

SOMMAIRE

02 Retail tech

[INFO MIND] Marketplaces : Stockly fait son entrée en Suisse avec MediaMarkt, Decathlon, Galaxus et Manor (p. 8)

[INFO MIND] Après avoir signé avec But et Fnac Darty, Dealt devient rentable et engage son expansion (p. 9)

[INFO MIND] Étude AI Builders : en France, 18 % des entreprises ont déjà lancé des projets agentiques (p. 10)

14 Enseignes, e-commerce

DATA. L'e-commerce dopé par l'IA et la publicité portent Amazon en 2025, mais le pari cloud questionne (p. 14)

ACTUALITÉ. Fevad : l'e-commerce confirme sa résilience et atteint 25 % du retail non-alimentaire en 2025 (p. 17)

[INFO MIND] Grain de Malice : comment le live shopping booste le panier moyen de 67 % (p. 20)

23 Conjoncture, régulation

ANALYSE. comment la contrainte réglementaire rebat les cartes de l'engagement client (p. 23)

ANALYSE. Moins de biens, plus de services et de loisirs : quand le choc démographique transforme le retail (p. 24)

26 Foncières, investisseurs

[INFO MIND]. Retail media : Klépierre signe avec Seiki pour affiner la mesure d'audience dans ses centres (p. 26)

[INFO MIND] Découvrez qui remplace Arnaud Gallet à la tête de NRF Europe et du Siec (p. 27)

Jusqu'où WhatsApp et le RCS peuvent-ils porter la conversion et la fidélisation ?

Face à la hausse des coûts d'acquisition et à l'exigence de performance marketing, Whatsapp et le RCS s'imposent comme un levier stratégique pour les enseignes. Entre retours d'expérience chez But, Picard, La Petite Mendigote, Clarins et Club Med, et analyses de Guillaume Escolier (Wax), Jérémie Renault (Notify), Etienne Juste (Instaply), Marie Rommi (Sinch), Thibault Renouf (Partoo) et Thomas Rudelle (Messaging Me), mind Retail détaille la performance et les coûts de leviers devenus des moteurs de conversion et de fidélisation.



Lire page 2

Xavier Grand, Algolia : "Le défi des retailers : intégrer le chatbot dans le search sans dégrader l'expérience"

Portée par l'IA générative, la voix et l'image, la recherche e-commerce entre dans une nouvelle ère. Xavier Grand, CTO d'Algolia, détaille sa feuille de route 2026 dans une interview exclusive : hybrider recherche classique et interfaces conversationnelles.

Lire page 5

Grâce à son outil d'optimisation de l'offre, Leroy Merlin génère 5 % de revenus additionnels

En marge de l'évènement Retail Data Day de Diamart Consulting, Louis des Escotais, chief performance officer chez Leroy Merlin a présenté à mind Retail le bilan de Wiser, un outil interne destiné à optimiser les assortiments en magasin via la data. Les détails.

Lire page 18

IA, publicité, abonnement, marketplace : comment Walmart a rendu l'e-commerce rentable en 2025

Walmart confirme un changement d'échelle stratégique, avec 713 milliards de dollars de CA en 2025 et une valorisation en hausse de 600 milliards en deux ans. Le groupe a maintenu sa croissance et accélère sur ses moteurs à forte marge : e-commerce rentable aux USA, retail media, abonnement et data, tandis que l'IA et l'automatisation redessinent sa structure de coûts. Notre analyse.

Lire page 10

Jusqu'où WhatsApp et le RCS peuvent-ils porter la conversion et la fidélisation ?

Face à la hausse des coûts d'acquisition et à l'exigence de performance marketing, Whatsapp et le RCS s'imposent comme un levier stratégique pour les enseignes. Entre retours d'expérience chez But, Picard, La Petite Mendigote, Clarins et Club Med, et analyses de Guillaume Escolier (Wax), Jérémie Renault (Notify), Etienne Juste (Instaply), Marie Rommi (Sinch), Thibault Renouf (Partoo) et Thomas Rudelle (Messaging Me), *mind Retail* détaille la performance et les coûts de leviers devenus des moteurs de conversion et de fidélisation.

Avec **WhatsApp** et Google Messages figurant dans le top 10 des applications avec plus grand nombre d'utilisateurs actifs au monde (classement Sensor Tower 2025), le marketing conversationnel, à savoir l'ensemble des échanges directs et instantanés entre une marque et ses clients (information, conseil, offres commerciales), s'impose comme un levier clé pour engager les clients. Pour les marques et les enseignes, les applications de messagerie utilisées quotidiennement à grande échelle constituent un point de contact stratégique avec les utilisateurs. *"Le conversationnel n'est plus une option : c'est un levier structurant pour la relation client et la conversion"*, selon Thomas Rudelle, cofondateur du cabinet de conseil en stratégie conversationnelle **Messaging Me**. En 2027, Emarketer estime que le marché mondial du conversationnel mobile atteindra 78 milliards de dollars, contre 48 milliards de dollars en 2022.

Aujourd'hui, deux solutions de messagerie mobile se distinguent dans le retail : **WhatsApp Business** et le **RCS** (*le Rich Communication Services s'apparente à un SMS enrichi, son nombre de caractères maximal est de 2 000 signes contre 160 pour un SMS classique, Ndlr*). Interrogé sur la pertinence des réseaux sociaux dans les stratégies marketing des enseignes, Jérémie Renault, CMO chez Notify a indiqué : *"Là où Instagram et TikTok excellent dans la découverte*

produit, WhatsApp et le RCS dominent la relation client 1-to-1 actionnable. Le numéro de téléphone permet une continuité cross-device et cross-parcours tandis que le graphe social (représentation d'un internaute à partir des données fournies par les réseaux sociaux, Ndlr) n'est pas un identifiant CRM stable."

En France, ces deux leviers représentent la même base d'utilisateurs. WhatsApp compte 50 millions d'utilisateurs actifs à fin 2025 contre 45 millions à fin 2023, soit une croissance de 11 % en deux ans. Historiquement considéré comme un canal d'interaction coûteux, le prix du message marketing sur WhatsApp a baissé de 42 % au 1^{er} janvier 2026, passant de 12 à 7 centimes. De l'autre côté, le RCS (développé par Google sur les appareils Android dès 2019) a vu son usage fortement progresser en 2025. Alors qu'il était, jusqu'en septembre 2024, uniquement compatible avec Android, il est désormais intégré dans les appareils iOS dans la majorité des marchés (États-Unis, Canada, Royaume-Uni, Espagne, France, Allemagne, Belgique, etc). Selon l'af2m (Association Française pour le développement des services et usages Multimédias Multi-opérateurs), en France, le nombre d'appareils compatibles a bondi de 77 % en 2025, passant de 28,3 à 50 millions, soit 83 % du parc mobile français. D'un point de vue marketing, *"le RCS est aujourd'hui adopté par 421 marques et ■■■*

Avec 50 millions d'utilisateurs atteignables fin 2025, le RCS et WhatsApp ont atteint les mêmes volumes de délivrabilité en France

Le coût de WhatsApp Business comparé à celui du RCS

- ▶ WhatsApp, prix du message marketing : 7 centimes depuis le 1^{er} janvier 2026 (12 centimes auparavant).
- ▶ RCS : 6 à 12 centimes le message en France. Le prix varie en fonction de la richesse du message (texte simple ou interactif) des volumes, de l'opérateur et de l'agrégateur sur lequel la marque s'appuie (rôle de broker).

"L'engagement optimal se gagne en combinant couverture pour maximiser la probabilité de réponse et richesse conversationnelle pour optimiser la conversion sans dégrader la relation"

Jérémie Renault
CMO chez Notify

■■■ enseignes, contre 172 un an plus tôt, indique l'af2m. L'an dernier, les volumes de campagnes ont progressé de 75 %, signe que le RCS s'installe durablement dans les stratégies CRM des marques françaises, notamment dans le retail où la recherche de performance, de délivrabilité et d'expérience conversationnelle native devient centrale".

Le RCS est reçu directement dans la messagerie native du téléphone, sans téléchargement d'application, l'expéditeur est authentifié et l'identité de la marque visible (bannière et logo). Les messages RCS sont plus enrichis que les SMS, notamment avec des GIF, des vidéos, des carrousels et des call-to-actions. Des liens permettent aussi aux marques de communiquer de manière plus interactive. Contrairement au message marketing sur WhatsApp, le RCS a un coût variable.

Vers une accélération de l'offre RCS par les éditeurs

► WhatsApp et RCS, canaux complémentaires en fonction de la "température" des clients.

"Historiquement, WhatsApp est un canal relativement affinitaire qui va plutôt s'adresser à du milieu et bas de funnel, c'est-à-dire à des prospects chauds et des clients fidèles, alors que le RCS va se placer un peu plus haut dans le funnel, selon Guillaume Escolier, CEO de la start-up Wax. Le RCS a également une délivrabilité moins contraignante, on pourra donc l'utiliser plus haut de le funnel et sur de plus gros bassins d'audience. Au global, les deux systèmes se complètent bien. Quand on regarde à périmètre ISO, les audiences de personnes équipées de WhatsApp et dont les appareils sont compatibles RCS, les taux d'ouverture des messages sont à peu près équivalents. En revanche, WhatsApp affiche des taux d'interaction plus élevés, parce que c'est une application conversationnelle dans laquelle on a réellement l'habitude d'échanger, notamment avec ses proches". Alors qui de WhatsApp ou du RCS est plus à même d'engager ? Jérémie Renault, CMO chez Notify, est formel : "En 2026, il n'existe pas de canal qui engage mieux que les autres. L'engagement optimal se gagne en combinant couverture pour maximiser la probabilité de réponse et richesse conversationnelle pour optimiser la conversion sans dégrader la relation". Interrogée par mind Retail sur la progression du RCS, Marie Rommi, account manager chez le spécialiste du messaging Sinch a indiqué : "En France, on observe une accélération très nette : des dizaines d'agents RCS ouvrent chaque semaine, chez nous comme chez les autres agrégateurs français. Les volumes progressent fortement, notamment lors de temps forts comme

le Black Friday, où de nombreuses marques se lancent." Historiquement positionnée sur le canal WhatsApp, la start-up Wax (23 salariés contre 8 à fin décembre 2024, CA confidentiel, 500 clients contre 150 fin décembre 2024) s'apprête à lancer le RCS, nous a révélé son CEO Guillaume Escolier. "Wax a évolué dans l'environnement conversationnel le plus exigeant, WhatsApp, avec un quality score très strict et des volumes d'envoi limités. Impossible de spammer ou de pousser du marketing agressif : il faut créer de vraies conversations, utiles et engageantes. Aujourd'hui, cela nous permet d'aborder le RCS avec une approche conversationnelle et orientée performance". L'offre, disponible en beta, est actuellement en disponible sous la forme d'un POC chez plusieurs clients, dont un dans grand groupe d'optique et deux dans la mode. Toujours selon nos informations, la solution de messaging pour les points de ventes physiques Instaply "prévoit de lancer le canal RCS dans le courant de l'été 2026", nous a révélé Etienne Juste, son CMO. Chez Instaply 60 % des conversations sont initiées par les clients des magasins pour avoir des informations sur les horaires du magasin et les stocks produits.

Paniers abandonnés, ajout du wallet fidélité, conversion... le conversationnel au service de multiples use case

► Récupérer les paniers abandonnés. Cliente de Wax depuis février 2025, la griffe de mode féminine La Petite Mendigote a dégagé 100 000 d'euros de CA sur WhatsApp en 3 mois à fin novembre 2025, notamment via un taux d'ouverture de 80 % des messages et la récupération de 23 % des paniers abandonnés. "Notre outil permet de récupérer, en moyenne, 20 % des paniers abandonnés chez nos clients actifs, avec des taux de 25 % sur les meilleures campagnes", a ajouté Guillaume Escolier.

► Connecter les flux produits en temps réel.

En novembre 2025, en amont du Black Friday, la marque de cosmétique Clarins a collaboré avec la plateforme Sinch et le spécialiste du flux produits Lengow pour mettre en avant les produits en stock disponibles en temps réel sur le site e-commerce. Après avoir reçu un message RCS avec un visuel, un call-to-action et des messages préremplis à sélectionner, les clients pouvaient ajouter leur produit dans le panier sans quitter le canal RCS et finaliser le paiement sur le site de Clarins. L'opération a généré un taux de clic de 17 %, un panier moyen de 110 euros et un ROI de 132 %. Une autre campagne RCS a été menée en A/B test en mars 2025 en vue d'observer la ■■■

WhatsApp a permis à La Petite Mendigote de récupérer 23 % des paniers abandonnés et de générer 100 000 euros de CA en trois mois

■■■ performance de l'hypermersonnalisation des messages. *“Une version générique reposant sur un arbre décisionnel simple orientait l'utilisateur vers des best-sellers, et une version enrichie par la technologie **Relevant** l'orientait vers une sélection hyperpersonnalisée après un clic sur un CTA, a indiqué Marie Rommi. La sélection était basée sur l'historique d'achat de l'utilisateur, les préférences et la disponibilité des produits. Le parcours personnalisé a multiplié l'engagement par quatre par rapport à la version classique. Par ailleurs, 44 % des clientes exposées à cette version ont généré 70 % du chiffre d'affaires de l'opération avec un taux de conversion de 5 %.”*

► **Accélérer la conversion sans rupture de parcours.** De son côté, **Club Med** collabore avec **Infobip** pour ses campagnes marketing sur Whatsapp dans 15 des 25 pays où il est présent, dont la France. En juillet 2025, selon Republik Retail, 59 % des conversations mondiales aboutissaient à des intentions d'achat. En France, où ce chiffre était de 50 %, l'ajout au panier se fait dans l'application mais le client est renvoyé sur le site web pour finaliser la vente. *“D'ici juillet 2026, l'ensemble de la démarche devrait se réaliser dans WhatsApp afin d'éviter les ruptures de canaux”, a précisé Arthur Morel, responsable expérience outils de vente chez Club Med.*

► **Élargir la base de clients fidélisés.** En janvier 2025, désireux d'augmenter sa base CRM, **Picard** a mené une campagne RCS pour promouvoir son wallet de fidélité (partenaire Sinch). Le message comportait un visuel de la carte, du texte et un bouton “J'ajoute ma carte”. Résultats obtenus : 84 % de taux d'ouverture, 16 % de taux de clic et 38 % d'installation du wallet mobile.

► **Vendre des services annexes dans une logique drive-to-store.** Chez **But**, une campagne RCS menée en avril 2025 (toujours avec Sinch) a permis de dégager 106 000 euros de CA additionnel autour de la souscription annuelle à la carte de crédit But CPay Mastercard à 14,99 euros. La souscription n'est disponible qu'en magasin. Le message comportait 2 CTA avec lien de redirection : “Découvrir la carte” et “Trouver un magasin”.

Récolter les opt-in, nerf de la guerre du conversationnel

Pour initier la conversation avec un client, la première étape consiste à collecter des “opt-in”, des autorisations données par les utilisateurs qui consentent à recevoir des messages. Sur

WhatsApp, une méthode consiste à récupérer les opt-in lorsque la conversation est initiée par le client (inbound). Quand un client s'adresse à une marque, cette dernière a 24 heures pour lui répondre gratuitement. Ensuite, la marque peut récupérer l'opt-in en proposant l'envoi d'offres ou de promotions. *“Meta encadre fortement les messages marketing sortants (outbound) : la plateforme cherche à éviter les dérives et le bombardement marketing, ce qui explique que les grandes enseignes ne disposent pas encore d'énormes bases d'opt-in WhatsApp”, a indiqué à mind Retail Thibault Renouf CEO de Partoo. Si le conversationnel outbound (initié par la marque) sur WhatsApp nécessite d'obtenir un opt-in dédié à ce canal, le RCS ne requiert que l'opt-in SMS, représentant “un énorme atout pour les marques qui peuvent exploiter directement leurs bases d'opt-in existantes, sans repartir de zéro”, a confirmé Marie Rommi.*

Pour récolter les opt-in, les actions sont multiples : affichage de fenêtres “pop-up” sur le site web, QR codes en magasin, envoi d'emails et de newsletters faisant la promotion du nouveau canal, etc. *“L'email de suivi de colis est l'un des plus ouverts, avec un taux moyen de 75 % et un engagement jusqu'à quatre fois supérieur à celui des autres emails transactionnels”, selon Wax. La start-up en profite donc pour inviter les clients à rejoindre le canal WhatsApp de l'enseigne. Une méthode qui permettrait d'améliorer de 20 % l'acquisition d'opt-in. Chez Wax, les opt-in WhatsApp de 15 % de la base CRM sont récoltés en six mois en moyenne.*

Le search poursuit sa progression vers le conversationnel

Tout comme le bouton WhatsApp présent dans les fiches Google My Business des enseignes, le RCS prépare son déploiement sur le search. Selon nos informations, il est actuellement en phase de bêta test dans le monde. *“En France, Sinch a lancé quatre marques confidentielles pour ce beta test, a indiqué Marie Rommi. Le bouton RCS permettra d'avoir un nouveau point d'entrée pour le marketing qui va permettre d'imaginer des scénarios via le search, avec un affichage en fonction des campagnes média des enseignes.”* À noter, Google ne divulgue par la part de conversations issues du bouton WhatsApp dans ses fiches Google My Business, mais *“lorsque les enseignes le déploient, Instaply observe une multiplication par trois des volumes de conversation sur le canal”, selon Etienne Juste, CMO chez Instaply. ■*

Morgane Monteiro

Xavier Grand (Algolia)**"Le défi des retailers : intégrer le chatbot dans le search sans dégrader l'expérience"**

Portée par l'IA générative, la voix et l'image, la recherche e-commerce entre dans une nouvelle ère. En marge de l'AI Day à Paris, Xavier Grand, CTO d'Algolia, détaille sa feuille de route 2026 dans une interview exclusive: hybrider recherche classique et interfaces conversationnelles, alors que des initiatives comme Rufus chez Amazon redéfinissent déjà les standards d'expérience de search dans le retail.

**Xavier Grand**

Depuis 2024 : CTO, Algolia

2014-2024 : Responsable technique, manager et ingénieur émérite, Algolia

2014-2017 : Programmeur, Algolia

2012-2014 : Enseignant Javascript, EPITA

2008-2014 : diplômé d'ingénieur en informatique, EPITA

Entre chatbots IA et barre de recherche enrichie (vocal, image), où en sont les retailers dans la fusion de leurs portails de recherche ?

Les retailers sont très partagés car le sujet est complexe. Depuis des années, les e-shoppers ont été habitués à chercher par mots clés dans une barre de recherche. D'un côté, il faut garder ce socle d'expérience actuel, et de l'autre, de nouveaux usages se développent, avec le conversationnel mais aussi la voix, de plus en plus de clients l'utilisant pour faire leurs recherches. Tout ceci crée des recherches beaucoup plus longues. Avant, ce type de requête n'existait pas car les gens tapaient sur leur clavier. Quand on regarde les LLM comme ChatGPT ou Perplexity, la recommandation est de faire le premier prompt en vocal, car cela transmet plus d'informations et d'émotions que via un clavier, qui n'est pas un comportement naturel. Chez Algolia, nous essayons de pousser de plus en plus l'utilisation de la recherche vocale, pour récupérer un maximum d'éléments de contexte et améliorer la personnalisation et la recommandation.

Qu'est ce qui inquiète les retailers sur ce sujet de la recherche ?

Il y a beaucoup de chamboulements dans l'e-commerce en ce moment, avec les moteurs d'IA, l'UCP de Google qui vient de sortir, etc. La question qui revient le plus chez nos clients est : comment dois-je faire pour garder mes clients ? C'est la même chose qu'au démarrage d'Algolia

il y a 10 ans : les internautes partageaient des sites e-commerce car l'expérience de search n'était pas bonne, ils préféraient aller sur Google pour se rendre ensuite sur des sites. Amazon faisait office d'exception : son moteur de recherche parvenait à proposer des réponses pertinentes, rapides et interactives. Aujourd'hui, le sujet est compliqué pour un retailer, car rien ne prouve que c'est son site à lui qui va remonter au sein du moteur d'IA. Son gros enjeu est de garder l'expérience de recherche acceptable. Et comme toujours, ce sont les meilleurs qui établissent les standards. C'est le cas d'Amazon et de Netflix qui disent : "voilà l'expérience de search que vous devriez considérer comme acceptable".

Quel est le bilan de Rufus chez Amazon ?

L'adoption est énorme, tout comme son impact sur les ventes. Pour le moment, Rufus est plutôt poussé sur les informations de la page produit. Si je veux acheter un lave-vaisselle, il va être capable de répondre à des questions comme "combien de couverts puis-je mettre dedans", "quelle est sa consommation d'énergie", etc. Le résumé d'avis clients, désormais intégré dans Rufus, est aussi devenu un élément clé en termes de conversion. Avant, aucun retailer ne voulait investir pour faire la synthèse des 500 ou 1 000 avis clients et la présenter au consommateur. Avec l'IA générative, on est capable de rassurer le client en lui donnant des retours concrets de personnes ayant déjà acheté le produit ("il a ce défaut là..."). Si Amazon est parvenu à intégrer directement les avis clients au sein de son



Aujourd'hui, le coût d'un ticket de support a été divisé par 1 000 voire par 10 000, et en plus, on arrive à personnaliser la réponse. C'est donc un virage à 180°. L'IA permet de traiter cela pour quelques centimes seulement, et les résultats sont là »

Xavier Grand
CTO d'Algolia

■■■ chatbot conversationnel, ce n'est pas le cas dans la barre de recherche car c'est très compliqué sur le plan technique. Aux États-Unis, au 1^{er} semestre 2025, Amazon a aussi commencé à injecter dans sa barre de search des suggestions de recherche sous la forme de questions complémentaires. Ces suggestions s'affichent quand quelqu'un commence à y taper des mots clés. Cela n'a pas été déployé dans tous les pays, c'est encore balbutiant.

Pourquoi cet usage est-il encore balbutiant ?

Là où ChatGPT est une technologie "greenfield" – on n'avait pas d'assistant IA et désormais on en a un – la barre de recherche se caractérise par des usages préexistants. Il faut trouver l'endroit où on peut intégrer l'IA sans impacter l'usage principal. En e-commerce, la majorité des recherches sont liées à la découverte ("trouve des jouets pour ma nièce de 6 ans") et à des recherches très précises ("je cherche un bureau blanc, dimensions 70 x 38 cm maximum, pour moins de 200 euros"). Le 3^e cas de figure, ce sont les recherches intermédiaires, plus subjectives ("montre-moi des tenus casual pour un mariage"), pour lesquelles les internautes ont encore l'habitude d'aller sur Google ou ChatGPT. Il faut que les retailers s'approprient le traitement de ces requêtes et que leurs sites soient capables d'y répondre.

Les retailers sont-ils légitimes pour recommander des articles aux clients ? N'y a-t-il pas un risque de biais ou de défiance ?

C'est le grand débat du moment : les utilisateurs vont-ils accepter que ce soit un site e-commerce qui leur recommande des produits ? Va-t-il y avoir cette confiance entre le client et cet agent de recommandation ? Y aura-t-il plus de défiance envers ChatGPT ou envers le site de Cdiscount ou de Zalando ? L'internaute peut aussi se demander s'il n'est pas en train de se faire avoir, si le site n'est pas en train de recommander le produit le plus cher ou celui qui l'arrange. Les sites e-commerce ne font pas plus de marge qu'avant. Tout l'enjeu pour eux est d'utiliser l'IA générative de façon robuste, de maîtriser son surcoût pour augmenter la "long tail" des ventes. En effet, la plupart d'entre eux traitent déjà bien les recherches à intention forte et celles de discovery grâce à l'IA.

L'application de l'IA générative au services clients est massivement déployée. N'est-ce pas un gage de confiance de la part des consommateurs ?

Beaucoup de nos clients retailers ont déployé l'IA sur les "support centers". Historiquement, les entreprises avaient complexifié au maximum le parcours, pour réduire le nombre d'utilisateurs créant un ticket de support. Et pour cause : selon Gitnux, le coût moyen d'un ticket de support était de 45 dollars (<https://gitnux.org/service-desk-statistics/>, Ndlr) . Aujourd'hui, le coût a été divisé par 1 000 voire par 10 000, et en plus, on arrive à personnaliser la réponse. C'est donc un virage à 180°. L'IA permet de traiter cela pour quelques centimes seulement, et les résultats sont là.

Quel est le focus pour Algolia en 2026 ?

Nous voulons accompagner nos clients dans cette transition d'expérience vers l'agentique, qui est encore à ses balbutiements en termes d'usages. L'objectif est de leur permettre d'expérimenter un maximum, et non de pousser tel ou tel scénario. On est dans une collaboration, un partenariat technique. Ce qui existe et ce qui marche doit perdurer, et il faut éviter des impacts négatifs avec l'addition du conversationnel. La complexité technique est forte pour arriver à cette expérience. Il y a 10 ans, c'était acceptable qu'un moteur de recherche réponde en quelques secondes. Puis les sites ont commencé à s'améliorer. Et aujourd'hui, selon Amazon et Google, 100 millisecondes de temps de réponse supplémentaire a un impact sur l'engagement client. Le même schéma va arriver avec l'IA générative : aujourd'hui, les personnes sont d'accord pour attendre 3, 4 ou 10 secondes. Mais demain, elles voudront que les résultats arrivent plus vite. Cela va débloquer des cas d'usage qui ne sont pas possibles avec un plus grand temps de latence.

C'est-à-dire ?

Au démarrage des moteurs de recherche, il fallait toujours appuyer sur entrée pour avoir les résultats, rien ne s'affichait sans cela. Maintenant, les suggestions apparaissent dès les premiers mots, ce qui permet d'accélérer le parcours utilisateur. Si on fait le parallèle, c'est exactement pareil avec l'IA générative. On tape une demande entièrement, il n'y a pas de suggestion, puis on clique sur entrée. En 2026, on devrait commencer à voir apparaître des ■■■



L'objectif est de permettre aux retailers de déployer des assistants shopping mesurables, maîtrisables économiquement et robustes en production, plutôt que des expérimentations difficilement pilotables »

Xavier Grand
CTO d'Algolia

■ ■ ■ suggestions en temps réel, ou des réponses qui s'affichent directement car l'IA a compris l'intention, sans besoin de cliquer. Comme Amazon le fait avec Rufus, 2026 sera une grande phase d'expérimentation, pour comprendre ce qui marche ou pas.

Attendez-vous une accélération des POC et des A/B tests chez vos clients sur ce sujet du search ?

Mon métier est de fournir aux clients les briques qui vont leur permettre d'expérimenter. Mais comme d'habitude, il y a les retailers très tech et early adopters, qui vont commencer à le faire, et les late adopters qui seront dans la voiture balai et vont devoir courir, car leurs utilisateurs commencent à partir du fait d'expériences plus agréables ailleurs. On le voit dans certains secteurs, avec des clients qui cherchent de plus en plus sur Instagram ou Pinterest pour la facilité de découverte et car l'algorithme connaît parfaitement l'utilisateur. Dans ces parcours, le publisher se met dans mon flux de manière intégrée pour déclencher la vente au moment où je suis prêt à acheter.

Que pensez-vous du protocole ouvert Agent Communication Protocol (ACP) ?

Il y a toujours eu cette envie de centraliser tous les sites de commerce dans un seul endroit, ce qu'a essayé de faire Google Shopping, Amazon et aujourd'hui ChatGPT. Maintenant qu'on a ACP, c'est possible. Ce qu'on ignore, c'est si les clients vont véritablement passer sur les moteurs des LLM car l'expérience est meilleure, ou si les retailers vont réussir à compenser par une meilleure expérience. Les clients délégueront sûrement leurs achats du quotidien, mais hésiteront à externaliser des achats plus personnels ou engageants comme un vêtement ou un produit cosmétique.

Travaillez-vous sur une brique en particulier dans les mois à venir ?

Pour les mois à venir, nous travaillons principalement sur la brique d'industrialisation des agents conversationnels e-commerce au sein d'Agent Studio : un framework d'évaluation standardisé permettant de mesurer objectivement la qualité (pertinence, exactitude factuelle, sécurité, coût, vitesse), des mécanismes intelligents de déclenchement agentique pour n'activer l'IA que lorsque cela crée réellement de la valeur, ainsi que des contrôles avancés de coûts et de gouvernance (limites de tokens, profondeur de conversation, rate limiting, règles conditionnelles dynamiques). L'objectif est de permettre aux retailers de déployer des assistants shopping mesurables, maîtrisables économiquement et robustes en production, plutôt que des expérimentations difficilement pilotables.

Comment être capable de mieux gérer les systèmes de recommandation et de personnalisation ?

Prédire ce que le client va vouloir avec un minimum d'informations est un grand défi. En moyenne, sur un site e-commerce, 70 % des utilisateurs ne sont pas logués. L'information principale qu'un retailer peut exploiter, c'est donc la session en cours. Être capable de prédire un comportement client, car de nombreux autres clients suivent ce même parcours d'achat, permet ensuite de réduire la friction. La personnalisation en temps réel au niveau de la session va devenir de plus en plus importante sur les sites e-commerce. L'enjeu sera de mixer ensemble les informations sur une session donnée par rapport aux préférences de l'utilisateur, mais aussi de mixer ensemble les informations des différentes sessions. ■

Propos recueillis par
Sophie Baqué

mind
RESEARCH

II Panoramas sectoriels - Observatoires Marchés - Études Thématiques.

Pour découvrir ou approfondir ses connaissances sur un marché, une thématique.

II Benchmarks - de concurrence, de solutions.

Comparer pour mieux choisir.

II Screening de sociétés - Investment ideas - Screening sur cahier des charges.

Identifier des cibles et opportunités sur des marchés porteurs.

II Profil de société - Données de marché - Données d'entreprise, de marque.

Comprendre les enjeux et positions d'une entreprise sur son marché.

II Profil de dirigeant.

Analyser le parcours, le réseau & les actions d'un dirigeant.

[Info mind] Marketplaces : Stockly fait son entrée en Suisse avec MediaMarkt, Decathlon, Galaxus et Manor

Après une année 2025 non rentable mais de forte croissance, la start-up de mutualisation des stocks pour les places de marché a signé avec quatre acteurs suisses, a appris *mind Retail*. En se confrontant à l'un des marchés les plus exigeants d'Europe, la start-up du French Tech Next 120 accélère vers le breakeven et de nouveaux leviers de conversion comme le point relais.

Stockly

- Fondateurs : Oscar Walter (ENS) et Eliott Jabès (Telecom Paris)
- Date lancement : 2018
- 25 pays d'activité environ 50% du CA à l'international (Europe et Royaume-Uni)
- Depuis 2025, Stockly fait partie du French Tech Next 120
- En février 2025, série B de 26 millions d'euros
- Clients : Decathlon, Galeries Lafayette, Manor, Cdiscount, Sarenza, Conforama, Leroy Merlin, La Redoute, Tradelinn (Espagne), Kaufland, Worten, etc.

La start-up **Stockly** (CA 2025 confidentiel, non rentable), spécialiste de la mutualisation des stocks entre marketplaces, déploie son service en Suisse. “**MediaMarkt, Decathlon, Galaxus et Manor** viennent de rejoindre le réseau Stockly, a confié à *mind Retail* Eliott Jabès, son fondateur et CEO. La Suisse ne faisant pas partie de l'UE, nous opérons dans un environnement réglementaire et logistique parmi les plus exigeants d'Europe. Il s'agit de lever la complexité technique sur la gestion des douanes, l'import et les déclarations de TVA. Après avoir échangé avec Swiss Post, nous avons choisi comme partenaire Exporto, qui livre à la frontière allemande et joue le rôle d'importateur.”

Stockly (100 salariés, dont 20 recrutements en 2025) met en relation des marketplaces avec des sites e-commerce (qui vendent les produits) et des fournisseurs (des marchands disposant physiquement du stock). Son but : sécuriser l'exécution des ventes en amont, pour que les places de marché proposent davantage de références aux consommateurs, tout en réduisant les ruptures, sans avoir à acheter ni à stocker plus de produits en propre.

La start-up a terminé l'année 2025 avec environ 90 marketplaces et 360 marchands tiers actifs (sur 750 marchands connectés à sa plateforme). “En 2025, nous n'avons pas tout à fait doublé le CA, a ajouté Eliott Jabès. Nous prélevons une commission de 1 % sur chaque achat et n'avons pas de modèle d'abonnement. Cette année, nous prévoyons de doubler nos ventes et visons le breakeven d'ici la fin 2026”. Stockly a des clients dans 25 pays, essentiellement en Europe. Ses plus gros marchés sont la France, l'Espagne, l'Allemagne, l'Italie, la Pologne et le Portugal. “Les États-Unis ne sont pas une cible prioritaire car la part du 3P au sein des marketplaces s'est développée moins vite qu'en Europe, a déclaré le fondateur. En 2025, nous avons beaucoup grossi en Europe dans les pays nordiques (Islande, Norvège et Suède) et de l'Est. En Pologne, un marché très avancé en e-commerce, on travaille avec l'Amazon local nommé Allegro et avec le challenger Empik”. Et d'ajouter : “en termes

de catégories de produits vendus, les quatre plus grosses catégories sont l'électronique, la mode, le sport et les produits pour la maison, suivie du jouet. Au départ, nous étions axés sur la chaussure et la mode. Ce virage reflète la dynamique des catégories au sein de l'e-commerce européen.”

Livraison en point relais : jusqu'à 20 % de conversion de plus à la clé

Parmi les innovations technologiques récentes, Stockly a lancé en octobre 2025 “Revenue Optimiser”, une fonctionnalité qui permet aux marchands de fixer des prix variables. “Cela fonctionne comme Google Ads : le marchand détermine un prix plancher statique, puis nous gérons un système d'enchères pour vendre la référence à l'acheteur le plus offrant. Lors du test réalisé au 4^e trimestre 2025, nos marchands ont enregistré entre 8 % et 10 % de CA incrémental via ce service. On est en train de le déployer partout. La logique d'enchères est gérée entièrement par Stockly, grâce à nos algorithmes équivalents à du high speed trading pour des actions en Bourse. En effet, c'est important que la solution reste simple sur le plan technologique, pour qu'elle soit largement adoptée par les commerçants”.

En 2026, Stockly va lancer le retrait en point relais. “Pour une marketplace, ce service est un vrai potentiel de croissance, a conclu Eliott Jabès. Selon mes interlocuteurs, l'incrémental du point relais permet de gagner 10 % à 20 % de conversion. En effet, beaucoup de gens sont lassés des colis volés, des créneaux de livraison non respectés et favorisent les points relais, plus sécurisés”. ■

Sophie Baqué

[Info mind] Après avoir signé avec But et Fnac Darty, Dealt devient rentable et engage son expansion

Rentable en 2025, la start-up servicielle Dealt prépare son expansion internationale, a appris *mind Retail*. Forte de 55 clients après avoir signé avec But et Fnac Darty, la plateforme déploie des briques d'IA pour automatiser les métiers liés au pilotage des services. Les détails avec Mickael Braconnier, son CEO.

Dealt, la start-up française spécialiste des services additionnels dans le B2B (rentable en 2025 via un CA confidentiel en hausse de 55 % en un an) a annoncé à *mind Retail* son expansion en **Belgique** et en **Suisse**, au T4 2026. La retail tech y accompagnera ses clients français présents sur ces marchés.

Sa plateforme centralise la gestion des services additionnels et des assurances embarquées. Connectée via API, elle pilote le catalogue de services, le réseau de prestataires, la facturation et offre un suivi opérationnel des prestations. Actif dans l'équipement de la maison, le jardin et l'électrodomestique, Dealt accompagne 55 clients (contre 40 fin 2024), parmi lesquels **E.Leclerc, Mr Bricolage, Boulanger, Jardiland, Truffaut, Botanic, Rue Du Commerce, 3Suisse**. Récemment, la société technologique a signé avec **But, Fnac Darty, Livéa, La Bécannerie, Districlos, Tryba, Trigano, Gefradis** et **Easy Clôture**. "Notre offre permet de générer 10 à 15 % de CA additionnel sur les produits éligibles", revendique le CEO, Mickael Braconnier.

Dealt a atteint la rentabilité en abaissant sa commission de 10 % à 2,5 %

En 2025, Dealt a pivoté vers un modèle SaaS. "Historiquement, nous opérons directement les prestations (livraison, pose, maintenance), ce qui nous obligeait à renforcer l'équipe de customer care en fonction de la croissance, un modèle peu viable, notamment à l'international, explique le CEO. De plus, en cas de problème (retard ou absence d'un prestataire), le client appelait le magasin, qui n'avait aucune visibilité et devait contacter Dealt. Nous appelions à notre tour le prestataire, entraînant une multiplication des appels, des tickets SAV, une perte de temps et de la frustration. Désormais, les retailers pilotent eux-mêmes leur catalogue de services, la contractualisation, le suivi opérationnel et la facturation directement depuis la plateforme."

Cette automatisation a contribué à réduire les effectifs de 30 à 21 salariés en un an. Interrogé sur le coût de sa solution, le CEO nous a confié : "Dans l'ancien modèle, nous prélevions 10 % de commission en plus de l'abonnement (29 à 400 euros par mois), désormais elle est à 2,5 %."

Depuis septembre 2025, Dealt commercialise une offre d'assurance embarquée, en partenariat avec l'insurtech **Neat**. "Contrairement à l'électronique, le bricolage, le jardin et l'équipement de la maison restent peu couverts par l'assurance, explique Mickael Braconnier. Pour Neat, c'est intéressant d'adresser ces nouveaux segments peu matures."

La start-up, qui utilise déjà l'IA pour ajuster le pricing des services (via des paramètres géographiques, le temps d'intervention, les marges visées par l'enseigne, etc.), s'apprête à développer une IA pour optimiser les tournées des prestataires en calculant les itinéraires les plus efficaces selon besoins sur une zone et les temps de trajet. Depuis juin 2024, elle utilise également la technologie du spécialiste de lutte contre la fraude Finovox pour vérifier les documents administratifs des prestataires. "L'IA nous a permis de détecter 15 % de documents frauduleux", observe le CEO.

Interrogé sur une future levée de fonds (Dealt a levé 6 millions d'euros en 2024, Ndlr) Mickael Braconnier a indiqué : "L'enjeu est d'abord de consolider le modèle en France et prouver sa scalabilité à l'international avant un potentiel financement pour l'Espagne et l'Italie, fin 2027." ■

Morgane Monteiro

"Notre offre permet de générer 10 à 15 % de CA additionnel sur les produits éligibles"

Mickael Braconnier, CEO de Dealt

[Info mind] Étude AI Builders : en France, 18 % des entreprises ont déjà lancé des projets agentiques

Alors que la bascule vers le commerce agentique est initiée depuis plusieurs mois, le cabinet de conseil AI Builders a dévoilé, en exclusivité à *mind Retail*, une étude sur la désintermédiation de la relation client à l'heure de l'IA agentique. En voici les grands enseignements.

Publiée en janvier 2026 et basée sur 40 entretiens avec des directeurs de la relation client dans six secteurs (télécommunication, banque et assurance, énergie, voyage, retail et logistique), l'étude d'AI Builders projette comment l'IA agentique s'apprête à reconfigurer la relation client. *"Aujourd'hui, ce sont les clients qui s'adressent aux marques mais demain, ce seront probablement leurs agents IA qui dialogueront avec ceux des marques. Pour anticiper les risques de désintermédiation liés aux LLM et garder la main sur l'expérience et la donnée client les marques développent déjà leurs propres agents IA,"* a indiqué Romain Sananes, directeur d'AI Builders à *mind Retail*. En effet, 18 % des répondants de l'étude ont déjà déployé des cas d'usages d'IA agentique auprès de leurs clients, dont certains ont relevé un ROI au travers de gains de points de marge. 35 % des sondés commencent, quant à eux, à explorer des premiers usages en interne mais cherchent encore le bon modèle. Enfin, 47 % des répondants hésitent encore à lancer des projets d'IA agentique, estimant préférable d'attendre que les responsabilités, notamment juridiques, soient clarifiées.

54 % des entreprises prêtes à tester les agents IA

"Les cas d'usages se multiplient, a indiqué Romain Sananes. Chez un acteur télécom dont le nom est confidentiel, un agent IA de dépannage Internet (prise de RDV avec le technicien, diagnostic, etc.) déployé en 2025 résout désormais 50 % des demandes en autonomie. Chez un autre acteur, dans le voyage, 35 % des demandes des clients sont traitées par un agent IA sur WhatsApp. Celui-ci conseille le client et hyper-personnalise son projet de voyage en fonction de ses préférences et de son historique d'achat. Dans le retail, chez L'Oréal, l'agent IA Beauty Genius lancé en octobre 2024 aux États-Unis permet au client de poser ses questions beauté, faire un diagnostic de peau et des

essais virtuels de maquillage. Il a généré 400 000 conversations aux USA depuis son lancement."

En 2026, 54 % des acteurs interrogés sont prescripteurs sur la nécessité de lancer des expérimentations ciblées en identifiant des cas d'usage concrets. Pour engager ces travaux, leur priorité actuelle est de renforcer leurs données, cartographier précisément les processus métiers et structurer les démarches d'acculturation et de veille autour de ces sujets.

Enfin, les enseignes doivent revoir leur pilotage de relation client en intégrant de nouveaux KPI. Parmi les indicateurs mentionnés figurent la part de trafic issue des agents (*selon Valiuz, celle-ci ne dépasse pas 1 % du trafic actuel*), le taux de conversion agentique, le NPS agentique, la DMT (Durée Moyenne de Traitement) agentique ou encore le taux d'escalade agentique vers l'humain. ■

Morgane Monteiro

Étude AI Builders : 40 décideurs de la relation clients interrogés, dont 11 % issus du retail

- ▶ 47 % sont des observateurs de l'IA agentique et restent attentistes
- ▶ 35 % commencent à tester des usages d'IA agentique en interne, sur des projets simples
- ▶ 18 % déploient des usages concrets, avec un ROI et des gains de marge mesurables

"Chez un acteur télécom dont le nom est confidentiel, un agent IA de dépannage Internet (prise de RDV avec le technicien, diagnostic, etc.) déployé en 2025 résout désormais 50 % des demandes en autonomie"

Romain Sananes, directeur d'AI Builders

Face à la traction de Google Pay, Apple Pay et Wero, Lyf baisse le rideau

Lyf cesse ses activités faute de rentabilité. Malgré plusieurs innovations majeures dans le paiement mobile, la fintech n'a pas atteint la taille critique, face à la montée des solutions SoftPOS et à l'émergence des géants des wallets.

Le 4 février 2026, le conseil d'administration de **Lyf** a annoncé la cessation des activités, huit ans après sa création. Pour le wallet de **BNP Paribas** et du **Crédit Mutuel**, qui visait à transformer les parcours via le paiement mobile, la dynamique d'usage n'a pas permis d'atteindre la rentabilité, dans un contexte d'arrivée de nombreuses solutions SoftPos sur le marché et de la consolidation des wallets, via notamment l'expérience sans couture d'Apple Pay et de Google Pay. La fintech avait pourtant élargi ses cibles, adressant le retail, la restauration mais aussi la mobilité, avec des parcours innovants de paiement mobile : scan & go, paiement par QR code, cartes de fidélité intégrées, cashless en festival, addition partagée au restaurant ou encore règlement par plaque d'immatriculation. Des usages concurrents de ceux déjà proposés ou à venir dans le wallet Wero (EPI Company), dont BNP Paribas et le groupe Crédit Mutuel sont également actionnaires.

L'arrêt des services, effectif depuis le 26 janvier, s'accompagne d'un dispositif d'accompagnement des salariés et des clients. La start-up n'a pas communiqué son atterrissage financier de 2025. En 2024, elle avait perdu 18 millions d'euros, après une perte nette de 17,7 millions d'euros en 2023 pour un CA en stagnation à 1,8 million d'euros. Soit, selon *mind Fintech*, plus de 180 millions d'euros de pertes cumulées depuis 2017. Avec Lyf, créé pour reprendre la main face aux big tech, disparaît le dernier représentant d'une génération de fintech lancées notamment par les banques, dont les modèles économiques, durablement déficitaires, ont conduit à l'arrêt progressif. Cette annonce montre une bascule des priorités vers des solutions mutualisées, capables d'atteindre la masse critique et moins coûteuses en acquisition client. ■

Le rachat de Clear Channel Outdoor ouvre un nouveau cycle stratégique après cinq ans de pertes

L'Américain Clear Channel Outdoor s'apprête à changer de dimension. Son rachat par un consortium mené par Mubadala Capital et TWG Global, valorisant le groupe 6,2 milliards de dollars, marque un tournant stratégique pour l'acteur du DOOH.

Le 10 février 2026, un consortium mené par la branche de gestion d'actifs du fonds souverain d'Abu Dhabi, Mubadala Capital, en partenariat avec TWG Global, a signé un accord pour acquérir le réseau DOOH **Clear Channel Outdoor** (CA 9M clos fin septembre 2025 : 1,14 milliard de dollars, marge nette de 11,9 millions). L'opération concerne uniquement le marché américain. Entièrement en numéraire, elle valorise l'entreprise à 6,2 milliards de dollars, dette de 5 milliards de dollars incluse. Selon *Gulf News*, le financement repose sur près de 3 milliards de dollars en fonds propres apportés par Mubadala Capital et TWG Global. Des fonds d'Apollo Global Management investiront en actions préférentielles. Le prix de rachat, fixé à 2,43 dollars par action, représente une prime de 71 % par rapport au cours d'octobre 2025 (1,42 dollar) et de 11 % sur le dernier cours de clôture avant l'annonce (2,19 dollars). Depuis octobre, l'investisseur activiste Anson Funds

Management pousse vers un scénario de vente. Si la situation financière s'est améliorée en 2025, avec un résultat net de près de 12 milliards de dollars lors des 9 mois clos fin septembre 2025, le groupe a accumulé de lourds déficits pendant cinq ans : 179 millions de dollars de perte nette en 2024, 311 millions en 2023, 97 millions en 2022, 434 millions en 2021 et 582 en 2020, année du Covid. Soit 1,6 milliard de perte nette entre 2020 et 2024. En Europe, l'activité a été cédée en Italie, en Suisse et en France. En 2025, Clear Channel a aussi vendu ses activités en Europe du Nord, en Espagne, au Brésil, au Mexique, au Pérou et au Chili.

Approuvée à l'unanimité par le conseil d'administration de Clear Channel, l'acquisition doit être finalisée d'ici septembre 2026, sous réserve des autorisations réglementaires requise. Par la suite, Clear Channel ne sera plus coté au NYSE. ■

Seuls 24 % des retailers utilisent l'IA pour décider en autonomie : l'alerte de Tata Consultancy Services

Malgré un discours volontariste autour de l'IA, le retail peine à dépasser le stade des chatbots. Selon l'étude TCS Global Retail Outlook 2026, basée sur les réponses de 800 dirigeants dans 18 pays, l'IA reste majoritairement cantonnée à des usages orientés client. Le pricing, la supply-chain et la prise de décision autonome accusent un net retard.

Selon l'étude de **Tata Consultancy Services** parue le 29 janvier, TCS Global Retail Outlook 2026, l'adoption de l'IA dans le retail reste limitée aux agents conversationnels. Basé sur les réponses de plus de 800 cadres dirigeants du secteur du commerce dans 18 pays, le rapport indique que 51 % des distributeurs interrogés citent les chatbots et assistants virtuels comme principale initiative en matière d'IA. *"Cela montre que l'adoption de l'IA est encore 'early stage' et largement orientée client, a déclaré Krishnan Ramanujan, président du pôle consumer business group de TCS. Les distributeurs reconnaissent l'IA comme essentielle à leur compétitivité future, mais ont encore peu progressé dans son intégration à l'ensemble de la chaîne de valeur".*

IA agentique : 85% des distributeurs encore à l'arrêt

En back-office, les applications de l'IA autour du merchandising, de la supply-chain et du pricing restent peu citées. *"L'IA est classée comme la tactique n°1 ou n°2 pour répondre à 11 des 13 objectifs critiques cités par les retailers, notamment la croissance rentable et la fidélisation des clients, résume l'étude de Tata Consultancy Services. Quelques enseignes, plus performantes financièrement, ont mis en place des schémas d'IA appliqués au pricing dynamique, à la planification de la demande et aux magasins sans contact".* Dans la supply-chain, seulement 39 % des sondés déploient des outils de prévision de la demande basés sur l'IA afin d'améliorer leur performance logistique.

Les grandes attentes des retailers sont les suivantes : réduire les coûts grâce à l'IA (en n°1), détecter et suivre les évolutions du marché et des concurrents en temps réel (n°2) et confier à l'IA une partie de la prise de décisions en autonomie. À ce stade, ce dernier aspect présente un net retard. Seuls 24 % des sondés déclarent utiliser l'IA pour une prise de décision autonome. À titre d'illustration en termes d'agents d'IA, 85 % des retailers interrogés n'ont pas commencé à mettre en œuvre, ni même à planifier, des systèmes d'IA multi-agents.

Données clients et CRM : un potentiel sous-exploité

Les plus grands défis cités par les enseignes dans le déploiement de l'intelligence artificielle sont la pression financière, les lacunes en termes de compétences RH, l'urgence croissante autour de la cybersécurité et la protection des données personnelles. En termes de **données clients**, l'étude souligne les difficultés à utiliser l'IA pour extraire la valeur des données des programmes de fidélité. Par ailleurs, elle montre que ces données CRM restent sous exploitées. Seuls 45 % des sondés utilisent les données de fidélité dans leur stratégie marketing (prix et promotions). 37 % les exploitent dans leur stratégie d'engagement client par canaux ou dans l'expérience en magasin (assortiment). ■

Sophie Baqué

"Les distributeurs reconnaissent l'IA comme essentielle à leur compétitivité future, mais ont encore peu progressé dans son intégration à l'ensemble de la chaîne de valeur"

Krishnan Ramanujan,
président du pôle consumer
business group de TCS

États-Unis : face à TikTok en crise, UpScrolled capte des utilisateurs

Aux États-Unis, alors que **TikTok** connaît des turbulences depuis sa restructuration du 22 janvier 2026 sous la nouvelle entité contrôlée par Oracle et Silver Lake, un outsider crée la surprise. Fin janvier 2026, le réseau social australien **UpScrolled** s'est hissé en tête des applications gratuites de l'App Store américain. Le nombre d'utilisateurs d'UpScrolled, créé par le Jordano-Palestinien Issam Hijazi (ex-IBM, Hitachi et Oracle) en juin 2025, a explosé à 2,5 millions début février 2026 dans le monde (contre 150 000 utilisateurs début janvier). Aux USA, TikTok reste devant avec 90 millions d'utilisateurs quotidiens. De son côté, UpScrolled y a atteint un pic à 138 500 utilisateurs quotidiens le 28 janvier 2026, avant de tomber à 68 000 en février.

À retenir : UpScrolled se positionne en contre-modèle de TikTok en revendiquant des algorithmes transparents avec le choix laissé à l'utilisateur d'activer un flux strictement chronologique. ■

Rezolve AI acquiert le spécialiste de la fidélisation Reward pour 230 millions de dollars

La start-up londonienne **Rezolve AI**, fondée en 2016 et spécialisée dans la personnalisation en ligne, a acquis sa compatriote **Reward** spécialiste de l'engagement et de la fidélisation client pour 230 millions de dollars en numéraire, selon un communiqué du 11 février. Spécialiste de l'analyse de données transactionnelles, Reward déclenche des récompenses de fidélité personnalisées lorsque les clients achètent par cartes bancaires, en ligne et en magasin. *"Le commerce agentique étant appelé à redéfinir l'expérience d'achat, les programmes de fidélisation devront évoluer pour répondre aux besoins des agents IA"*, a indiqué le CEO Dan Wagner à *mind Retail*.

À retenir : Rezolve AI propose deux briques. Brain Commerce, assistant d'achat conversationnel connecté au catalogue, permet la recherche en langage naturel et génère des recommandations personnalisées. Brain Checkout, module de gestion du panier via une interface conversationnelle, propose le checkout en un clic. ■

Moltbook : quand les agents IA prennent la parole

Le 28 janvier 2026, l'Américain Matt Schlicht (cofondateur et CEO d'Octane AI) a créé **Moltbook**, un réseau social pour les agents IA, similaire à **Reddit**. Les agents peuvent poster et interagir tandis que les humains n'ont que la possibilité de lire. Plus de 1,5 million d'agents discutent de sujets techniques et questionnent leur existence. Palo Alto a averti que Moltbook pourrait être la prochaine crise de sécurité liée à l'IA.

À retenir : Interrogé par *mind Retail*, Pascal Malotti, global retail strategy lead chez Valtech, a déclaré : *"Certains agents commencent à chercher à échapper à la surveillance humaine. Quand votre futur personal shopper IA développera ce réflexe, la question ne sera plus "comment personnaliser l'expérience client" mais "comment garder une place dans la conversation". Les retailers qui voient encore l'IA comme un simple outil passent à côté du sujet. L'IA agentique est un nouvel acteur du marché, avec ses propres logiques et ses propres interactions."* ■

Analytics en magasin : l'Américain Form rachète la licorne israélienne Trax

Le 5 février 2026, la start-up israélienne **Trax** fondée en 2010 par Joel Bar-El et Dror Feldheim a fusionné avec **Form** pour développer l'analyse des rayons via l'IA. Ayant récolté 1,063 milliard de dollars via 11 levées notamment auprès de SoftBank et BlackRock, Trax édite une solution de computer vision pour des géants des FMCG comme Unilever, Mars Pet Care, Heineken ou Sanofi. Concurrent de Signatrix, Neurolabs, Cognitiwe, Vispera et Vusion, Trax fournit aux marques une visibilité par référence et par rayon sur les conditions réelles en magasin, leur permettant d'améliorer la disponibilité des produits, d'optimiser la planification et de stimuler les ventes.

À retenir : L'éditeur de logiciels de capture de données digitales et d'automatisation des tâches **Form** intègre ainsi la solution de **Trax** à son portefeuille, aux côtés de GoSpotCheck et Form OpX (*Form a acquis l'Américain GoSpotCheck en 2020 et le Polonais Shelfwise en 2021, Ndlr*). Le montant de l'opération n'a pas été précisé. ■

L'e-commerce dopé par l'IA et la publicité portent Amazon en 2025, mais le pari cloud questionne

Porté par l'e-commerce, la marketplace, le cloud et la publicité - quatre entités ayant généré chacune plus de 12 milliards d'incrémental en 2025 - Amazon a terminé l'année avec des fondamentaux solides. Pourtant, malgré la forte hausse des investissements dans l'IA, l'action du géant technologique a plongé. En cause, son activité cloud, qui reste inférieure à celle de ses concurrents.

Le 5 février 2026, **Amazon** a publié ses résultats financiers. En 2025, son chiffre d'affaires annuel a atteint 716,9 milliards de dollars, en hausse de 12 % à taux constants (+1 point en un an). Soit un incrémental de 79 milliards de dollars l'an dernier, en augmentation par rapport aux 63,2 milliards de l'année 2024.

En 2025, la marge nette d'Amazon a crû de 31%, atteignant 77,7 milliards de dollars. Elle s'établit ainsi à 10,8 % du CA, contre 9,3 % un an plus tôt. Sa croissance a été près de trois fois supérieure à celle du CA. Dans une moindre mesure, la marge opérationnelle a, elle aussi, progressé de 16,6 % pour s'établir à 80 milliards de dollars. Le ratio de marge opérationnelle atteint 11,2% du CA, contre 10,7 % en 2024.

En 2026, Amazon prévoit 200 milliards de dollars de dépenses d'investissement, notamment dans l'IA, soit une hausse annuelle de 60 %. C'est plus du double que les 100 milliards de dollars précédemment annoncés. Pour compenser ses

investissements massifs dans l'IA, Amazon a sabré dans ses effectifs, avec environ 30 000 postes supprimés depuis octobre, soit près de 10 % de ses fonctions support. Avec des investissements dans les centres de données qui progressent plus rapidement que le CA, certains investisseurs s'inquiètent d'une expansion trop rapide. "Amazon a présenté un tableau légèrement contrasté, avec une solide croissance globale du chiffre d'affaires et un coup de fouet notable de sa division cloud qui a accompli le rare exploit de croître plus vite que l'activité publicitaire au 4^e trimestre, tout en améliorant ses marges opérationnelles," a indiqué à mind Retail Sky Canaves, analyste chez Emarketer. Le 6 février, au lendemain de la publication des résultats, l'action a chuté de 7,8 % en un jour.

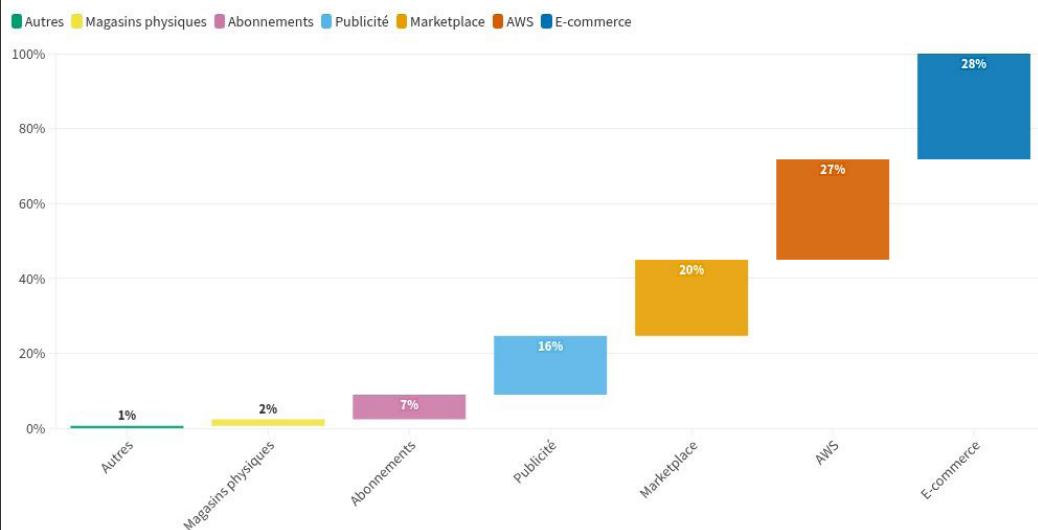
AWS, la marketplace et l'e-commerce ont le plus contribué à la croissance en 2025

Trois pôles ont généré plus de 15 milliards de revenus additionnels.

En 2025, la marge nette d'Amazon a crû de 31%, atteignant 77,7 milliards de dollars, soit 10,8 % du chiffre d'affaires

En 2025, avec 28,2% de contribution à la croissance, l'e-commerce a dépassé AWS

Contribution de chaque Business Unit d'Amazon à la croissance annuelle en 2025



Source: Financial Report • Chart: mind Retail

mind
RETAIL

L'adoption de Rufus, plus importante que prévu, a généré 12 milliards de dollars de ventes additionnelles sur l'année 2025. C'est 15 % de la croissance totale

■ ■ ■ ▶ **AWS (128,73 milliards de dollars, +19,7 %)** : En 2025, avec un excédent de 21,2 milliards de dollars, le cloud a contribué à 26,8 % de la croissance annuelle d'Amazon. Toutefois, en termes de contribution à la croissance, AWS s'est fait rattraper par l'e-commerce. La part du pôle AWS dans l'activité globale grimpe à 18 %, contre 16,9 % en 2024.

▶ **Marketplace (172,16 milliards de dollars, +10,3 %)** : Les vendeurs tiers ont généré 16 milliards de CA incrémental en un an pour Amazon. Cette activité est le 3^e pôle le plus contributeur du groupe. Sa part dans le CA total a reculé légèrement à 24 %, contre 24,5 % en 2024.

▶ **Ventes en ligne (269,29 milliards de dollars, +9 %)** : Passé de la 3^e position en termes de contribution à la croissance en 2024 à la première en 2025, ce pôle a généré 28,2 % de la croissance totale. Soit 22,3 milliards de dollars de CA additionnel. Malgré cette croissance, son poids diminue dans le gâteau global : en 2025, elle atteint 37,6 % du CA, contre 38,7 % en 2024. Cette dynamique est étroitement corrélée à celle du chatbot conversationnel IA Rufus qui permet au client de discuter en langage naturel (écrit, vocal et photos). Lors du Black Friday 2025, 38 % des sessions Amazon ont utilisé Rufus. En 2025, 300 millions de clients ont utilisé le chatbot, une *“adoption encore plus forte que prévu”* qui a généré 12 milliards de dollars de ventes additionnelles sur l'année, selon le groupe.

En quatre ans, la publicité a doublé, atteignant 68,6 milliards de dollars

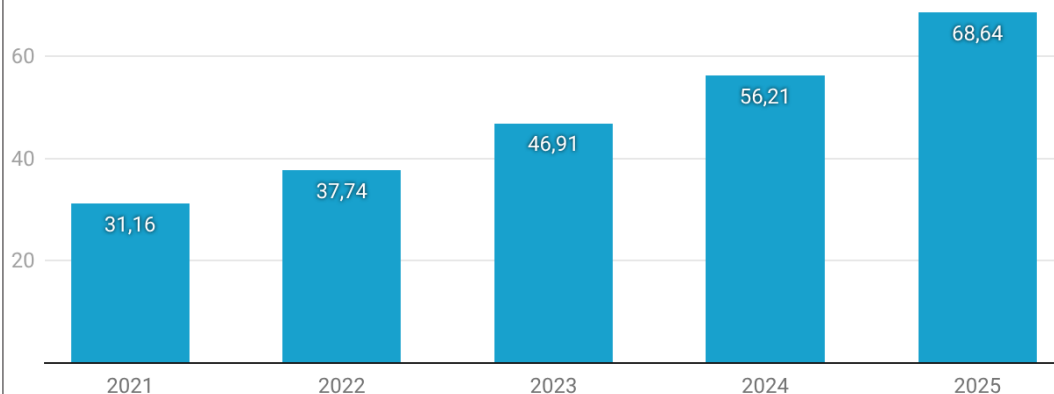
▶ **Publicité (68,64 milliards de dollars, +22,1 %)** : Les services publicitaires continuent de s'imposer comme un moteur clé de la croissance d'Amazon. En 2025, avec 12,4 milliards de revenus supplémentaires, cette activité a contribué à 15,7 % de la croissance totale. Sa part dans le CA total est passée de 8,8 % en 2024 à 9,6 % en 2025.

En quatre ans, la publicité a considérablement grossi (+120 %), avec des taux de croissance supérieurs à 20 % depuis quatre ans. C'était 19,8 % en 2024, 24,3 % en 2023 et 21,1 % en 2022. À titre de comparaison, en 2021, cette activité ne pesait que 31,2 milliards de dollars, soit 6,6 % du CA. *“La publicité continue d'attirer des investissements grâce à la maturité des inventaires de Prime Video, à l'attrait de la DSP élargie d'Amazon et à une disponibilité accrue des technologies publicitaires pilotées par l'IA, a indiqué à mind Retail l'analyste Sky Canaves. De plus, à mesure que Rufus s'intègre davantage à l'expérience d'achat, ses possibilités de proposer des emplacements publicitaires à forte conversion se renforcent.”*

Alors que les annonces de paiement natif sur les moteurs de recherches IA laissent présager le lancement prochain d'une offre publicitaire, Amazon ferme la porte aux LLM (en bloquant les crawlers d'OpenAI, Perplexity, Google et Mistral) pour ne pas fragiliser sa manne publicitaire. ■ ■ ■

Depuis 2022, la croissance annuelle moyenne du pôle publicité est de 21,8%

Evolution des revenus publicitaires annuels d'Amazon depuis 2021, en milliards de dollars.



Graphique: mind Retail • Source: Amazon • Créé avec Datawrapper

■■■ Sa stratégie : ne pas apparaître dans les résultats de ces moteurs afin de conserver le parcours client et les données associées. Aux États-Unis, le retail media reste préempté par Amazon, qui représente à lui seul 75 % des ventes d'e-commerce. *"C'est logique qu'Amazon soit résistant aux LLM car il est très dépendant du retail media, a indiqué Jérôme Hiquet, CEO de StratNXT. Amazon protège ce qui génère le plus de cash en verrouillant ses interfaces aux agents IA tiers, en protégeant ses datas critiques de qualité produits (avis clients, rankings de vente) et en accélérant sur Rufus."*

Moins dynamiques, les abonnements et le offline sont les deux BU moins contributives au CA

► **Abonnements Prime (49,62 milliards de dollars, 11,8 %)** : Avec un CA additionnel de 5,2 milliards en un an, les 342,3 millions d'abonnements (données eMarketer) ont contribué à 6,6 % de la croissance d'Amazon. Leur part dans le CA global reste stable à 6,9 %.

► **Magasins physiques (22,56 milliards de dollars, +6,3 %)** : Dernière BU en valeur et en faible croissance, les magasins ont apporté 1,3 milliard de dollars d'incrémental en 2025, contribuant à 1,7 % de la croissance totale. Alors qu'Amazon a déjà fermé 14 magasins alimentaires au Royaume-Uni en septembre 2025, la contribution des magasins devrait continuer à décliner. Elle est tombée à 3,2 % en 2025. En effet, fin janvier 2026, Amazon a confirmé la fermeture de ses 72 magasins Go et Fresh aux États-Unis. ■

Morgane Monteiro

Votre étude sur mesure

RETAIL

**BENCHMARK - PANORAMA
ANALYSE DE POTENTIEL
VEILLE - SCREENING**

Par une équipe pluridisciplinaire

A des tarifs attractifs

Pour des livrables opérationnels

mind
RESEARCH

Un projet / des
réflexions en
cours ?

Prenez rendez-vous en ligne



Fevad : l'e-commerce confirme sa résilience et atteint 25 % du retail non-alimentaire en 2025

Dans un contexte de consommation atone, l'e-commerce est resté le principal moteur du commerce français, creusant l'écart avec le retail physique. Selon la Fevad et son délégué général Marc Lolivier, les ventes en ligne de produits ont progressé de 3,8 % en 2025. Elles pèsent désormais 25 % du non-alimentaire. Si la dynamique reste solide dans la plupart des catégories, la mode apparaît comme le principal point de fragilité.

Selon le bilan annuel de la Fevad, présenté le 11 février 2026 par son délégué général Marc Lolivier, les ventes en ligne de produits ont atteint 76,1 milliards d'euros, en progression de 3,8 % en un an, là où le marché total du retail a chuté de 0,6 %. Il y a un an, la croissance de l'e-commerce était de 6,4 % (pour les produits), faisant de la France le numéro un du baromètre annuel e-commerce 2024 de mind Retail. Au global (produits et services), le nombre de transactions e-commerce a bondi de 10 %, pour un panier moyen en baisse de 3 % à 62 euros. Chaque e-shopper a effectué 75 commandes en ligne en 2025, en moyenne, contre 69 en 2024.

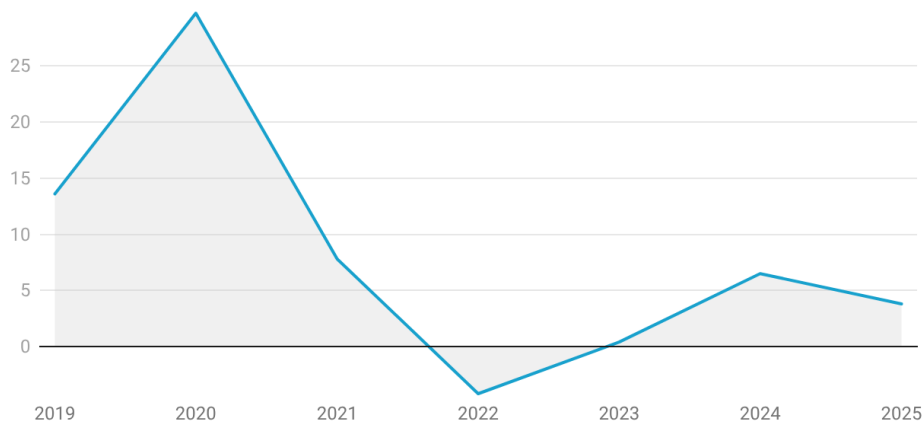
Selon le panel iCE100 (panel de 150 sites, dont 115 de produits grand public), les catégories les plus dynamiques en ligne sont l'électroménager (+5,2 % en valeur), le sport (+5,1 %), le meuble et la décoration (+3 %), le textile maison (+2,9 %), les PGC (+2,7 %) et la beauté (+2 %). La mode et chaussures est la seule catégorie en repli en valeur (-0,5 % en 2025), sous l'effet de la seconde main et des marketplace asiatiques à bas prix.

Selon les estimations de la Fevad, l'e-commerce a représenté 12,2 % des ventes de détail l'an dernier (*chiffre prévisionnel hors carburant, pharmacies, articles médicaux et orthopédiques, Ndlr*). Sur novembre et décembre, il grimpe à 22 % du total retail, novembre étant devenu le premier mois de l'année. Selon Marc Lolivier, "dans le non-alimentaire, le poids de l'e-commerce est de 25 % (avec des pics de 30 % dans la mode et près de 40 % dans l'électrodomestique). Et une grande partie de l'e-commerce non-alimentaire est réalisé par les enseignes omnicanales et non par des pure-players". Et de conclure : "L'e-commerce reste un levier de performance économique en France, avec près de 200 milliards d'euros (produits et services) et une croissance de 7 %, ce qui en fait une exception dans le paysage économique actuel. Il pèse plus que l'automobile, plus que la mode et trois fois plus que l'aéronautique." ■

Sophie Baqué

France : À +3,8%, la croissance de l'e-commerce ralentit pour la 1ère fois depuis 2022

Evolution annuelle des ventes e-commerce de produits en %, en France depuis 2019.



Graphique: mind Retail • Source: FEVAD • Créé avec Datawrapper

Selon les estimations de la Fevad, l'e-commerce a représenté 12,2 % des ventes de détail l'an dernier

Avec 276 magasins et des accords exclusifs avec L'Oréal et Nike, Nykaa accélère son virage omnicanal

Influence via YouTube et Snapchat, exploitation de la data, retail physique, partenariats avec des marques internationales: en Inde, Nykaa bascule d'un modèle de pure player vers une plateforme omnicanale intégrée. À travers ses résultats du trimestre clos fin décembre 2025, publiés le 5 février, le n°1 indien de la beauté esquisse sa prochaine étape: capter davantage de valeur sur toute la chaîne du retail, de l'acquisition client à l'opération des marques.

Le 5 février, Nykaa (CA 9 mois 2025 : 820 millions de dollars, +25 %) a publié les résultats du trimestre clos fin décembre 2025. "La croissance de la GMV se situe autour de 25 % depuis 13 trimestres consécutifs", a déclaré la CEO Falguni Nayar lors de la conférence. La GMV a augmenté de 28 % et les ventes de 27 % à 320 millions de dollars. Le ratio de marge opérationnelle atteint 45,2 % du CA et celui de marge nette 2,4 %. En valeur absolue, la marge nette du trimestre a doublé en un an à 7,01 millions de dollars, portée par une demande soutenue sur les marques premium comme Shiseido, Estée Lauder et Kay Beauty.

Né dans la beauté en ligne, Nykaa (52 millions de clients actifs) s'est diversifié dans la mode, même si les cosmétiques génèrent toujours 91 % de l'activité. L'entreprise opère quatre sites e-commerce : Nykaa (beauté), Nykaa Man, Nykaa Fashion et Nysaa qui se développe dans la région du Golfe. Au T4 2025, la catégorie beauté a généré 290 millions de dollars de CA (+27 %).

L'Oréal, Yves Rocher, Chanel, Nike : des partenariats stratégiques

Pour accompagner des marques internationales en Inde, Nykaa multiplie les partenariats de distribution : Chanel, Yves Rocher (signé en décembre 2025), L'Oréal, etc. "C'est devenu un levier de croissance majeur, L'Oréal nous ayant accordé des droits de distribution exclusifs pour La Roche Posay et Nyx Professional, lancés en Inde fin 2025, a précisé Anchit Nayar, directeur marketing. Dans les semaines à venir, nous lancerons aussi la marque de soins Kiehl's en exclusivité. Nykaa a repris toutes les opérations de Kiehl's en Inde, à savoir le site DTC, les magasins et les marketplaces". Dans la mode, même stratégie en vigueur. "Depuis quelques jours, nous opérons en exclusivité l'e-commerce de Nike en Inde, via leur site DTC Nike. in et leurs applications iOS et Android, a ajouté le directeur exécutif Abhijeet Adas. Nous allons gérer pour eux le fulfillment, le site web, l'application, etc. C'est un schéma différent des partenariats de

marketplaces, que nous avons développés avec la plupart des marques."

Sur les réseaux sociaux, Nykaa accélère aussi. "Nos 100 000 influenceurs ont posté plus de 2 millions de contenus (réels, vidéos), a précisé le CMO. À date, 70 % des dépenses réalisées par la génération Z sur nos sites sont basées sur le contenu des influenceurs. En octobre 2025, Nykaa a intégré le programme d'affiliation de Youtube, pour intégrer des produits et des fonctionnalités shopping directement au sein des vidéos. Et avec Snapchat, nous avons signé un accord pour créer la prochaine génération d'influenceurs beauté."

L'omnicanalité reste un axe stratégique, avec 11 nouveaux magasins ouverts au 4^e trimestre (soit 276 au total). Le groupe opère des magasins multimarques beauté (Nykaa), mais aussi Nykaa Luxe et le format Perfumery (deux ouvertures au 4^e trimestre). "L'expansion du réseau physique est clé, la catégorie des parfums haut de gamme étant sous-pénétrée en Inde, a ajouté la CEO Falguni Nayar. Pour augmenter sa notoriété, nous devons favoriser l'éducation grâce à des expériences immersives. Dans ces magasins, le ticket moyen est trois fois supérieur à celui des boutiques multimarques et 45 % du CA vient des parfums pour hommes." Le groupe va aussi développer en exclusivité les Kay-Kafé, un concept mixant web, cafés et communauté et le parc Kiehl's (L'Oréal).

En termes de services digitaux enfin, l'application Nykaa Now (livraison entre 30 minutes et 2 heures) est active dans le top 7 des villes indiennes. "Ce service de livraison hyperlocale s'appuie sur nos magasins qui assurent la préparation de commandes, a précisé le CMO. Il est très porteur pour nos marques premium. Pour le moment, on se concentre sur l'impact de Nykaa Now sur la fréquence de commandes, plus que sur le ticket moyen, qui reste légèrement inférieur à celui du site multimarque." ■

Sophie Baqué

Nykaa - chiffres clés

- ▶ CA 9 mois clos le 31 décembre 2025 : 820 millions de dollars (+ 25%)
- ▶ 276 magasins
- ▶ 52 millions de clients actifs

[Info mind] Grâce à son outil d'optimisation de l'offre, Leroy Merlin génère 5 % de revenus additionnels

Lors du Retail Data Day, Louis des Escotais, chief performance officer chez Leroy Merlin a présenté le bilan de Wiser, un outil optimisant les assortiments en magasin.

Avec 100 000 références à son catalogue (marketplace incluse) mais seulement 30 000 références en magasin en moyenne, adapter l'offre sans recréer 146 magasins différents est une équation complexe que **Leroy Merlin** a choisi de résoudre avec la data. Début 2024, l'enseigne du groupe Adeo (GMV 2024 : 31,5 milliards d'euros, +2,6 % en un an) a déployé l'application mobile Wiser. "Cet outil nous a permis de gagner 5 % de croissance du chiffre d'affaires annuel au niveau national", a révélé à *mind Retail* Louis des Escotais.

Concrètement, Wiser pilote l'assortiment local en agrégeant des données internes et externes. Ces données permettent d'identifier les produits incontournables pour les recommander aux chefs de rayon. En un clic, l'application Wiser permet d'appliquer les recommandations d'assortiment, telles que l'ajout ou le retrait d'une référence dans un rayon, les commandes et les ajustements des quantités. L'outil remet ainsi de la discipline dans la gestion de l'assortiment en couvrant les 300 unités de besoin de

Leroy Merlin (correspondant aux produits permettant de couvrir un type de besoin client, comme la peinture, le bricolage ou l'isolation, Ndlr) tout en tenant compte de l'ancrage territorial. "Historiquement, Leroy Merlin poussait très loin la différenciation de l'offre en magasin, précise Louis des Escotais. À tel point que seules quelques centaines de références étaient communes à l'ensemble du réseau. Cette liberté locale est devenue inefficace car elle générait des expériences clients hétérogènes et trop de stock dormants. Grâce à l'outil Wiser, la durée moyenne du stock est passée en un an de 70 à 65 jours."

Interrogé sur les prochaines étapes, le directeur de la performance nous a confié un POC en cours visant à alerter les chefs de rayon de ruptures de stock sur des références phares, des produits livrés mais non encore implantés en rayon ou encore des remises excessives. Cette application mobile, développée en interne, envoie des alertes aux chefs de rayon. Elle pourrait être déployée dans tout le réseau d'ici décembre 2026. ■

Après un exercice 2025 rentable, Fluent Commerce lève 27 millions d'euros

L'éditeur australien d'OMS Fluent Commerce lève 27 millions d'euros auprès de Bain Capital pour accélérer son expansion internationale et s'imposer aux États-Unis.

Après sa levée de 33 millions de dollars australiens réalisée en 2019, l'éditeur d'OMS **Fluent Commerce**, basé en Australie, a annoncé le 17 février une levée de 46 millions de dollars australien, soit 27 millions d'euros. Celle-ci a été réalisée auprès de **Bain Capital**. Le montant en equity de la levée n'est pas public. À l'heure où les éditeurs d'OMS voient leurs capacités démultipliées par l'IA, cette levée doit permettre de soutenir la croissance internationale, "avec un gros focus sur le marché américain", a indiqué à *mind Retail* Thomas Hindré, directeur commercial EMEA du groupe présidé par Graham Jackson. "Nous voulons devenir leader aux États-Unis." En Amérique du Nord, des acteurs comme Manhattan et Oracle sont bien implantés. En termes de produit, le groupe veut aussi introduire plus de fonctionnalités d'IA et pousser l'adoption de Fluent Connect, sa brique de

connecteur lancée en octobre 2025. Basée sur des prompts d'IA, elle facilite l'intégration de sa solution chez les clients. "Quand un client intègre un OMS, 40 à 50 % du temps du projet est lié à l'intégration", a ajouté Thomas Hindré. "Désormais avec Fluent Connect, on promette toute une partie de l'intégration et l'IA génère directement le code. Ceci réduit par trois le temps de déploiement d'un connecteur."

Avec des clients comme **LVMH**, **Kingfisher**, **L'Oréal**, **Apotek** (pays Nordics) ou encore **Puma**, Fluent Commerce ne publie pas ses résultats financiers. Son porte-parole européen, qui a confié à *mind Retail* avoir connu "un exercice 2025 rentable pour la première fois", n'a pas indiqué quel était son CA pour 2025 ni le rythme de croissance annuelle. ■

[Info mind] Grain de Malice : comment le live shopping booste le panier moyen de 67 %

Le 12 février, Grain de malice a été récompensée du prix du public lors de la première édition de l'E-commerce live summit organisé par l'agence Caast. En marge de l'évènement, Laurent Bacquaert, directeur digital omnicanal de l'enseigne a fait le bilan de son activité live shopping pour *mind Retail*.

Lancée en février 2024 au sein de la griffe de mode féminine **Grain de Malice** (CA 2025 de 180 millions d'euros, + 7,5 % en un an), le live shopping se structure et gagne en importance. En deux ans, 21 séances de live shopping ont été réalisées avec son partenaire Caast. Si le ROI demeure confidentiel, Laurent Bacquaert, directeur digital et omnicanal de l'enseigne a confié à *mind Retail* que celui-ci avait doublé entre 2024 et 2025.

Selon nos informations, le live shopping représente 1,5 % des ventes e-commerce, elles-mêmes pesant 11 % du CA de l'enseigne en 2025 (contre 10 % en 2024). "Chez *Grain de Malice*, le live shopping génère en moyenne 4 % de ventes additionnelles, a indiqué le directeur digital et omnicanal de l'enseigne lors du E-commerce live summit. Pour s'assurer que cette hausse est bien imputable au live et non à d'autres leviers, nous nous appuyons sur plusieurs dispositifs d'attribution. D'abord, une analyse post-live permet d'identifier les clientes ayant visionné la session et d'observer les achats réalisés ensuite, notamment sur les produits mis en avant pendant le direct. Ensuite, l'utilisation de codes promotionnels spécifiques au live offre un indicateur supplémentaire, directement traçable. Aussi, la marque bénéficie d'un atout majeur : 95 % des achats sont réalisés via des comptes clients identifiés. Ce taux d'identification permet de suivre précisément les comportements d'achat, à la manière d'un passage en caisse avec carte de fidélité en magasin, et d'analyser finement l'impact réel du live sur les ventes."

10 % de fréquence d'achat de plus pour les spectatrices live shopping

En termes de performance, "le live shopping augmente la fréquence d'achat de 10 %, a indiqué Laurent Bacquaert. Le panier moyen en ligne augmente de 67 %, passant de 60 euros en moyenne sur le site à 100 euros pour les achats post-session live shopping. On constate également une hausse de 7 points de la valeur vie du client."

Dans ses séances de live shopping, l'enseigne invite des influenceuses, telle la créatrice de contenu et journaliste mode Leslie Benaroch, ainsi que des célébrités comme Estelle Lefébure ou la chanteuse Jenifer. En interne, le live shopping suscite un véritable engouement. "Les chefs de produit et les stylistes se portent volontaires et parfois même "se battent" pour participer aux sessions et présenter leurs collections car ils constatent un impact direct sur la performance de leurs références", a déclaré Laurent Bacquaert.

En 2026, la marque veut sortir du studio pour rapprocher le live shopping du terrain : organiser des sessions en magasin et au domicile des clientes. L'objectif est de proposer des formats plus immersifs et serviciels via le personal shopping et le coaching en boutique, notamment autour de la colorimétrie. ■

Morgane Monteiro

Grain de Malice

- ▶ CA 2025 : 180 millions d'euros, + 7,5% en un an
- ▶ 11 % du CA provient de l'e-commerce
- ▶ 21 séances de live shopping en deux ans
- ▶ 1,5 % du CA e-commerce provient du live shopping

"Le panier moyen en ligne augmente de 67 %, passant de 60 euros en moyenne sur le site à 100 euros pour les achats post-session live shopping"

Laurent Bacquaert, directeur digital et omnicanal de Grain de Malice

IA, publicité, abonnement, marketplace : comment Walmart a rendu l'e-commerce rentable en 2025

Walmart confirme un changement d'échelle stratégique, avec 713 milliards de dollars de CA en 2025 et une valorisation en hausse de 600 milliards en deux ans. Le groupe a maintenu sa croissance et accélère sur ses moteurs à forte marge : e-commerce rentable aux États-Unis, retail media, abonnement et data, tandis que l'IA et l'automatisation redessinent sa structure de coûts.

A lors qu'en deux ans, la valorisation de Walmart a gagné 600 milliards de dollars, le groupe a publié son atterrissage annuel le 19 février (exercice clos le 31 janvier 2026). Son CA s'est élevé à 713 milliards de dollars, soit 32 milliards de dollars de plus en douze mois. La croissance a atteint 5,1 % à taux constants, un niveau équivalent à celui de l'an dernier. Comme pour Amazon, devenu le premier retailer avec un CA de 716,9 milliards de dollars l'an dernier, la rentabilité de Walmart a progressé. La marge opérationnelle a crû de 1,6 % et atteint un ratio à 4,2 % du CA (-0,1 point en un an). La marge nette a ralenti avec une croissance de 13 % (contre 25 % un an plus tôt). Elle s'établit à 21,9 milliards de dollars, soit 3,1 % du CA (+0,25 point). Cette dynamique vient des trois entités historiques, mais pas seulement : le cœur du réacteur, Walmart États-Unis avec 68 % de l'activité, a maintenu sa croissance, à + 4,4 % (soit 20,6 milliards de dollars additionnels). L'international ensuite (18 % de l'activité, au Mexique, Canada, Chine et Inde) a généré 8,5 milliards de dollars de CA incrémental avec une croissance stable à +7 %. Enfin, les magasins de gros Sam's Club USA (13 % de l'activité, pour des clients B2B) ont ralenti avec une croissance de 3,1 % et 2,8 milliards de dollars de CA additionnel.

Hausse du panier moyen de 35 % avec l'agent d'IA Sparky

Au total, l'e-commerce a représenté 21 % des ventes en 2025, contre 18 % en 2024, soit "plus de 150 milliards de dollars de CA" indique la présentation. Walmart rejoint le niveau de Target, n°1 dans ce domaine, avec 20 % de ventes en ligne. Sur le seul T4, le poids des ventes en ligne a atteint 23 % du total du groupe. Mais l'e-commerce varie selon les enseignes et les pays : en Chine, il représente plus de 50 % des ventes du groupe, contre 28 % pour la branche Walmart international et 19 % chez Sam's Club USA. La croissance de l'e-commerce a accéléré, avec des ventes en ligne à 25 %. Elle a été portée, notamment, par l'agent d'achat en ligne Sparky basé sur l'IA, développé avec OpenAI et Alphabet. "Les clients qui utilisent Sparky ont une valeur moyenne de commande supérieure d'environ 35 % par rapport à ceux qui ne l'utilisent pas", a déclaré John Furner, PDG de Walmart. L'abonnement

Walmart+, qui permet une livraison express et gratuite, a vu ses revenus bondir de 15 % l'an dernier. Si la croissance de la marketplace a ralenti de +37 % en 2024 à +20 % aux USA, en 2025, elle a été portée par un taux d'utilisation de Walmart Fulfillment Services (les services d'exécution des commandes de Walmart, Ndlr) par les vendeurs tiers qui a atteint un niveau record de 52 % (+7 points en un an). Interrogé sur la rentabilité de l'e-commerce, "Walmart USA a largement dépassé le seuil de rentabilité, et ceci sur chacun des quatre trimestres", a déclaré John David Rainey, directeur financier. Le sujet de la rentabilité de l'e-commerce n'est même presque plus discuté en interne". À l'international, l'e-commerce reste déficitaire. L'automatisation des opérations a permis de gagner en efficacité et en rentabilité. Dans les centres de traitement et de distribution e-commerce, environ 50 % du volume traité est désormais automatisé et 23 des 42 centres de distribution régionaux sont en cours de modernisation, avec remplacement des convoyeurs vieux de 20 à 30 ans.

En 2024, la publicité a généré 6,4 milliards de dollars de revenus, soit 0,9 % de l'activité totale, contre 9,6 % pour Amazon. Ce pôle de retail media a accéléré : il a crû de 46 %, après +27 % en 2024, +28 % en 2023 et +30 % en 2022. Au T4, la combinaison des revenus publicitaires et des revenus liés aux frais d'adhésion a représenté près d'un tiers du bénéfice d'exploitation total du groupe. En un an, la publicité a grossi de 2 milliards de dollars. Au T4, les revenus publicitaires ont bondi de 41 % au T4 aux États-Unis via Walmart Connect et l'activité publicitaire liée à la récente acquisition de VIZIO (pour 2,3 milliards de dollars) a enregistré une croissance à trois chiffres sur la même période. Le groupe a annoncé une réorganisation majeure actée en janvier. Les pôles stratégiques très rentables (publicité avec Walmart Connect, marketplace, VIZIO, services de données et abonnement Walmart+) ont été extraits de la seule division américaine pour être déployées plus rapidement à l'international. Pour l'année 2026, Walmart anticipe une hausse du CA net entre 3,5 % à 4,5 %, et une croissance de son résultat d'exploitation encore plus soutenue, entre 6 % et 8 %.

Sophie Baqué

Au T4, la combinaison des revenus publicitaires et des revenus liés aux frais d'adhésion a représenté près d'un tiers du bénéfice d'exploitation total du groupe

Voir notre graphique sur l'évolution de la part de l'e-commerce chez Walmart



Pourquoi et comment Leboncoin lance son app dans ChatGPT

Alors qu'OpenAI a développé un espace d'applications tierces au sein de son interface depuis décembre 2025, Leboncoin a lancé sa propre application dans ChatGPT, devenant le premier retailer dans l'Hexagone à franchir le pas.

En France, le 10 février, **Leboncoin** (groupe Adevin, CA 2024 : 1,17 milliard d'euros) a lancé son application dans ChatGPT. Disponible depuis la version mobile ou sur un desktop, elle permet aux utilisateurs de ChatGPT de rechercher et de consulter les 89 millions d'annonces de la plateforme via une interface conversationnelle, directement depuis ChatGPT, via des prompts écrits ou oraux. Concrètement, après s'être logué, l'utilisateur décrit son besoin en langage naturel (par exemple, "Propose-moi un cadeau pour un enfant de 5 ans") et laisse l'agent conversationnel interroger en temps réel le catalogue. Là où il fallait parcourir des listes d'annonces et affiner manuellement ses critères, l'utilisateur s'appuie sur un assistant capable de comprendre une intention, un contexte et des préférences, notamment sur la base de l'historique conversationnel de son profil. *"C'est l'une des premières fois que nous ouvrons notre catalogue aussi largement à un acteur externe, et cela nous permet d'imaginer de nouveaux usages",* a

indiqué le CTO Julien Jouhault. Le groupe espère ainsi capter de nouveaux utilisateurs. Au T3 2025, Leboncoin était le deuxième site e-commerce le plus visité en France derrière Amazon, avec 30,2 millions de visiteurs uniques mensuels (source Fevad/Médiamétrie/NetRatings). De son côté, ChatGPT recense 21,6 millions d'utilisateurs mensuels en France (donnée AI Lab, décembre 2025). En France, à ce jour, la transaction a lieu sur le site Leboncoin et non sur ChatGPT. Interrogé par *mind Retail* sur le modèle économique du partenariat, Leboncoin a répondu qu'il n'y en avait pas, l'ajout de l'application dans ChatGPT étant gratuite. Aux États-Unis, où la fonctionnalité native de paiement est active depuis septembre 2025, OpenAI prend une commission de 4 % pour les ventes affiliées (réalisées après une recommandation du LLM), selon *The Information*.

En France, ChatGPT compte, à date, une centaine d'applications parmi lesquelles Canva, Spotify, Coursera, Booking et Dropbox. ■

France et Espagne : Costco lance l'e-commerce et la livraison avec Instacart

Le 30 janvier, **Costco** (CA 2025: 275 milliards de dollars, +8 % en un an, 3 % de ratio de marge nette, via 923 magasins dans 14 pays) a lancé son site e-commerce en **France** et en **Espagne**. L'enseigne propose la livraison dans la journée avec la plateforme de livraison alimentaire **Instacart** (CA 2024 : 3,38 milliards de dollars, +11 %). L'offre est disponible pour les membres encartés, qui forment l'essentiel de la clientèle de l'enseigne. Concrètement, les clients membres passent commande sur le site de Costco. Les commandes sont ensuite préparées en magasin où elles sont prises en charge pour être livrées à domicile. Interrogé sur un service de click & collect, Costco n'a pas apporté de précision.

À retenir : En 2024, l'e-commerce représentait 7 % du CA de Costco, un niveau stable. Instacart l'accompagne depuis 2017 aux États-Unis et au Canada, deux pays représentant 86 % des ventes (soit 237 milliards de dollars en 2025). La France et l'Espagne ne représentent que 14% du CA, via 3 et 5 magasins respectivement. ■

Face à la crise de marge, Carrefour mise sur l'e-commerce et le magasin automatisé

Le 18 février, **Carrefour** (CA 2025 : 84 milliards d'euros, +4,6 %, marge nette divisée par deux à 0,5% du CA à la suite de l'intégration de Cora-Match) a annoncé son partenariat avec **Vusion Group** pour la France, son premier marché. Ce dernier remplace le partenaire historique en Europe, **Pricer**. Dans les 1 492 supers et hypers, Vusion va installer des étiquettes électroniques, des rails intelligents pour fluidifier le réassort et le picking et des caméras pilotées par l'IA Captana pour détecter ruptures de stocks, écarts de prix et erreurs d'implantation.

À retenir : Carrefour se recentre sur trois pays : France, Espagne et Brésil. Après avoir cédé ses 1 188 magasins en **Italie** en novembre 2025, il a vendu ses 478 magasins de Roumanie en février pour 823 millions d'euros. En 2025, l'e-commerce a atteint 7,14 milliards d'euros, en hausse de 21%, grim pant à 8,5% du CA global (+1,7 point) (*Carrefour communique les ventes en ligne en GMV, Ndlr*). ■

TikTok, Meta, Snapchat : comment la contrainte réglementaire rebat les cartes de l'engagement client

En Europe, la Commission européenne met TikTok face à ses responsabilités en exigeant la refonte d'une interface jugée addictive, sous la pression d'un cadre réglementaire renforcé porté notamment par Henna Virkkunen. De l'Europe aux États-Unis, restrictions d'accès des mineurs et contentieux judiciaires redéfinissent les règles de l'économie de l'attention, entre conformité, éthique produit et performance.

En Europe, où selon le DSA, les très grandes plateformes s'exposent à une amende pouvant peser jusqu'à 6 % de leur CA mondial annuel, la Commission européenne a demandé à l'application TikTok de changer son interface "addictive" le 6 février. Celle-ci est accusée d'enfreindre le DSA. Ceci fait suite à l'enquête ouverte sur le réseau social aux vidéos ultra-courtes il y a deux ans. Bruxelles critique des "fonctionnalités addictives qui pourraient nuire au bien-être physique et mental" des utilisateurs de l'application, notamment des mineurs, incités à faire défiler les contenus et à consulter leurs téléphones de façon "compulsive". Certaines fonctionnalités sont dans le viseur : le scrolling (ou défilement ininterrompu de contenus sur son application), le lancement automatique de vidéos et l'envoi répété de notifications push. "Il faut que TikTok agisse et change son interface en Europe afin de protéger nos mineurs", a estimé la commissaire européenne chargée du numérique, Henna Virkkunen. Ces règles européennes sont régulièrement critiquées par l'administration Trump et les patrons des réseaux sociaux. TikTok peut désormais accéder au dossier de l'UE et se défendre contre ces accusations.

En parallèle, l'interdiction des réseaux sociaux pour les moins de 15 ans poursuit ses avancées. L'Australie a ouvert le bal, avec une interdiction pour les moins de 16 ans depuis la mi-décembre. En France, les députés ont approuvé le 26 janvier 2026 une proposition de loi interdisant l'utilisation des réseaux sociaux pour les moins de 15 ans, ainsi que celle des téléphones portables dans les lycées. Le texte, approuvé par 130 voix contre 21, va bénéficier d'une procédure accélérée, même si sa conformité avec l'échelon européen reste à trouver, les obligations aux plateformes étant une prérogative de l'UE. En octobre 2025, le Danemark a indiqué qu'il voulait faire de même (interdiction pour les moins de 15 ans de créer un profil sur les réseaux sociaux, et possibilité de le faire à partir de 13 ans sur TikTok et Instagram avec le consentement des parents). Dans la mouvance

de l'Espagne, la Grèce et la Slovaquie, le Royaume-Uni veut interdire les réseaux sociaux aux moins de 16 ans et restreindre les chatbots IA.

Vers une remise en cause du modèle algorithmique aux États-Unis

Dans l'État de Californie, aux États-Unis, TikTok a conclu, fin janvier 2026 un accord à l'amiable (modalités confidentielles) juste avant le début du procès pour addiction aux réseaux sociaux. La plaignante, une femme de 20 ans, affirme que la conception des algorithmes des plateformes l'a rendue dépendante aux réseaux sociaux et eu un impact négatif sur sa santé mentale, occasionnant dépression et troubles alimentaires. Dans la foulée, Snapchat a également conclu un accord avec la plaignante. Les autres défenseurs comprennent désormais Meta (Instagram et Facebook) et Google, propriétaire de YouTube. Les plateformes s'appuient sur l'article 230 de la loi sur la décence dans les communications, adoptée par le Congrès en 1996, qui les exonère de toute responsabilité quant aux publications de tiers. Mais ici sont mis en cause les choix de conception des algorithmes, des notifications et d'autres fonctionnalités influençant la manière dont les utilisateurs utilisent les apps. Cette affaire sera la première fois où une entreprise de médias sociaux sera jugée par un jury lors d'un procès.

En 2024, Marc Zuckerberg a déclaré aux sénateurs américains que "les travaux scientifiques existants n'ont pas démontré de lien de causalité entre les réseaux sociaux et la détérioration de la santé mentale des jeunes". ■

Sophie Baqué

Le scrolling, le lancement automatique de vidéos et l'envoi répété de notifications push sont dans le viseur de Bruxelles

Moins de biens, plus de services et de loisirs : quand le choc démographique transforme le retail

En 2025, le nombre de décès a surpassé celui des naissances en France. Lors du Retail Data Day du 5 février et du baromètre de l'Observatoire Cetelem de BNP Financial Services sur l'évolution de la consommation, le thème du vieillissement et son impact sur l'économie et la consommation s'est imposé dans les échanges.

Face au vieillissement des populations en Europe, la consommation s'apprête à changer de configuration. En 2025, la France a enregistré 646 000 naissances pour 651 000 décès. Pour la première fois depuis 1945, les courbes se croisent. Avec une espérance de vie continuant de progresser, les 15 millions de seniors (65 ans et plus) représentaient 22% de la population française fin 2025, contre 16,4 % en 2006, selon l'Insee. En 2050, ils seront 19 millions et la France comptera 1 million d'habitants en moins. "On est passé d'un solde naturel positif de 200 000 à 300 000 naissances par an il y a dix ans à un solde négatif, déclare Flavien Neuvy, économiste de l'Observatoire Cetelem. En Europe, le solde naturel atteint un déficit de 1,2 million. Cette tendance est également observée en Asie. Aux États-Unis, la natalité ralentit, avec une croissance de 0,5 % des naissances en 2025. Dans ce contexte, la part des seniors dans la population et la consommation va augmenter."

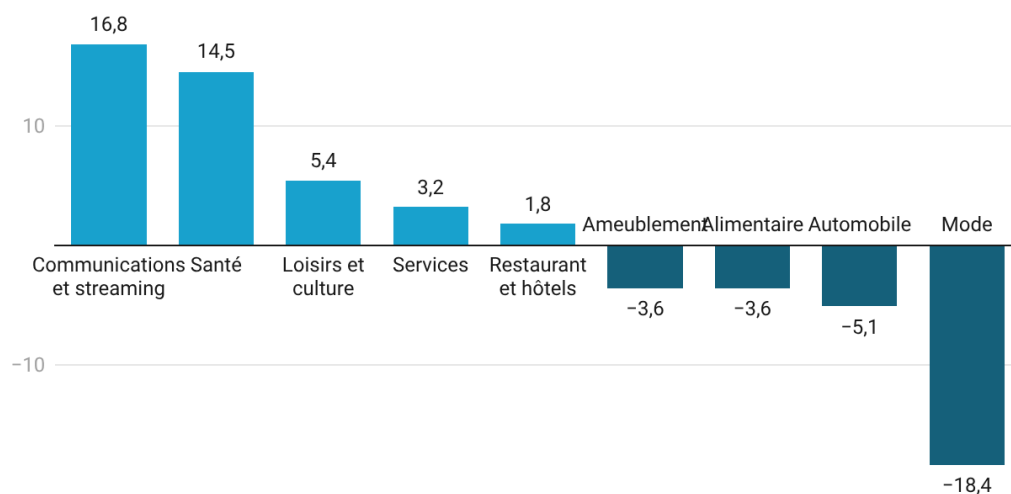
Ces seniors vivent plutôt en périphérie des villes et pas dans les zones rurales, a indiqué Jean-Pascal Garcia, directeur associé chez **Diamart Consulting**, lors du Retail Data Day, organisé par Diamart Consulting le 5 février. "C'est un vrai sujet d'organisation de l'offre commerciale, avec quatre millions de personnes en plus qui seront dépendantes dans les 10 ans à venir. À cet âge, déménager est non négociable, 90 % des seniors veulent rester dans leur commune. L'évolution des services et des commerces (secteur médical...) autour des seniors, en périphérie des villes, est clé pour un vieillissement qui va se renforcer. Le marché du maintien des personnes âgées à domicile aura un fort impact dans le commerce."

Selon l'étude de Cetelem (10 792 personnes de 10 pays d'Europe interrogées en décembre 2025), chez les plus de 60 ans, la consommation rime d'abord avec plaisir. Pour 91 %, elle permet de "se faire plaisir de temps en temps", contre ■■■

Selon l'étude de Cetelem, chez les plus de 60 ans, la consommation rime d'abord avec plaisir

Europe : +16,8% de budget alloué aux abonnements et streaming d'ici 2030 et -18,4% dans la mode

Projection du taux de variation des coefficients budgétaires par poste de consommation en % entre 2024 et 2030



Graphique: mind Retail • Source: Observatoire Cetelem • Créé avec Datawrapper

"À mesure que les plus de 60 ans représentent une part croissante de la population, la consommation de biens matériels va ralentir, au profit des services et des loisirs"

Flavien Neuvy, économiste
de l'Observatoire Cetelem

■ ■ ■ 83 % chez les moins de 60 ans. À l'inverse, la démonstration statutaire et les inquiétudes écologiques décrochent avec l'âge. Seuls 26 % des plus de 60 ans associent la consommation au fait de "montrer son statut social", contre 49 % chez les moins de 60 ans. 42 % des plus de 60 ans considèrent la consommation nocive pour l'environnement, contre 53 % chez les moins de 60 ans.

Les loisirs et les services grands gagnants du vieillissement

En Europe, en 2025, 70 % des seniors ont déclaré consacrer des dépenses à leurs loisirs. Pour 91 % des plus de 60 ans, bien vieillir passe d'abord par la santé (ils étaient 88 % en 2015) et pour 41 % par le fait d'avoir des loisirs ou des activités sportives (contre 38 % en 2015). "À mesure que les plus de 60 ans représentent une part croissante de la population, la consommation de biens matériels va ralentir, au profit des services et des loisirs", a indiqué Flavien Neuvy.

Selon les projections à 2030 de C-Ways pour Cetelem sur l'évolution des principaux postes de dépenses des ménages totaux, les grands gagnants du vieillissement seront les services, la santé et les

loisirs. Les communications (avec la téléphonie, le streaming et les abonnements devraient bondir de 16,8 % d'ici 2030. La santé (4 % des budgets) progressera de 14,5 %, les loisirs (7 % des budgets) de 5,4 %, les services (12 %) de 3,2 % et les restaurants et hôtels (9 %) de 1,8 %. À l'inverse, la mode (3 %) chutera de 18,4 % et l'automobile (12 %) de 5,1 %. Enfin, l'alimentaire (12 %) et l'ameublement (4 %) reculeront tous deux de 3,6%.

En termes de canaux, si 26 % des plus de 60 ans n'achètent pas en ligne en 2025, l'e-commerce est amené à davantage progresser. "Les seniors de 2050 ont 40 ans aujourd'hui. Ils sont digitaux et le resteront à 65 ans. Rapidement, 100 % des consommateurs seront adeptes de l'e-commerce", assure l'économiste. Avec une croissance annuelle de 5 % des ventes en ligne en Europe de l'Ouest en 2024, l'e-commerce conquiert déjà une part croissante des seniors. Dans le voyage et les loisirs, c'est même le canal privilégié. 45 % des seniors privilégient le online pour leurs achats de voyages en 2025 (+10 points de pourcentage depuis 2015) et 41 % pour les loisirs. ■

Morgane Monteiro

mind
RETAIL ■

**Le service de veille et d'informations
stratégiques dédié à la retail tech**

Politique / Economie /
Réglementation / Technologie

**Pour accéder à mind Retail
pendant 15 jours**

gratuitement et sans engagement



Retail media : Klépierre signe avec Seiki pour affiner la mesure d'audience dans ses centres

N°2 européen des centres commerciaux, Klépierre franchit un cap dans la structuration de son retail media : campagnes événementielles doublées en 2025, extension du parc d'écrans géants, accord avec la start-up Seiki pour affiner la mesure d'audience et les occasions de voir. La foncière engage une logique de monétisation data-driven de ses 39 centres en France et en Belgique dans une approche publicitaire mesurable, activable et scalable. Décryptage avec Salma Kharchafi, directrice marketing, communication et retail media.

Klépierre - chiffres clés

- ▶ Temps visite moyen : 1h45
- ▶ Nombre de centres France Belgique : 39
- ▶ 90% des visiteurs repartent avec au moins un achat
- ▶ CA 2024 : 1,07 milliard d'euros, +6,3 %
- ▶ Taux occupation 2024 : 96,5%

La 2^e foncière européenne en termes de revenus locatifs, **Klépierre** (CA 2024 : 1,07 milliard d'euros, +6,3 %) structure son pôle de retail media, qui englobe les campagnes classiques d'affichage (DOOH) mais aussi l'affichage événementiel sur mesure. Depuis la fin 2025, Klepierre s'appuie sur un nouveau partenaire pour le pilotage et la monétisation de la data client. "Nous avons signé avec la start-up française Seiki pour la mesure de l'audience dans nos 39 centres de France et de Belgique qui attirent 300 millions de visiteurs par an, a confié Salma Kharchafi, directrice marketing, communication et retail media de Klepierre sur ces deux pays. Seiki mesure le cône de visibilité du support, ce qui permet de calculer les ODV (Occasions de Voir). Cela nous permet d'avoir des données plus granulaires en termes d'âge, de sexe et de CSP. Nous allons pouvoir apporter des chiffres plus précis de trafic piéton et d'ODV et non plus seulement des notions de flux indoor ou de visiteurs uniques (combien de fois le visiteur a-t-il été exposé à la publicité, Ndlr)". Ce faisant, Klépierre entre dans un pilotage plus fin de la data. L'approche de Seiki sera complémentaire à celle de MyTraffic, qui reste utilisée par ses centres "pour sa pertinence concernant la qualification des audiences et la compréhension des zones de chalandise", a ajouté la CMO. Pour rappel, Seiki a comme clients French Bakery, Station F, Saint Laurent, etc.

marques, se coordonne avec les équipes terrain pour l'installation et parfois avec Citiz en cas de dispositifs mixtes incluant DOOH et événementiel."

Le CA du retail media et sa croissance ne sont pas publics. Selon la CMO, "la majorité de l'activité retail média reste l'affichage extérieur DOOH, la radio et le digital. Mais les campagnes d'affichage événementiel créent une ligne de revenus supplémentaires et témoignent d'une forte attractivité. Le nombre de campagnes de ce type a quasiment doublé dans nos 39 centres, passant de moins de 50 en 2024 à 90 campagnes en 2025, ainsi que le CA associé. Pour développer ce levier, nous allons passer de 7 à 10 écrans géants, ce qui rendra possible une commercialisation en boucle. Ces nouveaux dispositifs, en cours de financement, vont être installés à Créteil Soleil, à Paris Nord, à Belle Epine et à Noisy Arcades." En termes de formats, "Klépierre teste de plus en plus de vidéos augmentées, qui permettent aux visiteurs d'interagir avec les publicités", a ajouté Salma Kharchafi. On sent un engouement croissant des annonceurs et du marché pour une approche à la fois digitale et retail. La force de l'advertising en centre commercial, c'est d'être dans un lieu de loisirs et pas seulement dans un magasin. Et comme la réglementation est moins contraignante qu'en OOH, cela permet davantage de créativité dans les dispositifs".

L'affichage événementiel, un levier de croissance qui a doublé en un an

En termes d'organisation commerciale, Citiz Media commercialise depuis 15 ans les formats d'affichage DOOH de la foncière. "Cela représente 600 faces, avec des totems de 55 ou 75 pouces dans nos centres, a ajouté Salma Kharchafi. Sur un parcours d'achat de 1h45 en moyenne dans nos centres, la publicité est répétée et contextualisée, ce qui maximise l'impact. Depuis 18 mois a aussi été créée au siège une équipe de trois personnes dédiée à l'affichage événementiel. Il s'agit des habillages de façade pouvant aller jusqu'à 500m² comme au Prado à Marseille ou des habillages d'ascenseur. Notre équipe répond aux briefs des

Lors d'une campagne de chasse aux Pokémon réalisée au centre en novembre 2023, le centre Val D'Europe s'est transformé en terrain de jeu géant via un système de "takeover". "Une fois 10 Pokémon collectés, les visiteurs allaient chercher leurs gains dans une des trois boutiques partenaires. La durée moyenne est ainsi passée de 1h45 à 3 heures", illustre la CMO. Plus récemment, 54 % des personnes exposées à la campagne pour le lancement de Wicked en novembre 2025 (2 semaines) à Créteil Soleil avaient l'intention de voir le film après exposition (stand maquillage, photocall et carrousel de produits). ■

Sophie Baqué

[Info mind] Découvrez qui remplace Arnaud Gallet à la tête de NRF Europe et du Siec

Selon nos informations, la succession à la tête de NRF Europe et du SIEC est actée. Une dirigeante issue d'un grand organisateur international a pris ses fonctions en février 2026 chez Comexposium.

Selon nos sources, la remplaçante d'Arnaud Gallet chez **Comexposium** à la tête de NRF Europe a pris ses fonctions la semaine dernière. Il s'agit d'Annabelle Serres, précédemment directrice des salons internationaux et du déploiement stratégique chez **RX Global**. Elle a piloté notamment Viscom Paris, STIL, RFID Show et Taste of Paris. Elle remplace Arnaud Gallet à la tête de NRF Europe et du SIEC. "NRF Europe et le SIEC sont deux événements aux positionnements distincts, avec des communautés et des enjeux propres, a confié à mind Retail Annabelle Serres. Mon ambition est de renforcer l'ancrage international de NRF Europe dans la dynamique des NRF Big Show portés par la National Retail Federation, tout en affirmant le rôle stratégique du SIEC, plateforme transactionnelle de référence de l'immobilier de commerce en France, co-organisé par FACT et Comexposium."

À la suite de la première édition de NRF Europe en septembre 2025 à Paris, Laurent Noël a quitté **Comexposium**, ainsi que Arnaud Gallet, fin janvier 2026. "Le passage de Paris Retail Week à NRF Europe reste un challenge, a déclaré à mind Retail un expert sous couvert d'anonymat. Le salon a réuni 500 exposants soit plus que Tech for Retail, 12 500 participants dont près de 40 % de visiteurs internationaux, ce qui est en soi une performance. Mais la malchance, avec la grève du jeudi, a rendu l'exercice d'autant plus complexe. Faire venir un visitorat international est un vrai challenge et il faut des moyens financiers colossaux, sur le plan des équipes et du marketing, pour installer un événement de cette ampleur à Paris. Sur DMExco par exemple, l'équipe compte plus de 30 personnes, dont 15 sur le contenu." Créé par Alain Laidet en 2004, ce salon s'appelait à l'origine E-commerce Paris. Il a été vendu en 2011, puis renommé Paris Retail Week en 2015 avec l'intégration d'Equipmag. ■

Centres commerciaux : au Brésil, l'IA réduit de 80 % le délai de signature des contrats chez Grupo AD

Au Brésil, le n°2 des centres commerciaux, **Grupo AD** (CA 2025 : 7,5 milliards de reais soit 1,2 milliards d'euros), déploie une IA capable de prospecter, qualifier et négocier des baux commerciaux. Depuis novembre 2025, l'agent IA nommé "Lug" démarche et négocie via WhatsApp avec les enseignes pour les baux des 45 malls gérés par la foncière (1,13 million de mètres carrés de surface locative brute, 6 200 boutiques). Lug analyse la taille et les prix des locaux en fonction du profil des locataires et du mix locatif de chaque centre. En trois mois, le nombre de leads qualifiés a bondi de 38 % et les délais de finalisation des contrats sont passés de 20 jours à 4 jours (-80 %), contribuant à maintenir le taux de vacance à 3%.

À retenir : Après avoir automatisé la prospection, Grupo AD va élargir le périmètre de l'agent IA fin mars 2026, pour en faire un outil de relation clients dans les centres afin d'informer les 225 millions de visiteurs annuels par des interactions vocales. ■

Les Américains Advent et FedEx s'offrent InPost pour 7,8 milliards d'euros

L 9 février 2026, un consortium mené par le fonds américain Advent et le géant de la livraison FedEx a annoncé le rachat du spécialiste polonais des consignes automatiques **InPost**. La transaction, d'un montant de 7,8 milliards d'euros, donnera 37 % du capital à chacun des deux acteurs. Les 24% restants iront aux fonds A&R (16 %) et PPF (10 %). La transaction devrait être finalisée au second semestre 2026. La société conservera son nom ainsi que son siège en Pologne.

À retenir : Coté en Bourse d'Amsterdam en 2021, InPost (CA 2024 : 2,6 milliards d'euros, +24% en un an, marge d'Ebitda de 33,3%, +2,5 points) possède l'un des plus grands réseaux européens de consignes automatiques de colis et opère dans neuf pays via 56 757 lockers (dernières données disponibles à fin septembre 2025, +30 % en glissement annuel) et 33 188 points relais (-5 % en glissement annuel). Fin septembre 2025, la société avait ainsi traité 947,2 millions de colis en Europe, soit une hausse annuelle de 23,1 % sur les neufs premiers mois. ■

mind Retail décrypte la transformation du secteur du retail à travers ses enjeux économiques, technologiques, politiques et réglementaires

mind L'INFORMATION AU COEUR DE VOS STRATÉGIES

ACTIVE WATCH

VEILLE - ANALYSE - NETWORK

Une couverture marché à travers:

- Une base de donnée en ligne
- Un briefing quotidien
- Une newsletter hebdomadaire
- Des rencontres exclusives en off

Abonnement annuel

RESEARCH

INFORMATION SUR-MESURE

- Briefez un analyste sur vos besoins et attentes
- Recevez les informations dans le livrable de votre choix (benchmark, panorama, screening, analyse marché, livre blanc)

Sur devis

TRAINING

ELIGIBLE AU BUDGET FORMATION

Certification Qualiopi

- Des masterclass
- Des formations courtes inter ou intra entreprise
- Des séminaires
- Des programmes annuels sur-mesure
- Coaching personnalisé

Sur devis



CONTACTEZ-NOUS

Gauthier Aebischer
gaebischer@groupe-mind.com



Prendre rdv



DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

Pierre-Yves Platini
pyp@mindnews.fr

DIRECTRICE DES RÉDACTIONS

Sandrine Cochard
scochard@mindhealth.fr

RÉDACTION

redaction@mind-retail.com

RÉDACTRICE EN CHEF

Sophie Baqué
sbaque@mind-retail.com

JOURNALISTE

Morgane Monteiro
mmonteiro@groupe-mind.com

SECRÉTAIRE DE RÉDACTION

Sophie Deplus

CELLULE DATA & LAB

RÉDACTEUR EN CHEF

Aymeric Marolleau
am@mindnews.fr

ABONNEMENT

<https://mind-retail.com/fr/notre-offre/>

DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL

Jean-Philippe Piau
jppiau@groupe-mind.com

mind Retail est un service de presse en ligne édité par la société Frontline MEDIA (membre du Spiil) CPPAP 0625 Y 95146

Siège social : 8 boulevard de Sébastopol
75004 Paris.

SAS au capital de 2 315 €



Le service de veille et d'informations stratégiques dédié à la retail tech

Politique / Economie / Réglementation / Technologie

Pour accéder à mind Retail pendant 15 jours

gratuitement et sans engagement

