

**HERD ANIMAL**

# Libre arbitre?

Nos choix sont ils vraiment  
bien réfléchis?

**BIAS COGNITIFS**

# Les intervenants



Eric



Claude



Didier



Thibault



01

**Let's start!**

# Quels sont vos choix?



1. Pensez-vous être meilleur(e) conducteur (conductrice) que la moyenne?

1. Oui

0. Non



2. Avez-vous déjà regardé, au cinéma, jusqu'au bout un film que vous n'aimiez absolument pas?

1. Oui

0. Non



3. Est-il pire de témoigner faussement devant un tribunal que quelqu'un est coupable, que de ne pas témoigner pour innocenter quelqu'un.?

1. Oui

0. Non

# Interprétation



1. Il s'avère que vous faites partie des 90 % de personnes qui se considèrent comme des conducteurs supérieurs à la moyenne - et cela ne peut pas être vrai pour tous! Des exécutifs trop confiants ont 65 % plus de chances de réaliser une acquisition et ils surestiment les synergies de revenus dans 70 % des cas alors que 70% des acquisitions sont des échecs. On appelle cela, le **biais d'excès de confiance**!

2. Souvent on reste jusqu'à la fin du film même si on le trouve très mauvais ... notre réaction est « j'ai payé, je reste » ... Partir vaudrait dire "jeter l'argent par les fenêtres", et on déteste cela, ce qui est bien normal! Mais parfois, il vaut mieux arrêter les frais même si on a déjà investi beaucoup d'argent ... on appelle cela le **biais des coûts irrécupérables** aussi appelé l'effet Concorde (du nom de l'avion).



3. **Le biais d'omission**: On décide de ne pas décider - La plupart du temps, les personnes confrontées à un risque choisissent de ne pas agir tant qu'elles n'échouent pas. Nous avons peur de nous tromper par nature, et plus encore, nous craignons les conséquences d'une erreur d'action, nous préférons donc l'omission.

A decorative background consisting of a central white circle surrounded by a ring of teal, multi-pointed starburst shapes. Each starburst has a black outline and a gradient of teal colors from light to dark.

# 02

## ***THEORIE***

Quelques définitions et concepts

# Deux choses à considérer

## L'individu



## L'animal social

### Black Friday



**BIAIS COGNITIFS**

**HERD ANIMAL**

# Qu'entendons nous par biais cognitifs (BC)?

Un biais cognitif est un schéma de pensée trompeur et faussement logique.

Ces défauts innés du cerveau humain, sont une sorte d'"illusions d'optique" du jugement, qui distordent la réalité et nous poussent systématiquement à commettre les mêmes erreurs d'appréciation.

**Les biais cognitifs influencent nos choix et peuvent être aussi utilisés contre nous**





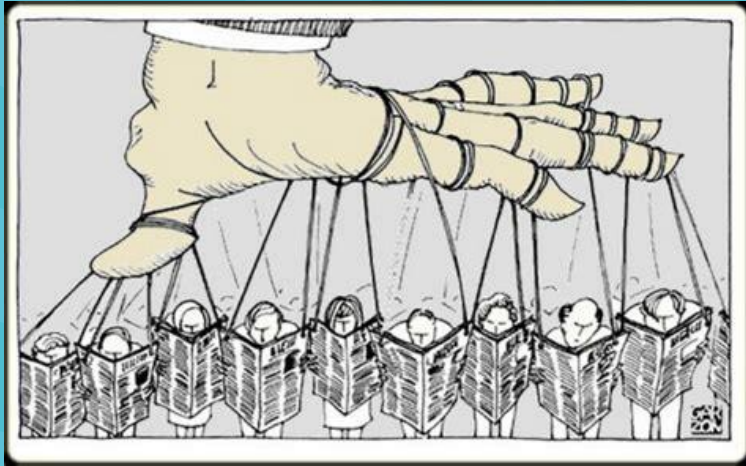
# Qu'entendons nous par animal social?

But I am absolutely convinced that I need the latest iPhone!



Selon Aristote, l'homme est un animal social (mais aussi politique). D'un point de vue social, nous sommes fait pour vivre en société, et plus précisément en communauté. Nous n'aimons pas vivre seul, sans interaction avec nos semblables. Cela nous pousse hélas également à avoir des comportements grégaires...

# Et les mélanges?



Qui sont les hommes qui, sans que nous en ayons conscience, nous soufflent nos idées, nous disent qui admirer, et mépriser, ou ce qu'il faut penser de la propriété des services publics, des tarifs douaniers, du prix du caoutchouc, du plan Dawes, de l'immigration ? Qui nous indique comment aménager nos maisons et comment les meubler, quels menus doivent composer notre ordinaire et quel modèle de chemise il est de bon ton de porter ? Ou encore les sports que nous devrions pratiquer et les spectacles que nous devrions voir, les œuvres de bienfaisance méritant d'être aidées, les tableaux dignes d'admiration, les argotismes à glisser dans la conversation, les blagues censées nous faire rire ?

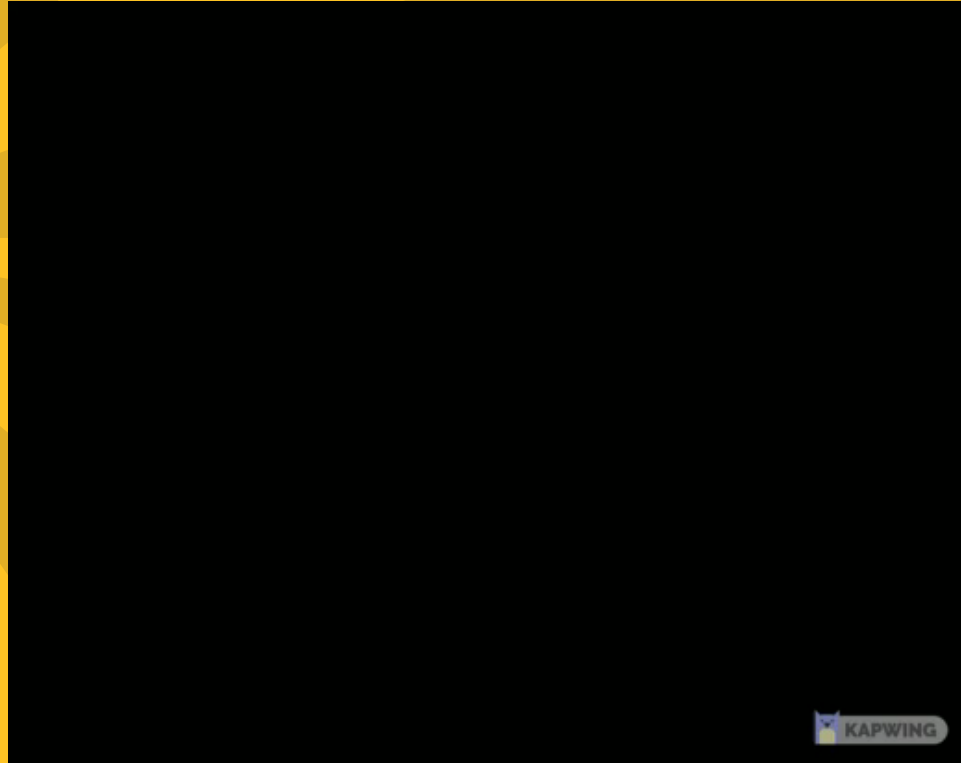


03

***DANGER POUR LES PILOTES***

Et leurs graves  
conséquences!

**Compter le nombre de passes  
entre les joueurs en blanc**





# Combien de passes avez-vous compté?

1. Cinq passes

5

2. Neuf passes

9

3. Treize passes

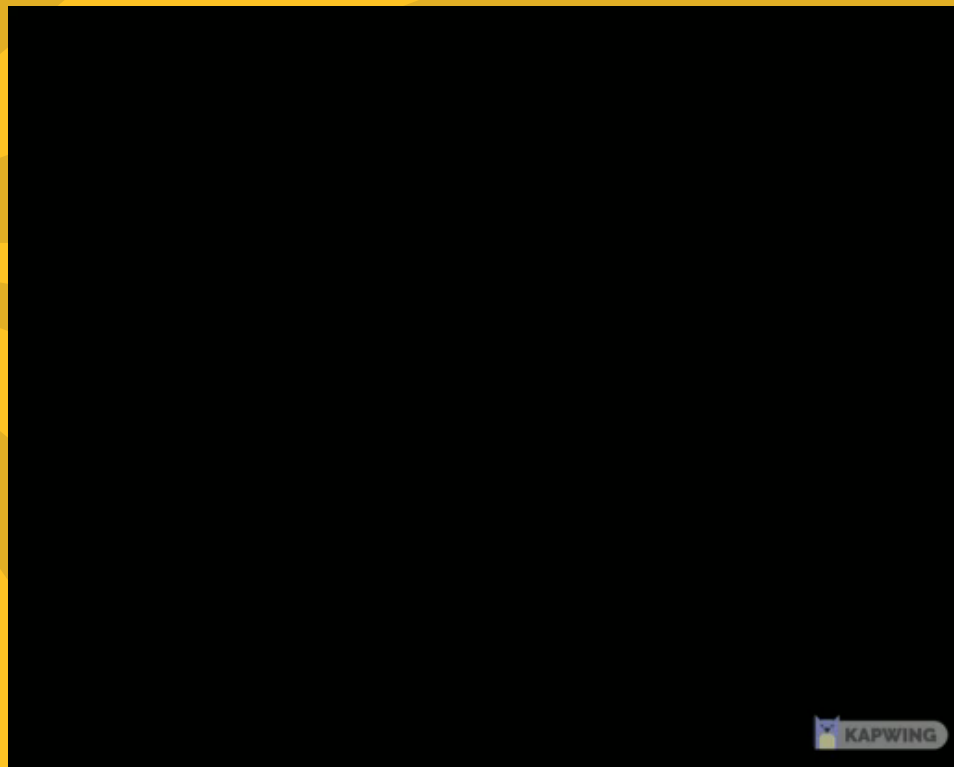
13

4. Un autre nombre

?



**Avez-vous observé autre chose?**



# Qu'est ce que l'effet tunnel

Lorsque nous sommes trop focalisés sur un détail, nous courons le risque d'entrer dans un « tunnel » et de passer outre d'autres informations.



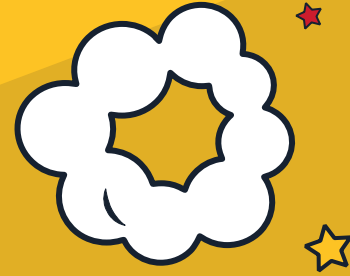
Le « tunnel cognitif » est un réel danger pour les pilotes d'avion qui en cas de stress important (lors d'un problème) peuvent être amenés à se focaliser sur un élément, en oubliant tout le reste, et voient leurs capacités à prendre les bonnes décisions réduites.



# VOL AF447 - Rio / Paris

## - 228 morts

### Que s'est il passé?



Erreurs techniques

Les sondes Pilot de  
Thalès

Erreurs humaines

Mauvaise  
interprétation +  
Actions



**Les pilotes ont été victimes d'un effet de tunnelisation de leur attention et n'ont pas perçu d'autres informations. Avec prise de décision fatale.**







## Comment ne pas aveugler notre cerveau?

Il est souvent difficile de savoir quand notre esprit est submergé d'informations et s'engage dans un tunnel cognitif avant qu'il ne soit trop tard.

Personne ne peut prévoir tous les problèmes ou toutes les urgences qui peuvent survenir. Mais au lieu de réagir au problème et de passer en revue une liste de contrôle de manière robotisée, il est mieux de faire une pause et de réfléchir au problème, de décrire exactement ce qui se passe et d'essayer d'anticiper les résultats de nos actions.

**Ne réagissez pas, réfléchissez !**



04

## Herd Behaviour

Est-ce que nous  
descendons vraiment du  
singe et pas plutôt du  
mouton?

# Pourquoi cette jeune fille est dans la rue?



1. C'est la grève en France ... et elle doit attendre devant la gare de Lyon son train pour Genève ...

2. Elle participe au festival de Jazz de Montreux

3. Comme les autres, elle fait la queue ...



# Elle n'est pas toute seule ...

Quelles sont les causes de comportement étrange de certains consommateurs ?

La plupart d'entre nous ont entendu une fois nos parents poser la question : "Si tes amis sauteraient d'une falaise, le ferais-tu aussi ?" "Nous ne ferions pas cela ! Pourquoi le ferions-nous ?"

Et pourtant, lorsqu'un nouvel iPhone sort, les gens font la queue devant un Apple Store toute la nuit pour en obtenir un. Cela semble fou, non ? C'est une mentalité ou un comportement de troupeau, et nous l'avons déjà vu plusieurs fois, et pas seulement le jour du Black Friday

# Un choix de restaurant réfléchi



Vous vous promenez en couple dans les rues de Lausanne (ou Paris), il fait beau et vous souhaitez manger dans un restaurant sympa. Vous êtes en face de deux brasseries qui offrent les mêmes prix et des cartes similaires, le « Jurassien » et le « Valaisan ». Vous vous concertez et remarquez que le « Valaisan » (Je sais c'est étonnant) est bien rempli avec quelques tables libres alors que le « Jurassien » est particulièrement vide.

Quel restaurant, allez vous choisir?

1. Le « Valaisan » qui est pratiquement plein

1

2. Le « Jurassien » qui est plutôt vide

2



# Interprétation de notre choix

A priori, devant ce choix, nous allons opter pour le Valaisan: s'il est populaire, c'est qu'il doit être bon. Si le restaurant le Jurassien est vide, c'est qu'il doit être mauvais...

Souvent, nous fondons notre comportement en nous inspirant et en reproduisant ce que les autres font. Autrement dit, la popularité affichée d'un choix, d'un produit, d'un comportement, d'une pensée est un indicateur du bon comportement à avoir, du bon choix à faire, etc... Inversement, l'impopularité d'un produit, d'un comportement, d'un choix, d'une pensée sera indicatrice d'une chose à éviter.



Le biais de conformité: Lorsque nous ne sommes pas certain de la façon dont nous devons agir, nous nous fions à l'avis du plus grand nombre pour déterminer le « bon » comportement à adopter.

# Le test de Asch



Il s'agit d'identifier des lignes de longueur identique au sein d'un groupe - une expérience plutôt simple. Les résultats sont donnés à voix haute. Mais parmi, les participants, tous sont des acteurs, sauf le véritable sujet de l'expérience de comportement. Durant le test, les acteurs donnent tous unanimement une réponse fausse.

Le but est de savoir si le sujet de l'expérience va suivre l'avis du groupe, même si cela va à l'encontre de ce que voient ses propres yeux.

Résultats: 75% des sujets se conforment au moins une fois à l'avis du groupe.



Quand les gens sont libres de faire comme ils veulent, ils s'imitent généralement entre eux

**Une petite vidéo pour vous convaincre**

**Jusqu'où irions-nous  
pour nous conformer au groupe ?**



# Que faire pour ne pas se laisser entraîner?

Une étude réalisée dans l'entre-deux tours de l'élection présidentielle française en 2012 a démontré que des sondages peuvent influencer les électeurs. Des votants furent interrogés sur leurs intentions de vote au second tour ; dès lors qu'on leur présentait les résultats d'un sondage fictif allant dans le sens contraire de leur intention initiale, ils changeaient d'opinion dans 25 pour cent des cas, pour rallier l'avis majoritaire exprimé par le sondage.

**Prise de conscience et se former sa propre opinion en se basant sur des informations factuelles**



**Markus Braun**  
**Wirecard**

**Un trou de 2 Milliards d'Euro au bilan**



**Porter un col roulé noir devant les médias ou les investisseurs, ne fait pas du PDG d'une entreprise un Steve Jobs!**



**Elizabeth Holmes**  
**Theranos**  
**Pertes pour les investisseurs \$600m**



**05**

**Black Friday**

# Addition du “herd behaviour” et “biais cognitifs”

L'effet de foule

+

Le biais de rareté

Face à une offre limitée dans le temps (par exemple une réduction), nous commençons à évaluer automatiquement si nous sommes à l'aise de laisser passer cette opportunité (ou si la crainte de la manquer est trop grande).

par exemple Booking.com, Kayak.com, etc.

Si quelque chose est rare ou inatteignable, nous le voulons davantage !



# Juste un phénomène Américain?

L'effet de foule

+

Le biais d'ancrage

Le cerveau humain a tendance à utiliser comme point d'ancrage la première information qu'il reçoit pour juger celles qui suivent.

Prenons le cas de Zalando ou de Booking.com : ces sites affichent toujours le prix initial d'une offre avant sa remise. Pourquoi ? : le prix après remise semble plus raisonnable si le prix de base, plus élevé, est perçu comme référence.



France, Intermarché, 2018 - des émeutes pour des pots de Nutella de 950 g, dont le prix est passé de 4,50 à 1,41 €.

# L'achat d'une voiture

Imaginons le scénario suivant, vous devez changer votre vieille Peugeot qui commence à montrer qu'elle a atteint sa limite d'âge ... Avec un respect pour l'environnement, vous vous orientez vers une hybride mais souhaitez rester avec cette marque ... Vous faites des recherches et vous estimez qu'un bon prix serait une voiture autour de 21,500€. Vous partez voir votre concessionnaire préféré et tombez sur la voiture de vos rêves qui affiche hélas un prix de 22,495€.

Le vendeur arrive avec un large sourire et vous propose d'essayer le véhicule, vous hésitez mais acceptez cette offre. A votre retour, vous lui dites que vous avez adoré la voiture mais que votre budget ne vous permet pas de l'acheter, vous pouvez aller au maximum à 19,500€. Il vous regarde et sort sa calculatrice puis vous prend à part...

Vous êtes une bonne cliente, ne le dites à personne mais je peux vous faire un prix à 19,995€. Que faites vous?



# L'effet d'ancrage

En psychologie, l'ancrage désigne la difficulté à se départir d'une première impression. Cela nous arrive souvent lorsque nous nous fions à notre première impression notamment lorsque nous faisons passer un entretien de recrutement.

Lorsque nous prenons des décisions, nous ajustons généralement nos perspectives en fonction d'une perception fixe, ou d'un point d'ancrage (exemple le prix de la voiture). Une fois que nous avons établi un point d'ancrage pour comparer quelque chose, ce point d'ancrage a tendance à rester fixé dans notre esprit. Ce processus de biais est appelé ancrage, et le secteur de la vente l'utilise souvent à notre insu.

# Que choisissiez -vous?



## Un Dimanche après midi au cinéma

Vous êtes au cinéma en couple et souhaitez acheter du popcorn. Vous avez le choix entre trois options. Un petit pot à \$3, un pot moyen à \$5.5 et enfin un grand pot à \$6.5. Lequel choisissiez vous?

1. Le pot à \$3

2. Le pot à \$5.5

3. Le pot à \$6.5

Vous voulez vous abonner au Financial Times et voyez trois offres.

Option a) Vous payez 60 livres par an pour un accès à l'ensemble du contenu numérique du Financial Times

Option b) Vous payez 120 livres par an pour un pack d'abonnement à un journal web et papier

Option c) Vous payez 90 livres par an pour la livraison du journal papier quotidiennement chez vous.

1. Option à 60€

2. Option à 120€

3. Option à 90€



# L'effet de leurre - Biais cognitif

L'effet de leurre est un biais cognitif assez courant, qui est particulièrement étudié en marketing. Ce biais permet de modifier l'opinion d'un consommateur (ou de n'importe quel individu, selon le contexte) en ajoutant une option à celles dont il dispose déjà. La nouvelle option, qui sert de repoussoir, motive à modifier le choix d'origine.

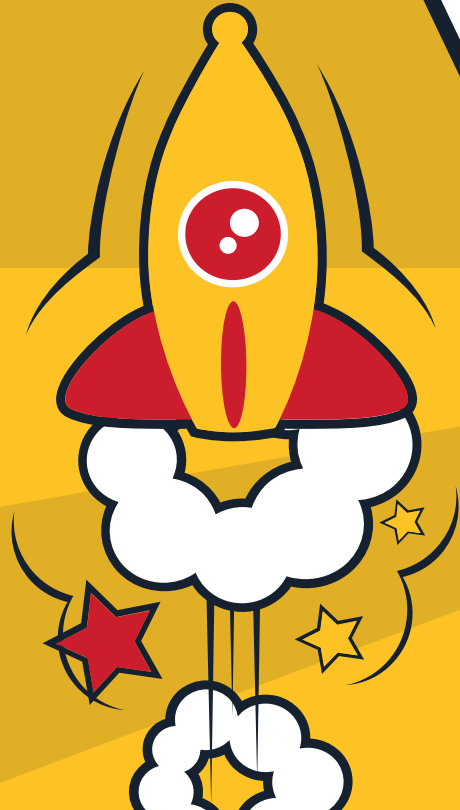
## Comment le repérer?

Lorsqu'on nous propose trois options, les chances sont très élevées que la personne qui vous offre ces options, utilise un leurre!

Pour des choix d'investissement notamment ou d'achat, il y a souvent d'autres options à évaluer ...







06

# Catastrophes

Mauvaises décisions et  
leurs conséquences



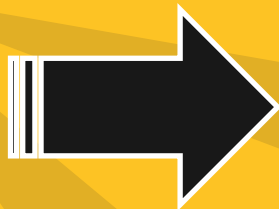
# Comment différencier un boeing 737 d'un airbus A320?



**Et si je vous disais que cette  
différence explique, en partie  
pourquoi le 737 max est cloué au sol?**

# La théorie du chaos et les accidents du B737 Max

Butterfly effect (Chaos theory)



Mauvaises  
décisions liées à  
des biais cognitifs  
et leurs  
conséquences

Que s'est-il passé avec le Boeing 737 Max ?  
En mars 2019, les autorités de l'aviation du monde entier ont cloué au sol le Boeing 737 MAX, avion de transport de passagers, après que deux nouveaux avions se soient écrasés en cinq mois, tuant les 346 personnes à bord.

Après le premier accident, celui du vol 610 de Lion Air le 29 octobre 2018, les enquêteurs ont soupçonné qu'une nouvelle fonction de contrôle de vol automatisée, le système d'augmentation des caractéristiques de manœuvre (MCAS), avait à plusieurs reprises forcé l'avion à piquer du nez.

# Pourquoi la mise en place du MCAS?

Le B737 a été conçu dans les années 1960 et a été modernisé dans les décennies suivantes afin de répondre aux nouvelles exigences. Dernièrement, il a dû concurrencer l'Airbus A320, lancé dans les années 1990, avec un design moderne et l'utilisation d'ordinateurs pour aider les pilotes. Avec la nécessité d'étendre la capacité et la portée de l'avion, Boeing a été obligé d'utiliser des stratagèmes techniques pour repousser les limites physiques de son ancien B737 (garde au sol du moteur, centre de gravité, position du moteur, logique des commandes de vol, marge de décrochage).



Prise de décision fatale?

Le moment décisif a été en 2011, lorsque les dirigeants de Boeing se sont demandé si la conception du 737 était obsolète. Afin de continuer à concurrencer l'Airbus A320, Boeing avait deux choix stratégiques :

1. moderniser l'avion actuel ou
2. créer un tout nouveau jet à couloir unique avec un investissement probablement plus élevé.

# Quels biais ont conduit Boeing à prendre cette décision fatale?



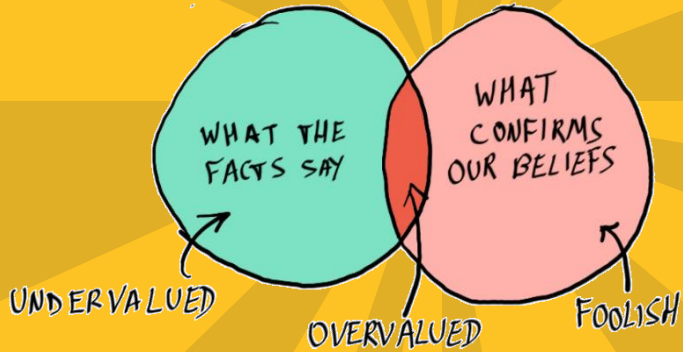
## Le biais cognitif d'inertie

Une décision implique parfois des changements brutaux. Nous n'aimons pas cela.

Alors, souvent, lorsque l'on fait face au choix de rester dans la situation initiale ou de changer, on évitera le changement.

Cela n'est pas uniquement vrai pour les grandes décisions: ce biais cognitif explique également pourquoi vous ne changez pas d'assureurs alors qu'il peut exister des offres plus avantageuses sur le marché...

# Le biais de confirmation



Les biais de confirmation font référence à la tendance que l'on a tous à chercher et sélectionner seulement les informations qui confirment nos croyances ou idées et ignorer, ne pas chercher ou sous-estimer ce qui les contredit.

Certainement les ingénieurs de Boeing ont sans doutes montrés qu'il devenait de plus en plus difficile de faire voler le B737 avec de nouveaux moteurs plus efficaces et plus puissants (information qui fut sous-estimée)

Mais les clients de Boeing signalaient leur désir d'avoir un avion qui reste similaire à l'ancien 737 afin de ne pas avoir trop de changements pour leurs pilotes (information surévaluée). De plus une demande importante pour une évolution du modèle existant a également confirmé la décision des dirigeants de Boeing.

# Faisons un jeu pour illustrer ce biais!



Je vais vous donner une suite de chiffres qui suit une règle définie. Je vais vous demander de déterminer cette règle en me donnant à votre tour des chiffres et je vais vous dire si oui ou non, vos chiffres suivent ma règle. Vous me direz ensuite quelle est ma règle.

# Comment maîtriser l'effet de confirmation?

Sur Internet, nous pouvons être facilement en proie au biais de confirmation et à l'effet bulle. Dans les années 2000, Eric Schmidt (à la tête de Google) avait déjà compris qu'il serait de plus en plus difficile pour les gens de voir ou de consommer quelque chose qui n'a pas été adapté pour eux.

Dans notre société connectée, non seulement nous sommes surveillés, mais le monde que nous voyons dépend de nos préférences. Cela a un impact sur nos capacités de décision et sur notre personnalité également.

**Demandez des avis à des personnes qui sont en dehors de votre réseau proche, écoutez ceux qui ne partagent pas vos idées et renseignez vous!**





07

# Manipulation

Quand tous les biais sont  
utilisés ...

# On aime les idées reçues...



1. Pensez-vous que manger des carottes améliorent notre vision?

1. Oui

0. Non

2. Lire dans le noir est mauvais pour les yeux?

1. Oui

0. Non



3. Lors des batailles, les vikings portaient des casques à cornes pour effrayer leurs ennemis?

1. Oui

0. Non



# Posons nous quelques questions...



Pourquoi, le dentifrice que nous achetons a du fluor?

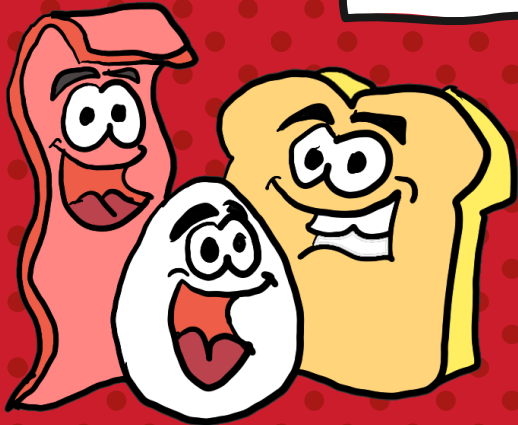
1. On n'a pas le choix

2. Cela a été prouvé « scientifiquement » que cela protège nos gencives

3. Autre raison?

# Une autre question ...

Pourquoi les Américains mangent ils des œufs et du bacon au petit déjeuner?



1. Parce que c'est bon!

2. C'est une tradition et cela ne s'explique pas ...

3. Autre raison?

# Solution pour le Fluor ... le biais d'autorité

En fait tout à commencer en 1939, quand la société d'aluminium ALCOA a fait l'objet de poursuites pour déversement toxique de... Fluorure dans l'eau des rivières.

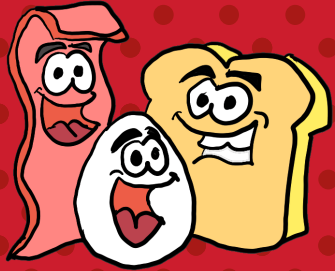
Afin d'éviter des gros problèmes, ils ont engagé un maître des relations publiques pour convaincre les politiciens que l'ajout de fluorure dans les réserves d'eau municipales serait bénéfique pour la santé bucco-dentaire du public. Le sous-produit du processus de fabrication de l'ALCOA était des sels de fluorure.

La propagande de ce « marketer » a réussi non seulement à faire adopter des lois exigeant l'ajout de fluorure dans les réserves d'eau municipales, mais aussi à convaincre l'American Dental Association de promouvoir l'utilisation du fluorure comme moyen de prévention des caries dentaires.



**Nous attribuons instinctivement et inconsciemment un fort pouvoir à l'avis d'une figure d'autorité, chef ou expert d'un domaine...**

# Solution pour le bacon et les oeufs ...



Dans les années 1920, la Beech-Nut Packing Company voulait augmenter la demande des consommateurs pour le bacon.

A ces fins, ils engagèrent un nouveau « marketer », qui s'est immédiatement vers un médecin et lui a demandé si un petit-déjeuner plus lourd ne serait pas plus bénéfique qu'une tartine beurrée. Le médecin confirma les soupçons de ce marketer et écrivit à cinq mille de ses amis médecins pour leur demander de le confirmer également. Cette "étude" de médecins encourageant le public américain à prendre un petit-déjeuner plus copieux - à savoir "Bacon and Eggs" - a été publiée dans les principaux journaux et magazines de l'époque avec un grand succès. Et depuis, le « bacon and eggs » est devenu un classique du petit déjeuner Américain ...

**Ce « marketer » n'est autre que  
Edward Bernays!**



# Qui est Edward Bernays?

Edward Bernays est l'auteur du livre « propagande » et était le neveu du fondateur de la psychanalyse Sigmund Freud.

Dans son livre, il définit les méthodes pour "contrôler et régimenter les masses sans qu'elles en soient conscientes". Ses clients allaient de multinationales comme General Electric, Procter & Gamble et CBS à des hommes politiques.

Il donne des techniques afin d'influencer les gens, les populations... Ces techniques très efficaces ont été utilisées par Goebbels, Hitler mais aussi Staline.



**« La propagande ne cessera jamais d'exister.  
Les esprits intelligents doivent comprendre  
qu'elle leur offre l'outil moderne dont ils doivent  
se saisir à des fins productives, pour créer de  
l'ordre à partir du chaos »**

# Quelles sont ces techniques?

Ne pas supplier le client d'acheter votre produit, mais l'amener à vous supplier de le lui vendre : ainsi se résume la révolution qu'Edward Bernays a introduite dans la technique publicitaire. Il faut susciter le désir, créer l'événement, lancer des modes, fabriquer des polémiques de toutes pièces!

Son coup de génie: Il a compris que lorsque nous entendons les mêmes informations se répéter encore et encore, même si elles ne sont pas exactes, nous en venons souvent à croire qu'elles sont vraies. Nous appelons cela aujourd'hui l'effet de vérité illusoire ou l'illusion de la vérité



# Quelques exemples à partager?

L'intelligence artificielle va révolutionner la chirurgie

Fintech

Il faut innover!

Les entreprises doivent être agiles!

Insurtech

La révolution digitale

Un vaccin arrive!

Soyez digital!