur choix.

Les auteurs

Ahmad F. Angawi est consultant senior chez Aboab & Co. Membre clé du projet *Behavioral Insights Vertical*, il est responsable du développement des capacités dans ce domaine émergent. Il place sa volonté d'obtenir des répercussions durables sur la communauté au service de la politique publique. Il développe des stratégies comportementales pour des engagements de politique publique et philanthropiques.

Il a l'expérience de la conception d'interventions comportementales dans des domaines tels que le chômage, le sport ou la santé. Il a récemment participé à une initiative nationale de création d'une unité comportementale.

Au début de sa carrière, Ahmad a été chef d'entreprise dans la publicité. Il est ensuite devenu consultant chez Macro Management Consulting, un cabinet spécialisé saoudien.

Ahmad a un solide bagage en psychologie, en communication stratégique et en stratégie. Il est titulaire d'un MBA de l'International Islamic University Malaysia et d'un diplôme de psychologie spécialisé de l'université HELP.

Wiam A. Hasanain est partenaire chez Aboab & Co. où elle dirige le projet *Behavioral Insights Vertical*. Elle est en charge du développement de stratégies commerciales incorporant des principes comportementaux pour résoudre des enjeux communautaires urgents. Elle est passionnée par la création de valeur partagée à l'aide de méthodes rationalisées et collaboratives, convenant tant au secteur public que privé.

Elle a établi la structure et la stratégie des unités d'enseignements comportementaux du Royaume d'Arabie saoudite. Son expérience couvre la conception d'interventions et de politiques comportementales dans divers domaines, du chômage à la santé, au profit de la politique publique de la région du CCG. Au cours de la dernière décennie, elle a été le fer de lance de plusieurs programmes nationaux de changement comportemental dans la santé, l'éducation financière, le chômage et la planification professionnelle. Elle dispose d'un solide bagage en sciences du comportement, développement de notoriété de marque, expertise du marché local et mise en œuvre de stratégie.

Elle a débuté sa carrière chez Unilever où elle était en charge de la connaissance des consommateurs et du marché des aliments et boissons dans la région MENA. Elle a ensuite été consultante dans l'agence Moyen-Orient de Bain and Company à Dubaï.

Wiam Hasanain est titulaire d'un MBA de l'université de Californie, Berkeley et d'un Master en sciences comportementales de la London School of Economics.

Bibliographie

AFIF, Z. (2015, October). Nudge units: Where they came from and what they do. Retrieved from <http://blogs.worldbank.org/developmenttalk/nudge-units-where-they-came-and-what-they-can-do>.

AGBONLAHOR, W. (2015, July 22). Peter Ong, Head of Civil Service, Permanent Secretary, Ministry of Finance and Permanent Secretary (Special Duties), Prime Minister's Office, Singapore: Exclusive interview. Retrieved from <http://www.globalgovernmentforum.com>.

- BOVENS, L. (2009). The ethics of nudge. In *Preference change* (pp. 207-219). Springer, Dordrecht.
- DEPUE, R. L. (1986). An American response to an era of violence. *FBI Law Enforcement Bulletin*, 55, 2-5.
- DOUGLAS, J. E., & BURGESS, A. E. (1986). Criminal profiling: A viable investigative tool against violent crime. *FBI Law Enforcement Bulletin*, 55, 9-13.
- EBERT, P., & FREIBICHLER, W. (2017). Nudge management: Applying behavioural science to increase knowledge worker productivity. *Journal of Organization Design*, 6(1), 4.
- EMMERLING, T. (2018). D.R.I.V.E.: A practical framework for applying behavioural science in strategy. In *The Behavioral Economics Guide 2018*. London, UK: Behavioral Science Solutions.
- FBI. (2013, Oct 23). Serial killers, part 2: The birth of behavioral analysis in the FBI. Retrieved from <https://www.fbi.gov/news/stories/serial-killers-part-2-the-birth-of-behavioral-analysis-in-the-fbi>.
- HALPERN, D. (2016). *Inside the nudge unit: How small changes can make a big difference*. Random House.
- HANSEN, P. G., & SCHMIDT, K. (2017). BASIC: En diagnostisk tilgang til udviklingen af adfærdsbaseret offentlig politik. *Økonomi & Politik*, 90(4), 40-53.
- KAHNEMAN, D., KNETSCH, J. L., & THALER, R. H. (1991). Anomalies: The endowment effect, loss aversion, and status quo bias. *Journal of Economic perspectives*, 5(1), 193-206.
- KEATING, S. (2018, Feb 25). The Nation that thrived by nudging its population. *BBC*, <http://www.bbc.com/future/story/20180220-the-nation-that-thrived-by-nudging-its-population>.
- KOTTER, J. P. (1995). Leading change: Why transformation efforts fail. *Harvard Business Review*, March/April, 59-67.
- MARTIN, S. & FERRER, A. (2017, December 4). Building behavioral science capability in your company. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2017/12/building-behavioral-science-capability-in-your-company>.
- NUDGE LEBANON (n.d.-a). Improving timely payment of electricity bills. Retrieved from <https://nudgelebanon.org/experiments/improving-timely-payment-of-electricity-bills/>.
- NUDGE LEBANON (n.d.-b). Increasing seatbelt use. Retrieved from <https://nudgelebanon.org/experiments/increasing-seatbelt-use/>.
- NUDGE LEBANON (n.d.-c). Reducing demand for plastic cutlery with delivery orders. Retrieved from <https://nudgelebanon.org/reducing-demand-for-plastic-cutlery-with-delivery-orders/>. OECD (2017), *Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World*, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264270480-en>.
- ONTARIO'S BEHAVIOURAL INSIGHTS UNIT. (2018). Behavioural insights in Ontario. Update report 2018. Retrieved from <https://www.ontario.ca/page/behavioural-insights-ontario-update-report-2018>.
- SAMUELSON, W., & ZECKHAUSER, R. (1988). Status quo bias in decision making. *Journal of Risk and Uncertainty*, 1(1), 7-59.
- SCHUBERT, C. (2017). Exploring the (behavioural) political economy of nudging. *Journal of Institutional Economics*, 13(3), 499-522.
- SOCIAL AND BEHAVIORAL SCIENCES TEAM ANNUAL REPORT. (2015, Sep). Retrieved from SBST website <http://www.sbst.gov>.

Affective Advisory

torben@affective-advisory.com

Introduction

Les sciences du comportement ont pris depuis dix ans l'ampleur d'un phénomène mondial se répercutant largement sur les politiques publiques. Les *Nudges Units* se sont multipliées, instillant des *insights* comportementaux au cœur des gouvernements et des organismes publics du monde entier (OCDE, 2017). En parallèle, un nombre croissant d'organisations privées font appel aux sciences du comportement, séduites par les résultats prometteurs des interventions comportementales dans le secteur public et par la mise en lumière de cette discipline après le prix Nobel d'économie décerné à Richard H. Thaler (Gino, 2017). Encouragées par les enseignements des sciences comportementales sur l'engagement des clients, des collaborateurs et des citoyens, de plus en plus d'organisations cherchent à en tirer parti sur le plan stratégique (Martin et Ferrere, 2017).

Cette tendance généralisée se fonde sur l'idée que le comportement humain n'obéit pas aux hypothèses de rationalité (p. ex. préférences complètes et transitives) de la théorie économique standard (DellaVigna, 2009 ; D. Kahneman, 20013 ; Kahneman et Tversky, 1979). Au contraire, l'être humain manifeste une « rationalité limitée » (Daniel Kahneman, 2003 ; Simon, 1955) qui laisse la situation d'un individu ou d'un groupe influencer son comportement. (Ariely et Jones, 2008 ; P. Dolan et al., 2012). Le processus décisionnel humain s'appuie essentiellement sur une dimension de jugement automatique, spontané, inconscient, affectif et associatif que Kahneman et al. (2011 ; 2002, 2005) désignent comme le « système 1 », plutôt que sur un traitement plus contrôlé, conscient, déductif, réfléchi et fondé sur des règles, ou « système 2 ». On voit donc que le comportement humain est souvent déclenché par des facteurs contextuels suscitant associations d'idées et émotions, par exemple des défauts, des messages saillants, des normes sociales, etc. (P. Dolan et al., 2012 ; Morewedge et Kahneman, 2010). Les sciences du comportement reconnaissent et explorent précisément ce principe, recherchant systématiquement à influencer les comportements en sollicitant la dimension décisionnelle par des conceptions contextuelles ou des architectures de choix intentionnelles (Richard H. Thaler et Sunstein, 2008). Les organisations qui prennent en considération l'aspect *affectif* du comportement humain pour établir leur stratégie et prendre des décisions peuvent espérer des solutions plus efficaces pour leurs groupes cibles internes et externes.

Alors que les enseignements des sciences du comportement en matière de processus décisionnels humains et de méthodes à appliquer dans les secteurs public et privé pour inciter les individus à adopter certains comportements sont fortement

considérés, la discussion s'est essentiellement cantonnée à la sphère universitaire et des décisions politiques. Cela explique que la plupart des applications à ce jour ciblent principalement des interventions de politique publique (OCDE, 2017). De plus, à l'exception de BASIC* (Hansen, 2018), les quelques modèles actuellement disponibles n'offrent pas un cadre global pour la recherche, la conception et la mise en œuvre efficace d'interventions comportementales, bien qu'ils constituent de remarquables boîtes à outils mnémotechniques et d'interventions. Avec D.R.I.V.E., nous proposons un cadre pratique intégré pour l'application des sciences du comportement à la stratégie. Il s'agit d'un ensemble complet et intuitif de recommandations articulées en cinq étapes pour mettre en application les sciences comportementales dans les secteurs privé et public. Sa structure et les outils d'analyse associés sont le fruit d'un processus de développement continu qui combine la recherche comportementale avec l'expérience pratique d'applications d'*insights* comportementaux dans des organisations publiques et privées en Europe et au Moyen-Orient. Chercheurs et professionnels peuvent appliquer D.R.I.V.E.* aux enjeux internes et externes, en ciblant un changement comportemental stratégique chez des clients, des employés ou des citoyens. Il est toutefois nécessaire de posséder des connaissances et une expérience approfondies des sciences du comportement, ainsi qu'une vision extérieure objective de la stratégie de l'organisation pour utiliser efficacement ce cadre de travail.

CADRE D'AFFECTIVE ADVISORY POUR L'APPLICTION DES SCIENCES DU COMPORTEMENT À LA STRATÉGIE D'ENTREPRISE

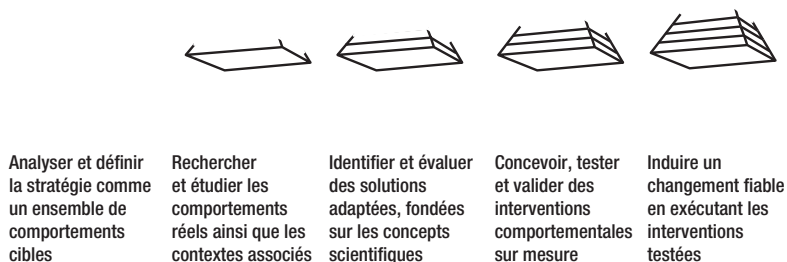


Illustration 1 : Les cinq étapes du cadre D.R.I.V.E.®

Les cinq étapes du cadre de travail suivent un processus logique de résolution de problème comparable à celui de la réflexion créatrice : définition de la cible, observation, conceptualisation, prototypage et mise en œuvre (Brown et Wyatt, 2010 ; Buchanan, 1992). D.R.I.V.E.* utilise une perspective comportementale pour guider les organisations dans ces cinq étapes : définition d'une stratégie comme un ensemble de comportements souhaités, identification des comportements et des contextes actuels pertinents pour leur enjeu stratégique, identification de solutions comportementales appropriées testées en théorie, validation et ajustement des interventions sélectionnées sur un échantillon représentatif et enfin, exécution des interventions comportementales à l'échelle réelle. La suite de l'article décrit en détail ces cinq étapes intégrées.

D-ÉFINIR

La première étape consiste pour l'organisation à comprendre et définir son enjeu stratégique comme un enjeu comportemental. Le succès d'une stratégie résulte d'un comportement ciblé intentionnel obtenu d'un individu ou d'un groupe. L'organisation doit donc définir la cible de sa stratégie comme un ensemble d'actions souhaitées de la part d'un groupe spécifique (illustration 2). Ces actions peuvent varier d'un individu à l'autre, être mutuellement dépendantes et être exécutées en parallèle ou successivement. Au cours de ce processus, l'organisation doit respecter le contexte individuel ou collectif au sein duquel le comportement ciblé devra se refléter.

Ainsi, si l'on souhaite inciter des clients à consommer un service ou un produit spécifique (p. ex. une nouvelle boisson bonne pour la santé), il convient de définir la chaîne des actions constitutives qui doivent avoir lieu pour que le but soit atteint dans le contexte des clients. Par exemple, prendre le produit en rayon, l'évaluer, envisager son achat, l'acheter effectivement et, enfin, le consommer.

La définition de la stratégie comme un comportement ciblé d'un groupe spécifique (p. ex. clients, employés, conseils d'administration, etc.) sera le fil rouge des quatre étapes suivantes et la base de l'analyse des comportements et du contexte existants.

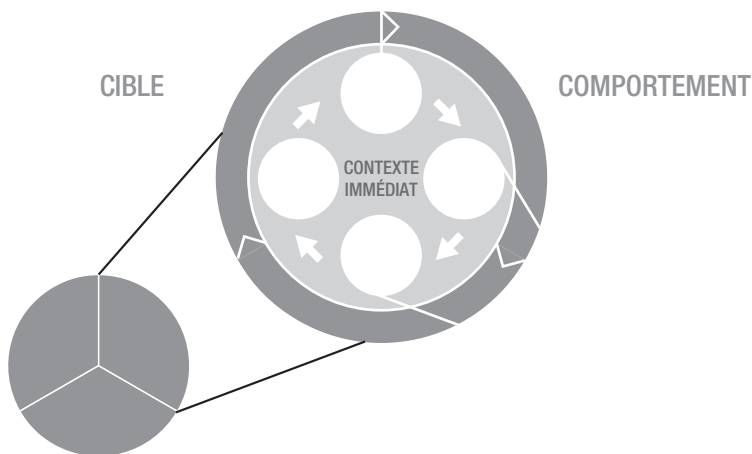


Illustration 2 : Définition de la stratégie comme une cible

R-ECHERCHER

La deuxième étape consiste à rechercher les comportements et les contextes actuels de chaque membre du groupe cible en vue d'identifier des lacunes stratégiques entre le comportement anticipé et le comportement réel observé. Le contexte ayant une forte influence sur le comportement, il est essentiel de rechercher et de cartographier le cadre contextuel dans lequel les comportements réels se produisent. L'analyse approfondie des écarts entre comportement cible et comportement réel constitue le point de départ de l'identification des interventions comportementales appropriées.

Le comportement humain peut être décrit comme le fruit d'interactions consécutives et répétées de quatre composantes : attention, traitement, décision et action (illustration 3). Ces composantes sont inextricablement liées au contexte immédiat de la personne ou du groupe et façonnent leur comportement tout autant qu'elles sont façonnées par les comportements (*Paul Dolan et Galizzi, 2015*). Le contexte immédiat est le contexte général fondamental d'un individu, qui peut être divisé en trois dimensions : contexte individuel, contexte social et contexte environnemental (illustration 3). À noter que tous les éléments sont interconnectés : les quatre composantes définissent le comportement humain qui influence et est influencé par le contexte immédiat, qui modifie le contexte général d'une personne, qui à son tour influence les quatre composantes dans des contextes futurs.

Si l'on étudie les éléments du cadre plus en détail, le contexte individuel comprend en premier lieu tous les facteurs d'influence relevant exclusivement de la personne au moment de la décision, par exemple son état mental ou physique (fatigue, faim, etc.) et des facteurs plus généraux comme le niveau de formation (*Englich et Soder, 2009 ; Kahneman et Klein, 2009 ; Mussweiler et Strack, 2000*). Le contexte social couvre tous les facteurs d'influence émanant de l'intégration et des interactions d'une personne dans une société, par exemple les normes sociales prédominantes, les effets d'intégration ou d'exclusion ou les engagements sociaux (*Cialdini et Trost, 1998 ; Schultz, Nolan, Cialdini, Goldstein et Griskevicius, 2007*). Enfin, le contexte environnemental inclut tous les facteurs d'influence émanant de l'environnement physique immédiat de la prise de décision, par exemple température, luminosité, bruit ambiant, etc. ainsi que l'infrastructure environnante, technologie, etc. (*Dolan et al., 2012 ; North, Hargreaves et McKendrick, 1999*). Ces trois dimensions ont en commun la possibilité que les facteurs contextuels aient une influence significative sur les décisions, tant de manière contrôlée et consciente que selon un processus automatique inconscient (*Milkman, Chugh et Bazerman, 2009 ; Newell et Shanks, 2014*). Lors d'une analyse du contexte général, il est donc crucial de se montrer particulièrement attentif non seulement aux effets visibles du contexte, mais aussi aux influences qui peuvent au premier abord être perçues uniquement à un niveau subliminal.

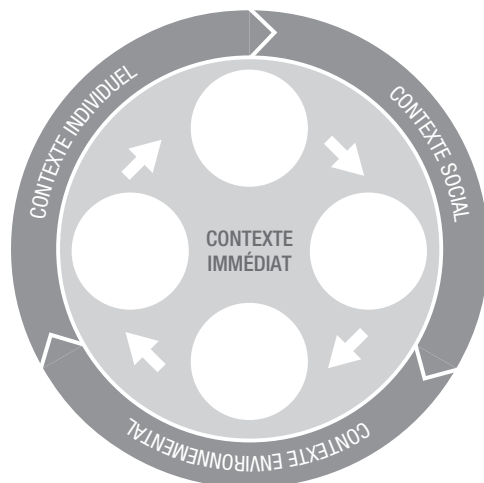


Illustration 3 : État de la recherche sur les comportements réels et les contextes

Lors de la recherche des comportements réels, nous préconisons d'étudier quatre composantes successives et interdépendantes du comportement humain (attention, traitement, décision et action) ainsi que les liens critiques qui les unissent.

1. Attention

L'attention est la première étape du comportement. L'attention définit les informations prises en considération pour être traitées. C'est une ressource restreinte et sensible qui peut être consciente ou inconsciente, orientée ou non orientée, proactive ou réactive, totale ou limitée (*Baumeister, Bratslavsky, Muraven et Tice, 1998 ; Hansen, 2018 ; Mullainathan et Shafir, 2013*). Seules les informations ayant bénéficié d'attention peuvent être évaluées et traitées en vue d'une prise de décision.

2. Traitement

Nous l'avons vu, le traitement peut se faire de façon contrôlée et réfléchie (système 2) ou automatique et intuitive (système 1) (*J. S. Evans, 2008 ; J. S. B. T. Evans et Stanovich, 2013 ; Kahneman, 2011*). De plus, les deux systèmes peuvent interagir en se transmettant mutuellement des informations ou en prenant activement le relais l'un de l'autre (*Croskerry, 2009 ; J. S. B. T. Evans, 2006*). Dans le cadre de la recherche des comportements existants, il est plus important de vérifier si les informations sont traitées que d'identifier précisément leur finalité (ce qui, en pratique, est presque impossible à vérifier).

3. Décision

Les informations perçues et traitées sont ensuite évaluées, agrégées et résumées en une décision individuelle. Signalons que le choix de ne pas agir en s'appuyant sur les informations traitées et agrégées (p. ex. ne pas acheter un produit) constitue,

tout comme le choix d'agir, une décision spécifique. Le lien entre les composantes traitement et décision est extrêmement sensible au contexte et peut facilement être dévié par des interférences cognitives ou émotionnelles comme la comptabilité mentale (R. Thaler, 1985), la charge cognitive (Paas, Tuovinen, Tabbers et Van Gerven, 2003 ; Sweller, 1988) ou des effets de chaud et froid (Ariely et Jones, 2008 ; Metcalfe et Mischel, 1999).

4. Action

La quatrième et dernière composante est l'exécution d'une action par suite d'une décision. Le lien entre la troisième et la quatrième composante est également sensible à l'autocontrôle intertemporel contextuel. Une personne peut prévoir de mettre une décision en action à un moment donné puis ne pas le faire, entraînant l'effondrement du processus aux quatre composantes (Richard H. Thaler et Shefrin, 1981). Dans la réalité, si un client exposé à un produit bénéfique pour la santé a traité les caractéristiques du produit, activement envisagé son achat puis effectivement acheté le produit et en fin de compte ne consomme pas ce produit mais en consomme un mauvais pour la santé (c.-à-d. absence d'action malgré la décision d'agir), la probabilité qu'il le consomme ultérieurement diminue. Indépendamment du résultat final d'une décision, l'action finale exécutée déclenche une boucle de rétroaction narrative qui informe, calibre et altère le processus successif dans une sorte de débordement comportemental (Paul Dolan et Galizzi, 2015).

Si nous reprenons l'exemple d'une nouvelle boisson bénéfique pour la santé, des chercheurs de l'organisation doivent observer le comportement réel des clients dans le contexte immédiat réel du point de vente pour identifier des interventions comportementales potentielles. La recherche des comportements et des contextes est une activité extrêmement complexe aux relations opaques qu'il est recommandé d'aborder par le biais des trois dimensions contextuelles et des quatre composantes comportementales décrites. Le résultat de cette recherche approfondie constitue la base des actions ultérieures d'identification et de conception des interventions comportementales potentielles.

I-DENTIFIER

À la troisième étape, l'organisation doit identifier et évaluer des interventions éprouvées susceptibles d'avoir une action sur les comportements ciblés à la première étape et les lacunes comportementales identifiées à la deuxième. Cette étape couvre essentiellement la base contextuelle immédiate de l'individu ou du groupe cible dont le comportement doit être modifié de façon intentionnelle et prévisible par une conception ou une architecture de choix spécifique. Il est crucial de n'utiliser que des interventions ayant fait l'objet de recherches approfondies dans le cadre d'études scientifiques sérieuses et pouvant être adaptées à l'organisation. Ces dernières années, diverses boîtes à outils et systèmes mnémotechniques publiés synthétisaient des interventions comportementales ayant fait l'objet d'études et destinées à inciter des individus à modifier leur comportement (voir par exemple « MINDSPACE » de Dolan et al., 2012 ; « EAST » de Service et al., 2012 ; « A practitioner's guide to nudging »

de Ly, Mazar, Zhao et Soman, 2013 ; ou « BASIC » de Hansen, 2018). À partir d'une liste étendue d'interventions possibles, nous avons compilé une première sélection d'interventions pouvant être appliquées fréquemment et facilement, résumées dans LA ROUE DES INTERVENTIONS (illustration 4) pour servir de point de départ pratique aux interventions comportementales dans les organisations (Bragdon, 2017).

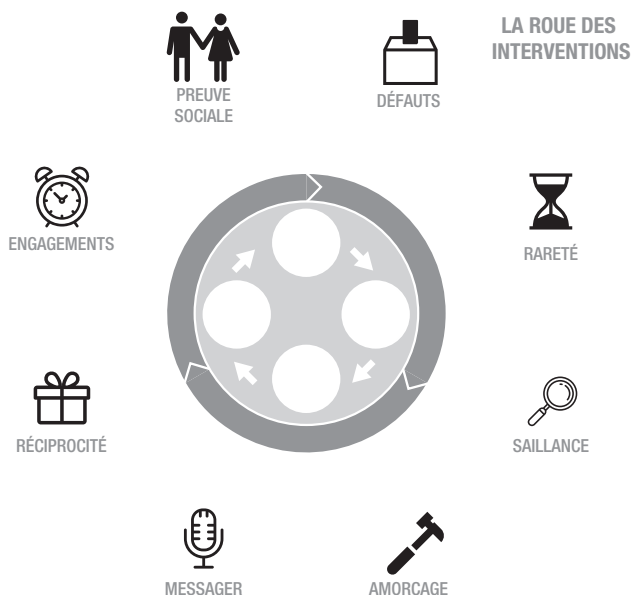


Illustration 4 : Identification des interventions comportementales* adaptée de Bragdon (2017)

Les interventions comportementales doivent respecter quatre principes fondamentaux (Hansen, 2016) :

1. une intervention doit être contextuelle, c.-à-d. cibler l'environnement contextuel immédiat de la personne ou du groupe cible ;
2. une intervention doit être intuitive, c.-à-d. être entreprise naturellement en exploitant la rationalité limitée et contextuelle de l'être humain ;
3. une intervention ne doit pas être contraignante, c.-à-d. ne doit pas éliminer ni ajouter des options ;
4. une intervention doit être mesurable, c.-à-d. aboutir à des résultats intentionnels que l'on peut tester (Hansen, 2016).

Il est recommandé de commencer par effectuer une sélection d'interventions possibles. On évaluera ensuite comment les combiner dans la pratique. Il est important de garder à l'esprit que si certaines interventions se renforcent mutuellement, d'autres peuvent se neutraliser. Par exemple, pour inciter les clients à consommer une nouvelle boisson bénéfique pour la santé, une organisation pourra, en s'appuyant sur de précédents

travaux de recherche comportementale et contextuelle, expérimenter un emballage particulièrement marquant évoquant un mode de vie sain (*Wryobeck et Chen, 2003*) ou un message positif analogue cautionnant les qualités du produit auprès du groupe cible (*Cialdini, 2007*). Chaque comportement et chaque contexte étant propre à l'organisation, les effets des interventions identifiées devraient toujours être validés et ajustés dans un échantillon représentatif avant de passer à un déploiement à l'échelle réelle.

V-ALIDER

À la quatrième étape, l'organisation doit évaluer l'efficacité de chaque intervention comportementale. C'est au cours de la phase de prototypage que la mise en application des sciences comportementales confère un véritable avantage concurrentiel. L'organisation doit tester, affiner et recombinaison les conceptions contextuelles en vue de simplifier les interventions et de maximiser leur effet causal sur le groupe cible.

Les interventions identifiées seront donc adaptées aux besoins spécifiques de l'organisation et auront en outre un impact réel sur le comportement du groupe cible sélectionné, conférant à l'organisation et à ses dirigeants un avantage concurrentiel difficile à reproduire.

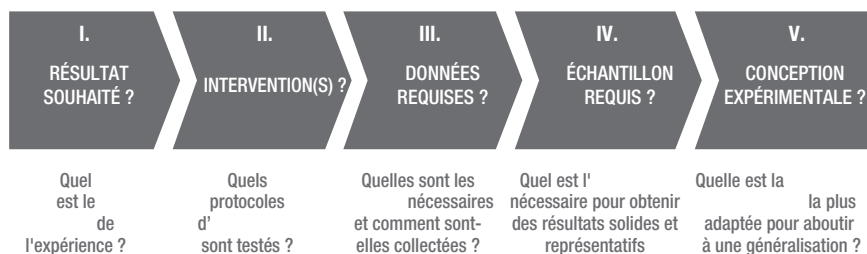


Illustration 5 : Validation des interventions comportementales

Pour valider une intervention comportementale, on répondra à cinq questions (illustration 5) :

1. Quel est le résultat souhaité de l'expérimentation ?

L'organisation doit dans un premier temps spécifier en quoi le comportement ciblé doit différer du comportement réel observé après la mise en œuvre des interventions. La réponse à cette question résulte de l'analyse de l'écart critique entre le comportement ciblé défini à la première étape (D-ÉFINIR) et les résultats du comportement réel et de l'analyse contextuelle à la deuxième étape du cadre de travail (R-ECHECHER).

2. Quelles sont les conceptions d'intervention testées ?

Ensuite, l'organisation doit spécifier en détail les conceptions d'intervention de la troisième étape (I-DENTIFIER) qui doivent être testées dans l'expérience. C'est une étape clé pour déterminer les interventions à tester de manière indépendante ou

combinée. Si plusieurs interventions sont testées ensemble, il convient de définir avec soin leur nombre et leur ordre pour pouvoir suivre leurs effets potentiels.

3. Quelles sont les données nécessaires et comment sont-elles collectées ?

L'organisation doit ensuite déterminer clairement le type de données (primaires ou secondaires) à collecter et la méthode employée (observation ou sondage) afin de quantifier un effet causal entre intervention et comportement.

4. Quel est l'échantillon nécessaire pour obtenir des résultats solides et représentatifs ?

L'organisation doit alors définir le groupe expérimental nécessaire pour dériver des conclusions solides, statistiquement significatives et représentatives d'un groupe plus étendu. Pour assurer la représentativité, l'équipe de recherche doit veiller non seulement à la taille de l'échantillon, mais aussi à la diversité et aux critères de sélection de l'échantillon afin d'éviter toute distorsion statistique.

5. Quel plan expérimental permettra une généralisation ?

L'organisation doit enfin sélectionner un plan d'expérimentation adapté et exploitable permettant de généraliser les résultats obtenus dans l'échantillon sélectionné à un groupe plus vaste lors de l'exécution à l'échelle réelle. Chaque fois que possible, il est recommandé de s'appuyer sur des expérimentations permettant de vérifier les effets d'une intervention sur un groupe de traitement aléatoire par comparaison avec un groupe témoin sans traitement (voir le schéma de l'illustration 6 ; lectures complémentaires recommandées : *Robson et McCartain, 2016* ou *Gerber et Green, 2012*).

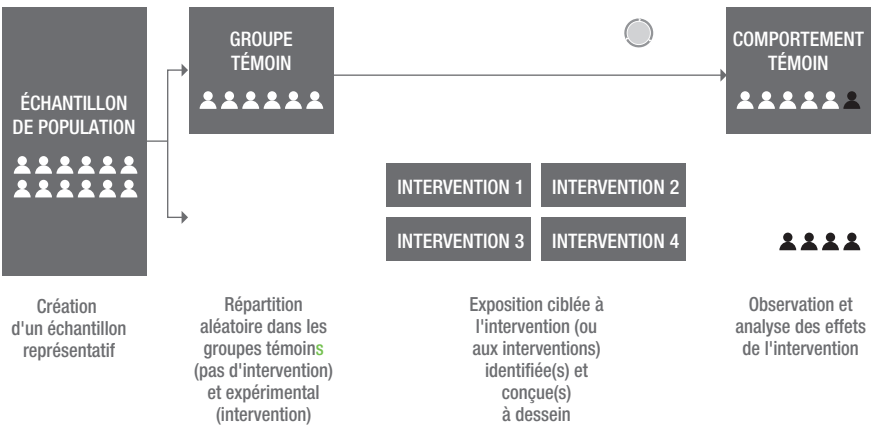


Illustration 6 : Représentation schématique d'un plan expérimental avec affectation aléatoire dans les groupes de traitement et témoin

Si nous reprenons notre exemple précédent, l'organisation devrait mener un essai à blocs aléatoires sur les interventions sélectionnées dans différents points de vente comparables. L'incidence de différents effets de saillance peut par exemple

être testée dans l'environnement pertinent de différents supermarchés. Bien que techniquement plus complexe, le test des interventions en milieu réel plutôt qu'en laboratoire artificiel apporte des enseignements inégalés et une puissance prédictive beaucoup plus importante concernant les performances réelles des interventions. À l'issue de ce processus, l'organisation doit savoir clairement si et comment les interventions sélectionnées ont une influence sur le comportement de son groupe cible et être prête à mettre en œuvre la cinquième et dernière étape du cadre de travail, l'exécution à l'échelle réelle des interventions comportementales.

E-XÉCUTER

Lors de la cinquième étape, l'organisation déploie les interventions identifiées, ajustées et validées pour obtenir le changement de comportement effectif du groupe cible. Cette dernière phase de mise en œuvre conclut le cadre de travail en cinq étapes et ferme la boucle en alignant volontairement le nouveau comportement obtenu avec le comportement cible défini (illustration 7).

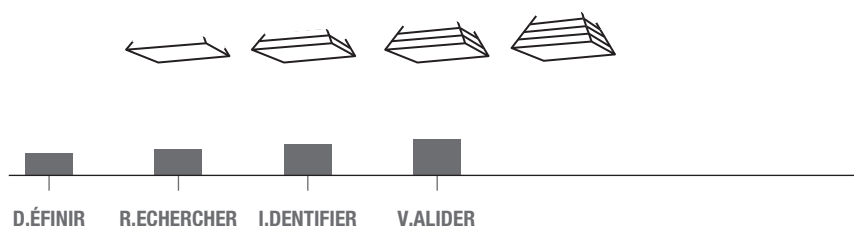


Illustration 7 : Exécution pratique des interventions comportementales

En transposant l'intervention comportementale de l'échantillon à la population globale, l'organisation lui donne vie. Dans le même temps, elle soumet la conception à un test final : quel que soit le niveau de détail de la validation réalisée ou le réalisme avec lequel l'échantillon comparatif a été compilé, seule une exécution complète à l'échelle réelle peut déterminer si l'intervention est efficace dans la réalité. Le comportement humain étant extrêmement complexe et difficile à prédire, même les cadres de travail les plus élaborés nécessitent d'anticiper et de traiter proactivement les imperfections. De petites modifications touchant la population ou le contexte suffisent à avoir une influence sur une intervention comportementale dans la pratique. Il est donc recommandé de surveiller le déploiement de l'intervention testée et éprouvée d'aussi près que possible pour pouvoir ajuster sa conception et renforcer son levier si nécessaire. Une fois la mise en œuvre complète, l'organisation doit continuer à collecter des données pour vérifier la qualité de l'intervention sur le long terme, et soutenir la diffusion des connaissances acquises en vue de futures interventions théoriques et pratiques.

Dans notre exemple de boisson saine, l'organisation doit non seulement continuer de surveiller les ventes et les taux de consommation en s'appuyant sur des indicateurs de performance clés classiques, mais également mener des observations ponctuelles des

consommateurs et expérimenter d'autres conceptions d'intervention dans les points de vente. Cette phase finale d'exécution met en pratique l'intervention à l'échelle réelle. Elle marque la réalisation du cadre de travail D.R.I.V.E.* et l'application des solides enseignements des sciences du comportement à la stratégie.

Résumé

Les sciences du comportement inscrivent les politiques publiques et les stratégies d'entreprise dans une perspective humaine en combinant les enseignements des sciences expérimentales économiques, de psychologie sociale et cognitives. Nous sommes favorables à un élargissement de la diffusion et de l'application des enseignements de cette discipline au sein des organisations privées et publiques avec D.R.I.V.E.*, un cadre de travail en cinq étapes complet et intuitif pour l'application des sciences du comportement à la stratégie. En définissant la stratégie comme un ensemble de comportements ciblés (D-ÉFINIR), en recherchant les comportements et les contextes réels existants (R-ECHERCHER), en identifiant et en évaluant des interventions dans la littérature scientifique (I-DENTIFIER), en testant et en validant les solutions élaborées (V-ALIDER) et en mettant en œuvre et en exécutant les interventions comportementales à l'échelle réelle (E-XÉCUTER), les organisations peuvent être certaines de concevoir des interventions qui résoudront leurs enjeux stratégiques en théorie et modifieront également les comportements dans la pratique.

L'auteur

Torben Emmerling est le fondateur et associé principal d'Affective Advisory. Chercheur en sciences du comportement, il a plus de dix ans d'expérience de la relation client et de la gestion de projet. Torben Emmerling est titulaire d'un master (MSc) en sciences du comportement de la London School of Economics, d'un master (MLitt) en commerce international avec spécialisation en conception de scénario et en stratégie de l'université de St Andrews et d'un diplôme (BA) en commerce et économie avec spécialisation en gestion financière de l'université de Bâle.

Bibliographie

- ARIELY, D., & JONES, S. (2008). *Predictably irrational*. New York: Harper Collins.
- BAUMEISTER, R. F., BRATSLAVSKY, E., MURAVEN, M., & TICE, D. M. (1998). Ego depletion: is the active self a limited resource? *Journal of personality and social psychology*, 74(5), 1252.
- BRAGDON, T. (2017). The persuasion wheel: 8 persuasion tactics to increase your influence. Persuasion at Work, 2018. Retrieved from <https://persuasionatwork.com/the-persuasion-wheel-125839dafa35>.
- BROWN, T., & WYATT, J. (2010). Design thinking for social innovation. *Development Outreach*, 12(1), 29-43.
- BUCHANAN, R. (1992). Wicked problems in design thinking. *Design Issues*, 8(2), 5-21.
- CIALDINI, R. B. (2007). *Influence: The psychology of persuasion*. New York: Harper Collins.
- CIALDINI, R. B., & TROST, M. R. (1998). Social influence: Social norms, conformity and compliance. In D. T. Gilbert, S. T. Fiske, & G. Lindzey (Eds.), *The handbook of social psychology* (pp. 151- 192). New York, NY, US: McGraw-Hill.
- CROSKERRY, P. (2009). A universal model of diagnostic reasoning. *Academic Medicine*, 84(8), 1022- 1028.
- DELLAVIGNA, S. (2009). Psychology and economics: Evidence from the field. *Journal of Economic Literature*, 47(2), 315-372.
- DOLAN, P., & GALIZZI, M. M. (2015). Like ripples on a pond: Behavioral spillovers and their implications for research and policy. *Journal of Economic Psychology*, 47, 1-16.
- DOLAN, P., HALLSWORTH, M., HALPERN, D., KING, D., METCALFE, R., & VLAEV, I. (2012). Influencing behaviour: The mindspace way. *Journal of Economic Psychology*, 33(1), 264-277.
- ENGLISH, B., & SODER, K. (2009). Moody experts: How mood and expertise influence judgmental anchoring. *Judgment and Decision Making*, 4(1), 41-50.
- EVANS, J. S. (2008). Dual-processing accounts of reasoning, judgment, and social cognition. *Annual Review of Psychology*, 59, 255-278.
- EVANS, J. S. B. T. (2006). The heuristic-analytic theory of reasoning: Extension and evaluation. *Psychonomic Bulletin & Review*, 13(3), 378.
- EVANS, J. S. B. T., & Stanovich, K. E. (2013). Dual-process theories of higher cognition: Advancing the debate. *Perspectives on Psychological Science*, 8(3), 223.
- GERBER, A. S., & GREEN, D. P. (2012). *Field experiments: Design, analysis, and interpretation*. New York: Norton & Company.
- GINO, F. (2017, October 10). The rise of behavioral economics and its influence on organizations. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2017/10/the-rise-of-behavioral-economics-and-its-influence-on-organizations>.
- HANSEN, P. G. (2016). The definition of nudge and libertarian paternalism: Does the hand fit the glove? *European Journal of Risk Regulation*, 7(1), 155-174.

- HANSEN, P. G. (2018). *BASIC: A practitioner's methodology to applying behavioural insights in public policy making*. Paris: OECD Publishing.
- KAHNEMAN, D. (2003). A perspective on judgment and choice: Mapping bounded rationality. *The American Psychologist*, 58(9), 697.
- KAHNEMAN, D. (2003). A psychological perspective on economics. *American Economic Review*, 93(2), 162-168.
- KAHNEMAN, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. London: Allen Lane.
- KAHNEMAN, D., & FREDERICK, S. (2002). Representativeness revisited: Attribute substitution in intuitive judgment. In T. Gilovich, T. W. Griffin, & D. Kahneman (Eds.), *Heuristics and biases: The psychology of intuitive judgment* (Vol. 49). New York: Cambridge University Press.
- KAHNEMAN, D., & FREDERICK, S. (2005). A model of heuristic judgment. In K. J. Holyoak & R. G. Morrison (Eds.), *The Cambridge handbook of thinking and reasoning* (pp. 267-293). New York: Cambridge University Press.
- KAHNEMAN, D., & KLEIN, G. (2009). Conditions for intuitive expertise: a failure to disagree. *American Psychologist*, 64(6), 515-526.
- KAHNEMAN, D., & TVERSKY, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263-291.
- LY, K., MAZAR, N., ZHAO, M., & SOMAN, D. (2013). *A practitioner's guide to nudging*. Rotman School of Management.
- MARTIN, S., & FERRERE, A. (2017, December 4). Building behavioral science capability in your company. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2017/12/building-behavioral-science-capability-in-your-company>.
- METCALFE, J., & MISCHEL, W. (1999). A hot/cool-system analysis of delay of gratification: Dynamics of willpower. *Psychological Review*, 106(1), 3.
- MILKMAN, K. L., CHUGH, D., & BAZERMAN, M. H. (2009). How can decision making be improved? *Perspectives on Psychological Science*, 4(4), 379.
- MOREWEDGE, C. K., & KAHNEMAN, D. (2010). Associative processes in intuitive judgment. *Trends in Cognitive Sciences*, 14(10), 435-440.
- MULLAINATHAN, S., & SHAFIR, E. (2013). *Scarcity: Why having too little means so much*. London: Macmillan.
- MUSSWEILER, T., & STRACK, F. (2000). Numeric judgments under uncertainty: The role of knowledge in anchoring. *Journal of Experimental Social Psychology*, 36(5), 495-518.
- NEWELL, B. R., & SHANKS, D. R. (2014). Unconscious influences on decision making: A critical review. *Behavioral and Brain Sciences*, 37(01), 1-19.
- NORTH, A. C., HARGREAVES, D. J., & MCKENDRICK, J. (1999). The influence of in-store music on wine selections. *Journal of Applied Psychology*, 84(2), 271.
- OECD. (2017). *Behavioural insights and public policy: Lessons from around the world*. Paris: OECD Publishing.
- PAAS, F., TUOVINEN, J. E., TABBERS, H., & VAN GERVEN, P. W. (2003). Cognitive load measurement as a means to advance cognitive load theory. *Educational Psychologist*, 38(1), 63-71.
- ROBSON, C., & MCCARTAN, K. (2016). *Real World Research*. New York: John Wiley & Sons.
- SCHULTZ, P. W., NOLAN, J. M., CIALDINI, R. B., GOLDSTEIN, N. J., & GRISKEVICIUS, V. (2007). The constructive, destructive, and reconstructive power of social norms. *Psychological Science*, 18(5), 429-434.
- SERVICE, O., HALLSWORTH, M., HALPERN, D., ALGATE, F., GALLAGHER, R., NGUYEN, S., SANDERS, M. (2012). *EAST: Four simple ways to apply behavioural insights*. London: Behavioural Insights Team.

- SIMON, H. A. (1955). A behavioral model of rational choice. *The Quarterly Journal of Economics*, 69(1), 99-118.
- SWELLER, J. (1988). Cognitive load during problem solving: Effects on learning. *Cognitive Science*, 12(2), 257-285.
- THALER, R. (1985). Mental accounting and consumer choice. *Marketing Science*, 4(3), 199.
- THALER, R. H., & SHEFRIN, H. M. (1981). An economic theory of self-control. *Journal of Political Economy*, 89(2), 392-406.
- THALER, R. H., & SUNSTEIN, C. R. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. New Haven, CT: Yale University Press.
- WRYOBECK, J., & CHEN, Y. (2003). Using priming techniques to facilitate health behaviours. *Clinical Psychologist*, 7(2), 105-108.

Irrational Company

Auteur : mariana@irrational.ly

Le cerveau humain est équipé pour résoudre des problèmes complexes, pour extraire des informations à partir de données parasitées et pour inférer la structure du monde.

En décrivant la façon dont les gens s'appuient sur des simplifications systémiques qui produisent parfois des décisions sous-optimales, l'économie comportementale a fortement contribué à mieux expliquer notre capacité étonnante à prendre des décisions dans un climat d'incertitude. Bien qu'elles soient utiles, ces approches théoriques qui prévalent dans le domaine de l'économie comportementale n'ont toujours pas permis de constituer une base générale permettant d'expliquer les mécanismes sous-jacents des processus décisionnels (*Jones, 2018*).

Mais cela importe-t-il aux professionnels ? Après tout, les spécialistes ont bien avancé en mettant en place des interventions sans comprendre réellement le fonctionnement mécanique du cerveau.

Dans cet article, nous soutenons l'idée que nous pouvons enrichir le plein potentiel des applications comportementales en faisant le lien avec une théorie de plus en plus influente dans le domaine des neurosciences : le traitement prédictif. Pour présenter cette théorie, nous verrons en quoi cette prise en compte des fonctions cérébrales constitue un point de départ adéquat pour élaborer une théorie unifiée sur les processus décisionnels, en faisant des liens avec la théorie et la pratique de l'économie comportementale. Par ailleurs, nous utiliserons ce cadre pour proposer une nouvelle façon pratique d'aborder la perception des marques et la perception de la valeur.

Le cerveau comme instrument prédictif

Dans le domaine des neurosciences, l'approche Bayésienne des fonctions cérébrales se présente sous la forme de plusieurs cadres reposant sur le principe selon lequel le cerveau utilise la répartition des probabilités pour prendre des décisions optimales en cas d'incertitude.

L'un de ces cadres, le traitement prédictif, renvoie à l'idée que le cerveau crée ses perceptions en comparant les croyances ou les attentes passées aux stimuli sensoriels dans le cadre d'un processus décisionnel en évolution constante (*Clark, 2013*).

Nous pouvons évoquer certaines motivations familières au domaine de l'économie comportementale telles que le rôle de l'incertitude dans le processus décisionnel, mais il se peut que la conséquence la moins intuitive, et pourtant la plus profonde,

telle que transposée dans notre domaine, est la façon dont elle transforme les comportements en prophétie auto réalisatrice.

Hawkins et Blakeslee (2014) ont formulé l'une des meilleures explications des répercussions profondes majeures sur la compréhension de la perception, de l'action et de la cognition. Ils affirment :

« Aussi étrange que cela puisse paraître, dès lors qu'il s'agit de votre propre comportement, vos prédictions ne se contentent pas de précéder la sensation, elles la déterminent. Le fait de vouloir passer au schéma suivant dans une séquence vous amène à prévoir en cascade ce que vous allez expérimenter par la suite. À mesure que votre prédiction en cascade suit son cours, elle produit les commandes motrices nécessaires pour concrétiser la prédiction. La réflexion, la prédiction et l'action font partie intégrante du même enchaînement de séquences survenant de haut en bas dans la hiérarchie corticale. »

Une conséquence peut-être encore plus profonde de cette étrange idée, selon laquelle le cerveau agit comme une machine qui essaie de réaliser ses prédictions, a été mise en lumière dans le domaine de la théorie de l'information avec ce qu'on appelle la minimisation de l'énergie libre ou « surprise » (Friston, 2010). Plus concrètement, cela désigne un décalage entre ce que nous expérimentons et ce que nous avons prévu.

Nous développerons le rôle de la surprise plus tard, lorsque nous illustrerons le lien entre les conséquences de ce mécanisme et la compréhension de ce qui sous-tend les biais cognitifs.

Nous allons pour l'instant nous attacher à expliquer les implications du traitement prédictif dans le domaine de l'économie comportementale, en envisageant trois champs d'intégration possibles pour certains concepts majeurs de ce domaine.

Je prédis, donc je confirme

C'est aujourd'hui prouvé, les biais nous aident à moins puiser dans nos ressources mentales. C'est la raison pour laquelle notre exposition répétée à certains stimuli récurrents nous permet de reconnaître les personnes et les objets de façon rapide et efficace. Il nous arrive toutefois de nous tromper dans cet apprentissage par association.

Le traitement prédictif peut renvoyer aux biais cognitifs en ce qu'il s'agit de traiter activement la façon dont nous prédisons notre environnement, ce qui aide précieusement le cerveau à créer un schéma mental qui contraint les attentes futures relatives aux afflux d'informations sensorielles (Summerfield et al., 2006). Cela permet ainsi de moins solliciter les ressources cognitives et d'agir vite. Par exemple, des chercheurs ont établi un lien entre le biais d'optimisme et le biais d'attention qui fonctionneraient comme des mécanismes permettant d'atteindre un objectif gratifiant commun (Kress & Aue, 2017).

Ce processus de prédiction dynamique par schémas mentaux met l'accent sur l'interaction entre les attentes et l'attention. Il pourrait être l'une des meilleures explications du biais de confirmation et expliquerait pourquoi les croyances ont tendance à résister à l'intégration d'informations nouvelles : les personnes excessivement optimistes sont susceptibles de créer une image mentale qui attire leur attention sur les influx sensoriels qui récompensent la confirmation. À mesure que les attentes futures s'entremêlent avec les attentes historiques, ces personnes ont tendance à chercher les informations qu'elles possèdent déjà et à prêter attention à ce qu'elles connaissent déjà.

L'efficacité des *nudges* contextuels

Comme évoqué plus tôt, le traitement prédictif part du principe que les croyances ou attentes antérieures façonnent nos perceptions et croyances actuelles sans que l'on s'en rende réellement compte. Dans le domaine des *nudges* et des interventions, les biais cognitifs deviennent des prédictions reposant sur des probabilités antérieures qui procèdent d'un contexte culturel et social et d'expériences passées. Fondamentalement, cela signifie que les interventions qui se concentrent sur la modification des croyances par l'introduction d'exemples stéréotypés réduiront la probabilité d'une association uniquement si elles concernent un modèle de cerveau prédictif particulier.

Cela met également l'accent sur la portée limitée des *nudges* contextuels, dans la mesure où les individus sont d'emblée fortement enclins à chercher ce qu'ils savent déjà.

Pas de biais, mais une aversion à l'imprévu !

Le cerveau prédictif, en tant que mécanisme d'observation, est paramétré pour minimiser l'imprévu.

Au fil du temps, la minimisation de la surprise génère des modèles mentaux qui sont « assez bons » en ce qu'ils minimisent la surprise moyenne sur le long terme (Clark, 2012). Grâce à des expériences répétées, nous parvenons à développer des prédictions assez bonnes et globalement correctes. Bien entendu, il arrive que nous soyons parfois « surpris » par un décalage par rapport à nos attentes ; même si cela a un effet différentiel sur les attentes, cet écart ponctuel aura en général un impact minime sur les schémas mentaux générés précédemment.

Les biais cognitifs sont alors considérés comme un type d'écart plus spécifique, selon lequel le rôle des attentes dans la définition de nos croyances est plus important.

Application pratique en matière de perception des marques



La valeur initiale d'une marque est nourrie par :

- Les expériences précédentes avec la marque ou le produit
- Les expériences avec la gamme de produits
- Les marques qui viennent immédiatement à l'esprit



Les prédictions sont élaborées à partir des expériences et des informations les plus pertinentes, en appliquant des heuristiques



Le produit est comparé aux attentes prédictives

L'expérience produit et la mémoire jouent un rôle important



Une nouvelle valeur de marque est générée à partir des prédictions et de l'expérience

Une histoire est créée autour de la marque

WYSIATI

Heuristiques

Règle « pic-fin »

Théorie des perspectives

Graphique 1 : Perception Bayésienne des marques : un cadre pour comprendre et créer de la valeur de marque

D'un point de vue pratique, en associant les principes du traitement prédictif et ceux bien ancrés de l'économie comportementale, il est possible de construire un nouveau cadre pour comprendre la façon dont les gens perçoivent les marques et, partant, d'aider les professionnels du marketing à consolider les marques.

Dans cette partie, nous élaborons un outil pratique fondé sur ces principes afin d'aider les entreprises à comprendre la façon dont sont perçues leurs marques et à utiliser les principes de l'économie comportementale pour améliorer ces perceptions.

Selon le principe phare du traitement prédictif, nous cherchons activement l'information à partir de modèles mentaux que nous avons construits pour obtenir des indices sur notre environnement et nous aider à faire des inférences ; cela dans le cadre d'un processus qui actualise constamment ce qui s'est réellement produit par rapport à nos prédictions, afin de former un nouveau modèle mental vis-à-vis de l'environnement qui nous entoure, etc.

Dans notre modèle de perceptions des marques, les expériences passées forment l'identité de la marque et c'est à l'aune de ces expériences que nous lui attribuons une valeur. C'est par le prisme de ces expériences que nous comprenons la société et ses produits (par ex., effet de halo).

Dans son ouvrage *Système 1 / Système 2 : Les deux vitesses de la pensée* (2011), Daniel Kahneman propose l'abréviation « WYSIATI » (*What You See Is All There Is*) qui nous offre un autre angle d'approche de notre problématique. Il considère que nos impressions immédiates sont le fruit de ce que notre mental peut appréhender.

Par conséquent, la façon dont nous percevons les marques résulte des associations mentales dont notre cerveau dispose concernant un produit donné. Surtout, ces précédents reposent sur nos expériences passées vis-à-vis des produits, de la marque, de la gamme de produits (ou de produits similaires) et d'autres marques qui nous intéressent.

Forts de ces expériences, nous commençons à faire des prédictions rapides par rapport aux marques et aux produits à partir des informations dont nous disposons les concernant les plus pertinentes et disponibles. Selon la formulation de l'énergie libre relative à la théorie de l'information, nous percevons les informations que notre cerveau peut traiter le plus facilement et nous les utilisons pour parvenir à une première conclusion mentale.

En économie comportementale, la principale théorie qui explique les mécanismes que nous appliquons pour transformer des informations limitées en jugements a été développée par Kahneman et Tversky (*Kahneman, 2003*). Ils ont expliqué que le cerveau a tendance à dresser des conclusions et à faire des prédictions au moyen de raccourcis mentaux, appelés « heuristiques ». Face à des questions complexes, souvent rationnellement éprouvantes, les heuristiques nous aident à apporter mentalement (et de façon inconsciente) des réponses adaptées à des questions plus faciles, faisant davantage appel aux émotions ou à l'intuition.

Le meilleur exemple, et le plus parlant, pour comprendre cela est probablement l'heuristique de l'affect, qui nous pousse à répondre à une question rationnelle comme « que pensez-vous de ce produit ? » par une réponse à une question plus facile, relevant davantage du champ émotionnel telle que « quel sentiment cela me procure-t-il ? Cela me rend heureux, donc c'est un bon produit ». Par conséquent, les fortes charges émotives, les emballages attractifs, les arguments convaincants et les stratégies de tarification judicieuses sont plus faciles à traiter que les arguments rationnels, et peuvent largement orienter les prédictions du client vis-à-vis de la marque et le pousser à interagir avec elle ou à acquérir les produits de la marque en question.

Lorsque nous décidons d'agir, selon nos premières impressions et selon un premier ensemble d'indicateurs, nous entrons en contact avec le produit ou la marque en question. Nous comparons alors nos interactions et nos expériences avec nos prédictions, à l'issue de ce processus nous synthétisons mentalement une nouvelle identité de marque. Il existe deux théories fondamentales en économie comportementale qui peuvent être particulièrement utiles pour comprendre le fonctionnement de ce processus et qui permettent aux professionnels du marketing de se consacrer à la consolidation de leurs marques.

La première est la règle « pic-fin » (*peak-end rule*) (*Kahneman et Tversky, 1999*), selon laquelle deux facteurs conditionnent fortement le souvenir de toute expérience : (1) le point le plus extrême (positif ou négatif) et (2) la fin de l'expérience en question. Les professionnels du marketing doivent prendre en compte ces deux moments pour que leurs clients vivent une expérience positive qui surpassera leurs prédictions initiales et valorisera la marque.

Enfin, les souvenirs et les principales impressions sont intégrés pour former une nouvelle identité de marque, qui accroît la valeur de la marque en question. Dans cette optique, le dernier principe fondamental de l'économie comportementale est la théorie des perspectives (*Kahneman et Tversky, 1979*), notamment parce qu'il renvoie à la notion d'aversion à la perte. Dans ce cas, les informations nouvelles sont marquées comme une interaction positive ou négative avec la marque, ce qui influera sur les décisions futures concernant la marque et ses produits, sachant que les interactions perçues négativement pèsent davantage que les interactions perçues positivement.

Observations finales

Nous avons vu comment l'économie comportementale pouvait poursuivre son développement en intégrant le cadre du traitement prédictif applicable aux neurosciences.

La prise en compte des perspectives qui en résultent peut nous permettre de mieux comprendre les biais, de préciser les mécanismes à l'œuvre derrière de nombreux phénomènes comportementaux, et de proposer des applications aux professionnels à mesure que la science comportementale progresse.

Nous avons également vu en quoi la faible connaissance des phénomènes comportementaux est précieuse pour les professionnels : en recomposant les mécanismes biophysiques à l'origine des comportements et décisions observés, nous pouvons créer de nouvelles applications, comprendre les liens abscons entre les biais et élaborer une théorie unifiée qui facilitera la recherche.

Au vu de l'impact conjugué des impressions premières et des données sensorielles parasitées sur nos décisions, tout cela régit en grande partie nos croyances, nos désirs, nos émotions, notre langage, notre réflexion, nos biais, autant d'éléments qui sont au centre de l'économie comportementale, en théorie et en pratique.

Les auteurs

Mariana Garza Arias est Co-fondatrice et Directrice Intelligence artificielle de la société Irrational Company. Elle est spécialisée dans l'intersection de l'intelligence artificielle et des sciences informatiques cognitives. Elle s'attache à comprendre, prédire et orienter les comportements humains au moyen de données, d'algorithmes et d'essais contrôlés aléatoires. Elle est également artiste aérienne.

Jorge Dryjanski Lerner est Co-fondateur, Directeur associé et Directeur Sciences comportementales de la société Irrational Company. Il propose des services de conseil aux entreprises et aux organisations à but non lucratif, ainsi que dans le cadre de campagnes politiques, pour mettre à profit les *insights* comportementaux dans l'amélioration de leurs procédures de marketing et de communication, de l'expérience de leurs utilisateurs et de leur stratégie globale. Il dispose également d'une expérience en neuromarketing, en stratégie de marque et en innovation commerciale. C'est un ancien joueur professionnel de baseball.

Bibliographie

CLARK, A. (2013). Whatever next? Predictive brains, situated agents, and the future of cognitive science. *Behavioral and Brain Sciences*, 36(3), 181-204.

BOSSAERTS, P. & MURAWSKI, C. (2015). From behavioural economics to neuroeconomics to decision neuroscience: the ascent of biology in research on human decision making. *Current Opinion in Behavioral Sciences*, 5, 37-42.

FRISTON, K. (2010). The free-energy principle: a unified brain theory? *Nature Reviews Neuroscience*, 11(2), 127-138.

HAWKINS, J. & BLAKESLEE, S. (2004). *On intelligence*. Owl Books/Times Books.

JONES, O. D. (2018). Why behavioral economics isn't better, and how it could be in research. In J. Teitelbaum & K. Zeiler (Eds.), *Handbook on behavioral law and economics* (pp. 476-504). Northampton, MA: Edward Elgar.

KAHNEMAN, D. (2003). Maps of bounded rationality: Psychology for behavioral economics. *The American Economic Review*, 93, 1449-1475.

KAHNEMAN, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. London, UK: Allen Lane.

KAHNEMAN, D., & TVERSKY, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47, 263-291.

KAHNEMAN, D., & TVERSKY, A. (1999). Evaluation by moments: Past and future. In D. Kahneman & A. Tversky (Eds.), *Choices, values and frames* (pp. 2-23). New York, NY: Cambridge University Press.

KRESS, L. & AUE, T. (2017). The link between optimism bias and attention bias: A neurocognitive perspective. *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*, 80, 688-702.

SUMMERFIELD ET AL. (2006). Predictive codes for forthcoming perception in the frontal cortex. *Science*, 314(5803), 1311-1314.

Vocatus

Auteur : florian-bauer@vocatus.de

Introduction

Fondamentalement, l'économie comportementale s'apparente à une collection incohérente de biais et d'heuristiques : il n'existe aucune théorie globale établissant des liens entre la plupart des effets et les expliquant sous un même cadre conceptuel. En effet, la plupart de ces effets se chevauchent et il en est même certains qui s'opposent. Cela ne posait pas de problème tant que l'économie comportementale se limitait à une initiative « *négative* » dont l'objectif était de prouver que les gens ne sont *pas* des décisionnaires rationnels, contrairement à ce que prétend la théorie économique classique. L'économie comportementale a réussi à démystifier la notion de l'*homo economicus*, mais elle n'a pas encore permis de définir un « *modèle positif* » de choix humain comme alternative à la théorie du choix rationnel. Forts de centaines d'expérimentations, nous connaissons les mécanismes qui privent les gens de la capacité à décider (rationnellement), mais nous *ne* disposons pas encore de modèle unique expliquant les mécanismes qui sous-tendent leurs *prises* de décision.

De plus, les chercheurs en économie comportementale pure s'attellent à savoir si les gens se laissent prendre au piège d'une heuristique spécifique à une *étape particulière* du processus décisionnel, provoquant alors un biais prévisible en matière de préférences (exprimées). Par exemple, des chercheurs ont entrepris de découvrir si l'ancrage influe sur les estimations de prix intuitives ou si le cadrage influe sur la valeur apparente d'un produit, et ainsi de suite. L'approche expérimentale classique permet donc d'évaluer minutieusement l'impact des petites différences entre les situations de choix dans une configuration optimale avec un cadre de recherche qui amplifie les effets. Par conséquent, les chercheurs se sont longtemps abstenus de creuser plus avant la notion d'irrationalité systématique des stratégies décisionnelles plus *globales* destinées à résoudre des tâches décisionnelles plus complexes telles que les décisions d'achat en situation réelle. Si nous nous penchons sur ces tâches décisionnelles complexes, les apports de l'économie comportementale peuvent même se révéler trompeurs en ce qu'ils se concentrent uniquement sur certaines dimensions et étapes. Ainsi, lorsqu'il s'agit de savoir s'il serait préférable d'augmenter le prix d'abonnement à un journal jusqu'à un certain niveau en une seule fois ou en plusieurs petites étapes, la théorie des perspectives recommande une seule hausse soudaine en raison de l'atténuation de la pente de la fonction valeur (*Kahneman et Tversky, 1979*). Ce principe ne concerne toutefois que la dimension relative à l'*évaluation du prix* de cette décision et occulte la dimension relative à la *connaissance du prix*, ce qui consiste à ne pas considérer qu'en réalité, les hausses de prix seront oubliées au bout de quelques mois (*Bauer, 2011*). Par ailleurs, une petite hausse est moins susceptible de provoquer une résiliation *ad hoc*, alors que la probabilité d'une résiliation augmentera substantiellement en cas d'une

hausse brutale. Ainsi, si l'on analyse en profondeur la décision en situation réelle (et non pas dans une approche de laboratoire), la recommandation adéquate dans la plupart des cas est de procéder à des hausses de prix fréquentes mais marginales plutôt que de le relever moins souvent, mais plus brutalement (Bauer, 2013).

Enfin, il peut être utile de remettre en question un autre principe implicite de l'économie comportementale, à savoir l'idée selon laquelle les gens ne commettent pas systématiquement des erreurs de nature différente dans une situation de choix donnée. L'économie comportementale tend à adopter une perspective générale plutôt qu'une perspective différentielle sur le processus qui sous-tend le processus décisionnel humain. Selon la théorie économique classique, chaque individu prend ses décisions de manière rationnelle, alors que l'économie comportementale part du principe que chaque individu prend ses décisions de manière irrationnelle, prévisible – et similaire – quelle que soit la situation. Les chercheurs en économie comportementale ne se sont pas attardés sur les différences interpersonnelles en matière d'heuristiques et de biais.

Ces trois angles morts de l'économie comportementale ne posaient pas de problème tant que la recherche se concentrait sur les initiatives universitaires visant à tester et à réfuter la théorie économique classique. Néanmoins, il convient de résoudre ces phénomènes avant de pouvoir appliquer de façon systématique les données disponibles dans le but de reconstituer efficacement l'architecture des décisions en situation réelle. Pour ce faire, nous ne devons pas nous contenter d'analyser un effet après l'autre dans le cadre d'une approche par essais et erreurs, qui consiste uniquement à appliquer des protocoles de la recherche universitaire au monde réel, ce qui est probablement le moyen le moins efficace de mettre en œuvre l'économie comportementale.

En tant que société de conseil œuvrant à l'application de l'économie comportementale en vue d'améliorer les stratégies de marketing, de tarification et de vente, nous devons donc répondre aux questions suivantes pour utiliser systématiquement les données dont nous disposons dans le cadre de nos projets :

modèle positif : Quels sont les mécanismes qui sous-tendent le processus décisionnel réel des individus (par-delà le fait qu'ils sont incapables de prendre des décisions rationnelles) ? Répondre à cette question permet de prédire les comportements décisionnels et de les orienter ;

stratégies globales : Comment intégrer les différentes heuristiques et les différents biais dans des stratégies globales qui permettent de résoudre des tâches décisionnelles plus réalistes et plus complexes et, ainsi d'appliquer les principes de l'économie comportementale aux comportements complexes que l'on observe en situation réelle ? ;

différences individuelles : Faut-il faire une distinction entre les différentes stratégies irrationnelles qui suivent naturellement des ressorts psychologiques différents et sont sensibles à différents biais (comme les traits de caractère ou les états) pour que nous puissions nous adapter à différentes situations de choix (catégories, canaux, etc.) ?

Les chercheurs ne s'étant jamais posé ces questions, il nous a fallu nous pencher dessus pour y apporter des réponses. L'objectif de cet article est de montrer comment nous avons condensé les données fondamentales de l'économie comportementale afin de créer une typologie globale des stratégies décisionnelles irrationnelles prévisibles, qui décrit les différents ressorts psychologiques qui sous-tendent les choix humains, plutôt que d'observer simplement les effets individuels. Pendant plus de dix ans, nous avons appliqué cette typologie dans le cadre de projets internationaux dans le domaine du marketing, de la tarification et des ventes, dans les secteurs B2C et B2B. Nous souhaitons désormais apporter des exemples et des études de cas qui soulignent la valeur ajoutée de cette typologie et la façon dont elle facilite l'application systématique de l'économie comportementale dans un contexte commercial.

Brève présentation de la typologie GRIPS®

L'objectif ultime des stratégies de marketing, de tarification et de ventes est d'orienter les décisions d'achat. Les professionnels du marketing doivent donc comprendre pleinement le processus décisionnel humain afin d'atteindre leurs objectifs. Cela étant, s'efforcer d'appliquer systématiquement les principes de l'économie comportementale en situation réelle peut être une tâche ingrate, notamment si l'on souhaite dépasser les cadres de recherche universitaire. Dans notre cas, nous souhaitons aller plus loin que la simple analyse des effets individuels pour extraire l'essence des informations collectées et concevoir nos interventions sur cette base. À ces fins, il nous a fallu d'abord trier, relier et combiner les nombreux effets publiés – plus facile à dire qu'à faire ! La frustration nous gagne déjà lorsque l'on essaie d'éliminer les contradictions qui accompagnent les référencements les plus communs des heuristiques et des biais (*Benson, 2016*). Il est étonnant de constater que certaines répercussions sur les stratégies de marketing sont contradictoires : dois-je proposer une option pour éviter le paradoxe du choix (*Schwartz, 2004*), deux options pour utiliser la seconde comme point d'ancrage (*Jacowitz et Kahneman, 1995*) ou trois options pour profiter d'un effet optimal (*De Ridder, 2008*) ? Par ailleurs, les effets sont nommés de manière totalement incohérente : certains le sont par rapport aux biais qu'ils impliquent (« actualisation hyperbolique » par exemple), d'autres par rapport à l'heuristique sous-jacente (« élimination par aspect »). Certains le sont par rapport à un élément déclencheur exogène (« cadrage ») et d'autres le sont par renvoi à la cause psychologique associée (« aversion au risque »). De plus, il existe parfois plusieurs formulations pour décrire des choses assez similaires selon des points de vue académiques différents (par exemple, l'aversion à la dépossession, qui décrit un effet d'un point de vue économique, par rapport à l'aversion à la perte », qui décrit la cause de cet effet d'un point de vue psychologique). Enfin, certains effets font l'objet d'explications qui s'apparentent à des galimatias de concepts, ce qui crée de la confusion au lieu de faciliter la compréhension du processus décisionnel humain. Par exemple, l'« effet de leurre » est souvent expliqué par renvoi à l'« effet d'ancrage » (*Smith, 2016*), alors que les ressorts psychologiques réels de ces deux effets sont assez différents, comme nous le verrons par la suite lorsque nous constaterons que certaines stratégies décisionnelles sont plus sensibles à l'effet d'ancrage qu'à l'effet

de leurre, et inversement. Pris dans son ensemble, ce cadre de travail hétérogène complique l'application systématique des principes de l'économie comportementale, ce qui n'est pas surprenant dans la mesure où l'objectif consiste bien plus à réfuter la théorie économique classique plutôt qu'à appliquer de nouveaux concepts.

De notre côté, nous pensons que la seule façon de développer un système de classification objectif, permettant d'appliquer les heuristiques et les biais, est d'une part d'ignorer les différentes formulations que les chercheurs utilisaient pour nommer leurs conclusions, et d'autre part de s'appuyer uniquement sur la classification objective de la variable indépendante soumise à variation à titre expérimental. Cela permet de déclencher l'heuristique et le biais déclarés dans l'expérience sous-jacente. En toute logique, ces variables indépendantes ne se reflétaient jamais rationnellement dans le processus décisionnel humain et étaient à l'origine des différences observées entre les groupes expérimentaux et les groupes de contrôle. Ainsi, la « présence d'une valeur de référence » dans une situation de choix donnée est une variable indépendante objective qui peut déclencher un biais décisionnel irrationnel prévisible. Plutôt que de parler du caractère « relatif » de la perception humaine de la valeur (*Kahneman et Tversky, 1979*) ou de l'« utilité transactionnelle » perçue (*Thaler, 2015a*), nous attribuons simplement l'heuristique et le biais sous-jacents à cette dimension objectivement mal appréhendée, plutôt que d'invoquer différents ressorts ou différentes théories psychologiques. Si l'on analyse la littérature universitaire sous cet angle, nous obtenons une hiérarchie de classifications mutuellement exclusives, mais conjointement exhaustives, des critères qualitatifs et quantitatifs (*Bauer, 2000*). Quoique complexe, cette classification présente un avantage unique : elle permet de classer et de structurer systématiquement toutes les heuristiques et tous les biais identifiés dans un cadre cohérent de dimensions que les individus sont incapables de refléter de manière rationnelle dans leurs stratégies décisionnelles.

À partir de là, nous avons pu élaborer un questionnaire cadre qui reflète la présence de ces dimensions mal appréhendées dans les prises de décision. Par exemple, « Est-ce que le prix d'un produit sur lequel vous avez finalement jeté votre dévolu a diminué par rapport au prix de vente conseillé ? ». Le cas échéant, nous quantifions l'importance subjective de cette dimension dans le choix d'un individu.

Nous avons ensuite élaboré des sous-versions de ce questionnaire pour chaque produit pour obtenir un cadrage plus réaliste des questions, qu'il s'agisse d'acheter une voiture, de souscrire une assurance, de consommer des sodas, de réserver un billet d'avion ou de sélectionner un opérateur téléphonique. Notre objectif était d'aboutir à une compréhension globale du véritable processus décisionnel humain, et non pas le processus décisionnel propre à un produit. En suivant le même raisonnement, nous avons mené cette étude dans 16 pays, sur les cinq continents, car nous souhaitions capter l'essence du processus décisionnel humain indépendamment des différences culturelles. Au total, nous avons recueilli plus de 30 000 ensembles de données décisionnelles auprès des personnes interrogées qui avaient récemment acheté l'un des dix produits ou services prédéfinis dans ces pays.

À la lumière de ce questionnaire, nous avons pu analyser de façon exhaustive le véritable processus décisionnel ayant sous-tendu les choix des participants. Sans insister de manière excessive sur les biais spécifiques, la construction du questionnaire nous a permis de saisir toutes les dimensions susceptibles de provoquer des biais qui importent (subjectivement) dans la stratégie décisionnelle concernée. Nous avons ainsi pu savoir quelles heuristiques et quels biais entraient en jeu. Enfin, cela nous a permis d'identifier les différents types de stratégies décisionnelles globales que les gens suivent en situation réelle, et de savoir combien impliquent un trait psychologique particulier. Pour ce faire, nous avons analysé l'ensemble de données afin de segmenter les stratégies décisionnelles en fonction des dimensions mal appréhendées auxquelles elles sont sensibles. Nous avons obtenu une typologie de cinq stratégies décisionnelles qui sont à l'œuvre partout dans le monde, quels que soient les produits et quelles que soient les cultures. Nous l'avons appelée typologie GRIPS® (*Bauer et Koth, 2014*). Aucune de ces stratégies décisionnelles n'est rationnelle : elles sont toutes « irrationnelles », mais suivent pourtant leur propre psychologie implicite qui nous permet de les comprendre par-delà les heuristiques et les biais sous-jacents qui s'entremêlent en un mélange spécial tout au long du processus qui les caractérise.

L'illustration 1 offre un aperçu des catégories GRIPS®. Une vidéo explicative est disponible à l'adresse <https://youtu.be/oFgfkJLBCQ0> ou via le QR code.

					
	Acheteurs à prix fixe	Acheteurs loyaux	Acheteurs indifférents		
Motivation	Recherchent des remises ou tout autre forme d'avantage Préfèrent les gains à court terme, et méconnaissent les pertes à long terme	Recherchent l'équité et la transparence Degré élevé d'aversion à la perte	- Recherchent la valeur et l'adéquation du produit en tant que tel - L'utilité de transaction est moins importante que l'utilité de l'acquisition	- Recherchent des routines confortables - Évitent l'effort des décisions du Système 2 en situation « réelle »	- Recherchent la commodité - Souhaitent satisfaire un besoin immédiat
Cognition	Connaissance pointue des produits et des prix (disponibilité des informations de référence) qui leur permet d'évaluer facilement si une opération engendre un gain ou une perte	Piètre connaissance des produits et des prix - il leur est difficile de savoir si leur choix induira un gain ou une perte	- Bonne connaissance de leurs préférences - Les points de référence (p. ex. un prix juste) accélèrent le processus de vente et conduisent jusqu'à la vente	Piètre connaissance des caractéristiques des produits et des prix, qui leur fait envisager le statu quo comme la meilleure option	Faible implication dans la décision en elle-même - ni la marque ou le produit, ni le prix ne sont vraiment pertinents au regard de la commodité
Comportement	Acquièrent souvent des produits dont ils n'ont pas vraiment besoin, uniquement parce qu'ils font une bonne affaire	Font souvent le choix de ne pas décider puisque les risques perçus l'emportent sur les avantages perçus	Décident souvent de dépenser plus que prévu initialement ou que leur budget ne l'autorise	Décident souvent de conserver leur fournisseur/prestataire habituel, même si d'autres offres sont plus intéressantes sur le plan économique	Optent souvent pour un avantage immédiat, négligeant les conséquences de leur décision
Biais	Susceptibles d'agir selon le principe d'actualisation hyperbolique	Susceptibles d'agir selon des biais visant à éviter les erreurs (p. ex. en « suivant le mouvement »)	Susceptibles d'« ancrer » les informations (marque, caractéristiques) qui augmentent la valeur perçue d'une offre	Susceptibles d'agir selon le biais de statu quo (habitude) ou d'effet de halo (confiance excessive en une marque)	Susceptibles d'agir selon des biais qui induisent une prise de décision rapide (p. ex. l'« effet du gratuit »)
Exemple	Shopping pendant le « Black Friday »	Sélection parmi une offre foisonnante de forfaits de téléphonie	Achat d'une voiture de luxe	Achat régulier de leur marque de lessive préférée	Achat d'une barre de chocolat onéreuse dans une station service

Illustration 1 : Typologie GRIPS® (Source : Vocatus)

La typologie GRIPS® permet enfin d'apporter des réponses aux questions qui furent à l'origine de ce projet :

modèle positif : nous pouvons désormais décrire les mécanismes psychologiques qui sous-tendent les décisions des individus en situation réelle, et pas uniquement les éléments que les gens omettent de prendre en compte d'un point de vue rationnel ;

stratégies globales : nous comprenons désormais la totalité du processus décisionnel, et plus seulement certaines étapes de ce processus ;

différences individuelles : nous pouvons désormais décrire cinq stratégies décisionnelles complètement différentes, chacune obéissant à des ressorts psychologiques spécifiques et n'étant pas rationnelle.

La façon la plus simple de valider la typologie GRIPS[®] est de l'appliquer à l'étude des heuristiques et des biais. Si l'on analyse la propension des individus à suivre une certaine heuristique et que l'on met en lumière le biais qui en résulte dans les comportements régissant les choix individuels, les différentes catégories GRIPS[®] révèlent des profils sensiblement différents selon les ressorts psychologiques sous-tendant le processus décisionnel. Par exemple, l'« effet de leurre » (*Huber, Payne et Puto, 1982*) fonctionne très bien pour les chasseurs de bonnes affaires car il indique une forte utilité transactionnelle. En revanche, l'« effet d'ancrage » n'influe pas sur leur processus décisionnel, car un simple ancrage ne garantit pas implicitement une bonne affaire, ce qui est le point le plus important pour les chasseurs de bonnes affaires. À l'inverse, les acheteurs à prix fixe, plus soucieux de trouver une option à prix raisonnable qui satisfait leurs besoins futurs, sont moins susceptibles d'être influencés par un leurre que par un ancrage à prix plus élevé (voir illustration 2). Cela prouve que la typologie GRIPS[®] condense effectivement les concepts de l'économie comportementale dans une typologie exhaustive des stratégies décisionnelles. L'enseignement principal le suivant : au lieu de parler uniquement de la différence entre l'*homo economicus* et l'*homo heuristicus* (*Gigerenzer et Brighton, 2009*), nous devrions étudier plus avant les disparités entre les différentes « *homines heuristici* ».

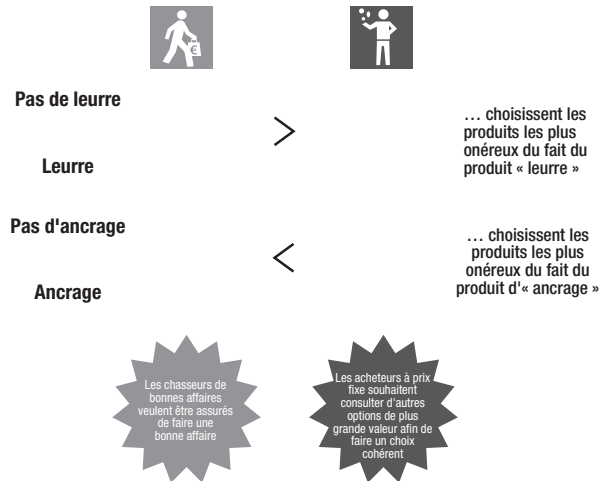


Illustration 2 : Les effets de l'économie comportementale sont spécifiques à la typologie GRIPS : l'« effet de leurre » fonctionne largement mieux avec les chasseurs de bonnes affaires, tandis que l'« effet d'ancrage » est plus efficace auprès des acheteurs à prix fixe (source : projets de recherche Vocatus)

Il convient de préciser que ces différences ne sont pas liées à la personnalité ou au tempérament, mais qu'elles sont le résultat d'une heuristique précise. Ainsi, agir comme un chasseur de bonnes occasions fonctionne dans les secteurs où décrocher une bonne affaire est synonyme de faible risque. Par exemple, dans le secteur américain de l'automobile, il est possible d'obtenir des remises considérables sans rien sacrifier à la qualité du produit ou du service. La négociation est donc une stratégie payante. Cela étant, d'autres secteurs autrefois favorables aux chasseurs de « bonnes affaires » sont devenus des marchés favorables aux éviteurs de risque, car les clients ont appris que succomber à ce qui semble être une bonne affaire peut se révéler plus coûteux sur le long terme, comme dans le secteur allemand de la téléphonie fixe, où les mensualités augmentent généralement après une courte période. De la même manière, nous affichons souvent une certaine indifférence lorsque nous achetons notre antalgique préféré dans une pharmacie car nous avons besoin de soulager la douleur sur le champ et nous n'avons pas le temps de comparer les prix. En revanche, nous pouvons nous permettre de prendre notre temps et de nous comporter comme des chasseurs de bonnes affaires lorsque nous faisons nos courses en ligne pour faire le plein d'antidouleurs. La stratégie décisionnelle que nous décidons d'appliquer dans la typologie GRIPS^{*} dépend donc de la catégorie et du canal choisis. Elle ne reflète pas un trait de caractère, mais un état qui est influencé par le secteur, le canal, la situation et l'expérience personnelle.

Le fait que la typologie GRIPS^{*} segmente les stratégies décisionnelles selon les situations, plutôt que les individus, alimente la réflexion sur la stratégie de marketing classique axée sur la valeur, qui consiste à se concentrer sur la valeur que les clients attribuent à un produit et en vertu de laquelle cette valeur est présumée relativement stable – comme les préférences sous-jacentes sur lesquelles repose la valeur perçue. Le marketing traditionnel est une discipline réputée pour être axée autour du produit, dont l'obsession est de mieux expliquer et de mieux positionner la valeur du produit, dans l'espoir que cela poussera les consommateurs à l'acheter. Conformément à ce concept, la plupart des segmentations marketing différencient les clients en fonction de leurs préférences, c'est-à-dire en fonction de *ce qu'ils veulent*. La typologie GRIPS^{*} ajoute une seconde dimension puisque, de toute évidence, les clients se distinguent les uns des autres non seulement par leurs préférences, mais également au niveau de leurs stratégies décisionnelles. La typologie GRIPS^{*} établit une distinction entre les consommateurs en fonction de leur *stratégie* décisionnelle. Par conséquent, les stratégies de marketing ne devraient pas se contenter de satisfaire les préférences (nature de l'offre), mais également s'attarder sur le processus décisionnel (comment vendre). Si le secteur du marketing souhaite orienter les décisions des consommateurs, il lui faudra réfléchir plus avant sur les différences entre les stratégies décisionnelles individuelles et arrêter de penser que les clients se démarquent les uns des autres uniquement au niveau de leurs préférences produits. Même lorsque deux clients désirent le même produit, il nous faut adapter notre stratégie marketing, de tarification et de vente pour tenir du compte du fait que l'un peut être un chasseur de bonnes affaires et l'autre un acheteur à prix fixe. À la lumière de ce constat, les entreprises devraient arrêter de vendre des produits et se mettre à concevoir des choix.

Incidences concrètes de la typologie GRIPS®

D'un point de vue pratique, la typologie GRIPS® a deux incidences concrètes : elle permet d'améliorer les outils de recherche marketing classiques et peut orienter les stratégies marketing :

améliorer la recherche marketing : De nombreux outils de recherche (comme l'analyse conjointe) reposent sur le postulat et/ou impliquent (par le protocole d'enquête retenu) que les individus se comportent comme l'*homo economicus* (connaissance parfaite du produit et du prix, vif intérêt pour le produit et le prix, préférences stables), ce qui constitue la base de calcul des fonctions d'utilité et des parts de préférence. Intégrer la typologie GRIPS® dans la modélisation des choix, en utilisant des tests de résistance pour calibrer les fonctions d'utilité et les parts de préférence (spécifiquement pour chaque segment), permet d'améliorer fortement la validité prédictive (Bauer, 2012 a & b) ;

orienter les stratégies marketing : Stratégiquement, la typologie GRIPS® permet de remettre en question les mythes traditionnels et de proposer des stratégies marketing contre-intuitives telles que l'intégration d'un comparateur de prix indépendant sur site de voyage de dernière minute, qui a permis d'augmenter de 70 % les taux de conversion (cf. Bauer et Peters, 2013, pour plus d'informations sur cette étude de cas).

Tactiquement, cela influe de façon directe sur les conditions de commercialisation et de vente en point de vente. La décision de prolonger (ou non) un contrat de téléphonie mobile lorsque l'on est contacté par un agent de centre d'appel est un cas pratique qui illustre ce genre de situation de choix. Dans de telles situations, la typologie GRIPS® applique des stratégies décisionnelles très différentes. Par exemple, certains clients se considèrent comme plus intelligents que d'autres (et que les agents eux-mêmes, parfois) et veulent négocier (chasseurs de bonnes affaires), alors que d'autres hésitent et sollicitent les conseils de l'agent (éviteurs de risque). Des téléopérateurs ont reçu une formation sur la typologie GRIPS® qui leur permet de savoir en quelques secondes à quelle catégorie les clients appartiennent, et de réagir de manière adaptée. Par exemple : doivent-ils accepter de négocier, donner de plus amples informations ou proposer un choix d'options supplémentaires ? Dans le cadre d'un projet récent, des chercheurs ont comparé le comportement des téléopérateurs formés à celui des téléopérateurs n'ayant pas reçu la formation sur la typologie GRIPS® : l'approche décrite ci-dessus s'est traduite par une augmentation de 35 % des taux de conversion, par une réduction de 44 % du temps de traitement des demandes et par une réduction moyenne de 35 % du montant des remises accordées à chaque client (pour une autre étude de cas, voir *Harvard Business Manager*, Köder et Koth, 2012). L'application de la typologie GRIPS® dans de telles situations implique nécessairement deux étapes : l'identification et le traitement (adapté). Il faut d'abord identifier la catégorie GRIPS® à laquelle le client appartient. On peut y parvenir grâce à une formation ou en utilisant des algorithmes d'apprentissage automatique. Nous sommes récemment parvenus à montrer que, selon la catégorie GRIPS® concernée, les individus utilisent des mots et des formulations caractéristiques dans leurs échanges avec les commerciaux

(Koth, 2018). L'utilisation d'outils d'identification textuelle, associée à des algorithmes d'apprentissage automatique, pourrait donc nous aider à identifier automatiquement les catégories GRIPS^{*}. Lors de la deuxième étape, il convient d'identifier et d'appliquer le traitement approprié à chaque catégorie GRIPS^{*} afin d'optimiser l'accompagnement de la stratégie décisionnelle de l'interlocuteur. Cela implique de s'adapter aux heuristiques et biais caractéristiques de la stratégie décisionnelle GRIPS^{*} de l'interlocuteur ⁽¹⁾.

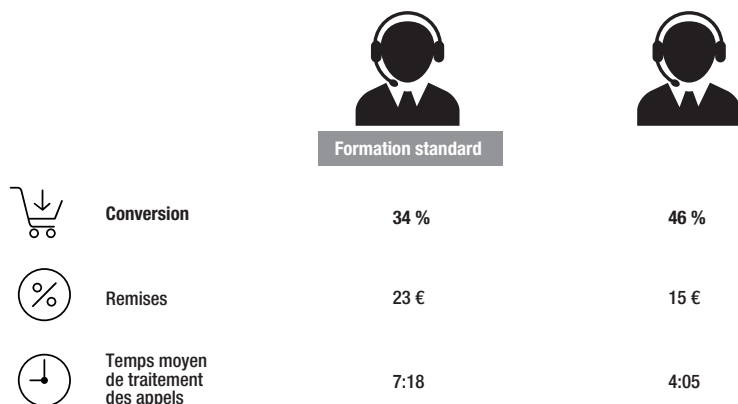


Illustration 3 : L'utilisation de la typologie GRIPS® en centre d'appel améliore les indicateurs clé de performance appropriés (Source: Vocatus research project)

Par ailleurs, la fiabilité de la typologie GRIPS^{*} ne se limite pas au contexte B2C : nous l'avons utilisée avec succès dans de nombreux projets B2B, car elle reflète une typologie universelle des stratégies décisionnelles.

(1) *Remarque sur la manipulation : dans les débats autour des nudges, les chercheurs s'efforcent souvent de distinguer les nudges vertueux des nudges fallacieux (Thaler, 2015b). D'un point de vue pratique, nous considérons qu'il s'agit, dans une certaine mesure, d'un débat sectaire et déconnecté de la réalité, et ce pour trois raisons principales. Premièrement, comme disait Paul Watzlawick dans un contexte communicationnel, « il est impossible de communiquer » (Watzlawick, Beavin et Jackson, 2011). De la même manière, nous pensons qu'il est impossible de manipuler dans un contexte de marketing. Le marketing consiste et a toujours consisté à influencer les décisions des clients. Deuxièmement, le marketing a toujours consisté à essayer d'accroître les taux de conversion, les parts de marché et la rentabilité, fût-ce au prix d'une réduction du loyer payé par le consommateur. Ainsi, la différence fondamentale entre les techniques de marketing traditionnelles et celles qui s'appuient sur les apports de l'économie comportementale n'est pas de nature motivationnelle. La distinction concerne le modèle qui sous-tend les prises de décision, c'est-à-dire un modèle rationnel inadapté contre un modèle plus valable et prédictivement irrationnel. Troisièmement, les critiques à l'encontre du nudging reposent sur les hypothèses que l'économie comportementale s'est attelée à réfuter, dans la mesure où cela implique qu'une décision d'achat est toujours une sorte de jeu à somme nulle : Ce que le vendeur gagne, l'acheteur le perd. Toutefois, si l'on analyse la psychologie des différentes catégories GRIPS^{*}, nous constatons que les éviteurs de risque évitent les remises non justifiées car elles les font douter de la qualité du produit, alors que les chasseurs de bonnes affaires en ont besoin pour se prouver qu'ils sont véritablement des acheteurs intelligents. Les premiers sont plus satisfaits de leurs décisions d'achat en l'absence de remise, tandis que les seconds sont davantage satisfaits s'ils bénéficient d'une remise. Le traitement différencié dont les deux types font l'objet améliore leur bienfait subjectif, mais pas le bienfait objectif ou « rationnel ». Sur cette base, juger que la non-amélioration du bienfait rationnel reflète un mésusage des enseignements de l'économie comportementale est un argument illogique puisque cela repose sur un modèle décisionnel rationnel que l'économie comportementale nous a appris à considérer comme invalide.*

Résumé

En condensant les principaux aspects de l'économie comportementale, la typologie GRIPS^{*} établit un modèle positif d'analyse des comportements des clients en situation réelle. D'une part, elle condense les données comportementales, tandis que de l'autre, elle permet d'appliquer et d'utiliser ces données de façon plus sélective dans le cadre d'une décision spécifique. En fin de compte, nous constatons que la typologie GRIPS^{*} permet d'appliquer de façon plus systématique et efficace les enseignements de l'économie comportementale dans le secteur du marketing, au lieu d'essayer d'appliquer des effets individuels qui se chevauchent et qui sont parfois contradictoires. Elle repose sur des stratégies décisionnelles globales qui permettent de prédire le comportement des consommateurs en situation décisionnelle réelle. Elle reflète les différences individuelles, telles que la variabilité de la réactivité face aux effets de l'économie comportementale et la variabilité des comportements selon les catégories et les canaux concernés. Ces différences ne procèdent toutefois pas de la personnalité (traits de caractère) des consommateurs, mais des expériences leur ayant permis d'identifier les stratégies payantes en fonction des situations de choix (états). À cet égard, la typologie GRIPS^{*} est une seconde dimension et un complément précieux à l'analyse classique des segmentations de clientèle axées sur la valeur.

Les auteurs

Le professeur D. Florian BAUER a étudié la psychologie et l'économie à la Technical University of Darmstadt (TU Darmstadt), au Massachusetts Institute of Technology (MIT) et à l'université d'Harvard avant de réaliser son doctorat à la TU Darmstadt. Après avoir passé quatre ans comme consultant en stratégie pour Booz Allen Hamilton, il a créé la société de conseil Vocatus AG avec deux associés en 1999. Florian BAUER est un expert prisé sur les questions relatives à la psychologie des prix et de la tarification comportementale, et il a rédigé de nombreux articles et ouvrages sur les stratégies de tarification et sur la recherche en tarification. Il est également professeur honoraire à la Technical University of Munich.

Manuel WÄTJEN est chef de projet senior chez Vocatus. Il se concentre sur l'application des principes de l'économie comportementale aux stratégies de portefeuille, de produit et de tarification. Il a étudié les sciences sociales à l'université Ludwig Maximilian de Munich (Allemagne) et à l'université du Queensland à Brisbane (Australie). Il a également travaillé comme conseiller en stratégie de marque avant de rejoindre Vocatus en 2010.

Bibliographie

BAUER, F. (2000). *Psychologie der Preisstruktur: "Entwicklung der Entscheidungspsychologischen Preisstrukturgestaltung" zur Erklärung und Vorhersage nicht-normativer Einflüsse der Preisstruktur auf die Kaufentscheidung*. Munich, Germany: CS Press.

BAUER, F. (2011). Pricing beyond the homo oeconomicus. *Research World*, 3. Amsterdam, Netherlands: ESOMAR. 44-46.

BAUER, F. (2012a). GAP: The repair kit for conjoint analyses. *The Journal of Professional Pricing*, 1, 16-19.

BAUER, F. (2012b). *The difference between 'less bad' and 'much better'*. ESOMAR Congress Proceedings 2012. Amsterdam, Netherlands.

BAUER, F. (2013). The art of pricing with behavioural economics. *Research World*, 6, Amsterdam, Netherlands: ESOMAR. 20-27.

BAUER, F. & KOTH, H. (2014). *Der unvernünftige Kunde. Mit Behavioral Economics irrationale Entscheidungen verstehen und beeinflussen*. Munich, Germany: Redline.

BAUER, F. & PETERS, R. (2013). *Leveraging predictably irrational decisions. Understanding the incredible potential of counter-intuitive marketing strategies*. ESOMAR Research Effectiveness Award 2013. Amsterdam, Netherlands.

BENSON, B. (2016). Cognitive bias cheat sheet: Because thinking is hard. *Better Humans*. Retrieved 28 May 2018, from <https://betterhumans.coach.me/cognitive-bias-cheat-sheet-55a472476b18>.

DE RIDDER, J. (2008). Goldilocks pricing for broadband: Options for pricing access to the National Broadband Network. *Telecommunications Journal of Australia*, 58(May). Retrieved 28 May 2018, from https://www.researchgate.net/publication/247857409_Goldilocks_pricing_for_broadband_Options_for_pricing_access_to_the_National_Broadband_Network.

GIGERENZER, G. & BRIGHTON, H. (2009). Homo heuristics: Why biased minds make better inferences. *Topics in Cognitive Science*, 1(November), 107-143.

HUBER, J., PAYNE, J. & PUTO, C. (1982). Adding asymmetrically dominated alternatives: Violations of regularity and the similarity hypothesis. *Journal of Consumer Research*, 9(1), 90-98.

- JACOWITZ, K. & KAHNEMAN, D. (1995). Measures of anchoring in estimation tasks. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 21(11), 1161-1166.
- KAHNEMAN, D., & TVERSKY, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263-292.
- KÖDER, K. & KOTH, H. (2012). Die Kundenverstehere. *Harvard Business Manager*, 18, 72-81.
- KOTH, H. (2018). 100 Worte sagen, wie der Kunde kauft.
- SMITH, J. (2016). *How to use the decoy effect to help buyers choose the right option*. Jeremy Said. Retrieved 28 May 2018, from <https://www.jeremysaid.com/blog/how-to-use-the-decoy-effect/>.
- SCHWARTZ, B. (2004). *The paradox of choice. Why more is less*. New York, NY: Harper Perennial.
- Thaler, R. (2015a). *Misbehaving. The making of behavioral economics*. New York, NY: W. W. Norton & Company.
- THALER, R. (2015b). The power of nudges, for good and bad. *The New York Times*. Retrieved 28 May 2018, from <https://www.nytimes.com/2015/11/01/upshot/the-power-of-nudges-for-good-and-bad.html>.
- WATZLAWICK, P., BEAVIN, J. & JACKSON, D. (2011). *Pragmatics of human communication: A study of interactional patterns, pathologies, and paradoxes*. New York, NY: W. W. Norton & Company.

Nudge Management

Responsable d'étude/projet marketing pour MMA

valerie.aumarot@groupe-mma.fr

Directrice Nudge Management, BVA Nudge Unit

anne.charon@bvanudgeunit.com

Introduction : Encourager un état d'esprit

La plupart des transformations d'organisations passent par la définition d'une mission aspirationnelle, qui trouve ses déclinaisons dans des valeurs, une promesse, des axes stratégiques et, parfois, des changements organisationnels.

C'est ensuite essentiellement des collaborateurs que dépend la concrétisation de ces ambitions : qu'ils en soient porteurs et moteurs au quotidien. Or c'est là que, souvent, le bât blesse : quand bien même managers et collaborateurs ont confiance en leurs dirigeants, même dans les situations où ils adhèrent à la vision et la stratégie de l'entreprise, différents facteurs freinent l'évolution des modes de fonctionnement, et ce en dépit des actions d'information, d'embarquement, ou de formation.

Parmi ces freins : des biais cognitifs tels l'aversion à la perte et le biais de statu quo, des facteurs liés aux environnements physique et virtuel de travail ou des petites frictions organisationnelles qui enrayent la machine, causent des habitudes sous-optimales, voire suscitent frustration et renoncement.

Dans ces contextes, une approche comportementale prend tout son sens, en complément des actions déjà menées. C'est via une telle approche que la BVA Nudge Unit a accompagné MMA, afin d'encourager l'état d'esprit Entrepreneurs d'Assurances : plongée dans les arcanes de ce projet.

Le programme Tous Entrepreneurs et l'envie de tester de nouvelles approches

MMA - acteur historiquement positionné sur le marché de l'assurance des clients particuliers - est désormais l'un des fers de lance du groupe COVEA pour attaquer le marché de l'assurance des professionnels et de l'entreprise.

Forte de près de 1 700 points de vente partout en France, MMA est aussi une mutuelle de proximité qui propose aux professionnels, aux entreprises et aux particuliers des solutions et services complets. Son ambition est d'être aux côtés de ses clients, pour faciliter leurs projets et leurs initiatives, professionnels et privés. MMA se positionne en quelque sorte comme un compagnon pour la vie.

Aussi, pour s'affirmer comme le partenaire de confiance des dirigeants d'entreprises, la marque MMA s'est réinventée avec une nouvelle plateforme de marque affichant des nouvelles valeurs d'engagement, de confiance et d'optimisme. Une nouvelle signature à l'image de ses clients a vu le jour en septembre 2015 : Entrepreneurs d'assurances.

Toutes les études qualitatives menées le disent, les chefs d'entreprise attendent de leur assureur une relation de confiance privilégiée « en miroir », « symétrique », « d'égal à égal », « d'entrepreneur à entrepreneur ». Les apporteurs, agents généraux ou courtiers, ont les mêmes attentes de réactivité, d'agilité, de simplicité vis-à-vis de leurs interlocuteurs internes. Aussi, consciente de ne pas être toujours à la hauteur de ces attentes, la direction de MMA a décidé de lancer un vaste programme d'accompagnement à la transformation baptisé Tous Entrepreneurs pour faire en sorte que cette nouvelle signature de marque ne soit pas qu'une promesse de marque et ainsi gagner la bataille de la préférence de marque auprès de la cible stratégique des Entrepreneurs. La finalité ? Que les clients, professionnels comme particuliers ressentent la congruence entre le discours de marque et la réalité de leur expérience avec elle, tout au long de leur parcours d'achat.

Pour ce faire, MMA a privilégié une approche pragmatique de *test and learn* pour co-construire avec les collaborateurs une palette d'actions leur permettant de s'approprier les valeurs et attributs de la marque, mieux connaître les clients entreprises et leurs attentes, adopter une posture de service pour incarner l'état d'esprit MMA. Dans ce cadre, un certain nombre d'outils ont été déployés : autodiagnostic, conférences, formation, coaching d'équipe, *serious game*, journées d'immersion...

Ce sont 2 000 collaborateurs, et 141 managers au service de la marque MMA qui ont été embarqués dans ce projet qui s'inscrit bien sûr dans un vaste programme de transformation au niveau du groupe pour faire face aux mutations profondes du secteur assurantiel (transformation des habitudes de consommation, développement des objets connectés, émergence de nouveaux modes de communication et de nouveaux acteurs, etc.).

Si ces initiatives ont porté leurs fruits en permettant de sensibiliser collaborateurs et managers aux valeurs de la marque - 68 % de la cible avaient participé au bout de 9 mois à au moins une action du programme -, les responsables du projet avaient conscience qu'ils devaient aller plus loin : ils avaient besoin d'un coup de pouce pour passer de la prise de conscience à une transformation concrète, tangible des postures des collaborateurs pour transformer l'essai.

Aussi quand ils ont découvert les multiples applications réussies de l'approche *Nudge* pour faciliter les comportements souhaités en prenant en compte la réalité du l'humain, dans des secteurs d'activité et organisations similaires à leurs, ils ont décidé de l'expérimenter, en complément de ce qu'ils avaient déjà mis en œuvre.

Un point essentiel les a aussi décidés : la méthodologie proposée, en phase avec leur approche collaborative.

Une méthodologie pour des *nudges* permettant de concrétiser un état d'esprit

C'est fin 2017 que MMA a contacté la BVA *Nudge Unit*, pour encourager les collaborateurs et managers à incarner la signature Entrepreneurs d'Assurances grâce au *nudge* : c'est-à-dire pour créer et mettre en place des coups de pouces, des petits changements de leur cadre de choix permettant d'encourager des comportements de manière éthique, transparente et sans contrainte.

De la signature Entrepreneurs d'Assurances aux comportements la concrétisant

Mais que signifie concrètement « incarner la signature Entrepreneurs d'assurances » ? Comment cet état d'esprit se matérialise-t-il ?

La première action a été d'identifier une combinaison de comportements, spécifiques et concrets - à distinguer des attitudes, des valeurs, des intentions – qui matérialisent l'essence de cette signature au quotidien.

Comment ? LA BVA *Nudge Unit* a réuni l'ensemble de la matière résultant des actions mises en place par MMA afin d'insuffler l'état d'esprit entrepreneurial dans l'organisation (formations, vidéos d'appropriation, détail des attributs de marque...) : pour s'imprégner de la culture visée et élaborer, à travers un vaste travail en chambre, une liste de micro-comportements, qui, combinés, étaient susceptibles de la concrétiser au quotidien.

Dans la volonté de s'appuyer sur de la cocréation, ces propositions ont été soumises à des managers MMA lors d'un atelier dédié, afin qu'ils les complètent et sélectionnent une série de micro-comportements cibles capturant l'état d'esprit « Entrepreneurs d'Assurances ».

Concrètement, ce sont 15 comportements cibles qui ont été sélectionnés et réunis suivant cinq thèmes (Audace, Rencontre...). En voici deux exemples :

pour les managers : « oser tester mes idées auprès de mes collaborateurs » ;

pour tous : « associer un nouveau/un extérieur à un groupe projet ».

Des *nudges* pour 7 000 salariés ?

Dans le même temps s'est posée la question de la portée des *nudges* qui seraient développés : comment, dans le cadre d'une organisation de plus de 7 000 salariés, sur de multiples sites, avec des métiers, des clients et des problématiques différentes, imaginer créer des *nudges* applicables à tous ?

Deux raisons essentielles ont conduit à embarquer dans un premier temps une direction pilote avant diffusion à une plus grande échelle :

l'expérience de la BVA *Nudge Unit* montrant le succès des approches en deux temps, à savoir : (1) focalisation sur un périmètre précis (ex. un groupe, un environnement, ou un micro-comportement), afin d'identifier avec exactitude les facteurs individuels, environnementaux et sociaux impactant les choix et actions des individus dans ce cadre, et ainsi de créer des *nudges* encourageant de manière efficace les comportements souhaités dans ce contexte ; et (2) déploiement des *nudges* dans un champ plus large, après sélection et ajustement des *nudges* pertinents pour chaque contexte ;

la philosophie MMA de *Test&Learn* : tester l'approche avec une direction, avant son implémentation plus générale.

C'est ainsi la Direction Opérations, Recouvrement et Espace Conseil, de 240 personnes dont 25 managers, répartie sur 4 sites MMA, qui a été embarquée dans la démarche. Sa directrice Patricia LECENE témoignait de son enthousiasme auprès de ses équipes : « *Si j'ai à cœur d'insuffler une dynamique à notre direction pour être en capacité de répondre aux ambitions de MMA et plus largement de COVEA, cette expérimentation va renforcer la cohésion entre nous, créer du lien. En s'appuyant sur les idées de nos équipes, nous favorisons l'adoption de comportements vertueux. Cette approche de Nudge Management est tout à fait cohérente avec d'autres initiatives que nous avons mises en œuvre, comme l'amélioration continue pour contribuer à être plus agile, flexible, avec pour objectif prioritaire d'être au RDV pour nos clients. []* »

La création des *nudges*

Une fois les comportements cibles définis et le périmètre validé, est venu le temps de la création de *nudges*, avec trois étapes :

une phase d'inspiration *in situ* : observations et entretiens pour identifier, grâce à une grille d'analyse économie comportementale propriétaire, les freins et leviers, conscients ou inconscients, rationnels ou non, implicites ou explicites... à l'adoption des comportements souhaités ;

un atelier d'une **journée de cocréation de *nudges*** avec les managers et collaborateurs de l'entité pilote ;

l'accompagnement à l'optimisation des *nudges* et à la préparation de leur implémentation.

Les résultats : des combinaisons de *nudges* pour répondre de manière optimale à la variété des freins

Les projets *Nudge Management* ont ceci de spécifique et d'enthousiasmant qu'ils bénéficient d'une variété de points de contacts sur lesquels s'appuyer pour créer et déployer des *nudges* :

tous les environnements physiques : entrée des bâtiments, salles de réunion, couloirs, escaliers, ascenseurs, espaces café, salle de restauration... et au sein de ces environnements les sols, les murs, les outils de travail tels que le téléphone, l'ordinateur... ;

les points de contact virtuels tels que les mails, l'intranet, les éventuels applicatifs mobiles... ;

les process (de décision, de recrutement, d'organisation des réunions...) ;

les gens : courroie managériale, collègues, direction, clients.

Les quelques 100 *nudges* cocréés avec MMA – desquels 32 ont été sélectionnés et 15 *nudges* prioritaires identifiés – s'appuient sur cette variété.

Par exemple, l'un des comportements souhaités consiste à « Oser rappeler, en complément d'échanges de mails ». Pour encourager ce comportement, les trois *nudges* qui ont été priorités s'appuient sur trois points de contact différents, en réponse à plusieurs freins au même comportement :

1. changements de signature d'e-mails pour encourager l'interlocuteur lui-même à solliciter une discussion téléphonique (→ ce faisant, jouant sur l'effet Messenger) ;
2. création d'un indicateur de suivi complémentaire pour signaler de manière visible (→ leviers de Saillance) aux collaborateurs ce qui est attendu, et s'assurer que les indicateurs de suivi ne soient pas en contradiction avec les comportements attendus (→ Cadrage) ;
3. affichage de dessins humoristiques pour décomplexer le salarié qui n'ose pas appeler (→ s'appuyant sur le facteur Émotionnel pour encourager l'action).

Car c'est bien par une combinaison de *nudges*, répondant aux différents freins au changement, que de nouveaux comportements peuvent être efficacement encouragés.

Pour chacun des 15 comportements cibles, ce sont ainsi des combinaisons de *nudges* qui ont été créées puis optimisées afin de préparer leur déploiement concret.

Déjà des impacts positifs pour MMA

Le retour d'expérience sur le process Nudge Lab est très positif pour MMA. Les responsables du projet avaient fait le choix de brasser des profils très différents, un mix de collaborateurs, managers de proximité, *top-managers*, ambassadeur ou détracteur vis-à-vis de la démarche, jeunes ou expérimentés. La mayonnaise a pris si vous nous passez ce type d'expression...

En dehors du résultat quantitatif avec une profusion de pistes de *nudges* à exploiter, près de 100 *nudges* en 1 journée, c'est la dynamique d'équipe qui est également à souligner. Bien sûr, le bilan de l'expérience se fera avec les éléments tangibles de

mesure de la capacité à faire changer les comportements. Les expérimentations sont en cours. Mais en attendant les résultats de ces tests, tout comme le dit le vieil adage « Dans un voyage ce n'est pas la destination qui compte mais toujours le chemin parcouru, et les détours surtout », le Nudgelab ne serait-il pas un *nudge* lui-même ?...

Suite à la dynamique créée par le Nudgelab, les *nudges* co-crés ont été largement partagé, plusieurs managers se sont emparés de certains *nudges*, et se les sont appropriés, voire les ont ajustés pour les adapter à leur réalité opérationnelle. Par exemple, concernant l'affichage de dessins humoristiques pour décomplexer le salarié qui n'ose pas appeler en complément du mail, un manager en charge d'équipes d'assistance métier a proposé d'en décliner son exécution sur plusieurs canaux : sticker à apposer sur un coin de l'écran du PC ou du clavier, habillage du fond d'écran, personnalisation du sol des couloirs et de l'ascenseur.

Et pour citer Patricia Lecène, sponsor de l'initiative : *« Je savais pouvoir compter sur la somme de leur créativité, de leur envie et de leur énergie pour faire de cette étape une réussite en termes de co-construction et continuer ainsi à impulser une dynamique nouvelle dans notre équipe ».*

Enfin, si MMA a fait le choix d'expérimenter sur un périmètre restreint, nul doute que la démarche va essaimer par capillarité dans d'autres directions au service de la marque MMA et plus largement au sein du groupe pour accompagner nos transformations profondes.

eric.singler@bva-group.com

L'apport des Sciences Comportementales révolutionne progressivement à la fois l'univers des politiques publiques et celui des entreprises et des organisations.

Depuis la publication du livre séminal *Nudge* de Richard Thaler et Cass Sunstein – dont on célèbre cette année le 10^e anniversaire – l'utilisation des Sciences Comportementales s'est développée avec une formidable rapidité. Ce sont près de 200 institutions au travers le monde (ministères, agences publiques, organismes régionaux, villes...) qui ont été recensées par l'OCDE comme utilisant les sciences comportementales dans l'univers des politiques publiques. Les entreprises ne sont pas restées à côté de cette dynamique et ont rapidement compris l'intérêt de s'inspirer d'une science et d'une approche permettant de concevoir et de mettre en place des actions efficaces pour encourager l'adoption de nouveaux comportements souhaités. C'est ainsi qu'Indra Nooyi – l'emblématique ex-CEO du géant mondial PEPSICO – a déclaré dans la *Harvard Business Review* de septembre 2015 : « Nous avons appris beaucoup du livre *Nudge* de Thaler et Sunstein. » Ce sont maintenant les plus grandes entreprises du monde qui découvrent chaque jour davantage la puissance de l'approche *Nudge*.

Fort d'expérimentations rigoureuses ayant démontré à la fois cette efficacité à générer les changements comportementaux souhaités mais également un formidable retour sur investissement ⁽¹⁾ au regard des solutions alternatives, cette dynamique des Sciences Comportementales n'est – pour moi – qu'à son début. Mais il y a un mais...

Un usage hémiplégique des Sciences Comportementales : encourager de nouveaux comportements de cibles externes

Depuis le démarrage de cette révolution, un élément fondamental m'a marqué : les nouveaux comportements recherchés par les pouvoirs publics ainsi que par les organisations et entreprises utilisant les Sciences Comportementales ont essentiellement concerné leurs cibles externes. Comment, pour un gouvernement ou une administration publique, encourager les citoyens à aller voter, à adopter des comportements éco-responsables, à pratiquer une activité physique régulière ou à payer leurs impôts dans les temps ; comment, dans l'univers de la santé, encourager les patients à bien observer leur traitement, les individus à risque à effectuer les dépistages à temps ou à adopter les comportements de prévention ; comment, pour

(1) Voir l'article de Richard Thaler, Cass Sunstein et al.

une entreprise, créer une expérience client enthousiasmante, encourager l'essai d'un nouveau produit ou service ou concevoir une communication efficace à changer les comportements...

À chaque fois, la cible est constituée par le public externe de l'organisation ou de l'entreprise. Ca n'est pas un problème en soi dès lors, bien sûr, que l'éthique du *nudge* – c'est-à-dire notamment l'existence d'un bénéfice pour l'individu ou la communauté, dans le respect total de sa liberté individuelle et la transparence des actions – est respectée. La question est plutôt de ne se limiter qu'à cette cible externe. Car un autre public est fondamental pour la réussite de toute organisation que ce soit un État, une administration ou une entreprise : les collaborateurs.

Les collaborateurs : l'acteur clé de la réussite de toute organisation

Dans une économie que l'on qualifie souvent de « la connaissance » et qui caractérise notre époque, les collaborateurs sont au cœur de la performance de toute organisation. Ca n'est pas une affirmation ou une conviction, mais une réalité démontrée par de nombreuses analyses et études scientifiques : des collaborateurs engagés et motivés par la mission de leur organisation, qui adoptent des comportements de coopération interne, d'innovation, d'apprentissage permanent et soutiennent les transformations plutôt que de s'y opposer, sont à la base des organisations les plus performantes. Bien sûr, il n'est pas question de nier l'importance du positionnement sur son marché, des ressources disponibles, de la stratégie et des process. Mais tout cela n'existe qu'au travers des collaborateurs dont les comportements individuels et collectifs feront la différence.

Les recherches effectuées sur le lien entre l'engagement des collaborateurs et la réussite de leur organisation sont unanimes :

la méta-analyse de Gallup ⁽¹⁾, conduite en 2016 à partir de plus de 300 études représentant 230 organisations réparties dans 73 pays et employant près de 2 millions de personnes a démontré que les *business units* qui se situent dans la première moitié du classement en termes d'engagement des collaborateurs ont une probabilité de succès deux fois supérieure à celles qui se situent dans la seconde partie du classement ;

l'Institut « Great Place to work » a montré ⁽²⁾ que le taux de retour moyen sur le marché boursier des 100 entreprises classées « Best place to work » était plus du double que celui des autres entreprises cotées sur la période 1997-2010.

L'engagement des collaborateurs constitue un facteur clé de succès, mais également l'adoption de comportements spécifiques – coopérer, innover, apprendre, se transformer – dont les Sciences Comportementales ont démontré qu'ils n'étaient ni évidents ni naturels dans l'environnement d'une entreprise et de toute organisation collective.

(1) Gallup Q12, « The relationship Between Engagement at Work and Organizational Outcomes », avril 2016.

(2) <http://gptwcontent.nonprofitsoapbox.com/our-approach/what-are-the-benefits-great-workplaces>

Le défi de l'encouragement des comportements gagnants dans l'entreprise (et toute organisation)

L'analyse rapide de l'influence de quelques biais permet de comprendre pourquoi ces comportements indispensables à la performance de l'entreprise ne sont pas spontanés.

Prenons, tout d'abord, l'un des biais majeurs qui affectent les comportements humains : **le biais du statu quo**. C'est une tendance naturelle à préférer la situation actuelle à toute situation nouvelle, non en raison d'un rejet des caractéristiques spécifiques de celles-ci mais tout simplement du fait de son caractère nouveau. Pour le professeur Dan Ariely de la Duke University : « Nous n'aimons pas le changement. Même s'il est mineur et même si la nouvelle option est clairement plus favorable. » Dans le contexte de l'entreprise – *a fortiori* dans le contexte actuel où les mutations sont partout à l'œuvre – le biais du statu quo constitue un élément fondamental pour comprendre l'échec fréquent des plans de transformation. Ils vont – fondamentalement – à l'encontre d'un des biais majeurs qui influencent nos comportements.

Examinons maintenant un autre biais fondamental de l'esprit humain qui est **l'aversion à la perte**. Démontré par le formidable duo de chercheurs Daniel Kahneman et Amos Tversky, l'aversion à la perte est une tendance naturelle à rejeter des décisions qui impliquent un risque de perte, y compris si celles-ci présentent une chance de gain équivalente. En fait, les chercheurs ont démontré qu'il fallait que le gain potentiel soit 2,5 fois supérieur à la perte pour que les individus acceptent la prise de risque. Dans l'entreprise, cette aversion à la perte et au risque joue un rôle fondamental dans le comportement des collaborateurs. Bien sûr, cela affecte les comportements innovants et disruptifs qui sont, par nature, une forte prise de risque. Mais, au quotidien, cela freine également la coopération et le partage. Par exemple, poser une question devant un auditoire, c'est prendre le risque qu'elle renvoie de vous une image de stupidité ou d'incompétence (vous n'avez pas compris) ; critiquer le projet ou l'idée d'un collègue – même si votre objectif est simplement de contribuer à l'améliorer – c'est prendre le risque d'être perçu comme quelqu'un de négatif ou d'antipathique ; affirmer une position différente de celle de son patron, c'est également prendre le risque d'être mal vu de celui-ci...

Les conséquences de l'aversion à la perte et au risque dans l'entreprise sont donc majeures puisqu'elles aboutissent à un comportement général d'absence de réelle coopération en conduisant à rester en retrait par rapport à son apport potentiel.

Ces deux simples exemples – que l'on pourrait multiplier (pour le lecteur intéressé, vous pouvez consulter mon nouveau livre *Nudge Management* qui revient en détail sur cette nouvelle approche) – illustrent la capacité des Sciences Comportementales à constituer une nouvelle grille d'interprétation du monde du travail en permettant une compréhension beaucoup plus fine de la réalité de celui-ci. Avec, au final, un avantage majeur, c'est de cette compréhension que peuvent découler des solutions de management innovantes et efficaces au profit à la fois de l'entreprise et des collaborateurs. Mais avant d'entrevoir les solutions, revenons tout d'abord sur une problématique fondamentale des organisations relative à l'engagement des collaborateurs.

Le désengagement des collaborateurs est la norme

Car ce ne sont pas uniquement les comportements d'innovation ou de coopération qui sont compromis par l'influence des biais dans le cadre de l'entreprise. C'est également l'engagement des collaborateurs, dont on vient de voir l'importance dans la performance des organisations, qui est en question.

Toutes les études réalisées mettent en évidence la faiblesse de l'engagement des collaborateurs dans leur entreprise. Si les chiffres peuvent légèrement varier d'une enquête à l'autre, et qu'il existe bien sûr de belles exceptions qui confirment la règle, ce sont environ deux tiers des collaborateurs qui déclarent une absence d'engagement dans leur travail. Plus de X % disent même être activement désengagés.

Là encore, les Sciences Comportementales apportent une explication fondamentale à cette absence d'engagement. Les entreprises agissent très majoritairement sous l'influence d'une vision fautive d'un Homme au travail qui serait motivé par les vieux principes de la carotte et le bâton. Alors bien sûr, je vous entends vous offusquer ! Les entreprises actuelles ne sont pas celles du XIX^e siècle et proclament toutes l'importance de l'humain. Mais derrière les beaux discours se cache une réalité très différente. Tous les experts en Sciences Comportementales, qui se sont spécialisés sur l'univers du travail, se rejoignent pour dire l'incapacité des entreprises à mettre en place les conditions d'un réel engagement : de l'équité salariale et du respect, de l'intérêt et du sens dans son travail, de la reconnaissance au quotidien de l'autonomie dans sa tâche, une capacité à progresser et à s'accomplir, de la camaraderie au quotidien avec, au bout, une mission aspirationnelle. Le professeur Dan Ariely écrit ⁽¹⁾ : « Pourquoi les gens sont tellement démotivés au travail ? Je pense que c'est partiellement en raison de la persistance d'une vision du travail datant de l'ère industrielle qui est largement acceptée comme vraie. Cette vision considère que le marché du travail est un lieu où les individus échangent du travail contre un salaire (indépendamment du niveau de sens du travail) et que les gens ne considèrent pas réellement ce qui arrive dans leur travail aussi longtemps qu'ils sont rémunérés équitablement pour celui-ci. » Et Daniel Pink renchérit dans son formidable ouvrage *La vérité sur ce qui nous motive* : « Nous avons configuré nos organisations et construit nos vies autour de cette hypothèse fondamentale : la façon d'améliorer les performances, d'accroître la productivité et d'encourager l'excellence, est de récompenser le bon et de punir le mauvais. »

Les entreprises se trompent sur la vision de ce qui motive les individus au travail avec, comme résultante, leur absence d'engagement. Non, nous ne sommes pas des êtres rationnels motivés principalement à coup d'augmentations de salaire (souvent minimales), de titres ou de bonus ou de la peur du licenciement. D'autres voies existent mises en évidence par les Sciences Comportementales.

(1) Dan Ariely, *Payoff*, page 28.

Le *Nudge Management* comme nouvelle approche pour l'entreprise du XXI^e siècle

De la même manière que le *nudge* a démontré son efficacité à encourager efficacement les changements comportementaux chez les cibles externes des organisations, le *Nudge Management* constitue une approche puissante pour changer les comportements des collaborateurs dans l'environnement de travail au profit d'une plus grande efficacité collective et d'un renforcement du bien-être individuel.

Les expérimentations conduites par les experts en Sciences Comportementales ont démontré la puissance de l'environnement physique et du contexte psychologique dans l'entreprise pour, d'une part, générer du bien-être et de l'engagement au travail, et, d'autre part, encourager les comportements gagnants que sont l'innovation, la coopération, l'apprentissage continu et la capacité à se réinventer sans cesse.

Concernant l'environnement du travail, les travaux du professeur Paul Dolan de la London School of Economics (LES) ont démontré l'impact majeur de celui-ci à la fois sur l'efficacité individuelle et collective, mais aussi sur le bien-être des collaborateurs. Résumé sous la forme de l'acronyme SALIENT (pour *Sound, Air, Light, Image, Ergonomics, Nature, Tint*), la méta-analyse effectuée par Dolan à partir de très nombreuses études scientifiques met en évidence le rôle fondamental de l'environnement sur la performance et le bien-être au travail. Un peu de contact avec la nature, et c'est moins de stress et plus de créativité ; de la lumière naturelle, et c'est un sentiment renforcé de bien-être, mais aussi un renforcement de la productivité ; des formes de bureau plus rondes, et c'est plus de recherche de consensus au sein d'un groupe de travail... Tout compte et a un impact sur la perception des individus et leur comportement. Il est donc possible de créer un environnement de travail à partir des enseignements des Sciences Comportementales pour encourager et faciliter les comportements souhaités au profit d'une meilleure performance individuelle et collective.

Mais, bien sûr, les Sciences Comportementales mettent également en évidence que, aussi important qu'il soit, l'environnement physique du travail n'est qu'un réceptacle et un facilitateur qui n'influenceront dans le sens souhaité qu'à partir du moment où ils entrent en résonance avec un environnement psychologique adéquat.

Cette dimension psychologique, qui recouvre à la fois la culture interne de l'entreprise, mais intègre surtout le comportement au quotidien des leaders et managers de celle-ci, joue un rôle majeur dans l'encouragement, ou le découragement, des comportements souhaités. Si, par exemple, l'environnement physique encourage la rencontre par la mise à disposition de multiples petits lieux de convivialité, mais qu'un manager fait une réflexion négative à la vision de collaborateurs discutant ensemble autour d'un café, le comportement facilité par l'espace physique sera découragé par l'environnement psychologique.

La professeure de Harvard Amy Edmonson a mis en évidence dans son formidable livre *Teaming* le concept fondamental de « Sécurité Psychologique ». C'est la capacité à créer une culture interne qui promeut la libre expression de chacun

sans aucune crainte qu'une opinion émise soit de nature à être utilisée à son encontre. Par exemple, critiquer une idée ou un projet soutenu par son patron sans craindre que cela affecte le déroulement de sa carrière ou simplement ses relations personnelles. La capacité à créer et soutenir la sécurité psychologique constitue un élément fondamental de la performance, car il crée les conditions d'une plus grande performance par plus d'engagement de chacun, de meilleures décisions et des projets collectifs plus à même de réussir. Chacun exprime la réalité de ce qu'il pense dans un objectif commun d'une réussite collective.

Le projet Aristote, conduit au sein de Google pour identifier ce qui fait le succès de groupes projets, ce sont les normes de fonctionnement au sein des groupes qui constitue la variable la plus importante et non l'intelligence individuelle ou l'expertise technique. La diversité des groupes, la sécurité psychologique qui règne au sein de ceux-ci, la mission aspirationnelle qui est fixée au groupe..., ce sont ces éléments qui font la réussite des meilleurs groupes projets.

D'une manière plus générale, Simon Sinek dans son fameux succès mondial *Why* a également souligné l'importance d'une mission aspirationnelle (le « Pourquoi ») – qui dépasse les intérêts business – comme source majeure de motivation de chacun et de succès de tous.

L'environnement psychologique constitue ainsi un levier formidable de performance collective tout en contribuant au bien-être et à l'engagement des collaborateurs. Associé à un espace de travail conçu avec des objectifs comportementaux, c'est un moyen d'action primordial pour l'entreprise, car il impacte l'ensemble de ce qui est fait : les produits, l'expérience client délivrée, l'image de l'entreprise... et au final ses résultats financiers.

Avec le même ROI que le *nudge* appliqué aux cibles externes, le *Nudge Management* – considéré comme un système global fondé sur la compréhension de la réalité des comportements humains et l'activation de facteurs d'influence puissants – propose une nouvelle approche managériale faites d'incitations à la fois douces mais extrêmement puissantes au profit de l'entreprise et des individus. Il est temps de s'appuyer sur la réalité de l'Humain pour mieux gérer les organisations au profit de tous.

Nudge Marketing

Directrice Générale Adjointe, BVA Services

marie-laure.soubils@bva-group.com

Responsable Pôle Études et Analyses, Groupe ADP

frederique.serin@adp.fr

Depuis la médiatisation de la théorie de l'économie comportementale lors de l'attribution du prix Nobel de l'économie à Robert Thaler en 2017, tous ceux qui s'intéressent de près ou de loin aux mécanismes psychologiques et sociaux à l'œuvre dans les décisions des consommateurs ont entendu parler de différentes expériences : pour encourager le tri sélectif dans les parcs ou dans les trains, ou encore inciter les fumeurs à ne pas jeter leurs mégots au sol en transformant les poubelles en urne de votes grâce aux mégots. Le Groupe ADP a mis au centre de ses priorités et de ses ambitions **l'excellence** pour toujours mieux connecter passagers, compagnies aériennes et salariés et capter depuis Paris une partie de la croissance mondiale :

l'excellence au service des clients : une amélioration constante de la qualité de service perçue par les clients avec des investissements et des résultats déjà très visibles (hausse de la satisfaction globale 3,5 fois plus vs celle des aéroports européens de taille comparable entre 2010 et 2016) ;

l'excellence au service des salariés : favoriser le développement professionnel des salariés sans lesquels l'expérience client ne peut être réussie.

Parmi, les grands chantiers menés par le Groupe ADP dans ses aéroports de Paris-Orly et Paris-CDG ces dernières années nous retrouvons : l'offre de commerce et de restauration, le déploiement du Wi-Fi 4G gratuit et la rénovation des blocs sanitaires. Tous ces services ont en partie contribué à l'amélioration de la qualité de service perçue par les clients et à se détacher de la concurrence. Toutefois, la perception de la propreté des blocs sanitaires reste inférieure à d'autres services alors que c'est LE service le plus utilisé par les passagers aériens lors de leur parcours en aéroport.

La conviction que l'économie comportementale a un rôle important à jouer dans l'amélioration de l'expérience client a conduit le Groupe ADP à explorer de nouveaux leviers pour **améliorer la satisfaction** des clients et **rendre les comportements** dans les espaces des blocs sanitaires **plus vertueux**.

Nous allons découvrir ensemble comment cette expérimentation a été rendue possible, ses succès, ses limites dans des espaces où transitent chaque année plus 100 millions de passagers français et étrangers.

Des idées de *nudges* générées à leur mise en place

Les derniers blocs sanitaires installés dans les aéroports de Paris-Orly et Paris-CDG offrent déjà un niveau de service satisfaisant mais sans pour autant créer l'excellence de service souhaitée. La démarche consistant à créer un coup de pouce supplémentaire à toutes les actions déjà mises en place se devait d'embarquer toute l'entreprise et tout particulièrement les responsables opérationnels des blocs sanitaires, qui l'ont largement accepté.

Parmi les *nudges* sélectionnés nous avons opté pour des *nudges* qui font appel à plusieurs facteurs du changement, qui sont positionnés dans différents points de contacts des clients (entrée, espaces lavabos, espaces individuels, ambiance générale,...) et surtout à impliquer aussi bien les clients que les salariés en charge de la maintenance et de la propreté des blocs sanitaires.

À l'issue de la phase d'observation des comportements de passagers et de la journée d'idéation avec l'ensemble des parties prenantes sur ce projet (chefs de projets Blocs Sanitaires, Responsable Maintenance Blocs sanitaires, responsable marché de nettoyage, représentant de l'équipe de nettoyage, équipe marketing, membres de la BVA *Nudge Unit*...) une trentaine de solutions ont été identifiées. Ne pouvant implémenter autant de solution, nous avons souhaité sélectionner celles à tester en priorité. Nous sommes passés de 30 à 12 *nudges* en challengeant chacun d'entre eux sur 3 critères : 1- l'impact présumé du *Nudge* sur la satisfaction des clients ou sur leur comportement, 2- la facilité de mise en œuvre, 3- le coût.

Nous avons ensuite travaillé avec un cabinet de design qui nous a accompagnés pour scénariser ces 12 *nudges* et créer de l'unité, de l'évidence, dans la présence de ces différents *nudges* dans le bloc sanitaire test.

12 nudges testés dans 2 blocs sanitaires : un bloc Hommes et un bloc Femmes



Une fois les éléments créés, imprimés, fabriqués, la phase d'installation et d'ajustement permanent demande du matériel de bricoleurs (double face, cutter, mini-perceuse, cordelette...) et la maîtrise des travaux manuels. Il était essentiel et naturel d'associer toutes les équipes (y compris de nettoyage) à la réflexion sur les *nudges*, mais c'est vraisemblablement dans la mise en place du matériel que les équipes ont été les plus embarquées dans le projet.

Cela a commencé par la photo de l'équipe de nettoyage : libérer de leurs obligations 6 membres de l'équipe de nettoyage pendant 1 h pour un shooting photo au milieu des passagers de l'aéroport est un moment amusant et fédérateur. Lors de l'installation des 12 éléments de *nudges* dans les blocs sanitaires, le superviseur des équipes de nettoyages nous a prêté main-forte pour percer une douzaine de tablettes d'un coup pendant que le personnel de nettoyage passait un coup d'alcool sur la porte pour permettre une meilleure adhérence des doubles face que nous installons un peu partout pour équiper l'ensemble des cabines. L'équipe de nettoyage nous a bien aidé également lorsque nous avons été obligés de rediriger tous les messieurs vers une partie des blocs sanitaires dames pour installer des *nudges* à l'intérieur des urinoirs (type mouche d'Amsterdam), l'équipe de maintenance est arrivée à point nommé quand nous nous battions avec les déclenchements automatiques de chasse d'eau... l'eau a pu être coupée quelques minutes nous permettant d'installer notre matériel beaucoup plus facilement. Tous ces moments d'échanges nous ont permis de comprendre encore mieux les problématiques des équipes et mieux y répondre dans la mise en place des *nudges* et les commentaires du personnel de nettoyage nous ont permis d'ajuster nos solutions.

Nous avons également vécu des moments étranges lorsqu'un passager très pressé d'utiliser les sanitaires n'a pas tenu compte des barrières et s'est précipité aux urinoirs alors même que ma collègue et moi étions seules en train d'installer un *nudge* sur l'urinoir d'à côté. Réalisant notre présence féminine en passant au lavabo, le passager est reparti en courant.

La mise en place de ces *nudges* pour atteindre l'objectif initial de meilleure perception et de comportements plus respectueux des blocs sanitaires

Pour répondre aux enjeux de **changement de comportement**, nous avons besoin de valider si les *nudges* avaient permis de rendre les services proposés dans les blocs sanitaires :

plus visibles ;

plus utilisés ;

incitaient les clients à changer de comportement.

Pour répondre aux enjeux **d'amélioration de la perception**, il convenait de mesurer le gain de satisfaction dans un espace Nudgé (cellule test) vs un espace non Nudgé (cellule témoin).

Pour disposer de mesures quantitatives et qualitatives de l'impact des *nudges*, Groupe ADP a mis en place une enquête auprès des clients utilisateurs des blocs sanitaires et a interviewé les agents d'entretiens.

L'enquête quantitative a eu lieu auprès de 400 clients (50 % Hommes et 50 % femmes) avant la mise en place des *nudges* et 400 clients quelques jours après le déploiement. Tout au long des enquêtes de la phase aval nous nous sommes assurés du bon état et du fonctionnement des *nudges* déployés.

Le questionnaire administré aux clients devait permettre de collecter des éléments relatifs à leur attitude, la visibilité et à la compréhension des *nudges*. Nous devons comprendre leur perception à la fois vis-à-vis des objets expérimentés et de chacun des espaces et l'impact des *nudges* sur leurs actes.

Le premier bilan de cette expérimentation est très positif :

une amélioration de la satisfaction globale vis-à-vis des blocs sanitaires grâce aux *nudges* ;

un impact encore plus positif auprès des femmes qui ont été davantage exposées à l'ensemble du dispositif (11 *nudges* sur 12). L'équipement de l'espace lavabos est celui qui a bénéficié de la plus forte amélioration de la satisfaction avec 0.5 point de hausse (passant d'une note de 3,1/5 à 3,6/5). Avec les équipements *Nudges*, 33 % des passagers considèrent que l'équipement des cabines est supérieur à ce à quoi ils s'attendaient contre 13 % sans les *nudges* soit une hausse de 20 points.

Ces résultats et l'implication des équipes sont avantageusement illustrés par quelques *verbatim* :

Parole d'un agent d'entretien : « Je suis très fière d'être sur la photo », « Ça incite les personnes à nous respecter. »

Parole d'un voyageur : « Incroyable, je passe souvent dans ces blocs sanitaires et je n'avais jamais vu qu'il y avait des porte-sacs. »

Un des premiers *nudges* sur lesquels le Groupe ADP souhaite s'appuyer pour un déploiement plus large sont les distributeurs de papier toilettes. Est-il possible de réduire la consommation de papier toilettes, de minimiser les risques de boucher la cuvette et la dégradation des sols : sur une semaine 60 000 mètres ont été utilisés dans le bloc sanitaire du Groupe ADP contre 100 000 mètres en temps normal. En lieu et place du distributeur à rouleau c'est un double distributeur feuille à feuille qui a été proposé.



Parole d'un voyageur : « C'est bien plus hygiénique que le rouleau où tout le monde met ses mains dedans pour aller chercher le bout du papier à l'intérieur. »

En économie comportementale nous savons bien qu'avoir la bonne information ne suffit pas à adopter le bon comportement. Le message négatif visant à informer les clients que l'eau utilisée par la chasse d'eau est non potable a été transformé en un message positif via la mise en place du pelliculage.

« Par soucis de l'environnement, nous recyclons de l'eau de pluie dans ces toilettes, D'où sa couleur trouble »



Ce *nudge* joue sur le cadre mental et l'encrage des clients : il donne une perception positive des sanitaires et du Groupe ADP malgré l'eau parfois un peu trouble au fond de la cuvette. Il participe à engager les clients dans un comportement plus vertueux... l'eau des toilettes n'est pas sale, les clients pourraient croire à un manque de propreté alors qu'il s'agit de l'eau de pluie recyclée.

Un enseignement fort de cette étude est la complémentarité des *nudges*. En ayant choisi des points de contacts et des facteurs de changement très différents nous avons pu jouer sur différents types de comportements : une combinaison gagnante de *nudges*.

Bien sûr des aménagements sont nécessaires avant leur industrialisation, mais c'est bien toute l'idée derrière chaque prototype : quels sont les apprentissages de la phase de test et quelles sont les solutions pour en améliorer l'efficacité, l'utilisation par les agents de nettoyage et l'optimisation des coûts.

En conclusion, l'aéroport est un terrain fertile pour intégrer et tirer parti de la richesse de l'économie comportementale, d'autres sujets sont déjà en réflexion au sein du Groupe ADP.

Behavioral Science Lab, LLC.
tim@behavioralsciencelab.com

Le présent article est un résumé du document confié au MASB (*Marketing Accountability Standards Board*) ⁽¹⁾ pour examen approfondi, au regard du MMAP (*Marketing Metric Audit Protocol*), de l'utilité espérée de BrandEmbrace® ⁽²⁾. L'examen par MASB de BrandEmbrace® a débuté en juillet 2017 et s'est achevé en décembre de la même année.

Qu'est-ce que BrandEmbrace®?

Le modèle BrandEmbrace® offre une évaluation du niveau d'espérance d'utilité (attractivité) impartiale, valide, fiable, facile à déployer et à utiliser, motivant la préférence de marque qui s'appuie sur le langage décisionnel et les processus de décision propres à l'acheteur (*Gohmann, 2015 ; Gohmann, Mundy & Goy, 2016*). Il révèle le degré auquel un produit ou service satisfait aux prérequis de décision d'achat d'un individu (espérances) en fonction du processus décisionnel propre à cet individu pour une catégorie donnée. La mesure s'exprime par une valeur située entre - 100 et + 100 (*Gohmann, 2015 ; Gohmann et al., 2016*).

L'agrégation de BrandEmbrace® pour un ensemble d'individus permet de dégager une mesure de l'attractivité (ou utilité) sur le marché de chaque marque en concurrence dans une catégorie (*Gohmann, 2015*).

les données qualitatives et quantitatives sont collectées grâce à des protocoles de recherche sur mesure structurés et contrôlés, administrés par des personnes ayant participé à des sessions de formation qualitative et quantitative de 3 jours.

Données sources

Les données qualitatives se composent de « bribes » de souvenirs et d'éléments mentaux correspondant aux décisions d'achat antérieures des personnes interrogées. Ces données peuvent être recueillies en personne ou en ligne. Divers exemples de données « brutes » développés lors des sessions qualitatives ont été publiés (*Gohmann, 2015 ; Gohmann et al., 2016*).

(1) Le MASB est la seule organisation dont la mission consiste à « établir des mesures marketing et des normes de responsabilité dans toute l'industrie et tous les domaines, dans une perspective d'amélioration continue de la performance financière et d'orientation et d'éducation des décideurs économiques et des utilisateurs d'informations sur la performance et d'informations financières ». Le MMAP (*Marketing Metric Audit Protocol*) auquel le modèle BrandEmbrace® a été soumis le fait figurer dans le Catalogue de mesures du MMAP, seule ressource objective et indépendante qui permette d'évaluer la validité des mesures marketing. Le lecteur est invité à consulter le site www.masb.org pour découvrir ses objectifs et les nombreuses activités entreprises pour les atteindre.

(2) En principe, ces examens ne sont pas rendus publics ; celui-ci est présenté ici à des fins de démonstration de la valeur et de la performance des mesures découlant de son utilisation et mises en évidence dans les critères spécifiques de l'évaluation.

On obtient les données quantitatives en organisant les données qualitatives en « paniers » de concepts similaires, puis en classant/ordonnant ces concepts. Les éventails de choix d'une marque sont ensuite classés selon ces types. La préférence de marque comportementale déclarée est aussi enregistrée au stade quantitatif. Ce stade quantitatif est mené soit en personne, soit en ligne, soit par entretien téléphonique.

La taille des échantillons au stade qualitatif se situe généralement entre 12 et 28 personnes interrogées. Pour le stade quantitatif, l'échantillon compte généralement 400 à 2 000 personnes interrogées. Les personnes interrogées sont recrutées, aux stades qualitatif et quantitatif, sur la base de leur expérience d'achat dans la catégorie.

Dérivation

Le processus qualitatif prévoit une régression psychologique structurée jusqu'au point de décision (par ex. : dernier achat en date) et une remémoration des éléments coïncidant avec la décision. Ces éléments sont ensuite manipulés par les participants dans une série de procédures propriétaires, produisant l'Environnement Décisionnel (ED), lui-même composé d'éléments de décision, de points de prise de décision et d'un système d'éléments.

Dans la mesure où tous les protocoles MINDGUIDE[®] focalisent la personne interrogée sur des éléments reposant sur une base non consciente ou « préconsciente », où ces éléments ne sont développés que par les personnes interrogées et où ils sont les seuls éléments autorisés dans le modèle, le degré de certitude que la base de prédictions validées en fonction du modèle soit bien causale, est élevé. Cette chaîne logique est abordée en détail dans divers articles publiés (Gohmann, 2015 ; Gohmann et al., 2016).

L'Environnement Décisionnel est ensuite traduit en instrument d'enquête quantitative, qui est étendu à un autre groupe de sondés. On applique un modèle propriétaire aux données de chaque personne interrogée. Pour chacune d'entre elles, la normalisation permet de produire un modèle BrandEmbrace[®] qui est ensuite présenté sous forme de tableau comme toute variable d'échelle de rapport dans une enquête.

BrandEmbrace[®] et MINDGUIDE[®] se composent de protocoles fixes, indépendants des enquêteurs, des clients ou des catégories de produits et services dans lesquelles ils sont utilisés. Aucune « boîte noire » n'est utilisée pour les données agrégées ; toutes les modélisations sont réalisées de manière individuelle, et donc, sujettes à examen (Gohmann et al., 2016). Les contrôles qualité sont prévus à chaque étape requise pour produire les modèles BrandEmbrace[®] et MINDGUIDE (Behavioral Science Lab, LLC., 2017c).

La taille des échantillons utilisés pour BrandEmbrace[®] permet généralement de détecter les écarts statistiquement significatifs (95 % de confiance) entre sous-groupes de 1 % à 5 %.

Application

Le mercatien utilisant MINDGUIDE[®] obtient une cartographie claire de la manière dont les clients prennent leur décision d'achat au sein des catégories dans lesquelles ils sont en concurrence. Sur l'ensemble d'une catégorie, BrandEmbrace[®] fournit le degré moyen auquel les systèmes de décision d'acheteurs actifs dans une catégorie sont satisfaits par chaque marque en concurrence dans la catégorie.

S'appuyant sur cette démarche, BrandEmbrace[®] a été utilisé pour :

développer de nouveaux produits et services ;

optimiser des arguments de vente, des positionnements de marque et des environnements de services ;

établir des prévisions de probabilités d'achat et de fidélisation/changement de marque.

Son application au choix de marques dans l'alimentation, la banque, le luxe, l'automobile et la bienfaisance ont fait l'objet de publications (*Behavioral Science Lab, LLC., 2013, 2014a, 2014b, 2015*).

BrandEmbrace[®] :

permet de prédire des préférences/choix (*Gohmann et al., 2016*) ;

n'est pas biaisé par les choix de mots ou d'échelle [la méthodologie ne repose que sur des mots et un langage utilisés par l'acheteur pour décrire ce qui a motivé sa décision d'achat, ce qui permet d'éviter l'amorçage involontaire susceptible de se produire avec les systèmes de mesure classiques tels que l'intention d'achat ; en outre, les modèles individualisés sont calibrés en fonction des réponses, ce qui élimine les problèmes d'échelle (*Gohmann et al., 2016*)] ;

repose sur un ensemble de protocoles fixes, sans nécessiter de connaissances spécialisées préalables, et se veut évolutif et facilement applicable à toutes les catégories de produits, géographies et cultures par le biais de méthodologies en ligne, par téléphone ou en personne (*Gohmann, 2015*).

Rapport avec les indicateurs de performance financiers et validité

BrandEmbrace[®], qui a nécessité trois années de développement, est commercialisé depuis trois ans. Aucune étude de cas mettant en évidence des liens directs avec les résultats financiers n'a encore été publiée. Cependant, comme évoqué plus haut, des tests de validation ont mis en évidence un lien avec la méthode de préférence de marque mise au point par MSW•ARS (APM Facts), un système de mesure lui-même évalué selon le MMAP et qui révèle une incidence directe sur la part de marché (*Gohmann et al., 2016 ; Gohmann, Goy et Mundy, 2017*).

L'illustration 1 ci-dessous associe BrandEmbrace® à la préférence de marque (APM Facts) et, par conséquent, à la part et au volume unitaire. APM Facts est un système de mesure (examiné par MASB) de la préférence de marque pour lequel BrandEmbrace® est aussi prédictif.

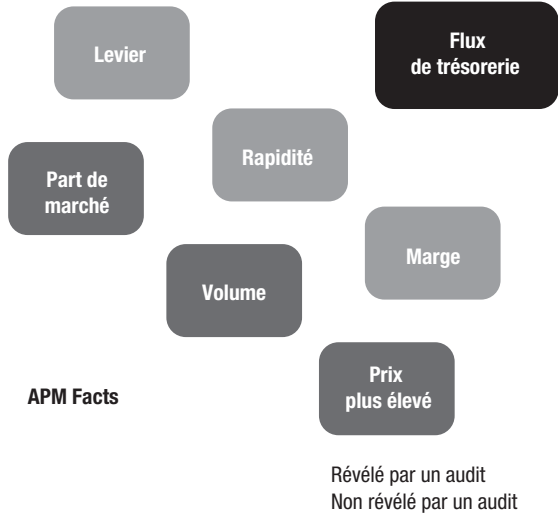


Illustration 1 : Rôle de BrandEmbrace® dans l'estimation du flux de trésorerie d'une marque

Dans plusieurs études, BrandEmbrace® a pu prédire les choix parmi différentes options. Sur trois expérimentations de nouvelle prise de contact, chacune menée entre 6 et 8 mois après l'étude originale, 80 % des 75 résultats prédits ont été obtenus. Ces expérimentations ont porté sur un choix de commerce alimentaire, sur des publicités pour des dons de bienfaisance et sur un appareil ménager (Gohmann et al., 2016).

Choisissez votre nouvelle épicerie « habituelle »	18 sur 24 (75 %*)
Choisissez la publicité la plus incitative	23/30 (77 %*)
Choisissez le produit le plus attractif	19/21 (90 %*)

Tableau 1 : Résultats de l'expérimentation sur la validité prédictive de BrandEmbrace®

Un rapport a également été établi entre BrandEmbrace® et les Choix de Préférence de Marque de MSW•ARS dans une étude comparant des options de services bancaires. Un lien direct a été établi entre les gains/pertes d'utilité attendue mesurés par BrandEmbrace® et le pourcentage de gens choisissant leur banque principale actuelle ou une autre banque dans le cadre de l'exercice comportemental sur la préférence de marque (Gohmann et al., 2016).

+ 35	0	100
+ 12	33	67
- 18	77	23
- 40	83	17

Tableau 2 : Relation entre BrandEmbrace® et APM Facts de MSW•ARS

Dans une autre étude, BrandEmbrace® a prédit le transfert de la marque jusque-là la plus souvent utilisée par les personnes interrogées à la marque choisie dans le cadre d'un exercice de préférence de marque de MSW•ARS (*Behavioral Science Lab, LLC., 2017b*).

Dans une autre expérimentation hors marketing, conduite en employant la même méthodologie que celle utilisée par MINDGUIDE® et BrandEmbrace®, les votes de 8 jurés sur 9 (89 %), en faveur du plaignant ou du défendeur, lors d'une simulation de procès ont été correctement prédits (*SentienTech, 2017*).

Calibrage

Une différence de ± 30 points dans BrandEmbrace® semble déclencher soit une fidélisation, soit un changement de marque (*Gohmann et al., 2016 ; Gohmann et al., 2017*).

Dans une étude propriétaire, on constate un écart d'environ 30 points pour prédire le passage d'une organisation à une autre, indépendamment de la partie de l'organisation qui a été quittée, comme le montre le tableau ci-dessous. L'écart moyen pour ceux qui n'ont pas changé d'organisation, dans BrandEmbrace®, est d'un point seulement (N = 1 739).

A	65	92	27
B	64	94	30
Total (N=610)	65	94	29

Tableau 3 : Relation de BrandEmbrace® à l'appartenance au groupe

Fiabilité, sensibilité et diagnostic

Une analyse ANOVA portant sur 50 études de cas BrandEmbrace[®] dans trois catégories, réalisées ces trois dernières années, révèle que la mesure est aussi fiable que les lois sur l'échantillonnage aléatoire le permettent avec des valeurs p globalement non significatives et un nombre de cas particuliers égal à celui prévu par le fait du hasard (*Behavioral Science Lab, LLC., 2017a*).

On obtient facilement la sélection de l'alternative de choix préférée en compilant les écarts parmi les personnes interrogées dans BrandEmbrace[®]. Les diagnostics concernant le « pourquoi » de la préférence s'obtiennent facilement en évaluant le classement des composants du modèle BrandEmbrace[®].

L'auteur

Le Docteur Tim Gohmann est Co-fondateur et Directeur scientifique du Behavioral Science Lab, LLC. Il propose un accompagnement client depuis 1971. Au cours de sa carrière, il a fondé trois sociétés de conseil et a assuré la direction des unités commerciales de deux grands cabinets de recherche internationaux, l'introduction de nouveaux produits pour le compte d'un grand nombre de marketers internationaux et le développement de systèmes de sondage téléphonique et de sélection de personnel pour deux autres entités. Son expérience comprend la prestation de services de prévision pour des clients dans les secteurs des produits conditionnés, de l'automobile, de l'hôtellerie, de l'énergie, des technologies et de la manufacture, de gestion des performances d'entreprise, de sélection de personnel et de gestion de la réputation d'entreprise. Il a conçu les premières sessions sur l'analyse des données pour le programme de Burke Research Seminar et travaillé en tant que consultant éditorial pour la revue *Journal of Marketing Research*. Il a également enseigné à l'Université de Cincinnati.

Bibliographie

- BEHAVIORAL SCIENCE LAB. (2017a, September 11). *Statistical reliability of BrandEmbrace*®.
- BEHAVIORAL SCIENCE LAB. (2017b, July 17). *Hair dryer switching summary*.
- BEHAVIORAL SCIENCE LAB. (2017c, October 5). *Quality assurance steps*.
- BEHAVIORAL SCIENCE LAB. (2015, May). *Mindsets: Keys to millennial banking success*. Behavioral Science Lab. (2014a, March). *Cracking the code on why we give to charities*. Behavioral Science Lab. (2014b, December). *Myth vs. reality of the luxury car purchase*. Behavioral Science Lab. (2013, November). *The science of why she chose your store*.
- GOHMANN, T. (2015). Toward a common behavioral economics perspective. In A. Samson (Ed.), *The Behavioral Economics Guide 2015 (with an introduction by Dan Ariely)* (pp. 10-15). Retrieved from <http://www.behavioraleconomics.com>.
- GOHMANN, T., MUNDY, R. S., & GOY, C. (2016). Why only behavioral economics can explain preference. In A. Samson (Ed.), *The Behavioral Economics Guide 2015 (with an introduction by Gerd Gigerenzer)* (pp. 17-28). Retrieved from <http://www.behavioraleconomics.com>.
- GOHMANN, T., GOY, C., & MUNDY, R. S. (2017). A behavioral economics explanation of brand loyalty and switching. In A. Samson (Ed.), *The Behavioral Economics Guide 2017 (with an introduction by Cass Sunstein)* (pp. 30-34). Retrieved from <http://www.behavioraleconomics.com>.
- SENTIENTECH. (2017, October). *Litiguide: The next generation of litigation research*.

Finance Comportementale

Decision Technology

Auteur : e.nottingham@dectech.co.uk

Résumé

Amazon, Netflix, Airbnb, Deliveroo. Ces start-ups technologiques sont devenues des noms bien connus et ont révolutionné en profondeur le mode de fonctionnement des secteurs du divertissement, des transports et de l'hébergement touristique. Le secteur des services financiers avait anticipé de longue date l'éventualité d'une révolution similaire, mais malgré la prolifération des start-ups à laquelle nous avons assisté au cours des dix dernières années, les barrières élevées à l'entrée et la confiance des clients ont empêché les fintechs de bousculer les acteurs établis.

Pour l'instant. Au Royaume Uni, le secteur reste sous la domination de six grandes banques, qui détiennent les trois quarts du marché de l'épargne, les deux tiers du marché des prêts aux particuliers et trois quarts du marché hypothécaire (*Financial Conduct Authority, 2017*), mais les fintechs représentent une menace croissante. Notre nouvelle enquête montre que les consommateurs connaissent bien plus les marques bancaires établies que les fintechs, mais parmi ces dernières, certaines commencent à se faire un nom : 26 % des gens connaissent l'existence de Nutmeg, 14 % celle de Atom Bank et 11% celle de Moneybox.

Cette notoriété commerciale accrue pousse les consommateurs à prendre en compte ces nouveaux acteurs au moment de choisir des produits ou services financiers. Notre enquête montre que les gens privilégient toujours largement les marques établies et choisissent le même fournisseur pour plusieurs produits, mais que les consommateurs manifestent un vif intérêt pour les produits que proposent les fintechs. 35 % des consommateurs envisagent de passer par une fintech pour ouvrir un compte titres et 39 % envisagent de faire de même pour souscrire un prêt hypothécaire. Ils sont 43 % à envisager de recourir à une fintech pour contracter un prêt. Même sur le marché de l'épargne, où le choix dépend plus largement de la confiance commerciale que du prix, 26 % des consommateurs envisagent de solliciter les services d'une fintech.

Les fintechs représentent une menace manifeste et substantielle pour les banques établies. Si ces entreprises technologiques parviennent à consolider leur notoriété commerciale et à maintenir des prix concurrentiels, le secteur assistera à un basculement de la demande : en effet, 49 % des consommateurs envisagent de recourir aux services d'une fintech.

Certaines banques réagissent à cette menace en investissant dans les technologies et en finançant eux-mêmes des start-ups. Toutefois, trop d'acteurs historiques comptent uniquement sur le faible taux de résiliation des clients pour se protéger. Notre enquête montre que les consommateurs changent rarement de prestataires de services financiers : ils changent de fournisseur de prêts hypothécaires tous les 14 ans et de fournisseur de compte courant tous les 12 ans. Pour autant, les banques ne peuvent pas se permettre de se reposer sur leurs lauriers. Les fintechs deviennent de plus en plus compétitives et proposent de nombreux produits moins chers que les banques dans l'objectif de saigner les banques à blanc.

Mais le tableau n'est pas pour autant tout noir. Les banques ont des solutions pour se défendre contre la menace des fintechs :

la défense est la meilleure attaque : miser sur la fidélisation des clients en identifiant les facteurs qui les incitent à se tourner vers les concurrents et en réduisant ces facteurs de risque ;

choisir ses combats : se concentrer sur les marchés des prêts aux particuliers, des comptes épargne et des cartes de crédit ;

débaucher l'ennemi : racheter des fintechs prometteuses et les intégrer à la marque principale pour améliorer les capacités technologiques ;

surveiller son langage : insister sur leur ancrage et leur fiabilité lorsqu'elles opèrent sur des marchés où les consommateurs se soucient des marques, mais aussi vanter les mérites de leurs produits et mettre en avant leurs tarifs avantageux lorsque les consommateurs se soucient moins des marques ;

éviter les faux pas en matière de tarification : préserver la compétitivité en rognant les commissions dès lors qu'elles peuvent se le permettre.

La révolte : les fintechs bousculent le marché des services financiers

Les start-ups technologiques ont pris d'assaut de nombreux secteurs et ont révolutionné le fonctionnement des entreprises. L'émergence de Netflix, Airbnb et Deliveroo a profondément changé les secteurs du divertissement, de l'hébergement touristique et de la livraison de repas à domicile.

Les entreprises technologiques ont également le secteur des services financiers en ligne de mire, et cela se comprend : avec Londres au rang de premier centre financier au monde (Yeandle, 2017), le secteur représente 10,7 % de l'économie britannique et a créé une valeur ajoutée brute de 176 milliards de livres sterling en 2015 (TheCityUK, 2017).

Cela fait déjà longtemps que les marques historiques – notamment les six grandes banques dominant le marché, ont anticipé une révolution technologique dans leur secteur. L'ancien PDG de Barclays, Antony Jenkins, est tellement convaincu que la technologie transformera radicalement le secteur qu'il a lancé sa propre entreprise, 10x, pour aider les banques à s'adapter à cet environnement changeant (Williams-Grut, 2017a).

D'aucuns prédisent un avenir très sombre aux banques. Une enquête réalisée par Mastercard révèle que près de 33 % de la génération Y pensent que les banques seront inutiles à l'avenir (Neale, 2017). Les progrès réalisés en matière de services bancaires décentralisés grâce à la technologie de la blockchain pourraient bien leur donner raison (Due.com, 2017).

Certains observateurs critiques affirment toutefois que les fintechs ne sont rien d'autre qu'un mirage (Tluszcz, 2016), que l'engouement dont elles font l'objet est excessif (Walker, 2017) et qu'elles reposent sur un modèle économique qui ne fonctionne pas (Davies, 2015). Ces critiques sont fondées : le secteur des services financiers est complexe, très réglementé et mobilise des capitaux importants. Ces barrières à l'entrée freinent la croissance des nouveaux venus. Par conséquent, la révolution technologique observée dans les autres secteurs n'a pas encore eu lieu dans le secteur de la finance.

Si l'engouement dont les fintechs font l'objet semble excessif, il convient néanmoins de ne pas les ignorer. Malgré l'absence de révolution majeure à ce jour, le secteur des services financiers connaît une évolution importante, impulsée par des fintechs qui ne sont pas plombées par des frais généraux exorbitants et des systèmes informatiques obsolètes.

Plutôt que d'essayer de réorganiser le secteur tout entier en une seule fois, les entreprises technologiques ciblent les secteurs où les banques ne sont pas compétitives, ce qui leur permet d'acquérir une certaine notoriété de marque et de capter des parts de marché. Ainsi, TransferWise, qui a vu le jour en 2011, propose des virements d'argent à l'international qui sont huit à dix fois moins chers que les transferts d'argent que proposent les banques établies. La société compte désormais plus d'un million de clients (BBC Radio 4, 2017). D'autres fintechs, comme Revolut et Monzo, ont récemment lancé des comptes courants pour leurs clients, au nombre de 795 000 et 240 000 respectivement (Revolut, 2017 ; Williams-Grut, 2017b). Certaines nouent également des partenariats entre elles pour proposer des offres complètes aux clients : Revolut s'est associé à Trussle et Lending Works pour offrir des prêts hypothécaires et des prêts de particuliers à particuliers plus intéressants financièrement (O'Leary, 2017).

Tout ceci illustre bien le danger que représentent les fintechs pour les acteurs historiques, qui se voient affaiblis par les sociétés technologiques agiles, chaque composante des services financiers étant étudiée de près. Cette concurrence accrue ne s'apparente pas tant à la révolution du secteur de l'hébergement touristique provoquée par Airbnb qu'à la croissance durable du commerce en ligne lancée par Amazon au début des années 2000, le distributeur en ligne étant d'ailleurs l'une des entreprises les plus rentables du monde aujourd'hui (Kiesnoski, 2017).

La menace : quels sont les principaux risques que les fintechs font courir aux banques ?

Pour comprendre les principaux risques que les fintechs font courir aux banques, nous avons interrogé un échantillon représentatif de 1 200 consommateurs britanniques sur leur connaissance des marques de services financiers, sur leur utilisation des produits et services financiers et sur la fréquence à laquelle ils changent de fournisseurs. Nous avons ensuite utilisé une simulation de comparateur de prix en ligne pour évaluer de manière plus réaliste les préférences des consommateurs en matière de services bancaires (marques établies vs fintechs).

Préférences

Nous avons présenté aux consommateurs un ensemble de produits de plusieurs marques pour chacun des six produits qu'ils connaissaient (l'illustration 1 présente un exemple de prêt aux particuliers).

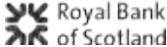
 LLOYDS BANK	7,0 %	100 £	25 £
	7,5 %	100 £	15 £
	9,6 %	200 £	15 £
	10,4 %	50 £	15 £
	12,7 %	100 £	15 £
	14,3 %	50 £	15 £
	15,5 %	50 £	25 £
	16,5 %	50 £	10 £

Illustration 1 : Simulation de comparateur de prix en ligne pour les prêts aux particuliers

Pour chaque produit, nous avons soumis aux participants dix fournisseurs : six acteurs historiques et quatre fintechs. Les marques apparaissaient dans un ordre aléatoire : les meilleurs produits étaient proposés parfois par les fintechs, parfois par les banques établies et parfois par les deux. Cela signifie que les choix des participants relèvent davantage de leurs préférences en matière de marque que des caractéristiques du produit concerné.

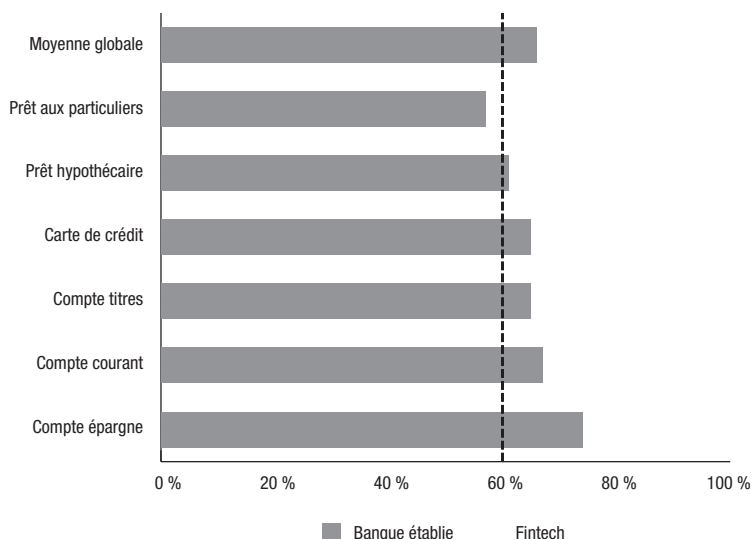


Illustration 2 : Choix du consommateur en phase de comparaison simulée (marques bancaires établies vs fintechs)

En l'absence de préférence de marque, ou pour préférence égale entre marques établies et fintechs, on pourrait supposer que 60 % des participants choisiraient une marque établie et 40 % une fintech (puisque nous avons listé 6 marques établies et seulement quatre fintechs – ligne en pointillé dans l'illustration 2). Nous avons pourtant constaté que les consommateurs préfèrent les marques établies : en moyenne, 66 % des consommateurs choisissent des marques établies, contre 34 % qui choisissent des fintechs. Compte tenu de la position de marché dominante de nombreuses marques testées, ce n'est pas très surprenant.

Toutefois, nous avons également constaté que le degré de préférence pour les fintechs varie en fonction du produit : les banques devraient se méfier davantage de la menace qui pèse sur les prêts aux particuliers, sur les prêts hypothécaires et sur les cartes de crédit que sur les autres produits financiers.

Qu'est-ce qui explique ces différences dans les préférences ? 43 % des consommateurs choisissent une fintech pour souscrire un prêt aux particuliers, mais ils sont seulement 26 % à faire de même pour ouvrir un compte épargne. Ils semblent donc que les consommateurs aient des approches différentes en matière d'épargne d'une part et d'emprunt d'autre part.

Ceci est logique d'un point de vue psychologique : les consommateurs doivent trouver l'équilibre entre confiance et risque, et s'accommodent parfaitement d'emprunter de l'argent auprès d'un tiers, quel qu'il soit et y compris auprès de fintechs peu connues. En revanche, ils ne sont pas prêts à confier leur épargne à un tiers ne présentant pas les gages de sécurité d'une banque établie. Par ailleurs, les individus ont tendance à prendre plus de risques lorsqu'ils souscrivent un prêt, tandis qu'ils sont moins enclins à en prendre lorsque cela concerne la gestion de leur argent.

Mais qu'en est-il des comptes titres, ces produits d'épargne que 35 % des consommateurs sont prêts à ouvrir auprès d'une fintech ? Il se peut que les consommateurs aient recours à une forme de « comptabilité mentale » et qu'ils aient donc une aversion au risque moindre que lorsqu'il s'agit d'investir. Ce processus est peut-être également à l'œuvre pour les comptes épargnes, que les consommateurs considèrent généralement comme des supports permettant de stocker leur argent en toute sécurité.

Notoriété commerciale

Une autre raison expliquant ces différences de préférence selon les produits est la prévalence relative des marques des fintechs, que nous avons évaluée en mesurant les niveaux de notoriété commerciale.

Nous avons constaté que malgré leur part de marché réduite, certaines fintechs jouissent d'une bonne notoriété commerciale. Sur les 1 200 consommateurs britanniques interrogés, 41 % avaient déjà entendu parler d'une fintech. Nutmeg arrivait en tête : 26 % des consommateurs avaient déjà entendu parler de la plateforme d'investissement en ligne. Atom Bank (14 %) et Moneybox (11 %) suivaient de près (cf. illustration 3).

La notoriété de chacune de ces fintechs peut paraître peu élevée, et elles sont éclipsées par les marques établies qui affichent un niveau de notoriété 17 fois supérieur à celui d'une fintech. Néanmoins, si ces dernières peuvent réduire cet écart de notoriété commerciale, les acteurs historiques seront peut-être obligés de réduire leurs prix, faute de quoi ils seront progressivement détrônés par des fintechs proposant des offres plus intéressantes.

Ces indicateurs de notoriété montrent également que l'intérêt pour les fintechs n'est pas un intérêt de niche. Il existe clairement un intérêt pour les technologies dans le secteur des services financiers, secteur dans lequel les clients attendent des services rapides et facilement accessibles *via* canaux numériques : 25 millions de clients utilisent des interfaces en ligne ou mobiles pour accéder à leurs comptes bancaires et les gérer. C'est presque deux fois plus que le nombre de personnes qui utilisent des services de proximité (FCA, 2017). Les fintechs sont bien placées pour profiter rapidement de cette tendance de consommation vouée à prendre de l'ampleur au cours des prochaines années.

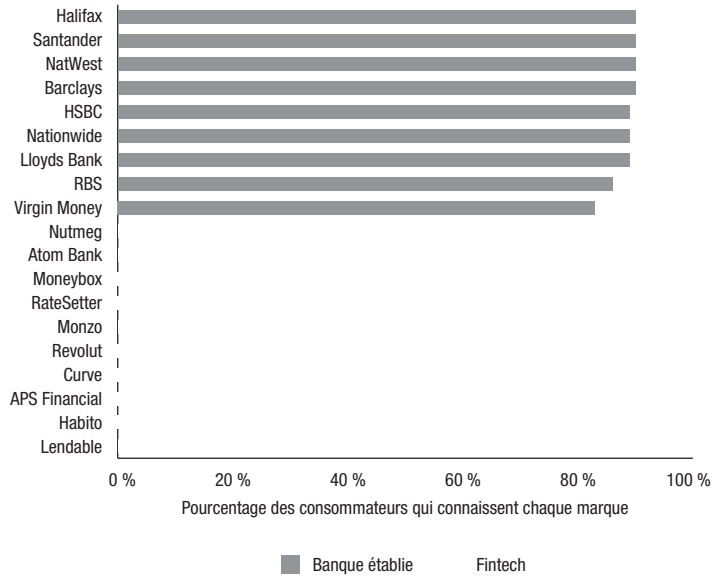


Illustration 3 : Notoriété commerciale des banques établies et des fintechs

Par ailleurs, grâce à leurs importants efforts de marketing, les nouveaux acteurs se font rapidement connaître auprès des clients : en cinq ans seulement, le réseau de téléphonie mobile giffgaff a plus que triplé son degré de notoriété (de 20 % à 75 %) (*Decision Technology, 2012-2017*), et compromet désormais sérieusement la domination des opérateurs mobiles traditionnels.

Dans le contexte actuel, nous avons constaté que 66 % des consommateurs en moyenne choisiront un acteur historique. C’est 6 % de plus que ce que nous escomptions (cf. illustration 4a). Ce constat nous pousse à conclure que les consommateurs préfèrent les grandes banques aux fintechs.

Mais qu’en serait-il si une tendance similaire à celle qu’a connue giffgaff émerge dans le secteur des fintechs ? Notre analyse montre qu’il y aurait un revirement important dans les choix des consommateurs. Après prise en compte du niveau de notoriété et de l’avantage que confère le statut d’acteur historique, nous constatons un basculement des préférences de 15 % en faveur des fintechs, passant de 34 % à 49 % (cf. illustration 4b).

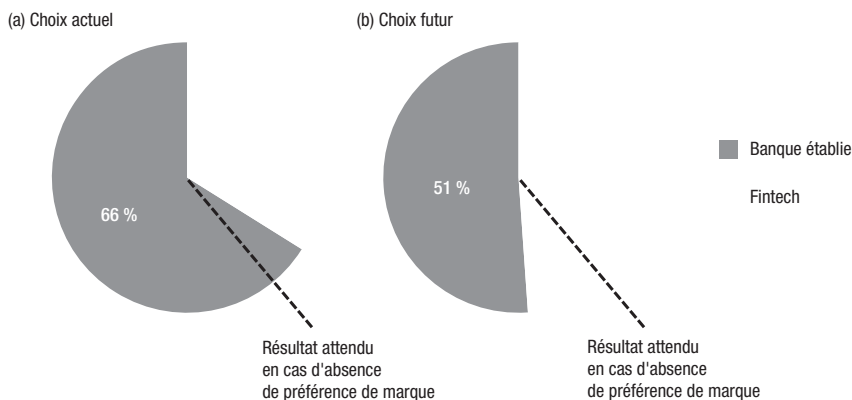


Illustration 4 : Choix des consommateurs en faveur des marques établies et des fintechs (a) actuellement et (b) après un accroissement de la notoriété commerciale des fintechs

Cela suggère que les préférences actuelles des consommateurs pour les marques établies sont dues à la notoriété et à leur statut d'acteur historique, plus qu'à une affinité avec les marques. Par conséquent, les banques établies devraient surveiller de près les campagnes promotionnelles des fintechs et la croissance de leur notoriété commerciale.

Taux de résiliation

Parallèlement à la notoriété et aux préférences, le taux de résiliation a lui aussi une incidence sur l'ampleur de la menace que représentent les fintechs. Le taux de résiliation dans le secteur des services financiers est faible. Nous avons constaté qu'en moyenne, les gens changent de prestataires de services financiers pas plus d'une fois tous les trois ans, et souvent bien moins fréquemment (cf. tableau 1).

Prêt aux particuliers	3,5 ans
Compte épargne	7,2 ans
Carte de crédit	8,1 ans
Compte titres	9,8 ans
Compte courant	12,3 ans
Prêt hypothécaire	13,7 ans

Tableau 1 : Changement de fournisseur par les consommateurs sur les différents marchés

C'est plutôt une bonne nouvelle pour les banques établies et cela explique pourquoi la révolution des fintechs n'a pas encore eu lieu dans le secteur des services financiers : les clients ne s'interrogent tout simplement pas souvent sur le profil de leur prestataire de services financiers.

Dans les autres secteurs, des entreprises technologiques de premier plan comme Netflix, Airbnb et Deliveroo proposent des produits et des services relativement simples et concrets. Les clients comprennent les offres, savent qu'elles sont

intéressantes et les souscrivent donc sans difficulté. Par conséquent, tout nouveau service est rapidement adopté dès lors qu'il propose quelque chose de mieux par rapport à l'offre existante.

À l'inverse, les produits financiers sont difficiles à comprendre et il faut souvent longtemps pour mesurer l'impact d'une décision financière. Cela a un impact psychologique : l'inertie psychologique (*Madrian & Shea, 2001*) et l'actualisation temporelle (*Frederick, Loewenstein & O'Donoghue, 2002*) dissuadent les consommateurs de changer de prestataires de services financiers. Pour un grand nombre de personnes, la finance est un sujet rébarbatif, déconcertant et pénible. Compte tenu de ce manque d'intérêt, il est difficile pour les nouveaux acteurs de capter l'attention des clients et, partant, de gagner des parts de marché.

Cela étant, les fintechs s'efforcent de prendre en compte ce manque d'intérêt des consommateurs. En effet, certaines démystifient la finance et font de la simplicité un argument de vente : Nutmeg propose des options d'investissement claires, tandis que Monzo facilite la budgétisation. D'autres start-ups du secteur de la finance, comme Finimize, cherchent à informer les clients en proposant des sujets d'actualité financière clairs, accessibles et pertinents pour les personnes les moins averties dans ce domaine.

Par ailleurs, les banques établies doivent garder à l'esprit que les faibles taux de changement de prestataire signifient qu'un client qui les quitterait pour une fintech serait difficile à récupérer. Les acteurs historiques ne peuvent se reposer sur leurs lauriers face à la menace des fintechs et doivent utiliser le temps dont ils disposent pour réduire cette menace.

Menace

Il est clair que les fintechs représentent un danger pour les banques historiques. Mais la préférence des clients pour les banques établies face aux fintechs varie selon les produits et les différents marchés connaissent des taux de résiliation différents. Alors quels sont les principaux risques auxquels sont confrontées les marques établies ?

Après avoir analysé les taux de changement et les préférences de marque des clients pour différents marchés, nous avons constaté que les prêts aux particuliers représentent le segment le plus exposé à la menace des fintechs (cf. illustration 5). La durée d'un prêt aux particuliers classique est seulement de 3,5 ans, et les clients envisagent désormais de recourir aux services de fintechs comme Ratesetter et Lendable.

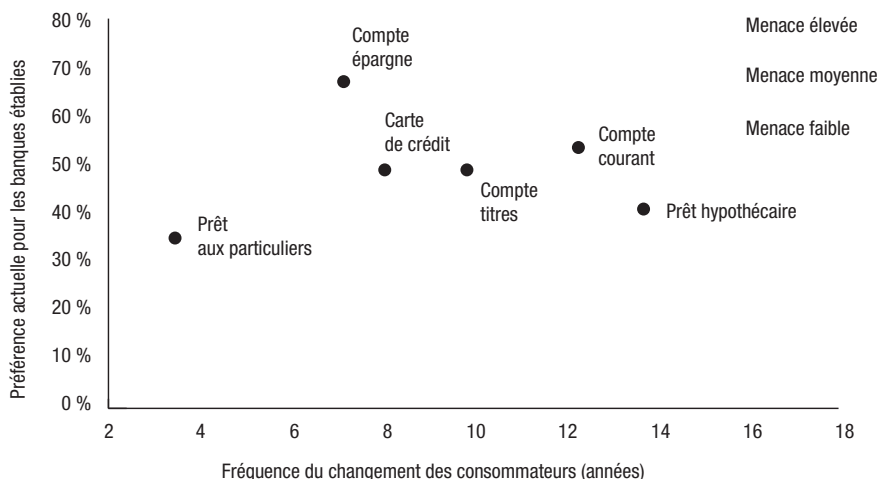


Illustration 5 : Niveau de menace par produit, selon la fréquence de changement de prestataire des clients en fonction des préférences pour les marques établies. Les lignes indiquent les degrés de menace équivalents auxquels sont exposés les acteurs historiques.

Les marchés des cartes de crédit et des comptes épargne sont exposés au même niveau de menace des fintechs, mais pour des raisons différentes. Les consommateurs rechignent à confier leur épargne à des fintechs, mais la différence infime entre les taux de changement de prestataire signifie que ces deux marchés sont exposés à une menace de niveau moyen.

Les comptes titres ne sont pas loin derrière. Les marques telles que Nutmeg ont déjà progressé sur ce marché et cette tendance se poursuivra à mesure que leur notoriété commerciale et leur clientèle croîtront. Toutefois, dans la mesure où les clients changent rarement de prestataires de comptes titres, les marques établies jouissent d'une certaine marge de manœuvre pour préparer leur réponse.

Certaines fintechs comme Monzo et Habito essaient de concurrencer les acteurs historiques sur le marché des comptes courants et des prêts hypothécaires, mais notre enquête révèle qu'elles représentent une menace moindre sur ces marchés, principalement en raison du faible taux de changement de prestataire des clients. Pour autant, les marques établies devraient rester vigilantes car certaines initiatives comme la garantie de mobilité pour compte courant pourraient inciter les clients à changer de fournisseurs plus fréquemment.

Résister : que peuvent faire les acteurs historiques pour lutter contre la menace des fintechs ?

Nous avons vu que les banques traditionnelles dominent les marchés des services financiers. Les clients semblent préférer ces marques établies aux challengers que sont les fintechs. Mais cette préférence est davantage liée à la notoriété commerciale et au statut d'acteur historique dont jouissent ces marques établies, qu'à une véritable loyauté, et à mesure que les fintechs amélioreront leur notoriété commerciale, un nombre croissant de consommateurs se tourneront vers elles pour souscrire des produits financiers.

La notoriété commerciale de ces nouveaux acteurs progresse et certaines marques mènent la charge pour capter l'attention des clients et gagner du terrain. À mesure qu'elles font des adeptes, les fintechs grignotent des parts de marché de plus en plus grandes, notamment sur le segment des prêts aux particuliers. Or, quand bien même les clients ne témoignent aucun intérêt pour les questions financières et changent rarement de prestataires financiers, il y a fort à parier que tout client perdu au profit d'une fintech le sera définitivement.

Par conséquent les banques établies doivent chercher à réduire la menace que représentent les fintechs pendant qu'elles le peuvent encore. Nous recommandons les étapes suivantes :

la défense est la meilleure attaque : miser sur la fidélisation des clients

Les plus grandes marques dominent le secteur des services financiers et notre enquête montre que les clients ont tendance à rester auprès de leur prestataire historique car ils le connaissent bien. Les banques établies doivent donc impérativement cibler leurs efforts sur la fidélisation des clients. Elles doivent identifier les facteurs qui poussent ces derniers à rejoindre des concurrents, repérer et suivre ces cas, et s'organiser pour en réduire la fréquence ;

choisir ses combats : se concentrer sur les marchés clés

Notre enquête montre que la principale menace à laquelle sont exposés les acteurs historiques concerne les segments des prêts aux particuliers, des comptes épargne et des cartes de crédit. Les banques établies doivent s'atteler à comprendre ce qui compte pour leurs clients sur chaque marché, et concurrencer les fintechs si cela en vaut la peine ;

débaucher l'ennemi : Intégrer les fintechs

Les banques établies jouissent d'un avantage certain en matière de notoriété et de confiance. Elles devraient donc chercher à racheter des fintechs prometteuses pour les regrouper sous leur marque phare. C'est la façon la plus rapide d'améliorer les capacités technologiques ;

surveiller son langage : pas de blabla

Les banques doivent identifier les marchés où les consommateurs se soucient des marques, par exemple sur le marché de l'épargne, et insister sur leur ancrage et sur la transparence avec laquelle elles communiquent avec leurs clients. Sur les marchés où les consommateurs se soucient moins des marques, comme le marché de l'emprunt, les banques doivent adapter leur communication pour mettre en avant les mérites de leurs produits et les tarifs avantageux ;

éviter les faux pas en matière de tarification : rester compétitif

À l'heure où les fintechs entrent sur le marché avec des offres bon marché, reposant sur des modèles économiques à faibles coûts, les banques établies doivent impérativement rester compétitives. Une marque forte est synonyme de protection mais elle ne fait pas baisser les prix. Il faut donc que les acteurs historiques rognent sur leurs commissions lorsque cela est possible pour rester dans la course.

Les auteurs

Henry STOTT est Co-fondateur et Directeur général de Decision Technology. Titulaire d'un doctorat en processus décisionnel, il est membre agréé du MRS. Au sein de Decision Technology, Henry aide des entreprises et des décideurs politiques à comprendre et gérer les processus décisionnels des clients. Auparavant, Henry a été Directeur d'Oliver Wyman, cabinet-conseil en stratégie et services financiers, où il a contribué à la définition des Méthodes de gestion des risques largement respectées dans le secteur, élaborant un grand nombre de leurs techniques brevetées de mesure des risques de crédit et de valorisation des entreprises.

Ed NOTTINGHAM est associé principal chez Decision Technology. Il est titulaire d'une licence de psychologie et d'un master de gestion. Ed conçoit des essais contrôlés aléatoires (ECA) visant à tester des offres de produits et étudier l'acquisition et la fidélisation de la clientèle, dans le but de fournir des informations concrètes à des hauts dirigeants d'entreprise.

Abigail LETHERBY est associé principal chez Decision Technology. Titulaire d'une licence de Psychologie, elle est membre de la Young Management Consultancies Association. Abbie aide les entreprises à résoudre les problèmes soulevés par les clients, en effectuant des essais contrôlés aléatoires visant à optimiser les propositions commerciales, la communication avec les clients et les stratégies commerciales.

Bibliographie

BBC RADIO 4 (2017). Analysis: The fintech revolution [Radio broadcast]. Retrieved from <https://player.fm/series/analysis-1301239/the-fintech-revolution>.

CUSHLEY, S. (2017). How blockchain technology could one day replace the banks. *Fora*. Retrieved from <https://fora.ie/readme/blockchain-applications-3177837-Jan2017/>.

DAVIES, D. (2015, April 3). A cynic's guide to fintech. *Medium*. Retrieved from <https://medium.com/bull-market/a-cynic-s-guide-to-fintech-3cd0995e0da3>.

DECISION TECHNOLOGY RESEARCH (2012). *The devil you know: The consumer psychology of brand trust*. Retrieved from https://www.dectech.co.uk/behavioural_science/briefs/dectech_brief_trust.pdf.

DECISION TECHNOLOGY RESEARCH (2012 to 2017). Proprietary Brand Research Projects.

DUE.COM (2017, September 6). Why blockchain may end banking as we currently know it. *Nasdaq.com*. Retrieved from <http://www.nasdaq.com/article/why-blockchain-may-end-banking-as-we-currently-know-it-cm841558>.

FINANCIAL CONDUCT AUTHORITY (2017). *Sector views 2017*. Retrieved from <https://www.fca.org.uk/publication/corporate/sector-views-2017.pdf>.

FINANCIAL SERVICES COMPENSATION SCHEME & DECISION TECHNOLOGY (2015). *Mind the gap: Restoring consumer trust in financial services*. Retrieved from http://www.dectech.co.uk/behavioural_science/public_research/dectech_research_fscs.pdf.

FREDERICK, S., LOEWENSTEIN, G., & O'DONOGHUE, T. (2002). Time discounting and time preference: A critical review. *Journal of Economic Literature*, 40, 351-401.

KAHNEMAN, D., & TVERSKY, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263-291.

- KIESNOSKI, K. (2017). The top 10 US companies by market capitalization. CNBC. Retrieved from <https://www.cnbc.com/2017/03/08/the-top-10-us-companies-by-market-capitalization.html#slide=6>.
- MADRIAN, B., & SHEA, D. (2001). The power of suggestion: Inertia in 401(k) participation and savings behavior. *Quarterly Journal of Economics*, 116, 1149-1187.
- NEALE, A. (2017, April 10). How fintech startups are transforming retail banking and finance. Mastercard. Retrieved from <https://newsroom.mastercard.com/2017/04/10/how-fintech-startups-are-transforming-retail-banking-and-finance/>.
- O'LEARY, A. (2017). Revolut: All the latest news and updates from the challenger bank. *Mapa Research*. Retrieved from <https://www.maparesearch.com/revolut-updates/>.
- REVOLUT (2017). *Revolut. Better than your {bank} account*. Retrieved from <https://www.revolut.com/>.
- THALER, R. H. (1999). Mental accounting matters. *Journal of Behavioral Decision Making*, 12, 183-206.
- THECITYUK (2017). *Key facts about UK-based financial and related professional services*. Retrieved from <https://www.thecityuk.com/news/key-facts-about-uk-based-financial-and-related-professional-services/>.
- TLUSZCZ, M. (2016, April, 3). Investors should ignore the hype about fintech. *Financial Times*. Retrieved from: <https://www.ft.com/content/c15f5252-f751-11e5-96db-fc683b5e52db>.
- WALKER, M. (2017, July 4). Seven signs of over-hyped fintech. *LSE Business Review*. Retrieved from <http://blogs.lse.ac.uk/businessreview/2017/07/04/seven-signs-of-over-hyped-fintech/>.
- WILLIAMS-GRUT, O. (2017a, April 16). Ex-Barclays CEO Antony Jenkins: We're 'beginning to see some Uber moments' in finance. *Business Insider UK*. Retrieved from <http://uk.businessinsider.com/ex-barclays-ceo-antony-jenkins-were-beginning-to-see-some-uber-moments-in-finance-2017-4>.
- WILLIAMS-GRUT, O. (2017b, July 5). Startup bank Monzo's losses jump as it approaches quarter of a million customers. *Business Insider UK*. Retrieved from <http://uk.businessinsider.com/monzos-2017-annual-report-losses-jump-growth-accelerates-2017-7>.
- YEANDLE, M. (2017). The Global Financial Centres Index 21. *China Development Institute and Z/ Yen report*. Retrieved from http://www.longfinance.net/images/gfci/GFCI21_05_04_17.pdf.

ING

maria.ferreira.sequeda@ing.com

Introduction

Les théories conventionnelles relatives au processus décisionnel dans le domaine de la finance reposent sur le postulat que les individus sont rationnels et pleinement informés et qu'ils évaluent objectivement les risques financiers en fonction de la volatilité des rendements. Selon ces modèles, les individus investiront toujours une partie de leur patrimoine en Bourse et ils détiendront un vaste portefeuille de titres diversifiés. Les données empiriques montrent toutefois que cette vision totalement rationnelle des choses ne permet pas de comprendre le véritable comportement des investisseurs. Généralement, les gens sont peu à l'aise lorsqu'il s'agit de prendre des risques. Les pertes pèsent plus que les gains dans la balance et les individus ont tendance à redouter les pertes (*Kahneman et Tversky, 1979*).

Dans une étude publiée en 1981, souvent considérée comme le point de départ de la finance comportementale, Shiller démontre que les théories de l'évaluation rationnelle ne suffisent pas à expliquer les fluctuations du cours des actions. Depuis, de nombreuses études relatives à l'influence des facteurs psychologiques sur le comportement financier des individus ont vu le jour (*Hirshleifer, 2015 ; Campbell, 2016*). Dans la mesure où les décisions d'investissement impliquent des risques et un certain degré d'incertitude, nous avons tendance à nous en remettre aux normes et à notre intuition. L'intuition désigne la perception des risques, les croyances, les jugements et les attitudes qui jouent un rôle essentiel dans la prise de décisions financières (*Kahneman et Riepe, 1998 ; Shiv et al., 2005 ; Shum et Faig, 2006 ; Simonsohn, 2009 ; Nasic et Weber, 2010 ; Weber et al., 2013 ; Hoffman et al., 2015*).

S'appuyant sur des données issues de l'enquête internationale réalisée par ING (IIS), l'auteur de cette étude met en lumière le comportement des individus face au risque dans 15 pays, et identifie les facteurs qui les rendent moins enclins à adopter des comportements financiers risqués. Les résultats montrent que tous les individus de l'échantillon (env. 12 500 personnes) affichent une aversion au risque et suggèrent que la théorie classique de gestion de portefeuille (c-à-d., la volonté d'accroître son épargne grâce à des produits dont le rendement potentiel est supérieur au niveau de risque qu'ils font courir) ne résiste pas à l'épreuve des faits. Par exemple, les Allemands, les Polonais et les Autrichiens pensent qu'un investissement risqué est moins rentable qu'il n'y paraît. En matière d'aversion au risque, des différences importantes entre les 15 pays étudiés ont été révélées, même lorsque l'on prend en compte certains critères comme le sexe, le niveau d'instruction, les revenus, etc. Les Allemands, les Autrichiens et les Néerlandais affichent la plus forte aversion au risque, tandis que les Américains, les Turcs, les Australiens et les Britanniques sont plus enclins à prendre des risques.

Cela a des répercussions importantes. Il est possible que les individus ne prennent pas suffisamment de risques, qu'ils ne trouvent pas sur le marché les options d'investissement qui correspondent à leurs préférences en matière de risque ou que la structure de leurs portefeuilles compromette la réalisation de leurs objectifs à long terme. Compte tenu du niveau élevé d'aversion au risque, il convient d'analyser plus attentivement les facteurs comportementaux (p. ex., aversion à la perte, inertie en matière d'épargne et d'investissement, et piètres connaissances en matière de planification financière) au moment de concevoir des produits d'investissement et de les proposer aux consommateurs.

Données et cadre

Les données figurant dans cette étude proviennent de l'enquête internationale sur l'épargne réalisée par ING en 2016 ⁽¹⁾. S'appuyant sur l'échelle de Dospert qui mesure la prise de risque dans des domaines spécifiques (Weber *et al.*, 2002), l'enquête regroupe des questions sur l'attitude des individus face aux risques associés à huit options d'épargne/d'investissement : (a) les actions, (b) les fonds communs de placement, (c) les obligations, (d) les dépôts à terme fixe, (e) les comptes épargne, (f) les métaux précieux, (g) l'immobilier, et (h) et les investissements alternatifs comme le financement participatif. Les participants ont dû répondre aux questions suivantes relatives à chacun des huit produits financiers :

Veuillez indiquer la probabilité selon laquelle vous affecteriez 10 % de votre épargne totale dans... [produit (a) à (h)] si vous étiez dans une situation où vous pourriez vous le permettre.	À l'aide de l'échelle ci-dessous, veuillez indiquer votre opinion concernant le risque financier inhérent à chaque forme d'investissement... [produit (a) à (h)]	À l'aide de l'échelle ci-dessous, veuillez indiquer les avantages financiers que vous envisagez obtenir avec... [produit (a) à (h)]
1 Fort peu probable	1 Absolument aucun risque financier	1 Absolument aucun avantage financier
2 Peu probable	2	2
3 Incertain	3 Risque financier modéré	3 Avantage financier modéré
4 Probable	4	4
5 Fort probable	5 Risque financier élevé	5 Avantage financier élevé
99 Je ne sais pas de quoi il s'agit	Pas d'opinion	Pas d'opinion

* Question posée uniquement aux personnes qui n'ont pas répondu 99 à la question 1.

Illustration 1 : Questions sur l'attitude face au risque, IIS 2016

(1) ING réalise cette enquête chaque année depuis 2012. Cette enquête est réalisée auprès d'un échantillon représentatif des populations de 13 pays européens, des États-Unis et de l'Australie. Le compte rendu de l'enquête, publié en 2017, est disponible à l'adresse www.ezonomics.com/ing_international_surveys/savings-2017/

Par souci de simplicité, cette enquête se concentre sur l'attitude des individus face aux risques associés à trois produits d'investissement : les actions, les fonds communs de placement et les obligations ⁽²⁾. Nous analysons les convictions des individus, divergentes et subjectives, sur les risques et les avantages financiers de ces investissements, ainsi que la corrélation entre ces convictions et la probabilité d'investir dans ces produits.



Illustration 2 : Cadre risque/rendement simplifié en cas d'investissement risqué

Pour mener cette analyse, nous appliquons le cadre psychologique risque/rendement d'un investissement risqué (*Weber et al., 2002*) en vertu duquel l'attitude face au risque (la propension ou la réticence des individus à prendre des risques financiers) reflète un compromis entre (a) les risques personnels perçus et (b) les avantages perçus de l'investissement alternatif (voir illustration 2). Ces convictions personnelles diffèrent selon les individus en fonction du contenu et du contexte. D'autres caractéristiques observables ⁽³⁾ (X) et non observables (μ) conditionnent également les attitudes face au risque.

Le fait d'appliquer ce cadre aux données de l'enquête IIS dans une configuration classique d'analyse de régression nous permet de mesurer le continuum des attitudes à l'égard des risques financiers : un coefficient positif a traduit une appétence pour le risque, tandis qu'un coefficient négatif exprime une aversion au risque. Nous avons réalisé cette analyse auprès d'un échantillon de 12 236 personnes, réparties de manière homogène entre 15 pays.

Risques identifiés et avantages escomptés

De nombreux modèles financiers communément admis reposent sur le postulat que les investisseurs qui tablent sur des rendements élevés sont enclins à prendre davantage de risques. Pourtant, il semblerait que les individus construisent leur perception des risques et des avantages liés à un actif financier sans ériger ce fondement en règle à suivre. Comme le montre l'illustration 3, la corrélation positive entre risque et avantage ne se retrouve pas dans les convictions des personnes interrogées. Le coefficient linéaire estimé n'est pas significatif sur le plan statistique (0,069 ; s.e. 0,043), alors que les estimations quadratiques suggèrent que

(2) L'accent mis sur ces options concorde avec l'analyse des 8 facteurs abordés dans le questionnaire. Une analyse en composantes principales suggère que trois facteurs sous-jacents expliquent en majeure partie les différences entre les réponses relatives à l'attitude face aux risques financiers. Le premier de ces facteurs inclut les actions, les fonds communs de placement et les obligations, susceptibles d'être associés à des investissements plus risqués.

(3) Nous contrôlons l'âge, le sexe, le niveau d'instruction, le statut social, le revenu net, la situation matrimoniale, la parentalité, la possession d'un logement et les effets fixes propres à chaque pays.

ces perceptions sont corrélées positivement uniquement à l'extrémité supérieure des deux distributions.

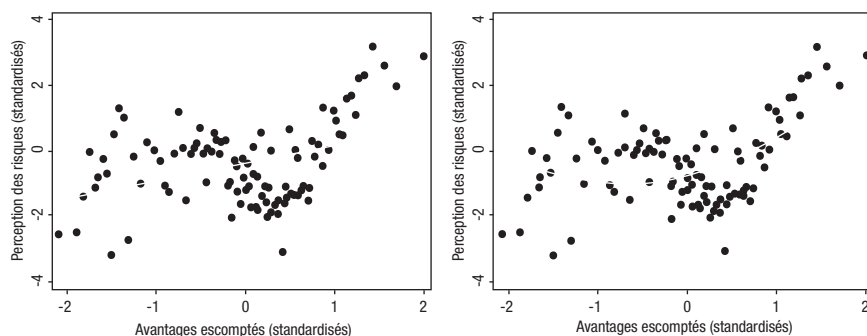


Illustration 3 : Corrélations linéaires et quadratiques entre les risques et les avantages financiers perçus, 15 pays

Surtout, des différences importantes apparaissent entre les pays. Les facteurs institutionnels, culturels et géographiques semblent exercer une influence substantielle sur la façon dont les individus perçoivent les risques et les avantages liés à un investissement financier. L'illustration 4 montre par exemple que les Néerlandais, les Autrichiens et les Allemands estiment que les investissements boursiers et obligataires et dans des fonds communs de placement sont en moyenne très risqués, pour un rendement potentiel très faible. À l'inverse, les Américains, les Turcs, les Britanniques et les Australiens pensent exactement le contraire : investir dans des actifs financiers peut se révéler très rentable et les risques qui y sont associés sont perçus comme inférieurs au niveau de risque moyen perçu dans les autres pays.

Si nous nous intéressons aux corrélations propres à chaque pays entre la perception des risques et des avantages financiers, comme le montre l'illustration 5, la forte hétérogénéité de ces associations devient flagrante. Les deux graphiques du bas de l'illustration 5 offrent l'exemple le plus frappant : aux Pays-Bas, en Belgique, en République tchèque et en Turquie, rien ne permet d'identifier un schéma quant à la façon dont les gens perçoivent les risques financiers et les avantages liés à un investissement. En revanche, les Allemands, les Autrichiens et les Polonais sont convaincus que plus un investissement est risqué, moins les avantages y afférents sont importants. Cette dernière observation pourrait expliquer l'anomalie de la faible volatilité qui fait l'objet de nombreuses recherches dans la finance comportementale. Cela étant, les questions les plus intéressantes restent sans réponse et les chercheurs en économie comportementale doivent continuer à s'intéresser aux facteurs institutionnels et culturels qui déterminent la façon dont nous percevons les risques et les attitudes que nous adoptons face à ces derniers.

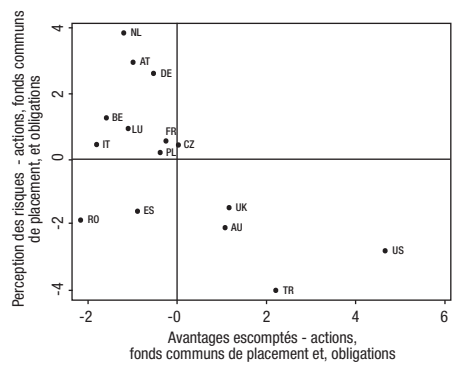


Illustration 4 : Perception moyenne des risques et avantages liés à un investissement par pays

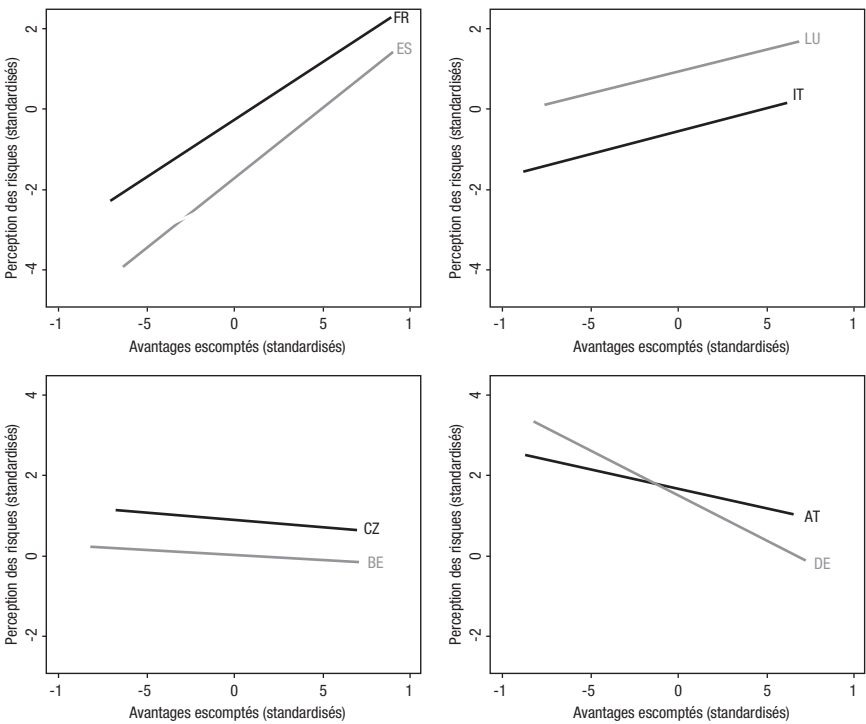


Illustration 5 : Corrélations propres à chaque pays entre la perception des risques financiers et la perception des avantages liés à un investissement. *Remarque* : Cette illustration présente les estimations qui contrôlent les covariables observables et les effets fixes propres à chaque pays.

Prendre des risques ou fuir le risque ?

La conclusion principale de notre application est, comme le montrent les illustrations 6 et 7, une association négative importante entre la perception des risques financiers et la propension à prendre des risques financiers ($-0,172$; s.e. $0,034$). D'après le cadre psychologique risque/rendement, cette conclusion suggère que les individus sont, en moyenne, peu enclins à prendre des risques financiers en investissant dans des actions, des fonds communs de placement ou des obligations. Ce constat vaut pour les 15 pays de l'échantillon.

Nos estimations sur les autres facteurs déterminant les prises de risque concordent avec les travaux académiques (p. ex., *Luigi et Paiella, 2008* ; *Dohmen et al., 2011*). S'agissant des risques financiers, les femmes sont moins enclines à prendre des risques que les hommes. Les individus deviennent moins prompts à prendre des risques quand ils vieillissent. En revanche, les individus diplômés et percevant un revenu plus important sont plus enclins à prendre des risques. Les personnes mariées affichent une plus grande tolérance au risque que les célibataires, mais le fait d'avoir des enfants renforce l'aversion au risque. Les salariés sont plus enclins à prendre des risques que les chômeurs et les retraités. Enfin, les gens qui possèdent un logement sont plus prompts à prendre des risques que les locataires.

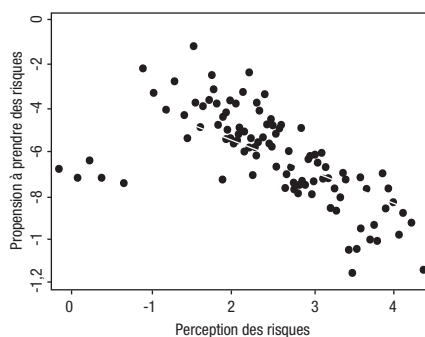


Illustration 6 : Corrélation entre la propension à prendre des risques financiers et la perception des risques liés à un investissement, 15 pays. Remarque : Cette illustration présente une estimation qui contrôle les covariables observables et les effets fixes propres à chaque pays.

Par ailleurs, les attitudes face au risque ne sont pas homogènes entre les pays étudiés et ni même à l'intérieur de chacun d'entre eux. L'illustration 8 montre que, globalement, l'association négative entre la perception des risques financiers et la propension à prendre des risques vaut pour tous les pays, mais on peut identifier trois groupes bien distincts. Les pays du groupe A sont relativement plus enclins à prendre des risques tandis que les pays du groupe C sont les moins enclins à en prendre. L'illustration 9 révèle une grande hétérogénéité à l'intérieur même des pays. Les profils d'investissement extrêmes (forte tolérance au risque et aversion au risque) sont uniquement des points de référence : la plupart des individus se situent entre ces deux extrêmes, dans une sorte de continuum entre aversion au risque et prise de risque. Il s'agit d'un point important qui soulève des questions intéressantes sur l'effet du contenu et du contexte sur l'attitude des individus face au risque. On peut ainsi

se demander dans quelle mesure les évolutions de marché des dix dernières années ont influé sur les préférences des individus dans les différents pays. Les récents travaux de Wang *et al.* (2017) montrent comment les dimensions interculturelles ont un poids plus important que les variables macroéconomiques dans l'explication de l'aversion à la perte. Il reste toutefois de nombreuses questions sans réponses, notamment au regard du processus décisionnel en matière d'investissement.

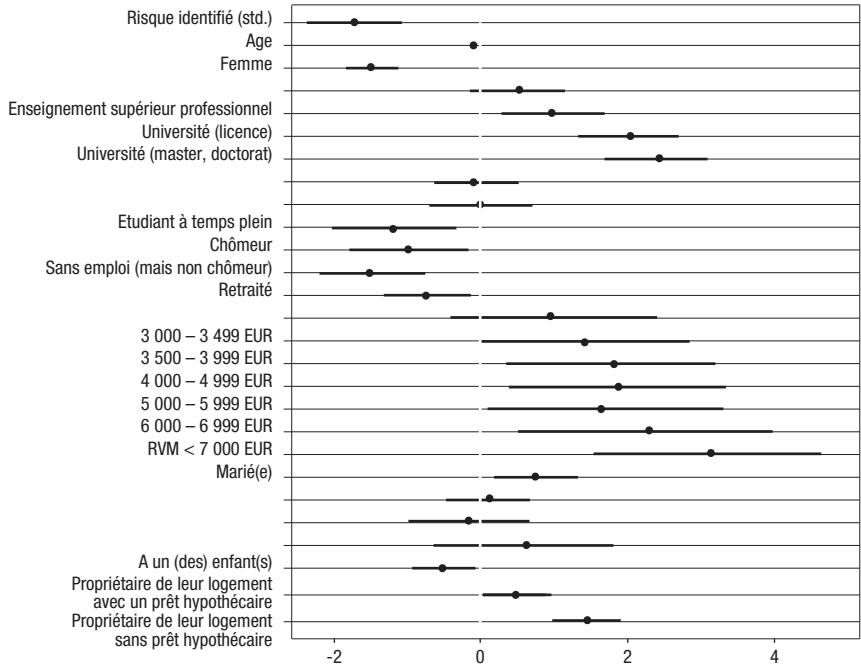


Illustration 7 : Facteurs déterminant l'attitude face au risque (Coefficients). *Remarque :* Les coefficients en rouge sont statistiquement non significatifs au niveau de confiance de 90 %.

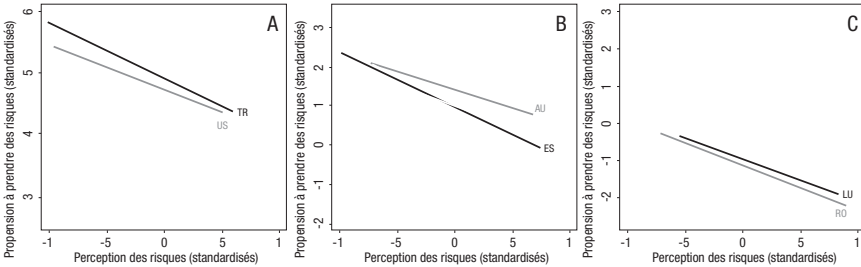


Illustration 8 : Corrélations propres à chaque pays entre la propension à prendre des risques financiers et la perception des avantages liés à un investissement

En cernant mieux les attitudes des individus face au risque, nous pourrions avoir une meilleure compréhension des comportements des investisseurs. À titre d'exemple, l'illustration 10 montre que l'attitude d'un individu face au risque est un indicateur fiable permettant d'expliquer la prévalence limitée des produits d'investissement.

Ce constat vaut également pour les individus : si l'écart type en matière de prise de risque augmente d'une unité, la probabilité qu'un individu investisse dans un actif financier augmente de 14 points de pourcentage.

C'est une information importante pour quiconque cherche à savoir pourquoi il existe si peu de personnes prêtes à investir et à diversifier leurs portefeuilles malgré les primes considérables qu'offrent les investissements dans des actifs sans risque, notamment dans le contexte actuel marqué par des taux d'intérêt faibles. D'après les données de l'enquête IIS et celles de l'enquête sur les finances des ménages réalisée par la BCE en 2016, 96 % des Européens détiennent des dépôts et 77 % des comptes épargnes, mais seulement 15 % détiennent des obligations, des actions ou des parts de fonds communs de placement. Ce dernier taux de participation a légèrement reculé depuis 2012. L'attitude face au risque est là aussi un bon moyen de prédire le comportement des investisseurs : seules 8 % des personnes interrogées ont puisé dans leur épargne pour réaliser des investissements et compenser la faiblesse des taux de rémunération de l'épargne. Une attitude plus agressive en matière de prise de risque concourt à augmenter d'environ 4 points de pourcentage la probabilité d'assister à ce type de comportement.

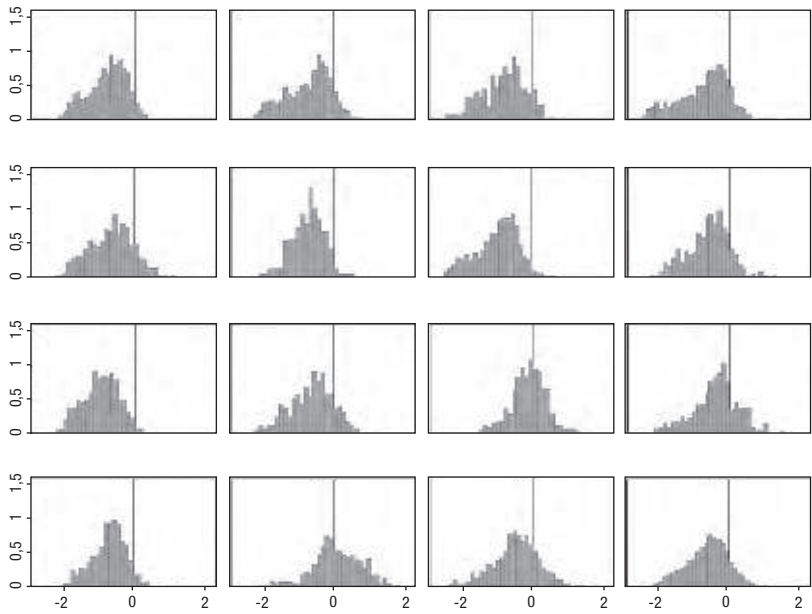


Illustration 9 : Histogramme des attitudes attendues face au risque par pays. *Remarque :* le point zéro indique le point d'indifférence au risque.

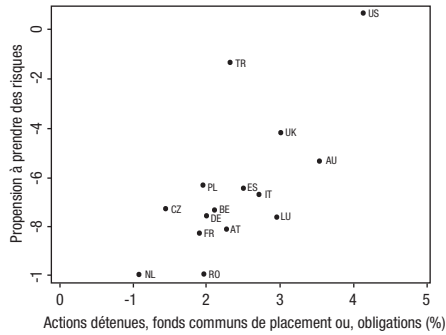


Illustration 10 : Propension moyenne à prendre des risques et % de personnes détenant des produits d'investissement par pays

Observations finales

L'attitude des individus face au risque est un élément phare de l'économie comportementale. Il reste beaucoup à apprendre sur la formation et la constance des attitudes face au risque financier et sur l'incidence des facteurs institutionnels et culturels sur les différences importantes que nous observons entre les pays.

Ces différences sont importantes pour les établissements qui proposent des solutions d'investissement. Ces prestataires doivent prendre les mesures qui s'imposent pour améliorer la perception des rendements (ou limiter la perception des risques) afin d'attirer les individus et les ménages ordinaires. Les données comportementales permettent de mieux comprendre les préférences et les comportements des consommateurs potentiels et permettent à ces derniers de prendre des décisions financières plus avisées. Dans certains pays, les conseillers financiers remettent des questionnaires à leurs clients ou les interrogent pour mesurer leur seuil de tolérance en matière de prise de risque. Ces questionnaires doivent impérativement couvrir tous les aspects de la perception des risques et ne doivent pas se limiter à la seule aversion à la volatilité, par exemple.

Comme le disait John Maynard Keynes, il n'est rien de plus désastreux qu'une stratégie d'investissement rationnelle dans un monde irrationnel. Produits et services doivent être conçus de façon à ce que les individus puissent choisir des produits dont le niveau de risque leur est adapté. Cela nécessite non seulement d'orienter les gens dans la « bonne » direction, mais également de créer des instruments financiers intelligents et personnalisés plus attractifs que les comptes bancaires peu rémunérateurs aux yeux des investisseurs peu enclins à prendre des risques. Afin de transformer l'épargne en investissements, tout l'enjeu consiste à amener les individus à se forger une perception personnelle des risques et rendements des investissements.

L'auteur

Maria FERREIRA est économiste et chercheuse chez ING. Elle fait partie du Groupe de Recherche de l'équipe *International Consumer Economics*. Elle est responsable du centre de recherche de la *Think Forward Initiative*, mouvement pluridisciplinaire visant à responsabiliser les individus pour qu'ils puissent prendre des décisions financières plus avisées. Maria est titulaire d'un master d'économie, d'un master en sciences sociales et d'un doctorat en économie de l'université de Maastricht. Avant de rejoindre ING, elle a travaillé dans les domaines de la microéconomie appliquée, de l'économie du travail et de l'économie du développement.

Bibliographie

- CAMPBELL, J. (2016). Restoring rational choice: the challenge of consumer financial regulation. *American Economic Review*, 106(5), 1-30.
- DOHMEN, T., FALK, A., HUFFMAN, D., SUNDE, U., SCHUPP, J., and WAGNER, G. (2011). Individual risk attitudes: Measurement, determinants, and behavioral consequences. *Journal of the European Economic Association*, 9(3), 522-550.
- HIRSHLEIFER, D. (2015). Behavioral finance. *Annual Review of Financial Economics*, 7, 133-159.
- HOFFMANN, A., POST, T., and PENNINGS, J. (2015). How investor perceptions drive actual trading and risk-taking behavior. *Journal of Behavioral Finance*, 16(1), 94-103.
- KAHNEMAN, D., and TVERSKY, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263-291.
- KAHNEMAN, D., and RIEPE, M. (1998). Aspects of investor psychology. *The Journal of Portfolio Management*, 24(4), 52-65.
- LUIGI, G., and PAIELLA, M. (2008). Risk aversion, wealth, and background risk. *Journal of the European Economic Association*, 6(6), 1109-1150.
- NOSIC, A. and M. WEBER. (2010). How riskily do I invest? The role of risk attitudes, risk perceptions, and overconfidence. *Decision Analysis*, 7(3), 282-301.
- SHILLER, R. J. (1981). Do stock prices move too much to be justified by subsequent changes in dividends? *American Economic Review*, 71(3), 421-436.
- SHIV, B., LOEWENSTEIN, G., BECHARA, A., DAMASIO, H., and DAMASIO, A. (2005). Investment behavior and the negative side of emotion. *Psychological Science*, 16(6), 435-439.
- SHUM, P., and FAIG, M. (2006). What explains household stock holdings? *Journal of Banking and Finance*, 30(9), 2579-2597.
- SIMONSOHN, U. (2009). Direct risk aversion: Evidence from risky prospects valued below their worst outcome. *Psychological Science*, 20(6), 686-692.
- WEBER, E., BLAIS, A., and BETZ, N. (2002). A domain-specific risk-attitude scale: Measuring risk perceptions and risk behaviors. *Journal of Behavioral Decision Making*, 15(4), 263-290.
- WANG, M., OLIVER, M., and HENS, R. (2017). The impact of culture on loss aversion. *Behavioral Decision Making*, 30(2), 270-281.
- WEBER, M., WEBER, E. U., and Nasic, A. (2013). Who takes risks when and why: Determinants of changes in investor risk taking. *Review of Finance*, 17(3), 847-883.

ING

Auteur correspondant : jessica.exton@ing.com

Introduction

Les crédits entre amis proches peuvent être très utiles pour couvrir de petites dépenses lorsque nous ne disposons pas de la trésorerie nécessaire. Mais même si les sommes en jeu sont modestes, les prêts entre amis comportent un certain risque. L'amitié repose essentiellement sur des normes sociales d'attention réciproque et altruiste (*Clark et Mills, 2011 ; Fiske, 1992 ; Sawyer, 1966*) et les questions d'argent peuvent créer des tensions au sein de ces relations (*Bank of America, 2017*). Associer une valeur financière à l'amitié peut générer une certaine confusion en remettant en question notre appréhension des liens sociaux (*Fiske et Tetlock, 1997*).

Les normes qui régissent les relations sociales peuvent ainsi empêcher des amis (à savoir, les emprunteurs) de faire des demandes d'aide financière potentiellement embarrassantes ou pénibles. Mais lorsque l'occasion se présente, des amis (à savoir, les prêteurs) peuvent être tout à fait disposés à apporter une petite assistance financière. De fait, il n'est pas rare que des amis proposent de petits prêts pour couvrir des dépenses de la vie courante, un repas ou un ticket de cinéma par exemple. La gestion de nos finances personnelles étant plus dématérialisée que jamais, les prêts et remboursements sont potentiellement à portée de clic.

Le marché informel des prêts entre amis peut être utilisé pour couvrir de petites dépenses lorsque les deux parties le souhaitent. Or cette étude d'ING a constaté que nous hésitons à solliciter nos amis pour des prêts à court terme, n'exploitant donc pas ce marché informel du crédit de manière optimale.

Contexte

Les normes sociales d'attention réciproque régissent l'amitié, comme le montre bien notre tendance à aider les autres lorsqu'ils en ont besoin (*Annis, 1987 ; Hays, 1989 ; Fiske, 1992 ; Clark et Mills, 2011 ; Sawyer, 1966*). Ces normes sociales gouvernent nos interactions quotidiennes et notamment les petits prêts informels. Parce que l'amitié ne tourne pas autour de l'argent, nous avons quant aux prêts entre amis des attentes spécifiques qui ne sont pas les mêmes que celles d'autres accords de crédit (*Mandel, 2006 ; Halpern, 1994 ; Straeter, 2017*). Lorsque les normes de l'amitié ne sont pas respectées, par exemple si les échanges financiers commencent à prendre une place trop importante, les liens sociaux peuvent en pâtir (*McGraw et Tetlock, 2005*).

L'emprunteur

Lorsque l'on conclut un petit prêt à court terme avec un ami, l'avantage évident pour l'emprunteur est une augmentation immédiate de sa trésorerie, généralement pré-affectée à une utilisation précise. Le coût pour l'emprunteur réside dans la demande qu'il faut faire, l'engagement dans une reconnaissance de dette et le fait de faire peser une charge financière sur le prêteur. Comme l'a indiqué un travail de recherche montrant une gêne et une réticence à l'idée de transactions monétaires entre amis (Straeter, 2017), il est probable que les emprunteurs se sentent mal à l'aise lorsqu'ils demandent de l'argent à un ami.

Le prêteur

Pour le prêteur cependant, prêter une petite somme sur une courte durée à un ami peut être une expérience complètement différente. C'est pour le prêteur l'occasion de montrer son attention pour un ami proche et de répondre à des attentes sociales (Straeter, 2017). Il semble donc plus satisfaisant d'investir dans un prêt à un ami que d'être celui qui reçoit l'argent et ce, malgré l'effort financier.

Cette satisfaction est cohérente avec la motivation altruiste d'aider directement une personne qui en a besoin, et avec le contentement que l'on ressent à accomplir un acte considéré comme moral ou « bien ». La plupart d'entre nous entrons dans la catégorie des altruistes « impurs », motivés par les deux aspects.

Emprunts répétés

Des demandes de prêt qui se répètent peuvent modifier le lien d'amitié. D'une part, monétiser l'amitié peut éliminer totalement les liens sociaux et modifier la volonté de l'emprunteur comme celle du prêteur de participer à ces crédits informels (McGraw et Tetlock, 2005). L'emprunteur peut commencer à se sentir plus à l'aise pour demander de l'argent à son ami, tandis que le prêteur peut commencer à percevoir ces demandes comme ennuyeuses. D'autre part, les normes sociales qui encadrent l'amitié peuvent continuer de guider les deux parties, renforçant la générosité du prêteur et la gêne de l'emprunteur, élargissant l'écart existant entre la volonté de prêter et celle d'emprunter.

Pour résumer, nous nous attendons à ce que les amis ne fassent pas un usage optimal des prêts informels. Les individus sont moins enclins à emprunter de l'argent de manière informelle à un ami qu'à accepter une telle demande. L'amitié peut ainsi constituer une source inexploitée d'aide financière à court terme pour des montants relativement modestes, car l'emprunteur et le prêteur ont tous deux la motivation d'y participer.

L'étude

Pour tester la volonté d'emprunter (WTB) et la volonté de prêter (WTL) entre amis, une étude intersujet à 2 (rôle : emprunteur vs prêteur) x 2 (demande : première vs cinquième) critères a été menée auprès de 293 adultes américains ($M_{\text{âge}} = 34,31$,

$ET_{\text{âge}} = 11,15$; 51,5 % d'hommes) sur Amazon Mechanical Turk (Paolacci et Chandler, 2014). Les participants ont été invités à décrire un ami proche du même sexe (p. ex. classement de la proximité sur une échelle à 7 points, 1 = pas du tout proche, 7 = très proche).

Ils ont ensuite été invités à imaginer une situation d'achat hypothétique dans laquelle ils (condition emprunteur) ou leur ami (condition prêteur) entraient dans un magasin et s'apercevaient qu'ils avaient oublié leur portefeuille. Selon la condition, cet oubli de portefeuille survenait pour la première ou la cinquième fois en quelques mois. (Dans ce dernier cas, il était spécifié que l'argent avait été prêté et remboursé comme convenu les quatre fois précédentes pour ne pas créer de différences d'endettement entre les conditions). Les participants devaient indiquer s'ils seraient disposés à demander (condition emprunteur) ou à prêter (condition prêteur) de l'argent à leur ami pour payer ses achats du jour (échelle à 9 points : 1 = en aucun cas, 9 = tout à fait).

Conclusions

Conformément à l'hypothèse, un écart a été observé entre la volonté d'emprunter et la volonté de prêter des participants, et cet écart variait en fonction de la fréquence des demandes (première vs cinquième ; $F(1\ 289) = 14,75$, $p < .001$, illustration 1). Lors des premières demandes, les prêteurs étaient plus disposés ($M_{\text{WTB}} = 6,62$, $ET_{\text{WTB}} = 0,72$) à prêter de l'argent à un ami que les emprunteurs à emprunter à un ami ($M_{\text{WTL}} = 4,93$, $ET_{\text{WTL}} = 2,07$). Cet écart augmentait avec les répétitions de la demande. Les prêteurs devenaient encore plus disposés à prêter de l'argent à un ami ($M_{\text{WTB}} = 7,66$, $ET_{\text{WTB}} = 1,90$) et les emprunteurs, encore moins disposés à emprunter à un ami ($M_{\text{WTL}} = 4,38$, $ET_{\text{WTL}} = 2,11$).

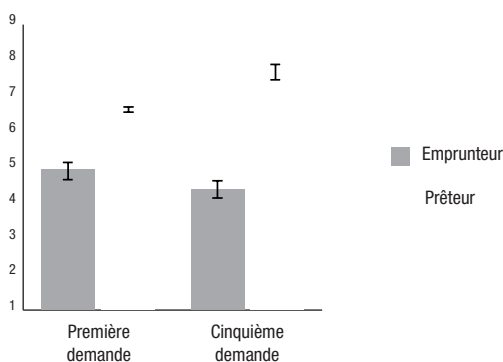


Illustration 1 : Volonté d'emprunter ou de prêter selon la condition. *Remarque :* toutes les conditions présentent des différences (marginales) statistiquement significatives ($t(289) > 1,856$, $p = 0,064$, d de Cohen $> 0,31$). Les barres d'erreur correspondent à une erreur type de ± 1 .

Nous avons ensuite exploré l'influence de la proximité sur la relation entre rôle et demande et la volonté d'emprunter ou de prêter par une analyse à régression linéaire. Un effet d'interaction marginal statistiquement significatif de la proximité avec le rôle du participant a été observé ($b = 0,28$, $t(287) = 1,73$, $p = 0,085$) sur la volonté d'emprunter/de prêter. Une analyse floodlight de suivi utilisant la technique de Johnson-Neyman (Spiller, Fitzsimons, Lynch et McClelland, 2013) a mis en évidence une différence de la volonté d'emprunter ou de prêter des emprunteurs et des prêteurs lorsqu'ils étaient modérément proches ($X = 3,4$, $p = 0,04$) ou plus proches (illustration 2).

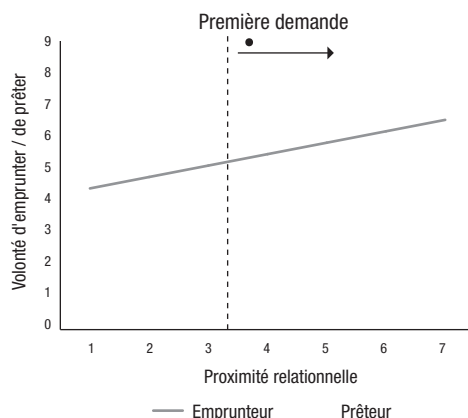


Illustration 2 : Analyse *floodlight* indiquant la valeur de la proximité de la relation suggérant des différences entre la volonté d'emprunter et de prêter entre amis pour les premières demandes. Remarque : l'astérisque (*) désigne les valeurs de proximité pour lesquelles il existe une différence significative de la volonté d'emprunter/de prêter entre les emprunteurs et les prêteurs. Le profil est similaire pour les cinquièmes demandes.

Discussion

Notre étude confirme que les prêteurs sont plus disposés à prêter de l'argent à un ami proche qu'à emprunter. Cet écart suggère l'existence d'un champ d'amélioration de l'aide financière de petite ampleur dans les relations d'amitié. De plus, nous avons observé que l'écart augmente lorsque les demandes sont répétées. Il est intéressant de noter que les prêteurs deviennent plus disposés à conclure un accord de prêt si leur ami le leur demande à plusieurs reprises. Les emprunteurs en revanche deviennent moins disposés à demander de l'argent s'ils l'ont déjà fait en plusieurs occasions. Ainsi, une demande répétée n'altère pas les normes sociales qui gouvernent l'amitié ; au contraire, la générosité des prêteurs et la gêne des emprunteurs augmentent, élargissant l'écart entre la volonté de prêter et la volonté d'emprunter.

Ces résultats corroborent les études publiées. D'un côté, les normes sociales d'attention réciproque au sein de la relation d'amitié motivent les individus à aider un ami qui a un besoin financier (Fiske, 1992). Donner à un ami est un acte dont on attend typiquement une gratification altruiste et le sentiment d'avoir bien agi (Leider, Mobius, Rosenblatt et Do, 2009). D'un autre côté, ces mêmes normes sociales d'attention réciproque peuvent décourager des amis de demander un prêt informel ;

il peut y avoir des répercussions négatives sur les finances du prêteur, déséquilibrant ainsi l'amitié par rapport à la norme sociale d'attention aux autres.

La réticence à solliciter un prêt informel peut avoir son origine dans la crainte d'introduire une valorisation financière qui créerait une nouvelle distinction entre les amis selon les rôles de prêteur et d'emprunteur. Il est probable que l'importance de l'endettement (c.-à-d. le fait d'avoir (ou non) remboursé des prêts antérieurs) affecte aussi la volonté d'emprunter. De plus, cette étude s'est penchée sur les relations d'amitié proche qui constituent un type de lien spécifique (Wiseman, 1986). D'autres relations, comme les liens familiaux, peuvent apporter des *insights* différents.

De nouvelles études devraient s'intéresser aux conditions limites de ces résultats et explorer le moment où l'écart entre volonté de prêter et d'emprunter n'existe pas. Par exemple, la capacité ou la volonté d'un prêteur à se départir de sommes d'argent, même de façon temporaire, est sans doute directement liée à son aisance financière. Par ailleurs, il est probable que la volonté de prêter dépend fortement des remboursements passés de la part de l'emprunteur, ainsi que de la facilité des transactions. Des outils technologiques simplifiant les transactions, comme les applications de paiement peer-to-peer Twyp d'ING ou Venmo qui permettent des transferts d'argent entre amis sur un téléphone mobile, peuvent alléger le processus de prêt perçu et atténuer les tensions observées entre volonté d'emprunter et volonté de prêter. L'impact des nouvelles technologies sur les finances personnelles reste un vaste domaine d'investigation.

Conclusion

Au sein d'une relation d'amitié proche, les emprunteurs potentiels sont moins disposés à s'engager dans un accord financier que les prêteurs potentiels. Cette différence s'accroît lorsque les demandes se répètent et les prêteurs potentiels deviennent plus enclins à prêter, tandis que les emprunteurs potentiels deviennent plus réticents à demander. Au vu de ce fonctionnement sous-optimal sur le marché des crédits informels, l'enthousiasme croissant pour les crédits suggère que les amis pourraient en tirer profit *via* un système que nous appellerons « piggy-banking » (de *piggy-back*, *portage*, et *banking*).

Les auteurs

Laura Straeter est comportementaliste au sein du Groupe de Recherche d'ING. Elle intervient dans le cadre de la *Think Forward Initiative*. Elle est titulaire d'un doctorat de gestion du marketing Management de l'École de Management de Rotterdam (Université Erasmus). Laura a obtenu sa licence en Psychologie sociale et son Master de recherche en Sciences sociales et du comportement à l'université de Tilburg. Avant de rejoindre ING en janvier 2018, elle a occupé un poste de lectrice à l'Université de Maastricht et elle a travaillé dans des cabinets conseil spécialisés dans les études marketing.

Profil LinkedIn de Laura : <https://www.linkedin.com/in/laurastraeter/>

Jessica Exton est spécialiste du comportement au sein de l'équipe International Consumer Economics chez ING. Jessica gère la plateforme eZonomics d'ING et le sondage ING International Survey. Originaire d'Australie, elle est titulaire d'un MSc en Économie comportementale de l'Université d'Amsterdam et d'une licence en Sciences et Commerce de l'Université Monash, en Australie. Jessica a débuté sa carrière chez KPMG où elle aidait des entreprises de différents secteurs à mieux comprendre, et satisfaire, leurs clients.

Profil LinkedIn de Jessica : <https://www.linkedin.com/in/jessicaexton/>

Bibliographie

- ANDREONI, J. (1989). Giving with impure altruism: Applications to charity and ricardian equivalence. *Journal of Political Economics*, 97, 1447-1458.
- ANNIS, D. B. (1987). The meaning, value, and duties of friendship. *American Philosophical Quarterly*, 24, 349-356.
- BANK OF AMERICA (2017). Friends again report. Retrieved from https://promo.bankofamerica.com/friendsagain/assets/images/BOA_2017-Trends-in-Consumer-Mobility-Report_Wave3-V7.pdf.
- CLARK, M. S., & MILLS, J. R. (2011). A theory of communal and exchange relationships. In P.A.M. Van Lange, A.W. Kruglanski & T. Higgins (Eds.), *Handbook of Theories of Social Psychology*. Thousand Oaks, CA: Sage, 232-250.
- FISKE, A. (1992). The four elementary forms of sociality: Framework for a unified theory of social relations. *Psychological Review*, 99, 689-723.
- FISKE, A., & TETLOCK, P. (1997). Taboo trade-offs: Reactions to transactions that transgress the spheres of justice. *Political Psychology*, 18, 255-297.
- HALPERN, J. J. (1994). The effect of friendship on personal business transactions. *Journal of Conflict Resolution*, 38, 647-664.
- HAYS, R. B. (1989). The day-to-day functioning of close versus casual friendships. *Journal of Social and Personal Relationships*, 6, 21-37.
- LEIDER S., MOBIUS, M., ROSENBLAT T., & DO, Q. (2009). Directed altruism and enforced reciprocity in social networks. *Quarterly Journal of Economics*, 124, 1815-1851.
- MANDEL, D. R. (2006). Economic transactions among friends: Asymmetric generosity but not agreement in buyer's and seller's offers. *Journal of Conflict Resolution*, 50, 584-606.
- MCGRAW, A. P., & TETLOCK P. E. (2005). Taboo trade-offs, relational framing, and the acceptability of exchanges. *Journal of Consumer Psychology*, 15, 2-15.

- PAOLACCI, G., & CHANDLER, J. (2014). Inside the turk: Understanding mechanical turk as a participant tool. *Current Directions in Psychological Science*, 23, 184-188.
- SAWYER, J. (1966). The altruism scale: A measure of co-operative, individualistic, and competitive interpersonal orientation. *American Journal of Sociology*, 71, 407-416.
- SPILLER, S. A., FITZSIMONS, G. J., LYNCH, J. G., & MCCLELLAND, G. H. (2013). Spotlights, floodlights, and the magic number zero: Simple effects tests in moderated regression. *Journal of Marketing Research*, 50, 277-288.
- STRAETER, L. M. (2017). *Interpersonal consumer decision making*. Rotterdam, NL: ERIM PhD Series in Research in Management.
- WISEMAN, J. P. (1986). Friendship: Bonds and binds in a voluntary relationship. *Journal of Social and Personal Relationships*, 3, v191-211.

Genesis Analytics

London Economics

Auteur correspondant : brendanm@genesis-analytics.com

Introduction

Richard Thaler, prix Nobel d'économie 2017, et Shlomo Benartzi sont connus pour leur programme de retraite qui a augmenté de façon spectaculaire le nombre de personnes épargnant pour leur retraite. Bien que le programme Save More Tomorrow ait depuis été adopté par plus de 60 % des grandes entreprises américaines et influencé des politiques à l'échelle mondiale, selon Shlomo Benartzi, « il y a encore beaucoup à faire » (*Benartzi, 2011*).

De nombreuses études, à commencer par celles de Thaler et Benartzi, visent à inciter de plus en plus de citoyens à épargner, alors que or l'un des principaux enjeux comportementaux de l'épargne réside dans le fait que l'on n'économise pas suffisamment longtemps pour atteindre ses objectifs. Si beaucoup commencent, très peu arrivent au bout. Dans cette étude, nous revenons sur le cas d'une entreprise privée dont les clients retiraient leurs économies prématurément des plans d'épargne, et nous décrivons comment nous avons utilisé les *insights* comportementaux pour inciter ces particuliers à augmenter leur épargne.

Le partenariat de London Economics et Genesis Analytics a mené à bien plusieurs projets *Nudge* afin de modifier des décisions financières en Afrique, en Europe et au Royaume-Uni. Nous travaillons depuis dix ans en étroite collaboration avec des organismes de régulation, notamment la Commission européenne et l'autorité financière britannique Financial Conduct Authority (voir encart 1) ainsi qu'avec des sociétés de services financiers de toutes les tailles. Pour notre équipe, relever le défi de promouvoir l'épargne est d'autant plus intéressant qu'il nous permet d'offrir à nos clients une valeur exceptionnelle en termes d'augmentation de la rentabilité de leur produit (19 fois l'investissement) tout en apportant une solution à un problème financier majeur qui pèse sur des millions d'individus sur la quasi-totalité du globe.

On sait que les taux d'épargne sont généralement faibles : dans la plupart des pays, l'épargne moyenne représente moins de 10 % du revenu des foyers et elle est même négative dans certains pays, aussi bien dans le monde industrialisé que dans les régions en développement (*OCDE, 2018*).

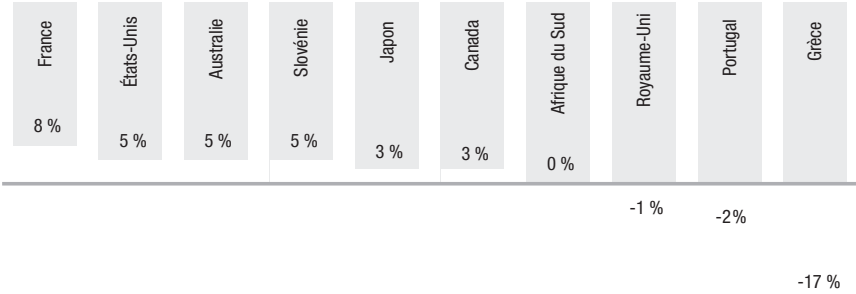


Illustration 1 : Part de l'épargne dans le revenu des foyers

Contrairement à de nombreux professionnels qui s'attachent à aider les individus à commencer à épargner (*Fiorillo et al., 2014*), nous avons pris le problème dans l'autre sens, en les aidant à maintenir leur effort d'épargne, voire à accroître leurs versements. Les données fournies par nos clients montrent que la plupart des personnes qui souscrivent des produits d'épargne de longue durée, avec des objectifs de formation ou de retraite notamment, n'atteignent jamais le terme planifié. Au bout d'un certain moment, ils résilient le contrat ou désinvestissent.

Le secteur britannique de la gestion d'actifs, classé deuxième mondial, gère 8 100 milliards de livres d'actifs, dont plus de 1 000 milliards de livres dans des produits d'investissement de détail (*HM Treasury, 2017*). En 2017, la Financial Conduct Authority (FCA) a constaté que la concurrence sur le marché était faible. Les frais n'étaient pas toujours clairement visibles et les investisseurs n'étaient pas toujours assez attentifs ou ne comprenaient pas les répercussions des frais sur leurs rendements (*FCA, 2017*).

Les directives réglementaires européennes entrées en vigueur début 2018 imposent désormais aux gestionnaires d'actifs de mieux informer leurs investisseurs. Cependant, les *insights* comportementaux nous montrent que le fait de les informer n'améliore pas nécessairement la compréhension des clients. Cela se vérifie tout particulièrement lorsque la quantité d'informations est très importante (comme dans les conditions générales de service) ou lorsqu'elles sont asymétriques (comme dans les contrats d'assurance).

La FCA a chargé notre équipe de concevoir et de mettre en œuvre une expérimentation comportementale en ligne pour tester une série de traitements susceptibles de fournir des indications qui lui permettraient d'élaborer des interventions politiques mieux informées sur le marché. Ces traitements comportementaux comprenaient des messages d'avertissement placés en évidence sur l'impact potentiel des frais sur les rendements d'investissement, associés à une présentation graphique de ces répercussions dans le temps.

À l'issue de l'expérience, la FCA a déclaré que les entreprises devaient prendre en compte les résultats dans l'évaluation des performances de leurs publicités. Elle a également étudié une modification des règles et des recommandations afin d'imposer une certaine forme de publicité lorsque les résultats de l'étude en cours *Investment Platforms Market Study* seront disponibles (*FCA, 2017*).

Encart 1 : Ce qui a changé : mettre en lumière les frais dans le secteur de la gestion d'actifs (2018)

Les implications négatives de ce phénomène sont doubles. Tout d'abord, le client final cesse d'épargner pour son avenir, retraite ou autre objectif financier à long terme. En Afrique du Sud par exemple, l'un des premiers motifs de la souscription d'un produit d'épargne à long terme est la volonté d'économiser pour les études d'un enfant. Avec un épargnant sur deux résiliant le contrat dans les deux premières années, cet enjeu comportemental ouvre sur un problème sociétal beaucoup plus vaste que rencontrent la plupart des pays en développement : un accès insuffisant à l'éducation.

Ensuite, les sociétés de services financiers perdent des clients et les revenus associés. Avec des taux annuels moyens de persistance inférieurs à 60 % sur la plupart des marchés, cela signifie que les entreprises perdent des centaines de millions de dollars chaque année en raison de résiliations ou désinvestissements prématurés.

Nos travaux sur cet enjeu comportemental ont couvert des territoires et des segments de clientèle variés, mais les principaux obstacles comportementaux associés à l'incitation à augmenter l'épargne sont très similaires :

1. Les clients ont parfois besoin de trésorerie à court terme et ne prennent pas en considération les avantages de l'épargne à long terme, ce qui constitue essentiellement un *biais du présent* ;
2. La procédure de résiliation d'un produit d'épargne est généralement rapide et simple, ce qui en fait une décision inconsciente et automatique *relevant du système* ⁽¹⁾ ;
3. Les clients déterminent la somme à retirer de leur épargne en fonction du montant disponible plutôt que du montant dont ils ont besoin, ce qui confère à la décision un *ancrage médiocre*.

Pour s'attaquer à ces obstacles comportementaux dans chaque contexte, l'équipe a conçu une série de *nudges* à fort impact, testés à l'échelle réelle dans la plupart des cas.

Résoudre le biais du présent

Pour résoudre le biais du temps présent associé aux retraits et résiliations prématurés, l'équipe a développé des *nudges* destinés à aider le client à connecter son moi actuel à son moi futur. Goldstein *et al.* (2008) ont montré qu'aider à comprendre comment les investissements et économies d'aujourd'hui déterminent le bien-être de demain et motive les clients pour améliorer leur comportement actuel en matière d'épargne.

Pour lever cet obstacle comportemental dans l'environnement d'un centre d'appel, l'équipe a été chargée d'incorporer ce *nudge* dans la conversation en apportant des modifications peu coûteuses aux scripts d'appel. Afin d'inciter leurs interlocuteurs à connecter leur moi actuel à leur moi futur, les agents du centre d'appel ont été formés à les pousser à réfléchir aux raisons pour lesquelles ils auraient besoin de cette épargne dans le futur, en évoquant des objectifs tels que la construction d'une maison ou une retraite confortable.

Nous avons aussi travaillé sur les documents de résiliation avec un but analogue. Les trois premières questions du formulaire de résiliation ont été conçues pour inciter le client à réfléchir à l'avenir : « Quel était l'objectif de ce compte d'épargne ? », « Cet objectif est-il toujours d'actualité ? », etc. Nous avons constaté que ce type d'exercice modifiait radicalement les comportements.

(1) Chiffres fournis en toute confidentialité par nos clients.

Le système 1 et le système 2 comme outils du changement

L'architecture peut être conçue de manière à réduire l'inertie décisionnelle et la pensée automatique. Pour ce faire, des points de décision supplémentaires doivent être soigneusement ajoutés tout au long du processus décisionnel, incitant subtilement le client à reconsidérer sa décision.

Dans une succursale, l'ajout de points de décision a pris la forme d'un nantissement interne à compléter par le client dans le cadre du processus de résiliation. Toutes les options disponibles étaient présentées de telle sorte que le client pouvait choisir une méthode alternative pour accéder aux fonds. Le processus décisionnel des clients est devenu plus délibéré et réfléchi, ils pouvaient alors constater que la résiliation n'était pas la seule option.

Utilisation efficace de l'ancrage

Pour que la décision des clients d'effectuer un retrait sur un produit d'épargne se fonde sur les fonds nécessaires plutôt que sur le montant disponible, le choix du retrait a été conçu de manière à éviter l'ancrage. En effet, la nature même de l'ancrage fait que lorsqu'un client a eu connaissance de la valeur totale dont il peut disposer, il devient difficile de l'encourager à ne retirer que ce dont il a besoin.

Nous avons vu dans des succursales comment les dispositifs d'engagement peuvent se révéler extrêmement efficaces pour inciter les clients à ne retirer que les sommes nécessaires. Dans un cas par exemple, le client devait accepter un montant de retrait avant de connaître la somme disponible dans le produit.

Le graphique ci-après résume les trois principaux obstacles comportementaux abordés et présente des exemples de la manière dont nous les avons abordés en concevant des supports inspirés de la science comportementale :

1	Biais du temps présent : les individus ont besoin de trésorerie disponible à court terme et ne prennent pas en considération les avantages de l'épargne à long terme	Aider à connecter le moi actuel au moi futur	Visualisation d'un script d'un centre d'appel : encourager les clients à réfléchir aux raisons pour lesquelles ils auraient besoin de cette épargne à l'avenir	Ancrage concret : demander aux clients de calculer le montant dont ils ont besoin pour atteindre leurs objectifs financiers avant leur résiliation
2	Points de décision insuffisants : la procédure de résiliation d'un produit d'épargne est trop rapide et trop simple	Inclure des points de décision supplémentaires pour inciter le client à reconsidérer son choix, et activer le Système 2	Auto-génération dans une option secondaire : garantie d'une option secondaire qui permet aux clients de choisir d'eux-mêmes une autre option	Biais de cohérence dans un script de centre d'appel : encourager les clients à réfléchir sur la motivation initiale de la politique
3	Mauvais ancrage : puisque les individus ne savent pas évaluer le montant dont ils ont besoin, leur ancrage reste sur le montant de l'épargne disponible	Orienté vers la perception du montant nécessaire aussi tôt que possible	Dispositifs d'engagement dans une option secondaire : amener les clients à considérer en premier lieu le montant dont ils ont besoin, puis le montant dont ils disposent	Ancrage déclaratif : rappeler aux clients le montant de l'épargne dont ils disposeront à l'échéance de leur support s'ils le conservent et continuent d'épargner

Illustration 2 : Résumé des obstacles comportementaux, des *nudges* et des applications

Pour mesurer l'impact de ces *nudges*, l'équipe a réalisé un certain nombre d'essais comparatifs randomisés dans divers environnements.

Par exemple, elle a récemment terminé un projet consistant à optimiser l'ensemble de la chaîne de valeur associée au processus de résiliation d'un produit d'épargne. D'autres essais de ce type ont prouvé que ces *nudges* pouvaient permettre d'augmenter les valeurs d'épargne de plus de 155 % de façon régulière et durable, multipliant par 19 l'investissement de notre client.

Cela lui a apporté une valeur exceptionnelle en termes d'amélioration de la rentabilité du produit, mais l'impact le plus important a de loin été pour les particuliers. Nos travaux ont montré que l'application des *insights* comportementaux dans un processus de résiliation pouvait aider les particuliers à augmenter leur épargne pour la retraite, l'éducation de leurs enfants et, finalement, pour atteindre leurs objectifs financiers personnels.

Shlomo Benartzi avait raison en déclarant qu'« il reste beaucoup à faire ». Nous espérons que notre travail pour des organismes de réglementation financière et des sociétés de services financiers suscitera d'importantes avancées vers la réalisation des promesses de l'économie comportementale.

Les auteurs

Brendan Meehan est Manager au sein de l'équipe d'Économie comportementale appliquée chez Genesis Analytics. Il travaille avec des prestataires de services financiers de détail en Afrique, en Europe et au Royaume-Uni depuis 2012, appliquant les enseignements de l'économie comportementale pour aider ces entreprises à se développer et devenir plus rentables. Brendan Meehan est titulaire d'un Master en économie appliquée de l'université du Cap.

Samantha Rosenberg est associée principale de l'équipe Applied Behavioural Economics de Genesis Analytics. Depuis 2015, elle utilise avec succès les leviers de l'économie comportementale chez de grands prestataires de services financiers en Afrique du Sud et en Europe, obtenant des résultats remarquables en termes de ventes, d'optimisation de l'analyse des données et de rétention des clients. Samantha Rosenberg est titulaire d'un Master en économie appliquée de l'université du Cap.

Le Dr Charlotte Duke a le statut d'associé au sein de London Economics, dont elle dirige l'équipe Consumer Behavioural & Experimental Economics. Depuis 2008, Charlotte produit des études de marché et d'économie comportementale pour le compte de clients des secteurs public et privé, dans divers domaines. Charlotte est titulaire d'un doctorat en économie obtenu à l'université de Melbourne en Australie et à l'University College London.

Bibliographie

BENARTZI, S. (2011, November). Saving for tomorrow, tomorrow. *TEDSalon*. Retrieved from https://www.ted.com/talks/shlomo_benartzi_saving_more_tomorrow/.

FINANCIAL CONDUCT AUTHORITY – FCA. (2017). *Asset management market study*. Retrieved from <https://www.fca.org.uk/publications/market-studies/asset-management-market-study>.

FIORILLO, A., POTOK, L., & WRIGHT, J. (2014). *Applying Behavioral Economics to Improve Microsavings Outcomes*. Ideas42 & Grameen Foundation. Retrieved from <http://www.ideas42.org/wp-content/uploads/2015/05/Applying-BE-to-Improve-Microsavings-Outcomes-1.pdf>.

GOLDSTEIN, D., JOHNSON, E., & SHARPE, W. (2008). Choosing outcomes versus choosing products: Consumer-focused retirement investment advice. *Journal of Consumer Research*, 35(3), 440- 456.

HM TREASURY. (2017). *The Investment Management Strategy II*. Policy paper. Retrieved from <https://www.gov.uk/government/publications/the-investment-management-strategy-ii>.

ORGANISATION OF ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT – OECD. (2018). *Household savings*. Retrieved from <https://data.oecd.org/hha/household-savings.htm>.

Nudge et Politique Publique

Chefs de projet sciences comportementales à la DITP

mariam.chammat@modernisation.gouv.fr; stephan.giraud@modernisation.gouv.fr

Permettre à l'action publique de gagner en efficacité est à la fois une nécessité démocratique et un enjeu de performance. Une nécessité démocratique parce que l'action publique ne peut avoir d'objectif final autre que la satisfaction des citoyens. Un enjeu de performance parce que la puissance publique est comptable face à ces mêmes citoyens des dépenses engagées en leur nom. Cette recherche d'efficacité a conduit l'administration française à s'efforcer d'asseoir de plus en plus la fabrique des politiques publiques sur la connaissance des comportements réels de l'ensemble des populations et acteurs concernés.

Plus spécifiquement, cette intention s'est traduite par un intérêt croissant ces dernières années pour les enseignements des sciences comportementales dans la sphère gouvernementale. Un premier chantier consacré à la promotion de la télédéclaration a ainsi été conduit en 2013, avant d'être suivi par d'autres projets principalement consacrés à des thématiques à forte « teneur comportementale » (sécurité routière, santé, environnement). La création fin 2017 de la direction interministérielle de la transformation publique (DITP), placée sous l'autorité du ministre chargé de la réforme de l'État, a été marquée par une ambition comportementale nouvelle. Celle-ci s'est traduite par la mise en place d'une équipe dédiée, à l'initiative notamment du lancement, courant 2018, d'un appel à manifestation d'intérêt auprès des administrations. Cet appel à candidature répond à un double objectif opérationnel : éprouver les apports possibles des sciences comportementales sur des sujets concrets, en recourant notamment à des alternatives aux modes « directifs » d'action publique (réglementation, fiscalité, etc.), et diffuser cette approche au sein de la sphère publique. Plusieurs critères ont été fixés afin de procéder à la sélection des projets.

Des enjeux majeurs de politique publique : il s'agit de traiter prioritairement de thématiques à fort impact, autrement dit de sujets présentant des bénéfices évidents pour un large public.

Des variables comportementales structurantes : l'objectif est de faire évoluer des prises de décisions, là où des freins comportementaux sont clairement identifiés, par opposition à d'autres barrières d'ordre structurel ou économique.

(1) A.M.I. : appel à manifestation d'intérêt.

Des engagements éthiques : seront privilégiés des enjeux faisant l'objet d'un consensus en termes d'intérêt général, avec de surcroît un impératif de transparence quant aux moyens mobilisés et aux résultats obtenus.

Des mesures d'efficacité : recourir aux sciences comportementales implique de favoriser la pratique de l'expérimentation. Celle-ci suppose de définir des indicateurs de succès, quantitatifs ou qualitatifs, permettant une évaluation d'impact robuste.

Les projets sélectionnés ont vocation à bénéficier d'un accompagnement de la DITP sous forme de mise à disposition d'experts, internes ou externes, intervenant lors des différentes phases d'un projet comportemental (diagnostic, prototypage de solutions, expérimentation). Lancé fin mai 2018 auprès des administrations d'État, l'appel à candidatures a fait émerger un peu plus d'une trentaine de thématiques représentant toute la gamme des domaines d'intervention publique. Les lauréats seront désignés à l'automne par un jury rassemblant des scientifiques et des représentants de la fonction publique. Sans présumer de l'issue de cette sélection, on constate une forte représentation des questions sociales, environnementales et sanitaires, ainsi que des enjeux de transformation du service public, tant dans sa relation au citoyen (avec en particulier le développement du numérique) que dans sa dimension managériale.

Cette démarche constitue une première au sein de l'administration française. Soutenue à hauteur d'un million d'euros dans le cadre du Programme d'investissements d'Avenir (qui vise à « *financer des investissements innovants et prometteurs sur le territoire* »), elle doit permettre de concrétiser les potentialités offertes par l'approche comportementale. Elle nécessite un engagement de l'ensemble des parties prenantes, condition nécessaire à une véritable démonstration d'efficacité. De celle-ci dépendra l'enclenchement d'un cercle vertueux, synonyme d'enrichissement notable de la gamme de l'action publique.

BVA Nudge Unit, eb@bvanudgeunit.com

Fondation MAIF, marc.rigolot@fondation.maif.fr

Keolis, thierry.guinard@keolis.com

ANATEEP, christophe.trebosc@anateep.fr

BVA Nudge Unit, bb@bvanudgeunit.com

L'actualité nous rappelle régulièrement que les accidents graves de car sont possibles. Le port de la ceinture de sécurité dans les cars est obligatoire depuis 2003 pour les cars équipés (décret n° 2003-637 du 9 juillet 2003). Depuis 2015, tous les cars doivent en être équipés pour pouvoir transporter du public. Alors que jusqu'à l'âge de 10 ans, quasiment tous les enfants transportés dans un cadre scolaire mettent la ceinture de sécurité, port notamment lié à la présence généralement d'un accompagnant, le taux de port de la ceinture tombe à 28,9 % chez les 10-14 ans et à 4,6 % chez les 15-19 ans. Les conséquences pourraient être dramatiques en cas d'accident. Et pourtant, l'obligation de porter la ceinture de sécurité en autocar est connue par 84 % des passagers et 76 % la jugent utile ou efficace (*Prévention routière*, 2017). L'information et la conviction ne suffisent pas à provoquer le comportement attendu.

Le car scolaire est un environnement social particulier, où la pression sociale des plus grands, qui considèrent le port de la ceinture comme « ringard » ou une « contrainte », joue fortement sur le comportement des plus petits. De plus, le port de la ceinture est de la responsabilité même des passagers pour les véhicules de plus de 9 places. Autant d'éléments qui conduisent au non-respect de la réglementation par les jeunes et au non-port de la ceinture de sécurité, malgré les nombreuses campagnes de sensibilisation voire actions coup-de-poing y compris avec les services de gendarmerie. Pourtant, jusqu'à l'âge de 10 ans, les enfants mettent la ceinture dans les cars scolaires où un accompagnateur est souvent présent. Et ils la mettent en très grande majorité dans le véhicule familial quand ils sont à l'arrière.

Des programmes de sensibilisation au port de la ceinture de sécurité dans les cars scolaires qui peinent à changer les comportements.

L'ANATEEP a mené à quatre reprises une campagne nationale d'éducation à la sécurité avec pour thème le port de la ceinture. En matière de prévention, l'humilité est primordiale, tant l'impact sur les comportements est long à se dessiner, que ce

soit auprès de jeunes ou d'adultes. Concernant le transport collectif d'enfants et plus largement de personnes, les statistiques prouvent que ce mode est extrêmement sûr. Le transport collectif n'est pas un levier stratégique qui permettra de faire baisser la mortalité sur les routes. Néanmoins, afin de sauver quelques vies, l'usage de cet élément de sécurité doit entrer dans les mœurs à l'image de la pratique acceptée pour les véhicules automobiles, voire son utilisation dans le transport aérien. L'objectif à travers l'utilisation des *nudges* est de se doter d'un nouveau mode de sensibilisation envers les jeunes, avec des effets sur le comportement qui pourront être évalués.

Depuis 1987, l'ANATEEP et son réseau de militants associatifs développent tout au long de l'année scolaire des exercices de sensibilisation des jeunes à la sécurité (évacuation rapide des véhicules, port de la ceinture, identification des angles morts) et à la citoyenneté (respect des personnels et des matériels). Sachant qu'à chaque campagne nationale, plus de 200 000 élèves sont sensibilisés (217 000 en 2016), de la maternelle au lycée, l'ANATEEP a sensibilisé en trente années quelque 4 729 860 élèves. La prochaine année scolaire verra franchie la barre symbolique des 5 millions d'élèves sensibilisés.



Outre la formation des jeunes usagers au port de la ceinture, l'ANATEEP, dès la fin des années 1980, a beaucoup œuvré, que ce soit au niveau de l'Union européenne ou au niveau français, pour que soient imposés l'installation puis le port de la ceinture de sécurité dans la législation et la réglementation. Prenant appui sur les travaux de recherche extrêmement clairs menés par l'accidentologiste Patrick Botto⁽¹⁾, l'ANATEEP – et l'Association internationale pour la sécurité du transport des jeunes (AIST) dont elle est co-fondatrice – a réussi à convaincre de l'utilité majeure du port de la ceinture de sécurité dans les autocars, notamment dans les situations de basculement, de retournement, voire de « tonneaux ».



Depuis 2003, l'ANATEEP a choisi par quatre fois le port de la ceinture de sécurité dans les cars comme thème de campagne nationale, en 2004, « Avec la ceinture j'assure », en 2005, « Ceinture bouclée, ça l'a fait ! », en 2008, « Dans le car aussi, la ceinture c'est la vie », en 2015, « En car comme en voiture, je boucle ma ceinture ». Pour Christophe Trébosc, secrétaire général de l'ANATEEP, « Inciter, influencer un comportement par les *nudges* est une opportunité dont il faut se saisir afin de faire progresser le taux de port de la ceinture et ainsi contribuer à éviter de nouveaux drames. »

(1) Au cours d'une intervention au Forum européen de Strasbourg, organisée par l'ANATEEP les 18 et 19 décembre 1991, Patrick Botto faisait déjà le constat suivant : « Nous sommes persuadés que tôt ou tard, il faudra en arriver à la présence de ceintures de maintien à toutes les places d'un autocar. Une ceinture de maintien est efficace, nécessaire et suffisante dans un autocar ».

Pionnier et leader des mobilités partagées du quotidien, Keolis est un opérateur de transport public de voyageurs implanté dans 16 pays. Le Groupe, qui exploite plus d'une dizaine de modes de transport – métro, tramway, train, bus, car, vélo - fait de la sécurité des voyageurs une priorité absolue. En 2017, Keolis, en collaboration avec l'Association Prévention Routière, a lancé une campagne de sensibilisation auprès de plus de 59 000 élèves afin de les familiariser aux bonnes pratiques de sécurité dans les transports publics et, plus particulièrement, à l'importance du port de la ceinture dans les cars scolaires.



Les résultats de cette campagne de sensibilisation et de la précédente, menées conjointement par Keolis et l'association Prévention Routière avec le soutien de l'ANATEEP en 2015 et 2016, ont démontré que, malgré l'effort de sensibilisation et les contrôles réguliers organisés à bord des cars, le taux de port de la ceinture n'augmentait pas, en particulier chez les collégiens et lycéens.

Sous l'impulsion de la Fondation MAIF, Fondation reconnue d'utilité publique qui soutient des recherches scientifiques en prévention des risques, une approche innovante et originale a été testée sur cette question du port de la ceinture dans les transports scolaires : le *nudge*. L'objectif est bien entendu de mesurer l'impact de cette approche sur le port de la ceinture, mais au-delà, d'utiliser ce dispositif pour agir sur les comportements à risque, dans d'autres domaines où les accidents persistent. Aborder la prévention autrement fait partie des ambitions de la Fondation MAIF. Marc Rigolot, son Directeur Général explique : « Nous constatons malheureusement que dans de nombreux domaines, les approches traditionnelles basées sur l'information et la sensibilisation s'épuisent, et montrent des limites. Face à des décisions parfois irrationnelles, nous recherchons des solutions innovantes pour modifier la façon de faire de la Prévention, et les *nudges* représentent une belle opportunité comme les résultats de ce projet le démontrent. »

La voie de l'approche *Nudge* pour renforcer le port de la ceinture de sécurité auprès des jeunes

Pour renforcer le port de la ceinture de sécurité, légiférer, informer et éduquer les jeunes est utile, mais insuffisant. Le fait d'avoir la bonne information ne suffit en général pas à faire changer les comportements sinon comment expliquer, par exemple, que 25 % des médecins fument ? Alors que la loi et l'éducation ont montré leurs limites pour inciter les jeunes de 11 à 19 ans à porter la ceinture de sécurité

dans les cars scolaires, le *nudge* littéralement « coup de pouce » apparaît comme une approche complémentaire. Au-delà de chercher à persuader, cette approche consiste à créer une architecture de choix qui encourage, sans les contraindre, les individus à prendre des décisions qui sont bénéfiques pour eux-mêmes, la collectivité ou la planète (Thaler et Sunstein, 2008). Le *nudge* repose sur l'économie comportementale, courant scientifique qui s'attache à comprendre les facteurs qui sous-tendent nos décisions. Ce courant, dont un des pères fondateurs Daniel Kahneman a reçu le prix Nobel d'économie 2002, nous apprend que nous ne sommes pas des homo-economicus rationnels maximisateurs d'utilité, mais des êtres humains, guidés dans nos décisions par nos émotions et nos habitudes, influencés par notre environnement physique et social. Nous sommes chaque jour victimes de nombreux biais de décision qui nous empêchent d'être rationnels au sens économique du terme (Kahneman, 2011). Mais puisque ces biais sont systématiques et prévisibles (Ariely, 2008), il est possible d'agir dessus en créant des *nudges*, dans le but de modifier les comportements et aider les individus à passer de l'intention à l'action. Richard Thaler, co-inventeur du concept, a reçu le prix Nobel d'économie 2017.

Alors que le *nudge* a fait ses preuves dans plusieurs domaines (Benartzi et al., 2017) son application dans le domaine de la prévention des risques reste limitée. Aucune expérience sur le port de la ceinture de sécurité, ni même sur le public particulier des adolescents n'a, à notre connaissance, été menée. C'est pourquoi cette recherche se propose de répondre à la question suivante :

Est-ce qu'une approche nudge peut permettre d'inciter les jeunes de 11 à 19 ans à porter la ceinture de sécurité dans les cars scolaires en France ?

De manière générale, le *nudge* est un complément à la loi et à l'information. Par exemple, pour inciter à ne pas fumer dans les lieux publics une loi existe, tout contrevenant à cette loi est passible d'une amende et le rappel de l'interdiction de fumer est affiché. Malgré ces leviers d'actions traditionnels, il reste toujours des fumeurs dans les lieux publics. Avec le *nudge* en complément, il est possible de réduire de nombre de fumeurs dans les lieux publics de 50% (Schmidt et al., 2016). Comment ? En indiquant où se trouve la zone fumeur la plus proche : il ne s'agit plus de dire que fumer est interdit dans un lieu, il s'agit de proposer une alternative de choix à ceux qui souhaitent tout de même fumer.

BVA met régulièrement en œuvre des approches *Nudges* sur des problématiques comportementales (encourager les écogestes, encourager le lien social entre les voisins, incitation à la consommation de médicaments génériques, favoriser l'observance, inciter à se laver plus fréquemment les mains...).

En matière de sécurité, BVA a notamment travaillé avec la Délégation Interministérielle à la Sécurité Routière pour inciter les jeunes adultes conducteurs à ne pas utiliser leur téléphone au volant (appel, texto, mail). Plus récemment BVA a mis en place une approche *Nudge* avec Eau de Paris pour inciter au port des équipements de sécurité sur les sites de production, et plus particulièrement le port du casque, pourtant obligatoire.

Sur un public d'enfants et plus familial, BVA a récemment aidé la SNCF à inciter ses voyageurs, à jeter leurs déchets dans la poubelle des rames de train afin d'améliorer la propreté à bord des trains OUIGO notamment lors des périodes de vacances scolaires. Un des *nudges* trouvé, proposé, mis en place et en cours de test dans les TGV : Poubellator, qui rend saillant la poubelle et ludique le geste de jeter (*Soubils et Niclas, 2017*).

En intégrant l'irrationalité prévisible des citoyens, et en activant les bons leviers de l'économie comportementale, ou biais de décision, au bon moment, l'approche *Nudge* permet d'améliorer l'efficacité des politiques publiques, dans les pays où elle a été mise en œuvre (*OECD, 2017*). Dans le cas présent, cette recherche participe à une démarche d'intérêt général en étudiant la possibilité d'appliquer le *nudge* pour inciter les adolescents français à adopter des comportements plus responsables en matière de sécurité dans les cars.

La recherche a pour objectif de valider l'intérêt d'une approche *Nudge* en complément de la loi et des campagnes d'éducation, afin de faire en sorte que les adolescents (11-19 ans) mettent davantage leur ceinture de sécurité à bord des cars scolaires français, dans le but de garantir leur sécurité à bord. L'hypothèse de l'intérêt d'une telle approche est posée. Cette hypothèse pourra être validée si les *nudges*, mis en place suite à l'application de la démarche *Nudge*, agissent directement sur les comportements. C'est-à-dire s'ils permettent d'augmenter le pourcentage du port de la ceinture de sécurité des jeunes dans les cars scolaires dans lesquels ils auront été mis en place pour une période de test.

Des observations terrain à la création de *nudges*

Ce projet de recherche vise à mettre en œuvre le BVA NudgeLab Process afin de valider si l'approche *nudge* peut inciter les 10-19 ans à mettre la ceinture de sécurité dans les cars scolaires. Ce process s'appuie sur une compréhension fine du comportement des jeunes en situation, les enseignements de l'économie comportementale et les méthodologies de test quantitatifs. Il a été reconnu et récompensé par le trophée Marketing ⁽²⁾ 2014 et ESOMAR ⁽³⁾ en 2014 et 2015.

BVA a mis en œuvre ce process avec succès pour aider le gouvernement français à inciter les citoyens à déclarer leurs revenus en ligne, plutôt que via le formulaire papier, lors de la campagne de déclaration de revenus 2014 (*Bordenave et al., 2014*). Ce process n'a jamais été appliqué au port de la ceinture de sécurité, que ce soit par les adolescents dans les cars en France, ou dans tout autre contexte.

Des observations ont été réalisées dans les cars et lors d'entretiens en sortie de car ou sur rendez-vous avec des jeunes visant à identifier la diversité des comportements en lien avec le port de la ceinture de sécurité. Ces comportements ont été décryptés

(2) Organisé par le magazine Marketing.

(3) ESOMAR est l'Association européenne pour les études d'opinion et de marketing (en anglais European Society for Opinion and Market Research). Association internationale des professionnels des études de marché, ESOMAR compte plus de 4 900 membres dans 130 pays, et regroupe des professionnels du monde des études, du marketing, de la publicité, des affaires et des relations publiques.

au regard des enseignements de l'économie comportementale et des FACTEURS DE CHANGEMENT (*Singler, 2015*). Ont été réalisés :

6 trajets d'observations en cars scolaires dans 3 régions (2 par régions) à différents moments de la journée (matin, après-midi) ;

9 entretiens ethnographiques Économie Comportementale : 4 auprès de jeunes ayant un comportement vertueux (attachent leur ceinture de sécurité) (= comportement souhaité pour mettre à jour les leviers) ; 5 auprès de jeunes ayant un comportement non vertueux (n'attachent pas leur ceinture de sécurité) (= comportement actuel à faire évoluer, pour identifier les freins).

3 entretiens auprès de conducteurs de car. Il s'agit d'étudier le comportement et le discours des conducteurs face à la réalité du terrain. Collaborateurs sélectionnés par Keolis avec BVA, sur le lieu de travail (dans un bureau isolé), d'une durée de 45 min à 1 h.

Ce dispositif d'observations et d'entretiens en lien autour des cars scolaires a permis de se rendre compte de plusieurs éléments.

Premier point, la norme sociale, et plus précisément l'influence des pairs (*Gino et al., 2009*). Puisque la majorité des enfants n'est pas attachée dans le car, ce comportement devient la norme à suivre pour être conforme à ses pairs. La volonté de se comporter comme le groupe pour être assimilé à ce dernier (*Ash, 1951*) incite les enfants à ne pas attacher la ceinture de sécurité.

Second point, le manque de saillance (*Fieulaine, 2017*) des ceintures de sécurité dans les cars. L'attache pour la ceinture est sur le côté du siège, comme dans une voiture et donc peu visible. De l'autre côté du siège, la ceinture est rangée dans son enrouleur, donc invisible. Du fait de cette configuration, les enfants peuvent s'asseoir sur le siège sans voir la ceinture, mais surtout, sans la toucher, ce qui active le biais de *statu quo* (*Eidelman et Crandall, 2007*). Leur environnement de choix leur laisse, par défaut, la possibilité de s'asseoir sur le siège du car sans manipuler la ceinture de sécurité. Or le choix par défaut se révèle être un moteur extrêmement puissant du comportement adopté (*Momsen et Stoerk, 2014*).

Autre facteur, une impression d'invulnérabilité du car scolaire qui, plus gros que la voiture, offre un environnement sécurisant avec, il faut le rappeler, peu d'accidents en réalité, ce qui est une excellente chose. Par ailleurs, la ceinture 2 points majoritaire dans les cars scolaires donne une impression de protection moindre que la ceinture 3 points disponible dans les voitures et qui sert de point de référence aux enfants. Un changement de référence pouvant modifier les préférences (*Tversky et Kahneman, 1979*) et les comportements. Sans créer un cadre anxiogène, il peut être utile de cadrer l'information dispensée dans le car au regard de ce passage d'une ceinture 2 points à une ceinture 3 points.

Pour finir, certains conducteurs de car prennent l'initiative de demander aux enfants de boucler la ceinture, d'autres non. Ce rappel par un interlocuteur, juste avant de s'asseoir, a déjà été validé comme *nudge* efficace par la *Nudge Unit* Libanaise

pour inciter les automobilistes à mettre leur ceinture de sécurité (*NudgeLebanon, 2018*). Malheureusement, ce rôle de messenger par le conducteur du car ne peut être systématisé, car il n'entre pas dans les fonctions de ces derniers.

Sur la base de ces enseignements, un atelier d'une journée, dans les locaux de BVA, a réuni 15-20 personnes de différents profils (chefs de projet ANATEEP/Keolis/ Fondation MAIF, passagers, conducteurs, responsables sécurité, accompagnants/ encadrants, service de la communication, BVA, etc.) pour stimuler créativité et intelligence collective.

Un *nudge* phare a consisté à retourner le choix par défaut, ne pas toucher la ceinture de sécurité, en sortant la ceinture de sécurité de son enrouleur à l'aide d'un fourreau, qui, en plus de rendre visible la ceinture, oblige l'enfant à la toucher pour l'inciter à la mettre ou pour l'écarter s'il ne souhaite pas la boucler (sachant que s'asseoir dessus serait inconfortable, mais possible). Autre *nudge*, des housses représentant des mannequins crash test, permettant de rendre saillant l'efficacité de la ceinture 2 points.



Des affiches ont également été conçues. L'une jouant sur des effets de cadrage (*Tversky et Kahneman, 1981*), visuel qui présente le car comme vulnérable, puisque faisant partie des petits véhicules face à différents camions et quantitative, en présentant les chiffres d'accidentologie sous un jour plus concret pour les enfants (1 blessé tous les 3 jours). L'autre affiche décomposait les étapes reflétant un bon comportement dans le car selon 3 moments, la validation du titre de transport, s'asseoir et boucler sa ceinture. Elle était augmentée de stickers collés dans le car en guise de rappel.



Pour finir, un message sonore automatique est venu compléter la panoplie et palier l'impossibilité de demander à tous les conducteurs de cars de rappeler aux enfants de boucler leur ceinture de sécurité.

Ces affiches, comme les *nudges*, ont été réalisées dans un style graphique volontairement tourné vers la cible des 11-19 ans.

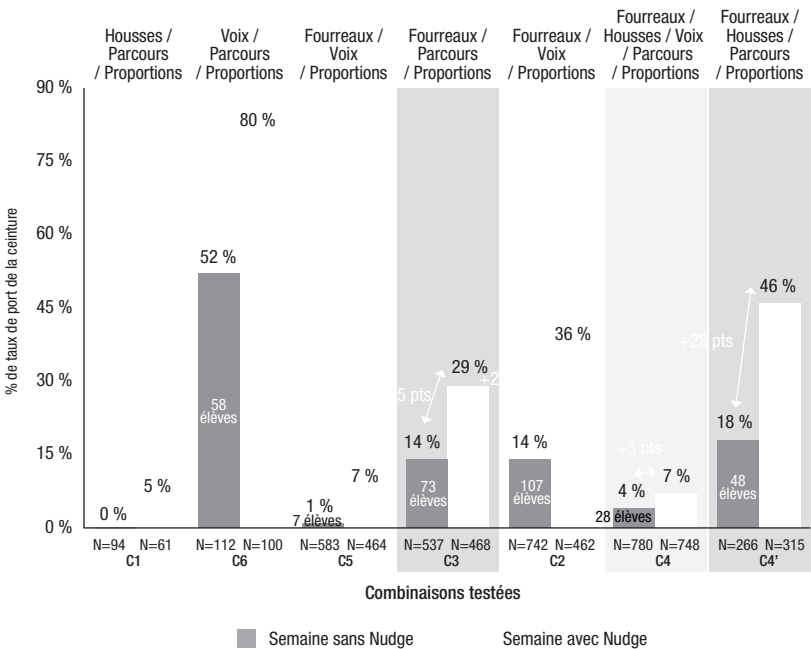
Le test des *nudges in situ* pour un résultat concluant.

L’objectif premier de la recherche est de déterminer si le *nudge* peut inciter les jeunes de 11 à 19 ans à porter la ceinture de sécurité dans les cars scolaires. Par ailleurs, l’expérience montre qu’un seul *nudge* peut ne pas avoir l’effet escompté (Smets, 2018). C’est pourquoi le design des tests a été réfléchi pour maximiser les chances de changer le comportement en utilisant des combinaisons de *nudges*, et non pour quantifier l’effet de chaque *nudge*, pris indépendamment des autres. Les *nudges* ont donc été testés en combinaison et non isolément.

Les tests ont été réalisés sur 2 semaines dans 6 cars scolaires, 1 semaine sans *nudge* (avant), une semaine avec *nudges* (après) pour bénéficier d’une cellule témoin point de référence et permettre aux enfants de s’habituer à la présence de l’observateur qui relève le nombre d’enfants portant la ceinture de sécurité.

La durée des tests a été volontairement longue pour mesurer d’éventuels effets dans le temps et posséder un échantillon important offrant ainsi une significativité forte aux résultats.

Quelle que soit la combinaison de *nudges*, un accroissement significatif du taux de port de la ceinture de sécurité dans les cars scolaires a été constaté dans les 6 cellules. Ce qui démontre que l’approche *Nudge* peut permettre d’inciter les jeunes de 11 à 19 ans à porter la ceinture de sécurité dans les cars.



N = nombre total d’observations sur la semaine. 1 observation porte sur 1 enfant durant un trajet. Sur l’ensemble de la semaine un même enfant a pu être observé plusieurs fois (aller-retour + différents jours de la semaine)

Le taux de port de la ceinture de sécurité est, en moyenne, multiplié par 2,4, passant de 10 % à près de 24 %. Les *nudges*, qui agissent aussi bien sur les filles que les garçons, perdurent dans le temps et ont une portée aussi bien le 1^{er} jour que les jours suivants.

Par ailleurs, les *nudges* s'avèrent efficaces dans les cars scolaires où le taux port de la ceinture de sécurité est faible (moins de 10 %) mais aussi dans les cars scolaires où il est déjà important (de 15 à 50 %).

Des voix de progression existent encore au regard de ces chiffres déjà très encourageants. Notamment en activant le levier de la norme sociale. Un *nudge*, le « capitaine de car » pourrait permettre d'inverser cette norme qui est de ne pas porter sa ceinture. Il faudrait pour cela s'appuyer sur les établissements, et l'Éducation nationale, afin qu'un capitaine de car, chargé de veiller au port de la ceinture de sécurité, soit désigné parmi les élèves empruntant le car, par eux-mêmes. Nous espérons que les premiers résultats encourageants de cette expérimentation pourront aider à convaincre les bonnes personnes à l'Éducation nationale pour, *a minima*, tester la démarche.

En attendant de tester cette nouvelle piste, nous souhaitons déjà que la démarche soit généralisée dans de nombreux cars scolaires, à commencer par ceux de Keolis, transporteur fortement impliqué dans l'expérimentation proposée. Il est également envisageable que les collectivités locales en charge de l'organisation du transport scolaire et responsables au premier chef de la sécurité des élèves transportés s'approprient ces nouvelles stratégies de persuasion pour les utiliser à l'échelle de leur territoire. Et, conformément à l'objectif fixé par la Fondation MAIF, nous espérons surtout que cette première preuve de l'utilité du *nudge* dans une démarche de prévention soit l'occasion de décliner l'approche *Nudge* en prévention, bien au-delà du transport scolaire.

Bibliographie

ARIELY, D. (2008). *Predictably irrational*. New York: HarperCollins.

ASCH, S. E., (1951). Effects of group pressure upon the modification and distortion of judgments. *Groups, Leadership and Men*, Pittsburgh, PA, Carnegie Press, 177-190.

BENARTZI, S., BESHEARS, J., MILKMAN, K. L., SUNSTEIN, C. R., THALER, R. H., SHANKAR, M., ... & GALING, S. (2017). Should governments invest more in nudging?. *Psychological science*, 28(8), 1041-1055.

BORDENAVE R., SINGLER E., WAINOTROP F. and BRESSOUD E. (2014), French Government: Nudge me tender. How to turn ethnographic insight into more efficient policy-making, ESOMAR.

EIDELMAN, S., & CRANDALL, C. S. (2012). Bias in favor of the status quo. *Social and Personality Psychology Compass*, 6(3), 270-281.

FIEULAIN, N. Métro-boulot-psychologie sociale : quand le nudge transforme le transport public, in Guide de l'économie comportementale, Labrador et BVA Nudge Unit ed.

GINO, F., AYAL, S., & ARIELY, D. (2009). Contagion and differentiation in unethical behavior: The effect of one bad apple on the barrel. *Psychological science*, 20(3), 393-398.

KAHNEMAN, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. New York: Farrar, Straus and Giroux.

NUDGELEBANON (2018). Increasing Seatbelt Use. <https://nudgelebanon.org/experiments/increasing-seatbelt-use/>

MOMSEN, K., & STOERK, T. (2014). From intention to action: Can nudges help consumers to choose renewable energy?. *Energy Policy*, 74, 376-382.

OECD (2017). Behavioural Insights and Public Policy. Lessons from Around the World. OECD Publishing, Paris. <http://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/behavioural-insights-and-public-policy-9789264270480-en.htm>

PRÉVENTION ROUTIÈRE (2017). Étude par observation et questionnaire du port de la ceinture de sécurité dans les autocars.

THALER, R.H. & SUNSTEIN, C.R. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. Penguin Books.

SINGLER, É. (2015). *Nudge marketing : comment changer efficacement les comportements*. Pearson.

SMETS K. (2018). There Is More to Behavioral Economics Than Biases and Fallacies, <http://behavioralscientist.org/there-is-more-to-behavioral-science-than-biases-and-fallacies/>

SCHMIDT, K., SCHULDT-JENSEN, J., CARØE AARESTRUP S., RATHMAN JENSEN A., LUND SKOV, K. and GULDBORG HANSEN, P. (2016). Nudging smoke in airports. a case study in nudging as a method

SOUBILS M.L. & NICLAS J. (2017). Le nudge au service de la propreté dans les trains OUIGO, in Guide de l'économie comportementale, Labrador et BVA Nudge Unit ed.

TVERSKY, A., & KAHNEMAN, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *science*, 211(4481), 453-458.

TVERSKY, A., & KAHNEMAN, D. (1991). Loss aversion in riskless choice: A reference-dependent model. *The quarterly journal of economics*, 106(4), 1039-1061.

équipe Économie comportementale du gouvernement australien (BETA)

Département du Premier ministre et de son cabinet

Michael.Daffey@pmc.gov.au

Introduction

Les décisions relatives au revenu de retraite sont peu fréquentes, très importantes et particulièrement complexes.

Dois-je épargner pour ma retraite ? Combien ? Quel est le régime le mieux adapté ? Devrais-je me contenter du régime par défaut ? Devrais-je changer de fonds ? Comment utiliser mon épargne une fois à la retraite ?

Vu l'enjeu derrière ces questionnements, il n'est guère étonnant que les biais comportementaux se traduisent par des résultats sous-optimaux. La Commission australienne sur la productivité (2016) s'est intéressée à la pertinence pour les responsables politiques de tenir compte des biais comportementaux dans la conception de notre régime de pension. Le *biais du temps présent*, qui nous incite à préférer consommer maintenant plutôt que demain et se traduit par une épargne volontaire faible, est déterminant. Le *biais de statu quo* signifie qu'une personne fait preuve de procrastination et d'inertie en matière d'épargne retraite, notamment en cas de surabondance de choix et d'informations. L'*aversion* à la perte renvoie à l'idée qu'une personne peut se montrer réticente à accepter des risques à court terme malgré les gains potentiels à long terme, ce qui l'incite à trop épargner dans des options à faible retour, compromettant ainsi la croissance de son épargne.

Sur cette base, les responsables politiques peuvent exploiter les données comportementales pour aider leurs concitoyens à gérer les décisions délicates aux enjeux forts. Les décideurs australiens se sont appuyés sur certaines données comportementales pour mettre au point notre système de revenu de retraite. Le régime de pension australien est l'élément central de notre plan d'épargne retraite. Afin de s'assurer que les Australiens épargnent pour leur retraite, le gouvernement oblige chaque employeur à alimenter un « compte de pension » auquel chaque employé n'aura normalement accès qu'à sa retraite. Face aux nombreux prestataires privés qui proposent différents produits d'épargne retraite, les pouvoirs publics accompagnent les consommateurs en exigeant des employeurs qu'ils proposent par défaut aux employés des produits bon marché, diversifiés, ciblant les consommateurs désengagés. Mais il reste des défis à relever, et en accordant de plus en plus d'importance aux données comportementales, le gouvernement australien continue de jouer un rôle dans la résolution de ces difficultés.

Le système de Garantie de pension obligatoire adopté par l'Australie pour accroître l'épargne retraite, ancêtre du programme « Save More Tomorrow »

Avec le programme révolutionnaire « Save More Tomorrow » (Épargnez plus demain), les responsables politiques du monde entier ont commencé à prendre la mesure, en 2004, de l'importance des données comportementales. Richard Thaler et Shlomo Benartzi (2004) sont parvenus à faire tomber les barrières à l'épargne retraite découlant de la tendance des consommateurs à préférer la consommation présente à la consommation future. « Save More Tomorrow » invite les employés à allouer une part de leurs hausses de salaire futures à l'épargne retraite. Il contribue à lutter contre le biais du temps présent en demandant à chacun de s'engager aujourd'hui à épargner demain. Ce faisant, il minimise l'aversion à la perte en veillant à ce que le salaire net ne décroisse pas. Et il exploite l'inertie puisqu'une fois engagée, une personne continue de contribuer au régime à moins de se retirer. Fort du succès initial du programme, « Save More Tomorrow » est monté en puissance et les employeurs adoptent désormais diverses variantes, aidés en cela par la loi de 2006 sur la protection des pensions qui encourage les entreprises à adopter ses principes (Benartzi et Thaler, 2014).

L'Australie a mis en place la Garantie de pension obligatoire en 1992, bien avant que « Save More Tomorrow » ne contribue à mettre en lumière les données comportementales en tant que puissant outil politique. Elle imposait aux employeurs de verser une pension de retraite minimum pour leurs employés. Le débat politique lors de son lancement n'était pas *explicitement* axé sur les données comportementales, mais l'examen des politiques australiennes, de manière bien plus en phase avec la littérature actuelle sur les données comportementales, a identifié les mêmes barrières psychologiques empêchant les gens d'épargner suffisamment pour la retraite. Le Rapport final du groupe de travail du Commonwealth sur les pensions de retraite professionnelles (1983) établissait que la prévoyance retraite ne figurait pas parmi les priorités majeures des employés les plus jeunes. Le Rapport Fitzgerald sur l'épargne nationale (1993) remis au Trésor australien mettait en lumière la vision court-termiste du consommateur, qui vit au jour le jour et se soucie peu du lendemain. Enfin, l'étude de George Akerlof (1991), sur laquelle s'appuie le Rapport Fitzgerald, met en lumière les coûts et bénéfices présents par rapport aux coûts et bénéfices futurs pour expliquer pourquoi les gens n'épargnent pas assez.

La Garantie de pension et le programme « Save More Tomorrow » ont tous deux amélioré l'épargne retraite en s'attaquant aux biais comportementaux, même si les méthodes de mise en œuvre diffèrent. La Garantie de pension est une mesure obligatoire issue du manuel de politique traditionnelle, tandis que « Save More Tomorrow » est un *nudge* comportemental classique.

Les employés se voient assigner par défaut des régimes de pension diversifiés et bon marché

Fondée sur une vision néoclassique de l'économie (Gruen, 2010), l'Enquête Wallis de 1997 sur le système financier établit que les contributeurs aux pensions de retraite

peuvent être considérés comme des investisseurs rationnels et informés capables de prendre leurs propres décisions en la matière. Wallis recommande de laisser aux employés le choix de leur fonds de pension, ce que le gouvernement australien a érigé en loi en 2005.

Les responsables politiques se sont depuis beaucoup appuyés sur les données comportementales pour identifier les problèmes et élaborer des solutions visant à faciliter le choix de ces fonds. L'examen du système de retraite (Rapport Cooper) commandé en 2009 reconnaît que l'engagement direct dans un système de retraite n'est pas une priorité pour la plupart des personnes peu portées sur le sujet et privées des informations ou connaissances nécessaires pour faire des choix informés. La pensée économique a clairement évolué en ce qui concerne la manière dont les individus prennent des décisions ayant des conséquences à long terme, mais incertaines, dans un environnement complexe et inconnu (*Gruen, 2010*). Pour citer Richard Thaler et Cass Sunstein (2008), les responsables politiques australiens ont pris conscience que nous ne pouvions pas présumer les gens capables « [...] de penser comme Albert Einstein, d'emmagasiner autant d'informations qu'IBM et d'afficher la même volonté que le Mahatma Gandhi ».

L'un des principaux éléments de réponse apportés au Rapport Cooper fut le lancement de « MySuper » en 2012. MySuper s'inspire clairement des données comportementales, exploitant la simplicité et la puissance du choix par défaut. Il est demandé aux employeurs de proposer par défaut à leurs employés des régimes de pension bon marché, assortis de stratégies d'investissement diversifiées. Ces régimes sont conçus pour être bien adaptés aux personnes ne choisissant pas activement leur fonds de pension. Pour qu'un fonds de pension puisse proposer un produit MySuper, le régulateur doit l'évaluer afin de vérifier qu'il remplit certaines normes en matière de rendements et de coût, de sorte que les contributeurs ne paient pas d'options « fantaisistes » superflues. La simplicité des régimes MySuper facilite la comparaison par le consommateur. La liberté de choix est préservée, le consommateur conservant la possibilité de se retirer volontairement du régime par défaut pour en sélectionner un autre.

La BETA a passé au banc d'essai différentes manières de présenter et de comparer les produits d'épargne retraite

L'équipe Économie comportementale du gouvernement australien (Behavioural Economics Team of the Australian Government, BETA) travaille de manière collaborative, au sein du gouvernement, pour concevoir et fournir des interventions basées sur les données comportementales. La BETA a mené une expérimentation de terrain encadrée, en collaboration avec la trésorerie australienne et cinq fonds de pension. L'essai visait à étudier la meilleure manière de présenter les informations sur les régimes de pension aux cotisants afin d'optimiser la compréhension, de favoriser une prise de décision informée et d'alléger la charge cognitive.

Plus de 3 600 personnes ont donné leur avis sur une série de régimes hypothétiques. Les cotisants n'ont examiné qu'une présentation. Les types de présentation variaient entre des textes descriptifs très courts, des graphiques illustrant des estimations

de revenus et d'actifs au fil du temps, en passant par des tableaux d'estimations chiffrées des revenus et des actifs et divers tableaux de texte avec un système de classement par étoiles ou de mise en évidence des comparaisons de revenus.

Nous avons constaté qu'une présentation simple des informations favorisait la compréhension des options qui s'offrent aux cotisants, qui prenaient alors des décisions en phase avec leurs préférences. Si nous devions déclarer un « vainqueur » global, une seule approche, un tableau de texte (avec mise en évidence des revenus), a produit de bien meilleurs résultats de bout en bout, tant en ce qui concerne la compréhension que la clarté perçue, la facilité de prise de décision, la confiance vis-à-vis du processus décisionnel et la propension à souscrire au régime.

Les résultats de l'étude pourraient alimenter les exigences en matière de divulgation des informations par les fonds de pension. Ils pourraient contribuer à faire en sorte que la législation et la réglementation australiennes reflètent les préférences des consommateurs. Cet exemple parmi d'autres révèle comment l'exploitation des données comportementales aide et continuera d'aider les responsables politiques à parfaire le système de retraite australien.

Les données comportementales permettront de relever les défis actuels liés aux pensions de retraite

La trésorerie australienne a intégré les données comportementales, y compris certains enseignements tirés de la finance comportementale, dans un examen approfondi du système de pensions quand il a demandé à la Commission sur la productivité d'établir dans quelle mesure le système encourageait le comportement optimal du consommateur. La Commission sur la productivité fournit des conseils indépendants au gouvernement. Elle a déterminé que malgré la Garantie de pension et MySuper, les consommateurs étaient encore sous l'influence des biais comportementaux et restaient largement désengagés. En effet, la Garantie de pension et MySuper peuvent tendre à exacerber le désengagement en réduisant la pénalité pour désengagement, mais aussi dans la mesure où le consommateur pense à tort que le gouvernement l'approuve.

De nombreux Australiens s'en tiennent au régime de pension par défaut au lieu d'en changer, ce qui limite la concurrence axée sur la demande. Le projet de rapport 2018 de la Commission révèle que les résultats pour les cotisants des régimes par défaut sont variables et que certains fonds sont sous-performants. Pour régler ce problème, il propose une solution inspirée par les données comportementales dont il a été nourri. Il recommande un choix assisté des employés, grâce auquel les cotisants se voient fournir une présélection des « meilleures options », les incitant à choisir leur propre régime. Cette présélection doit comprendre un maximum de 10 régimes comptant parmi les plus performants et être assortie d'une analyse comparée simple des caractéristiques de chaque régime, capable de retenir l'attention des cotisants. L'objectif est d'orienter les cotisants vers les bons régimes tout en leur permettant de choisir d'autres options.

Conclusion

En procédant à des réformes stratégiques du système de retraite australien, les responsables politiques ont pris d'importantes mesures pour lutter contre les biais comportementaux. Concevoir un système dans lequel les décisions sont rares et les enjeux élevés et complexes ne sera jamais simple.

Les données comportementales faisant désormais partie des outils du gouvernement australien, les responsables politiques continueront de lutter contre les biais comportementaux pour mettre au point des solutions inspirées des sciences comportementales et relever les défis actuels.

L'auteur

Michael Daffey est Chef de projet au sein de l'équipe Économie comportementale du gouvernement australien, rattachée au Département du Premier ministre et de son cabinet. Sa mission consiste à gérer des projets du pôle Économie de l'équipe dans les domaines des régimes de retraite, de la fiscalité et des cartes de crédit.

Bibliographie

AKERLOF, G. A. (1991). Procrastination and obedience. *The American Economic Review*, 81(2), 1-19.

BENARTZI, S. & THALER, R. H. (2013). Behavioral economics and the retirement savings crisis. *Science*, 229(6124), 1152-1153.

COMMONWEALTH OF AUSTRALIA (1997). Financial system inquiry (Wallis inquiry), final report. Retrieved from <http://fsi.treasury.gov.au/content/downloads/FinalReport/Prelim.doc>.

COMMONWEALTH OF AUSTRALIA (2010). *Review into the governance, efficiency, structure and operation of Australia's superannuation system, MySuper: Optimising Australian superannuation*. Second Phase One – Preliminary Report.

COMMONWEALTH OF AUSTRALIA (2010). 'Stronger Super': Government response to the Super System Review. Retrieved from http://strongersuper.treasury.gov.au/content/publications/government_response/downloads/Stronger_Super.pdf.

Commonwealth of Australia (2011). Stronger Super: Information Pack. Retrieved from http://strongersuper.treasury.gov.au/content/publications/information_pack/downloads/information_pack.pdf.

FITZGERALD, V. W. (1993). *National saving: A report to the Treasurer*. Canberra, Australia: Australian Government Publication Service.

GRUEN, D. & WONG, T. (2010). MySuper: Thinking seriously about the default option, special session on superannuation, Australian Conference of Economists. Retrieved from http://archive.treasury.gov.au/documents/1877/PDF/MySuper_ACE.pdf.

PARLIAMENT OF AUSTRALIA, Department of Parliamentary Services (2014), Major superannuation and retirement income changes in Australia: A chronology. *Research Paper Series 2013-14*.

PARLIAMENT OF AUSTRALIA (1983). Final report of the Commonwealth Task Force on Occupational Superannuation. *Parliamentary Paper No. 27/1983*.

PRODUCTIVITY COMMISSION (2016). *How to assess the competitiveness and efficiency of the superannuation system* (stage 1 final report). Retrieved from <https://www.pc.gov.au/inquiries/current/superannuation/competitiveness-efficiency/report>.

PRODUCTIVITY COMMISSION (2018). Superannuation: Assessing efficiency and competitiveness (draft report). Retrieved from <https://www.pc.gov.au/inquiries/current/superannuation/assessment/draft>.

THALER, R. H. & BENARTZI, S. (2004). Save more tomorrow: Using behavioral economics to increase employee saving. *Journal of Political Economy*, 112(S1), S164-S187.

THALER, R. H. & SUNSTEIN, C. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth and happiness*. New Haven, CT Yale University Press.

Nudge et Développement durable

maitre de Conférences associé

www.mickaeldupre.com

Depuis la crise pétrolière des années 1970, de nombreuses méthodes d'encouragement aux comportements de conservation d'énergie ont été étudiées et développées. La première voie qui a été envisagée était la communication persuasive. La plupart des campagnes étant ainsi conçues pour changer les attitudes (opinions, croyances, etc.). L'une des techniques les plus courantes pour accroître l'action de conservation de l'énergie consistait à afficher des messages dans des endroits où un changement de comportement était souhaitable (*Kurz, Donaghue et Walker, 2005*). Nous en rencontrons encore un certain nombre au XXI^e siècle.

Pensez à éteindre la lumière en sortant !

« Pensez à éteindre la lumière en sortant » ! Comme vous, je me suis retrouvé face à ce message un nombre incalculable de fois.

Ces quelques mots ont résisté au changement de millénaire et tapissent encore les portes et murs de nombre de blocs sanitaires. Bien sûr, il existe différentes variantes : Pensez à éteindre la lumière, merci d'éteindre la lumière, éteignez la lumière en sortant, etc. Certains de ces petits messages qui nous sont adressés s'enrichissent d'une argumentation environnementale. Ils nous invitent à penser à éteindre la lumière, pour la planète, pour l'environnement, pour nos enfants, etc.

J'ai eu très souvent l'occasion de constater que la personne qui me précédait n'était pas impactée par ce message ou, tout du moins, que l'impact ne se traduisait pas en acte.

Pourtant, les sondages et baromètres annoncent régulièrement qu'environ 95 % des Français se disent sensibles à la protection de l'environnement. Se pourrait-il alors que seuls les 5 % d'insensibles utilisent précisément les mêmes sanitaires que moi ? Cela m'est toujours apparu improbable et dès lors je me suis questionné sur l'efficacité réelle de ces messages.

Alors, pourquoi un individu, susceptible de se dire sensible à la protection de l'environnement, n'éteint pas la lumière quand il y est explicitement invité par un message tel que « pensez à éteindre la lumière en sortant » ?

Plusieurs réponses s'offrent à nous.

D'une part, l'utilisateur peut, à ce moment donné, ne pas faire le lien entre l'extinction de la lumière et la protection de l'environnement. En effet, il va sans dire que l'on ne conscientise pas l'impact environnemental de chacune de nos actions (*Wegner & Vallacher, 1984*). Ici, l'action demandée peut par exemple être identifiée par l'utilisateur comme un geste à motivation purement économique. Auquel cas, l'individu ne perçoit pas de contradiction entre être sensible à l'environnement et laisser la lumière allumée. Plus vraisemblablement encore, l'information peut être traitée de façon automatique et inconsciente. Autrement dit, l'utilisateur voit l'affiche mais n'y prête pas attention.

D'autre part, la formulation du message renvoie à une injonction. Or, les recherches montrent que si l'individu a le sentiment que l'on cherche à l'influencer ou à lui imposer quelque chose, il aura tendance à essayer de résister à cette influence, à faire preuve de réactance (*Brehm, 1966*). Autrement dit, l'effet d'une injonction peut être inverse à celui escompté. Dans notre cas, l'utilisateur peut donc ne pas éteindre la lumière justement parce qu'il a le sentiment qu'on cherche à lui imposer de le faire.

Si l'argument environnemental apparaît sur le message (« pensez à l'environnement, pensez à éteindre la lumière »), cela ne s'avère pour autant pas forcément plus efficace.

En effet, la plupart de nos décisions ne reposent pas sur la raison et ne s'appuient pas sur une relation linéaire entre attitudes et comportements.

Les recherches nous enseignent également qu'un message argumentatif est inefficace lorsque les informations contenues dans ce message sont en conflit avec la norme descriptive (*Oceja et Berenguer, 2009*). Expliquons-nous : une norme descriptive est une règle objective. Elle n'induit pas de valeur mais repose uniquement sur les faits constatés. Pour la situation qui nous intéresse, la norme descriptive à laquelle est peut-être confronté l'utilisateur est contenue dans l'état de la lumière. En effet, si la lumière est déjà allumée au moment où l'individu pénètre dans la pièce, la norme qui lui est communiquée est de ne pas éteindre la lumière en sortant. Autrement dit, les autres ne l'éteignent pas... je vais faire comme les autres.

Enfin, on peut également s'interroger sur l'efficacité potentielle de l'argument environnemental dans notre situation. En effet, plusieurs recherches ont montré que l'altruisme n'était pas une motivation aux comportements écoresponsables. Cela est d'autant plus vrai s'agissant de comportements (quasi) automatiques, comme celui d'appuyer sur un interrupteur.

Finalement, avec des motivations mal ciblées, un risque de réactance, et en présence d'une norme descriptive potentiellement contradictoire, il serait surprenant que ces affichages soient efficaces.

Heureusement, si la psychologie sociale est capable d'expliquer l'échec de ces tentatives, elle est également à même de proposer des alternatives.

L'identification des raisons susceptibles d'expliquer l'échec de ces affichages nous incite à explorer plusieurs points qui nous semblent essentiels : finalement, l'objectif serait d'avoir une norme descriptive concordante avec le comportement ciblé, s'appuyer sur des motivations individualistes et éviter toute injonction.

Intéressons-nous donc maintenant à l'opérationnalisation de ces différents aspects de la communication à développer.

L'influence normative

On distingue classiquement deux types de normes : les normes descriptives et les normes injonctives. Les normes descriptives renvoient à ce que la plupart des gens font ou pensent, sans implication de la morale. En revanche, une norme d'injonction est une attente sociale concernant ce que les gens devraient faire dans une situation donnée. Ces normes sociales constituent un élément central de l'expérience humaine, en communiquant les règles et les normes auxquelles les individus sont censés se comporter (*Krebs et Janicki, 2004*). Les recherches ont par ailleurs montré que les normes descriptives ou injonctives n'influencent les comportements qu'à la condition de revêtir une certaine importance pour un individu au moment donné (*Cialdini et Kallgren, 1993*).

Notre objectif est donc de pouvoir proposer aux usagers une norme qui sera descriptive, puisque nous souhaitons éviter toute injonction, et revêtant une importance pour l'usager.

Il a été démontré que la sensibilité à la protection de l'environnement est une norme sociale (*Félonneau & Becker, 2008*). Autrement dit, il est socialement valorisé de se présenter comme quelqu'un de soucieux de l'environnement et socialement sanctionné de défendre le contraire. Cette sensibilité partagée peut donc incarner une norme descriptive. Aussi, ce message est-il une norme descriptive :

« 93 % des personnes se disent sensibles à l'environnement »

Des motivations individualistes

De nombreuses recherches montrent qu'il n'est pas efficace de s'appuyer sur des motivations altruistes et que l'individu prend de nombreuses décisions en fonction notamment de ses émotions. Par exemple, plusieurs études ont montré que les émotions morales telles que la culpabilité jouent un rôle central dans la promotion des comportements pro-environnementaux (*Bamberg et Möser, 2007*). La dissonance cognitive est un processus psychosocial consistant en une émotion négative issue du conflit interne entre une attitude et un comportement notamment. Aussi, la double dynamique de dissonance cognitive (*Festinger et al., 1956*) et de rationalisation apparaît comme un levier motivationnel individualiste intéressant. Il repose sur le fait que l'individu recherche un état émotionnel stable. Celui-ci nécessite qu'il y ait un sentiment de consistance entre ce que l'individu pense et ce qu'il fait. En conséquence, l'individu ressent des émotions négatives s'il se rend

compte qu'il se comporte de façon contraire à ses opinions, à ses convictions. Pour la situation qui nous intéresse, une personne qui quitte les sanitaires en laissant la lumière allumée réalise un comportement qui va à l'encontre de la préservation de l'environnement. Cette situation conduira à un conflit cognitif si et seulement si l'utilisateur se rend compte de la contradiction entre ses convictions à l'égard de la préservation de l'environnement et son comportement. Auquel cas, trois voies se proposent à lui pour résoudre ce conflit interne :

Il peut mobiliser une nouvelle attitude permettant de rendre compatibles le comportement (ne pas éteindre) et l'attitude (être sensible à l'environnement). Par exemple, l'utilisateur peut se dire qu'il est inutile d'éteindre la lumière puisque quelqu'un d'autre utilisera les sanitaires très prochainement.

Il peut également se soustraire à cette émotion négative en modifiant son attitude initiale. Il s'agirait ici pour l'individu de se dire que finalement, il n'est pas sensible à la protection de l'environnement. On imagine difficilement l'individu choisir cette voie de résolution de la dissonance dans notre situation.

Une dernière voie repose sur une résolution comportementale du conflit. En effet, en modifiant son comportement et en le rendant consistant avec son attitude initiale, l'individu résout la tension qui existait entre ces deux aspects de la situation. En éteignant la lumière, l'utilisateur évite ou sort de l'état de dissonance.

Parmi ces trois voies de sortie de la dissonance, l'individu a tendance à opter pour la plus économique, la plus facile, la plus rapide.

Bien entendu, notre objectif est que l'utilisateur opte pour la stratégie de rationalisation en acte qui le conduirait à éteindre la lumière.

Alors, comment générer cette potentielle dissonance ? Il nous faut rendre saillants non seulement l'attitude pro-environnementale de l'individu mais également le comportement de gaspillage énergétique.

« 93 % des personnes se disent sensibles à l'environnement. Et vous ? »

Face à cette interrogation, il est vraisemblable que l'utilisateur se dira « Moi aussi ». En effet, comme nous l'avons dit plus haut, la protection de l'environnement est une norme sociale. De plus, l'individu a une tendance naturelle à adhérer aux majorités. La position majoritaire est plus confortable que celle de la minorité, qui peut éventuellement devoir argumenter afin de justifier son avis alternatif. Aussi, en l'absence d'un fort enjeu personnel, l'individu tend à adhérer à l'avis majoritaire. Ainsi, à l'aide de cette question, l'attitude pro-environnementale est rendue saillante.

Reste à rendre saillant le comportement de gaspillage énergétique :

« Pourquoi laissez-vous la lumière allumée ? »

Cette question devrait permettre de rendre saillant le comportement de l'utilisateur.

Afin d'optimiser les chances que l'individu fasse le lien entre son attitude et son comportement, et donc se retrouve en état de dissonance, nous avons nous-mêmes induit ce lien :

« **Alors**, Pourquoi laissez-vous la lumière allumée ? »

Ce message permet en outre d'éviter le ton injonctif comme nous le souhaitions.

L'expérience

Il est désormais temps d'identifier un bloc sanitaire afin de voir si les éléments que nous avons envisagés pour notre message peuvent s'avérer plus efficaces que les communications classiques. Nous avons donc réalisé une expérience dans le bloc sanitaire d'une grande galerie commerciale.

Nous avons tout d'abord observé ce qu'il se passait en l'absence d'une quelconque affiche : l'utilisateur éteint-il ou non en quittant le sanitaire ? Nous n'avons pris en compte que les utilisateurs qui étaient seuls dans le bloc sanitaire durant toute la durée de leur présence. Nous avons en outre fait varier l'état initial de la lumière (éteinte vs allumée) lorsqu'ils pénétraient dans le sanitaire.

Ainsi, sur 160 individus, 4 ont éteint la lumière en quittant la pièce (2,5 %). Plus précisément, 1 utilisateur (sur 80) a éteint la lumière quand celle-ci était allumée à son entrée dans la pièce et 3/80 l'ont éteinte si celle-ci l'était déjà à leur arrivée.

Cette première observation corrobore nos observations sauvages : l'utilisateur n'éteint pas la lumière « naturellement ».

Suite à cet état des lieux, nous avons testé différents affichages. Les affiches étaient apposées sur la porte du bloc sanitaire. Il s'agissait de feuilles blanches de format A3 avec un message écrit au marqueur noir. Nous avons donc tout d'abord testé des messages « classiques ».

Des messages traditionnels inopérants...

Avec le message injonctif « *pensez à éteindre la lumière en sortant* », les résultats obtenus ne sont pas probants : 8 personnes sur 160 ont éteint la lumière (5 %). Si la lumière était préalablement éteinte, 6/80 l'ont ré-éteintes à leur sortie alors que 2/80 l'ont fait après l'avoir trouvée allumée à leur arrivée.

Bien que le pourcentage de comportements économiques ait doublé grâce à cet affichage (2,5 % vs 5 %), l'efficacité du message n'en demeure pas moins très faible et incite à aller voir plus loin.

Qu'en est-il avec un argument environnemental ? Nous avons testé le message : « *pensez à l'environnement, pensez à éteindre la lumière en sortant* ».

Dans cette condition, 14 personnes sur 160 ont éteint la lumière (8,75 %). Une différence importante s'observe en fonction de la norme descriptive induite par l'état de la

lumière. En effet, si la lumière est éteinte à leur arrivée, 12/80 personnes ont éteint la lumière en sortant (15 %) alors que seulement 2/80 usagers l'ont éteinte si la lumière était initialement allumée (2,5 %). Ces résultats montrent l'importance de la norme descriptive et incitent à pouvoir contrôler une norme descriptive.

... Et des *nudges* intéressants

C'est précisément que nous avons expérimenté avec l'affichage suivant. Nous avons affiché sur le côté extérieur de la porte d'entrée du bloc sanitaire (côté galerie marchande) le message « *93 % des personnes se disent sensibles à l'environnement* ». Ce message décrit bien une norme sociale en lien avec le comportement que l'on attend d'eux. Sur le côté intérieur de la porte (côté sanitaires), nous avons affiché le message déjà utilisé « *pensez à éteindre la lumière en sortant* ».

Avec ce double affichage, 48 personnes sur 160 ont éteint la lumière (30 %). Plus précisément, 32/80 (40 %) ont éteint la lumière si la lumière était initialement éteinte et 16/80 (20 %) l'ont fait si la lumière était initialement allumée. On observe donc une grande variation des résultats en fonction de l'état initial de la lumière. Le résultat global de 30 % rend toutefois compte d'une efficacité intéressante de l'affichage toutes situations confondues. Ce levier semble donc pertinent à retenir.

Le second levier que nous souhaitions explorer reposait sur la dissonance cognitive. Nous avons comme dans la condition précédente posé une affiche de chaque côté de la porte. Sur la face extérieure de la porte, nous avons affiché le message : « *Êtes-vous sensible à l'environnement ?* » et sur la face intérieure de la porte, nous avons apposé une affiche comprenant le texte : « *Alors pourquoi laissez-vous la lumière allumée derrière vous ?* ».

Au total, 35 usagers parmi les 80 confrontés à ces deux affiches ont éteint la lumière (22 %). Si la lumière était initialement allumée, 7/80 (9 %) ont éteint la lumière alors que 28/80 (35 %) l'ont fait si la lumière était initialement éteinte. Bien que la performance globale de l'affichage (22 %) soit intéressante, celle-ci semble considérablement affectée par la concurrence d'une norme descriptive contraire (lumière allumée). Cette observation incite à combiner les deux leviers (norme et dissonance) dans un seul et même affichage.

C'est ce que nous avons testé à l'aide d'un dernier affichage, faisant donc appel à la norme descriptive et cherchant également à induire une dissonance cognitive chez l'individu. Sur la face extérieure de la porte, nous avons affiché le message : « *93 % des personnes se disent sensibles à l'environnement, et vous ?* ». Sur la face intérieure de la porte, nous avons affiché le message : « *Alors pourquoi laissez-vous allumée la lumière derrière vous ?* ».

Au total, 75 usagers parmi les 160 confrontés à cet affichage ont éteint la lumière (47 %). Ils sont 32/80 (40 %) avoir réalisé le comportement d'économie lorsqu'ils ont été confrontés à une lumière allumée à leur arrivée et 43/80 (54 %) à l'avoir fait si la lumière était initialement éteinte.

De l'économie cognitivo-comportementale

Les résultats de notre expérience montrent que des leviers comme l'influence normative ou l'équilibre cognitif s'avèrent plus efficaces que les messages classiquement utilisés. Parmi tous les affichages testés, c'est la combinaison de ces deux leviers qui permet d'obtenir les meilleurs résultats.

Avec les différences comportementales observées entre les conditions dans lesquelles la lumière était initialement éteinte ou allumée, on voit toute l'importance d'une norme descriptive sur les décisions et les comportements de l'individu. En outre, les performances obtenues à l'aide d'un message mettant en danger l'équilibre cognitif montrent qu'une proportion importante d'individus opte pour la voie comportementale afin de maintenir ou retrouver un équilibre entre attitude et comportement. Le comportement attendu, à savoir appuyer sur un interrupteur, était peu coûteux en temps, en énergie ou efforts cognitifs pour l'individu. Aussi, la voie comportementale a été privilégiée par un pourcentage important d'individus afin d'éviter les émotions négatives, suscitées par la déviance par rapport à la norme et par la dissonance cognitive.

C'est donc sur le levier émotionnel que repose cette communication, dont la réussite dépend du principe d'économie chez l'individu.

Au nudge économique

Un autre point nous semble mériter d'être souligné : ces résultats ont été obtenus à l'aide d'une simple feuille A3 et d'un marqueur. À un coût financier proche du néant donc.

Dans le cadre de mes activités de consulting, je suis régulièrement confronté à deux biais largement répandus auprès d'un certain nombre de communicants.

Le premier est ce que j'appelle communément la « recherche du beau », qui bien souvent se fait au détriment de la « recherche du juste ». De mon point de vue, une campagne de communication, une affiche, n'a pas à être belle. Parfois, un temps, un nombre de réunions et/ou un budget considérables sont consacrés à la recherche d'une belle photo, de belles couleurs, d'un beau graphisme, d'une belle police, d'un beau texte, etc. Quand enfin l'affiche revient de chez l'imprimeur, on se réjouit du rendu, on est satisfait, parfois fier. On va pouvoir faire une belle campagne d'affichage. Ce qui me laisse sceptique dans cette situation, c'est le peu de temps et d'énergie consacrés au questionnement sur l'efficacité de l'information. Pourquoi, selon quel(s) principe(s) cette information devrait influencer le comportement de l'individu ? Et pourtant, c'est bien là la finalité de l'affiche.

J'aime comparer la résolution de problème, et en l'occurrence la conception d'une opération de communication, à la quête du joueur d'échecs. Dans chaque position, il y a un et un seul coup juste, le bon coup qu'exige la situation. Il y a quelques coups intéressants, qui sont prometteurs, qui offrent des perspectives. Il y a aussi quelques coups douteux, qui coïncident mal avec la situation, qui ne permettent

pas de tirer avantage de la position. Et enfin, il y a de très nombreux mauvais coups qui détériorent la position.

Dans la conception d'une opération de communication, comme dans toute résolution de problème, mon conseil est de rechercher le coup juste. Coup malheureusement (?) que l'on ne trouve qu'exceptionnellement et il me paraît déjà très satisfaisant de se contenter d'un coup intéressant.

Mais qu'est-ce qu'un coup intéressant ? Et comment l'évalue-t-on ? La réponse me permet d'aborder le second biais. J'aime interroger le communicant sur l'objectif de sa communication et souvent la réponse est d'informer les gens sur tel ou tel élément. Auquel cas, l'objectif me semble mal défini. L'objectif ne peut pas être d'informer une cible, l'objectif est que la cible fasse quelque chose de cette information, qu'elle la traduise en acte : venir à un événement, modifier ou adopter un comportement, etc.

Ces deux biais sont intimement liés. C'est une mauvaise définition des objectifs qui permet de se fourvoyer dans une recherche du beau et non de l'efficacité.

Dans notre expérience, nos affiches ne comportaient aucune dimension esthétique, ne requéraient pas de budget infographie ou impression, le temps de mise en œuvre était très réduit. Pour autant, les résultats laissent penser que nous avons expérimenté des coups intéressants et qui ouvrent des perspectives. Un *nudge* efficace ne nécessite pas forcément des moyens financiers importants ; une feuille et un crayon peuvent suffire.

Bibliographie

BAMBERG, S., & MOSER, G. (2007). Twenty Years after Hines, Hungerford, and Tomera: A New Meta-Analysis of Psycho-Social Determinants of Pro-Environmental Behavior. *Journal of Environmental Psychology*, 27, 14-25.

BREHM, J.W. (1966). *A Theory of Psychological Reactance*. New York: Academic Press.

CIALDINI, R. B., KALLGREN, C. A., & RENO, R. R. (1991). A focus theory of normative conduct: A theoretical refinement under evaluation of the norms in human behavior. In M. Zanna (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, (Vol. 24, pp. 201-234). New York: Academic Press.

FÉLONNEAU, M.L., & BECKER, M. (2008). Pro-environmental attitudes and behavior : Revealing perceived social desirability. *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 21, 25-53.

FESTINGER, L., RIECKEN, H.W., & SCHACHTER, S. (1956). *When prophecy Fails. An account of a modern group that predicted the destruction of the World*. University of Minnesota Press.

KREBS, D., & JANICKI, M. (2004). Biological foundations of moral norms. In M. Schaller & C. S. Crandall (Eds.). *The psychological foundations of culture* (pp. 125-148). Mahwah, NJ: Erlbaum.

KURZ, T., DONAGHUE, N., & WALKER, I. (2005). Utilizing a social-ecological framework to promote water and energy conservation: A field experiment. *Journal of Applied Social Psychology*, 35, 1281-1300.

OCEJA, L. & BERENGUER, J. (2009). Putting Text in Context: The Conflict between Pro-Ecological Messages and Anti-Ecological Descriptive Norms. *The Spanish Journal of Psychology*, 12, 657-666.

WEGNER, D. M., & VALLACHER, R. R. (1984). The emergence of action. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, 269-279.

équipe Économie comportementale du gouvernement australien
Département du Premier ministre et de son cabinet
 Tim.Blomfield@pmc.gov.au

Introduction

La politique énergétique est au cœur des débats en Australie. Comme beaucoup d'autres pays, celle-ci se démène pour trouver un équilibre entre accessibilité économique de l'énergie, fiabilité et baisse des émissions. En Australie, l'accessibilité de l'énergie est aujourd'hui un enjeu de taille, l'augmentation du prix de l'électricité ayant été deux fois plus rapide que celle des salaires, et trois fois plus rapide que celle de l'indice des prix à la consommation ces dix dernières années (*Australian Competition and Consumer Commission, 2017*).

La politique énergétique suscite un intérêt de longue date en économie comportementale (*Allcott et Mullainathan, 2010*). La prise de décisions en matière de consommation d'énergie n'est pas chose aisée : le marché de l'énergie peut être lui-même déroutant, et la quantité et la complexité des informations tendent à décourager les consommateurs. Cet état de fait peut avoir pour conséquence de limiter l'engagement du consommateur sur le marché de l'énergie, le rendant plus vulnérable aux biais dans sa prise de décision.

L'équipe Économie comportementale du gouvernement australien (*Behavioural Economics Team of the Australian Government, BETA*) a recours à l'économie comportementale pour tester des pistes d'amélioration de l'accessibilité de l'énergie en faveur des citoyens, en menant des essais visant à : 1) aider les consommateurs à mieux comprendre leur contrat de fourniture d'énergie ; et 2) les encourager à acheter des appareils ménagers moins gourmands en électricité. Le présent article propose une synthèse des enseignements tirés de nos récents travaux.

Tester les limites de la rationalité

Il est plus simple pour un économiste de supposer que le consommateur gère sa vie en optimisant constamment son utilité. Toutefois, l'évolution de notre compréhension du processus décisionnel du consommateur révèle que ce n'est pas l'approche la plus réaliste pour analyser les prises de décision des individus. Pour illustrer notre propos, prenons l'exemple de Janine, consommatrice d'énergie.

Janine vient de recevoir une facture d'électricité hivernale étonnamment élevée. Fatiguée par une longue journée de travail, elle trouve néanmoins l'énergie de faire ses calculs pour voir si un autre plan/fournisseur n'offrirait pas de meilleures conditions. Six heures et quelques cafés plus tard, Janine trouve la solution optimale : en changeant de fournisseur, elle économiserait 50 \$ cette année.

Encadré 1 : Le casse-tête de Janine

Si l'on présume, à l'instar des économistes, que le temps libre de Janine a une valeur monétaire (disons 10 \$/h), valait-il vraiment la peine de passer six heures à trouver une solution ? Le casse-tête de Janine met en lumière la nécessité de s'intéresser aux limites cognitives, aux contraintes de temps et aux autres barrières à tout processus décisionnel efficace de la part des consommateurs. Cela renvoie au principe de rationalité limitée formulé par Herb Simon, à savoir l'idée qu'un consommateur, pour prendre une décision, a besoin de temps et fournit un *effort cognitif*, deux ressources rares (Simon, 1997).

Dans ce cas particulier, une décision apparemment simple – changer de fournisseur d'électricité en vaut-il la peine ? – est finalement assez complexe pour se transformer en casse-tête. Si Janine ne sait pas combien d'argent elle économisera en changeant de fournisseur, combien de temps et d'effort doit-elle consacrer à la prise de décision ?

Nous savons que l'individu recourt à des heuristiques rapides et simples pour aborder les décisions de consommation difficiles (Gigerenzer et Todd, 1999). Par exemple :

le principe *satisficing* (mot-valise anglais formé à partir des mots *satisfying* [satisfaisant] et *sufficing* [suffisant]), qui consiste à rechercher des informations sur différents choix jusqu'à trouver une option « assez bonne » (Simon, 1997) ; ou

l'élimination par attributs, qui consiste à fonder sa décision sur des éléments clés significatifs en ignorant les options qui n'atteignent pas un seuil de base pour un élément donné (Tversky, 1972).

Autrement dit, fournir plus d'informations aux consommateurs n'améliore pas nécessairement leurs décisions, car les stratégies auxquelles ils ont recours dans les faits impliquent souvent d'ignorer certaines informations.

Pour le consommateur d'énergie, prendre une décision concernant un fournisseur d'électricité ou de gaz revient à tenter de comparer différentes grilles tarifaires de prestataires multiples, souvent assorties d'une terminologie inconnue ou déroutante. Nous savons que la surabondance d'informations et d'options peut s'avérer décourageante et se traduire par un désengagement de nombreux consommateurs vis-à-vis de la prise de décision (Iyengar et Lepper, 2000).

Les individus ont tendance à s'en tenir à ce qu'ils connaissent, y compris lorsqu'il existe une meilleure alternative (*Samuelson et Zeckhauser, 1988*). Il devient donc compliqué de motiver l'évolution du comportement. Le biais de *statu quo* suggère que le consommateur a une profonde aversion pour le changement et éprouve du regret s'il fait un choix actif qui ne se traduit pas par une amélioration (*Kahneman et Tversky, 1982*).

Par ailleurs, le coût de l'énergie est en grande partie « invisible » ; en Australie, le décalage entre la consommation d'énergie et la facturation est d'environ trois mois. Il est donc difficile pour un consommateur de déterminer quel contrat est le mieux adapté à ses habitudes de consommation et quels types d'appareils acheter. Il est établi que le consommateur réagit en fonction du stimulus qu'il reçoit (*Thaler, 1981*). Or le consommateur d'énergie australien ne reçoit généralement le stimulus d'une facture d'électricité hivernale élevée qu'au printemps, avec le retour des beaux jours, soit trop tard pour réagir ou prendre les mesures qui s'imposent. De même, quand un consommateur achète des appareils ménagers, le coût initial d'un appareil efficace est très important, tandis que les économies en coût de fonctionnement peuvent sembler moins tangibles mais aussi, en raison du biais du temps présent, moins intéressantes (*Hausman, 1979*).

Leviers d'action de la BETA pour aider les consommateurs d'énergie

Comprendre le processus décisionnel des consommateurs d'énergie et connaître les biais à l'œuvre permet à la BETA de mettre au point les outils nécessaires pour les accompagner. Les études de cas suivantes illustrent les travaux que nous avons menés auprès des consommateurs d'énergie australiens.

Malgré l'inflation du prix de l'énergie ces derniers temps, de nombreux consommateurs n'entreprennent pas pour autant de comparer les prix pour trouver une offre plus intéressante. En 2017, le « consommateur moyen » de plusieurs états australiens aurait pu économiser de 107 \$ à 507 \$ par an s'il s'était tourné vers une meilleure offre, or 47 % des particuliers n'avaient pas changé de fournisseur d'électricité ou de contrat au cours des cinq années précédentes (*Australian Energy Market Commission, 2017*).

Il y a deux manières d'aborder ce problème : en incitant le consommateur à envisager un changement, ou en l'aidant à faire un meilleur choix à l'heure de prendre une décision concernant un fournisseur d'énergie. L'essai de la BETA, avec la collaboration de l'autorité australienne de régulation de l'énergie (ARE), s'est concentré sur la seconde approche.

Pour aider les consommateurs à comparer les contrats, l'ARE exige des énergéticiens qu'ils fournissent une fiche d'information pour chaque contrat proposé aux particuliers et aux petites entreprises dans certains états et territoires. Les fiches d'information actuelles de l'ARE comptent souvent deux pages et quantité d'informations complexes et détaillées imprimées en petits caractères. Ces fiches ne contiennent pour l'instant aucune information comparative.

En partenariat avec l'ARE et d'autres parties prenantes stratégiques du secteur, nous nous sommes appuyés sur des *insights* comportementaux afin de mettre au point cinq fiches d'information différentes pour le même contrat de fourniture d'électricité. Nous avons élaboré des fiches d'information plus courtes, plus simples et plus attractives, en faisant figurer les informations les plus importantes sur une seule page, en alternant texte et diagrammes et en proposant un comparatif basé sur les tarifs.



Aperçu du plan énergétique

Offre Sunny Day au 20 octobre 2017

Pour plus d'informations ou pour souscrire à ce plan, merci de nous contacter :

Téléphone : 13 00 00 (vous pouvez indiquer la référence SUN83837MR)

Site Internet : www.sunenergy.com.au

				Prix de base	Avec remises
 1 à 2 personnes	 1 à 2 chambres	 Ménage hebdomadaire, utilisation ponctuelle des appareils de chauffage et de climatisation	 Employé à temps complet, peu de temps passé au domicile	1 413 \$	1 161 \$
 3 à 4 personnes	 3 chambres	 Ménage plusieurs fois par semaine, utilisation régulière des appareils de chauffage et de climatisation	 Employé à temps complet, passe la plupart des soirées et week-ends au domicile	2 542 \$	2 064 \$
 + de 4 personnes	 + de 4 chambres	 Ménage quotidien, utilisation quotidienne des appareils de chauffage et de climatisation	 Au domicile les soirées et week-ends, ainsi que certains jours	3 297 \$	2 660 \$

La facture estimée n'inclut pas les primes, concessions fiscales et autres versements au titre de l'énergie solaire. Elle est établie sur la base d'un foyer moyen. La consommation de votre foyer peut être différente.



Aperçu du plan énergétique

Offre Sunny Day au 20 octobre 2017

Pour plus d'informations ou pour souscrire à ce plan, merci de nous contacter :

Téléphone : 13 00 00 (vous pouvez indiquer la référence SUN83837MR)

Site Internet : www.sunenergy.com.au

		Prix de base	Avec remises
  	1 à 2 personnes 3 281 kWh par an	1 413 \$	1 161 \$
  	3 personnes [*] 6 941 kWh par an	2 542 \$	2 064 \$
  	+ de 4 personnes 9 390 kWh par an	3 297 \$	2 660 \$

La facture estimée n'inclut pas les primes, concessions fiscales et autres versements au titre de l'énergie solaire. Elle est établie sur la base d'un foyer moyen. La consommation de votre foyer peut être différente.

Illustration 1 : Parties supérieures de deux nouvelles fiches d'information sur l'énergie

Dans l'ensemble, nous avons constaté que les cinq fiches alternatives étaient toutes clairement préférées aux fiches existantes de l'ARE. Les participants à notre enquête ont estimé que les nouvelles fiches étaient faciles à comprendre et utiles pour comparer les contrats de fourniture d'électricité, et ainsi prendre des décisions engageant les finances du foyer.

La confiance moyenne des participants a progressé de 6 % après consultation d'une fiche d'information sur l'énergie de la BETA, contre une baisse de confiance moyenne de 3 % parmi les participants ayant parcouru l'une des fiches existantes de l'ARE. Aucune preuve solide ne permet de démontrer que l'une des cinq nouvelles fiches d'information est supérieure aux autres.

Cet essai a contribué à nourrir les recommandations de l'ARE à l'attention des fournisseurs d'énergie concernant les informations tarifaires à fournir au consommateur. Nos résultats donnent des pistes solides quant à la manière d'élaborer les fiches d'information sur l'énergie pour aider les Australiens à trouver le meilleur contrat de fourniture d'énergie possible.

L'achat d'un nouvel appareil électroménager implique de comparer le coût d'achat initial au coût de fonctionnement dans le temps, un point particulièrement important dans la mesure où les produits meilleur marché affichent en général une moindre performance énergétique. Dans un monde parfait, le consommateur disposerait des informations nécessaires pour choisir le produit présentant le meilleur rapport qualité-prix en fonction du coût total sur toute la durée de vie.

Pour l'aider à mesurer l'efficacité énergétique et estimer le coût de fonctionnement, le gouvernement australien impose l'étiquetage de la performance énergétique des appareils électroménagers vendus en magasin. Cet étiquetage vise à aider le consommateur à comparer l'efficacité énergétique d'appareils similaires en fournissant des informations sur la consommation énergétique annuelle moyenne en kilowattheures (kWh) et en assignant un classement par étoiles à chaque appareil.

En partenariat avec le ministère de l'Environnement et de l'Énergie et la plateforme de commerce en ligne Appliances Online, nous avons tenté de déterminer si l'étiquetage de performance énergétique influence la décision d'achat des consommateurs en ligne. En effet, à l'heure actuelle, ce dispositif n'est pas obligatoire pour les achats en ligne.

Nous avons testé deux types d'étiquettes :

l'étiquette existante avec classement par étoiles et consommation énergétique annuelle moyenne en kWh ;

une étiquette avec classement par étoiles et comparatif du coût de fonctionnement attendu, exprimé en dollars.



Illustration 2 : Les interventions – base comparative, étiquette existante et nouvelle étiquette. La nouvelle étiquette mettait en évidence la perte financière évitée en achetant un appareil donné par rapport à l'appareil le moins efficace.

La nouvelle étiquette avait pour ambition de provoquer l'aversion à la perte et d'aider le consommateur à sous-peser les coûts immédiats par rapport aux bénéfices futurs dégagés au fil du temps. Néanmoins, nous n'avons pas pu prouver que l'étiquette comportementale était plus efficace que l'étiquette de performance énergétique existante. Il est possible que la mise en évidence des valeurs en dollars en tant que « pertes évitées » ait été plus déroutante que la simple notion d'« économies potentielles ».

Au final, les consommateurs ayant vu les étiquettes ont été 11 % plus enclins à ajouter des appareils plus performants à leur panier, et 20 % plus susceptibles d'acheter des appareils plus efficaces que les consommateurs n'ayant pas vu d'étiquette. Mais la fiabilité statistique de ce résultat n'est que modérée. Bien que les résultats n'aient pas été statistiquement convaincants selon les tests classiques, l'ampleur de l'effet est assez significative pour justifier une réflexion de la part des responsables politiques.

Et maintenant ?

Les essais sur l'énergie de la BETA permettent au consommateur de prendre de meilleures décisions, et nous entendons approfondir nos recherches pour l'aider à s'impliquer sur le marché de l'énergie. Pour commencer, il convient d'éduquer le consommateur, mais aussi de le motiver et de l'inciter à prendre de meilleures décisions en matière d'énergie.

Les initiatives visant à aider les individus à se réappropriier les données concernant leur consommation appuieront indéniablement ces efforts. Le consommateur passe à côté de nombreuses occasions d'économiser de l'argent faute de temps et d'énergie pour s'atteler à la recherche systématique d'une meilleure option pour chaque facture. À l'heure où l'Australie et le reste du monde avancent vers un futur où chaque consommateur sera maître de ses données, de nouveaux services de comparaison devraient voir le jour pour aider le consommateur à s'approvisionner en énergie à moindre coût (et il en va de même pour les services bancaires, de téléphonie / d'Internet, etc.). En faisant ce travail à la place des consommateurs, ces services de comparaison pourraient réduire de manière substantielle la quantité d'énergie requise de leur part pour trouver la meilleure offre. Dernier défi à relever : motiver les consommateurs pour qu'ils fassent le premier pas.

L'auteur

Tim Blomfield est Conseillé en sciences comportementales au sein de la BETA (Behavioural Economics Team of the Australian Government). Il a été chargé de concevoir des interventions sur divers projets dans les domaines de l'énergie, de l'emploi et de la sécurité nationale. Tim est titulaire d'une licence en économie de l'Université de Sydney.

Bibliographie

ALLCOTT, H., & MULLAINATHAN, S. (2010). Behavior and energy policy. *Science*, 327(5970), 1204-1205. Australian Competition and Consumer Commission (2017) Retail Electricity Pricing Inquiry: Preliminary report. Retrieved from www.accc.gov.au/publications/accc-retail-electricity-pricing-inquiry-preliminary-report.

AUSTRALIAN ENERGY MARKET COMMISSION (2017). 2017 Retail Energy Competition Review. Retrieved from www.aemc.gov.au/markets-reviews-advice/2017-retail-energy-competition-review.

GIGERENZER, G., TODD, P. M., & ABC RESEARCH GROUP, T. (1999). *Simple heuristics that make us smart*. Oxford, UK: Oxford University Press.

HAUSMAN, J. A. (1979). Individual discount rates and the purchase and utilization of energy-using durables. *The Bell Journal of Economics*, 10(1), 33-54.

IYENGAR, S. S., & LEPPER, M. R. (2000). When choice is demotivating: Can one desire too much of a good thing? *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(6), 995.

KAHNEMAN, D., & TVERSKY, A. (1982). The psychology of preferences. *Scientific American*, 246(1), 160-173.

SAMUELSON, W., & ZECKHAUSER, R. (1988). Status quo bias in decision making. *Journal of Risk and Uncertainty*, 1(1), 7-59.

SIMON, H. A. (1997). *Models of bounded rationality: Empirically grounded economic reason* (Vol. 3). Cambridge, MA: MIT Press.

TVERSKY, A. (1972). Elimination by aspects: A theory of choice. *Psychological Review*, 79(4), 281.

Ressources

Sélection de concepts issus des Sciences Comportementales

Actualisation (*Discounting*)

Cf. **Préférence pour le temps présent** (*Time discounting*)

Actualisation hyperbolique (*Hyperbolic discounting*)

Cf. **Préférence pour le temps présent** (*Time discounting*)

Adaptation hédonique (*Hedonic adaptation*)

Lorsque les individus s'habituent aux changements dans leurs expériences personnelles, on parle d'« adaptation hédonique » ou de « cercle vicieux hédonique ». À l'instar de l'affaiblissement dans le temps du bonheur procuré par l'acquisition d'un nouveau gadget ou d'une augmentation de salaire, les effets négatifs des événements de la vie, tels que la perte d'un proche ou un handicap sur le bien-être subjectif, ont tendance à s'amenuiser, dans une certaine mesure (*Frederick et Loewenstein, 1999*). Lorsque cela se produit, les individus retrouvent un niveau de bonheur de base relativement stable. La répétition de petites expériences positives (« stimulations hédoniques ») telles qu'une activité physique ou une pratique religieuse semblent avoir un effet plus pérenne sur notre bien-être que les grands événements de la vie (*Mochon, Norton et Ariely, 2008*).

Alimentation sans conscience (*Mindless eating*)

La quantité et la qualité des aliments consommés par les individus sont influencées de façon non consciente par divers paramètres. Ces paramètres, qui servent souvent de références dans un environnement, peuvent être les conditionnements, l'emballage, les individus eux-mêmes, l'étiquetage ou encore les facteurs atmosphériques. Ils suggèrent au consommateur ce qui est normal, approprié, typique ou raisonnable en matière de consommation, et dans quelle quantité. Les biais sensoriels alimentent une perception déformée de la consommation ; par exemple, les individus sous-estiment le nombre de calories dans des plats de grande taille et ont tendance à se servir davantage avec des ustensiles, des assiettes ou des bols plus grands que la moyenne (*Wansink et al., 2009*).

Altruisme (*Altruism*)

Selon la théorie économique néo-classique, les personnes rationnelles font tout ce qu'elles peuvent afin de maximiser leur propre richesse. Toutefois, lorsque les gens font un sacrifice en vue de faire du bien à autrui sans en attendre de récompense personnelle, on estime qu'ils se comportent de façon altruiste (*Rushton, 1984*). Les manifestations les plus habituelles de ce comportement pro-social englobent notamment le bénévolat, la philanthropie, ou encore le fait d'aider les autres dans des situations d'urgence (*Piliavin et Charng, 1990*).

L'altruisme est mis en lumière dans de nombreux résultats de recherche, comme dans le **jeu du dictateur (dictator game)**. Dans ce jeu, un participant définit les modalités de partage d'une somme d'argent entre lui-même et un autre participant choisi au hasard. Alors que certains (dictateurs) gardent toute la somme pour eux-mêmes, un grand nombre partageront spontanément une partie de la somme reçue (*Fehr et Schmidt, 1999*).

Si l'altruisme se concentre sur les sacrifices consentis au bénéfice d'autrui, des concepts similaires s'intéressent aux sacrifices consentis dans un souci d'**équité** (voir également **aversion pour l'inégalité** et **préférences sociales**).

Amorçage conceptuel (*Priming [Conceptual]*)

L'amorçage conceptuel est une technique appliquée en psychologie, qui permet d'inciter les individus à accomplir une tâche ou de les exposer à des stimuli. L'amorce correspond à des signifiants (par ex. des mots) qui activent des souvenirs associés (schémas, stéréotypes, attitudes, etc.). Ce processus peut ensuite influencer la performance des individus dans la réalisation d'une tâche ultérieure (*Tulving, Schacter et Stark, 1982*). À titre d'exemple, dans le cadre d'une étude, des consommateurs ont été exposés à des noms de marques américaines de « prestige » (Tiffany, Neiman Marcus et Nordstrom) ou « ordinaires » (Wal-Mart, Kmart et Dollar Store). Ensuite, lors d'une tâche en apparence sans aucun lien, les participants exposés aux noms prestigieux ont attribué des notes (préférence) plus élevées à des produits prestigieux plutôt qu'à des produits ordinaires (*Chartrand, Huber, Shiv et Tanner, 2008*). L'amorçage conceptuel diffère des procédés qui ne reposent pas sur l'activation de signifiants, tels que l'amorçage sensoriel (exposition à des formes similaires), le simple effet d'exposition (une exposition répétée augmente l'appréciation), l'amorçage affectif (exposition subliminale à des stimuli, évoquant des émotions positives ou négatives) (*Murphy et Zajonc, 1993*), ou encore le lien perception-comportement (par ex. l'imitation) (*Chartrand et Bargh, 1999*).

Ancrage (heuristique d') (*Anchoring [heuristic]*)

L'ancrage est une forme particulière d'effet d'amorçage par lequel l'exposition initiale à un nombre sert de point de référence, influençant les jugements de valeur ultérieurs. Le processus survient en général en dehors de notre champ de

conscience (*Tversky et Kahneman, 1974*), et parfois lorsque la perception des prix par les individus est influencée par des points de référence. Par exemple, le prix de la première maison que nous montre un agent immobilier peut servir d'« ancre » et influencer notre perception des maisons qui nous seront présentées par la suite (comme relativement bon marché ou chères). De même, ces effets ont été mis en lumière dans le comportement des consommateurs où les slogans explicites incitant à consommer davantage (par ex. « Achetez 18 Snickers pour votre congélateur »), mais aussi les limites de quantités possibles à l'achat (par ex. « 12 maximum par personne »), ou encore les « ancres d'expansion » (par ex. « 101 utilisations ! ») peuvent accroître les quantités achetées (*Wansink, Kent et Hoch, 1998*).

Architecture de choix (*Choice architecture*)

Ce terme créé par Thaler et Sunstein (2008) renvoie au fait d'influencer les choix en modifiant la façon de présenter les options aux individus ; par exemple, en ayant recours aux choix par **défaut**, au **cadrage**, ou à l'effet de **leurre**.

Aversion à l'ambiguïté (incertitude) (*Ambiguity [uncertainty] aversion*)

L'aversion à l'ambiguïté, ou aversion à l'incertitude, renvoie à la tendance à privilégier ce qui est connu plutôt que ce qui ne l'est pas, y compris les risques que l'on connaît par rapport à ceux que l'on ne connaît pas. À titre d'exemple, si nous devons choisir entre deux paris, il est plus probable que nous choisissons celui dont nous connaissons les probabilités et chances de réussite, même si elles sont faibles, plutôt que celui dont nous ne savons rien.

Cette aversion a suscité un intérêt grandissant via le paradoxe d'Ellsberg (*Ellsberg, 1961*). Prenons deux sacs, chacun rempli d'un mélange de 100 balles rouges et noires. Il est demandé à un décideur de prendre une balle dans l'un des deux sacs, avec la possibilité de gagner 100 € s'il s'agit d'une balle rouge. Le décideur sait que dans l'un des sacs il y a exactement le même nombre de balles noires et de balles rouges. La composition du second sac est en revanche inconnue. En raison de l'aversion à l'ambiguïté, les décideurs s'orienteraient de préférence vers le sac dont ils connaissent le contenu plutôt que vers l'autre sac (*Ellsberg, 1961*). Ce phénomène est observé malgré le fait que, en moyenne, les individus parient autant sur les balles noires que sur les rouges, et ce qu'ils aient devant eux le mélange 50-50 ou un sac dont ils ignorent le contenu.

L'aversion à l'ambiguïté a également été mise en évidence dans des situations réelles. Par exemple, elle pousse les gens à ne pas investir en Bourse, où les risques sont impossibles à prévoir avec certitude, (*Easley et O'Hara, 2009*) et à éviter certains traitements médicaux dont les risques sont moins connus (*Berger, et al., 2013*).

Aversion à la perte (*Loss aversion*)

Concept important de l'EC, en lien avec la **théorie des perspectives**, l'aversion à la perte est résumée par l'expression « les pertes semblent plus conséquentes que les gains » (*Kahneman et Tversky, 1979a*). On considère que la douleur associée à une perte est psychologiquement deux fois plus prégnante que le plaisir associé à un gain, et comme les individus sont plus disposés à prendre des risques pour éviter une perte, l'aversion à la perte peut expliquer les différences entre la recherche ou l'aversion au risque. L'aversion à la perte explique l'**effet de possession** et le **biais des coûts irrécupérables**, et joue peut-être un rôle dans le **biais de statu quo** également. Le principe de base d'aversion à la perte est parfois intégré dans les stratégies de changement du comportement, et il peut expliquer pourquoi les **cadres** reposant sur des sanctions sont parfois plus efficaces pour motiver les individus que ceux impliquant des récompenses (*Gächter, Orzen, Renner et Starmer, 2009*). Sur le site Internet Stickk, les gens peuvent **s'engager** publiquement à adopter un comportement positif (par ex. arrêter la consommation de *junk food*), ce qui peut être combiné à la peur de perdre, puisqu'une sanction est prévue en cas de non-respect de cet engagement (cf. aussi **aversion pour le regret**).

Aversion à la perte myopique (*Myopic loss aversion*)

Le phénomène d'**aversion à la perte** avec une vision à court terme survient lorsque les investisseurs envisagent leurs opérations en se focalisant sur le court terme, ce qui les amène à réagir de façon trop négative aux pertes les plus récentes, et ce au détriment parfois de bénéfices à long terme (*Thaler et al., 1997*). Il est de plus soumis à un cadrage étroit lorsque ces professionnels raisonnent selon des investissements spécifiques (par exemple sur un seul titre boursier ou sur une transaction unique) sans préserver de vision globale (l'ensemble d'un portefeuille ou une série de transactions échelonnées) (*Kahneman et Lovallo, 1993*).

Aversion pour l'inégalité (*Inequity aversion*)

La résistance de l'être humain à une conséquence « injuste » est connue sous le terme d'« aversion pour l'inégalité », qui survient lorsque les individus préfèrent l'équité et combattent toute forme d'inégalité. Dans certains cas, l'aversion pour l'inégalité est désavantageuse, puisque les individus sont prêts à renoncer à un gain pour empêcher une autre personne de recevoir une récompense supérieure. L'aversion pour l'inégalité a fait l'objet d'études sous forme de **jeux expérimentaux**, comme ceux du **dictateur**, et de l'**ultimatum**, et les **jeux de confiance** (*Fehr et Schmidt, 1999*), et le concept a été appliqué au monde de l'entreprise et au marketing (*Barone et Tirthankar, 2010*).

Aversion pour le regret (*Regret aversion*)

Lorsque les individus craignent que leur décision se révèle rétrospectivement mauvaise, ils affichent une aversion pour le regret. Ce biais est lié à l'aversion au risque. Les personnes qui ont une aversion pour le regret peuvent craindre

les conséquences des erreurs par omission (par ex. ne pas acheter le bien d'investissement approprié [optimal]) et par commission (par ex. acheter le mauvais bien d'investissement [sous-optimal]) (*Seiler et al., 2008*). (Cf. aussi **aversion à la perte** et **biais des coûts irrécupérables**).

Biais (*Bias*)

Cf. Biais cognitif.

Biais cognitif (*Cognitive bias*)

Un biais cognitif (par ex. *Ariely, 2008*) est une erreur systématique (non aléatoire) de raisonnement, lorsqu'un jugement cesse d'être considéré comme souhaitable du point de vue des normes acceptées ou correct en termes de logique formelle. L'application d'**heuristiques** est souvent associée aux biais cognitifs. Certains biais, tels que ceux découlant de la **disponibilité** ou de la **représentativité**, sont considérés comme « froids » dans la mesure où ils ne reflètent pas la motivation d'un individu et résultent au contraire d'erreurs dans le traitement des informations. D'autres biais cognitifs, notamment ceux qui nourrissent l'autocomplaisance (par ex. le **biais d'optimisme**), sont motivés. Enfin, certains biais, tels que le biais de **confirmation**, peuvent être, ou non, motivés (*Nickerson, 1998*).

Biais d'action (*Action bias*)

Certains des principes fondamentaux de l'économie comportementale se focalisent sur la propension des individus à ne rien faire, comme dans le cas du biais de choix par défaut ou encore du biais de statu quo. L'inaction peut s'expliquer par de nombreux facteurs, tels que l'inertie ou l'anticipation d'un regret. A contrario, les individus agissent parfois de façon impulsive pour avoir le sentiment de contrôler une situation ou de pouvoir écarter un problème. Ce phénomène est désigné comme le biais d'action (*Patt et Zeckhauser, 2000*). Par exemple, un individu optera pour un traitement médical plutôt que pour une approche sans traitement, quand bien même les essais cliniques ne confirment pas l'efficacité du traitement en question.

Le biais d'action est notamment susceptible d'advenir lorsque nous faisons quelque chose pour autrui, ou si quelqu'un d'autre attend une action de notre part. Au football, la tendance des gardiens de but à s'élancer d'un côté ou de l'autre face à un penalty l'illustre très bien, sachant que statistiquement ils auraient davantage intérêt à rester au milieu du but (*Bar-Eli et al., 2007*). Par ailleurs, il est plus probable d'observer le biais d'action parmi des personnes qui présentent un excès de confiance, ou encore si un individu sort d'une expérience infructueuse (*Zeelenberg et al., 2002*) après laquelle toute inaction serait perçue comme un échec puisque rien ne serait entrepris pour améliorer la situation.

Biais d'extrapolation (*Extrapolation bias*)

Cf. **heuristique de représentativité**

Biais d'optimisme (*Optimism bias*)

Les individus ont tendance à surestimer la probabilité d'un événement positif et à sous-estimer celle d'un événement négatif. Par exemple, il est possible que nous sous-estimions nos propres risques d'être impliqués dans un accident de la circulation ou de déclarer un cancer, par rapport aux autres personnes. De nombreux facteurs peuvent expliquer un optimisme irréaliste, y compris les biais d'auto-complaisance, le contrôle perçu, le fait d'être de bonne humeur, etc. L'**heuristique de représentativité** a été identifiée dans le biais d'optimisme comme un facteur cognitif possible (Shepperd, Carroll, Grace et Terry, 2002).

Biais de confirmation (*Confirmation bias*)

Le biais de confirmation survient lorsque les individus recherchent ou évaluent une information selon un processus qui coïncide avec leurs raisonnements et idées préconçues existants. Le domaine de la science, où le développement des théories devrait tout autant reposer sur l'infirmité et la confirmation de preuves, n'est pas à l'abri de ce biais, qui est souvent lié à la volonté de certains individus de renforcer des attitudes et croyances existantes. Par exemple, un consommateur qui apprécie une marque particulière et envisage un nouvel achat sera peut-être enclin à chercher sur Internet des avis de clients favorables à cette marque. Le biais de confirmation est également corrélé aux processus non motivés, incluant les effets de primauté et l'**ancrage**, qui sont tangibles dans un lien de dépendance vis-à-vis d'une information qui survient de façon précoce dans un processus (Nickerson, 1998).

Biais de diversification (*Diversification bias*)

Les individus attendent une plus grande variété d'options lorsqu'ils choisissent simultanément plusieurs items pour une consommation future, que lorsqu'ils font des choix de façon séquentielle, autrement dit pour une utilisation immédiate. La diversification n'est pas optimale lorsque les individus surestiment leur besoin de diversité (Read et Loewenstein, 1995). En d'autres termes, les choix séquentiels aboutissent à une **utilité** ressentie plus **prononcée**. Par exemple, avant de partir en vacances, je vais peut-être télécharger de la musique classique, du rock et de la pop sur mon lecteur MP3, mais une fois mon voyage réellement commencé, je n'écouterai peut-être que la musique que je préfère (cf. aussi **biais de projection**).

Biais de planification (*Planning fallacy*)

Initialement formulé par Kahneman et Tversky (1979b), le biais de planification est la tendance à sous-estimer le temps et les ressources nécessaires à la réalisation d'un projet, observée chez des individus ou des équipes. Cette erreur survient

lorsque les prévisionnistes surestiment leurs compétences et sous-estiment les risques possibles liés à un projet. Sans une formation adéquate, une équipe peut amplifier ce phénomène avec pour conséquence des projets qui reposent non pas sur des projections statistiques mais sur la confiance de l'équipe. Pour contrer le biais de planification, l'une des solutions consiste à recourir à une méthode baptisée Prévision par catégorie de références (*Flyvbjerg, Skamris Holm et Buhl, 2005 ; Kahneman et Tversky, 1979b*). La première étape de cette méthode consiste à créer un ensemble de références à partir des données issues de projets similaires. Des estimations sont ensuite formulées sur la base des écarts par rapport à cet ensemble, selon des variables liées au projet concerné. Par exemple, au lieu des six semaines indiquées par le point de référence moyen, une entreprise de construction peut évaluer à cinq semaines le délai de construction d'une maison parce qu'elle dispose d'une équipe dont les membres sont plus nombreux et plus compétents que pour de précédents projets similaires (cf. aussi **biais d'optimisme, sur-confiance**).

Biais de projection (*Projection bias*)

En économie comportementale, le biais de projection renvoie à l'idée que les individus présument que leurs goûts ou **préférences** ne changeront jamais. Par exemple, ils sont susceptibles de surestimer l'impact positif d'une promotion professionnelle du fait d'une sous-appréciation de l'adaptation hédonique, de tabler sur un choix bien trop important pour leurs futurs achats (cf. **biais de diversification**), ou encore de sous-estimer le prix de vente futur d'un objet en ignorant l'**effet de possession**. Les différences entre les évaluations présentes et futures devraient être tout particulièrement sous-appréciées pour les biens durables, pour lesquels le niveau de satisfaction fluctuera vraisemblablement au fil du temps. Enfin, la sous-appréciation par les consommateurs de la création des **habitudes** (associées à des niveaux de consommation plus élevés dans le temps) peut induire le biais de projection dans les planifications futures, tels que l'épargne retraite (*Loewenstein, O'Donoghue et Rabin, 2003*).

Biais de statu quo (*Status quo bias*)

Le biais de statu quo est évident lorsque les gens préfèrent que la situation reste la même en ne faisant rien (cf aussi inertie) ou en s'en tenant à une décision antérieure (*Samuelson et Zeckhauser, 1988*). Il peut survenir même si les coûts de transition nécessaires sont faibles et même si la décision est très importante. Des données recueillies sur le terrain, lors d'inscriptions à des programmes universitaires de santé, montrent par exemple une grande disparité dans les choix entre les nouveaux inscrits et les autres. Ces choix ne peuvent pas s'expliquer par des **préférences**, inchangées. L'un des programmes, qui proposait des primes et des déductions beaucoup plus favorables, a bénéficié d'une part de marché accrue parmi les nouveaux inscrits, part nettement plus faible parmi les anciens. Samuelson et Zeckhauser notent que le biais de statu quo s'accompagne d'une **aversion à la perte**, et pourrait se justifier, d'un point de vue psychologique, par des **engagements antérieurs** et une réflexion sur les **coûts irrécupérables**, la dissonance cognitive,

le besoin d'un sentiment de contrôle et la peur de regretter. Cette peur est fondée sur l'observation de Kahneman et Tversky selon laquelle les gens ressentent plus de regrets pour les mauvais résultats de nouvelles actions entreprises que pour des conséquences néfastes résultant d'une inaction (*Kahneman et Tversky, 1982*).

Biais des coûts irrécupérables (*Sunk cost fallacy*)

On observe le biais des coûts irrécupérables lorsque des personnes maintiennent un comportement ou une initiative suite à un investissement antérieur de ressources (temps, argent ou effort) (*Arkes et Blumer, 1985*). Ce biais qui est lié à celui de **statu quo**, peut aussi être considéré comme un biais résultant d'un **engagement** en cours. À titre d'exemple, certaines personnes commandent trop de nourriture et mangent trop ensuite, « uniquement pour en avoir pour leur argent ». De même, une personne qui a une place de concert à 20 € pourra conduire des heures dans une tempête de neige juste parce qu'elle sent qu'elle doit assister à ce concert du fait de l'investissement initial réalisé. Si les coûts l'emportent sur les avantages, les coûts supplémentaires encourus (désagrément, temps ou même argent) sont inscrits sur une **comptabilité mentale** différente de celle qui est associée à la transaction de la place de concert (*Thaler, 1999*).

Biais du ratio (*Ratio bias*)

Il nous est plus difficile de gérer des proportions et des ratios que des valeurs absolues. Par exemple, s'ils doivent évaluer deux Offres de locations de films dont l'échelle de référence est limitée (par ex. sept et neuf films respectivement pour les offres A et B), contrairement à une Offre similaire dont l'échelle de référence est vaste (364 et 468 films par an respectivement), les consommateurs ont davantage tendance à préférer la meilleure offre (Offre B) dans le second cas (*Burson, Larrick et Lynch, 2009*). L'explication de ce constat repose sur notre système expérientiel qui – contrairement au système rationnel – encode l'information sous forme de représentations concrètes ; or, les valeurs absolues sont plus concrètes que les ratios ou les pourcentages (*Kirkpatrick et Epstein, 1992*) (cf. aussi **cadrage, théorie du système dual, heuristique de l'affect**).

Biais des temps présent (*Present bias*)

Le biais des temps présent renvoie à la tendance des individus à donner davantage de poids à la récompense la plus proche dans le temps, lorsqu'ils doivent choisir entre deux récompenses associées à des moments différents (*O'Donoghue et Rabin, 1999*) (cf. aussi **préférence pour le temps présent**).

Biais rétrospectif (*Hindsight bias*)

Également désigné « effet “je le savais depuis le début” », ce biais du jugement fréquent relève en partie des heuristiques de **disponibilité** et de **représentativité**.

Il survient lorsque l'accès à de nouvelles informations modifie notre souvenir d'une pensée originale pour en faire quelque chose de différent (*Mazzoni et Vannucci, 2007*). Ce biais peut entraîner une déformation des jugements quant à la probabilité de réalisation d'un événement, parce que les conséquences de ce dernier sont alors perçues comme si elles avaient été prévisibles. Il peut aussi se traduire par une altération de la mémoire concernant le jugement de savoirs factuels. Le biais rétrospectif peut poser problème lors d'un processus décisionnel dans un contexte juridique. Par exemple, dans les poursuites pour fautes médicales, le biais rétrospectif des jurés a tendance à s'amplifier avec la gravité des conséquences (par ex. blessure ou décès) (*Harley, 2007*).

Bulle (économique)

Les bulles économiques (ou d'actifs) se forment lorsque les actifs voient leur prix augmenter et dépasser de loin leur valeur intrinsèque (voir également **hypothèse d'efficacité des marchés**). Parmi les bulles les plus connues, figurent la bulle internet de la fin des années 1990 et la crise des subprimes au milieu des années 2000 aux États-Unis. Selon Robert Shiller (2015), qui avait annoncé ces deux événements, les bulles spéculatives se nourrissent de l'enthousiasme contagieux des investisseurs (voir également **mimétisme comportemental**) et des histoires qui justifient les hausses des prix. Tout doute quant à la valeur réelle des investissements est éclipsé par de fortes émotions telles que la jalousie et l'enthousiasme.

D'autres biais favorisent l'émergence de bulles, tels que la **sur-confiance**, l'**ancrage**, et l'**heuristique de représentativité**. À cause de ces biais, les investisseurs considèrent la hausse des prix comme une tendance qui va se poursuivre, et ils suivent alors le marché (*Fisher, 2014*). Les bulles économiques sont généralement suivies par un effondrement soudain des prix, qualifié de « crash ».

Choix intertemporel (*Intertemporal choice*)

Le choix intertemporel est un domaine de recherche qui s'intéresse à la valeur relative que les individus attribuent aux récompenses à des moments différents (cf. **biais du temps présent**) et à la tendance à accorder moins d'importance à l'avenir (cf. **préférence pour le temps présent** et **modèle de personnalité dual**).

Choix par défaut (*Default option*)

Les choix par défaut sont des plans d'action préétablis qui prennent effet si le décideur ne précise rien (*Thaler et Sunstein, 2008*). Les choix par défaut sont des outils efficaces pour l'**architecture de choix** en cas d'**inertie** ou d'incertitude dans le processus décisionnel (*Samson, 2014*). Ainsi, le fait de demander aux individus de se désengager s'ils ne souhaitent pas faire don de leurs organes a été corrélé à une hausse du taux de dons (*Johnson et Goldstein, 2003*).

Cloisonnement (*Partitioning*)

Le niveau de consommation peut être abaissé par un cloisonnement physique des ressources en plus petites unités, comme par exemple avec un emballage individuel pour les biscuits ou la répartition d'une somme d'argent dans plusieurs enveloppes. Lorsqu'une ressource est scindée en unités plus petites (par ex. plusieurs paquets de chips), les consommateurs sont confrontés à davantage de points de décision, barrière psychologique qui les incite à prendre le temps de la réflexion. Outre le coût supporté lorsque les ressources sont utilisées, la confrontation à un ensemble de ressources cloisonnées induit un coût de transgression psychologique, tel que le sentiment de culpabilité (*Cheema et Soman, 2008*). Des études menées dans le même domaine ont permis d'établir que le fractionnement mental des paiements (par exemple au moyen d'enveloppes contenant de l'argent) peut perturber l'impulsion de consommation survenant après un premier achat (*Dhar, Huber et Khan, 2007*) (pour des idées connexes, cf. aussi **comptabilité mentale**).

Comptabilité mentale (*Mental accounting*)

La comptabilité mentale est un concept associé aux travaux de Richard Thaler (cf. *Thaler, 2015*, pour un résumé). Selon Thaler, les individus envisagent la valeur en termes relatifs, et non en termes absolus. Par exemple, ils ne retirent pas seulement du plaisir de la valeur d'un objet, mais aussi de la qualité de l'opération réalisée – son **utilité** de transaction (*Thaler, 1985*). De plus, les individus échouent souvent à appréhender les coûts d'une opportunité de façon globale (compromis) et sont susceptibles de subir le **biais des coûts irrécupérables**.

Pourquoi les gens sont-ils prêts à dépenser plus d'argent lorsqu'ils paient par carte bancaire plutôt qu'en espèces (*Prelec et Simester, 2001*) ? Pourquoi plus de personnes sont-elles prêtes à dépenser 10 \$ pour une place de théâtre si elles viennent d'égarer un billet de même valeur, que si elles doivent remplacer une entrée perdue valant le même prix (*Kahneman et Tversky, 1984*) ? Pourquoi les gens sont-ils plus enclins à dépenser un héritage d'un petit montant et à l'investir si la somme est plus grande (*Thaler, 1985*) ? Selon la théorie de la comptabilité mentale, les gens ont un rapport différent à l'argent selon des facteurs tels que son origine et son utilisation prévue, au lieu de raisonner en termes de « bénéfice » comme en comptabilité classique (*Thaler, 1999*). Cette théorie s'appuie aussi sur le concept majeur de fongibilité, à savoir la nature interchangeable et non identifiable de l'argent. Selon la comptabilité mentale, dans l'esprit des gens, les biens sont moins fongibles qu'ils ne le sont en réalité. Même des investisseurs chevronnés sont susceptibles de céder à ce biais lorsqu'ils considèrent des plus-values récentes comme des fonds disponibles, sorte de « bonus » (*Thaler & Johnson, 1990*), qui peuvent être utilisés dans des placements à haut risque. Ils prennent alors leurs décisions selon une arithmétique mentale distincte, au détriment d'une vision globale du portefeuille. (Cf. aussi l'effet de **cloisonnement** et la **douleur de payer** pour les idées liées à la comptabilité mentale).

Confiance (*Trust*)

La confiance imprègne les sociétés humaines. Elle est indispensable dans les relations amicales, sentimentales et familiales, mais aussi au sein des entreprises et dans le monde politique. La confiance interpersonnelle est une construction mentale dont les implications sont observables au niveau du fonctionnement social et du comportement économique, comme l'illustrent les **jeux de confiance**, par exemple.

Même si la théorie économique néo-classique table sur l'irrationalité de la confiance accordée à des étrangers, la confiance et la fiabilité sont tangibles dans toutes les sociétés. D'ailleurs, la **réciprocité** est un élément de base des relations humaines et du comportement, et elle est prise en compte dans la confiance attribuée à un tiers anonyme (*Berg, Joyce et McCabe, 1995*). La nature d'un comportement emprunt de confiance est un pan de la psychologie qui présente de multiples facettes ; les recherches dans ce domaine s'articulent autour des concepts de dispositions sous-jacentes, de processus intergroupes et d'attentes cognitives (*Evans et Krueger, 2009*). Les observations comportementales et biologiques indiquent que la confiance ne se résume pas à une prise de risque spécifique, mais qu'elle repose bien plus sur des formes fondamentales de **préférences sociales**, tels que l'aversion à la trahison (*Fehr, 2010*).

La confiance et la fiabilité augmentent lorsque les individus sont plus proches sur le plan social, mais la fiabilité faiblit lorsque les partenaires viennent de groupes sociaux différents, selon des critères tels que la nationalité ou la race. De plus, les individus jouissant d'un statut social élevé inspirent davantage de fiabilité auprès des autres (*Glaeser et al., 2000*). Ainsi, les PDG suscitent bien plus de confiance et de fiabilité que les étudiants. La confiance semble renforcer un comportement fiable. Une expérience comportementale a révélé que le niveau de fiabilité était plus élevé lorsqu'une menace de sanction était possible mais non appliquée, et plus bas lorsque la menace de sanction était utilisée. Paradoxalement, pourtant, la plupart des PDG et des étudiants ont recours à la menace de sanction ; avec une utilisation nettement moindre de la part des PDG que des étudiants (*Fehr et List, 2004*).

Dépendance au cloisonnement (*Partition dependence*)

Cf. **Répartition naïve** (Naive allocation)

Dépendance aux références (*Reference dependence*)

La dépendance aux références est l'un des principes fondamentaux de la **théorie des perspectives** et de l'économie comportementale en général. Selon la théorie des perspectives (*Kahneman et Tversky, 1979a*), les résultats sont évalués par rapport à un point de référence, avant d'être classés en gains et pertes (cf. aussi **aversion à la perte, effet de possession**). La dépendance aux références peut s'appliquer à toute décision impliquant des risques et de l'incertitude. La recherche sur la confidentialité en ligne a par exemple montré que des avis de confidentialité identiques n'aboutissent pas toujours aux mêmes niveaux de divulgation (*Adjerid et*

al., 2013). Les consommateurs évaluent les avis de confidentialité par rapport à – leur ancien niveau de protection. Lorsque ces avis sont précédés d'avis moins protecteurs, les individus divulguent plus d'informations que ceux dont la protection de la confidentialité n'a pas changé. L'inverse est aussi vrai, si les avis de confidentialité précédents sont plus protecteurs.

Dissonance cognitive (*Cognitive dissonance*)

Concept majeur de la psychologie sociale (*Festinger, 1957*), la dissonance cognitive fait référence à la tension inconfortable résultant de deux idées ou sentiments simultanés et contradictoires, qui surviennent souvent lorsqu'un individu réalise qu'il a adopté un comportement incohérent avec le type de personne qu'il souhaiterait être, ou la façon dont il aimerait être perçu par les autres. Selon cette théorie, les individus ont tendance à amoindrir cette tension en modifiant leurs attitudes, leurs croyances ou leurs actions. Par exemple, des fumeurs peuvent justifier leur comportement en entretenant des « croyances d'auto-dispense », telles que « Les preuves médicales du lien entre tabagisme et cancer ne sont pas convaincantes » ou encore « De nombreuses personnes fument toute leur vie et atteignent un âge avancé, donc le fait de fumer n'est pas si mauvais pour la santé » (*Chapman et al.*, 1993). En activant cette dissonance, il est possible de modifier le comportement ; par exemple, une étude (*Dickerson et al.*, 1992) a fait prendre conscience aux participants de leur consommation d'eau excessive et les a incités à encourager leur entourage à prendre des douches plus courtes (**engagement public**). Par la suite, les participants soumis à cette « attitude hypocrite » ont pris des douches nettement plus courtes que ceux à qui l'on avait seulement rappelé leur propension à gaspiller de l'eau ou qui ne s'étaient pas franchement engagés publiquement.

Dominance asymétrique (*Asymmetrically dominated choice*)

Cf. **Effet de leurre** (*Decoy effect*)

Douleur de payer (*Pain of paying*)

Les gens n'aiment pas dépenser de l'argent. Nous ressentons cette douleur de payer parce que nous sommes sujets à l'**aversion à la perte**. On estime que ce phénomène est moindre lors des achats par carte bancaire, du fait que le plastique soit moins « réel » que des espèces ; l'épuisement des ressources (argent) est alors moins visible et le paiement est différé. Selon la personnalité des individus, le niveau de cette douleur peut varier, ce qui peut affecter les décisions d'achat. Les personnes pingres, par exemple, la ressentent bien plus que les paniers percés, ce qui se traduit par des résultats différents pour ces deux catégories entre des paiements en espèces ou par carte (*Rick, Cryder et Loewenstein, 2008 ; Thomas, Desai et Seenivasan, 2011*) (Cf. aussi **comptabilité mentale**).

Écart d'empathie chaud-froid (*[Hot-cold] Empathy gap*)

Il est difficile pour les êtres humains de prévoir leurs comportements futurs. Un écart d'empathie chaud-froid survient lorsque les individus sous-estiment l'influence des états viscéraux (colère, douleur, faim) sur leur comportement ou leurs préférences. Dans le cadre d'une décision médicale, par exemple, ce phénomène peut entraîner des choix regrettables concernant le traitement lorsque les patients atteints d'un cancer doivent choisir entre plusieurs options juste après avoir été informés du diagnostic. Même les faibles taux d'observance des traitements médicamenteux parmi les personnes atteintes de troubles bipolaires pourraient être en partie expliqués par un phénomène semblable à l'écart d'empathie chaud-froid, puisque dans une phase maniaque, les patients rencontrent des difficultés à se souvenir de ce qu'est un état dépressif et arrêtent de suivre leur traitement (Loewenstein, 2005).

Économie de l'identité (*Identity Economics*)

L'économie de l'identité décrit l'idée selon laquelle nous faisons des choix économiques en fonction d'**incitations** monétaires et de notre identité. La perception de soi ou l'identité d'une personne affecte les résultats économiques. Akerlof et Kranton (2000) l'ont mis en lumière dans un texte fondateur où ils étendent la fonction d'utilité standard pour inclure les avantages pécuniaires et l'économie de l'identité dans un modèle comportemental simple inspiré de la **théorie des jeux**, intégrant ainsi un peu plus la psychologie et la sociologie dans la pensée économique.

Au sein des entreprises, lorsque les incitations économiques (ou autres leviers extrinsèques) sont inefficaces, faire appel à l'identité peut être la solution : l'image de soi d'un salarié en tant qu'employé et son idéal concernant la réalisation de ses missions peuvent constituer une incitation puissante (Akerlof et Kranton, 2005). Par exemple, à l'issue d'une étude portant sur 306 boutiques, un lien direct a été établi entre l'identification organisationnelle et la performance des salariés, ainsi qu'un lien indirect avec les évaluations des clients et la performance des magasins (Lichtenstein, Maxham et Netemeyer, 2010). De même, lorsque des salariés ont été invités à définir leur propre titre de poste afin de refléter la valeur unique qu'ils apportent dans leur travail, leur sentiment d'identification a augmenté et leur épuisement émotionnel a diminué (Grant, Berg et Cable, 2014). De même, lorsque des salariés ont été invités à définir leur propre titre de poste afin de refléter la valeur unique qu'ils apportent dans leur travail, leur sentiment d'identification a augmenté et leur épuisement émotionnel a diminué ». Mais dans certains cas, la notion d'identité peut aussi avoir un impact négatif. Des banquiers, dont l'identité professionnelle a été mise en lumière par exemple, ont ensuite fait preuve d'un comportement malhonnête (voir **honnêteté**).

Effet de cadrage (*Framing effect*)

Les choix peuvent être formulés de façon à mettre en avant les aspects positifs ou négatifs d'une même décision, induisant ainsi une modification de son attrait relatif.

Cette technique s'inscrit dans la **théorie des perspectives** développée par Tversky et Kahneman, qui ont présenté les jeux de hasard en termes de pertes ou de gains (*Kahneman et Tversky, 1979a*). Différentes approches du cadrage ont été identifiées, dont le cadrage basé sur des choix risqués (par ex. le risque de perdre 10 vies sur 100 vs l'opportunité d'en sauver 90 sur 100), le cadrage basé sur des attributs (par ex. du bœuf présenté comme une viande maigre à 95 % ou contenant 5 % de matière grasse), et le cadrage selon des objectifs (par ex. motiver les individus en leur proposant une récompense de 5 \$ vs une pénalité de 5 \$) (*Levin, Schneider et Gaeth, 1998*).

Effet de compensation morale (*Licensing effect*)

Également connu sous le terme « auto-compensation », l'effet de compensation morale survient lorsque les individus s'autorisent eux-mêmes à accomplir une mauvaise action (immoral par ex.) après avoir accompli un acte positif (moral par ex.) (*Merritt, Effron et Monin, 2010*). Dans le cadre d'une étude menée au Canada et relayée par certains médias, les participants devaient consulter un magasin en ligne proposant des produits respectueux de l'environnement ou un autre proposant des produits classiques. Dans l'une des expériences, les individus qui avaient consulté le premier type de magasin partageaient moins d'argent dans un jeu du dictateur (cf. **théorie des jeux**). Dans une autre expérience, où les sujets étaient autorisés à mentir (concernant leur performance pour une tâche donnée) et tricher (prendre plus d'argent dans une enveloppe que le montant auquel ils avaient réellement droit), le groupe d'acheteurs « écolos » comptait le plus de tricheurs et de menteurs (*Mazar et Zhong, 2010*).

Effet de disposition (*Disposition effect*)

Selon l'effet de disposition, les investisseurs font preuve de réticence à l'idée de vendre des biens dont la valeur a baissé, et sont plus susceptibles de vendre des biens dont la valeur a augmenté (*Shefrin et Statman, 1985*). La **théorie des perspectives** (**l'aversion à la perte**), la **peur de regretter** et la comptabilité mentale permettent d'expliquer ce phénomène.

Effet de halo (*Halo effect*)

Ce concept issu de la psychologie sociale renvoie à l'influence potentielle d'une évaluation globale d'une personne sur la perception d'autres attributs non corrélés. Par exemple, une personne amicale sera considérée comme ayant un physique agréable, tandis qu'une personne froide semblera peut-être moins attirante (*Nisbett et Wilson, 1977*). Les effets de halo ont été appliqués dans d'autres domaines de la psychologie. Par exemple, une étude sur le « halo santé » a révélé que les consommateurs ont davantage tendance à choisir des boissons, des accompagnements et des desserts dont la teneur calorique est plus élevée dans des chaînes de restauration rapide qui se présentent comme garantes d'une alimentation

saine (par ex. Subway), que dans d'autres chaînes (telles que McDonald's) (*Chandon et Wansink, 2007*).

Effet de leurre (*Decoy effect*)

Les choix découlent souvent de ce qui est proposé et non des **préférences absolues**. D'un point de vue technique, l'effet de leurre est désigné comme une « dominance asymétrique ». Il survient lorsque la préférence d'un individu pour une option plutôt qu'un autre changement après l'ajout d'une troisième option (similaire mais moins attractive). Par exemple, les gens sont plus susceptibles de préférer un stylo chic à un montant de 6 € en espèces si, en guise de troisième option, ils se voient proposer un crayon moins chic (*Bateman, Munro et Poe, 2008*).

Effet de possession (*Endowment effect*)

Ce biais survient lorsque nous surévaluons un bien que nous possédons, indépendamment de sa valeur marchande objective (*Kahneman, Knetsch et Thaler, 1991*). Il est observable lorsque les individus deviennent relativement réticents à se séparer d'un de leurs biens contre une somme en espèces correspondant à sa valeur, ou si le montant qu'ils sont disposés à payer (**propension à payer**) pour ce bien est plus faible que celui qu'ils sont prêts à accepter (**propension à accepter**) lorsqu'ils le vendent. Plus simplement, les individus attribuent une plus grande valeur aux objets une fois que ces derniers sont en leur possession. Ceci est particulièrement vrai pour les biens que l'on ne pourrait pas acquérir ou vendre sur le marché en temps normal, et qui ont souvent une forte résonance symbolique, expérientielle ou émotionnelle. L'effet de possession illustre le **biais de statu quo** et peut être expliqué par l'**aversion à la perte**.

Effet de possibilité (*Possibility effect*)

Cf. **Effets de certitude/possibilité** (*Certainty/possibility effects*)

Effet de sur-confiance (*Overconfidence effect*)

On observe l'effet de sur-confiance lorsque la confiance subjective des individus en leurs propres capacités est supérieure à leur performance objective (réelle). Pour la mesurer, il est fréquent de mettre en place une expérience où les participants doivent répondre à des questions de culture générale. Ils doivent ensuite attribuer une note à la confiance qu'ils ont dans leurs réponses. La sur-confiance est alors mesurée en rapprochant la note que s'est attribuée une personne à la proportion réelle de bonnes réponses. Cet effet se rapproche du **biais d'optimisme** lorsque les jugements de confiance sont exprimés par rapport à d'autres individus. De nombreux problèmes ont été attribués à la sur-confiance, y compris le nombre élevé d'entrepreneurs qui se lancent sur un marché malgré les faibles chances de réussite (*Moore et Healy, 2008*). Le **biais de planification** est un autre exemple de l'effet de sur-confiance.

Il concerne les individus qui, ignorant souvent leurs expériences précédentes, sous-estiment le temps nécessaire pour accomplir une tâche (*Buehler, Griffin et Ross, 1994*).

Effet de sur-justification (*Over-justification effect*)

Cet effet survient lorsqu'une personne voit son intérêt intrinsèque pour une activité auparavant non récompensée décroître après s'être engagée dans cette activité dans le but d'atteindre un objectif extrinsèque (par ex. récompense financière) (*Deci et al., 1999*). Ainsi, par exemple, une faible rétribution financière peut avoir un impact négatif sur le nombre d'heures de travail effectuées par des bénévoles (*Frey et Goette, 1999*).

Effet IKEA (*IKEA effect*)

Alors que l'**effet de possession** suggère que le simple fait de posséder un objet augmente sa valeur aux yeux des individus, l'effet IKEA concerne l'amplification de la valeur attribuée à un produit lorsqu'il résulte d'un travail fourni par les individus eux-mêmes (*Norton, Mochon et Ariely, 2012*). Par exemple, des expérimentations révèlent que la valeur monétaire attribuée aux créations d'amateurs est du même ordre que la valeur attribuée à des créations d'experts. Les bricoleurs, aussi bien expérimentés que novices, sont susceptibles de verser dans l'effet IKEA. Les études montrent également que cet effet n'est pas simplement lié au temps passé sur les créations, puisque le fait de démonter un produit assemblé auparavant le dissipera. L'effet IKEA est particulièrement tangible aujourd'hui, avec la transition d'une consommation de masse vers une personnalisation et une co-production de la valeur. Il peut être expliqué par divers facteurs, comme les sentiments positifs (dont les sentiments de compétence) qui résultent du bon accomplissement d'une tâche, l'accent mis sur les caractéristiques positives du produit, ou encore le lien entre l'effort et le plaisir. L'*heuristique de l'effort* est un autre concept qui avance un lien entre l'effort perçu et la valorisation (*Kruger, Wirtz, Van Boven et Altermatt, 2004*).

Effet le moins est le mieux (*Less-is-better effect*)

Lorsque des objets sont évalués séparément, et non ensemble, les décideurs se concentrent moins sur les attributs importants et sont davantage influencés par les attributs faciles à évaluer. L'effet le moins est le mieux suggère une inversion des préférences lorsque les objets sont considérés ensemble et non séparément. Dans le cadre d'une étude, les participants avaient le choix entre deux services de couverts de table. L'option A comptait 40 pièces, dont 9 cassées. L'option B comptait 24 pièces, toutes intactes. L'option A était préférable puisqu'elle proposait 31 pièces intactes, mais lorsqu'ils évaluaient les deux options séparément, les individus étaient prêts à payer un prix plus élevé pour l'option B. En revanche, si les deux options étaient présentées ensemble, la propension à payer était plus forte pour l'option A (*Hsee, 1998*).

Effet prix zéro (*Zero price effect*)

L'effet prix zéro semble indiquer que les modèles traditionnels coût-avantages ne peuvent pas tenir compte de l'effet psychologique de la gratuité d'un bien. Un modèle linéaire suppose que les changements de coût sont les mêmes à tous les niveaux de prix et que les avantages restent les mêmes. Une diminution de prix rend donc un bien plus ou moins attractif de la même façon, quelle que soit l'échelle de prix. Le modèle du prix zéro, en revanche, suggère qu'il y aura une augmentation de la valeur intrinsèque d'un bien lorsque le prix est réduit à zéro. L'évolution de la demande suite à des modifications de prix n'est pas linéaire et les individus auront tendance à préférer des biens de grande valeur à ceux de faible valeur. De plus, les biens gratuits ont un pouvoir de séduction supplémentaire puisqu'une réduction de prix de 0,14 \$ à zéro a plus d'attrait qu'une réduction de 0,15 \$ à 0,01 \$. L'une des principales explications psychologiques de l'effet prix zéro est l'**heuristique de l'affect**, selon laquelle les options qui ne présentent pas d'inconvénient (pas de coût) déclenchent une réaction affective plus positive (*Shampanier, Mazar et Ariely, 2007*).

Effets de certitude / possibilité (*Certainty/possibility effects*)

Les changements de probabilité de gains ou de pertes n'affectent pas les évaluations subjectives des individus de façon linéaire (cf. aussi la **théorie des perspectives** et l'**effet prix zéro**) (*Tversky et Kahneman, 1981*). Par exemple, une évolution de 50 % à 60 % de chances de remporter un prix a un impact émotionnel moindre qu'un changement de 95 % à 100 % de chances (certitude). À l'inverse, l'évolution de 0 % de chances à 5 % de probabilité de remporter un prix est plus attractive qu'une évolution de 5 % à 10 %, par exemple. Les individus accordent plus de poids aux petites probabilités, ce qui explique le succès de la loterie, vue comme une petite dépense avec la possibilité de remporter gros.

Élimination par attributs (*Elimination-by-aspects*)

Les décideurs disposent de nombreuses **heuristicques** lorsqu'ils font un choix. L'une de celles qui limitent les efforts fut baptisée « élimination par attributs ». Lorsqu'elle est appliquée, les décideurs réduisent progressivement le nombre d'options à partir d'un ensemble de choix, en commençant par l'attribut le plus significatif pour eux. Les paramètres sont évalués l'un après l'autre, jusqu'à ce qu'il reste de moins en moins d'options (*Tversky, 1972*) ; par exemple, un consommateur peut commencer par comparer différents écrans de télévision en fonction de la marque, de la taille d'écran, puis du prix, etc., de façon à ne conserver qu'une option.

Engagement (*Commitment*)

Les engagements (cf. aussi **Pré-engagement**) servent souvent d'outils afin de contrer le manque de volonté des individus et d'obtenir un changement de comportement, s'agissant par exemple de régime alimentaire ou d'épargne ; plus il est coûteux pour la personne de ne pas respecter l'engagement, plus ce dernier est efficace (*Dolan*

et al., 2010). Vus sous l'angle de la psychologie sociale, les individus sont enclins à préserver une image cohérente et positive d'eux-mêmes (Cialdini, 2008), et ils sont susceptibles de tenir leurs engagements afin d'éviter tout préjudice de réputation et/ou **dissonance cognitive** (Festinger, 1957). La technique de changement de comportement qui consiste à « définir des objectifs » repose sur la formulation d'engagements (Strecher *et al.*, 1995), tandis que la **réciprocité** implique un engagement implicite.

Épuisement de l'ego (*Ego depletion*)

Le concept d'épuisement de l'ego découle de la théorie de l'autorégulation (ou maîtrise de soi), en psychologie, selon laquelle la volonté est semblable à un muscle qui peut être entraîné. Des études ont révélé que les tâches qui nécessitent de la maîtrise de soi peuvent affaiblir ce muscle, conduisant à un épuisement de l'ego et, par conséquent, à une moindre capacité à se maîtriser. En conditions de laboratoire, l'épuisement de l'ego a été mis en lumière de diverses façons, comme par l'obligation de supprimer les émotions ou les pensées, ou de lister des décisions difficiles. Les décisions qui en résultaient reflétaient une plus faible maîtrise de soi chez les individus ; par exemple, les consommateurs sont susceptibles d'opter pour des bonbons plutôt que pour des barres de céréales « plus saines » (Baumeister *et al.*, 2008). D'autres études suggèrent à présent que les preuves de ce modèle d'épuisement des ressources liées à la maîtrise de soi ont été surestimées (par ex. Hagger *et Chatzisarantis*, 2016).

Équité (*Fairness*)

Pour les sciences comportementales, la notion d'équité renvoie à notre **préférence sociale** pour une situation équitable. On peut également parler d'**aversion pour l'inégalité**, à savoir la tendance des individus à ne pas apprécier les récompenses inégales, que ce soit en leur faveur ou en faveur d'autrui. Cette tendance a été illustrée par des jeux expérimentaux tels que le **jeu de l'ultimatum**, le **jeu du dictateur** et le **jeu de confiance** (Fehr *et Schmidt*, 1999).

En économie, les recherches sur l'équité ont en grande partie été ciblées sur les prix et les salaires. Concernant les prix, par exemple, les consommateurs sont généralement moins enclins à accepter une hausse résultant d'une augmentation à court terme de la demande plutôt que d'une majoration des coûts (Kahneman *et al.*, 1986). En matière de salaires, les employeurs acceptent souvent d'accorder un salaire supérieur au salaire minimum que les employés accepteraient, dans l'espoir que cette preuve d'équité soit **réciproque** (par ex. Jolls, 2002). En revanche, une corrélation a été établie entre une inégalité flagrante, telle que la rémunération excessive d'un PDG, et une baisse de l'éthique professionnelle parmi les salariés (Cornelissen *et al.*, 2011).

Erreur du joueur (*Gambler's fallacy*)

La notion d'« erreur du joueur » fait référence à la croyance erronée de certaines personnes selon laquelle des événements indépendants sont corrélés ; par exemple, un joueur de roulette ou de loterie peut choisir de ne pas parier sur un nombre qui est sorti au tirage précédent. Même si en général les individus ont bien conscience que les tirages successifs de numéros ne sont pas corrélés, leur instinct peut les amener à penser le contraire (Rogers, 1998).

États chauds et froids (*Hot and cold states*)

Cf. Écart d'empathie (*Empathy gap*)

Évitement de l'information (*Information avoidance*)

En économie comportementale, la notion d'évitement de l'information (Golman *et al.*, 2017) renvoie à des situations où les gens choisissent de ne pas prendre connaissance d'informations pourtant librement accessibles. Ce type de comportement délibéré inclut l'évitement physique, l'inattention, l'interprétation biaisée de l'information (cf. aussi **biais de confirmation**) et même certaines formes d'oubli. En finance comportementale, par exemple, des études révèlent que les investisseurs sont moins susceptibles de suivre leur portefeuille en ligne lorsque la bourse est à la baisse que lorsqu'elle est à la hausse, phénomène désigné par la formule « politique de l'autruche » (Karlsson *et al.*, 2009). Situations autrement plus graves, ce même phénomène est aussi à l'œuvre lorsque, par exemple, des patients ne retournent pas à l'hôpital pour récupérer des résultats médicaux (Sullivan *et al.*, 2004). Même s'il s'agit parfois d'un choix stratégique, l'évitement de l'information apporte en général un avantage hédonique immédiat aux individus s'il évite les conséquences négatives (souvent psychologiques) de l'accès à cette information. Il est généralement marqué par une utilité négative à long terme, en ce qu'il prive les gens d'informations potentiellement utiles pour le processus décisionnel et le retour d'information quant à leur comportement futur. En outre, l'évitement de l'information peut contribuer à polariser les opinions politiques et les biais médiatiques.

Excès de choix (*Choice overload*)

Le phénomène d'excès de choix, également désigné comme un « trop grand nombre de choix », survient lorsque les choix disponibles pour les consommateurs sont trop nombreux. L'excès de choix peut faire référence aux attributs des choix ou aux différentes options possibles. Plus le nombre de choix possibles ou la complexité du choix en lui-même augmentent, plus un consommateur est susceptible de mettre en œuvre des heuristiques. L'excès de choix a été associé à la tristesse (Schwartz, 2004) et à la **fatigue décisionnelle**, ainsi qu'à l'option de choix **par défaut** et au report de choix, à savoir le fait de ne pas prendre de décision du tout, par exemple de ne pas acheter un produit (Iyengar *et Lepper*, 2000). L'excès de choix peut être contrecarré

en simplifiant les attributs des choix ou le nombre d'options disponibles (*Johnson et al., 2012*).

Fatigue décisionnelle (*Decision fatigue*)

Les coûts psychologiques sont inhérents aux processus décisionnels. Faire un choix peut être difficile et requiert un effort, comme toute autre activité. Ainsi, les longues sessions de prises de décision peuvent conduire à de mauvais choix. À l'instar d'autres activités qui mobilisent les ressources nécessaires aux fonctions d'exécution, la fatigue décisionnelle se reflète dans l'autorégulation, sous forme de faculté amoindrie de faire preuve de maîtrise de soi (*Vohs et al., 2008*). (Cf. aussi l'**excès de choix** et l'**épuisement de l'ego**).

Habitude (*Habit*)

L'habitude est un schéma comportemental automatique et rigide propre à certaines situations, généralement acquis par répétitions et qui se développe par l'apprentissage associatif (cf. aussi le Système 1 dans la théorie du **système dual**), lorsque les actions sont associées de façon répétées à un contexte ou un événement (*Dolan et al., 2010*). Les « boucles d'habitude » impliquent un stimulus qui déclenche une action, le comportement réel et une récompense. Par exemple, les buveurs réguliers rentrent chez eux après leur journée de travail (stimulus), boivent une bière (comportement) et se sentent détendus (récompense) (*Duhigg, 2012*). Les comportements peuvent servir au départ à atteindre un objectif particulier, mais une fois que l'action est automatisée et habituelle, l'objectif perd de son importance. Par exemple, les individus mangent généralement du popcorn au cinéma, même s'il a un mauvais goût (*Wood et Neal, 2009*). Les habitudes peuvent être associées au **biais de statu quo**.

Heuristique (*Heuristic*)

Généralement définies comme des raccourcis cognitifs ou des règles empiriques simplifiant les décisions, les heuristiques correspondent au processus consistant à remplacer une question difficile par une autre plus facile (*Kahneman, 2003*). Les heuristiques peuvent aussi faire intervenir des biais cognitifs. Les liens entre les heuristiques d'une part, et les biais et la rationalité d'autre part, ont fait l'objet de traitements différents. Selon l'approche « **rapide et simple** », l'application des heuristiques (par ex. l'heuristique de reconnaissance) est une stratégie « écologiquement rationnelle » qui permet une utilisation optimale des informations limitées à la disposition des individus (*Goldstein et Gigerenzer, 2002*). De plus, bien que certaines d'entre elles, telles que l'**affect**, la **disponibilité**, et la **représentativité**, aient une portée générale, d'autres heuristiques développées en psychologie sociale et du consommateur sont plus spécifiques à certains domaines, dont les noms de marque, les prix ou encore l'heuristique de rareté (*Shah et Oppenheimer, 2008*).

Heuristique de l'affect (*Affect heuristic*)

L'heuristique de l'affect correspond à une dépendance à des sentiments positifs ou négatifs ressentis en réaction à un stimulus. Les évaluations reposant sur l'affect sont rapides, automatiques et ancrées dans le raisonnement expérientiel qui est déclenché avant les jugements réflexifs (cf. théorie du système dual) (Slovic, Finucane, Peters et MacGregor, 2002). Par exemple, les jugements expérientiels sont évidents lorsque les individus sont davantage influencés par des risques présentés sous forme de nombres (par ex. « Sur 100 patients semblables à M. Jones, on estime que 10 sont susceptibles de commettre un acte violent ») que par une présentation abstraite bien qu'équivalente en termes de probabilité (par ex. « On estime que sur 100 patients semblables à M. Jones, 10 % d'entre eux sont susceptibles de commettre un acte violent envers autrui ») (Slovic, Monahan et MacGregor, 2000). Les jugements reposant sur l'affect sont plus prononcés lorsque les individus n'ont pas les ressources ou le temps de réfléchir. À titre d'exemple, au lieu d'envisager les risques et les avantages de façon indépendante, les individus qui ont une image négative de l'énergie nucléaire verront peut-être ses avantages aussi insignifiants que ses risques sont élevés, menant ainsi à une corrélation risques-avantages plus négative qu'elle ne semblerait dans des conditions dénuées de contrainte temporelle (Finucane, Alhakami, Slovic et Johnson, 2000). L'heuristique de l'affect a été avancée comme une explication possible à divers jugements des consommateurs, dont l'effet prix zéro (Samson et Voyer, 2012), et elle est considérée comme une heuristique générale, semblable à la disponibilité et à la représentativité dans le sens où l'affect fonctionne comme mécanisme d'orientation comparable à la similarité et à la mémorabilité (Kahneman et Frederick, 2002).

Heuristique de disponibilité (*Availability heuristic*)

La disponibilité est une heuristique qui amène un individu à juger la probabilité d'un événement selon la facilité avec laquelle un exemple ou un cas similaire lui vient à l'esprit. Par exemple, des investisseurs sont susceptibles de juger la qualité d'un investissement selon les informations récemment relayées par les médias, ignorant alors d'autres éléments pertinents (Tversky et Kahneman, 1974). De la même façon, des études ont révélé que les individus ayant une plus grande faculté à se remémorer une publicité antidépressive estimaient que la prévalence de la dépression était plus élevée, contrairement à ceux qui ne s'en souvenaient pas ou peu (An, 2008). Par ailleurs, des recherches ont établi que les consommateurs les moins instruits s'appuient sur la facilité avec laquelle ils se souviennent de produits à bas prix comme paramètre pour juger les prix de tout un magasin (Ofir, Raghurir, Brosh, Monroe et Heiman, 2008). La disponibilité des informations dans la mémoire sous-tend elle aussi l'**heuristique de représentativité**.

Heuristique de reconnaissance (*Recognition heuristic*)

L'heuristique de **disponibilité** fait partie des éléments fondamentaux parmi les heuristiques et biais traditionnels formulés par Tversky et Kahneman. Toutefois,

Gigerenzer a proposé un concept similaire dans son approche *rapide et simple*, à savoir l'heuristique de reconnaissance. Selon cette approche, l'application des heuristiques est une stratégie « écologiquement rationnelle » qui permet d'utiliser au mieux les informations limitées à la disposition des individus (Goldstein et Gigerenzer, 2002). La reconnaissance est un stimulus facilement accessible qui simplifie la prise de décision. Elle révèle que, parfois, une moindre quantité d'informations peut aboutir à des déductions plus précises. Dans le cadre d'une expérience où deux villes leur étaient mentionnées, les participants devaient estimer laquelle avait la plus forte population. Les conclusions ont démontré que la grande majorité des choix reposaient sur la reconnaissance du nom de la ville. De plus, cette étude révélait un effet « le moins est le mieux » : les intuitions des individus sont plus exactes dans un domaine sur lequel ils sont plutôt novices que sur un sujet qu'ils connaissent bien. Les participants de nationalité américaine ont obtenu de meilleurs résultats lorsqu'il s'agissait de villes allemandes, et vice versa (Goldstein et Gigerenzer, 2002) (cf. aussi *satisficing*).

Heuristique de représentativité (*Representativeness heuristic*)

La représentativité est l'une des principales **heuristiques** générales, avec la **disponibilité** et l'**affectivité**. Elle est mise en œuvre lorsque l'on juge la probabilité pour qu'un objet ou un événement A appartienne à la catégorie B en étudiant le degré de ressemblance entre A et B. Ce faisant, nous négligeons les informations concernant la probabilité générale pour que B se produise (son taux de base) (Kahneman et Tversky, 1972). Considérons le problème suivant :

Bob est un fan d'opéra qui aime visiter des musées d'art pendant ses congés. Dans sa jeunesse, il aimait jouer aux échecs avec sa famille et ses amis. Quelle est la situation la plus probable ?

A. Bob joue de la trompette pour un grand orchestre symphonique

B. Bob est agriculteur

La majorité des personnes interrogées choisissent la réponse A parce que la description de Bob correspond au stéréotype que nous pouvons avoir sur les joueurs de musique classique plutôt que sur les agriculteurs. En fait, la probabilité de la situation B est beaucoup plus forte car les agriculteurs représentent une part bien plus importante de la population.

Plus généralement, des évaluations fondées sur la similarité ou sur des prototypes sont un raccourci cognitif courant dans les différents domaines de la vie. À titre d'exemple, un consommateur peut penser qu'un produit d'une marque distributeur (générique) est de qualité relativement élevée si son emballage ressemble à celui d'un produit d'une marque précise de premier plan (Kardes, Posavac et Cronley, 2004). Dans le domaine de la finance, les investisseurs préfèrent parfois acheter un titre dont les rendements récents sont anormalement élevés (biais d'extrapolation) ou attribués par erreur à des

caractéristiques positives de l'entreprise (par ex. des biens de très haute qualité) qui font alors office d'indicateur de « bon » investissement (*Chen et al., 2007*).

Heuristique du meilleur choix (*Take-the-best [heuristic]*)

L'heuristique du meilleur choix est un simple raccourci de la prise de décision, applicable pour un choix entre plusieurs possibilités. C'est une règle de décision, un type d'**heuristique selon laquelle** les jugements sont fondés sur une seule « bonne » raison, en ignorant les autres paramètres (*Gigerenzer et Gaissmaier, 2011*). Avec l'heuristique du meilleur choix, un décideur fera reposer son choix sur un attribut qui est perçu comme le discriminant le plus efficace pour choisir entre les options (*Gigerenzer et Goldstein, 1996*). Une étude a été réalisée sur la perception des électeurs quant à la manière dont les candidats à la présidence des États-Unis traiteraient la question que lesdits électeurs jugent la plus importante. Un modèle fondé sur cette question (en tant qu'attribut du meilleur choix utilisé par les électeurs potentiels) a correctement désigné le vainqueur du vote populaire dans 97 % de toutes les prévisions (*Graefe et Armstrong, 2012*).

Homo economicus

Le terme *homo economicus*, ou « homme économique », renvoie à une vision des êtres humains dans les sciences sociales, notamment l'économie, comme des agents soucieux de leurs intérêts propres, qui recherchent des résultats optimaux en maximisant l'utilité. Les spécialistes de l'économie comportementale et la plupart des psychologues, sociologues et anthropologues se montrent critiques à l'égard de ce concept. Les individus ne recherchent pas toujours leur propre intérêt, leurs préférences ne sont pas cohérentes, et leur préoccupation première n'est pas de maximiser les avantages tout en minimisant les coûts d'une situation. Nous sommes susceptibles de prendre des décisions à partir d'informations, de feedback et de capacités de traitement insuffisants (**rationalité limitée**) ; nous faisons preuve de négligence et sommes limités par l'incertitude ; et nos préférences évoluent, souvent en réponse à l'évolution du contexte et à l'observation des préférences des autres.

Honnêteté (*Honesty*)

L'honnêteté est un facteur essentiel dans notre vie au quotidien. Tant sur le plan professionnel que personnel, les relations se font et se défont selon la **confiance** que nous accordons à l'honnêteté et à la **réciprocité** des autres.

Une étude menée en 2016 dans 15 pays sur l'honnêteté, les croyances et la croissance économique a révélé de grandes disparités entre les populations. Les résultats ont établi qu'une honnêteté « moyenne » était clairement associée au PIB par habitant, suggérant un lien entre honnêteté et développement économique. En revanche, les attentes concernant le degré d'honnêteté selon les pays n'étaient pas corrélées à la réalité (honnêteté observée dans le cadre d'une expérience à pile ou face), mais plutôt guidées par des **biais cognitifs** (*Hugh-Jones, 2016*).

Les individus qui, en général, accordent de l'importance à l'honnêteté ont tendance à avoir une haute estime de leur propre sens moral et souhaitent préserver cette facette de leur image personnelle (Mazar, Amir et Ariely, 2008). Les intérêts personnels peuvent entrer en conflit avec l'honnêteté des individus en tant que norme sociale intérieure, mais la dissonance cognitive qui en résulte peut être dépassée en faisant appel à l'auto-illusion ; on obtient ainsi une certaine « latitude morale » qui permet aux individus d'agir de façon intéressée. Mais lorsque l'on a recours à des garde-fous moraux, cette auto-illusion trouve ses limites, comme l'ont démontré Mazar, Amir et Ariely (2008) dans le cadre d'expériences de laboratoire. Il n'est alors pas surprenant que des normes sociales faibles induisent généralement des comportements malhonnêtes, parallèlement aux nombreux avantages et au faible coût de l'illusion externe, à un manque de connaissance de soi et à l'auto-illusion (Mazar et Ariely, 2006).

L'honnêteté doit également être appréhendée sous l'angle de l'appartenance à un groupe. À titre d'exemple, en moyenne, les collaborateurs d'une grande banque internationale ont fait preuve d'honnêteté dans les conditions de contrôle d'une expérience, mais une fois leur identité professionnelle de banquier mise en lumière, une part significative d'entre eux s'est montrée malhonnête. Cela amène à penser que la culture d'entreprise dominante dans le secteur bancaire affaiblit et sape l'honnêteté qui est la norme (Cohn, Fehr et Maréchal, 2014) (voir également **économie de l'identité**).

Hypothèse d'efficience des marchés (*Efficient market hypothesis*)

Selon l'hypothèse d'efficience des marchés, le prix (valeur de marché) d'un titre reflète sa juste valeur (valeur intrinsèque). Sur un marché où opèrent des agents parfaitement rationnels, « les prix sont justes ». Mais selon certaines études de finance comportementale, les prix reflètent également le comportement des individus qui ne sont pas pleinement rationnels (Barberis et Thaler, 2003), conduisant alors à des anomalies telles que les **bulles** économiques.

Illusion de supériorité (*Delusion of competence [Dunning-Kruger effect]*)

Ce phénomène survient lorsque, sur le plan soit social soit pathologique, une personne manque de reconnaissance personnelle quant à son aptitude à prendre une décision ou agir de façon adéquate face aux exigences d'une situation. Kruger et Dunning (1999) ont observé une divergence entre les capacités perçues et réelles, qui sous-tend de nombreuses décisions peu sensées. Cet effet explique pourquoi, entre autres difficultés pragmatiques, les comités de direction décident de promouvoir des produits dont ils ne comprennent pas le fonctionnement, et pourquoi les candidats de concours télévisés n'ont pas conscience de leur manque de talent vocal avant d'être écartés par les juges (la prévalence de ce biais a fait la fortune des producteurs de certains concours de ce type.)

Illusion monétaire (*Money illusion*)

Proposé par Irving Fisher en 1928, le terme « illusion monétaire » renvoie à la tendance des individus à raisonner en s'appuyant sur des valeurs nominales et non sur des valeurs réelles. Ce phénomène survient généralement lorsque nous négligeons le lien entre la baisse de la monnaie en termes de pouvoir d'achat et l'inflation. Les investisseurs, par exemple, peuvent parfois se concentrer sur des rendements plus importants en valeur nominale au lieu de privilégier leur valeur réelle qui tient compte de l'inflation (*Shafir et al., 1997*).

Incitations (*Incentives*)

Une incitation vise à motiver un individu à réaliser une action. C'est donc un levier essentiel à l'étude de toute activité économique. Qu'elles soient intrinsèques ou extrinsèques, les incitations peuvent induire de façon efficace un changement comportemental, tel que l'arrêt de la cigarette, la pratique d'une activité sportive, le respect des lois fiscales ou l'augmentation des contributions au bien public. Historiquement, la portée des incitations intrinsèques a été sous-estimée, l'accent ayant été mis sur les incitations monétaires. Ces dernières peuvent avoir un effet contre-productif et amoindrir la performance des agents ou leur observation des règles (voir également **effet de sur-justification**), notamment lorsque des motivations telles que l'envie de **réciprocité** ou le souhait d'éviter toute désapprobation sociale (voir **normes sociales**) sont négligées. Ces motivations intrinsèques sont souvent d'une grande aide pour comprendre les changements de comportement (*Fehr et Falk, 2002*).

Dans un contexte de comportement prosocial, les incitations extrinsèques peuvent affaiblir la valeur de réputation des bonnes actions puisque l'on pourrait considérer que les individus ont agi pour bénéficier des incitations plutôt que selon leur propre conscience (*Bénabou et Tirole, 2006*). De la même façon, les incitations à la performance proposées par une figure d'autorité (manager, enseignant ou parent) peuvent avoir un effet défavorable sur la perception qu'un agent (employé, étudiant ou enfant) a d'une tâche ou de ses propres capacités ; elles ne sont alors des sources de motivation faibles à court terme et négatives à long terme (*Bénabou et Tirole, 2003*). (Pour un résumé intéressant des cas où les incitations extrinsèques fonctionnent ou non, dans des contextes de non-emploi, cf. *Gneezy, Meier et Rey-Biel, 2011*).

Inertie (*Inertia*)

En économie comportementale, l'inertie correspond à la persistance d'un état stable associée à l'inaction et au concept de **biais de statu quo** (*Madrian et Shea, 2001*). En psychologie sociale, ce terme est parfois utilisé pour parler de la persistance d'attitudes ou de relations (ou d'un **engagement** envers ces dernières). L'inertie de décision est souvent contrecarrée par l'instauration de **choix par défaut**.

Inversion des préférences (*Preference reversal*)

Ce concept fait référence à un changement dans la fréquence relative à laquelle une option est préférée à une autre dans le cadre d'expériences comportementales, comme le révèle l'effet « **le moins est le mieux** » ou le **biais de ratio**, par exemple, ou encore les **effets de cadrage** de façon plus générale. On constate que le classement des préférences entre deux choix dépend souvent de la présentation des choix ; cet effet contredit les prévisions de la théorie du choix rationnel (cf. aussi **préférences transitive/intransitive**).

Jeu de confiance (*Trust game*)

À l'instar du **jeu du dictateur**, ce jeu consiste à demander aux participants de partager de l'argent entre eux et quelqu'un d'autre. Il est toutefois demandé au joueur A de déterminer une dotation initiale d'une valeur de zéro ou plus (par ex. 5 \$). La somme est alors multipliée (par ex. par trois pour atteindre 15 \$) par l'expérimentateur et donnée au joueur B qui doit ensuite rendre un montant de zéro ou plus au joueur A. La théorie des jeux est affaire de réciprocité et de confiance parce que le joueur A doit décider quelle part de la dotation donner au joueur B dans l'espoir de recevoir au moins le même montant en retour. Lors de l'expérience d'origine (*Berg et al., 1995*), 30 des 32 premiers joueurs ont envoyé de l'argent et 11 de ces 30 décisions ont été suivies d'un remboursement plus élevé que le montant initialement envoyé. Ce résultat va à l'encontre de la prédiction proposée par les hypothèses économiques standards (cf. **homo economicus**) selon lesquelles il n'y aurait pas de confiance. Toutefois, comme dans le cas des autres jeux, des critiques ont soulevé des questions sur ce que le jeu de confiance mesure vraiment (*Brühlhart et Usunier, 2012*) (cf. aussi **jeu de l'ultimatum**).

Jeu de l'ultimatum (*Ultimatum game*)

Le jeu de l'ultimatum est un l'un des premiers exemples qui a permis de dévoiler les failles des hypothèses classiques concernant la rationalité (cf **homo economicus**). Dans l'expérience, un joueur (le proposant ou allocataire) se voit remettre une somme d'argent qu'il doit partager entre lui-même et un joueur anonyme (le répondant ou destinataire). Ce dernier peut soit accepter la proposition du premier, soit la décliner, auquel cas aucun des deux joueurs ne recevra quoi que ce soit. Dans une perspective de théorie des jeux traditionnelle, l'allocataire devrait seulement offrir un montant symbolique et le destinataire devrait l'accepter. Les résultats ont toutefois montré que la plupart des allocataires offraient plus qu'un montant symbolique et qu'un grand nombre d'entre eux allaient jusqu'à partager le montant en deux parts égales. Certaines offres ont été refusées par les destinataires, ce qui suggère qu'ils étaient prêts à faire un sacrifice lorsqu'ils sentaient que l'offre était injuste (cf. aussi **aversion pour l'inégalité**) (*Guth et al., 1982*) (cf. aussi **jeu du dictateur** et **jeu de confiance**).

Jeu du dictateur (*Dictator game*)

Le jeu du dictateur est un jeu expérimental (cf. la **théorie des jeux comportementale**) conçu afin de révéler la dimension altruiste du comportement. Dans le **jeu de l'ultimatum**, un joueur (proposition) se voit remettre une somme d'argent qu'il doit partager avec un autre joueur (réponse). Ce dernier peut soit accepter la proposition du premier, soit la décliner, auquel cas aucun des deux joueurs ne recevra quoi que ce soit. Puisque les préférences exprimées dans le jeu de l'ultimatum peuvent découler de facteurs autres que l'altruisme (par ex. la peur de la jalousie), le jeu du dictateur est mis en place sans que le joueur qui répond ait la possibilité de décider s'il accepte ou non la proposition du premier joueur (*Camerer, 2003*). De ce fait, il n'y a réellement qu'un seul joueur, et ce n'est donc pas vraiment un jeu. Que ces jeux permettent réellement ou non de mieux mesurer l'altruisme, ou autre chose, relève d'un débat intéressant (par ex. *Bardsley, 2008*) (cf. aussi **jeu de confiance**).

La prime de contrôle (*Control premium*)

En économie comportementale, la prime de contrôle renvoie au fait que les individus préfèrent renoncer à une récompense potentielle et garder le contrôle sur leur propre avantage ou bénéfice plutôt que d'en déléguer les modalités. Lors d'une expérience, il fut demandé aux participants de choisir entre répondre eux-mêmes à un quizz ou laisser une autre personne répondre, avec pour objectif obtenir un maximum de réponses correctes. Alors que pour maximiser leurs récompenses, ils auraient dû miser sur eux-mêmes dans 56 % des décisions (d'après leurs convictions), ils ont finalement misé sur eux-mêmes dans 65 % des cas, révélant une prime de contrôle totale de près de 10 %. Dans cette étude, le participant type était prêt à sacrifier entre 8 et 15 % des gains escomptés pour garder le contrôle de la situation (*Owens et al., 2014*). (Cf. aussi **sur-confiance**).

Maîtrise de soi (*Self-control*)

La maîtrise de soi, en psychologie, est un processus cognitif qui permet de limiter certains comportements et émotions vis-à-vis des tentations et des impulsions. Cet aspect de l'auto-régulation permet aux individus de réaliser des objectifs (*Diamond, 2013*) (cf. aussi **choix inter-temporel**, **biais du temps présent**, **modèle de personnalité dual**, **théorie du système dual**, **épuisement de l'ego**, et **fatigue décisionnelle**.)

Malédiction du savoir (*Curse of knowledge*)

En général, les économistes partent du principe que plus nous disposons d'informations, meilleures sont nos décisions. Toutefois, lorsqu'un agent économique a davantage de connaissances qu'un autre, l'asymétrie de l'information qui en résulte peut se révéler désavantageuse pour le plus averti des deux. C'est ce que l'on appelle la malédiction du savoir (*Camerer et al., 1989*), phénomène qui

survient lorsque les agents les mieux informés ne savent pas faire abstraction de leurs propres connaissances.

Ce biais peut se manifester dans de nombreux domaines de la vie économique tels que la fixation des prix ou l'estimation de la productivité. Concernant ce dernier point, une étude a révélé que les experts sous-estiment systématiquement le temps nécessaire à des novices pour la réalisation d'une tâche (*Hinds, 1999*).

Un petit jeu musical permet de mettre en évidence de façon ludique cette malédiction du savoir. Dans ce jeu, un « rythmeur » choisit une chanson simple et populaire, comme « joyeux anniversaire », et joue la mélodie en tapotant sur une table. Les autres participants qui écoutent essaient alors de deviner le titre de la chanson. Dans l'une des toutes premières expériences, les rythmeurs pensaient que les autres participants reconnaîtraient 50 % des chansons, alors que leur taux de réussite fut de 2,5 % (*Newton, 1990*).

Malédiction du vainqueur (*Winner's curse*)

La malédiction du vainqueur décrit le phénomène selon lequel la proposition gagnante d'une enchère a tendance à excéder la valeur réelle (et incertaine pour les enchérisseurs) du bien concerné ; le vainqueur se retrouve donc à payer ce bien trop cher. L'émotion, les **biais cognitifs** et une information incomplète semblent expliquer ce comportement qui peut, dans les cas les plus extrêmes, engendrer une **bulle** sur les marchés boursier ou de l'immobilier.

Dans son texte fondateur, *Anomalies: The Winner's Curse*, Richard Thaler (1988) explique que s'il devait proposer à ses étudiants une vente aux enchères pour un pot de pièces, (1) l'offre moyenne serait nettement inférieure à la valeur réelle des pièces (les enchérisseurs démontrent une aversion au risque) et (2) l'offre gagnante serait plus élevée que la valeur du pot (même si celle-ci était surcotée). Cela va à l'encontre de l'idée selon laquelle tous les enchérisseurs agiraient de façon rationnelle. En théorie, si une information parfaite était accessible pour tous les participants, et s'ils agissaient tous de façon totalement rationnelle dans leur prise de décision et étaient compétents en matière d'évaluation, aucun d'entre eux ne paierait trop cher. Pourtant, la malédiction du vainqueur, écart tenace et persistant par rapport aux prédictions théoriques établies par l'économie expérimentale, reflète plutôt bien l'idée de **rationalité limitée** puisque les individus ont du mal à suivre un raisonnement circonstanciel au regard d'événements futurs (*Charness et Levin, 2009*) (cf. **choix intertemporel**). Il n'est donc pas étonnant d'apprendre que, lors d'une démonstration expérimentale de la malédiction du vainqueur, le degré d'incertitude concernant la valeur du bien et le nombre d'enchérisseurs présents ont été identifiés comme deux facteurs qui affectent l'incidence et l'ampleur de cette malédiction (*Bazerman et Samuelson, 1983*).

Une expérience visant à contourner la malédiction du vainqueur a mis en lumière deux facteurs qui contribuent à sa persistance : la variabilité de l'environnement, qui induit un retour d'informations ambigu (autrement dit les choix et les résultats

ne sont que partiellement corrélés), et la tendance des décideurs à apprendre en faisant preuve d'esprit d'adaptation. Ainsi, en réduisant l'écart au niveau du retour d'informations (de façon à ce que les choix et les résultats soient corrélés), la performance peut être améliorée de façon significative (*Bereby-Meyer et Grosskopf, 2008*).

Mimétisme comportemental (*Herd behavior*)

On observe cet effet lorsque les individus répliquent le comportement d'autres personnes au lieu de s'appuyer sur leurs propres informations ou de prendre des décisions de façon indépendante. La notion de mimétisme existe depuis longtemps en philosophie et en psychologie collective. Elle est particulièrement pertinente dans le domaine de la finance, où elle a été corrélée à l'irrationalité collective des investisseurs, y compris aux bulles financières (*Banerjee, 1992*). Dans d'autres domaines ayant recours aux processus décisionnels, tels que la politique, la science, ou la culture populaire, le mimétisme comportemental est parfois désigné par le terme « cascades informationnelles » (*Bikhchandi, Hirschleifer et Welch, 1992*).

Modèle de personnalité dual (*Dual-self model*)

Dans les sciences économiques, le modèle de personnalité dual renvoie à l'incohérence entre la vision de soi à long terme et la vision de soi à court terme. Concernant le comportement vis-à-vis de l'épargne, Thaler et Shefrin (1981) ont présenté les concepts de *planificateur* adoptant une vision à long terme et d'acteur doté d'une vision à court terme. À tout moment, un conflit survient entre ces traits de personnalité auxquels sont associés deux types de **préférences**. L'approche aide les théoriciens de l'économie à dépasser le paradoxe créé par la maîtrise de soi dans les visions standards de l'**utilité**. Le plus récent modèle de personnalité dual de contrôle des impulsions (*Fudenberg et Levine, 2006*) présente les découvertes réalisées dans les domaines de la préférence pour le temps présent, de l'aversion au risque et de la maîtrise de soi (cf. aussi **choix intertemporel**). Des études plus axées sur la pratique concernant le comportement vis-à-vis de l'épargne tentaient d'amener les individus à se sentir plus connectés à leur futur soi, en leur faisant prendre conscience qu'ils sont les futurs bénéficiaires de l'épargne actuelle. Lors d'une expérience, les participants qui étaient confrontés à leur futur soi (en opposition à leur soi présent) dans des environnements de réalité virtuelle, sous forme d'un avatar d'un âge plus avancé, allouaient deux fois plus d'argent à un compte d'épargne retraite (*Hershfield et al., 2011*).

1/N (heuristique) (*1/N heuristic*)

1/N est une heuristique de compromis, qui attribue un poids équivalent à tous les paramètres ou solutions possibles (*Gigerenzer et Gaissmaier, 2011*). Selon la règle 1/N, les ressources sont allouées de façons égales entre N alternatives. Par exemple, dans le jeu de l'**ultimatum** (exceptionnel), les participants ont le plus souvent

tendance à répartir leur argent de façon égale. De la même façon, les individus protègent souvent l'argent qu'ils investissent en allouant des montants égaux aux différentes options qui s'offrent à eux. $1/N$ est une forme de **répartition naïve** des ressources.

Normes sociales (*Social norm*)

Les normes sociales indiquent un comportement approprié et sont classées en attentes ou règles de comportement au sein d'un groupe de personnes (*Dolan et al., 2010*). Les normes sociales d'échange, telles que la **réciprocité**, sont différentes des normes d'échange sur les marchés (*Ariely, 2008*). Le retour d'information normatif (par ex. la façon dont le niveau de consommation énergétique d'une personne se situe par rapport à la moyenne régionale) est souvent utilisé dans les programmes de changement du comportement (*Allcott, 2011*). Le retour d'information utilisé pour induire un changement du comportement peut être soit descriptif, en représentant le comportement majoritaire pour permettre des comparaisons, soit injonctif, en communiquant un comportement approuvé ou désapprouvé. Cette dernière possibilité est souvent plus efficace lorsqu'un comportement indésirable prévaut (*Cialdini, 2008*).

Nudge

Selon Thaler et Sunstein (2008, p. 6), un *nudge* correspond à tout aspect d'une architecture de choix qui altère le comportement des individus de façon prévisible sans proscrire aucune option ni modifier de façon significative leurs motivations économiques. Pour être considérée comme un *nudge*, une intervention doit être simple et facile à contourner. Les *nudges* ne sont pas des injonctions. Placer un fruit à hauteur du regard est un *nudge*, interdire la *junk food* non.

Le *nudge* le plus souvent mentionné est sans doute la mise en place de **choix par défaut**, à savoir des plans d'action pré-déterminés qui deviennent valides si le décideur ne modifie rien (cf. aussi **architecture de choix**.)

Des travaux ciblés ont porté sur la valeur théorique et pratique du nudging (*Kosters et Van der Heijden, 2015*). Les *nudges* doivent être évalués selon leur capacité à induire un changement de comportement pérenne (*Frey et Rogers, 2014*). Des observateurs ont noté que la philosophie qui sous-tend le nudging (paternalisme libertarien) part du principe que les individus manquent de rationalité et de sens de l'intervention (*Gigerenzer, 2015*). Le nudging peut également être limité par des contraintes non cognitives et des différences entre les populations, telles qu'un manque de ressources financières si les *nudges* visent à augmenter l'épargne (*Loibl et al., 2016*). Les limites du nudging révèlent la valeur des expérimentations de terrain, qui permettent de tester les incitations comportementales avant toute mise en œuvre à grande échelle.

Organisation de la décision (*Decision staging*)

Lorsque les individus s'engagent dans des processus décisionnels complexes ou longs, comme l'achat d'une voiture, ils ont tendance à explorer leurs options de façon successive. Cela implique de décider à quelles informations donner la priorité, ainsi que de faire des choix entre les attributs et les différentes options possibles. Par exemple, lorsque les individus réduisent leurs options, ils ont souvent tendance à étudier les différentes solutions en partant d'un sous-ensemble d'attributs, avant de les comparer. Les **architectes de choix** peuvent décomposer les décisions complexes en différentes étapes, afin de simplifier le processus, mais aussi s'appuyer sur la compréhension du processus décisionnel séquentiel en facilitant certaines comparaisons à différentes étapes de ce processus (*Johnson et al., 2012*).

Peur de manquer quelque chose (*Fear of missing out*)

Les réseaux sociaux nous permettent d'être connectés et d'interagir avec les autres, mais le nombre de possibilités qui nous sont proposées par ces canaux est bien plus important que ce que nous pouvons objectivement absorber, du fait de contraintes pratiques et d'un temps disponible limité. Le concept populaire de « peur de manquer quelque chose » fait référence à une « appréhension omniprésente que les autres puissent vivre des moments agréables que nous ne partagerons pas » (*Przybylski et al., 2013*). Les personnes qui souffrent de ce phénomène affichent une envie très forte d'être en permanence informées de ce que les autres sont en train de faire (cf. aussi **rareté**, **aversion pour le regret**, et **aversion à la perte**).

Politique de l'autruche (*Ostrich effect*)

Cf. **Évitement de l'information**

Préférence pour le temps présent (*Time [temporal] discounting*)

D'après les recherches menées sur cette préférence, qui étudient les différences d'évaluation relative sur la base de récompenses (généralement sous forme d'argent ou de biens) à différents moments, en comparant l'évaluation à une date antérieure et pour une date ultérieure (*Frederick, Loewenstein et O'Donoghue, 2002*), les récompenses dans le présent l'emportent sur celles à venir. Les récompenses très distantes dans le temps perdent leur valeur. La préférence pour le temps présent peut s'expliquer par l'impulsivité et une tendance à préférer une gratification immédiate, et c'est particulièrement flagrant pour les addictions comme celle à la nicotine (*Bickel, Odum et Madden, 1999*). D'après la théorie de l'*actualisation hyperbolique*, l'actualisation n'a pas de cohérence temporelle ; elle n'est pas linéaire et ne répond pas à une fréquence constante. Elle est généralement étudiée sous forme de questions telles que : « Préféreriez-vous recevoir 100 \$ aujourd'hui ou 120 \$ dans un mois ? » ou « Préféreriez-vous recevoir 100 \$ dans un an ou 120 \$ dans un an et un mois ? » Les résultats montrent que les personnes interrogées préfèrent attendre un mois de plus pour recevoir plus, si c'est dans un avenir lointain. Dans le cas de l'actualisation

hyperbolique, les valeurs données aux récompenses diminuent très rapidement pour de courtes périodes d'attente, puis baissent plus lentement pour de plus longues attentes (*Laibson, 1997*).

Préférences sociales (*Social preferences*)

Les préférences sociales constituent une catégorie de **préférences** étudiée en économie comportementale et sont liées aux concepts de **réciprocité**, **altruisme**, **aversion pour l'inégalité**, et **équité**.

Préférences transitives/intransitives

(*Transitive/intransitive preferences*)

La transitivité des préférences est l'un des piliers de la théorie du choix rationnel. Selon ce principe, sur un ensemble d'options, si A est préféré à B et B à C, alors A doit aussi être préféré à C (par ex. *Von Neumann et Morgenstern, 1947*). Les préférences intransitives (à savoir C est préféré à A) désobéissent à l'hypothèse de transitivité et sont parfois utilisées pour désigner un processus décisionnel relevant du Système 1 ou du Système 2 (*Gallo et al., 2016*) (cf. aussi **inversion des préférences** et **effet de leurre**.)

Premier choix (Heuristique du) (*Take-the-first [heuristic]*)

C'est une **heuristique de facilité**. Les stratégies de prise de décision fondées sur la facilité sont adoptées lorsque différentes possibilités sont reconnues et lorsque l'on accorde plus de valeur à celle qui est jugée plus rapide en fonction d'un critère (*Gigerenzer et Gaissmaier, 2011*). Dans le cas de cette heuristique, les décideurs choisissent simplement la première option qui leur vient à l'esprit (*Johnson et Raab, 2003*). Comme dans le cas d'autres méthodes **rapides et simples**, cette stratégie est plus adaptée à des situations qui posent des limites à la capacité d'analyse approfondie des informations par les individus. Lorsque des handballeurs expérimentés ont dû décider entre tirer ou passer le ballon dans des séquences vidéo, la première option venue à l'esprit tendait à l'emporter sur des options ultérieures ou sur une situation dans laquelle ils avaient plus de temps pour réfléchir.

Preuve sociale (*Social proof*)

L'influence exercée par les autres sur notre comportement peut être considérée comme normative ou informationnelle. L'influence normative implique une conformité pour être accepté ou apprécié (*Aronson, Wilson et Akert, 2005*), alors que l'influence informationnelle survient dans des situations ambiguës, lorsque nous ne sommes pas certains de la façon dont nous devons nous comporter et de la possibilité de compter sur les autres pour des informations ou des conseils. La preuve sociale est une influence informationnelle (ou norme descriptive) et peut conduire au **mimétisme comportemental**. Elle est parfois désignée comme une **heuristique**.

Selon certaines recherches, la réception d'informations sur la façon dont les autres se comportent (preuve sociale) conduit à une plus grande conformité parmi les personnes de cultures collectivistes, alors que les informations sur le comportement passé d'un individu (cohérence/**engagement**) sont liées à une plus grande conformité parmi les personnes de cultures individualistes (*Cialdini, Wosinska, Barrett, Butner et Gornik-Durose, 1999*).

Propension à payer / Propension à accepter

(Willingness to pay [WTP] / willingness to accept [WTA])

En économie, la propension à accepter (PHAA) et la propension à payer sont des mesures de préférence qui ne reposent pas sur des choix effectifs entre différentes options. Les individus doivent alors indiquer précisément une somme d'argent. La PAA est une mesure de la compensation financière minimale dont une personne aurait besoin pour se séparer d'un bien ou pour supporter quelque chose d'indésirable (comme la pollution ou une infraction). La propension à payer (PHAP) est le contraire, – à savoir – le montant maximal que quelqu'un est prêt à payer pour un bien ou pour éviter quelque chose d'indésirable. Selon l'intuition économique classique, la PHAP devrait être relativement stable quels que soient les contextes de décision et la PHAA devrait être très proche de la PAP pour un bien donné. L'économie comportementale montre toutefois que la PHAP et la PHAA peuvent dépendre du contexte ; à titre d'exemple, Thaler (1985) a mené une étude sur des personnes se trouvant dans le scénario hypothétique suivant : allongées sur une plage et ayant très envie d'une bière. Il a prouvé qu'elles seraient prêtes à payer beaucoup plus pour une bière achetée dans un complexe hôtelier que dans une vieille épicerie (voir aussi **utilité de transaction** et **comptabilité mentale**). De plus, la PAA moyenne d'un bien est parfois supérieure à sa PAP, ce qui tend à indiquer un **effet de dotation**, c'est-à-dire que les personnes donnent plus de valeur à une chose si elles la possèdent déjà. Les études ont aussi montré que plus un bien est loin d'être un bien privé ordinaire (sur le marché), plus la DAA a des chances d'être supérieure à la PHAP. Le ratio PHAA-PHAP est particulièrement élevé pour la santé et la sécurité, ainsi que pour des biens publics ou non commercialisés (*Horowitz et McConnell, 2002*).

Rapide et simple *(Fast and frugal)*

Le processus décisionnel rapide et simple fait référence à l'application des **heuristiques** écologiquement rationnelles telles que l'**heuristique de reconnaissance**, qui sont ancrées dans les aptitudes psychologiques que nous avons développées en tant qu'animaux humains (par ex. la mémoire et les systèmes sensoriels). Il est qualifié de « rapide et simple » parce qu'il est lié à la **rationalité limitée** – autrement dit lorsque les connaissances, le temps et la capacité de traitement sont restreints (*Goldstein et Gigerenzer, 2002*).

Rareté (heuristique) (*Scarcity (heuristic)*)

Lorsqu'un objet ou une ressource est moins facilement disponible (par ex. du fait d'une quantité ou d'une durée limitée), nous avons tendance à lui accorder plus de valeur (*Cialdini, 2008*). Les annonces de pénurie sont souvent utilisées dans le marketing pour inciter à l'achat. Une expérience (*Lee et Seidle, 2012*) basée sur des publicités pour des bracelets montres proposait deux descriptions différentes du même produit : « Édition exclusive limitée. Dépêchez-vous, stocks limités » ou « Nouvelle édition. Nombreux articles en stock ». Ils devaient ensuite indiquer combien ils étaient prêts à payer pour le produit. En moyenne, le consommateur était prêt à payer 50 % de plus si la montre était présentée comme rare.

La rareté peut servir de stratégie efficace aux **architectes de choix** pour faire agir les individus qui reportent les décisions à plus tard (les procrastinateurs myopes) (*Johnson et al., 2012*).

Rareté (psychologie de la) (*Scarcity [psychology of]*)

Les individus ont un « mental », ou intelligence, fait d'attention, de cognition et de **maîtrise de soi** (*Mullainathan et Sharif, 2013*) et composé de ressources finies qui peuvent diminuer ou **s'épuiser**. L'idée de rareté engendre le sentiment de ne pas avoir assez de quelque chose. D'après Mullainathan et Sharif, tout le monde peut ressentir la rareté cognitive, mais elle est particulièrement prononcée chez les personnes vivant dans la pauvreté. L'aspect positif de ce constat est la possibilité d'induire une orientation limitée qui peut être utilisée de manière productive. Le côté négatif est l'effet « tunnel » qui empêche le fonctionnement du pouvoir cognitif nécessaire pour résoudre des problèmes, raisonner ou retenir des informations. L'affaiblissement du mental diminue aussi le contrôle d'exécution, en compromettant la capacité à planifier et en augmentant l'impulsivité qui devrait mettre l'accent immédiat sur l'alimentation, le logement et le paiement des factures.

Les soucis financiers et les difficultés de la vie associés à la pauvreté, ainsi que les compromis délicats que les personnes à faible revenu doivent faire régulièrement, sont autant de facteurs qui réduisent leurs capacités cognitives. Les limites de la maîtrise de soi ou de la planification peuvent conduire certains individus à sacrifier de futures récompenses au profit de besoins à court terme. La procrastination de tâches importantes est aussi plus probable, de même que le refus d'exprimer des émotions négatives.

Rationalité limitée (*Bounded rationality*)

La rationalité limitée est un concept proposé par Herbert Simon, qui remet en cause la notion de rationalité humaine telle que la suppose le concept d'**homo economicus**. La rationalité est limitée parce que notre capacité de raisonnement, les informations disponibles et le temps sont limités (*Simon, 1982*). Cette notion est proche du concept socio-psychologique selon lequel les individus sont des « avarés

cognitifs » (*Fiske et Taylor, 1991*). Elle constitue l'un des fondements psychologiques de l'économie comportementale (Cf. aussi *satisficing*.)

Réciprocité (*Reciprocity*)

La réciprocité est une **norme sociale** qui implique des échanges en nature entre des individus, en réponse à l'action d'autrui, par une autre action équivalente. En général, elle est positive (par ex. après un service rendu), mais peut parfois être négative (par ex. punition d'une action négative) (*Fehr et Gächter, 2000*). La réciprocité intéresse les spécialistes de l'économie comportementale parce qu'elle n'implique pas d'échanges économiques. Elle a d'ailleurs été étudiée par le biais de jeux expérimentaux (cf. **théorie des jeux**). Les associations caritatives exploitent le concept de réciprocité lorsqu'elles joignent des cadeaux de faible valeur à leurs lettres de sollicitation, et les supermarchés essaient de pousser les individus à la consommation en offrant des échantillons gratuits. La réciprocité est également utilisée comme outil d'influence sociale sous forme de « concessions réciproques », approche également baptisée « technique de la “porte-au-nez” ». Elle est mise en évidence lorsque, après avoir formulé une première demande conséquente (par ex. acheter un produit cher), une personne soumet ensuite une requête plus modeste (par ex. une alternative moins coûteuse à ce même produit) si la première demande a été refusée par l'interlocuteur. Ce dernier se sent alors obligé de « rendre la pareille » en accédant à la seconde requête (*Cialdini, Vincent, Lewis, Catalan, Wheeler et Darby, 1975*).

Règle « pic-fin » (*Peak-end rule*)

Selon cette règle, nos souvenirs d'expériences passées (agréables ou non) ne correspondent pas à un niveau moyen de sentiments positifs ou négatifs, mais au point le plus extrême et à la fin de l'épisode (*Kahneman et Tversky, 1999*). Elle repose sur des conclusions d'études indiquant que l'appréciation d'un épisode passé semble être déterminée par une moyenne pondérée d'« arrêts sur image » d'une expérience, négligeant ainsi sa durée réelle. Ces moments typiques sont liés aux jugements formulés lorsqu'un individu applique une **heuristique de représentativité** (*Frederickson et Kahneman, 1993*).

Répartition naïve (*Naive allocation*)

Les chercheurs en sciences de la décision ont établi que les individus préfèrent répartir des ressources limitées en parts égales face à des possibilités multiples (cf. aussi **heuristique 1/N**). On parle de « répartition naïve » pour désigner ce phénomène. Par exemple, les consommateurs investiront peut-être des sommes d'argent équivalentes dans diverses options d'investissement, sans tenir compte de leur qualité. De la même façon, le **biais de diversification** indique que les consommateurs aiment répartir leurs choix de consommation sur des biens divers. Une étude suggère que les **architectes de choix** peuvent se servir de ces tendances

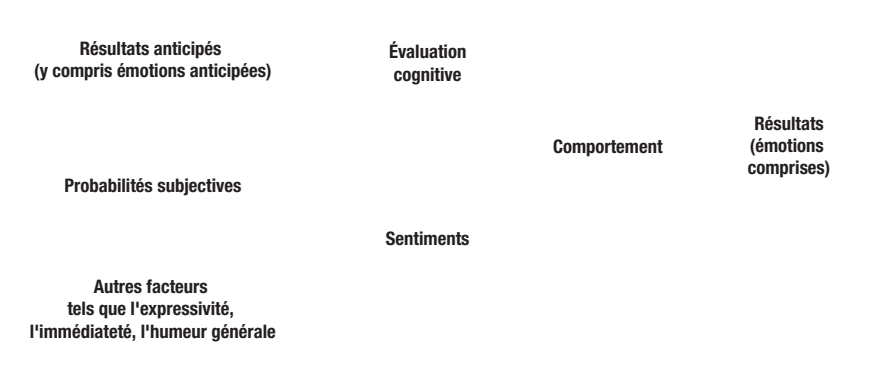
découlant de la dépendance au cloisonnement des décideurs. À titre d'exemple, en scindant les options saines d'un menu en différentes catégories (par ex. « fruits », « légumes ») et en regroupant les options moins diététiques en une seule et même catégorie (par ex. « bonbons et biscuits »), il est possible d'orienter les clients et les amener à choisir plus d'aliments sains et moins d'aliments peu diététiques (*Johnson et al., 2012*).

Risque en tant que sentiments (*Risk-as-feelings*)

Les perspectives « conséquentialistes » d'une prise de décision en situation de risque ou d'incertitude (théories du choix risqué, voir par ex. **théorie des perspectives**) tendent à se concentrer sur les facteurs cognitifs seuls ou à considérer les émotions comme un résultat *anticipé* d'une décision :



En revanche, l'hypothèse du risque en tant que sentiments (*Loewenstein et al., 2001*), inclut aussi les émotions comme facteur d'*anticipation*, à savoir les sentiments au moment de la prise de décision :



Satisficing

D'après Herbert Simon, les individus ont plutôt tendance à prendre des décisions selon le principe de *satisficing* (mot-valise formé de *satisfying* (satisfaisant) et *sufficing* (suffisant)), qu'à rechercher une forme d'optimisation (*Simon, 1956*) ;

les décisions sont souvent « suffisamment bonnes » compte tenu des coûts et contraintes associés. Les personnes qui appliquent le principe de *satisficing* en tant qu'**heuristique** choisiront des options qui répondent à leurs critères de décision les plus élémentaires. Ce principe peut être utilisé par des **architectes de choix** lorsque les décideurs sont sujets à la procrastination (*Johnson et al., 2012*).

Système ½ (*System ½*)

Cf. **théorie du système dual** (*Dual-system theory*)

Théorie de l'orientation régulatrice (*Regulatory focus theory*)

D'après la théorie psychologique de l'orientation régulatrice (*Florack et al., 2013 ; Higgins, 1998*), la motivation humaine repose sur la recherche du plaisir et le refus de la douleur. Cette théorie établit donc une distinction entre orientation promotionnelle et orientation préventive. La première repose sur la poursuite d'objectifs liés aux résultats – ou à l'avancement – et se caractérise par l'enthousiasme, alors que la seconde met l'accent sur la sécurité et la protection et se caractérise par la vigilance. À titre d'exemple, pour être en bonne santé, une personne peut exercer une activité physique et manger bio, ou perdre de mauvaises habitudes, telles qu'arrêter de fumer ou de consommer des aliments peu sains. Les orientations promotionnelles et préventives sont à la fois affaire de dispositions durables et de facteurs circonstanciels.

Selon la théorie de la *congruence régulatrice*, les messages et les **cadres** qui sont présentés comme des gains ont plus d'influence dans le cas d'une orientation promotionnelle, alors que ceux qui sont présentés comme des non-gains ou des **pertes** ont plus de poids dans le cas d'une orientation préventive. Par exemple, des recherches menées par Lee et Aaker (2004) ont montré que les messages publicitaires positifs (« Stimulez votre énergie ») conduisent à des attitudes plus favorables lorsque le corps du message est rédigé en termes promotionnels (qui soulignent par exemple les avantages énergétiques de boire du jus de raisin), alors que les messages négatifs (« Ne manquez pas de stimuler votre énergie ! ») ont un effet plus favorable lorsque la publicité insiste davantage sur la prévention (par ex. boire du jus de raisin pour réduire les risques de cancer).

Contrairement aux théories comme l'**heuristique d'affect**, selon lesquelles les sentiments ont un rôle informatif qui aide les gens à choisir entre plusieurs options, le risque en tant que sentiments peut expliquer des cas où les choix (par ex. le refus de prendre l'avion dû à une forte anxiété en vol) diffèrent de ce que les personnes considéreraient objectivement comme le meilleur choix.

Théorie des jeux (*[Behavioral] Game theory*)

La théorie des jeux est une approche mathématique de la modélisation du comportement, qui consiste à analyser les décisions stratégiques faites par les joueurs en interaction (*Nash, 1950*). En économie expérimentale traditionnelle, cette

théorie suppose l'existence d'un être rationnel, doté de la capacité de maximiser, l'**homo economicus**. La théorie des jeux *comportementale* prolonge la théorie des jeux traditionnelle (analytique) en prenant en compte le ressenti des joueurs vis-à-vis des avantages dont bénéficient les autres joueurs, les limites du raisonnement stratégique et les effets de l'apprentissage (Camerer, 2003). Les jeux impliquent en général les notions de coopération et d'équité. Les exemples les plus connus sont le **jeu de l'ultimatum**, le **jeu du dictateur** et le **jeu de confiance**.

Théorie des perspectives (*Prospect theory*)

Il s'agit d'un modèle comportemental qui révèle comment les individus décident entre des solutions qui impliquent un risque et de l'incertitude (par ex. la probabilité de gains ou de pertes). Cette théorie démontre que les gens raisonnent en termes d'**utilité** attendue par rapport à un point de **référence** (par ex. richesse actuelle au patrimoine actuel) plutôt que par rapport aux résultats absolus. La théorie des perspectives a été développée à partir du cadrage de choix risqués. Elle précise que les individus sont caractérisés par une **aversion à la perte**, et puisque cette aversion surpasse la satisfaction liée à un gain équivalent, ils sont plus enclins à prendre des risques afin d'éviter une perte. En raison du poids biaisé des probabilités (cf. **effets de certitude/possibilité**) et de l'aversion à la perte, la théorie conduit au schéma ci-dessous concernant les risques (Kahneman et Tversky, 1979 ; Kahneman, 2011).

PROBABILITÉ ÉLEVÉE (Effet de certitude)	95 % de chances de remporter 10 000 \$	95 % de chances de perdre 10 000 \$
	Peur de la déception	Espoir d'éviter une perte
	AVERSION AU RISQUE	APPÉTIT POUR LE RISQUE
PROBABILITÉ FAIBLE (Effet de possibilité)	5 % de chances de remporter 10 000 \$	5 % de chances de perdre 10 000 \$
	Espoir d'un gain conséquent	Peur de pertes conséquentes
	APPÉTIT POUR LE RISQUE	AVERSION AU RISQUE

Théorie du système double (*Dual-system theory*)

Les modèles de système dual de l'esprit humain opposent un raisonnement automatique, rapide et non-conscient (Système 1) à un raisonnement contrôlé, lent et conscient (Système 2). De nombreux **heuristiques** et **biais cognitifs** étudiés par les spécialistes de l'économie comportementale résultent d'intuitions, d'impressions ou de pensées générées de façon automatique par le Système 1 (Kahneman, 2011). Les processus du Système 1 prédominent dans les prises de décisions. Plusieurs facteurs expliquent cela, dont l'activité cognitive, la distraction, les contraintes temporelles et un état d'esprit positif. Les processus du Système 2, quant à eux, sont généralement mis en œuvre lorsque la décision porte sur un sujet important et a une forte résonance personnelle, ou encore lorsque le décideur est tenu pour responsable par les autres (Samson et Voyer, 2012 ; Samson et Voyer, 2014).

Utilité (*Utility*)

En économie, la notion d'utilité fait référence aux avantages (satisfaction ou bonheur) que les consommateurs tirent d'un bien. Elle peut être mesurée sur la base des choix des individus entre plusieurs options ou **préférences**, mises en évidence par leur **propension à payer ou à accepter**. Les experts en économie comportementale ont contesté le fait que l'utilité est toujours maximisée et ils ont travaillé avec des mesures de l'utilité aussi bien traditionnelles que nouvelles.

L'utilité espérée a été employée en économie et dans la théorie des jeux et des décisions, y compris la **théorie des perspectives**. Elle est fondée sur les choix dont le résultat est incertain.

L'utilité actualisée est une forme d'utilité employée en économie comportementale dans le domaine des **choix intertemporels** (Berns et al., 2007).

L'utilité de l'expérience concerne les expériences réelles (hédonistes) associées à un résultat qui est lié aux théories sur les erreurs de prévision comme le **biais de diversification**.

L'utilité mémorisée suggère que les choix des personnes sont aussi fondés sur leurs souvenirs d'événements passés. Elle est appliquée dans la **règle « pic-fin »**.

L'utilité instantanée et *l'utilité prévue* sont employées dans le domaine du **choix intertemporel**. Ainsi, les études sur l'**écart empathique** montrent que l'utilité prévue dérive dans la direction de l'utilité instantanée (Camerer et Loewenstein, 2004).

On parle d'*utilité procédurale* si les personnes accordent de l'importance non seulement aux résultats, mais aussi aux processus qui mènent à ces résultats (Frey, Benz et Stutzer, 2004).

L'utilité sociale a été proposée dans le cadre de la **théorie des jeux**, lorsque les joueurs agissent non seulement toujours dans leur propre intérêt, mais se préoccupent aussi des intentions perçues des autres joueurs et de l'équité (Camerer, 1997).

L'utilité de transaction tient compte du mérite perçu ou de la qualité d'une transaction, et non pas seulement de la valeur d'un bien ou d'un service par rapport à son prix, appréhendée par *l'utilité d'acquisition* (Thaler, 1985).

Références

- ADJERID, I., ACQUISTI, A., BRANDIMARTE, L., & LOEWENSTEIN, G. (2013). Sleights of privacy: Framing, disclosures, and the limits of transparency. Proceedings of the Ninth Symposium on Usable Privacy and Security (SOUPS). Retrieved from http://cups.cs.cmu.edu/soups/2013/proceedings/a9_Adjerid.pdf.
- AKERLOF, G., & KRANTON, R. (2000). Economics and identity. *The Quarterly Journal of Economics*, 115(3), 715-753.
- AKERLOF, G., & KRANTON, R. (2005). Identity and the economics of organizations. *Journal of Economic Perspectives*, 19(1), 9-32.
- ALLCOTT, H. (2011). Social norms and energy conservation. *Journal of Public Economics*, 95(5), 1982- 2095.
- AN, S. (2008). Antidepressant direct-to-consumer advertising and social perception of the prevalence of depression: Application of the availability heuristic. *Health Communication*, 23(6), 499-505.
- ARIELY, D. (2008). Predictably Irrational. New York: Harper Collins.
- ARKES, H. R., & BLUMER, C. (1985). The psychology of sunk costs. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 35, 124-140.
- ARONSON, E., WILSON, T., & AKERT, A. (2005). Social Psychology (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- ARROW, K. (1958). Utilities, attitudes, choices: A review note. *Econometrica*, 26(1): 1-23.
- BANERJEE, A. (1992). A simple model of herd behavior. *Quarterly Journal of Economics*, 107, 797- 817.
- BARBERIS, N., & THALER, R. (2003). A survey of behavioral finance. In G. M. Constantinides, M. Harris, & R. M. Stulz (Eds.), *Handbook of the economics of finance* (pp. 1053-1128). Elsevier.
- BARDSLEY, N. (2008). Dictator game giving: Altruism or artefact? *Experimental Economics*, 11(2), 122-133.
- BAR-ELI, M., AZAR, O. H., RITOV, I., KEIDAR-LEVIN, Y., & SCHEIN, G. (2007). Action bias among elite soccer goalkeepers: The case of penalty kicks. *Journal of Economic Psychology*, 28(5), 606-621.
- BARONE, M. J., & TIRTHANKAR, R. (2010). Does exclusivity always pay off? Exclusive price promotions and consumer response. *Journal of Marketing*, 74(2), 121-132.
- BATEMAN, I. J., MUNRO, A., & POE, G. L. (2008). Decoy effects in choice experiments and contingent valuation: Asymmetric dominance. *Land Economics*, 84(1), 115-127.
- BAUMEISTER, R. F., SPARKS, E. A., STILLMAN, T. F., & VOHS, K. D. (2008). Free will in consumer behavior: Self-control, ego depletion, and choice. *Journal of Consumer Psychology*, 18(1), 4-13.
- BAZERMAN, M. & SAMUELSON, W. (1983). I won the auction but don't want the prize. *Journal of Conflict Resolution*, 27(4), 618-634.
- BÉNABOU, R. & TIROLE, J. (2003). Intrinsic and extrinsic motivation. *Review of Economic Studies*, 30, 489-520.
- BÉNABOU, R. & TIROLE, J. (2006). Incentives and prosocial behavior. *American Economic Review*, 96(5), 1652-1678.
- BEREBY-MEYER, Y. & GROSSKOPF, B. (2008). Overcoming the winner's curse: An adaptive learning perspective. *Behavioral Decision Making*, 21(1), 15-27.
- BERG, J., DICKHAUT, J. & MCCABE, K. (1995). Trust, reciprocity, and social history. *Games and Economic Behavior*, 10(1), 122-142.
- BERGER, L., BLEICHRODT, H., & EECKHOUDT, L. (2013). Treatment decisions under ambiguity. *Journal of Health Economics*, 32, 559-569.

- BERNS, G. S., LAIBSON, D., & LOEWENSTEIN, G. (2007). Intertemporal choice: Toward an integrative framework. *Trends in Cognitive Sciences*, 11(11), 482-488.
- BICKEL, W., ODUM, A., & MADDEN, G. (1999). Impulsivity and cigarette smoking: Delay discounting in current, never, and ex-smokers. *Psychopharmacology*, 146(4), 447-454.
- BIKHCHANDI, S., HIRSCHLEIFER, D., & WELCH, I. (1992). A theory of fads, fashion, custom and cultural change as informational cascades. *Journal of Political Economy*, 100, 992-1026.
- BRÜLHART, M., & USUNIER, J.-C. (2012). Does the trust game measure trust? *Economic Letters*, 115, 20-23.
- BUEHLER, R., GRIFFIN, D., & ROSS, M. (1994). Exploring the "planning fallacy": Why people underestimate their task completion times. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(3), 366-381.
- BURSON, K. A., LARRICK, R. P., & LYNCH, J. G., JR. (2009). Six of one, half dozen of the other: expanding and contracting numerical dimensions produces preference reversals. *Psychological Science*, 20(9), 1074-1078.
- CAMERER, C. (2003). Behavioral game theory. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- CAMERER, C. F. (1997). Progress in behavioral game theory. *Journal of Economic Perspectives*, 11, 167-188.
- CAMERER, C., LOEWENSTEIN, G., & WEBER, M. (1989). The curse of knowledge in economic settings: An experimental analysis. *Journal of Political Economy*, 97(5), 1232-1254.
- CAMERER, C. F., & LOEWENSTEIN, G. (2004). Behavioral economics: past, present and future. In C. F. Camerer, G. Loewenstein and M. Rabin (Eds.), *Advances in Behavioral Economics* (pp. 3-51). Princeton, NJ: Princeton University Press.
- CHANDON, P., & WANSINK, B. (2007). The biasing health halos of fast-food restaurant health claims: Lower calorie estimates and higher side-dish consumption intentions. *Journal of Consumer Research*, 34(3), 301-314.
- CHAPMAN, S., WONG, W. L., & SMITH, W. (1993). Self-exempting beliefs about smoking and health: Differences between smokers and ex-smokers. *American Journal of Public Health*, 83(2), 215- 219.
- CHARNESS, G., & LEVIN, D. (2009). The origin of the Winner's Curse: A laboratory study. *American Economic Journal: Microeconomics*, 1(1), 207-36.
- CHARTRAND, T. L., & BARGH, J. A. (1999). The chameleon effect: The perception-behavior link and social interaction. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76(6), 893-910.
- CHARTRAND, T. L., HUBER, J., SHIV, B., & TANNER, R. (2008). Nonconscious goals and consumer choice. *Journal of Consumer Research*, 35, 189-201.
- CHEEMA, A., & SOMAN, D. (2008). The effect of partitions on controlling consumption. *Journal of Marketing Research*, 45(6), 665-675.
- CHEN, G., KIM, K. A., NOFSINGER, J. R., & RUI, O. M. (2007). Trading performance, disposition effect, overconfidence, representativeness bias, and experience of emerging market investors. *Journal of Behavioral Decision Making*, 20, 425-451.
- CIALDINI, R. B., VINCENT, J. E., LEWIS, S. K., CATALAN, J., WHEELER, D., & DARBY, B. L. (1975). Reciprocal concessions procedure for inducing compliance: The door-in-the-face technique. *Journal of Personality and Social Psychology*, 31, 206-215.
- CIALDINI, R. B., WOSINSKA, W., BARRETT, D. W., BUTNER, J., GORNIK-DUROSE, M. (1999). Compliance with a request in two cultures: The differential influence of social proof and commitment/ consistency on collectivists and individualists. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25, 1242-1253.
- CIALDINI, R.B. (2008). *Influence: Science and Practice*, 5th ed. Boston: Pearson.
- COHN, A., FEHR, E., & MARÉCHAL, M. (2014). Business culture and dishonesty in the banking industry. *Nature*, 516, 86-89.

- CORNELISSEN, T., HIMMLER, O., & KOENIG, T. (2011). Perceived unfairness in CEO compensation and work morale. *Economics Letters*, 110, 45-48.
- DECI, E. L., KOESTNER, R., & RYAN, R. M. (1999). A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. *Psychological Bulletin*, 125, 627-668.
- DHAR, R., HUBER, J., & KHAN, U. (2007). The shopping momentum effect. *Journal of Marketing Research*, 44, 370-378.
- DIAMOND, A. (2013). Executive functions. *Annual Review of Psychology*, 64, 135-168.
- DICKERSON, C. A., THIBODEAU, R., ARONSON, E., & MILLER, D. (1992). Using cognitive dissonance to encourage water conservation. *Journal of Applied Social Psychology*, 22(11), 841-854.
- DOLAN, P., HALLSWORTH, M., HALPERN, D., KING, D., & VLAEV, I. (2010). MINDSPACE: Influencing behaviour through public policy. London, UK: Cabinet Office.
- DUHIGG, C. (2012). The power of habit: Why we do what we do in life and business. New York: Random House.
- EASLEY, D., & O'HARA, M. (2009). Ambiguity and nonparticipation: the role of regulation. *The Review of Financial Studies*, 22(5), 1817-1843.
- ELLSBERG, D. (1961). Risk, ambiguity, and the savage axioms. *The Quarterly Journal of Economics*, 75(4), 643-669.
- EVANS, A. & KRUEGER, J. (2009). The psychology (and economics) of trust. *Social and Personality Psychology Compass*, 3(6), 1003-1017.
- FALK, A., BECKER, A., DOHMEN, T., HUFFMAN, D. & SUNDE, U. (2012). An experimentally validated preference module. Retrieved from http://cups.cs.cmu.edu/soups/2013/proceedings/a9_Adjerid.pdf.
- FEHR, E. & FALK, A. (2002). Psychological foundations of incentives. *European Economic Review*, 46(4-5), 687-724.
- FEHR, E. & LIST, J. (2004). The hidden costs and returns of incentives: Trust and trustworthiness among CEOs. *Journal of the European Economics Association*, 2(5), 743-771.
- FEHR, E. (2010). On the economics and biology of trust. *Journal of the European Economics Association*, 7(2-3), 235-266.
- FEHR, E., & GÄCHTER, S. (2000). Fairness and retaliation: The economics of reciprocity. *Journal of Economic Perspectives*, 14, 159-181.
- FEHR, E., & SCHMIDT, K. M. (1999). A theory of fairness, competition, and cooperation. *The Quarterly Journal of Economics*, 114, 817-868.
- FESTINGER, L. (1957). A theory of cognitive dissonance. Stanford: Stanford University Press.
- FINUCANE, M. L., ALHAKAMI, A., SLOVIC, P., & JOHNSON, S. M. (2000). The affect heuristic in judgments of risks and benefits. *Journal of Behavioral Decision Making*, 13, 1-17.
- FISHER, G. S. (2014). Advising the behavioral investor: Lessons from the real world. In H. K. Barker & V. Ricciardi (Eds.), *Investor behavior: The psychology of financial planning and investing* (pp. 265-283). New York: John Wiley & Sons.
- FISHER, I. (1928). The money illusion. New York: Adelphi Company.
- FISKE, S. T., & TAYLOR, S. E. (1991). *Social Cognition* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- FLORACK, A., KELLER, J., & PALCU, J. (2013). Regulatory focus in economic contexts. *Journal of Economic Psychology*, 38, 127-137.
- FLYVBJERG, B., SKAMRIS HOLM, M. K., & BUHL, S. L. (2005). How (in)accurate are demand forecasts in public works projects? The case of transportation. *Journal of the American Planning Association*, 71(2), 131-146.

- FREDERICK, S., & LOEWENSTEIN, G. (1999). Hedonic adaptation. In D. Kahneman, E. Diener, & N. Schwarz (Eds.), *Well-being: The foundations of hedonic psychology* (pp. 302-329). New York: Russell Sage Foundation.
- FREDERICK, S., LOEWENSTEIN, G., & O'DONOGHUE, T. (2002). Time discounting and time preference: A critical review. *Journal of Economic Literature*, 40, 351-401.
- FREDRICKSON, B. L., & KAHNEMAN, D. (1993). Duration neglect in retrospective evaluations of affective episodes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(1), 45-55.
- FREY, B. S., & GOETTE, L. (1999). Does pay motivate volunteers? Working Paper Series No. 7. Institute for Empirical Research in Economics. University of Zurich.
- FREY, B. S., BENZ, M., & STUTZER, A. (2004). Introducing procedural utility: Not only what, but also how matters. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 160, 377-401.
- FREY, E., & ROGERS, T. (2014). Persistence: How treatment effects persist after interventions stop. *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences*, 1(1), 172-179.
- FUDENBERG, D., & LEVINE, D. K. (2006). A dual-self model of impulse control. *American Economic Review*, 96(5), 1449-1476.
- GÄCHTER, S., ORZEN, H., RENNER, E., & STARMER, C. (2009). Are experimental economists prone to framing effects? A natural field experiment. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 70, 443-446.
- GALLO, I., SOOD, S., MANN, T. C., & GILOVICH, T. (2016). The heart and the head: On choosing experiences intuitively and possessions deliberatively. *Journal of Behavioral Decision Making*. DOI: 10.1002/bdm.1997.
- GIGERENZER, G. (2015). On the supposed evidence for libertarian paternalism. *Review of Philosophy and Psychology*, 6, 361-383.
- GIGERENZER, G., & GAISSMAIER, W. (2011). Heuristic decision making. *Annual Review of Psychology*, 62(1), 451-482.
- GIGERENZER, G., & GOLDSTEIN, D. G. (1996). Reasoning the fast and frugal way: Models of bounded rationality. *Psychological Review*, 103, 650-669.
- GLAESER, E., LAIBSON, D., SCHEINKMAN, J. & SOUTTER, C. (2000). Measuring trust. *The Quarterly Journal of Economics*, 115(3), 811-846.
- GNEEZY, U., MEIER, S. & REY-BIEL, P. (2011). When and why incentives (don't) work to modify behavior. *Journal of Economic Perspectives*, 25(4), 191-210.
- GOLDSTEIN, D. G., & GIGERENZER, G. (2002). Models of ecological rationality: the recognition heuristic. *Psychological Review*, 109(1), 75-90.
- GOLMAN, R., HAGMANN, D., & LOEWENSTEIN, G. (2017). Information avoidance. *Journal of Economic Literature*, 55(1), 96-135.
- GRAEFE, A., & ARMSTRONG, J. S. (2012). Predicting elections from the most important issue: A test of the take-the-best heuristic. *Journal of Behavioral Decision Making*, 25(1), 41-48.
- GRANT, A., BERG, J. & CABLE, D. (2014). Job titles as identity badges: How self-reflective titles can reduce emotional exhaustion. *Academy of Management Journal*, 57(4), 1201-1225.
- GUTH, W., SCHMITTBERGER, R., & SCHWARZ, B. (1982). An experimental analysis of ultimatum bargaining. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 3, 367-388.
- HAGGER, M. S., & CHATZISARANTIS, N. L. D. (2016). A multilab preregistered replication of the ego-depletion effect. *Perspectives on Psychological Science*, 11, 546-573.
- HARLEY, E.M. (2007). Hindsight bias in legal decision making. *Social Cognition*, 25(1), 48-63.
- Heath, C., & Heath, D. (2007). *Made to stick: why some ideas survive and others die*. New York: Random House.

- HERSHFIELD, H. E., GOLDSTEIN, D. G., SHARPE, W. F., FOX, J., YEYKELVIS, L., CARSTENSEN, L. L., & BAIENSON, J. (2011). Increasing saving behavior through age-progressed renderings of the future self. *Journal of Marketing Research*, 48, 23-37.
- HIGGINS, E. T. (1998). Promotion and prevention: Regulatory focus as a motivational principle. In M. P. Zanna (Ed.). *Advances in Experimental Psychology* (Vol. 30, pp. 1-46). San Diego, CA: Academic Press.
- HINDS, P. J. (1999). The curse of expertise: The effects of expertise and debiasing methods on prediction of novice performance. *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 5(2), 205-221.
- HOROWITZ, J. K., & MCCONNELL, K. E. (2002). A review of WTA/WTP studies. *Journal of Environmental Economics and Management*, 44, 426-447.
- HSEE, C. K. (1998). Less is better: When low-value options are valued more highly than high-value options. *Journal of Behavioral Decision Making*, 11, 107-121.
- HUGH-JONES, D. (2016). Honesty, beliefs about honesty, and economic growth in 15 countries. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 127, 99-114.
- IYENGAR, S., & LEPPER, M. (2000). When choice is demotivating: Can one desire too much of a good thing? *Journal of Personality and Social Psychology*, 79, 995-1006.
- JOHNSON, E. J., & GOLDSTEIN, D. G. (2003). Do defaults save lives? *Science*, 302, 1338-1339.
- JOHNSON, E. J., SHU, S. B., DELLAERT, B. G.C., FOX, C. R., GOLDSTEIN, D. G., HÄUBL, G., LARRICK, R. P., PAYNE, J. W., PETERS, E., SCHKADE, D., WANSINK, B., & WEBER, E. U. (2012). Beyond nudges: Tools of a choice architecture, *Marketing Letters*, 23, 487-504.
- JOHNSON, J. G., & RAAB, M. (2003). Take the first: Option generation and resulting choices. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 91, 215-229.
- JOLLS, C. (2002). Fairness, minimum wage law, and employee benefits. *New York University Law Review*, 77, 47-70.
- KAHNEMAN, D. (2003). Maps of bounded rationality: Psychology for behavioral economics. *The American Economic Review*, 93, 1449-1475.
- KAHNEMAN, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. London: Allen Lane.
- KAHNEMAN, D., & FREDERICK, S. (2002). Representativeness revisited: Attribute substitution in intuitive judgment. In T. Gilovich, D. Griffin, & D. Kahneman (Eds.), *Heuristics of intuitive judgment: Extensions and applications* (pp. 49-81). New York: Cambridge University Press.
- KAHNEMAN, D., & LOVALLO, D. (1993). Timid choices and bold forecasts: A cognitive perspective on risk taking. *Management Science*, 39, 17-31.
- KAHNEMAN, D., & TVERSKY, A. (1972). Subjective probability: A judgment of representativeness. *Cognitive Psychology*, 3, 430-454.
- KAHNEMAN, D., & TVERSKY, A. (1979a). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47, 263-291.
- KAHNEMAN, D., & TVERSKY, A. (1979b). Intuitive prediction: Biases and corrective procedures. *TIMS Studies in Management Science*, 12, 313-327.
- KAHNEMAN, D., & TVERSKY, A. (1982). The psychology of preference. *Scientific American*, 246, 160- 173.
- KAHNEMAN, D., & TVERSKY, A. (1984). Choices, values, and frames. *American Psychologist*, 39(4), 341-350.
- KAHNEMAN, D., & TVERSKY, A. (1999). Evaluation by moments: Past and future. In D. Kahneman & A. Tversky (Eds.), *Choices, values and frames* (pp. 2-23). New York: Cambridge University Press.
- KAHNEMAN, D., KNETSCH, J. L., & THALER, R. (1986). Fairness as a constraint on profit seeking: Entitlements in the market. *The American Economic Review*, 76(4), 728-741

- KAHNEMAN, D., KNETSCH, J., & THALER, R. (1991). Anomalies: The endowment effect, loss aversion, and status quo bias. *Journal of Economic Perspectives*, 5(1), 193-206.
- KARDES, F. R., POSAVAC, S. S., & CRONLEY, M. L. (2004). Consumer inference: a review of processes, bases, and judgment contexts. *Journal of Consumer Psychology*, 14(3), 230-256.
- KARLSSON, N., LOEWENSTEIN, G., & SEPPI, D. (2009). The ostrich effect: Selective attention to information. *Journal of Risk and Uncertainty*, 38, 95-115.
- KIRKPATRICK, L. A., & EPSTEIN, S. (1992). Cognitive-experiential self theory and subjective probability: further evidence for two conceptual systems. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63(4), 534-544.
- KOSTERS, M., & VAN DER HEIJDEN, J. (2015). From mechanism to virtue: Evaluating nudge theory. *Evaluation*, 21(3), 276-291.
- KRÄMER, W., & GIGERENZER, G. (2005). How to confuse with statistics or: the use and misuse of conditional probabilities. *Statistical Science*, 20(3), 223-230.
- KRUGER, J., & DUNNING, D. (1999). Unskilled and unaware of it: How difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(6), 1121-1134.
- KRUGER, J., WIRTZ, D., VAN BOVEN, L., & ALTERMATT, T. W. (2004). The effort heuristic. *Journal of Experimental Social Psychology*, 40(1), 91-98.
- LAIBSON, D. (1997). Golden eggs and hyperbolic discounting. *Quarterly Journal of Economics*, 112, 443-477.
- LATANÉ, B., & DARLEY, J. (1970). The unresponsive bystander: why doesn't he help? New York: Appleton-Century-Crofts.
- LEE, A. Y., & AAKER, J. L. (2004). Bringing the frame into focus: The influence of regulatory fit on processing fluency and persuasion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86, 205-218.
- LEE, S. Y., & SEIDLE, R. (2012). Narcissists as consumers: The effects of perceived scarcity on processing of product information. *Social Behavior and Personality*, 40(9), 1485-1500.
- LEVIN, I. P., SCHNEIDER, S. L., & GAETH, G. J. (1998). All frames are not created equal: A typology and critical analysis of framing effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 76, 149-188.
- LEVINE, D. (1997). Modeling altruism and spitefulness in experiments. *Review of Economic Dynamics*, 1(3), 593-622.
- LICHTENSTEIN, D., MAXHAM, J. & NETEMEYER, R. (2010). The relationships among manager-, employee-, and customer-company identification: Implications for retail store financial performance. *Journal of Retailing*, 86(1), 85-93.
- Loewenstein, G. (2005). Hot-cold empathy gaps and medical decision-making. *Health Psychology*, 24(Suppl. 4), S49-S56.
- LOEWENSTEIN, G., O'DONOGHUE, T., & RABIN, M. (2003). Projection bias in predicting future utility. *Quarterly Journal of Economics*, 118(4), 1209-1248.
- LOEWENSTEIN, G., WEBER, E. U., HSEE, C. K., & WELCH, N. (2001). Risk as feelings. *Psychological Bulletin*, 127(2), 267-286.
- LOIBL, C., JONES, L. E., HAISLEY, E., & LOEWENSTEIN, G. (2016). Testing strategies to increase saving and retention in individual development account programs. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2735625.
- MADRIAN, B., & SHEA, D. (2001). The power of suggestion: Inertia in 401(k) participation and savings behavior. *Quarterly Journal of Economics*, 116, 1149-1187.
- MARCH, J. G. (1978). Bounded rationality, ambiguity, and the engineering of choice. *The Bell Journal of Economics*, 9(2), 587-608.

- MAZAR, N., & ARIELY, D. (2006). Dishonesty in everyday life and its policy implications. *Journal of Public Policy & Marketing*, 25(1), 117-126.
- MAZAR, N., & ZHONG, C. (2010). Do green products make up better people? *Psychological Science*, 21, 494-498.
- MAZAR, N., AMIR, O., & ARIELY, D. (2008). The dishonesty of honest people: A theory of self-concept maintenance. *Journal of Marketing Research*, 45(6), 633-644.
- MAZZONI, G., & VANNUCCI, M. (2007). Hindsight bias, the misinformation effect, and false autobiographical memories. *Social Cognition*, 25(1), 203-220.
- MERRITT, A., EFFRON, D. A., MONIN, B. (2010). Moral self-licensing: When being good frees us to be bad. *Social and Personality Psychology Compass*, 4/5, 344-357.
- MOCHON, D., NORTON, M. I., & ARIELY, D. (2008). Getting off the hedonic treadmill, one step at a time: The impact of regular religious practice and exercise on wellbeing. *Journal of Economic Psychology*, 29, 632-642.
- MOORE, D. A., & HEALY, P. J. (2008). The trouble with overconfidence. *Psychological Review*, 115(2), 502-517.
- MULLAINATHAN, S., & SHARIF, E. (2013). Scarcity: Why having too little means so much. London: Allen Lane.
- MURPHY, S. T., & ZAJONC, R. B. (1993). Affect, cognition, and awareness: Affective priming with optimal and suboptimal stimulus exposures. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64, 723-729.
- NASH, J. F. (1950). Equilibrium points in n-person games. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 36(1), 48-49.
- NEWTON, L. (1990). Overconfidence in the communication of intent: heard and unheard melodies. Unpublished doctoral dissertation, Stanford University.
- NICKERSON, R. S. (1998). Confirmation bias: A ubiquitous phenomenon in many guises. *Review of General Psychology*, 2, 175-220.
- NISBETT, R., & WILSON, T. D. (1977). The Halo Effect: Evidence for unconscious alteration of judgments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 250-256.
- NORTON, M. I., MOCHON, D., & ARIELY, D. (2012). The IKEA effect: When labor leads to love. *Journal of Consumer Psychology*, 22, 453-460.
- O'DONOGHUE, T., & RABIN, M. (1999). Doing it now or later. *American Economic Review*, 89(1), 103-124.
- OFIR, C., RAGHUBIR, P., BROSH, G., MONROE, K. B., & HEIMAN, A. (2008). Memory-based store price judgments: the role of knowledge and shopping experience. *Journal of Retailing*, 84(4), 414-423.
- OOSTERBEEK, H., SLOOF, R., & VAN DE KUILEN, G. (2004). Cultural differences in ultimatum game experiments: evidence from a meta-analysis. *Experimental Economics*, 7, 171-188.
- OWENS, D., GROSSMAN, Z., & FACKLER, R. (2014). The control premium: A preference for payoff autonomy. *American Economic Journal: Microeconomics*, 6(4), 138-161.
- PATT, A., & ZECKHAUSER, R. (2000). Action bias and environmental decisions. *Journal of Risk and Uncertainty*, 21, 45-72.
- PILIAVIN, J. A., & CHARNG, H. W. (1990). Altruism: A review of recent theory and research. *Annual Review of Sociology*, 16(1), 27-65.
- PRELEC, D., & SIMESTER, D. (2001). Always leave home without it: A further investigation of the credit-card effect on willingness to pay. *Marketing Letters*, 12(1), 5-12.
- PRZYBYLSKI, A. K., MURAYAMA, K., DEHAAN, C. R., & GLADWELL, V. (2013). Motivational, emotional, and behavioral correlates of fear of missing out. *Computers in Human Behavior*, 29(4), 1841-1848.

- READ, D., & LOEWENSTEIN, G. (1995). Diversification bias: Explaining the discrepancy in variety seeking between combined and separated choices. *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 1, 34-49.
- RICK, S. I., CRYDER, C. E&., LOEWENSTEIN, G. (2008). Tightwads and spendthrifts. *Journal of Consumer Research*, 34, 767-782.
- ROGERS, P. (1998). The cognitive psychology of lottery gambling: A theoretical review. *Journal of Gambling Studies*, 14, 111-134.
- RUSHTON, J. P. (1984). The altruistic personality. Development and Maintenance of Prosocial Behavior, 271-290.
- SAMSON, A. (2014, February 25). A simple change that could help everyone drink less. Psychology Today. Retrieved from <https://www.psychologytoday.com/intl/blog/consumed/201402/simple-change-could-help-everyone-drink-less>.
- SAMSON, A., & VOYER, B. (2012). Two minds, three ways: Dual system and process models in consumer psychology. *Academy of Marketing Science Review*, 2, 48-71.
- SAMSON, A., & VOYER, B. (2014). Emergency purchasing situations: Implications for consumer decision-making. *Journal of Economic Psychology*, 44, 21-33.
- SAMUELSON, W., & ZECKHAUSER, R. J. (1988). Status quo bias in decision making. *Journal of Risk and Uncertainty*, 1, 7-59.
- SCHWARTZ, B. (2004). The paradox of choice: Why more is less. New York: Ecco.
- SCOTT, P. J., & LIZIERI, C. (2012). Consumer house price judgments: New evidence of anchoring and arbitrary coherence. *Journal Of Property Research*, 29, 49-68.
- SEILER, M., SEILER, V., TRAUB, S., & HARRISON, D. (2008). Regret aversion and false reference points in residential real estate. *Journal of Real Estate Research*, 30(4), 461-474.
- SHAFIR, E., DIAMOND, P., & TVERSKY, A. (1997). Money illusion. *The Quarterly Journal of Economics*, 112(2), 341-374.
- SHAH, A. K., & OPPENHEIMER, D. M. (2008). Heuristics made easy: An effort-reduction framework. *Psychologica Bulletin*, 134(2), 207-222.
- SHAMPANIER, K., MAZAR, N., & ARIELY D. (2007). Zero as a special price: The true value of free products. *Marketing Science*, 26, 742-757.
- SHEFRIN, H., & STATMAN, M. (1985). The disposition to sell winners too early and ride losers too long: Theory and evidence. *The Journal of Finance*, 40, 777-790.
- SHEPPERD, J. A., CARROLL, P., GRACE, J., & TERRY, M. (2002). Exploring the causes of comparative optimism. *Psychologica Belgica*, 42, 65-98. SHILLER, R. J. (2015). Irrational exuberance. NJ: Princeton University Press.
- SIMON, H. A. (1956). Rational choice and the structure of the environment. *Psychological Review* 63(2), 129-138.
- SIMON, H. A. (1982). Models of bounded rationality. Cambridge, MA: MIT Press.
- SLOVIC, P., FINUCANE, M. L., PETERS, E., & MACGREGOR, D. G. (2002). The affect heuristic. In T. Gilovich, A. Griffin, & D. Kahneman (Eds.), *Heuristics and biases: The psychology of intuitive judgment* (pp. 397-420). New York: Cambridge University Press.
- SLOVIC, P., MONAHAN, J., & MACGREGOR, D. M. (2000). Violence risk assessment and risk communication: The effects of using actual cases, providing instructions, and employing probability vs. frequency formats. *Law and Human Behavior*, 24(3), 271-296.
- STRECHER, V. J., SEIJTS, G. H., KOK, G. J., LATHAM, G. P., GLASGOW, R., DEVELLIS, B., MEERTENS, R. M., & BULGER, D. W. (1995). Goal setting as a strategy for health behavior change. *Health Education Quarterly*, 22, 190-200.

- SULLIVAN, P. S., LANSKY, A., & DRAKE, A. (2004). Failure to return for HIV test results among persons at high risk for HIV infection: Results from a multistate interview project. *JAIDS Journal of Acquired Immune Deficiency Syndromes*, 35(5), 511-518.
- THALER, R. H. (1985). Mental accounting and consumer choice. *Marketing Science*, 4(3), 199-214. Thaler, R. (1988). Anomalies: The Winner's Curse. *Journal of Economic Perspectives*, 2(1), 191-202. Thaler, R. H. (1990). Anomalies: Saving, fungibility, and mental accounts. *The Journal of Economic Perspectives*, 4, 193-205.
- THALER, R. H. (1999). Mental accounting matters. *Journal of Behavioral Decision Making*, 12, 183-206.
- THALER, R. H. (2015). *Misbehaving: The making of behavioral economics*. New York, NY: W. W. Norton & Company.
- THALER, R. H., & BENARTZI, S. (2004). Save More Tomorrow: Using behavioral economics to increase employee saving. *Journal of Political Economy*, 112, S164-S187.
- THALER, R. H., & JOHNSON, E. J. (1990). Gambling with the house money and trying to break even: The effects of prior outcomes on risky choice. *Management Science*, 36(6), 643-660.
- THALER, R. H., & SHEFRIN, H. M. (1981). An economic theory of self-control. *Journal of Political Economy*, 89(2), 392-406.
- THALER, R. H., & SUNSTEIN, C. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. New Haven, CT: Yale University Press.
- THALER, R. H., TVERSKY, A., KAHNEMAN, D., & SCHWARTZ, A. (1997). The effect of myopia and loss aversion on risk taking: An experimental test. *The Quarterly Journal of Economics*, 112(2), 647-661.
- THOMAS, M., DESAI, K. K., & SEENIVASAN, S. (2011). How credit card payments increase unhealthy food purchases: Visceral regulation of vices. *Journal of Consumer Research*, 38, 505-524.
- TRAUTMANN, S., & VAN DE KUILEN, G. (2015). Ambiguity attitudes. *The Wiley Blackwell Handbook of Judgement and Decision Making*, 89-116.
- TULVING, E., SCHACTER, D. L., & STARK, H. A. (1982). Priming effects in word fragment completion are independent of recognition memory. *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory and Cognition*, 8(4), 336-342.
- TVERSKY, A. (1972). Elimination by aspects: A theory of choice. *Psychological Review*, 79, 281-299.
- TVERSKY, A., & KAHNEMAN, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science (New Series)*, 185, 1124-1131.
- TVERSKY, A., & KAHNEMAN, D. (1981). The Framing of Decisions and the Psychology of Choice. *Science*, 211(4481), 453-458.
- TVERSKY, A., & KAHNEMAN, D. (1983). Extensional versus intuitive reasoning: the conjunction fallacy in probability judgement. *Psychology Review*, 90(4), 293-315.
- VOHS, K. D., BAUMEISTER, R. F., SCHMEICHEL, B. J., TWENGE, J. M., NELSON, N. M., & TICE, D. M. (2008). Making choices impairs subsequent self-control: A limited-resource account of decision making, self-regulation, and active initiative. *Journal of Personality and Social Psychology*, 94, 883-898.
- VON NEUMANN, J., & MORGENSTERN, O. (1947), *Theory of games and economic behavior*, Princeton, NJ: Princeton University Press.
- WANSINK B., JUST, D. R., & PAYNE, C. R. (2009). Mindless eating and healthy heuristics for the irrational. *American Economic Review*, 99, 165-169.
- WANSINK, B., KENT, R. J., & HOCH, S. J. (1998). An anchoring and adjustment model of purchase quantity decisions. *Journal Of Marketing Research*, 35(1), 71-81.

WOOD, W., & NEAL, D. T. (2009). The habitual consumer. *Journal of Consumer Psychology*, 19, 579- 592.

ZEELLENBERG, M., VAN DEN BOS, K., VAN DIJK, E., & PIETERS, R. (2002). The inaction effect in the psychology of regret. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(3), 314-327.

Programmes postuniversitaires (enseignement en anglais)

Brown University	Master de Sciences Comportementales, sociales et de la santé Doctorat (PhD) en Économie (voir également le <i>Brown Experimental and Economic Theory Group</i>)
California Institute of Technology (Caltech)	Doctorat (PhD) en NeuroSciences Comportementales et sociales
Carnegie Mellon University	Doctorat (PhD) en Sciences sociales et de la décision (voir également le <i>Dynamic Decision Making Laboratory</i> et le <i>Center for Behavioral and Decision Research</i>)
École de Psychologie professionnelle de Chicago	Maîtrise (MA) d'Économie comportementale
Claremont Graduate University (École de Sciences sociales, de Politique et d'Évaluation)	Doctorat (PhD) en Économie (voir également le Centre d'études de neurosciences)
Université Columbia	Maîtrise (MA), Master spécialisé (MS) et Doctorat (PhD) en Commerce (voir également le Centre des Sciences de la décision)
Cornell University (Charles H. Dyson School d'Économie appliquée et Gestion)	Doctorat (PhD) en Économie appliquée et Gestion, Master professionnel (MPS) d'Économie Comportementale appliquée et choix personnel (voir également le <i>Cornell Center for Behavioral Economics in Child Nutrition Programs</i>)
Duke University (Fuqua School of Business)	MBA et Doctorat (PhD) en Marketing et Doctorat (PhD) en Sciences de la Décision
Franklin University	Master de Psychologie des Affaires
Georgetown University (McDonough School of Business)	MBA et Executive MBA (voir également <i>Comportement Research Laboratory</i>)
Georgia State University	Maîtrise (MA), Master spécialisé (MS) et Doctorat (PhD) en Économie (voir également l' <i>Experimental Economics Center</i>)
Harvard University	Doctorat (PhD) en Économie, Master (MPH) et Doctorat en santé publique (DrPH)
Johns Hopkins University	Doctorat (PhD) en Sciences Comportementales et sociales
Massachusetts Institute of Technology	Masters et Doctorats (PhD) en Économie de gestion, et en Sciences du cerveau & cognitives (voir également le <i>MIT Sloan Neuroeconomics Laboratory</i>)
New York University	Maîtrises (MA) et Doctorats (PhDs) en Économie, Politique et Psychologie (voir également le <i>Center for Experimental Social Science</i> et l' <i>Institute for the Interdisciplinary Study of Decision Making</i>)
Northwestern University	Doctorat (PhD) en Économie managériale et en Sciences de la décision MBA focus in Managerial Economics & Decision Science
Ohio State University	Doctorat (PhD) en Psychologie (Psychologie de la décision) (voir également la <i>Behavioral Decision Making Initiative</i>)

San Francisco State University	Master of Business Administration (MBA) (voir également <i>Decision Sciences Collaborative</i>)
Stanford University	Master spécialisé et Doctorat (PhD) en Sciences de la gestion et d'Ingénierie (voir également le <i>Stanford Decisions and Ethics Center</i>)
The Chicago School of Professional Psychology	Maîtrise (MA) d'Économie Comportementale
University of Arizona	Doctorat (PhD) en Économie (voir également l' <i>Institute for Behavioral Economics</i>)
University of Chicago (Booth School of Business)	Doctorat (PhD) en Sciences Comportementales (voir également le <i>Center for Decision Research</i>)
University of California, Berkeley	Doctorats (PhD) en Marketing, Psychologie et Économie (voir également le <i>Berkeley Decision Science Research Group</i>)
University of California, San Diego (Rady School of Management)	MBA et Doctorat (PhD) en Gestion (voir également le <i>Rady Comportement Lab</i>)
University of California, Santa Barbara	Maîtrise (MA) et Doctorat (PhD) en Économie (voir également l' <i>Experimental and Behavioral Economics Laboratory</i>)
University of Chicago (Booth School of Business)	Doctorat (PhD) en Sciences Comportementales (cf. aussi le <i>Centre for Decision Research</i>)
University of Colorado	Master (MS) en sciences de la Décision
University of Kansas	Maîtrise (MA) en Sciences Comportementales appliquées, Doctorat (PhD) en Psychologie comportementale (voir également le <i>KU Applied Behavioral Economics Laboratory</i>)
University of Maryland	Doctorat en Sciences sociales, de la décision et organisationnelles
University of Michigan	Master d'Économie appliquée (MAE) et Doctorat (PhD) en Économie
University of Oregon	Maîtrise (MA) et Doctorat (PhD) en Psychologie (voir également l' <i>Institute of Cognitive and Decision Sciences</i>)
University of Pennsylvania	Master de Sciences Comportementales et de la décision (cf. aussi <i>Behavioral Ethics Lab</i>) (voir aussi <i>Social Norms Lab</i>)
University of Pittsburgh (Katz Graduate School of Business)	Doctorat (PhD) en Marketing et Économie des affaires
University of Southern California	Doctorat (PhD) en Économie (voir également le <i>Los Angeles Laboratory</i>)
University of Wisconsin	Master spécialisé (MS) et Doctorat (PhD) en Écologie humaine : Comportement du consommateur et des familles (Science de la consommation) (voir également le <i>Behavioral Research Insights Through Experiments Lab</i>)
Washington University à St. Louis	Doctorat (PhD) en Sciences Comportementales, du cerveau et cognitives
Yale	Programmes de doctorat en Économie financière, Marketing, et Organisations et Management (voir également le <i>Think Tank Yale-Ipsos Consumer Marketing & Behavioral Economics</i>)

Bangor University	Maitrise (MA) Business with Consumer Psychology
City University London	Master en Économie Comportementale, Doctorats (PhD) en Économie et Psychologie (voir également le <i>Decision Making and Behavioural Economics Research Group</i>)
Durham University	Master d'Économie expérimentale
Goldsmiths College	Master en Comportement du consommateur
Kingston University	Master de Sciences de la décision comportementale
Lancaster University	Doctorat (PhD) en Économie Comportementale et expérimentale
London School of Economics and Political Science	Master de Sciences de la gestion (Sciences de la décision), <i>Executive Master</i> de Sciences Comportementales, Doctorats (PhD) en Sciences de la gestion, Politiques sociales, Économie et Psychologie (voir également le <i>LSE Behavioural Research Lab</i>)
Manchester Metropolitan University (Department of Economics, Policy and International Business)	Master de Sciences comportementales et économiques
Middlesex University	Master d'Économie Comportementale en action
Queen Mary University of London	MSc en Finance comportementale
Ulster University	Master en Analyse comportementale appliquée
University College London (Department of Economics, Policy and International Business)	Master de Sciences cognitives et de la décision, Doctorat (PhD) en Psychologie expérimentale, Doctorats (PhD) en Management avec Sciences comportementales et Politique
University of Bath	Master en Psychologie appliquée et Économie comportementale
University of Cambridge (Judge Business School)	MBA, Executive MBA et Doctorats (PhD) en Économie des affaires, Marketing, etc., Doctorat (PhD) en Économie (voir également le <i>Cambridge Experimental and Behavioural Economics Group</i>)
University of East Anglia	Master d'Économie expérimentale et comportementale, Doctorat (PhD) en Économie et Psychologie (voir également le <i>Center for Behavioural and Experimental Social Science</i>)
University of Essex	MSc en Économie Comportementale
University of Exeter	MSc en Sciences économiques et en finance
University of Leeds	MSc en Analyse commerciale et en Sciences de la décision (voir également le <i>Center for Decision Research</i>)
University of Nottingham	MSc en Économie Comportementale et Doctorat (PhD) en Économie (voir également le <i>Center for Decision Research and Experimental Economics</i>)
University of Oxford	Doctorat (DPhil) en Économie (voir également le <i>Behavioural Economics Research Group</i> et le <i>Nuffield Center for Experimental Social Sciences</i>)
University of Reading	MSc en Finance comportementale
University of Stirling	Master de Sciences de la décision comportementale pour la Finance, MSc en Sciences Comportementales appliquées à la gestion, Doctorats (PhD) en Économie, Sciences Comportementales et Psychologie (Voir également le <i>Behavioural Science Center</i>)
University of Warwick (Warwick Business School)	MSc en Sciences Comportementales et économiques, MSc en Finance comportementale, Doctorat (PhD) en Psychologie (<i>Behavioural Science Group</i>) (voir également la <i>Decision Research</i> à Warwick), MSc Behavioural and Data Science

Erasmus University Rotterdam	Master d'Économie et affaires (spécialisation en Économie Comportementale)
Leiden University	Master de Psychologie (Psychologie du consommateur et de l'économie)
Maastricht University	Master de Sciences de la décision humaine
Radboud University Nijmegen	Master de Sciences Comportementales, Master en Sciences économiques (Économie, Comportement et Politique) Master de Psychologie sociale (parcours Psychologie économique), Master de recherche et Doctorats (PhD) en Économie, Affaire et Sciences sociales & comportementales (voir également le <i>Tilburg Institute for Behavioural Economics Research</i>)
Tilburg University	
University of Amsterdam (Amsterdam Business School/School of Economics)	Master et Doctorat (PhD) en Économie (spécialité de recherche : Économie Comportementale)
University of Groningen	Masters de Sciences sociales et comportementales
Utrecht University	Doctorat (PhD) au sein de l'école (voir également Behaviour in Social Context)
Friedrich-Schiller University Jena	Doctorat (PhD) en « Human Behaviour in Social and Economic Change » (interdisciplinaire)
International Max Planck Research School on Adapting Behaviour in a Fundamentally Uncertain World (Uncertainty School), Berlin	Doctorats (PhD) en Économie, Droit et Psychologie
Ludwig-Maximilians University Munich (Munich Graduate School of Economics)	Doctorat (PhD) en Économie (voir également le Munich Experimental Laboratory for Economic and Social Sciences)
TH Köln	Maîtrise (MA) d'Éthique comportementale, Économie et Psychologie
University of Bonn (Bonn Graduate School of Economics)	Doctorat (PhD) en Économie (voir également le Center for Economics and Neuroscience et le Bonn Laboratory for Experimental Economics)
University of Kassel	Master d'Économie Comportementale et en Gouvernance
University of Konstanz	Doctorats (PhD) délivré par la Graduate School of Decision Sciences (interdisciplinaire)

Australie

Monash University	Master d'Économie des affaires, Doctorats (PhD) en Gestion et Économie (voir également le Monash Laboratory for Experimental Economics et le Monash Business Behavioural Laboratory)
University of Queensland	Master et Doctorat (PhD) en Économie (voir également le Risk and Sustainable Management Group)

Autriche

University of Vienna	Master et Doctorat (PhD) en Économie (voir également le Vienna Center for Experimental Economics)
Sigmund Freud University	Master de Psychologie (Psychologie de l'économie)

Canada

University of Toronto Plusieurs MBA et Doctorats (PhD) en Marketing et Économie des affaires (voir également Économie Comportementale en action)

University of British Columbia Doctorat (PhD) en Marketing et Sciences Comportementales

Finlande

Oulu University en Finlande Programme de Master en Économie

France

Paris School of Economics Plusieurs Masters et Doctorats (PhD) en Économie (voir également le Laboratoire d'Économie expérimentale de Paris)

Université Paris Panthéon-Sorbonne/
Université Paris Descartes Master en Économie et Psychologie

Israël

Hebrew University of Jerusalem Doctorats (PhD) délivrés au Federman Center for the Study of Rationality (interdisciplinaire)

Irlande

University College Dublin Master d'Économie Comportementale

Italie

Catholic University of the Sacred Heart, Milan Doctorat (PhD) en Économie (voir également le Behavioral and Experimental Economics Research Group)

LUISS (Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli) Master de Sciences Comportementales et Administration

University of Chieti-Pescara Doctorat (PhD) en Commerce et Sciences Comportementales

University of Trento Doctorat (PhD) en Économie et Gestion (Économie Comportementale)

Norvège

Norwegian School of Economics Master et Doctorats (PhD) en Économie, Affaires et Marketing (voir également le Choice Lab)

Portugal

Universidade Catolica Portuguesa Master de Psychologie des Affaires et de l'Économie

Russie

National Research University Higher School of Economics Master de Psychologie sociale appliquée

Singapour

National University of Singapore MBA et Doctorats (PhD) en Gestion, Sciences de la décision et Économie (voir également le Center for Behavioural Economics)

Suède

University of Gothenburg Doctorat (PhD) en Économie (spécialisé en Économie Comportementale)

Suisse

University of Zurich (Zurich Graduate School of Economics) Doctorat (PhD) en Économie et Neuroéconomie (voir également le Laboratory for Experimental and Behavioral Economics)

Livres spécialisés dans les sciences comportementales

Livres en Français recommandés par la BVA Nudge Unit

Nudge Management – <i>Éric Singler</i>	2018
Green Nudge – <i>Éric Singler</i>	2015
Nudge Marketing – <i>Éric Singler</i>	2015
Le pouvoir des habitudes : Changer un rien pour tout changer – <i>Charles Duhigg</i>	2013
Système 1 / Système 2 : Les deux vitesses de la pensée – <i>Daniel Kahneman</i>	2012
La vérité sur ce qui nous motive – <i>Dan Pink</i>	2011
Nudge : La méthode douce pour inspirer la bonne décision – <i>Cass Sunstein et Richard Thaler</i>	2010
Les esprits animaux : Comment les forces psychologiques mènent la finance et l'économie – <i>George Akerlof</i>	2009
C'est (vraiment ?) moi qui décide – <i>Dan Ariely</i>	2008
Le Paradoxe du choix : Et si la culture de l'abondance nous éloignait du bonheur ? – <i>Barry Schwartz</i>	2006
Freakonomics – <i>Stephan Dubner et Steven Levitt</i>	2005
Influence et manipulation – <i>Robert Cialdini</i>	2004

Livres en Anglais récents recommandés par la BVA Nudge Unit

Dollars and Sense: How We Misthink Money and How to Spend Smarter – <i>Dan Ariely</i>	2017
Pre-Suasion: A Revolutionary Way to Influence and Persuade – <i>Robert Cialdini</i>	2016
An Everyone Culture: Becoming a Deliberately Developmental Organization – <i>Robert Kegan and Lisa Laskow Lahey</i>	2016
Grit: The Power of Passion and Perseverance – <i>Angela Duckworth</i>	2016
How to Have a Good Day: Harness the Power of Behavioral Science to Transform Your Working Life – <i>Caroline Webb</i>	2016
Originals: How Non-conformists Change the World – <i>Adam Grant and Sheryl Sandberg</i>	2016
Superbosses: How Exceptional Leaders Master the Flow of Talent – <i>Sydney Finkelstein</i>	2016

The Ethics of Influence: Government in the Age of Behavioral Science (<i>Cambridge Studies in Economics – Choice, and Society</i>)	2016
Work Rules!: Insights from Inside Google That Will Transform How You Live and Lead – <i>Laszlo Bock</i>	2016
How We Learn: Throw Out the Rule Book and Unlock Your Brain's Potential – <i>Benedict Carey</i>	2015
Misbehaving – The Making of Behavioral Economics – <i>Richard Thaler</i>	2015
Smart Simplicity: six règles pour gérer la complexité – <i>Yves Morieux and Peter Tollman</i>	2014
Wiser: Getting Beyond Groupthink to Make Groups Smarter – <i>Cass Sunstein and Reid Hastie</i>	2014
The influenza mind: what the brain reveals about our power to change others – <i>Tail Sharot</i>	2017
The power of meaning: crafting a life that matters – <i>Emily Esfahani Smith</i>	2017
The culture code – <i>Daniel Coyne</i>	2017
How emotions are made – <i>Lisa Feldman Barrett</i>	2017
Great at Work: How Top Performers Do Less, Work Better, and Achieve More – <i>Morten Hansen</i>	2017
Peak: Secrets from the New Science of Expertise – <i>Anders Ericsson et Robert Pool</i>	2016
That's Not How We Do It Here: A Story About How Organizations Rise, Fall - and Can Rise Again – <i>John Kotter</i>	2016
How to have a good day – <i>Caroline Webb</i>	2016
Why we work – <i>Barry Schwartz</i>	2015

Livres populaires (par année de parution)

<i>Payoff: The Hidden Logic that Shapes our Motivations</i>	Ariely, Dan	2016	3,73	965
<i>What Works: Gender Equality by Design</i>	Bohnet, Iris	2016	4,09	116
<i>Pre-Suasion: A Revolutionary Way to Influence and Persuade</i>	Cialdini, Robert	2016	4,06	1 155
<i>Smarter Faster Better: The Secrets Of Being Productive In Life And Business</i>	Duhigg, Charles	2016	3,88	10 761
<i>The Undoing Project: A Friendship That Changed Our Minds</i>	Lewis, Michael	2016	4,02	11 313
<i>The Smarter Screen: Surprising Ways to Influence and Improve Online Behavior</i>	Benartzi, Shlomo & Jonah Lehrer	2015	4,12	100

<i>Work Rules!: Insights from Inside Google That Will Transform How You Live and Lead</i>	Bock, Laszlo	2015	4,15	4 784
<i>Inside the Nudge Unit: How Small Changes Can Make a Big Difference</i>	Halpern, David	2015	3,98	163
<i>The Last Mile: Creating Social and Economic Value from Behavioral Insights</i>	Soman, Dilip	2015	4,17	12
<i>Choosing Not to Choose: Understanding the Value of Choice</i>	Sunstein, Cass	2015	3,48	23
<i>Why Nudge? The Politics of Libertarian Paternalism</i>	Sunstein, Cass	2015	3,44	90
<i>Misbehaving: The Making of Behavioral Economics</i>	Thaler, Richard	2015	4,13	3 735
<i>Happiness by Design: Change What You Do, Not How You Think</i>	Dolan, Paul	2014	3,56	894
<i>Decoded: The Science Behind Why We Buy</i>	Barden, Phil	2013	4,08	269
<i>Risk Savvy: How to Make Good Decisions</i>	Gigerenzer, Gerd	2013	3,96	601
<i>Decisive: How to Make Better Choices in Life and Work</i>	Heath, Chip & Dan Heath	2013	3,96	8 446
<i>The Honest Truth About Dishonesty: How We Lie to Everyone – Especially Ourselves</i>	Ariely, Dan	2012	3,91	9 349
<i>Save More Tomorrow: Practical Behavioral Finance Solutions to Improve 401(k) Plans</i>	Benartzi, Shlomo	2012	4,07	27
<i>The Signal and the Noise: Why So Many Predictions Fail – but Some Don't</i>	Silver, Nate	2012	3,96	29 390
<i>The Power of Habit: Why We Do What We Do in Life and Business</i>	Duhigg, Charles	2011	4,02	163 865
<i>Thinking, Fast and Slow</i>	Kahneman, Daniel	2011	4,07	139 894
<i>Identity Economics: How Our Identities Shape Our Work, Wages, and Well-Being</i>	Akerlof, George & Rachel Kranton	2010	3,44	288
<i>The Upside of Irrationality: The Unexpected Benefits of Defying Logic at Work and at Home</i>	Ariely, Dan	2010	3,99	22 211
<i>Switch: How to Change Things When Change Is Hard</i>	Heath, Chip & Dan Heath	2010	4,01	29 365
<i>The Art of Choosing</i>	Iyengar, Sheena	2010	3,83	4 384

<i>Animal Spirits: How Human Psychology Drives the Economy, and Why It Matters for Global Capitalism</i>	Akerlof, George & Robert Shiller	2009	3,72	3 163
<i>How We Decide</i>	Lehrer, Jonah	2009	3,81	33 162
<i>Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions</i>	Ariely, Dan	2008	4,10	65 331
<i>Drive: The Surprising Truth about What Motivates Us</i>	Pink, Daniel	2008	3,94	57 108
<i>Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness</i>	Thaler, Richard & Cass Sunstein	2008	3,79	30 967
<i>The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable</i>	Taleb, Nassim Nicholas	2007	3,88	57 083
<i>The Paradox of Choice: Why More Is Less</i>	Schwartz, Barry	2004	3,83	21 188
<i>Blink: The Power of Thinking Without Thinking</i>	Gladwell, Malcolm	2001	3,89	348 706
<i>Fooled by Randomness: The Hidden Role of Chance in Life and in the Markets</i>	Taleb, Nassim Nicholas	2001	4,05	29 479
<i>Influence: The Psychology of Persuasion</i>	Cialdini, Robert	1993	4,17	50 351

* Ratings retrieved from [goodreads.com](https://www.goodreads.com) in April 2017.

Revue spécialisée abordant l'Économie comportementale

Sources : sites internet de revues (abrégés)

Pour toute modification et ajout à cette liste, veuillez nous contacter par courriel.

Econometrica

Facteur d'impact : 4,05

Econometrica publie des articles originaux touchant l'ensemble des domaines de l'économie – théorique et empirique, abstraite et appliquée, couvrant ainsi un large spectre en la matière. Cette revue promeut les études visant à réunir les approches théorique-quantitative et empirique-quantitative relatives aux problèmes économiques et qui sont imprégnées par un raisonnement constructif et rigoureux. En outre, elle explore chaque année un vaste choix de thèmes, de la frontière des développements théoriques dans de nombreux domaines récents et importants, en passant par la recherche sur les problèmes économiques appliqués ainsi que par les études appliquées, théoriques, et novatrices sur le plan méthodologique dans le domaine de l'économétrie.

The Economic Journal

Facteur d'impact : 2,37

The Economic Journal est une revue généraliste publiant des articles traitant de tous les domaines de l'économie, destinée à un large public à l'échelle internationale. En tant que revue généraliste, l'ensemble des propositions de publication sont acceptées, qu'elles concernent l'économie théorique ou appliquée, et qu'elles s'adressent à des universitaires ou à des décideurs politiques. La revue accorde une grande importance à la recherche créative et controversée.

Experimental Economics

Facteur d'impact : 1,84

Experimental Economics est une revue internationale consacrée au groupe croissant d'économistes à travers le monde qui ont recours aux méthodes de laboratoire. Elle incorpore des articles de haut niveau dans tout domaine de la recherche expérimentale portant sur l'économie et autres domaines similaires (à savoir la

comptabilité, la finance, les sciences politiques et la psychologie du processus décisionnel). Les travaux théoriques et économétriques d'excellence appuyés par des données expérimentales sont également soutenus. La revue prendra également en compte les articles principalement axés sur la méthodologie ou la réplication de découvertes controversées.

***Journal of Behavioral and Experimental Economics* (anciennement le *Journal of Socio-Economics*)**

Facteur d'impact : 0,34

Le *Journal of Behavioral and Experimental Economics* (anciennement le *Journal of Socio-Economics*) accepte les propositions de publications traitant de divers sujets économiques, mais qui portent également sur des problématiques liées à d'autres sciences sociales, notamment la psychologie, ou de l'utilisation de méthodes expérimentales de recherche. Par conséquent, les contributions relatives à l'Économie Comportementale, l'économie expérimentale, la psychologie économique, ainsi que celles relatives au jugement et au processus décisionnel sont particulièrement les bienvenues. La revue est ouverte aux différentes méthodologies de recherche, tant que celles-ci restent pertinentes par rapport au sujet et utilisées avec rigueur. Ces éventuelles méthodologies comprennent par exemple les expériences, les enquêtes, les travaux empiriques, les modèles théoriques, les méta-analyses, les études de cas et les analyses basées sur la simulation. Les analyses documentaires qui intègrent des découvertes issues de nombreuses études sont également les bienvenues.

Journal of Economic Behavior & Organization

Facteur d'impact : 1,37

Le *Journal of Economic Behavior and Organization* est consacré aux recherches théoriques et empiriques relatives aux décisions économiques, à l'organisation et au comportement, ainsi qu'au changement économique sous tous ses aspects. Ces objectifs spécifiques consistent à promouvoir une meilleure compréhension de la manière dont les caractéristiques cognitives, statistiques et informationnelles humaines influencent le fonctionnement des organisations économiques et des économies de marché, ainsi que la manière dont les caractéristiques structurelles d'une économie génèrent différents types de comportements aux niveaux micro et macro, et ce à travers des schémas de développement changeants et une évolution institutionnelle. Les recherches en adéquation avec ces objectifs, qui explorent les corrélations entre l'économie et d'autres disciplines telles que la biologie, la psychologie, le droit, l'anthropologie, la sociologie, la finance, le marketing, les sciences politiques et les mathématiques, sont particulièrement les bienvenues. Cette revue est éclectique quant à la méthode de recherche utilisée : observation systématique, description détaillée, modélisation par simulation et analyse mathématique font partie des domaines qu'elle couvre. Les travaux empiriques, y compris l'expérimentation contrôlée en laboratoire qui examine de près l'essence même des problématiques d'un différend théorique, sont encouragés.

Journal of Economic Perspectives

Facteur d'impact : 5,01

Le *Journal of Economic Perspectives (JEP)* tente de bâtir un pont entre la presse d'intérêt général et la plupart des autres revues économiques. La revue a pour objectif de publier des articles qui vont promouvoir plusieurs objectifs : synthétiser et intégrer les enseignements tirés des lignes actives de recherche économique ; fournir une analyse économique des problématiques de politiques publiques ; encourager la mutualisation des idées entre les domaines de raisonnement ; proposer aux lecteurs une source accessible pour des raisonnements économiques de pointe ; suggérer des orientations pour la recherche future ; fournir des perspectives et des lectures en milieu scolaire ; et traiter les problématiques liées à la profession d'économiste. Les articles figurant dans le *JEP* sont en temps normal sollicités par les éditeurs et les éditeurs associés. Les propositions de sujets et les auteurs devraient être orientés vers le bureau de la rédaction.

Quarterly Journal of Economics

Facteur d'impact : 5,54

Le *Quarterly Journal of Economics* est la plus ancienne des revues économiques professionnelles éditée en anglais. Publiée par le Département d'Économie de la Harvard University, elle couvre l'ensemble des aspects du domaine.

Journal of Behavioral and Experimental Finance

Facteur d'impact : s.o.

La revue publie les articles et les billets en intégralité traitant du domaine du processus décisionnel financier, notamment en finance comportementale et en finance expérimentale. Les recherches publiées relèvent des domaines de la finance d'entreprise, des actifs financiers, de l'économétrie financière, de la finance internationale, du processus décisionnel financier des particuliers, de la macro-finance, de l'intermédiation financière et bancaire, des marchés de capitaux, de la gestion du risque et de l'assurance, des dérivés, de la finance quantitative, de la gouvernance d'entreprise et de la rémunération, des investissements, des mécanismes de marché, des PME et de la micro-finance et du financement des entreprises, lorsque ces recherches sont menées avec une perspective comportementale et/ou lorsqu'elles sont menées à l'aide de méthodes expérimentales. La revue est ouverte, mais sans s'y limiter, aux articles qui traitent des enquêtes sur les biais, le rôle des différents marqueurs neurologiques dans le processus décisionnel financier, la culture nationale et organisationnelle ainsi que l'impact qu'elle a sur le processus décisionnel financier, l'attitude et les actifs financiers, la conception et la mise en place des expériences visant à étudier le processus décisionnel financier et les opérations boursières, les expériences méthodologiques ainsi que les expériences naturelles. Les articles empiriques et théoriques qui mettent en lumière les thèmes comportementaux et expérimentaux sont les bienvenus.

Journal of Finance

Facteur d'impact : 5,29

Le *Journal of Finance* publie les recherches de premier plan relatives à l'ensemble des domaines principaux de la recherche financière. Il s'agit de la revue financière universitaire la plus fréquemment citée. Cette revue est une publication officielle de l'American Finance Association.

Health Psychology

Facteur d'impact : 3,61

Health Psychology est une revue consacrée à la compréhension des liaisons scientifiques qui existent parmi les facteurs psychologiques, le comportement et la santé physique et la maladie. Le lectorat est vaste pour ce qui est de la discipline, du parcours, des intérêts et des spécialisations. L'accent est tout particulièrement mis sur la recherche originale, y compris les documents intégrateurs théoriques, les méta-analyses, les résultats des essais de traitement ainsi que les rapports succincts scientifiques. Les articles peuvent revêtir une importance théorique ou pratique pour la compréhension des liens entre le comportement, les facteurs psychosociaux et la santé physique, ainsi que leur application. Les articles traitent également de la transposition des découvertes scientifiques dans la pratique et les politiques. La revue publie des articles originaux académiques sur beaucoup de thèmes, dont les facteurs contextuels qui peuvent favoriser la maladie ou sa prévention.

Journal of Behavioral Decision Making

Facteur d'impact : 2,77

Le *Journal of Behavioral Decision Making (JBDM)* est une revue qui met l'accent sur les approches et les méthodes psychologiques. Elle publie des manuscrits qui développent des théories psychologiques majeures portant sur les processus décisionnels fondamentaux, ou qui traitent et interprètent des phénomènes inconnus jusque-là. Elle privilégie la publication de rapports originaux empiriques, de critiques, d'analyses théoriques, de contributions méthodologiques et de critiques d'ouvrages. L'objectif de la revue est de dynamiser, faciliter et présenter les recherches comportementales de pointe sur le processus décisionnel. Les études sur le processus décisionnel financier en conditions réelles sont encouragées. Les articles publiés dans le *JBDM* portent sur le processus décisionnel, tant individuel que collectif, y compris le comportement du consommateur et l'Économie Comportementale.

Journal of Consumer Psychology

Facteur d'impact : 2,01

Le *Journal of Consumer Psychology (JCP)* publie des articles de recherche de haut niveau qui contribuent à la fois de manière théorique et empirique à notre compréhension de la psychologie du consommateur. Le *JCP* est la revue officielle de la Society for Consumer Psychology, Division 23 de l'American Psychological Association. Celle-ci publie des articles dans des domaines tels que les processus de jugement et décisionnels du consommateur, les besoins du consommateur, la formation et le changement des attitudes, les réactions à la communication

persuasive, les expériences de consommation, le traitement de l'information du consommateur, les relations entre les marques et le consommateur, les facteurs de détermination affectifs, cognitifs et de motivation du comportement du consommateur, les processus décisionnels familiaux et collectifs et les différences individuelles et culturelles du comportement du consommateur. La plupart des articles publiés ont plutôt tendance à relater les nouvelles conclusions empiriques issues soit d'expériences en laboratoire soit d'expériences de terrain qui nourrissent la théorie existante sur la recherche et la psychologie du consommateur. Toutefois, les résultats des recherches par enquête, des études corrélationnelles et des autres modèles méthodologiques sont également les bienvenus dans la mesure où les découvertes favorisent notre compréhension psychologique du comportement du consommateur. Les articles théoriques et/ou de synthèse intégrant des thèmes de recherche existants et fournissant de nouvelles perspectives sur les fondements du comportement du consommateur et des processus décisionnels du consommateur sont également encouragés.

Journal of Economic Psychology

Facteur d'impact : 1,68

Le *Journal of Economic Psychology* vise à présenter les recherches qui vont améliorer notre compréhension des aspects comportementaux, notamment socio-psychologiques des phénomènes et des processus économiques. Cette revue aspire à véhiculer l'intérêt croissant de l'application des méthodes de Sciences Comportementales pour l'étude du comportement économique, et contribue donc à apporter de meilleures solutions aux problèmes sociaux en favorisant les nouvelles approches et théorisations sur les sujets économiques. La psychologie économique en tant que discipline étudie les mécanismes psychologiques sur lesquels reposent la consommation et d'autres comportements économiques. Cette revue traite des préférences, choix, décisions et facteurs influençant ces éléments, ainsi que des conséquences des décisions et des choix par rapport à la satisfaction des besoins. Cela comprend l'impact des phénomènes économiques externes sur le comportement et le bien-être humains. Les études portant sur la psychologie économique peuvent concerner différents niveaux d'agrégation, du foyer et du consommateur individuel au niveau macro de nations entières. Le comportement économique par rapport à l'inflation, le chômage, les impôts, le développement économique, les informations liées au consommateur et le comportement économique au sein du marché sont par conséquent les principaux champs d'intérêt. Les problématiques spécifiques abordées par la revue peuvent porter sur des thèmes particuliers. La revue encourage les échanges d'informations entre les chercheurs et les professionnels en faisant office de forum de discussion et de débats sur les problématiques de recherche aussi bien théorique qu'appliquée.

Journal of Health Psychology

Facteur d'impact : 2,01

Le *Journal of Health Psychology* est une revue internationale scientifique qui vise à soutenir et façonner les travaux de recherche en psychologie de la santé à travers le monde. Elle agit comme une plateforme pour les analyses empiriques traditionnelles, ainsi que les approches plus qualitatives et/ou controversées. Elle traite également les contextes sociaux dans lesquels les processus psychologiques et sanitaires sont ancrés.

Journal of Personality and Social Psychology

Facteur d'impact : 4,74

Le *Journal of Personality and Social Psychology* publie des articles originaux dans tous les domaines de la psychologie de la personnalité et sociale, et met l'accent sur les rapports empiriques. Cette revue peut également intégrer des articles théoriques, méthodologiques et critiques. La rubrique *Attitudes and Social Cognition* traite des domaines du comportement social dans lesquels la cognition joue un rôle majeur, y compris l'interface de cognition avec le comportement manifeste, l'affect et la motivation. Parmi les sujets abordés figurent les attitudes, les attributions, les stéréotypes, l'autorégulation, ainsi que les origines et les conséquences des humeurs et des émotions pour autant que ces dernières interagissent avec la cognition. La section *Interpersonal Relations and Group Processes* est axée sur les caractéristiques psychologiques et structurelles de l'interaction au sein des dyades et des groupes. Les sujets comprennent les processus de groupe et organisationnels tels que l'influence sociale, le processus décisionnel et la réalisation des tâches en groupe, le comportement pro-social et autres types de comportements sociaux. La section *Personality Processes and Individual Differences* publie les recherches sur tous les aspects de la psychologie de la personnalité et intègre des études sur les différences individuelles et les processus de base du comportement, des émotions, de la santé et de la motivation.

Judgment and Decision Making

Facteur d'impact : s.o.

Judgment and Decision Making est la revue de la Society for Judgment and Decision Making (SJDM) et de l'European Association for Decision Making (EADM). Elle est gratuite et publiée en ligne. Les articles proposés doivent être originaux et pertinents avec la tradition de recherche des domaines représentés par la SJDM et l'EADM. Les articles correspondants traitent des analyses normatives, descriptives et/ou prescriptives des jugements et des décisions humaines. Parmi ceux-ci figurent, sans s'y limiter, les études expérimentales des jugements des scénarios hypothétiques ; les approches économiques expérimentales du comportement individuel et collectif ;

l'utilisation de méthodes psychologiques pour comprendre les jugements et les décisions humaines ; les débats portant sur les modèles normatifs tels que la théorie de l'utilité ; et les applications de la théorie correspondante à la médecine, au droit, au comportement du consommateur, aux affaires, au choix public et à l'économie publique.

Organizational Behavior and Human Decision Processes

Facteur d'impact : 2,81

Organizational Behavior and Human Decision Processes est une revue qui publie des travaux de recherche fondamentale sur le comportement organisationnel, la psychologie organisationnelle, ainsi que sur la cognition, le jugement et le processus décisionnel humain. La revue intègre des articles présentant des recherches empiriques originales, le développement de théories, la méta-analyse et les avancées méthodologiques relevant des domaines significatifs traités par la revue. Les sujets abordés par la revue comprennent la perception, la cognition, le jugement, les attitudes, l'émotion, le bien-être, la motivation, le choix et la performance. Cette revue accorde un intérêt particulier aux articles qui étudient ces sujets du fait qu'ils traitent des individus, des dyades, des groupes et d'autres groupes sociaux. Pour chaque sujet, la revue privilégie les articles qui contribuent de manière fondamentale et significative à la compréhension des processus psychologiques des attitudes, cognitions et comportements humains au sein des entreprises.

Psychological Science

Facteur d'impact : 5,48

Psychological Science, revue phare de l'Association for Psychological Science (anciennement American Psychological Society), est la revue empirique la mieux notée dans le domaine de la psychologie. La revue publie des articles de recherche de pointe, de courts rapports et des rapports de recherche couvrant l'ensemble du spectre des sciences de la psychologie. Cette revue est la source des récentes découvertes en matière de psychologie cognitive, sociale, du développement et de la santé, ainsi que des neurosciences et de la biopsychologie. *Psychological Science* présente en général des études ayant recours à des méthodologies de recherche novatrices et aux techniques d'analyse récentes les plus innovantes.

Management Science

Facteur d'impact : 2,74

Management Science publie des recherches scientifiques sur les pratiques de gestion. Elle couvre l'ensemble des aspects de la gestion relatifs à la stratégie, l'entrepreneuriat, l'innovation, aux technologies de l'information et aux entreprises, ainsi que tous les secteurs fonctionnels des entreprises tels que la comptabilité, la finance, le marketing et les transactions. La revue intègre des études portant sur la prise de décision organisationnelle, managériale et individuelle, à la fois des points de vue normatif et descriptif.

Marketing Science

Facteur d'impact : 1,65

Marketing Science est une publication de l'Institute for Operations Research and the Management Science (INFORMS), qui est axée sur la recherche empirique et théorique relative au marketing. *Marketing Science* couvre des sujets très divers, dont la publicité, les études de marché, la tarification, les promotions et le ciblage. D'autres sujets sont également abordés, tels que les modèles de perception du consommateur et ceux ayant un rapport avec le comportement d'achat.

Journal of Marketing Research

Facteur d'impact : 3,11

Le *Journal of Marketing Research (JMR)* publie des manuscrits traitant de la recherche sur le marketing et les pratiques de recherche en marketing. La revue intègre des articles portant sur tous les aspects de la recherche sur le marketing, en allant des modèles analytiques des phénomènes du marketing aux études de cas et aux études descriptives. La plupart des travaux de recherche publiés dans le *JMR* se classent parmi les deux catégories suivantes : (1) les recherches empiriques qui testent une théorie sur le comportement du consommateur ou des entreprises au sein du marché et (2) les recherches méthodologiques qui présentent les nouvelles approches relatives à l'analyse des données ou à la résolution des problèmes des recherches sur le marketing.

Behavioral Medicine

Facteur d'impact : 1,74

Behavioral Medicine est une revue multidisciplinaire du domaine de la médecine comportementale, incluant les conceptions de prévention de la maladie, la promotion de la santé, l'identification des facteurs de risques sanitaires et les plans interventions conçus pour réduire les risques sanitaires et améliorer l'ensemble des aspects liés à la santé. Elle vise à développer les connaissances tout en mettant l'accent sur les synergies qui existent entre les facteurs biologiques, psychologiques, psychosociaux et structurels puisqu'ils sont liés à ces domaines d'études et qu'ils portent sur l'ensemble des états de santé. Elle publie les études originales empiriques, y compris les recherches expérimentales. Elle publie également les articles de synthèse. Les articles du *Behavioral Medicine* insistent sur l'interaction entre la théorie et la pratique, ainsi que sur la mise en application des connaissances afin d'améliorer la santé et les implications politiques.

Behavioral Public Policy

Facteur d'impact : s.o.

Behavioural Public Policy est une revue internationale interdisciplinaire à comité de lecture, consacrée aux recherches comportementales et à leurs applications potentielles en matière de politique publique. Cette publication se veut résolument pluridisciplinaire. À ce titre, les articles sont rédigés par des professionnels de tous horizons – économistes, psychologues, philosophes, anthropologues, sociologues, politologues, primatologues, biologistes de l'évolution, juristes, etc – avec pour impératif commun d'aborder l'étude du comportement humain sous un angle directement lié à l'élaboration des politiques publiques. *BPP* cible des travaux de recherche de haut niveau et de portée internationale, et dont les modalités rendent les raisonnements et conclusions accessibles à des universitaires et des décideurs politiques spécialisés dans des domaines différents.

Behavioral Science & Policy

Facteur d'impact : s.o.

Behavioral Science & Policy est une nouvelle revue qui présente des articles courts et accessibles décrivant les applications des politiques exploitables des recherches scientifiques comportementales qui participent à l'intérêt public et qui ont un impact sur l'élaboration et la mise en œuvre des politiques des secteurs public et privé. La revue publiera les rapports sur les recommandations relatives aux politiques d'activité et publiques qui s'appuient profondément sur les recherches scientifiques comportementales empiriques. Le terme « empirique » désigne les recherches basées

sur une analyse des données, y compris mais sans s'y limiter, les expériences en laboratoire et sur le terrain, l'analyse des données d'archives, la méta-analyse – et/ou l'étude observationnelle. La recherche est comportementale dans le sens où elle s'appuie sur l'étude comportementale individuelle, collective et/ou organisationnelle. Enfin, les contributions sont scientifiques si les recherches vérifient des hypothèses falsifiables et/ou des observations systématiques minutieuses, à l'aide de méthodes scientifiques rigoureuses.

Decision

Facteur d'impact : s.o.

Decision est une revue de recherche multidisciplinaire axée sur la compréhension théorique des aspects neuraux, cognitifs, sociaux et économiques du processus décisionnel et du jugement chez l'être humain. La revue publie des articles dans tous les domaines liés à la recherche sur le jugement et la prise de décision, y compris l'inférence probabiliste, la prédiction, l'évaluation, le choix, les décisions en conditions de risque et d'incertitude, et les jeux économiques. Elle s'intéresse aux articles qui présentent de nouvelles théories et/ou des nouvelles recherches empiriques traitant des problématiques théoriques. Pour ce faire, *Decision* publiera trois types d'articles : des articles longs qui apportent des contributions théoriques majeures, des articles plus courts qui apportent des contributions empiriques majeures en traitant des problématiques théoriques importantes, et de brefs articles de synthèse qui abordent les tendances théoriques en plein développement ou les nouveaux axes théoriques du processus décisionnel.

Games and Economic Behavior

Facteur d'impact : 0,88

Games and Economic Behavior facilite la mutualisation des théories et des applications du raisonnement théorique des jeux. Cette revue publie des articles portant sur des études interdisciplinaires dans le cadre des sciences mathématiques, biologiques et sociales. Les domaines de recherche couvrent la théorie des jeux, l'économie, les sciences politiques, la biologie, l'informatique, les mathématiques et la psychologie.

International Journal of Applied Behavioral Economics

Facteur d'impact : s.o.

Le périmètre de l'*International Journal of Applied Behavioral Economics* englobe la manière dont les préférences, les attitudes et les problématiques comportementales influencent les acteurs économiques au sein des entreprises et autres organisations. Une attention particulière est accordée à l'impact que la mondialisation et la digitalisation ont sur ces dernières organisations d'un point de vue comportemental.

Une approche interdisciplinaire est de mise du fait que l'économie, la psychologie, la sociologie et l'anthropologie sont des domaines qui contribuent à la compréhension du comportement économique complexe, de ses éléments déclencheurs et de ses implications pratiques. La revue encourage les articles axés sur la pratique proposés par les universitaires et les articles rédigés par des professionnels, ainsi que les études de cas. Les articles de recherche quantitative et qualitative sont les bienvenus, ainsi que les recherches qui mettent en œuvre des méthodologies innovantes pour explorer de nouveaux concepts sur le terrain et au niveau théorique.

Journal of Behavioral Finance

Facteur d'impact : s.o.

Dans le *Journal of Behavioral Finance*, les auteurs traitent des implications du travail récent mené sur les émotions individuelles et collectives, la cognition et les initiatives pour le comportement des marchés d'investissement. Parmi eux figurent des spécialistes des domaines suivants : psychologie de la personnalité, sociale et clinique, psychiatrie, comportement organisationnel, comptabilité, marketing, sociologie, anthropologie, Économie Comportementale, finance, étude multidisciplinaire du jugement et prise de décision. La revue fait la part belle aux débats entre les groupes qui ont des perspectives fines des schémas comportementaux des marchés, mais qui n'ont jamais été publiés dans les revues financières et économiques classiques. De plus, elle favorise les nouvelles recherches et théories interdisciplinaires qui aident à constituer un ensemble de connaissances concernant les influences psychologiques sur les fluctuations du marché des investissements. Un des avantages sera une nouvelle compréhension des marchés des investissements qui peuvent améliorer de façon significative les processus décisionnels relatifs aux investissements.

Journal of Behavioural Economics, Finance, Entrepreneurship, Accounting and Transport

Facteur d'impact : s.o.

Le *Journal of Behavioural Economics, Finance, Entrepreneurship, Accounting and Transport* publie des articles de recherche autour des problématiques comportementales dans l'économie, la finance, entrepreneuriat, la comptabilité et le transport. Cette revue vise à débattre de l'effet de l'émergence de la théorie comportementale dans différents domaines de recherche. Il s'agit de la première revue qui introduit les concepts de *Behavioural Entrepreneurship* et de *Behavioural Transport* et vise à publier des articles axés sur le rôle des investisseurs, des responsables et de la psychologie des entrepreneurs dans le processus décisionnel. La revue participe à comprendre du « pourquoi » et du « comment » les acteurs économiques comportementaux prennent des décisions sous-optimales, ce qui pourrait expliquer pourquoi les décisions économiques et d'entreprise sont loin de représenter un choix rationnel.

Journal of Behavioral Public Administration (JBPA)

Facteur d'impact : s.o.

Le *Journal of Behavioral Public Administration (JBPA)* est un journal interdisciplinaire à comité de lecture, en libre d'accès, consacré aux recherches comportementales et expérimentales au sein de l'administration publique au sens large. Le JBPA encourage la proposition de travaux fondamentaux de base et de recherche appliquée menés par des universitaires ou des professionnels.

Journal of Consumer Research

Facteur d'impact : 3,19

Le *Journal of Consumer Research (JCR)* publie des recherches académiques qui décrivent et expliquent le comportement des consommateurs. Des articles empiriques, théoriques et méthodologiques couvrant différents domaines tels que la psychologie, le marketing, la sociologie, l'économie, la communication et l'anthropologie sont présentés dans cette revue interdisciplinaire. Le principal public visé par le *JCR* est plutôt universitaire que professionnel, avec des sujets allant des processus au niveau micro (tels que le choix de la marque) à des problématiques relevant davantage du niveau macro (telles que le développement des valeurs matérialistes).

Journal of Economics and Behavioral Studies

Facteur d'impact : s.o.

Le *Journal of Economics and Behavioral Studies* est une revue gratuite qui développe la base de connaissances en collaboration avec les spécialistes, les universitaires, les professionnels et les chercheurs en permettant un accès gratuit à des informations utiles à travers le monde. Les travaux de recherche publiés traitent des problématiques émergentes et des développements dans le monde des affaires, aux niveaux local et international. Le *JEBS* encourage les propositions de publications relatives aux domaines suivants : économie d'entreprise, économie financière, économie du développement, finance, économie, psychologie financière, gestion stratégique, comportement en entreprise, comportement humain, marketing, gestion des ressources humaines et finance comportementale.

Journal of Marketing Behavior

Facteur d'impact : s.o.

Le *Journal of Marketing Behavior* publie des recherches initialement théoriques sur le comportement humain au sein du marché, qui vérifient de manière empirique de nouvelles théories comportementales, ou qui élargissent ou intègrent les théories existantes. Son axe méthodologique s'oriente vers les analyses expérimentales et

quantitatives des données comportementales, qu'elles soient menées en laboratoire ou sur le terrain. La principale orientation méthodologie du *JMB* est tournée vers la recherche combinant les questions et les théories issues de l'économie, de la psychologie sociale et/ou de la recherche sur la décision comportementale, avec comme objectif distinct de faire la lumière et expliquer des phénomènes donnés d'un point de vue comportemental. Tandis que ces recherches figurent dans diverses revues dédiées au marketing et aux études de consommation, le *JMB* offre un espace spécifique consacré à ces recherches.

Journal of Neuroscience, Psychology and Economics

Facteur d'impact : 1,06

Le *Journal of Neuroscience, Psychology and Economics* publie des articles dans le domaine interdisciplinaire de la neuroéconomie. De plus, cette revue traite des problématiques des neurosciences décisionnelles, des neurosciences appliquées au consommateur, du neuromarketing, des neurosciences appliquées aux systèmes d'information et de la neurofinance. Elle privilégie les recherches originales sur l'application des théories psychologiques, des cadres neurophysiologiques et des méthodes neuroscientifiques au processus décisionnel, au jugement et au choix.

Journal of Risk and Uncertainty

Facteur d'impact : 1,43

Cette revue représente un espace pour la recherche sur l'analyse décisionnelle, l'économie et la psychologie relative au choix en environnement incertain. Elle publie des articles à la fois théoriques et empiriques qui analysent les comportements à risque et la prise de décision en environnement incertain. Cette revue traite de la théorie décisionnelle et de l'économie de l'incertitude, des modèles psychologiques des choix en environnement incertain, des politiques publiques et relatives aux risques, etc. Parmi les sujets abordés, on retrouve la théorie décisionnelle et l'économie de l'incertitude, les modèles psychologiques des choix en environnement incertain, les politiques publiques et relatives aux risques, les études expérimentales sur le comportement en environnement incertain et les études empiriques en conditions réelles, le comportement à risque.

Medical Decision Making

Facteur d'impact : 2,91

Medical Decision Making propose des approches rigoureuses et systématiques du processus décisionnel, conçues pour améliorer la santé et les traitements cliniques des individus et participer au développement des politiques de santé. À l'aide des principes fondamentaux de la théorie et de l'analyse décisionnelle, de l'évaluation économique et des évaluations factuelles de la qualité, *Medical Decision Making* présente des techniques de modélisation statistique à la fois théoriques et pratiques.

Mind & Society

Facteur d'impact : s.o.

Mind & Society étudie les relations entre les phénomènes mentaux et sociaux-économiques. Il s'agit de la revue officielle de la Rosselli Foundation, située en Italie. La priorité est accordée aux articles qui explorent les relations entre le mental et l'action, et entre l'action et les phénomènes sociaux-économiques. Cela englobe notamment les sujets suivants : le concept du mental d'un acteur social ; les modèles cognitifs du raisonnement ; le processus décisionnel et l'action ; les modèles informatiques et neuraux des phénomènes socio-économiques ; et autres sujets liés. Cette revue internationale adopte une approche interdisciplinaire et publie des articles issus de nombreuses disciplines universitaires, y compris la philosophie et la méthodologie des sciences sociales, l'économie, le processus décisionnel, la sociologie, la psychologie cognitive et sociale, l'épistémologie, l'anthropologie cognitive, l'intelligence artificielle, la modélisation neurale et les sciences politiques. Les articles doivent partager la vision épistémologique de la revue – à savoir l'explication des phénomènes socio-économiques par les actions, la prise de décision et les processus de raisonnement individuels – ou *a minima* faire référence aux priorités de son contenu. *Le Mind & Society* publie des articles qui décrivent les résultats originaux de recherches empiriques ou d'analyses théoriques.

Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences

Facteur d'impact : s.o.

Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences publie des travaux de recherche originaux et scientifiques appliqués aux politiques publiques. Cette revue permet aux scientifiques de partager des recherches pouvant contribuer à mettre en œuvre des politiques plus solides et à aider les décideurs politiques à bénéficier du retour de la communauté scientifique quant aux recherches susceptibles d'aider à relever les défis sociétaux. Elle encourage la communauté scientifique à élaborer des modèles conçus en vue de leur mise en œuvre, afin de répondre aux besoins de la société.

Psychology & Marketing

Facteur d'impact : 1,34

Psychology & Marketing (P&M) publie des recherches originales et des articles de synthèse traitant de l'application de théories et techniques psychologiques au marketing. En tant que revue interdisciplinaire, P&M s'adresse aux professionnels et aux universitaires des domaines de la psychologie et du marketing. Elle offre un espace adéquat pour des articles présentant un intérêt, une problématique ou une valeur appliquée pour son public constitué de spécialistes et de professionnels. Les manuscrits faisant appel à la théorie psychologique afin de mieux comprendre les différents aspects de la commercialisation des produits et services peuvent être soumis à publication. P&M encourage l'exploration des phénomènes marketing

à travers l'ensemble des offres (produits et services), prix, promotions (annonces, publicité, relations publiques et vente personnelle), lieux (canaux et distribution) et politiques (opinion publique, droit et éthique), portant tous sur le psychisme individuel et collectif des consommateurs. Les manuscrits peuvent être de nature conceptuelle ou empirique, mais également présenter une analyse quantitative et/ou qualitative. Ils peuvent également traiter des relations des entreprises vis-à-vis des consommateurs (B2C), des entreprises vis-à-vis des entreprises (B2B), des organisations à but non lucratif et des problématiques d'entreprise. Les études de cas, les recherches transculturelles ainsi que les études psychologiques ou les profils d'individus ou de groupes ayant des implications claires d'un point de vue marketing peuvent également être soumises à publication auprès de *P&M*.

Review of Behavioral Economics

Facteur d'impact : s.o.

La *Review of Behavioral Economics (ROBE)* vise à élargir et développer l'étude de l'Économie Comportementale. La revue encourage une approche transdisciplinaire et pluraliste, s'inspirant du regretté Herbert A. Simon, depuis longtemps reconnu comme le fondateur de l'Économie Comportementale moderne, pour qui les concepts de rationalité limitée et de *satisficing* étaient basés sur les limites psychologiques, cognitives et informatiques du savoir et du comportement humains, l'environnement de prise de décision et les capacités d'évolution de l'être humain. La *ROBE* perçoit l'Économie Comportementale comme incorporée à une science comportementale plus vaste qui intègre la plupart des sciences sociales, ainsi que les aspects des sciences naturelles et mathématiques. La revue est ouverte à différentes approches et méthodes, à la fois générales et non conventionnelles, mais également théoriques, empiriques et narratives. La *ROBE* publiera aussi sur des sujets spécifiques et cible parfois des articles intégrant des commentaires lorsqu'ils sont pertinents.

Autres ressources

Pour obtenir une liste à jour des postes, des événements, des ouvrages, et autres, merci de consulter le site internet www.behavioraleconomics.com.

Conférences TED et TEDx

Les vidéos ci-après sont accessibles : l'adresse internet suivante :

<https://www.behavioraleconomics.com/ted-talks/>

Ces vidéos sont pour la plupart sous-titrées en français

Pour obtenir une liste à jour des ouvrages, des événements, des conférences TED, et autres, consultez le site internet www.behavioraleconomics.com

Cass Sunstein : Épargner et sauver des vies* (*Saving money and saving lives*)

Lisa Feldman Barrett : Vous n'êtes pas à la merci de vos émotions — elles sont une production de votre cerveau (*You aren't at the mercy of your emotions—your brain creates them*)

Casey Brown : Connaissez votre valeur puis demandez-la (*Know your worth, and then ask for it*)

Adam Grant : Êtes-vous un donneur ou un preneur ? (*Are you a giver or a taker ?*)

Petter Johansson : L'aveuglement des choix (*Choice blindness*)

Nathan Nguyen : De quelle manière les biais politiques affectent votre perception de la science (*How political biases affect your perception of science*)

Tinna Nielsen : Influencer le comportement pour un monde plus inclusif (*Nudge behavior for a more inclusive world*)

Trician Wang : Les insights humains qui manquent au Big Data (*The human insights missing from big data*)

Tiffany Watt Smith : L'histoire des émotions humaines (*The history of human emotions*)

Ashley Zahabian : Agir de façon plus rationnelle - modifier vos comportements automatiques (*Acting more rational - changing our automatic behavior*)

Benedikt Ahlfeld : Le pouvoir décisionnel (*The power of decision-making*)

Robert Böhm : Incitations environnementales (*Green nudges*)

Dustin Daniels : La science de l'altruisme (*The science of altruism*)

Joe Gebbia : Comment Airbnb designe pour la confiance (*How Airbnb designs for trust*)

Adam Grant : Les habitudes surprenantes des penseurs originaux (*The surprising habits of original thinkers*)

Petter Johansson : Savez-vous vraiment pourquoi vous faites ce que vous faites ? (Do you really know why you do what you do?)

Thaniya Keereepart : 3 règles de design pour surmonter nos biais quotidiens (3 design principles to help us overcome everyday bias)

Madhu Menon : Comment la psychologie influence les décisions dans l'élaboration des menus (Using psychology in food menu design to influence decisions)

Bob Nease : Comment vous inciter vous-même à adopter un bon comportement* (How to trick yourself into good behavior)

Marcel Zeelenberg : La science du regret (The science of regret)

Dan Ariely : À quel point voulons-nous que le monde soit égalitaire ? Vous seriez surpris. (*How equal do we want the world to be ? You'd be surprised*)

Judson Brewer : Une façon simple de chasser ses mauvaises habitudes (*A simple way to break a bad habit*)

Johann Hari : Tout ce que vous croyez savoir sur la dépendance est faux (*Everything you know about addiction is wrong*)

Laura Schulz : Les esprits étonnamment logiques des bébés (*The surprisingly logical minds of babies*)

Robert Shiller : Phishing for phools

Sebastian Wernicke : Comment utiliser les données pour réaliser une émission de télévision à succès (*How to use data to make a hit TV show*)

Ben Ambridge : 10 mythes sur la psychologie démystifiés (*10 myths about psychology, debunked*)

Paul Bloom : Les préjugés peuvent-ils être une bonne chose ? (*Can prejudice ever be a good thing?*)

Ruth Chang : Comment faire des choix difficiles (*How to make hard choices*)

Paul Craven : Esprits et marchés (*Minds and markets*)

Dan Gilbert : La psychologie de notre futur soi (*The psychology of your future self*)

Robert Litan : Un économiste entre dans un bar (*An economist walks into a bar*)

Kelly Peters : L'économie comportementale appliquée aux défis du monde réel (Applying behavioral economics to real-world challenges)

Itamar Simonson : L'irrationalité des consommateurs en baisse (*The decline of consumer irrationality*)

Agnes Virlics : Les émotions peuvent-elles influencer nos choix économiques (*Can emotions influence our economic decision making*)

Colin Camerer : Le cerveau stratège (*The strategizing brain*)

Colin Camerer : Que se passe-t-il dans votre tête lorsque vous concluez une affaire ? (*When you're making a deal, what's going on in your brain?*)

Zoë Chance : Comment rendre un comportement addictif (*How to make a behavior addictive*)

Peter Doolittle : Comment la « mémoire de travail » donne sens au monde (*How your "working memory" makes sense of the world*)

Edward Gardiner : Comment le design peut modifier le comportement (*Changing behaviour by design*)

Scott Geller : Psychologie de l'auto-motivation (*The psychology of self-motivation*)

Sille Krukow : Comment influencer et modifier un comportement (*Design to nudge and change behaviour*)

Alex Laskey : Comment les sciences comportementales peuvent-elles réduire votre facture d'énergie ?* (*How behavioral science can lower your energy bill*)

Elizabeth Loftus : Les inventions de la mémoire (*How reliable is your memory?*)

Paul Piff : L'argent nous rend-il mauvais ? (*Does money make you mean?*)

Dan Ariely : *Predictably Irrational - Basic human motivations*

Dan Ariely : Qu'est-ce qui nous apporte de la satisfaction dans notre travail ? (*What makes us feel good about our work?*)

Keith Chen : Votre langue maternelle pourrait-elle affecter votre capacité à épargner ? (*Could your language affect your ability to save money?*)

Read Montague : Ce que nous apprenons de 5 000 cerveaux (*What we're learning from 5,000 brains*)

Tali Sharot : Le biais d'optimisme (*The optimism bias*)

Baba Shiv : Parfois il vaut mieux laisser le siège du conducteur à quelqu'un d'autre (*Sometimes it's good to give up the driver's seat*)

Shlomo Benartzi : Épargner pour demain, demain (*Saving for tomorrow, tomorrow*)

Daniel Goldstein : La bataille entre votre moi actuel et votre futur moi
(*The battle between your present and future self*)

Sheena Iyengar : Comment choisir plus facilement (*How to make choosing easier*)

Michael Norton : Comment acheter le bonheur (*How to buy happiness*)

Eldar Shafir : Vivre dans des conditions de pénurie (*Living under scarcity*)

Sheena Iyengar : L'art de choisir (*The art of choosing*)

Rory Sutherland : Les détails comptent (*Sweat the small stuff*)

Esther Duflo : Des expériences sociales pour combattre la pauvreté. (*Social experiments to fight poverty*)

Daniel Kahneman : L'énigme de l'expérience et de la mémoire (*The riddle of experience vs. memory*)

Laurie Santos : L'économie des singes aussi irrationnelle que la nôtre (*A monkey economy as irrational as ours*)

Nic Marks : L'indice de plan.te heureuse (*The Happy Planet Index*)

Dan Ariely : Quand notre code moral s'emballe (*Our buggy moral code*)

Arthur Benjamin : Enseigner les statistiques avant le calcul ! (*Teach statistics before calculus!*)

Sendhil Mullainathan : Résoudre les problèmes sociaux d'un coup de pouce (*Solving social problems with a nudge*)

Dan Pink : La surprenante science de la motivation (*The puzzle of motivation*)

Joachim de Posada : Ne mangez pas le marshmallow* (*Don't eat the marshmallow!*)

Rory Sutherland : Leçons de vie d'un publicitaire (*Life lessons from an ad man*)

Philip Zimbardo : La psychologie du temps (*The psychology of time*)

Dan Ariely : Contrôlons-nous nos décisions ? (*Are we in control of our own decisions?*)

Philip Zimbardo : La psychologie du mal (*The psychology of evil*)

Daniel Goleman : Pourquoi nous n'avons pas plus de compassion ? (*Why aren't we more compassionate?*)

Michael Shermer : Pourquoi nous avons des croyances étranges (*Why people believe weird things*)

Dan Gilbert : Pourquoi nous prenons de mauvaises décisions (*Why we make bad decisions*)

Barry Schwartz : Le paradoxe du choix (*The paradox of choice*)

Peter Donnelly : Comment les statistiques peuvent tromper les jurés (*How juries are fooled by statistics*)

Nancy Etcoff : La surprenante science du bonheur (*Happiness and its surprises*)

Dan Gilbert : Pourquoi sommes-nous heureux ? (*The surprising science of happiness*)

Malcolm Gladwell : Choix, bonheur et sauce spaghetti (*Choice, happiness and spaghetti sauce*)

Steven Levitt : L'économie du crack (*The freakonomics of crack dealing*)

Steven Pinker : La nature humaine et la page blanche (*Human nature and the blank slate*)

Sources: TED / TEDx

* = Recommended viewing

Guide de l'Économie Comportementale

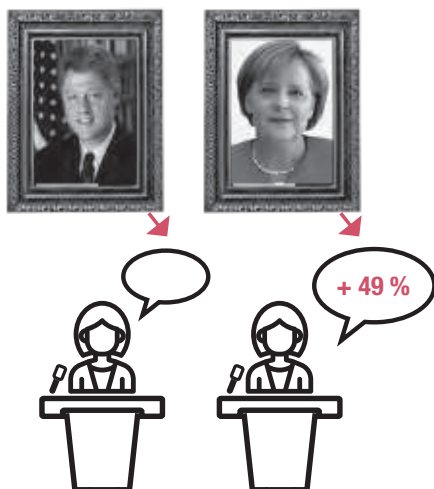
Avoir la bonne information ne suffit pas à adopter le bon comportement. Sinon comment expliquer, par exemple, que 26 % des médecins fument ?

L'Économie Comportementale s'attache à comprendre les facteurs qui sous-tendent nos décisions quotidiennes. Elle nous apprend que nous ne sommes pas des homo-economicus rationnels, maximisateurs d'utilité, mais des êtres humains guidés par nos émotions et nos habitudes, influencés par notre environnement physique et social.

Le *nudge*, littéralement « coup de pouce », est en quelque sorte le bras armé de l'Économie Comportementale : il consiste à créer un contexte de choix qui encourage les individus à prendre des décisions qui sont bénéfiques pour eux-mêmes, la collectivité ou la planète.

Ce guide présente les fondements de l'Économie Comportementale et de nombreux cas d'application du *nudge* dans des secteurs variés, allant des politiques publiques à la finance, en passant par le marketing et le développement durable. Il est composé d'articles des plus grands auteurs sur les sujets. Vous y trouverez également une sélection d'ouvrages et de vidéos à lire et à voir absolument.

Éric Singler & Laurent Rouyrès



Nudge Management

Le *nudge* : comment changer les comportements de manière efficace ?

Dans une étude*, des chercheurs ont demandé à des femmes de faire un discours. Mais avant cela, elles ont été exposées à des photos d'Angela Merkel ou bien de Bill Clinton.

Résultat : Les femmes exposées aux photos d'Angela Merkel parlent en moyenne 49 % de plus par rapport aux femmes exposées aux photos de Bill Clinton et, leur discours est meilleur.

Ainsi, la présentation de leaders féminins peut permettre d'améliorer la confiance des femmes dans certaines activités.

Il ne s'agit là que d'un exemple parmi les nombreuses applications de nudge dont les résultats positifs sont indéniables.

* Latu, I. M., Mast, M. S., Lammers, J., & Bombari, D. (2013). Successful female leaders empower women's behavior in leadership tasks. Journal of Experimental Social Psychology, 49(3), 444-448.