

18^E ÉTUDE ANNUELLE SUR LE COMPORTEMENT DES
CONSOMMATEURS

Au cœur du commerce et de la distribution : L'élan vers le progrès

Explorez les forces qui façonnent l'évolution
du commerce et de la distribution : innovations
technologiques, opérations intelligentes, expériences
personnalisées et convergence des canaux au service
de l'avenir de l'industrie.

ZEBRA



Redéfinir les limites du possible au sein du commerce et de la distribution

Les enseignes adoptent des stratégies pour renforcer quasiment tous les aspects de leurs opérations. Elles franchissent des étapes pour améliorer le service clientèle, innovent pour protéger leurs marges et équipent leurs collaborateurs avec les outils appropriés pour performer. L'édition 2025 de cette étude présente le point de vue des clients, des collaborateurs et des décideurs sur la manière dont les opérations intelligentes transforment le secteur du commerce et de la distribution à tous les niveaux.



PAGE 3

Personnaliser l'expérience d'achat

Les clients attendent des échanges pertinents et réguliers. Pour répondre à ces attentes, les enseignes doivent connecter des données, des canaux et des informations pour proposer des offres et des expériences mémorables.



PAGE 6

Préparer les collaborateurs à l'avenir du commerce et de la distribution

Les collaborateurs sont au cœur de chaque interaction avec le client. Les préparer, c'est réduire les frictions et leur donner les outils ainsi que les informations nécessaires pour offrir un service plus rapide, plus intelligent et plus connecté.



PAGE 9

Moderniser les stratégies de prévention des pertes

La prévention des pertes ne se limite plus à la protection des articles. Surmonter les défis d'aujourd'hui implique d'adopter des stratégies novatrices qui protègent les marges tout en préservant l'expérience client.

PERSONNALISER L'EXPÉRIENCE CLIENT

Dans le commerce et la distribution, le lien humain est la véritable monnaie d'échange, tandis que la personnalisation prévaut dans un marché soumis à la pression des prix.



70 %

des clients reportent leurs achats à cause de la hausse des prix

Les pressions économiques modifient les profils d'achat, et les enseignes doivent s'adapter rapidement pour générer des ventes.

72 %

des clients réclament davantage d'offres promotionnelles personnalisées en magasin

La personnalisation séduit, augmente le panier et les ventes : les clients d'aujourd'hui veulent des offres sur mesure.

Il ne s'agit pas seulement de vendre, mais d'être attentif, d'inspirer confiance et de fidéliser la clientèle.

Adapter l'offre au bon client, au bon moment, transforme la pression en opportunité et confère à chaque interaction une importance stratégique.

La personnalisation repose sur des bases solides

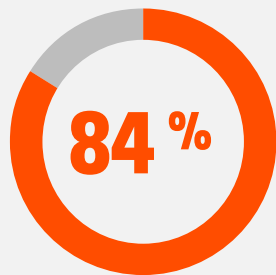
Les clients réclament des expériences qui paraissent conçues spécialement pour eux. Mais lorsque le stock, les canaux de distribution et les expériences sont dissociés, même les meilleures offres promotionnelles sont inefficaces. C'est la réalité à laquelle les enseignes sont confrontées : répondre aux besoins des clients implique de connaître la disponibilité des articles, le bon emplacement et le moment idéal pour vendre.

Une mauvaise gestion des stocks (rupture et excédent de stock) coûte au niveau mondial environ 1,7 milliard de dollars.¹ Des systèmes divisés ne font qu'aggraver la situation. C'est pourquoi les enseignes doivent renforcer la visibilité en temps réel sur les stocks, la prévision et les opérations synchronisées. L'avantage ? Les données aident à prévoir la demande, à réduire les frictions et à tenir les promesses. Les enseignes de tous les secteurs subissent une pression intense pour améliorer les opérations au risque de perdre des clients.

Le commerce unifié réduit les écarts

Aujourd'hui, les clients ne raisonnent plus en matière de canaux, mais les systèmes déconnectés continuent de le faire. Lorsque les stocks, la réalisation et la fidélisation ne sont pas alignés, des obstacles coûteux apparaissent. Le commerce unifié surmonte ces défis en intégrant les stocks, les canaux de distribution et l'activité du client en une vue unique en temps réel. Grâce à ce système, les enseignes sont en mesure d'offrir des expériences d'achat pertinentes, fiables et inspirantes, n'importe où. Les offres deviennent alors adaptées, pertinentes et précises, et atteignent les clients où qu'ils soient grâce à des articles vraiment disponibles.

Des données de stock incorrectes entraînent une expérience client défailante.



des décideurs du commerce et de la distribution affirment être sous pression pour assurer une synchronisation en temps réel des stocks à travers l'ensemble des canaux de distribution pour améliorer la prévision de la demande et le réapprovisionnement

Par secteur :

79 % Supermarchés	82 % Grandes surfaces
86 % Pharmacies	87 % Grands magasins



Unifier les stocks, les canaux de distribution et l'activité des clients constitue la base d'une expérience cohérente.



PRÈS DE

8 clients sur 10

réclament une continuité sans faille entre les expériences en magasin et en ligne.

83 %

des décideurs perçoivent le commerce unifié comme une nouvelle technologie très importante, voire déterminante, durant ces cinq prochaines années.

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

Chiffres clés de la publicité en magasin

43 %

+6 % sur un an

des décideurs considèrent que la publicité, qu'elle soit numérique ou en magasin, constitue le **principal facteur de rentabilité des points de vente**

83 %

des décideurs affirment que la publicité en magasin est une priorité technologique **importante, voire déterminante**, pour les cinq prochaines années

54 %

des décideurs **prévoient d'implémenter** des réseaux de publicité en magasin au cours de ces cinq prochaines années

L'avenir de la personnalisation repose sur la prédiction.

La personnalisation constitue le moteur de la prochaine vague de croissance du commerce et de la distribution, tandis que les nouvelles technologies accélèrent cette évolution. La publicité en magasin (RMN) et l'IA générative transforment la manière dont les enseignes fidélisent les clients en utilisant des données et l'automatisation pour offrir de véritables expériences sur mesure.

La publicité en magasin s'impose progressivement comme un facteur clé de croissance. En utilisant les données de première partie, des programmes de fidélité jusqu'aux comportements des clients, ces réseaux diffusent des offres promotionnelles pertinentes et régulières à travers les canaux numériques et physiques. En magasin, la publicité s'étend à travers des écrans statiques et interactifs qui aident les enseignes à influencer les clients au moment de la décision d'achat. Ces écrans sont de plus en plus utilisés : près d'un client sur trois a été fidélisé grâce aux écrans interactifs au cours des six derniers mois, soit une hausse de 9 % par rapport à 2021.

L'IA crée une personnalisation véritablement ciblée

L'IA générative commence à dévoiler l'étendue de ses capacités. Les possibilités offertes par elle incluent les mises à jour en temps réel des descriptifs produits, l'adaptation instantanée des offres et les recommandations qui semblent aussi personnelles qu'une conversation privée. En magasin comme sur internet, les assistances basées sur l'IA et les chatbots assistent les clients le long de leur expérience personnalisée, créant ainsi de nouvelles manières de renforcer la pertinence et la fluidité des expériences d'achat.

Grâce à l'alliance entre publicité en magasin et IA générative, la personnalisation passe du réactif au prédictif. Les enseignes peuvent anticiper les attentes, s'adapter plus rapidement et offrir des expériences qui inspirent confiance, renforcent l'évolution des comportements et améliorent la qualité des services.

L'évolution vers une personnalisation prédictive s'accélère

Les décideurs estiment que l'IA générative influencera de manière significative les aspects essentiels de leurs opérations au cours des trois prochaines années.

87 %

Segmentation des clients et marketing ciblé

86 %

Gestion des stocks et prévision de la demande

86 %

Tarification dynamique

84 %

Recommandations personnalisées





PRÉPARER LES COLLABORATEURS À L'AVENIR DU COMMERCE ET DE LA DISTRIBUTION

Les enseignes renforcent les performances des collaborateurs : de l'accomplissement des missions jusqu'à la création d'un véritable lien avec le client.

90 %

des collaborateurs estiment que les outils technologiques sont une aide pour gagner en rapidité

Être plus efficace, c'est offrir plus de temps au client, c'est là où les collaborateurs peuvent vraiment faire la différence.

87 %

des collaborateurs considèrent que les outils technologiques leur donnent les moyens d'offrir un service client plus performant

Le bon outil transforme un bon service en une expérience exceptionnelle.

Lorsque les collaborateurs sont informés, soutenus et dignes de confiance, ils s'impliquent pleinement, établissent des liens plus forts et bien d'autres encore.

La technologie renforce leur effet sur le client, transformant l'efficacité en un service mémorable.

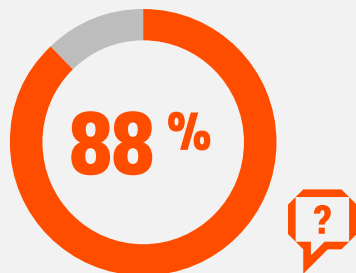
Des collaborateurs équipés offrent de meilleures expériences

Chaque expérience client est façonnée par les collaborateurs. De la mise en rayon jusqu'à la gestion des retours, en passant par l'aide aux clients pour qu'ils trouvent ce dont ils ont besoin, leur travail reflète l'image de l'enseigne. Mais trop souvent, les collaborateurs sont freinés par des tâches manuelles, des workflows inefficaces et des systèmes qui les empêchent de se consacrer pleinement aux clients.

Les enseignes s'efforcent de supprimer ces obstacles. Les opérations intelligentes simplifient les missions, réduisent la friction et fournissent aux collaborateurs les outils dont ils ont besoin pour intervenir plus rapidement et servir plus intelligemment. L'objectif n'est pas seulement d'être efficace, mais de créer un lien. Les résultats sont clairs : selon l'étude d'Oxford Economics, les enseignes ayant optimisé de manière significative leurs workflows au cours de ces deux dernières années ont observé une hausse moyenne de 20 % de la productivité des collaborateurs.²

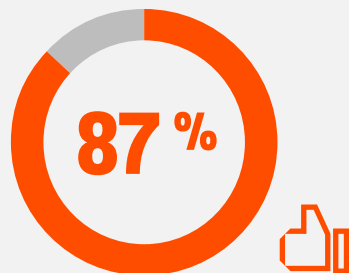
Cependant, de nombreux collaborateurs font face à une demande croissante. Huit collaborateurs sur dix affirment être stressés par la complexité croissante de leur travail quotidien. Lorsque les missions quotidiennes deviennent plus simples à gérer, les collaborateurs peuvent consacrer davantage d'efforts à des missions plus stratégiques. En réduisant les obstacles, les collaborateurs portent assistance plus rapidement aux clients, sont mieux équipés pour résoudre les problèmes et sont davantage disponibles. La différence se fait dans les détails : en réserve ou dans l'ensemble du magasin.

Les retards d'information frustrent les collaborateurs et ralentissent le service



des collaborateurs affirment éprouver des difficultés à recevoir une assistance ou des informations à temps

Un outil approprié réduit le stress et améliore la satisfaction



des collaborateurs reconnaissent que l'utilisation d'outils appropriés contribue à réduire le stress et à améliorer le bien-être au travail.

Les principales frustrations des collaborateurs

Avis des équipes en magasin (vente ou service client)

46 % Trop peu de temps pour aider les clients à cause d'autres missions moins importantes

42 % Gestion des retours des commandes en ligne

39 % Plaintes liées aux ruptures de stock

39 % Les stocks réels ne correspondent pas aux données enregistrées dans les systèmes.

37 % Incapacité à communiquer facilement avec les collaborateurs/responsables



² Oxford Economics and Zebra Technologies, *Elevating Retail Value: The Impact of Intelligent Operations*, 2025.

Mettre la **puissance de l'IA** au service des collaborateurs de première ligne

L'intelligence artificielle redéfinit le travail au sein du secteur du commerce et de la distribution, elle augmente la vitesse et la précision des opérations, et permet des informations en temps réel. L'IA s'impose comme la base des opérations intelligentes, qu'il s'agisse d'automatiser les tâches quotidiennes ou de permettre aux collaborateurs de prendre des décisions plus éclairées.

On en parle partout : dans les gros titres, les présentations de stratégies, les conversations en magasin. La promesse de l'IA est grande. Mais dans le commerce et la distribution, ses effets se mesurent plus simplement : à la façon dont elle aide les clients au quotidien. C'est à ce niveau que l'IA peut réellement faire la différence.

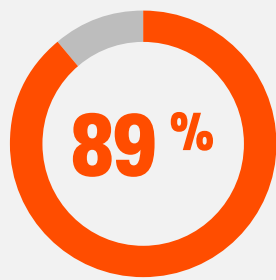
Équiper les collaborateurs des bons outils

Pour les collaborateurs, la journée de travail présente une dimension personnelle. Les outils IA réduisent les missions répétitives et éliminent les incertitudes. Ils aident les équipes de terrains à intervenir plus rapidement, à servir plus efficacement et à se concentrer sur l'essentiel : le client.

L'utilisation de l'IA s'accélère. Des recherches menées par Oxford Economics révèlent que les enseignes déploient actuellement l'IA dans leurs workflows essentiels. Plus de la moitié des enseignes (51 %) utilisent l'IA pour optimiser les stocks, 45 % pour optimiser les coûts et 37 % pour anticiper la demande.³

Le potentiel est évident. Environ 9 collaborateurs sur 10 affirment se sentir plus estimés par leurs responsables lorsqu'ils sont équipés des bons outils pour exécuter leurs missions. Lorsque la technologie facilite les processus, les collaborateurs sont en mesure de libérer leur plein potentiel et d'améliorer la qualité des expériences.

Une automatisation intelligente réduit les missions répétitives et aide à prendre des décisions plus éclairées



des collaborateurs estiment que l'intelligence artificielle les aidera à gagner en productivité

Par région :

84 %

Asie-Pacifique

90 %

Europe

95 %

Amérique latine

89 %

Amérique du Nord



Les décideurs ont classé les avantages observés des applications d'IA

56 %

Automatisation des tâches pour réduire les coûts opérationnels

54 %

Optimisation de la gestion des stocks

51 %

Amélioration de la fidélisation client/des fonctions de recherche avancée

50 %

Amélioration de la formation des collaborateurs et des assistants virtuels

³Oxford Economics and Zebra Technologies, *Elevating Retail Value: The Impact of Intelligent Operations*, 2025.

MODERNISER LES STRATÉGIES DE PRÉVENTION DES PERTES

Les enseignes doivent repenser leurs approches en matière de sécurité, car la prévention des pertes est désormais un enjeu majeur.



46 %

des décideurs affirment avoir observé une hausse des taux de démarque au cours de l'an passé

Les hausses persistantes des taux de démarque demeurent un défi majeur du commerce et de la distribution, ce qui exige davantage approches novatrices.

70 %

des clients déclarent être irrités par le verrouillage ou la sécurisation des articles sous coque

Les clients attendent une protection discrète, qui ne freine pas leur expérience d'achat.

Au-delà de la perte de l'article, c'est aussi la confiance et les bénéfices qui s'envolent.

Les enseignes passent à la vitesse supérieure en adoptant des solutions intelligentes capables de détecter les menaces plus tôt, d'intervenir plus rapidement et de préserver l'expérience attendue par les clients.

Trouver le juste équilibre entre sécurité et expérience client

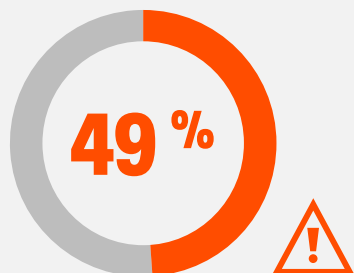
Des boîtiers verrouillés, de longues attentes pour recevoir une assistance et de lourds processus de sécurité frustrent les clients et les incitent à se tourner vers d'autres magasins.

Parallèlement, la hausse des prix et la complexité des méthodes traditionnelles de prévention des pertes mobilisent des ressources sans garantir de résultats.

Les pertes continuent d'avoir des conséquences importantes pour les enseignes, bien au-delà d'une simple ligne comptable. À mesure que les marges se resserrent, les pertes liées au vol, à la fraude, à la détérioration et aux erreurs pèsent davantage sur les résultats financiers. Toutefois, moderniser la prévention des pertes est difficile. Environ la moitié des décideurs interrogés signalent un manque d'outils nécessaires, tandis que 43 % d'entre eux indiquent que les coûts sont une barrière importante. Lorsque les budgets sont limités, renforcer la sécurité devient plus complexe, alors même que les risques continuent d'augmenter.

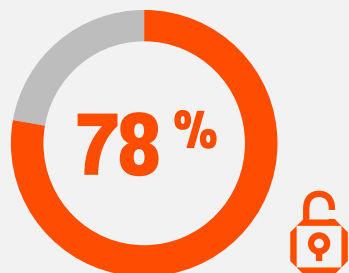
Les enseignes cherchent des solutions pour réduire les risques tout en maintenant un service fluide, sans alourdir la charge de leurs collaborateurs. Les conséquences d'une faille de sécurité ne se limitent pas au résultat financier. Source d'anxiété pour les collaborateurs et de frustration pour les clients, elle met la performance du magasin à rude épreuve.

Un manque de visibilité freine les enseignes dans leurs efforts de prévention des pertes.



des décideurs soulignent la difficulté de détecter en temps réel les vols, les fraudes et les erreurs système

Les pertes vont bien au-delà des chiffres : elles influent aussi sur l'expérience des collaborateurs



des collaborateurs regrettent l'absence de technologies au sein des magasins visant à identifier les menaces ou les activités criminelles



Les décideurs ont identifié les principaux motifs de perte

43 % ↑ +6 %
SUR UN AN

Fraudes liées aux retours et au commerce électronique

41 % ↑ +5 %
SUR UN AN

Stock endommagé, périmé ou expiré

40 % ↑ +8 %
SUR UN AN

Erreurs des collaborateurs ou administratives

39 % ↑ +9 %
SUR UN AN

Fraude au niveau des fournisseurs

34 % ↑ +2 %
SUR UN AN

Criminalité organisée dans le commerce et la distribution

Diminuer les pertes, les vols et les fraudes grâce à la technologie

La technologie s'impose progressivement comme un pilier de la prévention des pertes, fournissant aux enseignes des outils pour anticiper, prévenir et intervenir en temps réel.

En renforçant la visibilité et en accélérant la détection, ces innovations aident les enseignes à anticiper les menaces tout en préservant l'expérience d'achat.

La dynamique s'accélère ; la majorité des décideurs envisagent d'adopter la RFID, la vision par ordinateur et l'IA au cours des cinq prochaines années. Ces technologies apportent de la visibilité, permettent la détection en temps réel et offrent des analyses prédictives qui renforcent l'aide aux équipes de terrains, anticipant les problèmes avant qu'ils ne s'aggravent. Pour de nombreuses enseignes, ces outils représentent l'avenir de la prévention des pertes.

Prévention technologique : quels effets ?

Ces technologies ne représentent pas seulement un progrès, elles sont indispensables à l'élaboration de stratégies plus réactives et efficaces. Grâce à une visibilité en temps réel sur les rayons, sur les caisses et sur l'ensemble du magasin, les enseignes sont en mesure d'anticiper les pertes. Les avantages vont au-delà de la réduction des pertes : les collaborateurs se sentent mieux soutenus, les clients rencontrent moins d'obstacles et les responsables disposent d'un meilleur contrôle dans un environnement qui évolue rapidement.

Une chose est sûre : il n'existe pas de solution universelle. Pour faire face aux menaces, les enseignes adoptent des stratégies polyvalentes qui sécurisent les magasins tout en offrant plus de confort aux clients.

Les enseignes font confiance à des technologies avancées pour détecter les menaces plus tôt et empêcher les pertes plus rapidement

Part des décideurs qui envisagent d'adopter des technologies de prévention des pertes au cours des cinq prochaines années

57%

Vision par ordinateur

54%

Étiquettes et lecteurs RFID

51%

IA générative

Les technologies révolutionnaires de prévention des pertes suscitent une confiance croissante.

De plus en plus de décideurs considèrent la technologie comme un élément clé pour assurer la visibilité en temps réel et améliorer la détection des pertes.

50%

+14% SUR UN AN

EAS (système antivol)

46%

+4% SUR UN AN

Analyse prescriptive basée sur l'IA

43%

+7% SUR UN AN

Étiquettes et lecteurs RFID

37%

+5% SUR UN AN

Vision par ordinateur



RÉSUMÉ

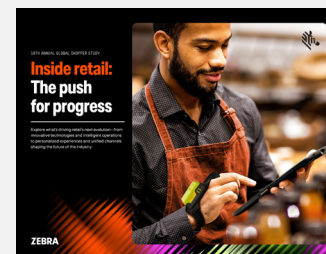
Le prochain chapitre du secteur du commerce et de la distribution s'écrit maintenant

La transformation est amorcée, de l'arrière-boutique au passage en caisse. Les enseignes numérisent les opérations, équipent leurs collaborateurs et réinventent les parcours d'achat. Il y a quelques années, cette évolution était inenvisageable. Cependant, le chemin est semé d'embûches. Les attentes des clients continuent de croître. Parallèlement, la pression économique, les pénuries de main-d'œuvre et la complexité opérationnelle freinent les performances.

Il ne s'agit pas seulement de surmonter des défis, mais de savoir s'adapter. L'étude montre de nets progrès. Elle révèle aussi l'ampleur du chemin qu'il reste à parcourir. Les enseignes qui tireront leur épingle du jeu sont celles qui utilisent les opérations intelligentes comme fondement de leurs décisions quotidiennes, et pas seulement comme source d'inspiration. Elles moderniseront les parcours d'achat pour répondre aux attentes des clients. Elles investiront dans leurs collaborateurs, car l'expérience des clients et des collaborateurs est indissociable.

À propos de cette étude

Zebra Technologies a commandité une étude internationale auprès de consommateurs (âgés de 18 ans et plus), de décideurs et de collaborateurs, pour analyser les tendances et les technologies qui transforment le secteur du commerce et de la distribution. Gérée en ligne par MAVRIX, anciennement Azure Knowledge Corporation, l'édition 2025 de l'étude implique plus de 4 200 répondants et porte sur des thématiques précises : l'expérience d'achat, l'utilisation des équipements et des technologies, la livraison et le traitement des commandes en ligne et en magasin.



Pour accéder à la totalité des documents consacrés à la 18e étude annuelle sur le comportement des consommateurs, rendez-vous sur zebra.com/shopperstudy

À propos de Zebra Technologies

Chez Zebra (NASDAQ : ZBRA), nous fournissons la base de l'intelligence opérationnelle grâce à une gamme primée de solutions d'automatisation, de visibilité des actifs et de connectivité sur le terrain. Des entreprises internationales appartenant aux secteurs du commerce et de la distribution, de l'industrie, du transport, de la logistique et de la santé nous font confiance pour leur fournir des résultats concrets tout en continuant d'innover pour l'avenir. Avec nos partenaires, nous développons de nouvelles méthodes de travail qui améliorent la productivité et renforcent la **performance des entreprises jour après jour**.

Pour découvrir comment Zebra prépare les enseignes à relever les défis de demain en perfectionnant les parcours d'achat, en renforçant les performances en magasin et en optimisant la rentabilité sur tous les canaux de distribution, rendez-vous sur zebra.com/retail

