

18.º ESTUDIO ANUAL GLOBAL SOBRE  
CONSUMIDORES

# El pulso del consumidor: la nueva realidad del sector de retail

Vea el mundo a través de los ojos del consumidor actual, que espera experiencias fluidas y personales potenciadas por la innovación, operaciones inteligentes y esa conexión humana que hace que el retail cobre vida.

**ZEBRA**





# Responder a las expectativas del consumidor **moderno**

El consumidor actual espera experiencias conectadas en los procesos online y en tienda, lo que redefine la idea del retail ideal. Los consumidores premian a las marcas que ofrecen buen precio, velocidad y facilidad, y cuando se deteriora el servicio lo notan rápidamente. Conforme aumentan las expectativas, cada interacción cobra mayor importancia. Esta es **la nueva realidad del sector de retail**.



PÁGINA 3

## Los consumidores están reescribiendo las normas de la interacción

Los consumidores tienen el control. Son ellos los que deciden cuándo, dónde y cómo interactuar, lo que somete a los retailers a una prueba aún más difícil en un contexto en el que se intensifica la competencia y la fidelización resulta más difícil de conseguir.



PÁGINA 6

## En cada proceso de compra aumentan las expectativas del cliente

Los consumidores esperan que el proceso de compra sea coherente en todos los canales. Quieren interacciones cómodas y conectadas, lo que hace que la ejecución sin fallos sea la referencia a la hora de juzgar a los retailers.



PÁGINA 9

## El futuro será de los que ofrezcan experiencias sencillas

Los dependientes con mayor potencial, la IA y la automatización están transformando el modo en que los consumidores interactúan con las empresas de retail. Se trata de un mix potente que aumenta las expectativas y establece nuevas referencias para el sector.

LOS CONSUMIDORES ESTÁN REESCRIBIENDO LAS NORMAS DE LA INTERACCIÓN

**Los consumidores  
están poniendo las  
condiciones: ahorro,  
comodidad, velocidad y  
personalización.**



**78%**

El

de los consumidores dice que utilizar cupones y buscar descuentos/promociones es ahora más importante debido a la inflación y al aumento de los precios

**Los consumidores comparan tiendas y canales para ahorrar, y lo que inclina la balanza son las ofertas personalizadas.**

**71%**

El

de los consumidores está preocupado por tener que cambiar de producto o marca debido al aumento de precios atribuido a los aranceles

**El aumento de los precios está poniendo a prueba la fidelidad y añadiendo presión a cada decisión de compra.**

**Lo que está en juego no es solo una venta, sino si los clientes van a volver.**

**Los retailers se enfrentan a una cruda realidad y necesitan encontrarse con los consumidores donde más importa: en el momento, en los pasillos y de forma itinerante.**



# El valor no es solo precio, sino también personalización

**El valor no se limita al precio más bajo: es también una cuestión de relevancia y conexión.**

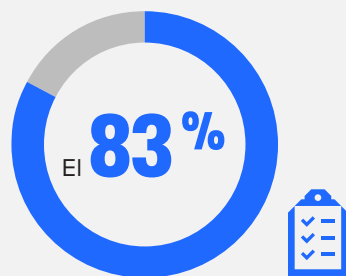
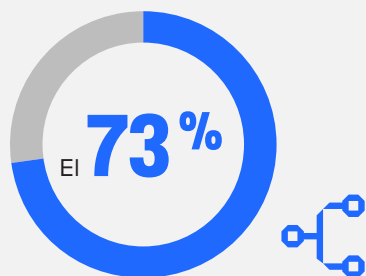
Los descuentos importan más en un mercado sensible a los precios; el 81 % de los consumidores indica que es más probable que compre si se le ofrece un descuento. Pero las ofertas tienen mayor impacto cuando llegan a la persona adecuada en el momento oportuno. Cuando conectan, los consumidores no solo ven ahorro: se ven a sí mismos reflejados en el momento.

## Ir más allá de los descuentos para crear conexiones

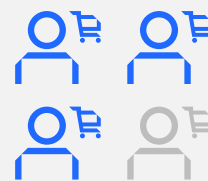
Casi tres de cada cuatro consumidores quieren más anuncios a medida al comprar en una tienda. Esa expectativa está propiciando el auge de las redes de medios de retail (RMN, por sus siglas en inglés), cuya facturación está previsto que supere los 300 000 millones de dólares para 2030.<sup>1</sup> Al vincular las promociones a los datos de los consumidores, las RMN brindan ofertas más relevantes para los consumidores y nuevas fuentes de ingresos para los retailers.

Claramente compensa. El 73 % de los consumidores dice que es probable que utilice las RMN y el 83 % de los ejecutivos las sitúa entre sus tecnologías prioritarias para los próximos cinco años. Las RMN también están impulsando el crecimiento, siendo la publicidad en tiendas y las RMN las máximas catalizadoras de la rentabilidad de las tiendas, con un crecimiento interanual de 6 puntos porcentuales.

## Consumidores y retailers coinciden en lo que se refiere a las redes de medios de retail



## Las ofertas y los descuentos a medida influyen en el comportamiento de los consumidores



**3 de cada 4**

consumidores es probable que utilicen cupones basados en la ubicación

El **72%** de los consumidores quiere más anuncios promocionales personalizados al comprar en tiendas

El **81%** de los consumidores dice que es más probable que compre si recibe un cupón o un descuento



<sup>1</sup>Omdia, Retail media set to capture one-fifth of global ad revenue by 2030 (Los medios de retail se disponen a capturar una quinta parte de la facturación publicitaria global para 2030), 4 de septiembre de 2025.

# Resolver carencias para conservar clientes

**Hay pocos momentos más cruciales que cuando un consumidor está dispuesto a comprar.** Una estantería vacía, un artículo que falta o una cola larga pueden convertir la ilusión en frustración, y a un retailer en lo que pudo haber sido no fue. Más de la mitad de los consumidores (52 %) señala que ha abandonado una tienda con las manos vacías en los últimos tres meses.

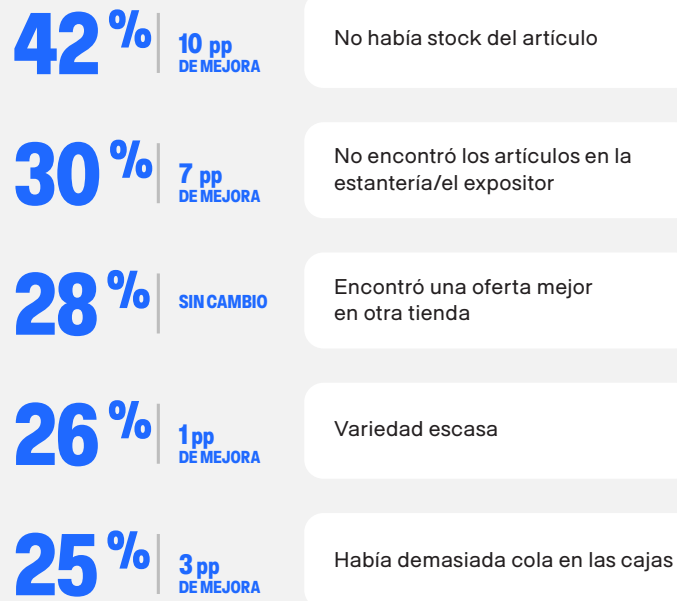
## Hay claras señales de avance

¿La buena noticia? Que la cifra del 52 % refleja una mejora de cinco puntos porcentuales con respecto al año pasado, lo que supone una clara señal de progreso cuantificable. Los consumidores están encontrando menos carencias en los servicios, particularmente en torno a la disponibilidad y a la facilidad para encontrar productos. Los retailers están respondiendo con una inversión real: El 69 % de los presupuestos de sistemas informáticos se dedica ahora a dispositivos, software y automatización de flujos de trabajo.<sup>2</sup> La tendencia es positiva. Los consumidores están encontrando lo que necesitan y están premiando a los retailers que cumplen sus expectativas.

A pesar de este progreso, las carencias operativas siguen teniendo un coste elevado. Cuando los consumidores no encuentran lo que habían venido a buscar, la confianza se deteriora. Los ejecutivos también lo perciben: el 82 % señala que su organización se ve obligada a minimizar las roturas de stock. Los retailers que cumplen las expectativas de manera sistemática no solo ganan una venta, sino también la fidelidad que hace regresar a los consumidores.

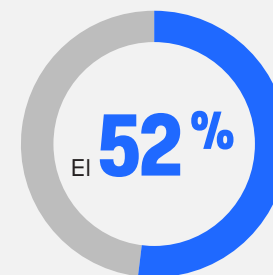
## Los obstáculos a las compras en tienda están reduciéndose

Los consumidores citan menos obstáculos que les hagan abandonar una tienda sin todo lo que habían venido a comprar. Se indican las mejoras con respecto a 2023.



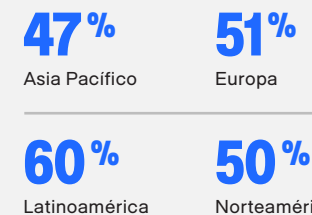
## Reducción de los abandonos región por región

Si bien se aprecia un avance en todo el mundo, quedan por superar retos difíciles



de los consumidores dice que ha abandonado una tienda en los últimos tres meses sin todos los artículos que había ido a comprar  
**5 pp DE MEJORA INTERANUAL**

### Por regiones:



<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.



EN CADA PROCESO DE COMPRA AUMENTAN LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE

**Los procesos de compra fluidos son la norma y los consumidores notan cuando los retailers no están a la altura.**

El **79%**

de los consumidores dice que la integración fluida entre las compras en tienda y online es importante

**Los sistemas desconectados no solo interrumpen el proceso de compra, sino que pueden romper la relación.**

El **75%**

de los clientes espera que los retailers utilicen la tecnología más reciente

**Las herramientas avanzadas no son una ventaja añadida, sino que añaden comodidad e influyen en cómo los consumidores perciben la marca.**

**Tanto al mirar productos como al comprarlos o devolverlos, los consumidores buscan regularidad, visibilidad y velocidad.**

**Atender estas necesidades no es opcional: es la forma en que las marcas se ganan la confianza a largo plazo en un mundo en el que hay otras opciones a solo un clic de distancia.**





# La satisfacción es frágil

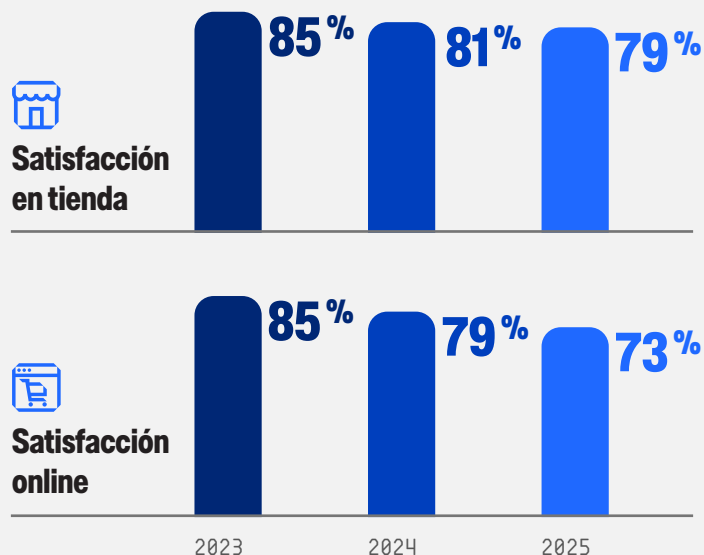
**Los consumidores recuerdan cómo les hace sentir una tienda.** Un recibimiento amable, una asistencia rápida o una ayuda útil pueden marcar cómo ven una marca. Sin embargo, cuando el servicio no está a la altura la impresión perdura. En términos globales, la satisfacción de los consumidores está cayendo. En tres años, la valoración de las compras en tienda ha caído 6 puntos porcentuales, mientras que la de las compras online ha caído 12 puntos. El mensaje es claro: los consumidores notan cuando el servicio se deteriora y los retailers no pueden ignorarlo.

## El factor diferenciador

Los dependientes hacen que una marca cobre vida, pero suelen estar ocupados con tareas rutinarias en lugar de centrados en los clientes. Casi la mitad de los dependientes manifiesta frustración por disponer de poco tiempo para ayudar a los clientes. Ello suele dejar a los consumidores sin la atención que esperan recibir. Los consumidores lo están demandando: el 73 % quiere interactuar con dependientes en las tiendas, lo que demuestra que la conexión humana sigue siendo la esencia del retail.

Los dependientes ven el valor de los dispositivos móviles que les permiten comprobar el inventario, realizar cobros, prestar asistencia para pedidos online, etc. Oxford Economics ha encontrado un vínculo claro entre la modernización del flujo de trabajo y la experiencia del cliente: los flujos de trabajo optimizados aumentan la satisfacción una media del 21 %.<sup>3</sup> Ganancias de este calibre tienen impacto, lo que debería hacer reflexionar a todos los retailers acerca de cómo la tecnología puede mejorar el servicio y consolidar la confianza de los consumidores.

## Se debilita la confianza del consumidor



## Las cinco formas principales de las que los dispositivos están redefiniendo las compras

Los dependientes clasifican las ventajas de los dispositivos móviles

- 1** Ahorrar tiempo al cliente
- 2** Mejorar la experiencia de compra del cliente
- 3** Encontrar un producto
- 4** Ayudar en el proceso de devoluciones y cambios
- 5** Ahorrar dinero al cliente

<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.

# Toda interacción cuenta

Los retailers confían en que están cumpliendo las expectativas de los clientes. Sin embargo, la visión de los consumidores suele revelar una historia muy distinta. En el espacio que dista entre la intención y la ejecución, la satisfacción se escapa silenciosamente.

Los consumidores esperan que los retailers no fallen en lo básico. Sin embargo, lo que experimentan no siempre coincide con esta expectativa. En aspectos fundamentales como devoluciones, pago y disponibilidad de productos, los ejecutivos suelen sobrestimar la satisfacción del cliente.

La distancia más grande se produce en las interacciones rutinarias, que es donde los retailers suelen sobrestimar con mayor frecuencia la satisfacción del cliente. La posibilidad de pedir artículos agotados en el acto muestra una distancia de 13 puntos porcentuales entre la satisfacción del consumidor y la percepción del retailer. Las devoluciones en tienda de artículos comprados online muestra una distancia de 12 puntos porcentuales. Incluso en la velocidad del paso por caja, la disponibilidad de productos y las devoluciones en tienda, la percepción siempre supera al rendimiento.

Las desconexiones pequeñas también se acumulan. Lo que a un retailer puede parecerle un pequeño fallo del servicio, a un cliente puede parecerle una promesa incumplida. Cerrar estas brechas supone invertir en lo fundamental: inventario preciso, cajas rápidas y devoluciones sin problemas. Los retailers que cierran la brecha existente entre la percepción y la ejecución son los que generan confianza y logran que los clientes repitan.



## Las devoluciones sencillas son esenciales

El **79 %**

de los consumidores prefiere los retailers que ofrecen devoluciones sencillas (por correo o en tienda)

## Los retailers saben que estas diferencias son costosas

El **84 %**

de los ejecutivos manifiesta estar sometido a una gran presión que le obliga a sincronizar el inventario en tiempo real entre canales



## Los ángulos muertos del sector de retail: la perspectiva de los consumidores



### En tienda

CONSUMIDORES

**66 %**

13 pp DE DIFERENCIA

EJECUTIVOS

**79 %**

El **66 % de los consumidores** está satisfecho con la **posibilidad de pedir artículos agotados en el acto**. Sin embargo, el **79 % de los ejecutivos** cree que está cumpliendo

**74 %**

8 pp DE DIFERENCIA

**82 %**

El **74 % de los consumidores** está satisfecho con el **tiempo que se tarda en pagar**, frente a un **82 % de los ejecutivos**



### Online

**69 %**

12 pp DE DIFERENCIA

**81 %**

El **69 % de los consumidores** está satisfecho con la **devolución de artículos en tiendas**, frente al **81 % de los ejecutivos**

**71 %**

11 pp DE DIFERENCIA

**82 %**

El **71 % de los consumidores** está satisfecho con la **posibilidad de recoger un artículo en una tienda**, frente al **82 % de los ejecutivos**



EL FUTURO SERÁ DE LOS QUE OFREZCAN EXPERIENCIAS SENCILLAS

# El futuro del retail es humano y, cada vez más, potenciado por la IA.



El **71%**

de los consumidores indica que disfruta de una experiencia mejor cuando los dependientes utilizan la tecnología más reciente para ayudarlo

**Para los consumidores, las herramientas adecuadas convierten el servicio en conexión.**

El **87%**

de los dependientes opina que puede proporcionar una experiencia mejor al cliente utilizando IA generativa

**Para los dependientes, las operaciones inteligentes les permiten alcanzar todo su potencial.**

**El futuro no dependerá exclusivamente de la tecnología o de las personas.**

**Los retailers que prosperen serán aquellos que combinen el toque humano con la precisión de la IA, eliminando la fricción y, al mismo tiempo, creando un servicio que se perciba como extraordinario y memorable.**

# La automatización permite ofrecer comodidad sin esfuerzo

**La automatización ha dejado de ser algo que está bien tener para convertirse en la nueva medida del servicio.** Los consumidores juzgan el rendimiento no solo por la interacción humana, sino por la velocidad a la que pueden moverse por una tienda, devolver un artículo o pagar. El 76 % de los consumidores dice que quiere entrar y salir rápidamente al comprar en una tienda. Para el consumidor actual, la velocidad forma parte del servicio.

## Redefinición de la comodidad

El autoservicio está transformando el modo en que los consumidores avanzan por su proceso de compra. Innovaciones como el autoescaneado, las pantallas interactivas y las cajas automatizadas proporcionan a los consumidores formas más rápidas de comprar y un mayor control. Casi tres de cada cuatro (74 %) indican que es más rápido usar las cajas de autopago que las cajas con personal, una percepción que está propiciando un gran cambio. Hoy en día, las cajas de autopago se han convertido en la opción de pago predilecta en tiendas, mientras que la preferencia por las cajas con personal ha caído 16 puntos porcentuales desde 2021.

## La automatización también compensa a los retailers

Las ventajas van más allá del mostrador. Oxford Economics ha determinado que los retailers que han automatizado flujos de trabajo han logrado una media de un 20 % de aumento en la productividad de los empleados.<sup>4</sup> Al liberar a los dependientes de tareas repetitivas, la automatización deja más espacio para el tipo de servicio de valor añadido que hace que los clientes regresen una y otra vez.



## La experiencia propicia que repitan su uso

Entre los consumidores que han probado estas soluciones en los últimos seis meses, la inmensa mayoría indica que es probable que vuelva a usarlas

95%

**Dispositivo personal shopper** proporcionado por la tienda para autoescaneado

93%

**Estaciones de autodevolución** (devoluciones sin personal)

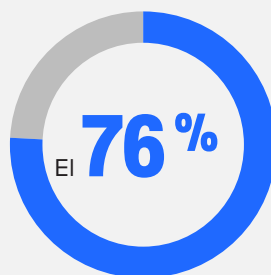
92%

**Pantallas interactivas** por toda la tienda

89%

**Autopago** (artículos detectados y cobrados automáticamente)

## La nueva tendencia a usar dispositivos personal shopper está transformando el proceso de compra en tienda



de los consumidores indica que utilizaría un dispositivo móvil proporcionado por la tienda para escanear mientras compra, localizar y embolsar los artículos y pagar

### Por generaciones:

<b>81%</b> Generación Z (+ de 18)	<b>80%</b> Millennials
<b>75%</b> Generación X	<b>66%</b> Boomers+

<sup>4</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.



# La IA ya está aquí y está redefiniendo el sector de retail

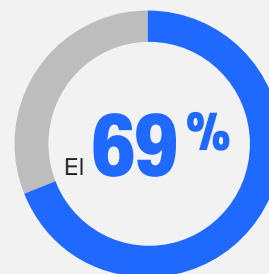
La inteligencia artificial está pasando de ser una promesa a ser una práctica habitual. Los consumidores ya notan su impacto de formas sutiles pero importantes, como recomendaciones más afinadas y una asistencia más rápida. Entre bastidores, los retailers ven que su potencial puede llegar mucho más lejos.

## La influencia de la IA llega a todas las áreas del sector de retail

Se prevé que la IA generativa tenga un impacto en todas las áreas de las operaciones de retail en los próximos tres años. Los ejecutivos destacan su papel en la generación de recomendaciones personalizadas (84 %), así como en el fortalecimiento de la gestión del inventario y previsión de la demanda (86 %). También apuntan a oportunidades en precios dinámicos y comercio por voz, y un 88 % señala a la realidad aumentada y los probadores virtuales. La gama de aplicaciones pone de relieve el alcance del impacto de la IA. Transforma la reposición de las estanterías, la forma en que se ajustan los precios en tiempo real y cómo los consumidores descubren los productos en los pasillos.

Los consumidores se muestran abiertos a esta evolución. Una gran mayoría —69 %— considera que la IA mejorará su experiencia, una percepción que comparten todas las generaciones. Ya sea para descubrir productos o recibir ofertas puntuales, los consumidores ven la IA como una herramienta que puede simplificar las decisiones y hacer que el proceso de compra sea más relevante. La IA se está integrando en casi todos los aspectos del retail, conectando a los consumidores con las operaciones que los hacen posibles

La inteligencia artificial obtiene una nota alta de consumidores de todas las edades



de los consumidores cree que la inteligencia artificial mejorará la experiencia del consumidor

Por generaciones:

**72%**

Generación Z  
(+ de 18)

**74%**

Millennials

**68%**

Generación X

**60%**

Boomers+

## Los retailers están apostando fuertemente por los agentes de IA

Los ejecutivos destacan que las tecnologías emergentes van a ser extremadamente/muy importantes para su organización en los próximos 5 años

**83%**

Agentes de IA de conocimiento

**81%**

Agentes de IA de comercialización

**78%**

Agentes de IA de ventas



## RESUMEN

# Definir la nueva era del retail

Los consumidores tienen expectativas más altas que nunca de velocidad, personalización y comodidad en todas las interacciones. Los retailers no se están quedando de brazos cruzados. Están liderando con innovación, invirtiendo en operaciones inteligentes, automatización y dependientes con mayor potencial para redefinir el concepto de gran experiencia.

El futuro será de aquellos que combinen personas y tecnología de formas que se perciban como fluidas y humanas. Al hacerlo, no solo atienden la demanda actual, sino que están definiendo una nueva era conectada, inteligente e inspiradora.

## 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)**

