



18.º ESTUDIO GLOBAL ANUAL DEL CONSUMIDOR

Dentro del comercio minorista: el impulso del progreso

Descubra qué es lo que impulsa la próxima evolución del comercio minorista: desde tecnologías innovadoras y operaciones inteligentes hasta experiencias personalizadas y canales unificados que le dan forma al futuro de la industria.

ZEBRA



Redefinir lo posible en el comercio minorista

Los comerciantes minoristas están tomando medidas estratégicas para fortalecer casi todos los aspectos de sus operaciones. Están actuando para mejorar el servicio al cliente, innovar para proteger los márgenes y equipar a los empleados con las herramientas que necesitan para prosperar. El estudio de este año recoge las perspectivas de compradores, empleados y tomadores de decisiones sobre cómo las operaciones inteligentes están transformando el comercio minorista de adentro hacia afuera.



PÁGINA 3

Personalizar las experiencias de los compradores

Los compradores esperan que cada interacción se sienta relevante y oportuna. Para cumplir con estas expectativas, los comerciantes minoristas deben conectar datos, canales e información para brindar ofertas y experiencias atractivas en el momento.



PÁGINA 6

Brindar más autonomía a los empleados para la nueva era del comercio minorista

Los empleados están en el centro de cada interacción con los compradores. Brindarles autonomía significa reducir la fricción y equipar al personal con herramientas e información que les permitan prestar un servicio más rápido, inteligente y conectado.



PÁGINA 9

Modernizar las estrategias de prevención de pérdidas

La prevención de pérdidas ya no se trata solo de proteger los productos. Para resolver los desafíos actuales se necesitan estrategias innovadoras que protejan los márgenes y, al mismo tiempo, preserven la experiencia del comprador.

PERSONALIZAR LAS EXPERIENCIAS DE LOS COMPRADORES

**La moneda más valiosa
en el comercio minorista
es la conexión, y la
personalización gana en
un mercado con una alta
presión sobre los precios**



70 %

de los compradores están retrasando o posponiendo sus compras debido al aumento de precios relacionado con los aranceles.

Las presiones económicas están cambiando los patrones de compra, y los comerciantes minoristas deben adaptarse más rápido para lograr la venta.

72 %

de los compradores dicen que desean ver más anuncios promocionales personalizados en la tienda.

Los compradores de hoy esperan que cada oferta se sienta personalizada: el toque personal conquista corazones, llena carritos y cierra ventas.

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

Presentarle la oferta adecuada al comprador correcto en el momento justo convierte la presión en oportunidad y hace que cada interacción cuente.

La personalización comienza con bases sólidas

Los compradores esperan experiencias creadas específicamente para ellos.

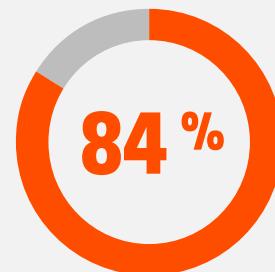
Pero cuando el inventario, los canales y las experiencias están desconectados, ni siquiera las mejores promociones alcanzan. Esa es la realidad que vive cada comerciante minorista: cumplir con las expectativas significa saber qué está disponible, dónde se necesita y cuándo es más probable que se venda.

La distorsión del inventario causada por artículos agotados y excesos de existencias le está costando a los comerciantes minoristas casi US\$ 1,7 billones en todo el mundo.¹ Los sistemas fragmentados no hacen más que empeorar la situación. Por eso, los comerciantes minoristas deben redoblar sus esfuerzos en materia de visibilidad del inventario en tiempo real, previsión predictiva y operaciones sincronizadas. ¿Cuál es la ventaja? Datos que ayudan a predecir la demanda, reducir la fricción y cumplir con cada promesa. Los comerciantes minoristas de todos los sectores tienen la presión de mejorar las operaciones o arriesgarse a perder clientes.

El comercio unificado cierra las brechas

El comprador de hoy no distingue entre canales, pero los sistemas desconectados sí lo siguen haciendo. Cuando el inventario, las operaciones omnicanal y las interacciones no están alineados, surgen costosos puntos ciegos. El comercio unificado aborda estos desafíos integrando el inventario, los canales y la actividad de los compradores en una única vista en tiempo real. Con esta base, los comerciantes minoristas pueden brindar experiencias uniformes y confiables que impulsen la conversión en todas partes. Las ofertas se vuelven bien elaboradas, útiles y precisas, y se adaptan a las necesidades de los compradores donde sea que estén con productos verdaderamente disponibles.

Cuando hay problemas con los datos del inventario, eso se refleja en la experiencia del comprador



de los tomadores de decisiones del comercio minorista sienten la presión de sincronizar el inventario en tiempo real, en todos los canales para pronosticar mejor la demanda y el reabastecimiento.

Por industria:

79 %	82 %
Tiendas de alimentos	Supermercados
86 %	87 %
Farmacias	Tiendas de departamentos



Unificar el inventario, los canales y la actividad de los compradores es la base para brindar experiencias uniformes



CASI

8 de cada 10

compradores quieren una conexión fluida entre la experiencia en línea y en la tienda.

83 %

de los tomadores de decisiones del comercio minorista ven un ecosistema de comercio unificado como una tecnología emergente extremadamente/ muy importante en los próximos cinco años.

¹IHL Group, Fixing Inventory Distortion – Are We There Yet? 2024.

Impulso de los medios minoristas

43 %

+6 PP INTERANUAL

de los tomadores de decisiones califican los anuncios digitales en la tienda y las redes de medios minoristas como los **principales impulsores de la rentabilidad**.

83 %

de los tomadores de decisiones califican la tecnología de las redes de medios minoristas como **extremadamente/muy importante** durante los próximos cinco años.

54 %

de los tomadores de decisiones **planean implementar** redes de medios minoristas en los próximos cinco años.

El futuro de la personalización es predictivo

La personalización está impulsando la próxima ola de crecimiento del comercio minorista, y las tecnologías emergentes están acelerando el cambio. Las redes de medios minoristas (RMN) y la IA generativa están transformando la forma en que los comerciantes minoristas atraen a los compradores mediante el uso de datos y automatización para ofrecer experiencias verdaderamente personalizadas.

Las RMN están emergiendo como motores de crecimiento vitales. Con datos de terceros —desde programas de lealtad hasta comportamientos de navegación—, estas redes ofrecen promociones oportunas y relevantes en todos los canales digitales y físicos. En las tiendas, las RMN extienden su alcance a través de pantallas estáticas e interactivas, lo que ayuda a los comerciantes minoristas a influir en los compradores justo en el momento de la decisión. La adopción va en aumento: casi uno de cada tres compradores ha usado pantallas interactivas en los últimos seis meses, un aumento de 9 puntos porcentuales con respecto a los niveles de 2021.

La IA hace que la personalización sea verdaderamente personal

La IA generativa apenas está comenzando a mostrar todo su potencial. Las posibilidades futuras incluyen descripciones de productos que se actualizan en tiempo real, ofertas que se adaptan al instante y recomendaciones que se sienten tan personales como una conversación individual. Tanto en la tienda como en línea, los asistentes y los chatbots con IA podrían guiar a los clientes a través de experiencias personalizadas, creando nuevas formas de hacer que las compras sean más relevantes y fluidas.

En conjunto, las RMN y la IA generativa cambian la personalización de reactiva a predictiva. Los comerciantes minoristas pueden anticipar la intención, adaptarse más rápido y ofrecer experiencias que generen confianza, incrementen la conversión y tengan un impacto medible.

El cambio hacia la personalización predictiva está ganando velocidad

Los tomadores de decisiones dicen que la IA generativa afectará significativamente áreas clave de sus operaciones en los próximos tres años.

87 %

Segmentación de clientes y marketing dirigido

86 %

Administración de inventario y previsión de la demanda

86 %

Precios dinámicos

84 %

Recomendaciones personalizadas





BRINDAR MÁS AUTONOMÍA A LOS EMPLEADOS PARA LA NUEVA ERA DEL COMERCIO MINORISTA

Los comerciantes minoristas están elevando el estándar de autonomía de los empleados, desde la finalización de tareas hasta la verdadera conexión con el cliente

90 %

de los empleados creen que usar herramientas tecnológicas los ayuda a completar tareas más rápido.

Más eficiencia significa más tiempo para la atención al cliente, la tarea en la que los empleados pueden tener el mayor impacto.

87 %

de los empleados creen que las herramientas tecnológicas los ayudan a brindar un mejor servicio a los clientes.

Las herramientas correctas convierten un buen servicio en grandes experiencias.

Cuando los empleados cuentan con información, apoyo y confianza, se involucran plenamente, establecen conexiones más sólidas y venden más.

La tecnología amplifica su impacto y convierte la eficiencia en servicio que los clientes notan y recuerdan.

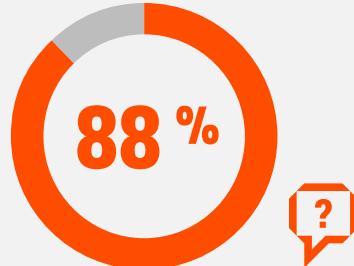
El personal bien equipado ofrece mejores experiencias

Los empleados le dan forma a cada experiencia del cliente. Desde reabastecer estantes hasta gestionar devoluciones y ayudar a los compradores a encontrar lo que necesitan, su trabajo define la marca en acción. Pero, con demasiada frecuencia, deben lidiar con tareas manuales, flujos de trabajo inefficientes y sistemas que les impiden centrarse en los compradores.

Los comerciantes minoristas están trabajando para eliminar estas barreras. Las operaciones inteligentes ayudan a simplificar el trabajo, reducir la fricción y darles a los empleados las herramientas que necesitan para responder más rápido y de forma más inteligente. El objetivo no es solo la eficiencia: es la conexión. Los resultados son claros: según el estudio de Oxford Economics, los comerciantes minoristas que optimizaron significativamente los flujos de trabajo en los últimos dos años han visto, en promedio, una mejora del 20 % en la productividad de los empleados.²

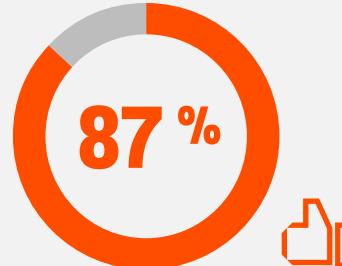
Sin embargo, muchos empleados aún enfrentan exigencias que van en aumento. Ocho de cada diez dicen sentirse estresados por la creciente complejidad de su trabajo diario. Cuando las tareas rutinarias se vuelven más fáciles de completar, es posible dedicar la energía a actividades de mayor impacto. Con menos obstáculos, los empleados ayudan más rápido, están mejor equipados para resolver problemas y están más presentes en cada interacción. Los pequeños cambios pueden marcar una gran diferencia, en la tienda, en el almacén y en todas las instalaciones.

Las demoras en la búsqueda de información frustran a los empleados y retrasan el servicio



de los empleados dicen que es difícil obtener ayuda o información de forma oportuna.

Las herramientas adecuadas reducen el estrés y mejoran la satisfacción



de los empleados dicen que las herramientas tecnológicas correctas hacen que su trabajo sea menos estresante y más agradable.

Las mayores frustraciones de los empleados

Entre el personal de ventas o servicio al cliente en la tienda

46 %	Poco tiempo para asistir a los clientes por estar haciendo tareas de menor valor
42 %	Gestión de devoluciones de pedidos en línea
39 %	Quejas por falta de existencias
39 %	Inventario físico no alineado con los recuentos virtuales
37 %	Imposibilidad de comunicarse fácilmente con los empleados o el gerente



²Oxford Economics y Zebra Technologies, *Elevando el valor del comercio minorista: el impacto de las operaciones inteligentes*. 2025.

Llevar la tecnología de IA al personal de la primera línea

La inteligencia artificial transformará la forma de trabajar en el comercio minorista, potenciando la velocidad, la precisión y la información en tiempo real. Desde la automatización de tareas rutinarias hasta la ayuda para la toma de decisiones más inteligentes, la IA se está convirtiendo rápidamente en la base de las operaciones inteligentes.

Está en todas partes: titulares, propuestas de estrategia, conversaciones en la tienda. La promesa de la IA es grande. Sin embargo, en el comercio minorista, su impacto se medirá por algo mucho más simple: el apoyo que le brinda a las personas que se presentan todos los días. Ahí es donde tiene el poder para marcar una verdadera diferencia.

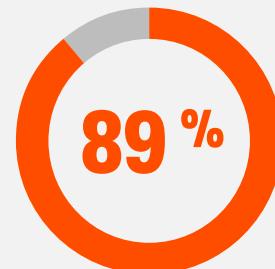
Equipar a los empleados con las herramientas correctas

Para los empleados, el turno es personal. Las herramientas con IA reducen las tareas repetitivas y eliminan las incertidumbres. Ayudan a los equipos de la primera línea a responder más rápido, brindar una mejor atención y enfocarse en lo que más importa: el cliente.

La adopción de IA se está acelerando. Una investigación de Oxford Economics muestra que los comerciantes minoristas ya están probando y usando IA en todos los flujos de trabajo críticos. Más de la mitad (51 %) de los comerciantes minoristas están probando la IA para optimizar el inventario, un 45 % para optimizar costos y un 37 % para pronosticar la demanda.³

El potencial es real. Casi 9 de cada 10 empleados declaran que se sienten más valorados cuando se les brindan las herramientas tecnológicas adecuadas para hacer su trabajo. Cuando la tecnología abre el camino, las personas pueden dar lo mejor de sí y crear mejores experiencias en el proceso.

La automatización más inteligente reduce el trabajo repetitivo y facilita la toma de mejores decisiones



de los empleados coinciden en que la inteligencia artificial los ayudará a ser más productivos.

Por región:

84 % **90 %**

Asia-Pacífico

90 %

Europa

95 %

América Latina

89 %

América del Norte



Los tomadores de decisiones clasifican los beneficios percibidos de las aplicaciones de IA en dispositivos

56 %

Automatización de tareas administrativas para reducir los costos operativos

54 %

Optimización de la administración de inventario

51 %

Profundización del compromiso del cliente/capacidades de búsqueda avanzada

50 %

Mejora de la capacitación de los empleados/asistentes virtuales para los empleados

³Oxford Economics y Zebra Technologies, *Elevando el valor del comercio minorista: el impacto de las operaciones inteligentes*. 2025.

MODERNIZAR LAS ESTRATEGIAS DE PREVENCIÓN DE PÉRDIDAS

Los comerciantes minoristas deben repensar sus estrategias de seguridad, porque la prevención de pérdidas es fundamental para el negocio



46 %

de los tomadores de decisiones informan que vieron un aumento en su tasa de pérdidas en el último año.

Las tasas de pérdidas persistentes siguen siendo uno de los desafíos más difíciles del comercio minorista, y esto exige estrategias más innovadoras.

70 %

de los compradores dicen que sienten molestia cuando los productos están bajo llave o protegidos en estuches.

Los compradores esperan que la protección sea invisible, no un obstáculo para la compra.

Lo que desaparece no es solo un producto, es también la confianza y las ganancias.

Los comerciantes minoristas están redoblando sus esfuerzos con soluciones inteligentes para detectar riesgos antes, actuar más rápido y preservar la experiencia que esperan los compradores.

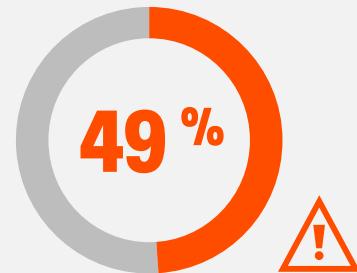
Equilibrar la seguridad y la experiencia del comprador

Los estuches cerrados, las largas esperas para recibir asistencia y los engorrosos procesos de seguridad frustran a los compradores y pueden llevarlos a comprar en otro lugar. Al mismo tiempo, el aumento del costo y la complejidad de los métodos tradicionales de prevención de pérdidas agotan los recursos y, a menudo, no dan mejores resultados.

Las pérdidas de inventario siguen afectando significativamente a los comerciantes minoristas, no solo a la hora de hacer el balance general. A medida que se reducen los márgenes, las pérdidas por robos, fraude, deterioro y errores pesan más en el resultado financiero. Pero modernizar la prevención de pérdidas no es fácil. Casi la mitad de los tomadores de decisiones encuestados informan una falta de herramientas necesarias, y el 43 % menciona los costos como una barrera significativa. Cuando los presupuestos son ajustados, el camino hacia una mejor protección se vuelve más empinado, incluso cuando el riesgo sigue creciendo.

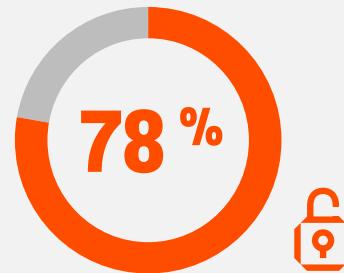
Los comerciantes minoristas están buscando mejores formas de reducir el riesgo, sin demorar el servicio ni sobrecargar a sus equipos. Porque cuando la seguridad no alcanza, el impacto no se ve solo en los resultados financieros. Esto genera estrés en los empleados y frustración en los compradores, y pone en riesgo el desempeño óptimo de la tienda.

La visibilidad limitada deja a los comerciantes minoristas un paso atrás en la prevención de pérdidas



de los tomadores de decisiones citan dificultades para detectar robos, fraude y errores del sistema en tiempo real.

Las pérdidas no se ven solo en el libro mayor: afectan la experiencia del empleado



de los empleados dicen estar preocupados por la falta de tecnología en su tienda para detectar amenazas a la seguridad o actividades delictivas.



Los tomadores de decisiones identifican las causas principales de las pérdidas de inventario

43 % ↑ +6 PP INTERANUAL

Fraude por devoluciones y comercio electrónico

41 % ↑ +5 PP INTERANUAL

Inventario dañado, perecido o vencido

40 % ↑ +8 PP INTERANUAL

Errores administrativos o de los empleados

39 % ↑ +9 PP INTERANUAL

Fraude de proveedores

34 % ↑ +2 PP INTERANUAL

Fraude minorista organizado

Enfrentar las pérdidas de inventario, los robos y el fraude con inteligencia

La tecnología se está moviendo hacia el centro de la prevención de pérdidas, dándoles a los comerciantes minoristas nuevas herramientas de predicción, prevención y respuesta en tiempo real. Al fortalecer la visibilidad y acelerar la detección, estas innovaciones ayudan a los comerciantes minoristas a anticiparse a las amenazas y, al mismo tiempo, a mantener intacta la experiencia de compra.

Esto está cobrando impulso; la mayoría de tomadores de decisiones planean adoptar RFID, visión artificial e IA en los próximos cinco años. Estas tecnologías aportan visibilidad, detección en tiempo real e información predictiva que refuerzan el soporte de la primera línea y detienen los problemas antes de que se agraven. Para muchos comerciantes minoristas, estas herramientas representan el próximo paso en la prevención de pérdidas.

El impacto de la prevención impulsada por la tecnología

Estas tecnologías no son solo actualizaciones, son herramientas críticas para desarrollar estrategias resilientes y con mayor capacidad de respuesta. Con visibilidad en tiempo real de lo que sucede en los estantes, en las cajas y en toda la tienda, los comerciantes minoristas pueden evitar más pérdidas antes de que ocurran. Los beneficios van más allá de las pérdidas de inventario: los empleados se sienten más respaldados, los compradores se enfrentan a menos obstáculos y los líderes tienen mayor control en un entorno de cambios vertiginosos.

Lo que está claro es que no hay una única solución. Los comerciantes minoristas están desarrollando estrategias flexibles y con distintos niveles diseñadas para adaptarse a las amenazas cambiantes y, al mismo tiempo, hacer que las tiendas sean más seguras y convenientes para los compradores.

Aumenta la confianza en las tecnologías de prevención de pérdidas que cambian las reglas del juego

Más tomadores de decisiones ven la tecnología como la clave para la visibilidad en tiempo real y una mejor detección de pérdidas

50 %

+14 PP INTERANUAL

Vigilancia electrónica de artículos

46 %

+4 PP INTERANUAL

Analítica prescriptiva con IA

43 %

+7 PP INTERANUAL

Etiquetas y lectores RFID

37 %

+5 PP INTERANUAL

Visión artificial

Los comerciantes minoristas cuentan con tecnologías avanzadas para detectar amenazas antes y detener las pérdidas más rápido

Porcentaje de tomadores de decisiones que planean implementar tecnologías de prevención de pérdidas en los próximos cinco años

57 %

Visión artificial

54 %

Etiquetas y lectores RFID

51 %

IA generativa



RESUMEN

La próxima etapa del comercio minorista comienza ahora

La transformación ya está en marcha, desde el depósito hasta la caja. Los comerciantes minoristas están digitalizando las operaciones, brindándoles más autonomía a los empleados y transformando el recorrido del cliente. Hace apenas unos años, este ritmo de cambio parecía impensable. Sin embargo, el camino por delante es desigual. Las expectativas de los compradores siguen aumentando. Al mismo tiempo, la presión económica, la escasez de personal y la complejidad operativa dificultan la uniformidad de las tareas.

Esto no es solo un desafío, es un llamado a la adaptación. El estudio muestra progresos claros. También revela lo mucho que queda por hacer. Los comerciantes líderes a partir de aquí serán aquellos que traten las operaciones inteligentes no como una aspiración, sino como la base para las decisiones diarias. Modernizarán el recorrido para cumplir con las expectativas de los compradores. E invertirán en su personal, porque la experiencia del empleado y la experiencia del cliente son inseparables.

Acerca del estudio

Zebra encargó un estudio de investigación a nivel mundial entre compradores adultos (mayores de 18 años), tomadores de decisiones y empleados para analizar las tendencias y las tecnologías que están transformando el sector del comercio minorista. El estudio de este año, realizado en línea por MAVRIX, antes Azure Knowledge Corporation, contó con la participación de más de 4200 encuestados sobre distintos temas, como experiencias de compra, uso de dispositivos y tecnología, y entrega y cumplimiento de pedidos tanto en tiendas físicas como en línea.



Para ver la serie completa del 18º Estudio Global Anual del Consumidor, visite zebra.com/shopperstudy.

Acerca de Zebra Technologies

Zebra (NASDAQ: ZBRA) proporciona la base para operaciones inteligentes con un portafolio galardonado de soluciones para una primera línea conectada, de visibilidad de activos y de automatización. Organizaciones de comercio minorista, manufactura, transporte, logística, cuidado de la salud y otras industrias en todo el mundo confían en nosotros para obtener resultados hoy e impulsar la innovación para el futuro. Junto con nuestros socios, creamos nuevas formas de trabajar que mejoran la productividad y ayudan a las organizaciones a **superarse cada día**.

Para conocer cómo Zebra equipa a los comerciantes minoristas para mantenerse a la vanguardia mejorando el recorrido del comprador, optimizando el desempeño e impulsando la rentabilidad en todos los canales, visite zebra.com/retail.