

# RETAIL CHALLENGES 2025 REPORT

LOS RETOS DEL RETAIL  
DEL FUTURO EN PALABRAS  
DE SUS PROFESIONALES

KANTAR

HEIDRICK  
&  
STRUGGLES



# BIENVENIDAS AL FUTURO DEL RETAIL

El documento que tienes en tus manos es un análisis de las reflexiones realizadas por algunas de las mujeres más relevantes del mundo del Retail: **13 ganadoras de los premios Women in Retail 2024** organizados por WiR.

Cuando desde WiR emprendimos este proyecto perseguíamos el objetivo de abordar **los retos a los que se enfrenta la industria del Retail en el año 2025**, proporcionando una visión clara y detallada de las tendencias y desafíos emergentes. La materia prima con la que hemos contado no podía ser de mejor calidad y creemos que el resultado, un documento lleno de aprendizajes, es fiel al objetivo buscado.

Para llevar a cabo este análisis se realizaron entrevistas cualitativas en colaboración con **Kantar**, lo que permitió obtener una perspectiva amplia y profunda de las experiencias y conocimientos de las líderes de diferentes sectores dentro de la industria. Agradecemos sinceramente la participación y disponibilidad de todas las entrevistadas, cuyo valioso aporte ha sido fundamental para la elaboración de este informe. Adicionalmente hemos contado con la valiosa colaboración de **Heidrick & Struggles**, quien nos ha ayudado a que este proyecto llegue aún más lejos y tenga una clara perspectiva basada en las personas, un área primordial para el sector del Retail.

Este estudio no solo destaca los desafíos, sino que también pone de relieve las **oportunidades y estrategias** que pueden adoptarse para superar estos retos en cuatro áreas:

1. Talento y personas
2. ESG. Igualdad y Sostenibilidad
3. Comunicación y Marketing
4. Nuevas tecnologías: IA e Ecommerce

La colaboración y el intercambio de ideas entre las expertas entrevistadas han enriquecido enormemente el contenido, haciendo de este documento una herramienta indispensable para cualquier profesional del Retail.

Esperamos que este estudio inspire y motive a todos los lectores a enfrentar los desafíos del sector con determinación y creatividad. Agradecemos nuevamente a todas las participantes por su generosidad y compromiso, así como a los profesionales que participaron en el evento de presentación completando y aportando su visión al contenido del Informe. Confiamos en que este documento será una fuente de inspiración y guía para el futuro del Retail. Disfruta la lectura.

*Cristina Delgado*  
Presidenta WiR

*Paula Martínez*  
Directora Negocio  
Cualitativo Kantar

# CONTENIDOS

1 Talento y Personas

2 ESG. Igualdad y Sostenibilidad

3 Comunicación y Marketing

4 Nuevas tecnologías: IA e Ecommerce

5 5 Claves para diseñar el Retail del futuro



An aerial, top-down view of an office space. Several people are working at white desks. One person is standing and talking to another. There are plants, office chairs, and various desk items like monitors, keyboards, and mugs. The entire image has a purple tint.

# 1

# TALENTO Y PERSONAS

Atraer y retener talento en un entorno laboral global y competitivo



# LAS 10 CLAVES PARA LA CAPTACIÓN DE TALENTO EN RETAIL EN LA ERA DEL TELETRABAJO

Hace apenas 5 años el teletrabajo era una tendencia minoritaria en España, una suerte de excepción practicada por algunas empresas. La pandemia obligó a una explosión del trabajo desde casa y, en la actualidad, a pesar de que desde 2021 hemos visto un decrecimiento, aproximadamente un 37,5 % de las empresas del país ofrecen la posibilidad de teletrabajar y cerca de un 20 % de los españoles teletrabajan en mayor o menor medida. ¿Cómo debe afrontar la industria del Retail, muy marcado por la presencia física en tienda, la captación y retención del talento en la era del teletrabajo? ¿Cómo afecta especialmente a las generaciones más jóvenes? En base a las reflexiones de las expertas en Retail hemos elaborado el siguiente decálogo.

1

**Diseñar un *employee journey* adaptado** tanto a quienes desean asumir nuevas responsabilidades como a quienes prefieren estabilidad en su puesto. Esto incluye programas de formación flexibles y un paquete retributivo que vaya más allá del salario, abarcando herramientas de flexibilización y conciliación.

2

**Una comunicación interna impecable**, especialmente en lo relacionado con el propósito y la aportación a la sociedad de la empresa, es esencial para que las personas se sientan identificadas con el proyecto y quieran seguir formando parte de él.

3

**Nuevas fuentes de talento:** Las redes sociales como Instagram y TikTok se están utilizando cada vez más para atraer a candidatos jóvenes, creando contenido atractivo y transmitiendo una imagen fresca y dinámica.

4

**Flexibilidad:** En la industria del Retail, no es posible establecer modelos híbridos para todos los equipos. Es necesario trabajar en medidas de flexibilidad específicas para los equipos de tienda y logística, así como sistemas de turnos, programas de movilidad interna o geográfica, flexibilidad horaria y préstamos de horas entre compañeros. En este sentido lo adecuado es centrarse en el resultado que se espera de los equipos más que en el voluntarismo de “hacer horas” en la empresa.

5

**Fidelización del Talento:** Para retener el talento en un entorno competitivo, es crucial trabajar en el sentimiento de pertenencia y ofrecer un paquete retributivo justo y adaptado a la diversidad generacional, de género y cultural.

6

**Aprendizaje:** En el caso de los Millennials, por ejemplo, se ha visto como aprender nuevas habilidades que faciliten su desarrollo en la organización es una forma muy clara de motivación. Les motiva afrontar nuevos retos y proyectos, lo que estimula su deseo de sentir que aportan valor a la organización.

7

**Evitar la “jefatura” tradicional.** Las nuevas generaciones se ven más motivadas por lo que puedan aprender en términos de *expertise* mediante figuras como mentores. Se sentirán orgullosos de trabajar con alguien que les enseñe y les muestre cómo pueden desarrollar sus habilidades. Para ellos el liderazgo se basa en la capacidad de tener una organización que les muestra el camino a seguir con una comunicación clara.

8

Es muy importante **dar crédito a los logros conseguidos:** a la generación Millennial le encanta compartir sus logros en los diferentes foros en los que participa, por lo que es una buena oportunidad para que utilicen estas metodologías en su interacción con el resto de la organización.

9

Se debe **estimular el aprovechamiento de sus habilidades digitales**, animándolos a que las usen y permitiendo que se establezcan canales de comunicación directos y alternativos a otras herramientas. Que conozcan y practiquen el *retromentoring* es una forma con la que se sentirán muy cómodos aportando valor a otras generaciones de trabajadores menos dotados en el uso de herramientas tecnológicas.

10

**Retribución:** En muchos casos este colectivo valorará más elementos funcionales como días libres o en la participación en proyectos que les brinde la oportunidad de desarrollar nuevas habilidades, más que el dinero en si mismo. Eso significa que se pueden estimular planes que generen una retribución emocional mayor.





## ASÍ FUE: Retail Street Talent 2024

La primera edición de “Retail Street Talent”, promovida por WiR y organizada por Time Out en colaboración con el Ayuntamiento de Madrid, fue un hito en la historia del Retail. Realizado en la calle Fuencarral de Madrid, reunió a 40 minoristas para reclutar talento directamente entre los ciudadanos con el objetivo de **acercar las marcas minoristas a los ciudadanos**, fortaleciendo la relación entre ellos y demostrando el compromiso del Retail con la atracción de talento.

Con 267 posiciones laborales en promoción y 1.400 candidatos interesados en las ofertas de trabajo, “Retail Street Talent” fue celebrado por marcas y candidatos como una oportunidad revolucionaria para dar visibilidad al sector minorista y ofrecer nuevas oportunidades de empleo, especialmente para las nuevas generaciones y los profesionales seniors.



# 6 REFLEXIONES SOBRE CRECIMIENTO PROFESIONAL Y CÓMO EMPODERAR A TUS EMPLEADOS

“ La **TRANSPARENCIA** es fundamental para definir planes de carrera realistas y atractivos, especialmente para generaciones como los Millennials. ”

“ La **TECNOLOGIA** moderna y herramientas ágiles de trabajo y colaborativas también juegan un papel importante, ofreciendo vías de crecimiento y aprendizaje. ”

“ Otro aspecto a tener en cuenta es el **FEEDBACK** frecuente y casi constante, importante para entender su desempeño con transparencia. ”

“ Los empleados deben conocer y compartir el **PROPÓSITO** y **OBJETIVO** de la compañía. Es fundamental compartir con ellos esta información relevante para fomentar su autonomía. ”

“ **PREVISIÓN**. Es crucial tener claro el talento que se necesitará a 2-4 años vista y diseñar estrategias concretas por perfil y zona geográfica, contar con programas de desarrollo y opciones claras de plan de carrera, programas de rotación y formación continua. ”

“ Entre las prioridades debe establecerse tener un **PLAN DE CARRERA** definido que incluya un proceso de detección de potencial, planes de formación y un mapa de talentos o planes de sucesión. ”



# LAS CLAVES PARA UNA ESTRATEGIA EFECTIVA EN DIVERSIDAD INTERGENERACIONAL

En la dinámica industria del Retail, la **diversidad intergeneracional** se ha convertido en un factor crucial para el éxito organizacional. Establecer una cultura inclusiva es fundamental, ya que la combinación de varias generaciones en un mismo equipo debe ser enriquecedora. Fomentar un entorno donde cada generación se sienta valorada y respetada es esencial para crear un ambiente de trabajo armonioso y productivo. Esto implica reconocer y celebrar las diferencias, así como promover la colaboración y el aprendizaje mutuo.

Es esencial además asegurarse de que todas las generaciones se sientan representadas en la empresa. Incorporar **perfiles senior** no solo amplifica el compromiso con la diversidad, sino que también aporta una valiosa experiencia y perspectiva. La **representación equitativa de todas las generaciones en la toma de decisiones** fortalece la cohesión y el sentido de pertenencia.

Relacionado con esto está la **generación de espacios** donde las personas puedan enriquecerse mutuamente a través de valores como la empatía y la confianza. Estos espacios fomentan el diálogo abierto y la colaboración intergeneracional.

Por su parte, el **mentoring** y el **retromentoring** son herramientas poderosas para fortalecer la comprensión organizativa y estimular la creación de proyectos multigeneracionales. Estas prácticas permiten que las generaciones más jóvenes aprendan de la experiencia de los seniors, mientras que los seniors se benefician del conocimiento tecnológico y las nuevas perspectivas de los jóvenes. Este intercambio de conocimientos enriquece a toda la organización.

Finalmente, la formación y el desarrollo de aptitudes específicas para manejar la **brecha tecnológica** son esenciales en un entorno cada vez más digitalizado. La digitalización es un factor de diferenciación entre empresas, y proporcionar a los empleados las herramientas y conocimientos necesarios para adaptarse a estos cambios es crucial. Programas de capacitación continua y desarrollo profesional ayudan a cerrar la brecha tecnológica y a mantener a la empresa competitiva.



2

# ESG. IGUALDAD Y SOSTENIBILIDAD

Integrar la sostenibilidad y la diversidad en la industria Retail



# SOSTENIBILIDAD: CÓMO INCORPORARLA CON ÉXITO

La nueva legislación plantea grandes retos en cuanto a la sostenibilidad, pero la mejor manera de interiorizarla en toda la organización es darle importancia desde la dirección de la compañía.

La sostenibilidad debe ser un **eje estratégico** en las decisiones de la empresa y estar interiorizada en toda la organización. Esto implica comprender la sostenibilidad dentro de la realidad del negocio, optimizar procesos, priorizar alianzas con empresas que compartan valores sostenibles, y asegurar que las acciones tengan un impacto positivo. Con este objetivo, es esencial interiorizar la sostenibilidad en la cultura organizacional mediante la **formación y sensibilización al equipo**, valorando ideas innovadoras y asegurando que la sostenibilidad sea una realidad vivida en cada nivel de la empresa.

Convertir la sostenibilidad en un **diferencial competitivo** implica anticiparse a las normativas emergentes, realizar auditorías internas y establecer relaciones con expertos y organismos que orienten sobre los cambios regulatorios.

La comunicación del compromiso de sostenibilidad debe ser auténtica y clara, utilizando marketing con propósito, participando en iniciativas globales y estableciendo colaboraciones estratégicas. Es fundamental evitar el *greenwashing* y el *pinkwashing*, asegurando que las acciones y políticas sean coherentes con los mensajes y que se promueva un liderazgo equilibrado y diverso. Las comunicaciones deben ser honestas y transparentes. En definitiva, es importante definir acciones reales y medibles, y evitar comercializar superficialmente una causa.



## Ni *greenwashing* ni *greenhushing*

El 52 % de los consumidores\* declara haber percibido prácticas de *greenwashing* de las marcas, una práctica que ya está legislada por la Directiva de *greenwashing* del Parlamento Europeo, con el objetivo de que las afirmaciones sostenibles siempre estén respaldadas por evidencias. Un marco normativo necesario y positivo pero que también ha hecho entrar en juego al “silencio verde” o *greenhushing*.

No comunicar los esfuerzos que se están llevando a cabo en sostenibilidad también supone riesgos, porque el consumidor quiere tomar decisiones informadas y porque comunicar el compromiso de la empresa con su entorno refuerza la reputación de la compañía, protegiéndola ante eventuales riesgos.

\*Estudio Sustainability Sector Index de Kantar

# IGUALDAD EN PRÁCTICA

La estrategia DEI (Diversidad, Equidad e Inclusión) se basa en definir el propósito, misión y valores de la organización, y es importante ofrecer iniciativas donde se hable y se celebren los éxitos, fomentando la participación de las personas en sesiones y grupos de embajadores.

Algunas de estas iniciativas pueden ser:

- Celebrar **semanas o días especiales** para temas de diversidad e inclusión, hablar de estos temas en los canales de comunicación, incluir sesiones de sensibilización en programas de formación y participar en eventos con otras empresas para compartir y aprender.
- Creación de **programas** que promuevan la diversidad de género, intergeneracional y cultural, la discapacidad y el colectivo LGTBI+. La diversidad en el Retail es tan amplia que no se puede homogeneizar en un único tipo de programa, por lo que las acciones deben ser adaptadas a la realidad de cada empresa. Estos programas incluyen la creación de un entorno laboral inclusivo y seguro, la implementación de protocolos de tolerancia cero ante situaciones de acoso, y la adaptación de la comunicación interna y externa para que sea inclusiva y respetuosa.
- Evitar **sesgos** en las evaluaciones de desempeño y ofrecer flexibilidad real para mejorar la experiencia de los empleados.
- Es esencial **incorporar** la estrategia DEI en el día a día de la compañía, haciéndola visible en los KPIs y en todos los planes de formación para que los colaboradores la interioricen y forme parte de su rutina diaria.
- Para implicar a todo el mundo, desde el personal de tienda hasta los perfiles más digitales, es importante **comunicar y fomentar la participación**. En las tiendas, además de medios digitales, se deben usar espacios físicos y la ayuda de la línea operativa para transmitir la información. También es útil diseñar acciones teniendo en cuenta las particularidades de las tiendas, como sesiones online adaptadas a horarios y turnos, y usar la gamificación y recompensas por participar.



# IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO

Las empresas deben trabajar en alianzas con organizaciones y fundaciones para co-crear proyectos que impacten positivamente en la sociedad. Esto no solo contribuye a la fidelización de los equipos, sino que también asegura la sostenibilidad del negocio.

De hecho, la inclusión no solo es un imperativo social, sino también un motor clave para el éxito empresarial. Según el informe "Inclusion = Income" creado por The Unstereotype Alliance con datos de Kantar, la publicidad inclusiva no solo mejora la percepción de la marca, sino que también impulsa las ventas a corto y largo plazo.

Las marcas que adoptan prácticas inclusivas experimentan una mayor lealtad del cliente, un mayor poder de fijación de precios y una menor probabilidad de ser abandonadas después de la compra inicial.

Además, el 75% de los consumidores afirman que la reputación de diversidad e inclusión de las marcas influye en sus decisiones de compra, lo que subraya la importancia de la inclusión en la estrategia de marketing.



Los consumidores se preocupan por la diversidad, la igualdad y la inclusión:



**75 %** de los consumidores a nivel global dice que es importante para ellos que las empresas de las que compran promuevan activamente la diversidad y la inclusión en sus negocios o la sociedad en general.

Fuente: Brand Inclusion Index 2024, Kantar



# 3

# COMUNICACIÓN Y MARKETING

Enamorar al consumidor del Retail: Proximidad,  
Personalización y Social Proof



# GRANDES FACTORES QUE INFLUYEN EN LAS DECISIONES DE COMPRA

En 2025, los consumidores se verán influenciados por varios factores clave que transformarán sus decisiones de compra:

**1 DIGITALIZACIÓN Y TECNOLOGÍA:** La tecnología seguirá siendo un motor crucial en las decisiones de compra. La automatización, las compras online y las experiencias inmersivas como la Realidad Virtual y Aumentada serán cada vez más comunes.

**2 DOMINIO DE LO DIGITAL PARA AUMENTAR LA CONVENIENCIA:** Aunque el retail físico seguirá siendo importante, las experiencias digitales inmersivas como la Realidad Aumentada transformarán cómo se descubren y compran productos. La rapidez y facilidad en el proceso de compra será decisiva.

**3 PERSONALIZACIÓN Y EXPERIENCIAS INDIVIDUALIZADAS:** La personalización jugará un papel fundamental. Gracias a la Inteligencia Artificial, las marcas podrán adaptar sus productos y servicios a los gustos y necesidades individuales de los consumidores. Estos esperan experiencias personalizadas en tiempo real, basadas en sus preferencias, comportamientos y contexto. Quieren sentir que las marcas los entienden y no desean interacciones genéricas.

**4 CONSUMO SOSTENIBLE Y CONSCIENTE:** La sostenibilidad será una prioridad. Los consumidores preferirán cada vez más productos locales, reciclados y marcas comprometidas con el medio ambiente. La autenticidad en la comunicación de estos valores es crucial para ganar su confianza.

# EMPODERAR AL CONSUMIDOR PARA QUE PREFIERA NUESTRA MARCA

En el competitivo mundo del Retail, la **confianza**, la **transparencia** y la **autenticidad** son fundamentales para construir relaciones duraderas con los consumidores. Ser transparentes sobre nuestras prácticas comerciales, valores y productos genera confianza y lealtad. Es crucial ser claros sobre el origen de los ingredientes, los procesos de producción y las acciones sostenibles, ya que esto refuerza el vínculo emocional y la fidelidad del cliente.

Además, ofrecer un **servicio al cliente excepcional**, que resuelva problemas de manera rápida y efectiva, puede convertir a un comprador ocasional en un cliente leal. La atención al cliente debe ser una prioridad para cualquier marca que busque destacarse en el mercado.

Las **experiencias relevantes e innovadoras** también juegan un papel crucial en la fidelización del cliente. Ofrecer valor a través de experiencias exclusivas, como la personalización de fragancias o el acceso VIP a eventos, genera un vínculo emocional con la marca. Los beneficios tangibles por pertenecer a clubes de fidelidad también son una excelente manera de mantener a los clientes comprometidos.

Y muy relacionado con esto, **fomentar la interacción y la participación** de los consumidores a través de redes sociales, encuestas y programas de fidelización es esencial para mantener una relación activa y dinámica con ellos.

La **conexión emocional** es un *must* en la relación con el consumidor, y podemos lograrla mediante un buen **storytelling**, comunicando historias auténticas que reflejen los valores y aspiraciones del consumidor, reforzando la preferencia de marca. Es necesario un **storytelling** de la marca relevante para el consumidor, con campañas de comunicación disruptivas que generen **engagement** con la marca. Todo ello sin perder de vista la diferenciación como eje transversal.



## ¿Por qué ser diferente importa?

Ser diferente es fundamental para el crecimiento y el éxito a largo plazo. Según el marco Blueprint for Brand Growth de Kantar, la clave para atraer a más personas y aumentar la cuota de mercado es ser "Relevante y Diferente para más personas". Esto incrementa la probabilidad de crecimiento futuro y permite mantener y cobrar un precio *premium*. Las marcas que logran ser relevantes y diferentes experimentan una mayor predisposición de compra por parte de los consumidores.

Con lo que, ser diferente no solo es una estrategia de marketing, sino un impulsor estratégico del crecimiento que permite a las marcas destacarse en un mercado saturado y conectar de manera más significativa con sus consumidores.



# CÓMO CONSTRUIR UNA EXPERIENCIA DE CLIENTE MEMORABLE

Una experiencia memorable debe incluir una interacción personalizada, facilidad de uso en el proceso de compra y soporte proactivo.

**Multisensorial e inmersiva:** Combinar elementos visuales, olfativos y táctiles, tanto en retail físico como en plataformas digitales. Por ejemplo, permitir al consumidor experimentar el mundo de la marca a través de contenido interactivo o pop-ups temáticos.

**Fluidez omnicanal:** Crear una transición perfecta entre el online y el offline, garantizando coherencia en todos los puntos de contacto. Un ejemplo sería reservar un producto online y tener una experiencia de recogida exclusiva en tienda.

**Sorprendente y personalizada:** Incorporar detalles inesperados que demuestren que la marca presta atención al cliente. Esto podría ser un mensaje personalizado, una muestra exclusiva o acceso a servicios como grabado de envases.

Impactar a los clientes con el **producto adecuado** a través de una **buena segmentación de audiencias** y tener el producto **disponible en el momento de compra** en cualquier canal de la marca (social commerce, página web, app o tienda física).

# ADAPTACIÓN A UN MUNDO SIN COOKIES

En los últimos años, la ley ha obligado a hacer varios cambios significativos, como la incorporación de un botón visible para rechazar todas las cookies y una mayor transparencia en la información sobre su uso. ¿Qué implicaciones tiene esto para las acciones de marketing y comunicación de la industria del Retail? Compartimos 5 implicaciones apuntadas por nuestras expertas.

- **1st Party Data:** Las marcas están invirtiendo en recopilar y aprovechar datos de primera mano mediante CRMs, programas de fidelización y experiencias personalizadas que incentiven al consumidor a compartir sus datos.
- **Estrategias de contenido:** Ahora más que nunca hay que seguir priorizando la creación de contenido relevante y valioso que atraiga orgánicamente a la audiencia.
- **De la segmentación contextual a colaboraciones estratégicas:** Las estrategias están virando de la publicidad contextual (mostrar anuncios basados en el contenido de la página que el usuario está visitando) a colaboraciones estratégicas con retailers o plataformas para obtener insights. Esto crea ecosistemas más cerrados y que pueden ser más efectivos a la hora de impactar al consumidor.
- **Modelos predictivos y machine learning:** Las empresas están invirtiendo en tecnologías de machine learning y modelos predictivos de inteligencia artificial para analizar patrones de comportamiento y predecir las necesidades y preferencias de los consumidores sin necesidad de cookies.
- **Consentimiento y privacidad:** Las empresas están mejorando sus mecanismos de consentimiento y transparencia para cumplir con las regulaciones de privacidad.





# 4 NUEVAS TECNOLOGÍAS: IA E ECOMMERCE

Innovaciones Tecnológicas y su impacto en el Retail

# TENDENCIAS EN NUEVAS TECNOLOGÍAS

En 2025, la evolución digital estará marcada por una **personalización** aún más profunda, **impulsada por Inteligencia Artificial** y el uso de datos en tiempo real. Los consumidores demandarán experiencias más inmersivas, especialmente a través de Realidad Aumentada (AR) y Realidad Virtual (VR), que permitirán a las marcas de lujo, por ejemplo, ofrecer una experiencia única tanto online como offline.

Veremos un mayor enfoque en el **social commerce**, donde plataformas como TikTok se convertirán en canales clave no solo para la comunicación, sino también para la conversión directa. La integración de nuevas tecnologías como blockchain para la autenticidad de productos y la **tokenización** en el lujo podrían abrir **nuevas vías para interactuar con clientes de alto valor**.



## IA para crecer

Invertir en Inteligencia Artificial (IA) es crucial para el crecimiento y la innovación empresarial. Según el informe de Kantar BrandZ de las 100 marcas más valiosas del mundo, las marcas que han integrado IA en sus estrategias vieron un aumento significativo en su valor de marca. NVIDIA, por ejemplo, ha incrementado su valor en un 178 % gracias a la demanda de sus chips gráficos avanzados.

La IA generativa está transformando el mercado, permitiendo a las empresas ofrecer experiencias personalizadas y mejorar la relación con los clientes. Adoptar la IA no solo impulsa el crecimiento, sino que también fortalece la lealtad y la conexión emocional con los consumidores.



# CÓMO MEJORAR LA EXPERIENCIA DIGITAL DE LOS COMPRADORES

La clave para mejorar la experiencia digital de los compradores radica en estrategias que permitan interacciones más **personalizadas, eficientes y satisfactorias** que fomenten la fidelidad y el crecimiento del negocio.

- El comprador seguirá usando recomendaciones de productos y seguirá demandando contenido **personalizado**.
- Es esencial proporcionar una **atención al cliente 24/7 y omnicanal** en tiempo real. Esto implica ofrecer soporte rápido y eficiente a través de múltiples canales, como chat en vivo y redes sociales, para resolver dudas y problemas de manera inmediata, mejorando así la satisfacción del cliente. Esto cobra mayor importancia cuando hablamos de la Generación Z, para quien es crucial asegurar velocidad y fluidez en las plataformas digitales.

- Mejorar la experiencia con **procesos de pago simplificados** y programas de fidelización.

Todas estas estrategias permiten interacciones más personalizadas, eficientes y satisfactorias que fomentan la fidelidad y el crecimiento del negocio.



## Llévame en tu bolsillo

Una de las herramientas más poderosas de venta y de comunicación con el cliente son las apps. Al ser el canal con la mayor conversión, frecuencia de compra y frecuencia de visita que puede tener una marca, los esfuerzos de mejora deben centrarse en desarrollar una interfaz intuitiva y ofrecer facilidad de navegación y accesibilidad para facilitar al consumidor que encuentre lo que busca de manera rápida y eficiente. Y por supuesto, debe estar vinculada al punto de venta físico, puesto que también es un canal de atracción de tráfico para la tienda.

# EL IMPACTO DE LA IA EN EL RETAIL

La IA puede mejorar la experiencia del cliente y optimizar la eficiencia operativa y la productividad. Sin embargo, nunca podrá sustituir el talento humano. Las funciones en el Retail se irán especializando y optimizando, dando paso a empleos más cualitativos y de mayor valor añadido.

La IA estará presente en diversas áreas del Retail, como logística, recursos humanos, finanzas, marketing y atención al cliente, ayudando a predecir la demanda de los consumidores y ofreciendo un mejor servicio, entre los que destaca la personalización que tanto buscan las nuevas generaciones en su experiencia de compra. Antes de realizar cualquier inversión en IA es fundamental que la empresa tenga claro qué quiere conseguir con esa tecnología, el impacto que tendrá en sus empleados y clientes, y el retorno económico que proporcionará.

La IA brinda la oportunidad de fusionar el mundo físico con el mundo online, creando experiencias de compra más enriquecedoras, personalizadas y cómodas. Para ello, es importante conocer bien a los clientes objetivo y su capacidad de adaptación tecnológica.

## 3 áreas clave de impacto de la IA



**Personalización del cliente:**  
Uso de IA para recomendaciones personalizadas, chatbots y Realidad Aumentada.



**Eficiencia operativa:**  
Automatización de procesos como la gestión de inventarios y la cadena de suministro.



**Análisis de datos:** Obtención de insights detallados sobre preferencias y patrones de compra.



# NUEVOS DESAFÍOS QUE IMPLICA LA APLICACIÓN DE LA IA EN EL RETAIL

1

## Maximizar el valor de la IA

- Integración completa: Uso de IA en todos los puntos de contacto con el cliente.
- Automatización operativa: Optimización de inventarios y cadena de suministro.
- Análisis predictivo: Toma de decisiones informadas basadas en datos.
- Talento capacitado: Formación de equipos para gestionar e interpretar datos de IA.

2

## Nuevos usos que aportan valor

- Recomendaciones personalizadas: Basadas en historial de navegación y compras.
- Chatbots y asistentes virtuales: Mejora de la atención al cliente.
- Optimización de inventarios: Predicción precisa de demandas futuras.
- Análisis predictivo logístico: Mejora de la eficiencia operativa.

3

## Atracción de compradores con IA

- Recomendaciones personalizadas: Aumento de la conversión y satisfacción.
- Atención al cliente eficiente: Respuestas rápidas y soporte constante.
- Optimización de navegación: Búsqueda de productos más rápida.
- Precios dinámicos: Ajuste de precios en tiempo real.

# USO RESPONSABLE DE LA TECNOLOGÍA

Decidir qué datos almacenar, cómo utilizarlos adecuadamente y asegurarse de que las recomendaciones de la IA estén alineadas con la misión y valores de la empresa son, actualmente, grandes retos para las organizaciones.

El uso responsable de la tecnología tiene diversas implicaciones:

- **Cumplimiento normativo:** protección de datos y transparencia. Claridad en el uso de datos que se recogen.
- **Confianza del consumidor:** garantizar la privacidad de los datos que poseen, generando un entorno de confianza para clientes y empleados.
- **Recopilación ética de datos:** uso responsable y no intrusivo.
- **Seguridad de la información:** protección contra ciberataques.

Por su parte, la sostenibilidad también debe tenerse en cuenta en la revolución tecnológica, ya que tanto el almacenamiento como la gestión de datos generan una huella de carbono que impacta en el medio ambiente.



# 3 IDEAS PARA COMPETIR CON EL CRECIMIENTO DE LAS MARCAS ASIÁTICAS

1

## Una propuesta de valor diferencial

- Diferenciación por valor y no por precio, resaltando la **autenticidad y exclusividad**.
- Seguir potenciando el **valor añadido que trae consigo una marca**, con una calidad y unos valores que no tienen estos gigantes, muy orientados al precio.
- Seguir manteniendo unos **estándares de calidad elevados**. Esto pasa por definir “**hero products**”, es decir, tener muy claras las fortalezas de la marca en cuanto a producto y que sean muy intrínsecos a la misma.

2

## La narrativa de la marca

- **Inversión en branding emocional** (un *storytelling* que conecte con las personas) y exclusividad digital, apostando por **experiencias únicas** en plataformas digitales y colaboraciones con artistas o influencers de autoridad.
- Fomentar la lealtad de los clientes con **programas de fidelidad diferenciales** que aporten valor a los clientes.
- **Innovación y sostenibilidad como valores transversales** que fortalezcan el mensaje de la marca.

3

## La optimización logística

- **Excelencia operativa y rapidez**, invirtiendo en tecnología logística y asociándose con operadores locales clave.
- Mejorar la eficiencia operativa permitirá reducir costes y tiempos de entrega, lo que ayudará a hacer frente a la competencia en términos de precio y servicio, asegurando una experiencia de compra satisfactoria para el cliente.



# 5 Claves para diseñar el Retail del futuro



El Retail del futuro está en constante evolución y, para mantenerse a la vanguardia, las marcas deben adaptarse a las nuevas tendencias y expectativas de los consumidores. Compartimos 5 claves para diseñar ese futuro con éxito y crecimiento sostenible.

## 1 Digitalización: El control del Consumidor

La digitalización ha transformado la forma en que los consumidores interactúan con las marcas, pero no solo los jóvenes, sino también los *boomers* están adoptando soluciones digitales. El ecommerce ha redefinido el mundo de la distribución, y los compradores esperan experiencias globales y conectadas. De hecho, el 91% de los compradores afirma que la compra online ha cambiado la forma en que compran de manera física. Las marcas deben estar preparadas para esta tercera era del retail digital, donde la integración de lo online y lo offline es crucial para ofrecer una experiencia coherente y satisfactoria.


## 2 Emociona desde la esencia de tu marca

Las experiencias relevantes y diferentes se crean desde la esencia de la identidad de la marca. No todas las tiendas deben seguir el mismo patrón ni apelar a la misma emoción. Por ejemplo, easyJet captura una experiencia divertida y espontánea, mientras que Lufthansa se enfoca en la eficiencia y la experiencia. La coherencia en todos los puntos de contacto es esencial para maximizar la inversión en marketing y garantizar que la forma, el contenido y la emoción estén alineados. Las marcas deben ser capaces de crear experiencias únicas que se destaquen y ofrezcan más valor a los consumidores.



## Omnicanalidad: un desafío y una oportunidad


Ser customer-centric es una ventaja competitiva en el Retail del futuro. Los clientes interactúan con las marcas a través de múltiples puntos de contacto y cambian de canal para realizar sus compras de la forma más sencilla. Las marcas deben identificar los puntos de contacto más relevantes y buscar soluciones para solventar las fricciones en el shopper journey. La integración de canales online y offline es fundamental para ofrecer una experiencia omnicanal coherente y satisfactoria. La era de la hiperpersonalización está aquí, y las marcas deben pasar del B2C al B2Me para realmente conectar con sus consumidores



## 4 Diferenciación: el principal impulsor de crecimiento

La diferenciación es clave para el crecimiento de las marcas. Según el estudio BrandZ, las marcas que puntúan alto en innovación aumentaron su valor en un 273% en 12 años. La tecnología online y offline debe ser utilizada para mejorar la experiencia del cliente y reducir las frustraciones. Las etiquetas electrónicas, la identificación de productos a través del móvil y los probadores virtuales son algunas de las soluciones que pueden ayudar a las marcas a destacarse. La diferenciación no solo se trata de ser diferente, sino de ser **significativamente diferente para más personas**, lo que incrementa la probabilidad de crecimiento futuro y permite mantener un precio premium.



A smiling woman with dark hair, wearing a light-colored shirt, is holding a large, flat cardboard box. She is looking towards the camera with a warm smile. The background shows a retail environment with metal shelving units.

## **5** Sostenibilidad: una herramienta para generar grandes experiencias

La sostenibilidad es una herramienta poderosa para generar experiencias positivas en tienda. Las marcas deben centrarse en la sostenibilidad no solo porque es lo correcto, sino porque es rentable y tiene un impacto financiero positivo. La probabilidad de recomendar la marca y tener una preferencia más fuerte por ella es significativamente mayor en marcas centradas en el consumidor. La sostenibilidad debe ser explorada desde los grandes conceptos hasta los detalles más pequeños en la cadena de suministro.

Las marcas deben ser capaces de adaptarse a las nuevas tendencias y expectativas de los consumidores, ofreciendo experiencias únicas y coherentes en todos los puntos de contacto. Solo así serán significativamente diferentes para más personas y se asegurarán su lugar en el futuro.

# PROTAGONISTAS DEL INFORME:



**GRACIELA  
RAMALLO**

Directora de  
Comunicación,  
Marketing y  
Sostenibilidad

AHORRAMAS



**CRISTINA  
SÁNCHEZ**

Directora  
Sostenibilidad e  
Impacto Positivo

LEROY MERLÍN



**LUCÍA  
MORILLO**

Key Account  
Leader

EUROFIRMS GROUP



**LOLA  
BARCELÓ**

Chief People  
Officer

ISKAYPET



**ANA  
MUSCHIETTI**

Global E-Retail  
Senior Manager

LOEWE



**ESTHER  
ABRIL**

Directora  
Marketing,  
Sistemática  
Comercial y  
Marca

CAIXABANK



**GARAZI  
DEVESA**

Directora  
Regional

LIDL



**SAMANTHA  
PILO**

CEO

4DREAMS



**PAULA  
SANTOS**

Responsable  
Comunicación  
Corporativa &  
Relaciones  
Institucionales

KIABI



**ELENA  
CARASSO**

Chief Online &  
Customer  
Officer.  
Responsable del  
Negocio digital

MANGO



**ELENA  
VALDUNQUILLO**

Ecommerce  
Director

WOMEN'S SECRET



**MARISOL  
ÁLVAREZ**

Directora de  
marketing y  
comunicación

CARMILA



**MARTA  
DOMÍNGUEZ**

Head of  
Marketing

MEDIAMARKT  
ESPAÑA



# RETAIL CHALLENGES 2025 REPORT

## CONTACTO

Si tienes cualquier pregunta o deseas profundizar en los contenidos de este informe puedes contactar con:

Kantar: [teresa.deledesma@kantar.com](mailto:teresa.deledesma@kantar.com)

WIR: [cristina.delgado@womeninretail.es](mailto:cristina.delgado@womeninretail.es)

**KANTAR**

HEIDRICK  
&  
STRUGGLES



[Volver al índice](#)