

18.º ESTUDIO ANUAL GLOBAL SOBRE  
CONSUMIDORES

# Dentro del sector de retail: la búsqueda de avances

Explore los factores que están impulsando la próxima evolución, desde las tecnologías innovadoras y las operaciones inteligentes hasta las experiencias personalizadas y los canales unificados que están definiendo el futuro del sector.

**ZEBRA**



# La redefinición de lo que es posible en el sector de retail

Los retailers están adoptando estrategias para fortalecer casi todos los aspectos de sus operaciones. Están dando pasos para mejorar el servicio al cliente, innovar para proteger los márgenes y dotar a los dependientes de las herramientas que necesitan para rendir al máximo. El estudio de este año capta las perspectivas de consumidores, dependientes y ejecutivos acerca de cómo las operaciones inteligentes están transformando íntegramente el sector de retail.



PÁGINA 3

## Personalización de las experiencias de los consumidores

Los consumidores esperan que cada interacción sea relevante y puntual. Para cumplir estas expectativas, los retailers deben conectar datos, canales y conocimiento con el fin de brindar ofertas y experiencias adecuadas al momento.



PÁGINA 6

## Aumentar el potencial de los dependientes en la nueva era del retail

Los dependientes definen la esencia de cada interacción con los consumidores. Aumentar su potencial significa reducir la fricción y dotar a los equipos de herramientas e información para prestar un servicio más rápido, más audaz y más conectado.



PÁGINA 9

## Modernizar las estrategias de prevención de pérdidas

La prevención de pérdidas ha dejado de ser una mera cuestión de protección de los productos. Responder a los retos actuales exige estrategias innovadoras que protejan los márgenes preservando la experiencia del consumidor.

PERSONALIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS DE LOS CONSUMIDORES

**La divisa más valiosa en retail es la conexión, y la personalización triunfa en un mercado sometido a presiones de precios.**



**70%**

El

de los consumidores está retrasando compras debido a los aumentos de precios ocasionados por la subida de aranceles

**Las presiones económicas están cambiando los patrones de compra: los retailers deben adaptarse rápido para lograr cada venta.**

**72%**

El

de los consumidores señala que le gustaría ver más anuncios promocionales personalizados en las tiendas

**Los consumidores de hoy en día esperan notar que cada oferta haya sido creada a medida, por lo que el toque personal conquista corazones, carros y ventas.**

**Lo que está en juego no es solo una venta, sino la atención, la confianza y la siguiente visita.**

**Realizar la oferta adecuada a cada cliente en el momento oportuno convierte la presión en oportunidad y hace que cada interacción cuente.**

# La personalización comienza con unos cimientos sólidos

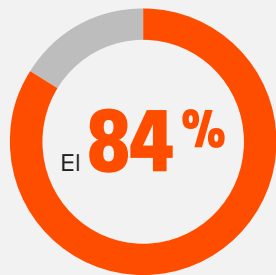
Los consumidores esperan tener la sensación de que las experiencias han sido personalizadas para ellos. Sin embargo, cuando el inventario, los canales y las experiencias están desconectados, ni siquiera la mejor de las ofertas cumple sus objetivos. La realidad a la que se enfrentan todos los retailers es que cumplir las expectativas exige conocer qué hay disponible, dónde se necesita y cuándo es más probable que se venda.

Las distorsiones del inventario, como roturas de stock o excesos de stock, cuestan a los retailers casi 1,7 billones de dólares globalmente.<sup>1</sup> Los sistemas fragmentados no hacen sino agravar la situación. Por eso los retailers deben redoblar su apuesta por la visibilidad del inventario en tiempo real, la previsión predictiva y las operaciones sincronizadas. ¿La ventaja? Datos que ayudan a predecir la demanda, reducir la fricción y cumplir todas las promesas. Los retailers de todos los sectores están sometidos a una presión intensa que les obliga a mejorar las operaciones si no quieren arriesgarse a perder clientes.

## El comercio unificado resuelve las carencias

El consumidor actual no piensa en canales, mientras que los sistemas desconectados siguen haciéndolo. Cuando el inventario, la ejecución de pedidos y la atracción no están alineados, emergen costosos ángulos muertos. El comercio unificado resuelve estos retos integrando el inventario, los canales y la actividad de los clientes en una sola vista en tiempo real. Partiendo de esta base, los retailers pueden ofrecer experiencias consistentes, fiables y que aumentan las ventas en todos los canales. Las ofertas están bien elaboradas y son fáciles de ejecutar y precisas para atender a los consumidores allá donde se encuentren con productos que realmente estén disponibles.

### Si los datos de inventario están fragmentados, también lo está la experiencia del consumidor



de los ejecutivos de retail manifiesta estar sometido a una gran presión que le obliga a sincronizar el inventario en tiempo real entre canales para mejorar las predicciones de la demanda y la reposición

#### Por sectores:

**79%**

Retailers de alimentación

**82%**

Grandes superficies

**86%**

Farmacias

**87%**

Retailers de grandes almacenes



## Unificar el inventario, los canales y la actividad de los consumidores es la base para ofrecer experiencias consistentes



CASI

**8 de cada 10**

consumidores quieren una conexión fluida entre las experiencias en tienda y online

El **83%**

de los ejecutivos de retail ve un ecosistema de comercio unificado como una tecnología emergente extremadamente/muy importante para los próximos cinco años

<sup>1</sup>IHL Group, *Fixing Inventory Distortion – Are We There Yet? (Resolver la distorsión del inventario: ¿lo hemos conseguido ya?)* 2024.

## El empuje de los medios de retail

El **43%**

**+6 % interanual**

de los ejecutivos destaca los anuncios digitales en tienda y las redes de medios de retail como **los principales factores que impulsan la rentabilidad en las tiendas**

El **83%**

de los ejecutivos califica la tecnología de redes de medios de retail como **extremadamente/muy importante** para los próximos cinco años

El **54%**

de los ejecutivos **tiene previsto implementar** redes de medios de retail en los próximos cinco años

# El futuro de la personalización es predictivo

**La personalización está impulsando la siguiente ola de crecimiento en el sector de retail y las tecnologías emergentes están acelerando el cambio.** Las redes de medios de retail (RMN, por sus siglas en inglés) y la IA generativa están transformando la interacción de los retailers con los consumidores mediante el uso de datos y automatización para brindar experiencias verdaderamente a medida.

Las RMN están emergiendo como motores de crecimiento cruciales. Utilizando datos propios —desde programas de fidelización hasta el comportamiento de navegación—, estas redes proporcionan promociones puntuales y relevantes en los canales digital y físico. En las tiendas, las RMN amplían su alcance mediante pantallas estáticas e interactivas, lo que ayuda a los retailers a influir en los consumidores justo en el momento en que toman decisiones. Su adopción está creciendo, con casi uno de cada tres consumidores que ha utilizado pantallas interactivas en los últimos seis meses, lo que supone un aumento de 9 puntos porcentuales con respecto a 2021.

## La IA hace que la personalización resulte verdaderamente creíble

La IA generativa solo ha empezado a mostrar todo su potencial. Entre las posibilidades para el futuro figuran la actualización en tiempo real de las descripciones de productos, la adaptación instantánea de ofertas y las recomendaciones que resultan tan personales como una conversación individual. Tanto en tiendas como online, asistentes y chatbots impulsados por IA podrían ayudar a guiar a los clientes por experiencias a medida, creando nuevas vías para hacer que las compras resulten más relevantes y fluidas.

Juntas, las RMN y la IA generativa hacen que la personalización pase de ser reactiva a ser predictiva. Los retailers pueden prever intenciones, adaptarse más rápido y ofrecer experiencias que consolidan la confianza, aumentan las ventas y generan un impacto cuantificable.

## El cambio a la personalización predictiva se está acelerando

Los ejecutivos indican que la IA generativa tendrá un impacto significativo en áreas clave de sus operaciones en los próximos tres años

**87%**

Segmentación de clientes y marketing dirigido

**86%**

Gestión del inventario y previsión de la demanda

**86%**

Precios dinámicos

**84%**

Recomendaciones personalizadas





AUMENTAR EL POTENCIAL DE LOS DEPENDIENTES EN LA NUEVA ERA DEL RETAIL

**Los retailers están subiendo el listón de la capacitación de los dependientes en distintas áreas que abarcan desde la realización de tareas hasta la creación de una verdadera conexión con los clientes.**

**90%**

El

de los dependientes cree que el uso de herramientas tecnológicas le ayuda a completar las tareas más rápido

**Más eficiencia significa más tiempo para los clientes, donde los dependientes pueden tener un mayor impacto.**

**87%**

El

de los dependientes considera que las herramientas tecnológicas le ayudan a prestar un mejor servicio a los clientes

**Las herramientas adecuadas permiten convertir un buen servicio en experiencias extraordinarias.**

**Cuando los dependientes se sienten informados, asistidos y con confianza, se implican plenamente, crean conexiones más sólidas y venden más.**

**La tecnología amplifica su impacto, convirtiendo la eficiencia en un servicio que los clientes notan y recuerdan.**

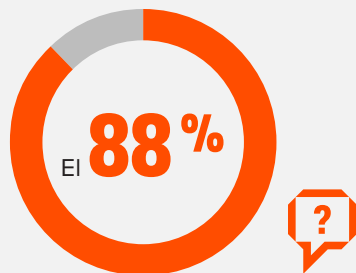
# El aumento del potencial de los dependientes permite que estos ofrezcan mejores experiencias

Los dependientes tienen un impacto en la experiencia de todos los clientes. Ya sea abasteciendo estanterías, gestionando devoluciones o ayudando a los clientes a encontrar lo que necesitan, su trabajo determina el funcionamiento de la marca. Sin embargo, suelen estar sobrecargados con tareas manuales, flujos de trabajo ineficientes y sistemas que les impiden centrarse en los clientes.

Los retailers están trabajando en la eliminación de estos obstáculos. Las operaciones inteligentes ayudan a simplificar el trabajo, reducir la fricción y dar a los dependientes las herramientas que necesitan para responder más rápido y dar servicio de forma más inteligente. El objetivo no es solo la eficiencia, sino también la conexión. Y los resultados son claros: según un estudio de Oxford Economics, los retailers que han optimizado los flujos de trabajo de manera significativa en los últimos dos años han obtenido, de media, una mejora de productividad de los empleados del 20 %.<sup>2</sup>

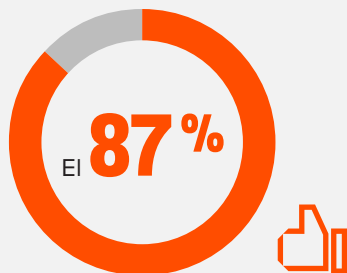
Sin embargo, muchos dependientes siguen enfrentándose a una exigencia creciente. Ocho de cada 10 indican que se sienten estresados por el aumento de la complejidad de su trabajo diario. Cuando las tareas rutinarias resultan más fáciles de gestionar, la energía puede dedicarse a actividades con mayor impacto. Al reducir los obstáculos, los dependientes pueden ayudar más rápido, están mejor dotados para resolver problemas y están más presentes en cada interacción. Pequeños cambios pueden suponer una gran diferencia, ya sea en el espacio de ventas, en la trastienda o en cualquier otro espacio de la tienda.

## Los retrasos en la información frustran a los dependientes y ralentizan el servicio



de los dependientes indica que es difícil obtener ayuda o información puntualmente

## Las herramientas adecuadas reducen el estrés y mejoran la satisfacción



de los dependientes indica que las herramientas tecnológicas adecuadas hacen que su trabajo sea menos estresante y más agradable

## Las mayores frustraciones de los dependientes

Entre los que trabajan en ventas en tienda o servicio al cliente

**46%** Poco tiempo para ayudar a los clientes porque realizan otras tareas de menor valor

**42%** Gestión de devoluciones de pedidos online

**39%** Quejas por roturas de stock

**39%** Inventario físico no alineado con los recuentos virtuales

**37%** Imposibilidad de comunicar fácilmente con dependientes/gerentes



<sup>2</sup> Oxford Economics y Zebra Technologies, *Elevating Retail Value: The Impact of Intelligent Operations* (Aumento del valor del retail: el impacto de las operaciones inteligentes), 2025.

# Llevar la **tecnología de IA** a los dependientes de primera línea

La inteligencia artificial va a transformar la forma en que se realiza el trabajo en el sector de retail, lo que supone un aumento de la velocidad, la precisión y la información en tiempo real.

Ya sea para automatizar tareas rutinarias o para ayudar a los dependientes a tomar decisiones más audaces, la IA se está convirtiendo en la base de las operaciones inteligentes.

Está en todas partes: en los titulares de prensa, en las estrategias empresariales y en las conversaciones sobre tiendas. La AI promete grandes ventajas. Sin embargo, en el sector de retail, su impacto se medirá en función de algo mucho más simple: en qué medida ayuda a las personas que acuden todos los días. Ahí es donde puede marcar la diferencia de verdad.

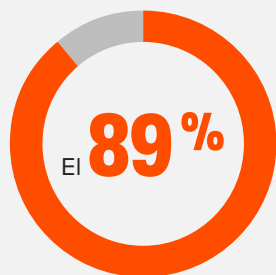
## Aumentar el potencial de los dependientes con las herramientas adecuadas

Para los dependientes, el cambio es personal. Las herramientas impulsadas por la IA reducen las tareas repetitivas y eliminan las conjeturas. Ayudan al personal de primera línea a responder más rápido, atender de forma más efectiva y centrarse en lo que más importa: el cliente.

La adopción de la IA se está acelerando. Una investigación de Oxford Economics muestra que los retailers ya están realizando programas piloto de IA y utilizándola en flujos de trabajo críticos. Más de la mitad (51 %) de los retailers está realizando programas piloto de IA para optimización del inventario, mientras que un 45 % los realiza para optimización de costes y un 37 % para previsión de la demanda.<sup>3</sup>

El potencial es real. Casi 9 de cada 10 dependientes indican que se sienten más valorados por su empresa cuando se les entregan las herramientas tecnológicas adecuadas para realizar el trabajo. Cuando la tecnología allana el camino, el personal puede realizar un trabajo óptimo y, de paso, crear mejores experiencias.

## Una automatización más inteligente reduce el trabajo repetitivo y favorece que se tomen mejores decisiones



de los dependientes coincide en que la inteligencia artificial le ayudará a ser más productivo

Por regiones:

**84%**

Asia Pacífico

**90%**

Europa

**95%**

Latinoamérica

**89%**

Norteamérica



## Los ejecutivos clasifican las ventajas percibidas de las aplicaciones de IA en los dispositivos

**56%**

Automatizar las tareas administrativas para reducir los costes operativos

**54%**

Optimizar la gestión del inventario

**51%**

Profundizar en la atracción de clientes/capacidades de búsqueda avanzadas

**50%**

Mejorar la formación de los empleados/los asistentes virtuales para dependientes

<sup>3</sup> Oxford Economics y Zebra Technologies. *Elevating Retail Value: The Impact of Intelligent Operations* (Aumento del valor del retail: el impacto de las operaciones inteligentes). 2025.

MODERNIZAR LAS ESTRATEGIAS DE PREVENCIÓN DE PÉRDIDAS

**Los retailers deben replantearse sus estrategias de seguridad, dado que la prevención de pérdidas es crucial para las empresas.**



**46%**

El

de los ejecutivos indica que ha experimentado un aumento de la merma en el último año

**Las tasas de merma persistentes son uno de los principales problemas del sector de retail y exigen enfoques más innovadores.**

**70%**

Al

de los consumidores le resulta molesto que los productos que desea estén bajo llave o protegidos en cajas

**Los consumidores esperan que la protección sea invisible, no un obstáculo para comprar.**

**No solo se esfuman los productos, sino también la confianza y los beneficios.**

**Los retailers están respondiendo con soluciones inteligentes para detectar antes los riesgos, actuar más rápido y preservar la experiencia que esperan los clientes.**

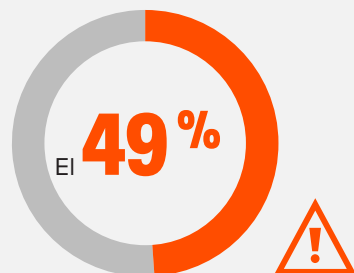
# Equilibrar la seguridad con la experiencia del consumidor

Las cajas cerradas con llave, las esperas prolongadas para obtener ayuda y los molestos procesos de seguridad frustran a los clientes y pueden hacerles comprar en otro sitio. Al mismo tiempo, el coste y la complejidad crecientes de los métodos tradicionales de prevención de pérdidas drenan los recursos y no suelen conseguir mejores resultados.

La merma, que supone mucho más que una simple línea en un balance contable, continúa siendo una pesada carga para los retailers. Conforme los márgenes se estrechan, aumenta el peso en la cuenta de resultados de las pérdidas debidas a hurtos, fraude, caducidad de productos y errores. Sin embargo, modernizar la prevención de pérdidas no es tarea fácil. Casi la mitad de los ejecutivos encuestados indica que carece de las herramientas necesarias y un 43 % cita los costes como obstáculo importante. Cuando los presupuestos son ajustados, el camino hacia la mejora de la protección se hace más cuesta arriba, a pesar de que el riesgo continúa creciendo.

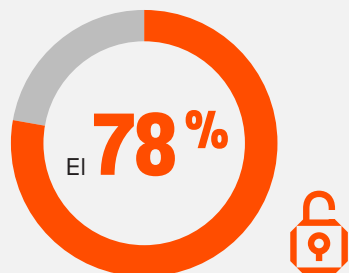
Los retailers buscan formas mejores de reducir el riesgo sin ralentizar el servicio ni añadir más carga de trabajo a los equipos. Porque, cuando falla la seguridad, no solo se ve afectada la cuenta de resultados. Genera estrés para los dependientes y frustración para los clientes, y pone en jaque la capacidad de la tienda para rendir de forma óptima.

La visibilidad limitada deja a los retailers un paso por detrás en prevención de pérdidas



de los ejecutivos menciona la dificultad para detectar hurtos, fraudes y errores del sistema en tiempo real

Las pérdidas no solo afectan a la contabilidad: afectan a la experiencia del dependiente



de los dependientes manifiesta estar preocupado por la falta de tecnología en su tienda para detectar amenazas para la seguridad o actividades delictivas



## Los ejecutivos identifican las principales causas de la merma



# Combatir la merma, los hurtos y el fraude con **inteligencia**

La tecnología cobra protagonismo en la prevención de pérdidas, lo que da a los retailers nuevas herramientas para predecir, prevenir y responder en tiempo real. Mediante el fortalecimiento de la visibilidad y la aceleración de la detección, estas innovaciones están ayudando a los retailers a anticiparse a las amenazas y, al mismo tiempo, mantener intacta la experiencia de compra.

Se intensifica la tendencia y la mayoría de los ejecutivos tiene previsto adoptar RFID, visión artificial e IA en los próximos cinco años. Estas tecnologías proporcionan visibilidad, detección en tiempo real y perspectivas predictivas que fortalecen el apoyo a la primera línea y detienen los problemas antes de que crezcan. Para muchos retailers, estas herramientas suponen una nueva etapa en prevención de pérdidas.

## El impacto de la prevención basada en la tecnología

Estas tecnologías no son meras mejoras, sino herramientas cruciales para desarrollar estrategias más ágiles y resilientes. Con visibilidad en tiempo real de lo que sucede en las estanterías, en las cajas y en toda la tienda, los retailers pueden prevenir más pérdidas antes de que se produzcan. Los beneficios van más allá de la merma, ya que los dependientes se sienten apoyados, los clientes encuentran menos obstáculos y los gerentes disponen de mayor control en un entorno muy dinámico.

Lo que está claro es que no hay una sola solución para todo. Los retailers están desarrollando estrategias flexibles en diferentes capas para adaptarse a amenazas en evolución, al tiempo que hacen que las tiendas sean más seguras y más cómodas para los clientes.

## Los retailers cuentan con que las tecnologías avanzadas detecten las amenazas antes y detengan las pérdidas más rápido

Porcentaje de ejecutivos que tiene previsto implementar tecnologías de prevención de pérdidas en los próximos cinco años

57%

Visión artificial

54%

Identificadores y lectores de RFID

51%

IA generativa

## Crece la confianza en las tecnologías transformadoras para la prevención de pérdidas

Crece el número de ejecutivos que percibe la tecnología como la clave para la visibilidad en tiempo real y la mejora de la detección de pérdidas

50%

+14 pp interanual

Vigilancia electrónica de artículos

46%

+4 pp interanual

Análisis prescriptivo basado en IA

43%

+7 pp interanual

Identificadores y lectores de RFID

37%

+5 pp interanual

Visión artificial



RESUMEN

# El siguiente capítulo en el sector de retail empieza ahora

La transformación ya ha comenzado desde la trastienda hasta la caja. Los retailers están digitalizando las operaciones, aumentando el potencial de los dependientes y transformando el proceso que sigue el cliente. Hace tan solo unos años, este ritmo de cambio hubiera resultado inimaginable. Sin embargo, el camino a seguir es irregular. Siguen creciendo las expectativas de los clientes. Al mismo tiempo, las presiones económicas, la falta de personal y la complejidad operativa dificultan el mantenimiento de un rendimiento constante.

Esto no es solo el relato de un reto, sino también un llamamiento a la adaptación. El estudio muestra un progreso claro. También revela el largo camino que queda por recorrer. Los retailers que asuman el liderazgo a partir de aquí serán los que considerarán las operaciones inteligentes no como una aspiración, sino como la base para tomar decisiones a diario. Modernizarán el proceso para cumplir las expectativas de los clientes. E invertirán en su personal, porque la experiencia del dependiente y la experiencia del cliente son inseparables.

## Datos sobre el estudio

Zebra encargó una encuesta global de consumidores adultos (mayores de 18 años), ejecutivos y dependientes para analizar las tendencias y tecnologías que están transformando el sector de retail. El estudio de este año, administrado online por MAVRIX, anteriormente Azure Knowledge Corporation, incluye más de 4200 encuestados sobre temas como la experiencia del consumidor, el uso de dispositivos y tecnología, las entregas y la ejecución de pedidos en tienda y online.



Para ver la serie del 18.º Estudio anual global sobre consumidores, visite [zebra.com/shopperstudy](https://zebra.com/shopperstudy)

## Acerca de Zebra Technologies

Zebra (NASDAQ: ZBRA) proporciona la base para unas operaciones inteligentes con una cartera galardonada compuesta por soluciones conectadas de vanguardia, visibilidad de activos y automatización. Empresas de todo el mundo que operan en los sectores de retail, fabricación, transporte, logística y atención sanitaria, entre otros, confían en nosotros para ofrecer resultados en el presente e impulsar la innovación para el futuro. En colaboración con nuestros socios, creamos nuevas formas de trabajar que mejoran la productividad y aumentan el potencial de las organizaciones para ser **mejores cada día**.

**Para conocer cómo Zebra dota a los retailers para mantener su liderazgo, mejorando el proceso del cliente, aumentando el rendimiento de las tiendas e impulsando la rentabilidad en cada canal, visite [zebra.com/retail](https://zebra.com/retail)**

