

SOMMAIRE

02 Retail tech

ANALYSE. De ChatGPT Ads à Amazon Alexa for Shopping : la publicité dans les LLM passe à l'échelle en Europe (p. 2)

ANALYSE. E-commerce : le taux de clics recule de 5,4 % depuis le lancement de Google AIO en France (p. 4)

ACTUALITÉ. Retail media : Vusion renforce ses positions avec le rachat d'In-Store Media (p. 10)

[Info mind] Après un tour de table de 200 millions d'euros, Skello signe avec un client majeur (p. 11)

[Info mind] Pourquoi Showroomprivé passe d'Unlimitail à Mirakl Ads (p. 12)

ACTUALITÉ. Royaume-Uni : pour répliquer à Valiuz et Unlimitail, Dunnhumby crée une régie multi-enseigne (p. 12)

13 Enseignes, e-commerce

ANALYSE. Canicule : les enseignements stratégiques d'un "crash test" pour le modèle d'exploitation des magasins (p. 13)

ANALYSE. Avant son IPO, Shein contraint de dévoiler l'érosion de sa marge en 2025 et l'impact du choc douanier américain (p. 16)

ACTUALITÉ. Qui sont les trois enseignes qui ont structuré leur gouvernance IA cet été ? (p. 19)

[Info mind] Relx signe avec Naturalia et Chronodrive (p. 20)

ACTUALITÉ. ASDA : l'indépendance technologique à l'épreuve d'une perte d'un milliard de livres (p. 21)

L'IA et la Tech transforment le retail à une allure inédite



Mais comment les actionner, pour quels investissements et quels résultats ? Prolongement naturel de nos échanges quotidiens avec le marché, mind Retail renforce sa couverture de ces enjeux clés. Au-delà des effets de mode, nous décryptons l'impact concret de l'IA et des solutions Tech sur vos organisations, vos parcours clients et votre rentabilité. À travers des interviews et analyses exclusives, des retours d'expérience chiffrés et des décryptages réglementaires, notre rédaction reste fidèle à sa ligne : identifier les angles morts du marché et anticiper ses mutations.

Une information à nous partager ? Écrivez-nous à redaction@mind-retail.com.

Bonne lecture !

Roxane Laigle (Lemrock) : "Le modèle publicitaire au CPC ou au CPM va céder la place à l'achat d'intentions"

Alors que l'IA s'impose dans 40 % des parcours d'achat, Lemrock entend devenir l'infrastructure clé reliant les catalogues produits des retailers aux moteurs conversationnels. Fondée par Roxane Laigle, la start-up revendique 100 clients. Entre modèle économique, performances de conversion, coûts des ChatGPT Ads et expansion aux États-Unis, la CEO partage sa feuille de route.

Lire page 11

[Info mind] Klépierre internalise sa régie et parie sur le computer vision avec XXII

Reprise en main de la commercialisation des écrans digitaux, tests en cours avec la start-up de computer vision XXII, spécialisée dans l'analyse et la data dans les espaces physiques... Le n°2 européen des centres commerciaux, Klépierre, muscle ses ambitions autour du retail media. Lors du mind Retail Day, son directeur opérationnel Alain Mary de Farcy en a présenté les contours.

Lire page 23

Étiquettes électroniques : pourquoi le régulateur américain menace leur déploiement

Aux États-Unis, la Federal Trade Commission vient d'exiger la pleine transparence sur l'usage d'algorithmes de prix basés sur des données personnelles, sous peine de sanctions. Les étiquettes électroniques, soupçonnées d'alimenter une tarification de surveillance, deviennent aussi une cible prioritaire. Décryptage avec Benjamin Genn, associé chez Holland & Knight.

Lire page 22

De ChatGPT Ads à Amazon Alexa for Shopping : la publicité dans les LLM passe à l'échelle en Europe

Cet été, OpenAI a déployé successivement sa régie ChatGPT Ads au Royaume-Uni et dans 30 pays européens, dont la France. Formats utilisés, CPM constatés, notamment dans les PGC, rôle des agences spécialistes du GEO... Julie Bolsom à Londres (WPP) et Matthieu Poitrimolt à Paris (Getmint) décryptent une offensive stratégique qui, combinée à l'essor d'Alexa for Shopping chez Amazon, redistribue les cartes du retail media à l'heure des IA conversationnelles.

Six mois après le début de la publicité aux États-Unis, et deux mois après son lancement au Royaume-Uni, OpenAI a annoncé son arrivée le 24 août dans 30 pays d'Europe incluant la France (Allemagne, Espagne, Italie, Suède, Norvège, Danemark, Pays-Bas, Autriche...). La publicité prend la forme de blocs natifs contextualisés s'affichant directement sous la réponse du LLM, avec la mention "Sponsorisé". Elle apparaît sur les offres Free (version gratuite) et Go (forfait à 8 euros par mois), dans un cartouche séparé de la réponse qui comporte un titre et une description (de respectivement 24 et 48 caractères maximum) ainsi qu'un visuel en format carré. Les versions premium de ChatGPT restent exemptées de publicités et "la publicité n'influence pas les réponses fournies par ChatGPT", affirme le groupe OpenAI.

En France, la diffusion des campagnes dans ChatGPT Ads se fait par l'intermédiaire de l'équipe interne Ads Solutions d'OpenAI, d'agences publicitaires partenaires (Publicis, Omnicom, WPP, MediaPlus, Havas, Dentsu et Cosmo5) et de partenaires technologiques comme Criteo et GetMint. Un portail de gestion de campagnes en libre-service – Ads Manager – est annoncé dans les semaines à venir (il est déjà actif dans sept pays en dehors de l'UE).

Tarification et ticket d'entrée : la fin de l'hyperinflation des CPM ?

Depuis ses débuts en février 2026, la publicité dans ChatGPT passe ainsi de neuf pays (États-Unis, Canada, Australie, Nouvelle Zélande, Mexique, Brésil, Japon, Corée du Sud et Royaume-Uni) à 39. Si le CPM dans la publicité classique varie entre un et 10 dollars, OpenAI a opté au démarrage pour des CPM élevés (60 dollars aux enchères, budget minimal à investir de 200 000 dollars), avant de les revoir à la baisse et d'ajouter le CPC. À date, "le budget quotidien minimum est de 25 dollars par campagne aux États-Unis", a indiqué

Matthieu Poitrimolt, cofondateur de Getmint, agence spécialisée dans la visibilité au sein des moteurs d'IA (clients BPCE, LVMH, L'Oréal, BNP Paribas...)

Interrogée par *mind Retail*, Julie Bolsom, directrice e-commerce chez Mindshare (WPP) à Londres, a indiqué "qu'au Royaume-Uni, le démarrage via des partenaires comme Criteo s'est fait avec un CPM de 60 dollars, qui a ensuite chuté entre 25 et 35 dollars en moyenne. Pour les campagnes de produits de grande consommation, le CPM moyen est de 40 dollars. ChatGPT demande un budget minimum de 20 000 livres par campagne (soit 23 300 euros), ce qui est relativement élevé pour quelque chose d'encore confidentiel."

Interrogée sur les tarifs pratiqués pour les marques haut de gamme et de luxe, Julie Bolsom a ajouté : "ces tarifs vont dépendre de l'offre et de la demande, et des budgets que les retailers sont prêts à investir. Il y a eu peu de tests réalisés pour le moment au Royaume-Uni, donc c'est difficile de se faire une idée de ce qui est réellement payé."

Du GEO au Paid : la convergence stratégique des spécialistes de l'IA

Pour Matthieu Poitrimolt, "en intégrant la possibilité d'opérer des campagnes directement dans ChatGPT Ads – fonctionnalité lancée cette semaine via leur API –, nos clients sont capables de bidder sur ChatGPT". Nombre d'acteurs technologiques, spécialisés sur un positionnement organique, de tracking de présence au sein des moteurs d'IA (ou GEO) élargissent leur territoire à l'orchestration et l'analyse des publicités au sein des LLM. "Le GEO et la publicité répondent à deux logiques différentes – l'organique et le paid –, mais elles peuvent être traitées dans le même produit. Le sujet des publicités intrigue beaucoup le marché du retail, car il y a un effet d'aubaine à être le premier, quand l'inventaire est ouvert et que l'usage n'est pas encore massif. Tout le monde veut le comprendre et ■■■

"Ces tarifs vont dépendre de l'offre et de la demande, et des budgets que les retailers sont prêts à investir. Il y a eu peu de tests réalisés pour le moment au Royaume-Uni, donc c'est difficile de se faire une idée de ce qui est réellement payé"

Julie Bolsom
directrice e-commerce chez
Mindshare (WPP)

■■■ *le tester*", a ajouté Matthieu Poitrimolt, sans dévoiler le nom des marques ayant réalisé leurs premières campagnes.

En Europe, la prochaine étape est celle de la généralisation de la publicité au sein d'Alexa for Shopping, le moteur d'IA intégré directement sur le site d'Amazon. *"Chez Getmint, nous commençons à analyser les publicités et la présence des marques au sein d'Alexa for Shopping, a ajouté Matthieu Poitrimolt. On le fait déjà aux États-Unis et au Royaume-Uni, où la publicité est déjà active au sein du LLM. En Allemagne et en France, elle a été lancée partiellement sur le site d'Amazon : les marques voient leurs produits sponsorisés apparaître ponctuellement sous forme de suggestions au sein de l'assistant."*

Pour le moment, *"les publicités d'OpenAI ne sont pas personnalisées"* mais ciblées de façon contextualisée selon le thème de la conversation, la localisation, la langue ou le device utilisé. La personnalisation sera mise en place sur une base d'opt-in, à partir des historiques de conversations ou des interactions préalables d'un utilisateur avec des publicités. En termes de métriques, ChatGPT propose aux annonceurs le nombre de vues et de

clics, ainsi que des rapports via OpenAI Pixel et l'API Conversions.

À date, OpenAI n'indique pas le nombre exact d'annonceurs actifs (il fait état de *"dizaines de milliers d'annonceurs"*) ni d'autres métriques. Mais selon Criteo, qui revendique dans son communiqué du 24 août plus de 2 000 annonceurs actifs sur ChatGPT au niveau mondial, le *"taux de clics est deux à trois fois supérieur à celui de formats comparables dans d'autres environnements"*.

Selon Lorphic, aux États-Unis, en juin 2026, le coût moyen pour 1 000 impressions aux enchères sur ChatGPT Ads variait entre 25 et 60 dollars, soit 23 à 55 euros. Les tarifs sont plus élevés pour les secteurs à forte valeur ajoutée comme le luxe, l'e-commerce à fort panier moyen, la finance ou le B2B SaaS. OpenAI recommande une enchère de départ comprise entre 3 et 5 dollars par clic (soit 2,70 à 4,50 euros), les prix réels variant de 1,70 à plus de 10 dollars, selon le niveau de concurrence du secteur. ■

Sophie Baqué

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



E-commerce : le taux de clics recule de 5,4 % depuis le lancement de Google AIO en France

mind Retail a eu accès aux chiffres exclusifs d'Ahrefs sur l'impact des réponses Aperçus IA de Google pour le secteur de l'e-commerce. Lancées le 22 juillet en France dans le cadre de l'AI Mode, ces réponses en langage naturel impactent déjà le taux de clic des acteurs du retail en France, révèle cette étude réalisée entre le 22 et le 31 juillet. Voici le bilan.

M*ind Retail* a eu accès aux données du secteur de l'e-commerce (149 sites e-commerce étudiés, avec des domaines .fr et .com), issues du panorama d'Ahrefs, global et multisectoriel, réalisé sur 963 sites en France. Cette étude analyse les données de Google Search Console et compare leur moyenne quotidienne de clics, d'impressions et de CTR (nombre de clics / nombre d'impressions) sur les 28 jours précédant le 22 juillet 2026 – date de lancement d'AI Overview de Google en France – à celle des 9 jours suivants allant jusqu'au 31 juillet. Et le bilan est sans appel : “*La recherche devient sans clic et la France vient juste de rejoindre le mouvement. Après les featured snippets, ces extraits de contenu visibles dans les SERP développés par Google il y a quelques années, les Aperçus IA sont la suite naturelle pour apporter la meilleure expérience utilisateur. En contrepartie, le trafic des sites baisse mais pas forcément leur visibilité*”, résume Juliette Bègue, directrice marketing France d'Ahrefs.

Dans l'e-commerce, le taux d'exposition médian aux AI Overviews de Google est de 3,1 %, c'est-à-dire que 3,1 % des requêtes des utilisateurs déclenchent une réponse AIO contre 5,4 % pour l'ensemble du panel. En cumulé, sur la période étudiée, le nombre de clics chez les e-commerçants français a chuté de 11,7 %. Ceci correspond à une baisse de 5,4 % du taux de clic médian, des niveaux comparables à ceux du panel entier.

Au-delà de 10 % d'exposition aux AIO, la chute du taux de clic accélère fortement dans l'e-commerce

Mais ce chiffre global masque une réalité contrastée selon le niveau d'exposition aux AIO. “*Quand moins de 10 % des requêtes déclenchent un AI Overview, la baisse du taux de clic est contenue, entre 3,3 % et 4,8 %, nous a confié Juliette Bègue. Quand 10 % à 20 % des requêtes déclenchent une AI Overview de Google, la baisse de CTR* ■■■

“Quand moins de 10 % des requêtes déclenchent un AI Overview, la baisse du taux de clic est contenue, entre 3,3 % et 4,8 %”

Juliette Bègue
directrice marketing France
d'Ahrefs

Avec l'AI Mode, le nombre de clics plonge de 12% dans l'e-commerce

Evolution des indicateurs médian par domaine. Moyennes quotidiennes des 28 jours précédant le 22 juillet 2026 comparées aux 9 jours suivants.

Panels	Exposition aux AIO	Nombre de clics	Nombre d'impressions	Taux de clics
E-commerce	3,1 %	-11,7 %	-3,8 %	-5,4 %
Total panel	5,4 %	-8,8 %	-2,0 %	-5,7 %
Témoin (< 2% AIO)	0,6 %	-4,3 %	-2,0 %	-3,4 %

Tableau: mind Retail • Source: Ahrefs - Données agrégées Google Search Console (963 domaines globaux dont 149 e-commerce) • Créé avec Datawrapper

Le retail, largement porté par des requêtes transactionnelles, encaisse mieux le choc que des univers à dominante informationnelle comme la santé, qui affiche la baisse de taux de clic la plus marquée du panel

■■■ triple quasiment, à -16,2 %. Au-delà de 20 % d'exposition, ce taux atteint -27,1% de CTR. Autrement dit : pour les retailers, l'effet n'est pas uniforme. Il existe un vrai effet de seuil autour de 10 % d'exposition, au-delà duquel la perte de CTR s'accélère fortement”.

Par rapport aux autres secteurs, le retail, largement porté par des requêtes transactionnelles, encaisse mieux le choc que des univers à dominante informationnelle comme la santé, qui affiche la baisse de taux de clic la plus marquée du panel. “Ce n'est pas le secteur qui détermine l'exposition, mais l'intention de recherche derrière la requête, a ajouté Juliette Bègue. Les requêtes informationnelles (une question simple) entraînant une réponse courte (un paragraphe) sont les plus absorbées par l'AI Overview : l'utilisateur trouve sa réponse directement dans l'encart, il n'a plus besoin de cliquer. À l'inverse, les requêtes qui nécessitent un outil, un compte, un prix précis, un acte d'achat ou un avis humain résistent nettement mieux”.

Sur 1 000 sites, 48 % ont perdu plus de 10 % de taux de clics avec l'AI Mode

Au global, pour les 963 sites de tous les secteurs (voyage, logiciels, mode, média, e-commerce...)

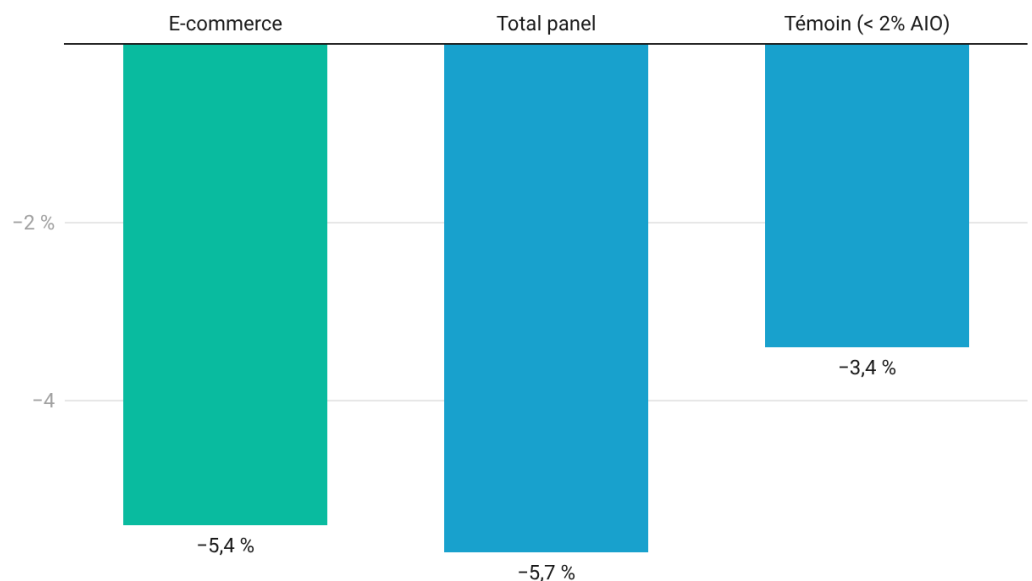
étudiés par Ahrefs, le taux médian de réponses passant par AI Overview est de 5,4 %, et 29 % d'entre eux dépassent déjà 10 %. En neuf jours, ces sites ont perdu 5,7 % de taux de clic médian. Pour les sites les plus exposés, peu nombreux, le taux de clics médian est passé de 2,29% à 1,76 % – une baisse de 23,1 %. “Ce n'est pas l'affaire de quelques sites mal lotis qui tireraient la moyenne vers le bas, indique l'étude. 82,2 % des sites très exposés à AIO perdent du CTR, de façon significative pour la plupart. Sur les 963 sites étudiés, 48 % avaient perdu plus de 10 % de taux de clics 9 jours après le lancement, 19 % des sites plus de 30 % et seulement 5 % plus de 50 %.”

Si ces chiffres ne constituent qu'une première tendance, ils montrent aussi que “certains sites très exposés s'en sortent, quand d'autres peu exposés dévissent pour des raisons n'ayant rien à voir avec l'AIO”.

Autre élément à noter : entre ces deux extrêmes, la pente est régulière. “En comparant la variation du taux de clic au taux d'AI Overview sur l'ensemble des sites étudiés, on obtient une pente de 0,9 %, ajoute l'étude Ahrefs. Autrement dit, chaque point de taux d'AI Overview supplémentaire coûte environ un point de CTR. Si 15 % des requêtes ■■■

Depuis le lancement d'AI Overview en France, le taux de clics des sites e-commerce a chuté de 5,4%

Médianes par domaine. Moyennes quotidiennes des 28 jours précédant le 22 juillet 2026 comparées aux 9 jours suivants.



Graphique: mind Retail • Source: Ahrefs - Données agrégées Google Search Console (963 domaines globaux dont 149 e-commerce) • Créé avec Datawrapper

"Je vois un effet global de l'AI Overview : il ne vous fait pas disparaître de la SERP, il vous rend inutile à l'intérieur"

Juliette Bègue
directrice marketing France
d'Ahrefs

■■■ utilisateurs déclenchent un AI Overview, le site peut s'attendre à perdre autour de 15 % de son taux de clics."

AI Overviews : des sites toujours aussi visibles mais moins cliqués

Si l'on regarde la position des sites dans les SERP (Search Engine Research Page) fin juillet 2026, les pages des sites étudiés s'affichent aussi souvent qu'avant, parfois davantage. Par contre, elles sont moins cliquées. "Je vois un effet global de l'AI Overview : il ne vous fait pas disparaître de la SERP, il vous rend inutile à l'intérieur, résume Juliette Bègue. Le cas le plus spectaculaire de notre panel, un site de santé, affiche une hausse de 183 % des impressions pour 1,9 % de clics en moins, soit un CTR divisé par plus de trois."

Au niveau mondial, Ahrefs rappelle que l'impact des AIO sur le taux de clic s'aggrave avec le temps. "L'effet sur le CTR de la position 1 est passé de -34,5 % au printemps 2025 à -58 % fin 2025, conclut Juliette Bègue. Ces chiffres rejoignent ceux de Seer Interactive, qui indique une baisse du CTR organique de 49,4 % à 65,2 %, quand celle-ci atteint plus de 50 % pour Kevin Indig et 47,5 % selon

Authoritas. Aucun acteur n'a mesuré l'effet inverse. Rien n'indique que la France échappera à cette trajectoire, mais on ne pourra le confirmer qu'en reconduisant l'analyse sur une fenêtre plus longue."

Les Aperçus IA se déclenchant rarement sur les requêtes d'achat, "c'est sur la visibilité que les retailers doivent être attentifs, ajoute Juliette Bègue. Ce sont les contenus de type guides d'achat, comparatifs ou conseils d'entretien qui risquent d'être absorbés par Gemini. Dans les domaines les plus cités dans les AIO, il est important de développer des contenus communautaires et / ou interactifs en s'ouvrant aux autres canaux. Youtube est quasi systématiquement dans le top 5 des domaines les plus cités par les AIO en France, comme Tiktok, Facebook, Instagram et Reddit. Ouvrir une chaîne Youtube, réagir à des subreddits et se lancer sur Tiktok peuvent être intéressant pour la visibilité dans le Mode IA. En commençant par les trois domaines les plus cités par AIO dans son domaine, puis en créant un compte ou en renforçant son activité dessus." ■

Sophie Baqué et Aymeric Marolleau

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**



Roxane Laigle (Lemrock)**"À l'ère de l'IA, le modèle publicitaire au CPC ou au CPM va céder la place à l'achat d'intentions"**

Alors que l'IA s'impose dans 40 % des parcours d'achat, Lemrock entend devenir l'infrastructure clé reliant les catalogues produits des retailers aux moteurs conversationnels (ChatGPT, Perplexity, Gemini). Fondée par Roxane Laigle (ex-Fnac Darty) et forte d'une levée en amorçage de 7 millions d'euros, la start-up revendique déjà 100 clients, dont Cdiscount, Darty et Monoprix. Entre modèle économique SaaS, performances de conversion, coûts des ChatGPT Ads et expansion aux États-Unis, la CEO partage sa feuille de route.

**Roxane Laigle**

Janvier 2025-maintenant :
cofondatrice et CEO,
Lemrock

2022-janvier 2025 :
manager stratégie et
innovation, puis directrice
stratégie et innovation, Fnac
Darty

2028 - 2022 : manager chez
Advancy

**Septembre 2020-août
2022 :** consultante senior,
Oliver Wyman

2018 : Master of science
executive engineering,
majeure économie
industrielle et stratégie,
Mines ParisTech

En France, 40 % des parcours d'achat font désormais appel à une IA. Quelle est la proposition de valeur de Lemrock ?

Notre mission est de permettre aux marques d'apparaître dans les moteurs conversationnels sous la forme de contenus sponsorisés, de carousels produits et de publicités (*Lemrock ne développe pas d'apps au sein des LLM, Ndlr*). Nous ciblons principalement des marques et enseignes B2C à forte volumétrie. Avec plus de 10 millions de produits déjà synchronisés via notre plateforme, Lemrock développe des modèles propriétaires basés sur l'un des plus gros jeux de données conversationnelles. Ces entreprises disposent de larges catalogues de produits et des inventaires qui bougent en temps réel (prix, stocks), mais n'ont pas l'expertise interne ou l'infrastructure technique pour développer elles-mêmes des connecteurs sur-mesure vers chaque LLM du marché (ChatGPT, Gemini, Perplexity, etc.). Concrètement, notre plateforme absorbe les catalogues produits et les connecte aux LLM du marché via des protocoles open-source comme MCP de Google et ACP d'IBM, puis réalise l'orchestration des contenus au sein des différents moteurs d'IA. Lemrock est agnostique en termes de LLM : notre outil s'adresse aussi bien aux Big Tech (OpenAI, Gemini, Perplexity..) qu'à des IA

conversationnelles plus spécialisées, comme des assistants IA pour le voyage et la beauté.

Vous avez été directrice stratégie et innovation chez Fnac Darty. Pourquoi avoir créé Lemrock ?

L'e-commerce repose sur des formats publicitaires souvent intrusifs, peu efficaces, avec des taux d'interaction faibles et un coût important pour les marques. C'est là que le conversationnel change radicalement la donne : il rend enfin possible une hyper-personnalisation à l'échelle, dans un format plus naturel et plus performant.

Quel est votre modèle économique ?

C'est un modèle SaaS, qui donne accès à un nombre de tokens de visibilité. Par exemple, quand un utilisateur interagit avec Cdiscount via Lemrock, nous débitons un budget de quelques centimes par interaction. Ce pricing, très attractif, est amené à évoluer.

En mars 2026, vous avez levé 7 millions d'euros en amorçage, dont 5 millions en equity avec un lead de Galion.exe. Qui sont vos business angels et vos principaux clients ? ■■■



Aujourd'hui, apparaître en tant que marque sur des LLM coûte cher, que ce soit via des contenus sponsorisés, des publicités ou des apps. Entre 25 et 45 dollars. Cela reste élevé, comparé au CPM de la publicité classique qui varie entre 1 et 10 dollars »

Roxane Laigle

Confondatrice et CEO
de Lemrock

■ ■ ■ Nous avons au board Jean-Baptiste Rudelle (fondateur de Criteo), et en investisseurs, entre autres, Michael Benabou (cofondateur de Veepee, Financière Saint James), Gary Anssens (Alltricks), Emmanuelle Briday, Frédéric Halley (Sonorcap) et François Costa de Beauregard (fondateur de m19).

Lemrock a environ 100 clients actifs, essentiellement en France. Certains sont dans le retail, comme Cdiscount, Lidl, Rakuten, Maisons du Monde, Darty, Monoprix, Dim, Etam et La Redoute. D'autres dans le secteur du voyage et des services, à l'instar d'Engie Utilities et NRJ Mobile. En effet, un changement de fournisseur d'électricité s'inscrit souvent dans un moment de vie précis, comme un déménagement ou une naissance. C'est typiquement le type de données qui ressort d'un échange avec un moteur d'IA conversationnel. Il est clé pour Engie d'arriver à capter cette donnée, pour bien l'exploiter.

Qui sont vos concurrents ?

Cela dépend de chaque brique. Sur la partie connexion aux LLM, beaucoup de nouveaux acteurs proposent aux marques de construire leur app dans ChatGPT. Ils construisent un "MCP app", qui permet de créer une vitrine de marque déportée. Mais avec en conséquence une forte dépendance à OpenAI et l'impossibilité de distribuer cette app dans d'autres moteurs d'IA. Mirakl a aussi lancé des initiatives pour connecter les catalogues aux LLM. Sur la diffusion des publicités, Criteo essaye également de prendre le virage.

Quels acteurs sont les plus avancés sur ce nouveau canal d'acquisition que sont les LLM ?

Au-delà de la recherche par mots clés, c'est toute la taille du gâteau des interactions en ligne qui augmente. Car le conversationnel crée de nouveaux usages comme la comparaison ou la personnalisation. Par exemple, les enseignes d'électronique sont très matures en termes de comparaison de produits, ces derniers étant techniques et avec des indices de prix élevés. Les marques de beauté sont aussi avancées, avec une attente de personnalisation de la part des clients. Dans l'ameublement, ces derniers veulent des offres personnalisées selon leur intérieur. Dans le voyage, ils demandent à ChatGPT d'organiser leur voyage (étapes, parcours, hébergement...) à leur place.

Après les États-Unis, la publicité est arrivée au Royaume-Uni avec ChatGPT Ads en juin 2026. Combien coûte-t-elle ?

Aujourd'hui, apparaître en tant que marque sur des LLM coûte cher, que ce soit via des contenus sponsorisés, des publicités ou des apps. En janvier 2026, le coût pour mille impressions (CPM) dans ChatGPT a été annoncé à 60 dollars avec un budget minimal à investir de 200 000 dollars. Après avoir été revu à la baisse au printemps, il oscille actuellement entre 25 et 45 dollars. Cela reste élevé, comparé au CPM de la publicité classique qui varie entre 1 et 10 dollars.

Quels sont les résultats chiffrés des apps de la boutique de ChatGPT ?

En Europe, la connexion aux apps situées dans ChatGPT reste au stade de test & learn. Leur résultat dépend de la puissance de la marque, mais aussi de la performance de l'app. Par exemple, à son lancement, le parcours utilisateur de celle de Carrefour était peu satisfaisant. À date, ce trafic reste anecdotique, très peu de personnes utilisant une app au quotidien. Cela questionne sur le futur des apps, dans ChatGPT mais aussi au global. Mais les retailers doivent tester ces parcours, car les premiers positionnés aujourd'hui seront avantagés en termes de référencement demain.

De plus en plus de retailers questionnent la pertinence de leur app. Qu'en pensez-vous ?

Les apps sont un format intéressant qui va perdurer, même si OpenAI y investit de moins en moins et concentre ses investissements publicitaires sur des formats plus simples de publicités (vignettes produits et textes). Récemment, Anthropic (Claude) s'est aussi emparé des apps avec la découvrabilité automatique, qui permet de comprendre et de connecter seul les applications et bases de données qui l'entourent, sans intervention humaine, grâce au protocole MCP. Dans Claude, la découvrabilité de l'app est poussée par le LLM, ce qui crée beaucoup plus de trafic. Sur Claude, les meilleures applications de marques françaises varient entre 10 000 et 100 000 ouvertures par jour, ce qui est balbutiant. Mais c'est toutefois bien meilleur aux niveaux vus ChatGPT.

Si aujourd'hui, les apps et les publicités (carrousels, texte...) sont séparées, ces formats devraient se rejoindre demain. On verra aussi arriver ■ ■ ■



Certains produits sont plus faciles à acheter dans un moteur d'IA, notamment quand leur prix est bas »

Roxane Laigle

Confondatrice et CEO
de Lemrock

■ ■ ■ des logiques sponsorisées, pour que l'app remonte dans le LLM, comme dans l'Apple Store.

Vous êtes convaincue que le conversationnel va être fragmenté. Pourquoi ?

Car on passe d'une logique de mots clés associés à des produits à une logique d'intention et de moments de vie, dans lesquels le contexte devient prégnant (naissance, départ en vacances...). Là où Google avait le monopole de la recherche, le Search actuel est bien plus fragmenté. La marque doit désormais arbitrer entre Gemini, Anthropic, Perplexity, Mistral, ChatGPT, etc. Par ailleurs, les regards sont essentiellement portés sur le Search, mais demain, les sites e-commerce eux-mêmes deviendront conversationnels, tout comme Whatsapp, Instagram, etc. Lemrock veut être l'infrastructure qui connecte les marchands au conversationnel.

En juin, OpenAI a ouvert ChatGPT Ads Manager en libre-service, permettant aux marques de lancer leurs campagnes au Royaume-Uni. Au sein des LLM, quel modèle publicitaire va s'imposer ?

Face aux enjeux de performance de son canal publicitaire, OpenAI a commencé avec des CPM très élevés. Puis en mai 2026, il a ouvert le CPC (coût par clic), avec un prix recommandé entre 3 et 5 dollars. Actuellement, OpenAI commence à bâtir des modèles dotés de logiques de conversion pour des petits annonceurs.

Avec cette bascule d'une logique de mots clés et d'emplacement à une logique d'intention, l'enjeu pour le secteur publicitaire est de parvenir à mesurer cette intention et d'y répondre en cross produits et cross contenus. Mais aujourd'hui, le marché ne sait pas le faire. Tout le secteur se cherche sur l'avenir du modèle du CPM et CPC. Demain, pour apparaître dans les IA conversationnelles de façon publicitaire, les marques devront acheter des intentions, avec une logique de tokenisation qui va se mettre en place. Le modèle, selon moi, pourrait ressembler à celui d'un fournisseur d'électricité, avec une marque qui paye un "fee" pour connecter son catalogue et accéder au LLM (comme pour accéder à un réseau électrique, Ndlr), puis qui est facturée à l'impression ou au clic.

Quels KPI de trafic et d'engagement enregistrez-vous ?

Là où beaucoup de monde est focalisé sur les Big Tech, Lemrock travaille aussi avec des LLM de 2^e rang en Europe (*noms confidentiels, NDLR*), afin de détecter l'intention d'achat, de pousser le bon produit au bon moment et à la bonne personne dans une optique d'hyper-personnalisation publicitaire. Et les trafics obtenus sont considérables. En juin 2026, en termes de Reach, nous sommes à 100 millions d'interactions mensuelles (périmètre France essentiellement). Les taux d'engagement sont importants, ce qui a été décisif dans notre tour de financement. L'engagement des publicités personnalisées poussées par Lemrock – qui se traduit par les taux de clics et de conversion – est 5 à 10 fois supérieur aux interactions publicitaires classiques personnalisées notamment via les cookies.

Ce trafic convertit-il ?

Pour l'heure, les LLM restent un canal de notoriété, de considération et de trafic, mais cela évolue rapidement avec la structuration des usages. Mais il y a déjà des exceptions, selon les industries : certains produits sont plus faciles à acheter dans un moteur d'IA, notamment quand leur prix est bas.

Ces derniers mois, Lemrock a travaillé avec une marketplace généraliste dotée d'un large catalogue de produits. Quand on exposait une publicité de cet acteur sur des LLM, le taux de conversion était de 10 %, ce qui est très élevé (10 % des utilisateurs ayant vu la publicité poussée par Lemrock ont acheté le produit, Ndlr).

Quelles sont vos priorités stratégiques des mois à venir ?

Nous voulons investir sur le produit, nos modèles propriétaires et étendre notre base de clients et d'interactions avec l'ouverture d'une verticale B2B. À l'international, nous allons nous développer au Royaume-Uni et aux États-Unis à court terme, avec notamment l'ouverture d'un bureau à New York au second semestre 2026. Nous y avons déjà des clients comme Rocket Lawyer, un acteur du "legal tech" B2B. Sur ce marché, nous voyons un grand potentiel sur les entreprises de taille intermédiaire. ■

**Propos recueillis par
Sophie Baqué**

Retail media : Vusion renforce ses positions avec le rachat d'In-Store Media

Dans une logique d'intégration verticale, Vusion s'offre le spécialiste espagnol du retail media physique In-Store Media. Une opération financée par dette qui permet au géant des étiquettes électroniques d'embarquer une régie publicitaire.

Dans une optique d'intégration verticale, le spécialiste des étiquettes électroniques et de la digitalisation des magasins physiques **Vusion** a rendu public le 27 juillet la signature d'un accord en vue d'acquérir **In-Store Media**, le spécialiste espagnol du retail media en magasin (régie et réseau d'écrans DOOH...). Basé à Barcelone, In-Store Media (CA 2025 : 120 millions d'euros) conçoit, déploie et monétise des campagnes publicitaires au sein des points de vente. Actif dans neuf pays, la société collabore avec 90 enseignes et 1 600 marques. L'acquisition, qui doit être financée par de la dette, reste soumise au feu vert des autorités réglementaires. Pour ISM, doté d'une "solide rentabilité opérationnelle", celle-ci doit permettre "d'aller plus vite, grâce aux technologies, à la taille et à la présence internationale nécessaires pour porter la digitalisation du retail media en magasin", a déclaré Fernando de Vicente, son directeur général.

ISM a pour concurrents à la fois des agences et des régies spécialisées dans le offline, comme Bauer Media Outdoor, ConsoRégie (Leclerc) ou le Britannique Shopper Media Group. Mais aussi des acteurs d'écrans d'affichage DOOH, comme Clear Channel Outdoor, JCDecaux ou MédiaTransport (Publicis / Kéolis).

Dans la foulée, Vusion vient de publier son bilan financier à fin juin 2026. Après une année 2025 pendant laquelle ses ventes ont bondi de 54 %, suivies d'une croissance de 34 % au 1^{er} trimestre, l'activité a crû de 34 % sur les six premiers mois de l'année, atteignant 820 millions d'euros (normes IFRS). Parmi les contrats récents, les plus importants ont été ceux signés avec Walmex, Carrefour et d'autres enseignes européennes telles que Decathlon, JYSK (enseigne danoise de décoration, 3 600 magasins dans 49 pays) et Gratis (300 magasins de beauté en Turquie). ■

Walmart adopte enfin Apple Pay et Google Pay en magasin

Walmart revoit sa stratégie d'encaissement. Abandonnant sa posture de rejet des géants de la tech, l'enseigne déploie Apple Pay et Google Pay dans l'ensemble de ses magasins et station-service d'ici mi-2027.

Après un 2^e trimestre ayant déçu les investisseurs, **Walmart** (CA H1 2026 : 242,26 milliards de dollars à +6,5%, taux de marge nette à +1,9%) a annoncé le 21 août le lancement de services de "tap to pay" en magasin, ou paiement sans contact. Les clients pourront payer avec leurs wallets **Apple Pay** et **Google Pay** dans les supermarchés Walmart et clubs-entrepôts Sam's Club dès le 24 août. Le déploiement doit être finalisé dans l'ensemble du parc d'ici la fin de l'année, puis dans ses stations-service d'ici mi-2027. Il intègre les cartes sans contact éligibles et les paiements par smartphone ou montre connectée. Le n°1 mondial du commerce, jusqu'ici soucieux de conserver les données de paiement, a précisé qu'il continuera de proposer ses alternatives maison comme Walmart Pay et son propre wallet OnePay Wallet, système dématérialisant les cartes bancaires dans le smartphone pour payer sans sortir de carte physique (via l'app Walmart) ainsi que Scan & Go chez Sam's Club, qui permet de scanner les

articles et de payer directement via un smartphone.

Au niveau mondial, selon le Global Payments Report 2026 de Worldpay, les wallets ont représenté 56 % des achats e-commerce en valeur de 2025, et 33 % de ceux réalisés en magasin. À horizon 2030, le rapport anticipe des ratios de 63% dans l'e-commerce et de 42 % en magasin. En **Europe**, les wallets ont compté pour 36 % des achats e-commerce de l'an dernier, l'Allemagne et les pays nordiques (Suède et Danemark) étant particulièrement avancés, avec des contributions respectives de 52 % et de 44 %. Dans les magasins, ces portefeuilles numériques représentent 18% des achats réalisés en Europe, contre 56 % pour les cartes.

Au T2 2026 publiés le 20 août, Walmart a enregistré sa plus faible croissance en six ans sur son marché domestique. En comparable, les ventes n'y ont progressé que de 2,6 %. ■

[Info mind] Après un tour de table de 200 millions d'euros, Skello signe avec un client majeur

Dans la foulée de sa levée de fonds, Skello muscle son portefeuille de grands comptes en séduisant un grand nom du retail. Fort d'un ARR de 50 millions d'euros et d'une rentabilité atteinte en 2025, l'éditeur prépare l'ouverture d'un bureau à Milan et mise sur la forte adoption de ses outils IA par les retailers.

La start-up **Skello** (ARR à fin juin 2026 : 50 millions d'euros, rentable en 2025), dédiée à la gestion digitale des outils RH et à la planification du temps de travail pour les employés du commerce et de la restauration, a dévoilé à *mind Retail* la signature d'un nouveau client. Il s'agit de **Subway**, dont les employés des établissements situés en **France**, vont utiliser la plateforme. Interrogé par *mind Retail*, Skello n'a pas précisé le nombre de salariés concernés. À titre de comparaison, le premier utilisateur de Skello est actuellement JD Sports, avec 3 800 salariés utilisateurs.

Dix ans après sa création, l'éditeur technologique fondé par Quitterie Mathelin-Moreaux et Emmanuelle Fauchier-Magnan, a annoncé le 6 juillet 2026 une levée de 200 millions d'euros, menée par **Bridgepoint Development Capital**, avec un réinvestissement des fonds historiques, **Partech** et **XAnge**. Bridgepoint (98 milliards de dollars d'actifs sous gestion) redevient ainsi l'actionnaire minoritaire principal. "Le montant de dette dans l'opération est extrêmement minoritaire", a confié à *mind Retail* la CEO, Quitterie Mathelin-Moreaux.

Avec 400 salariés à la fin juin 2026, 30 000 clients entreprises et 700 000 utilisateurs quotidiens dans quatre pays – la **France** (bureaux à Paris et Lille), l'**Espagne** (Barcelone), le **Benelux** et l'Italie – cette levée intervient à un moment clé pour l'entreprise. "Nos revenus récurrents sont en croissance de 40 %, un rythme égal à celui des trois dernières années, a ajouté auprès de *mind Retail* Quitterie Mathelin-Moreaux. Si nous sommes nés dans l'hôtellerie, le retail est le secteur qui croît le plus vite actuellement. Extrêmement concentré sur la marge, l'optimisation des ressources et très adepte de la planification au quart d'heure, il représente 44 % de notre portefeuille à date."

Skello a également "de grandes ambitions européennes, notamment en Italie, où nous avons gagné 1 000 clients en douze mois, a ajouté la CEO. Le marché italien étant actuellement opéré depuis

Barcelone, nous envisageons d'ouvrir un bureau à Milan pour y renforcer notre présence commerciale et le "go to market". Nous voulons accélérer dans ces pays, en organique ou par acquisition".

La donnée de caisse devient clé pour la gestion du personnel

L'autre priorité stratégique réside dans l'accélération technologique autour de l'intelligence artificielle. Sa brique d'IA prédictive, intégrée au cœur de sa plateforme début 2026, permet notamment de proposer une planification automatique sous contrainte, en croisant les données historiques du magasin et le CA prévisionnel avec les réalités du terrain. Celle-ci nécessite que Skello soit connecté aux logiciels de paie, de caisse et de contrôle de gestion, spécifiques à chaque enseigne, comme Pégase chez Intermarché. "Cette fonctionnalité d'IA prédictive est déjà utilisée par 23 % de nos clients du retail, a conclu la CEO. Auparavant, il aurait fallu deux ans pour atteindre ce niveau de taux d'adoption." ■

Sophie Baqué

"Si nous sommes nés dans l'hôtellerie, le retail est le secteur qui croît le plus vite actuellement. Extrêmement concentré sur la marge, l'optimisation des ressources et très adepte de la planification au quart d'heure, il représente 44 % de notre portefeuille à date"

Quitterie Mathelin-Moreaux, CEO de Skello

[Info mind] Pourquoi Showroomprivé passe d'Unlimitail à Mirakl Ads

Au cœur d'une bascule stratégique du positionnement de soldeur à celui de place de marché "fullprice", le site Showroomprivé a dévoilé lors du 3^e mind Retail Day, le nom de son nouveau partenaire technologique pour le retail media.

Dans le cadre d'un repositionnement stratégique, le site **Showroomprivé** (CA 2025 : € 559 millions, -13% en un an, résultat net négatif à -31 millions d'euros) change d'adserver. "Nous venons de choisir **Mirakl Ads**, a déclaré Elise Ophèle, directrice média chez Showroomprivé, lors du mind Retail Day, le 25 juin à Paris. En effet, notre activité de marketplace, dont les ventes ont bondi de 45 % au 1^{er} trimestre 2026 et dont l'infrastructure est déjà sur **Mirakl**, devient pour nous un levier majeur". Les équipes internes de la régie Showroomprivé (30 personnes à plein temps) gardent la main sur la monétisation. "Auparavant, nous travaillions avec **Unlimitail**, supporté par la technologie **Citrus Ads**, a ajouté Elise Ophèle, en marge de la table-ronde. Nos vendeurs tiers réclamaient une infrastructure pour le

retail média interfacée de façon fluide avec celle de la marketplace". En parallèle d'un changement de plateforme e-commerce avec un passage sur **Shopify** (auparavant, le site tournait sur une infrastructure en propre, Ndlr), le site propose également à ses annonceurs – captifs et non captifs – de décliner leurs campagnes publicitaires sur les réseaux sociaux, notamment **Instagram** et **TikTok**. Une initiative née au second semestre 2025. "La demande des marques en mode, maison et beauté pour ce type de dispositifs est très forte, car la majorité de ce que l'on vend a besoin d'être porté, a ajouté Elise Ophèle. Nous sélectionnons des influenceurs et des influenceuses adaptés à chaque marque et typologie de produits. Cela représente déjà 5% de nos revenus media." ■

Royaume-Uni : pour répliquer à Valiuz et Unlimitail, Dunnhumby crée une régie multi-enseigne

Suivant le modèle de **Valiuz** et **Unlimitail**, **Dunnhumby** lance sa **Network Alliance**, un guichet unique unissant les données et inventaires de **Tesco**, **B&Q**, **Waitrose** et **John Lewis** pour mettre fin à la fragmentation du retail média au Royaume-Uni.

Le 19 juin, **Dunnhumby** a annoncé le lancement d'un projet pilote, qui vise à résoudre la fragmentation du retail media. Unissant les données first-party et les inventaires publicitaires de **Tesco**, de l'enseigne de bricolage **B&Q** (groupe **Kingfisher**), des supermarchés **Waitrose** et des grands magasins **John Lewis**, l'initiative nommée **Dunnhumby Network Alliance** offre aux marques et aux agences un guichet unique pour activer des campagnes auprès de plusieurs distributeurs simultanément. L'objectif est d'aider les commerçants à capter des budgets plus larges, via une part de voix élargie. La solution sera développée et déployée en partenariat avec **Kevel**, un fournisseur d'infrastructures et d'API pour permettre aux enseignes partenaires de construire leur propre adserver sur mesure. "L'ambition est de souvrir à de nouvelles opportunités au fil du temps", selon le communiqué. Lancées cet été, les campagnes pilotes couvriront les produits de grande consommation (PGC), le bricolage, la santé et la beauté. Dans

la mouvance d'acteurs comme **Unlimitail** (26,6 millions de visiteurs uniques mensuels en avril 2026, via l'alliance de 35 retailers) et **Valiuz** (34,1 millions de VU par mois, via l'alliance d'Auchan, Intermarché, Leroy Merlin, Chronodrive, etc.), l'objectif de cet accord est de permettre aux distributeurs, aux marques et aux agences de planifier, d'activer et de mesurer leurs investissements marketing à travers plusieurs enseignes et régies médias.

"Le besoin de simplification est réel à la fois par les annonceurs et les agences, a commenté auprès de mind Retail Jean-François Rousseau, Directeur Business Média chez Showroomprivé, en marge du mind Retail Day. Les agences ont tranché depuis longtemps : elles ne jurent que par des plateformes comme **Skai** et **Pacvue**, qui proposent des standards qu'elles cherchent à retrouver partout. Cette alliance au Royaume-Uni est une surcoudre d'agrégation, qui est intéressante car elle est multi catégorie et ne demande pas aux enseignes de modifier leurs infrastructures existantes." ■

Canicule : les enseignements stratégiques d'un "crash test" pour le modèle d'exploitation des magasins

Hausses de consommation d'énergie atteignant 30 %, pannes de chambres froides et meubles frigorifiques, écarts thermiques incontrôlés : en Europe, les canicules de l'été ont souligné la vulnérabilité énergétique des parcs de magasins. Face à des factures qui s'alourdissent et des normes environnementales renforcées, quelles sont les stratégies d'adaptation des commerçants au changement climatique ? Comment maintenir le confort sans faire exploser leurs coûts ? Les éclairages de Yohann Petiot (Alliance du Commerce), Quentin Derumaux (Julhiet Sterwen) et Laureen Baret (Icare Énergie).

"Contrairement à ce qui avait été observé lors des précédents épisodes de forte chaleur, les fortes températures n'ont pas profité aux ventes en ligne en juin 2026"

Yohann Petiot, directeur général de l'Alliance du Commerce

Si selon Nielsen, la vague de canicule de la fin juin 2026 a donné un coup d'accélérateur aux produits alimentaires et aussi d'électroménager, elle a également généré son lot de difficultés. *"Sans disparités géographiques marquées, la météo estivale a stimulé les ventes de produits frais, de liquides et de surgelés sucrés, contribuant ainsi à la croissance de l'ensemble des enseignes"*, indique le cabinet d'études. Sur la deuxième quinzaine de juin, entre le 15 et le 28, la demande a explosé pour les ventilateurs et les climatiseurs : en volume, les Français ont acheté 1,8 million de ventilateurs lors de cette quinzaine (+66 % en un an) et 160 000 climatiseurs (+34 %) par rapport à l'an dernier. *"Ces deux seules semaines concentrent déjà 59 % des ventes de ventilateurs réalisées depuis le début de l'année 2026 et 57 % des ventes de climatiseurs, résume Nielsen dans un communiqué. Cette canicule a propulsé les ventes à leur niveau le plus élevé jamais observé. Une réalité qui pose une question de fond pour les industriels et les distributeurs : comment anticiper des catégories capables de réaliser près de 6 ventes annuelles sur 10 en seulement deux semaines."*

Pour autant, les magasins ont été soumis à rude épreuve, en particulier les supermarchés, comme en ont témoigné ces rayons surgelés vides observés dans de multiples enseignes, notamment **Monoprix**. *"En magasin, il y a généralement une unité centrale qui fabrique le froid pour tous les meubles frigorifiques et pour le système de climatisation en même temps, a détaillé un porte-parole d'une fédération française du commerce. Mais au-delà de 26°C, celle-ci marche moins bien. Certains retailers ont décidé de regrouper les produits surgelés dans un seul rayon, coupant certains meubles surgelés, afin de préserver le bon fonctionnement de cette unité centrale."*

Dans la mode, le tableau est moins porteur. Les soldes, démarrés le mercredi 24 juin, ont été exceptionnellement prolongés jusqu'au 28 juillet. Selon l'**Alliance du Commerce**, les ventes des enseignes de mode ont chuté de 6,5 % en juin 2026 en évolution annuelle. La fréquentation des magasins a chuté de 4,7 %, accompagnée d'un taux de transformation en baisse de 1,7% (panel Retail Int.). Pour les enseignes du panel, les ventes en ligne ont également reculé de 4 % sur le mois de juin. *"Contrairement à ce qui avait été observé lors des précédents épisodes de forte chaleur, les fortes températures n'ont pas profité aux ventes en ligne en juin 2026, a indiqué Yohann Petiot, directeur général de l'Alliance du Commerce. Après des achats de mode anticipés fin mai, la canicule de juin a porté un nouveau coup à l'activité en éloignant les consommateurs des magasins au moment même où les soldes débutaient."*

Grandes chaleurs et maintien du froid : les équipements poussés à la rupture

Si la plupart des enseignes suivent les recommandations de l'Ademe – à savoir des températures à l'intérieur des magasins de 17° à 19°C en hiver et de 24° à 26°C en été –, elles ont du mal à maintenir un écart cohérent avec la température extérieure lors des phases de canicule. Selon nos sources, **Picard** (dont les bacs doivent rester à -18°C) a connu des enjeux de réfrigération, avec au moins 4 chambres froides ayant lâché la semaine du 22 au 28 juin 2026 en région parisienne. Interrogé par *mind Retail*, la direction n'a pas souhaité commenter cette information. *"Avec 40 °C, le matériel souffre, particulièrement en Île-de-France, a indiqué le 26 juin sur RTL Cécile Guillou, PDG de ■■■"*

"En France, la totalité de nos magasins Ikea grand format (soit 38 unités) sont concernés par le dispositif Escales fraîcheur. Une forte hausse de trafic, non quantifiée à ce jour, a été constatée en magasin lors des épisodes de canicule, particulièrement marquée en Île-de-France."

Porte-parole d'Ikea France

■■■ l'enseigne. *Une climatisation ou une chambre froide peut lâcher.*" Dans la restauration, la complexité est encore plus forte : besoin de ventiler pour renouveler l'air, forte consommation des hottes en cuisine, cohabitation de points de chaleur à côté d'éléments froids, etc.

Piloter le confort thermique : la data au service de l'urgence canicule

Si la plupart des magasins sont équipés de climatisation, la canicule a mis les retailers face aux réalités de bâtiments climatiquement inégaux (matériaux de construction, exposition solaire...), d'équipements sur-sollicités ayant généré plus de pannes, etc.

Toutefois, les enseignes dotées d'un système de Gestion Technique du Bâtiment (GTB), démocratisé dans les années 2020 par le décret BACS, ont eu une gestion plus efficace, la data permettant d'adapter les actions au comportement réel du site. Ce dernier permet de mesurer et de piloter, en temps réel, la consommation énergétique de chaque magasin. Grâce aux remontées d'informations basées notamment sur les sondes de température placées au niveau des caisses (*un endroit stratégique avec du personnel statique, Ndlr*), ces systèmes ont enregistré nombre d'alertes en termes de confort thermique, avec des plans d'actions à mener pour revenir à la température de confort souhaitée. *"Jusqu'ici, on s'est beaucoup préoccupé des économies d'énergie l'hiver, mais avec les canicules, on fait face à de nouveaux enjeux de sécurité des salariés, de confort d'accueil des clients et de régime de fonctionnement des meubles frigorifiques qui donnent un sentiment d'urgence en termes de sécurité des denrées et d'intégrité des équipements,* observe Quentin Derumaux, directeur associé énergie et environnement chez Julhiet Sterwen. *Pour que ces meubles fonctionnent bien, il est clé de gérer la température d'ambiance."*

À court terme, les enseignes ont actionné différents leviers : démarrage anticipé de la climatisation afin de jouer sur l'inertie thermique avant qu'il ne fasse trop chaud à l'extérieur, puis maintien ponctuel de la climatisation pendant la journée pour rester autour de la température de confort. *"Comme pour leurs domiciles, les retailers ont profité de la nuit pour ventiler plus fort, pour faire du renouvellement d'air et abaisser les températures, tout en dosant la climatisation et la ventilation pour préserver leurs équipements,"* a ajouté Quentin Derumaux.

Avec la directive F-Gaz, qui d'ici 2030 veut imposer l'élimination des flux frigorigènes fluorés car très émetteurs de gaz à effet de serre, l'été 2026 pourrait se traduire par une accélération des projets de changement d'équipements au sein des magasins. *"Il y aura des investissements à faire dans le cadre de cette réglementation, et c'est le bon moment de se poser des questions sur le dimensionnement de l'équipement,"* confirme Quentin Derumaux.

Le magasin transformé en îlot de fraîcheur

En France, la fédération Perifem a lancé l'initiative escales fraîcheur. Des enseignes comme Carrefour, Ikea, Coopérative U, mais aussi des foncières comme Mercialis, Altarea Commerce et URW en ont profité pour accueillir les clients en quête de fraîcheur dans des espaces dédiés. *"En France, la totalité de nos magasins Ikea grand format (soit 38 unités) sont concernés par le dispositif Escales fraîcheur,* a déclaré un porte-parole de l'enseigne. *Une forte hausse de trafic, non quantifiée à ce jour, a été constatée en magasin lors des épisodes de canicule, particulièrement marquée en Île-de-France."*

Un coût réel entre +15 % et +30 % de consommation CVC

Selon Laureen Baret, responsable du pôle energy management chez **Icare Énergie**, société spécialisée les systèmes de Gestion Technique des Bâtiments et d'Energy Management System (1 500 sites en Europe, incluant Kiabi, Auchan, Leroy Merlin, etc.), il est difficile d'estimer un surcoût global de la canicule dans le secteur du commerce : *"L'hétérogénéité du parc immobilier (modes de construction, équipements, différences de niveaux d'exposition) fait que tous les bâtiments ne réagissent pas de la même façon aux fortes chaleurs,"* note-t-elle.

Citant l'exemple d'un de ses clients français, comptant 50 magasins de jouets en France (2 000 m² environ), l'impact de la canicule a été le suivant : la température intérieure moyenne pendant les heures d'ouverture a atteint 26°C sur la semaine du 22 au 28 juin. Dans un point de vente en particulier, elle a atteint un maximum de 32°C. Sachant qu'à l'extérieur des sites concernés, la moyenne de température était de 32°C, cela représente *"un écart de 6 degrés entre l'intérieur et l'extérieur, qu'il a fallu aller chercher via une hausse des consommations de climatisation et de ventilation,"* analyse la responsable. ■■■

■ ■ ■ Pendant la semaine de comparaison – celle du 29 juin au 5 juillet, avec des températures d'été standard, l'écart entre l'intérieur et l'extérieur était de 1 degré en moyenne, avec des magasins à 25°C en moyenne, pour un extérieur à 24°C.

Interrogée sur le surcoût de la canicule pour ce retailer, "nous avons mesuré, pendant la semaine de canicule, une hausse des consommations liées à l'usage chauffage-climatisation-ventilation (dit CVC, Ndlr) allant de 15% à 30% selon les sites, a déclaré Laureen Baret. Soit, en moyenne, un surcoût d'environ 130 euros par magasin de 2 000 m² en moyenne, afin de maintenir un confort moyen à 26°C pendant la semaine du 22 au 28 juin 2026. Cette hausse de consommation varie beaucoup d'un site à un autre, suivant les paramètres appliqués, le niveau de tolérance sur la notion de confort thermique et l'isolation du bâtiment lui-même."

Nouveau KPI : intégrer la donnée d'apport solaire dans la gestion thermique

"En magasin, on a souvent de très grandes baies vitrées qui génèrent de l'apport solaire, a ajouté Laureen Baret. Or, ces apports solaires sont intéressants en hiver car ils permettent de chauffer le bâtiment, mais créent des déséquilibres thermiques en été. Ils sont mesurés grâce à des sondes de luminosité, installées dans certains magasins mais pas encore partout. Au-delà des données de température, nous travaillons de plus en plus pour compléter le pilotage énergétique avec ces données de luminosité. Beaucoup de retailers cherchent

activement des solutions, comme le fait de placer des casquettes à l'entrée des magasins ou des brise-soleil orientables."

Autoconsommation : transformer l'abondance solaire en opportunité énergétique

Pour les enseignes ayant installé des panneaux solaires et des ombrières sur les parkings dans une optique d'autoconsommation, conformément à la loi d'accélération ENR, l'impact des canicules à répétition n'est pas le même. Selon Quentin Derumaux, "grâce au photovoltaïque, on profite d'énormément d'énergie solaire disponible, mais l'enjeu reste le stockage. Parfois, selon les types de contrat avec leurs fournisseurs d'énergie, les retailers peuvent être payés lorsqu'ils consomment de l'énergie. L'enjeu est de jongler pour faire le bon réglage, en profitant de ces moments pour sur-rafraîchir le bâtiment, puis en jouant sur l'inertie en le laissant dériver progressivement." Si ces stratégies d'autoconsommation peuvent aider face à l'abondance solaire d'une canicule, elles s'inscrivent toutefois dans une vraie stratégie de transformation, et dans un temps long d'environ 20 ans, qui est la durée d'amortissement d'un actif de type panneaux solaires. "Si l'enseigne est dans une recherche de compétitivité immédiate, ce levier n'est pas activable", conclut Quentin Derumaux. ■

Sophie Baqué



Digital market intelligence

Les techniques de l'Intelligence économique au service de la compréhension des enjeux de la transformation digitale.

ACCESSIBILITÉ

ACCESSIBILITÉ

EXPERTISE

EXPERTISE

SUR-MESURE

SUR-MESURE

Contact : Anne-Cécile Henkes, achenkes@mind.eu.com

d

MIND RESEARCH

Propose des analyses personnalisées et des infos hors-marché pour vous aider à renforcer votre stratégie numérique

|| Panoramas sectoriels - Observatoires Marchés - Études Thématiques || Benchmarks - de concurrence, de solutions || Screening de sociétés - Investment ideas - Screening sur cahier des charges || Profil de société - Données de marché - Données d'entreprise, de marque || Profil de dirigeant

Avant son IPO, Shein contraint de dévoiler l'érosion de sa marge en 2025 et l'impact du choc douanier américain

Rendus publics avant sa cotation à Hong Kong prévue en septembre, les documents financiers de Shein, auxquels *mind Retail* a eu accès, confirment le virage subi par le pure-player de mode. Malgré une croissance des ventes de 8 % l'an dernier, le bénéfice net a dégringolé de 39 %, alors que le groupe est directement frappé par la fin des de minimis aux États-Unis, et bientôt en Europe.

Selon les documents de cotation auxquels *mind Retail* a eu accès, les ventes de **Shein** ont atteint 41,85 milliards de dollars en 2025, faisant de lui le 4^e retailer de monde mondial pour la 2^e année consécutive, après les Américains TJX et Nike et l'Espagnol **Inditex**. Sa croissance a toutefois fortement ralenti : ses ventes ont crû de 8 % l'an dernier, en fort ralentissement par rapport aux hausses de 20,7 % de 2024 et de 41,1 % de 2023. Elle est deux fois inférieure à celle de son rival allemand Zalando.

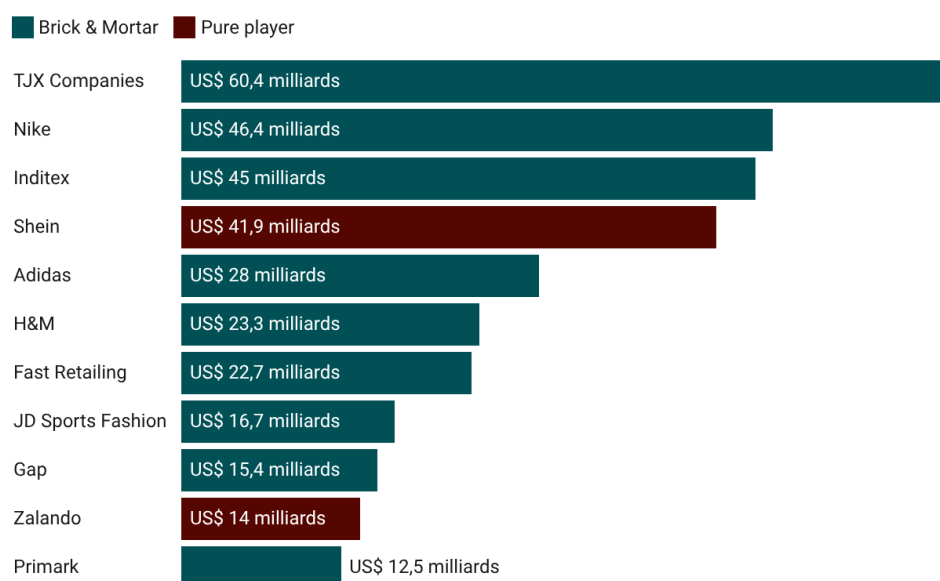
Un résultat de l'effet des tarifs douaniers mis en place aux par Donald Trump en mai 2025 (fin des "de minimis" pour les colis de moins de 800 dollars), qui s'est traduit par un ralentissement des ventes aux **États-Unis** à partir du 2^e semestre

2025. Selon Shein, ses produits fabriqués en Chine et vendus aux outre-Atlantique sont désormais soumis à des taxes allant de 10 % à 87,5 %. Par conséquent, à fin mars 2026, les États-Unis ne représentaient plus que 22,5 % de l'activité de Shein, avec des ventes affichant une baisse trimestrielle de 14,3 % à 2,04 milliards.

Malgré la hausse du chiffre d'affaires annuel, la capacité de Shein à dégager de la rentabilité s'est fortement érodée, sous l'effet de vents contraires. Selon les documents officiels, sa marge nette a chuté à 2,06 milliards de dollars l'an dernier. Une baisse de 39 % par rapport à celle de 3,37 milliards de dollars réalisée en 2024, et de 2,79 milliards en 2023. Résultat, son ratio de marge nette est tombé à 4,9 % du CA contre 8,7 % un an plus tôt, ■■■

Toujours n°4 mondial de la mode, Shein talonne désormais Inditex

Les chiffres d'affaires 2025 (en US\$) des plus grands retailers du marché de la mode

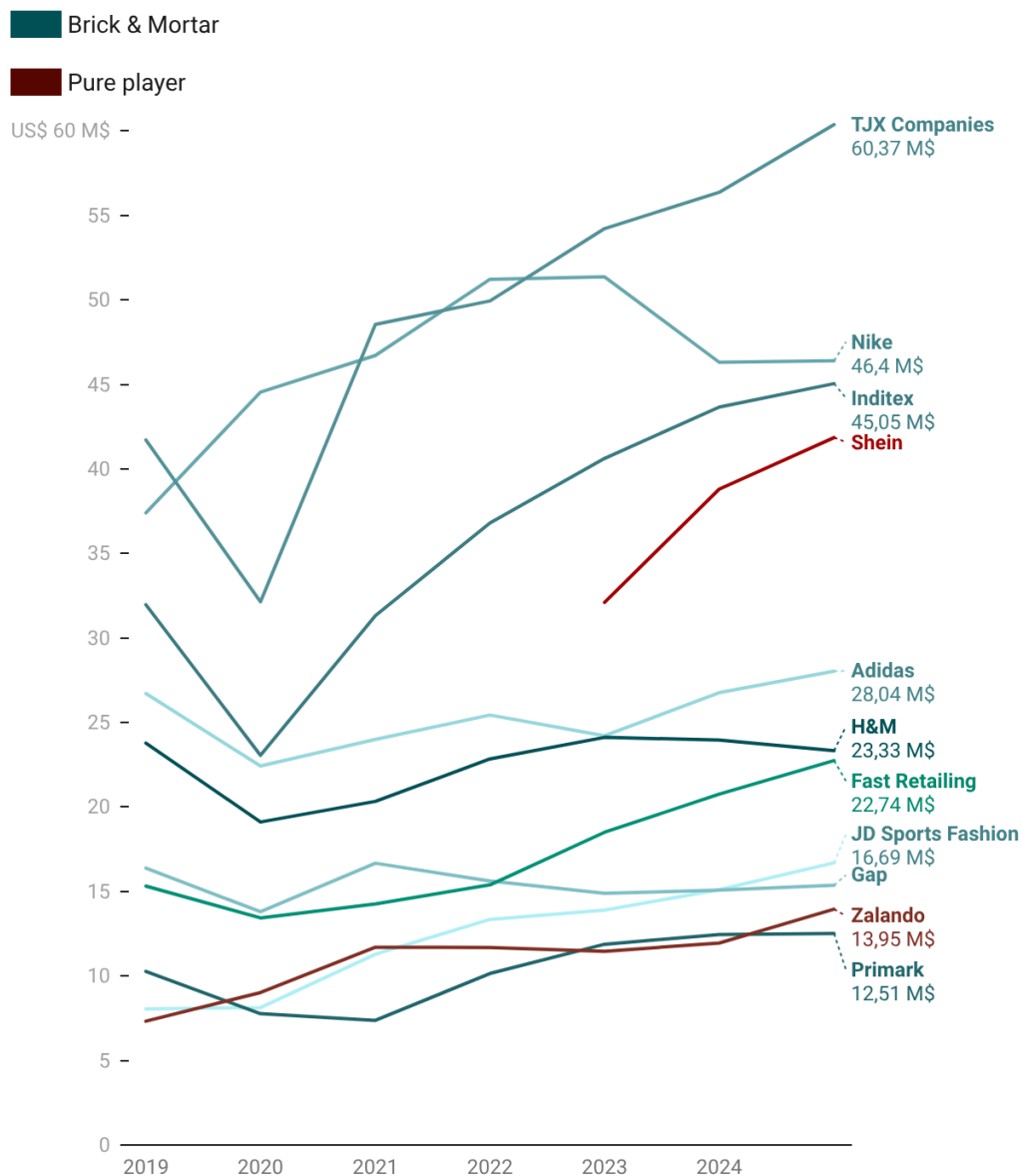


Les revenus ont été convertis en dollars américains au taux de change moyen de 2025.

Graphique: mind Retail • Source: Rapports financiers • Créé avec Datawrapper

Plombée par les taxes américaines, la croissance de Shein divisée par 2,5

Evolution du chiffre d'affaires du TOP 10 mondial des retailers de mode de 2019 à 2025



Pour permettre une comparaison internationale dans le temps, les recettes ont été converties en dollars américains à un taux de change constant (celui qui prévalait en moyenne en 2025).

Graphique: mind Retail • Source: Rapports financiers • Créé avec Datawrapper

■ ■ ■ soit une baisse de 3,8 points. Pour rappel, il y a un an, le *Financial Times* avait fait état d'une marge nette d'un milliard de dollars pour 2024, un chiffre qui ne figure pas dans le document de cotation.

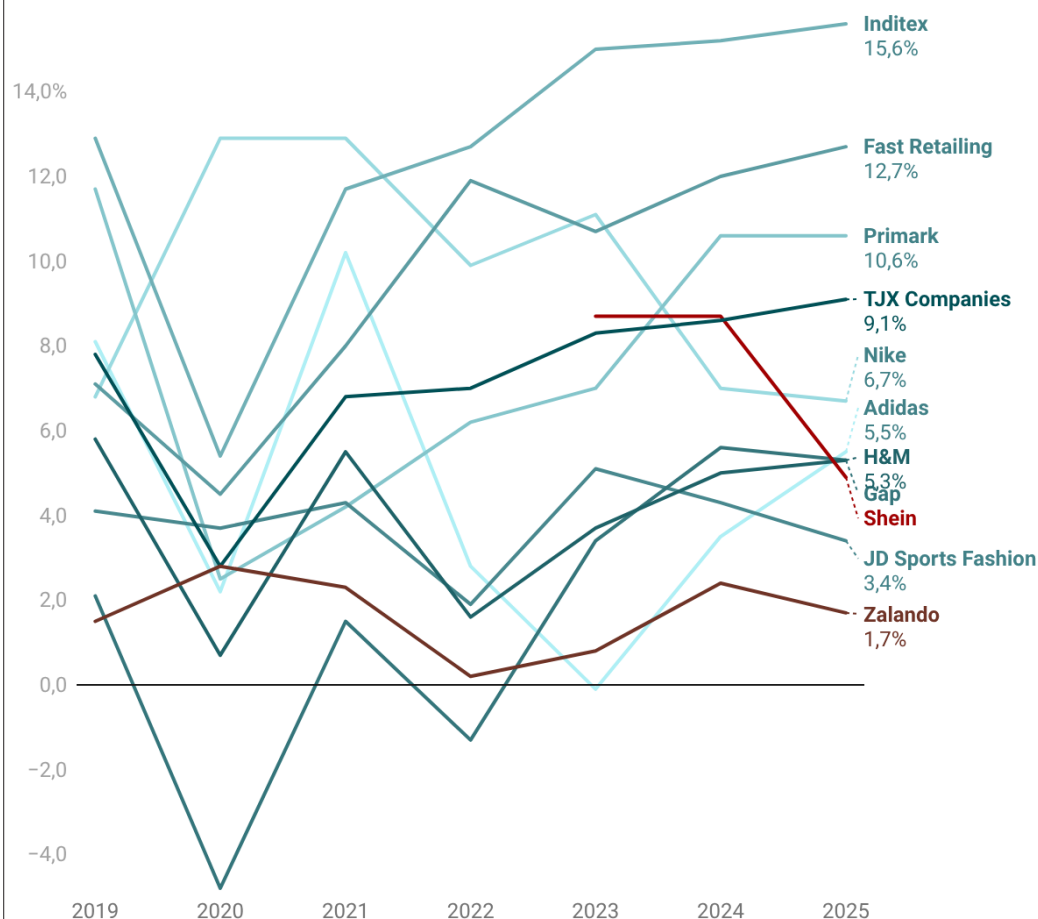
Pour le premier trimestre de 2026, le bilan est morose. Le chiffre d'affaires de Shein a stagné,

avec une modeste hausse de 1,1 %. L'entreprise a enregistré une perte nette de 99 millions de dollars, sous l'effet d'une charge de 328 millions liée à la revalorisation d'actions convertibles. Un an plus tôt, au premier trimestre 2025, sa marge nette atteignait 395 millions de dollars.

■ ■ ■

L'écart de rentabilité se creuse entre Shein et les géants Inditex et Fast Retailing

Évolution de la marge nette de 11 retailers fashion depuis 2020.



Graphique: mind Retail • Source: Rapports financiers • Créé avec Datawrapper

■ ■ ■ En quête de nouveaux financements dans un contexte incertain, caractérisé par des contrôles réglementaires accrus sur ses marchés clés (UE et États-Unis) et une hausse des coûts de production, le groupe vise une valorisation entre 25 et 28 milliards de dollars, indique Reuters. C'est quatre fois moins que les 100 milliards visés en 2022. Ce montant s'élève toutefois à 12 fois son niveau de marge nette de l'an dernier. L'IPO, attendue en septembre, devrait se traduire par la cotation de 8 % de son capital, soit une levée d'environ 2 milliards de dollars. Shein indique vouloir améliorer la technologie, sa notoriété de marque et son empreinte globale.

Interrogé par *mind Retail*, le rapporteur européen – Dirk Gotink – de la taxe de 3 euros par catégorie d'article sur les colis de moins de 150 euros mise en place le 1^{er} juillet 2026, n'a pas répondu immédiatement à nos questions sur les premiers résultats obtenus. ■

Sophie Baqué et Caroline Soutarson

Qui sont les trois enseignes qui ont structuré leur gouvernance IA cet été ?

Target, PVH Corp et B&M ont simultanément renforcé leurs états-majors avec la création de postes dédiés à l'IA. Un mouvement qui marque le passage de l'expérimentation à l'institutionnalisation de l'intelligence artificielle.

Aux États-Unis, le 12 août, l'enseigne de supermarchés **Target** (CA 2025 : 105 milliards de dollars, dont 20,6 % en ligne) a nommé Chandhu Nair au poste de Chief AI Officer, nouvellement créé. Ce dernier travaillait précédemment chez le spécialiste du bricolage Lowe's, où il pilotait la data et l'innovation IA. L'enseigne a aussi promu Purvi Shah senior vice-président expérience client. Alors que Target a vu ses ventes baisser l'an dernier pour la troisième année d'affilée (-1,7% en 2025), ces nominations visent à améliorer la prévision des ventes par l'IA et aider les consommateurs à naviguer dans leurs recherches par intention. Depuis juin 2026, Target permet à ses clients de rechercher et d'acheter leurs produits directement au sein de Gemini et de Google Search AI Mode.

Le groupe américain de mode **PVH Corp.** (CA 2025 : 8,95 milliards de dollars, marques Calvin Klein

et Tommy Hilfiger) a lui aussi fait état, le 28 juillet, de la nomination de Scott Kenworthy en tant que Senior Director AI & Innovation. Précédemment, celui-ci a travaillé près de 10 ans chez Coty, dernièrement en tant que Global Director Digital Innovation & Beauty Tech.

Le 13 août, l'enseigne britannique de hard-discount **B&M** (CA 2025 : £ 4,62 milliards) a lancé le recrutement d'un directeur data et AI, qui rapportera à la directrice IT, Suzie Williams. Un 2^e poste plus opérationnel a été également ouvert : celui de Lead AI et transformation. Son rôle est d'identifier et de prioriser les opportunités d'IA au sein de l'entreprise, et de s'assurer que les projets délivrent des bénéfices commerciaux et opérationnels tangibles. Selon Suzie Williams, B&M a atteint un "point important" dans sa courbe de transformation, l'amélioration de la prise de décision par l'IA étant devenue centrale dans ses opérations. ■

Albertsons affirme que ses clients achètent plus grâce aux agents IA

Grâce à son assistant conversationnel, l'enseigne américaine de supermarchés enregistre des hausses à deux chiffres sur les paniers e-commerce. Pour maximiser leur potentiel, elle change son fusil d'épaule et déploie un assistant IA unique.

Si les retailers européens restent muets sur l'impact de leurs agents d'IA, celui-ci est désormais quantifié aux États-Unis, chez Albertsons (CA 2025 : 83,2 milliards de dollars, -2% en comparable). Selon Jill Pavlovich, SVP digital et expérience client, "pour les e-shoppers passant par la recherche conversationnelle classique, le panier moyen augmente de 10% (par rapport au panier e-commerce standard, Ndlr). Avec le recours à des assistants plus complets pour trouver des recettes ou les ingrédients adaptés à un régime alimentaire, cette hausse atteint jusqu'à +26 %." En cause : un nombre accru d'articles par panier. "Pour un dîner mexicain par exemple, l'outil guide les clients vers tous les ingrédients nécessaires, des tortillas au fromage en passant par les légumes qu'ils auraient pu oublier sinon. Résultat, les clients font soudainement leurs courses à travers différentes catégories, au lieu d'acheter les produits dont ils ont besoin un par un", a-t-elle indiqué au WSJ le 17 août.

Après avoir déployé, depuis 18 mois, les fonctionnalités Ask AI, Plan AI et Buy AI aidant les clients à différents stades de leurs achats, la consolidation est de mise, afin d'optimiser l'allocation des ressources. "En termes de parcours, nous commençons à comprendre ce qui fonctionne, là où le client veut s'engager, a-t-elle commenté. On est en train de rassembler ces moments isolés en un assistant d'IA conversationnel unique et fluide. Il va aider les clients à localiser les produits, les guider vers des articles complémentaires et les conseiller sur la préparation de listes de courses pour de grandes occasions".

Pour l'enseigne, qui anticipe une baisse des ventes en 2026 (CA T1 : 25 milliards de dollars, -0,8% en comparable), la réussite de ces outils est clé pour faire revenir les consommateurs plus frileux. ■

[Info mind] Relex signe avec Naturalia et Chronodrive

L'embarquement de l'IA dans les métiers de la supply-chain accélère drastiquement, avec deux nouvelles signatures majeures pour Relex. De l'adoption massive des commandes vocales par les équipes en magasin à l'arrivée d'agents d'IA autonomes pour automatiser les négociations commerciales (RFP), Matéo Beacco, General Manager Store Operations de Relex, décrypte pour *mind Retail* la vitesse d'adoption de ces outils, qui transforment le magasin physique en une usine à créer de la donnée.

L'adoption des technologies d'automatisation des flux dans les magasins physiques – nous n'avons volontairement pas parlé d'IA dans cette phrase – accélère. "Nous venons de signer avec Chronodrive (60 entrepôts en France) et Naturalia (225 magasins) pour un déploiement global sur les commandes de produits frais (gestion de stock et commandes magasins automatisées), nous a indiqué Matéo Beacco, General Manager de Relex Store Operations (Relex Solutions). Le déploiement a commencé, et chez Naturalia, il devrait durer entre deux et trois semaines au total pour la totalité du parc, soit 225 magasins. Auparavant, Naturalia était équipé avec Symphony. Les délais ont beaucoup accéléré grâce à la gestion accélérée de la donnée rendue possible par l'IA. En 2024, ce type de déploiement aurait duré un an".

Le vocal et la négociation entre agents plébiscités sur le terrain

Déjà, les fonctionnalités d'IA sont massivement utilisées par ses utilisateurs. "Les commandes vocales marchent hyper bien, comme 'fais le dashboard des bananes sur l'entrepôt de Soissons en mai 2026 par rapport à mai 2025', a illustré Mateo Beacco. Plus de 50 % de nos utilisateurs quotidiens utilisent les commandes vocales chaque jour et ces chiffres sont encore plus importants (87 %) en magasins, car les employés n'aiment pas taper. Par ailleurs, 95 % de nos 100 000 utilisateurs utilisent Rebot au quotidien, notre outil d'IA lancé en 2023, dont la dernière évolution remonte à février 2026. Alors que 65 % des utilisateurs quotidiens utilisent un outil externe comme Claude, ChatGPT ou Gemini. Cela veut dire que l'on surperforme l'utilisation privée. C'est un indicateur très intéressant."

La brique de négociation commerciale de Relex, nommée "deal management" et sortie en février 2026 a été adoptée en quatre mois par 65 % de ses clients (données de juin 2026). "Dès à présent, les modèles génératifs d'IA viennent transformer la négociation entre fournisseurs et retailers, avec des modèles d'IA – ou agents – qui échangent en one to one, a commenté

Matéo Beacco. Demain, les négociations commerciales, 100 % humaines et un peu théâtrales, n'auront plus lieu d'être. On en voit déjà les prémices chez Salesforce, qui a confié à des agents d'IA la réponse aux appels d'offres de procurement."

Autre moteur de la croissance chez Relex ? La brique sur les magasins et l'optimisation des dates de péremption, lancée début 2026, compte déjà des dizaines clients actifs, notamment les supermarchés britanniques Booths et les stations-service Shell. Selon le dirigeant, à travers l'entité Store Operations de Relex, "on voit des attentes de plus en plus importantes sur la performance des rayons ultra frais, notamment la boucherie et la poissonnerie".

Les barrières à l'entrée se renforcent autour de la donnée

Si pour certains éditeurs de logiciel, l'IA abaisse les barrières à l'entrée, "ce n'est pas le cas dans la supply-chain, au contraire, selon le dirigeant. On va vers un marché des éditeurs de plus en plus monopolistiques, autour d'acteurs maîtrisant l'ensemble des données. C'est beaucoup plus dur de créer un actif comme Relex en 2026 qu'il y a 5 ans, car aujourd'hui, c'est la donnée qui permet d'entraîner les meilleurs modèles. Avec, chaque année, 1 500 milliards d'euros d'achats passant sur la plateforme Relex, nous sommes imbattables sur l'aspect data. Et chaque client supplémentaire nous permet de l'enrichir, pour entraîner de meilleurs modèles. Aujourd'hui, nos concurrents sont Amazon, Google, Palantir, il n'y a plus de place pour de nouveaux entrants. Ce qui change le plus en ce moment, c'est l'IA appliquée aux magasins, qui sont des usines à créer de la donnée, l'IA étant elle-même une usine à fabriquer de l'intelligence à partir de cette donnée. Demain, les chefs de rayon auront leurs propres outils, pourront coder des apps en vocal et optimiser la gestion des points de vente, qui ont encore aujourd'hui tant d'employés et d'opérations manuelles. C'est en magasin que l'IA a encore le plus de choses à transformer." ■

Sophie Baqué

"Demain, les négociations commerciales, 100 % humaines et un peu théâtrales, n'auront plus lieu d'être. On en voit déjà les prémices chez Salesforce, qui a confié à des agents d'IA la réponse aux appels d'offres de procurement"

Matéo Beacco, General Manager de Relex Store Operations

Asda : l'indépendance technologique à l'épreuve d'une perte d'un milliard de livres

Au cœur d'une bascule stratégique du positionnement de soldeur à celui de place de marché "fullprice", le site Showroomprivé a dévoilé lors du 3^e mind Retail Day, le nom de son nouveau partenaire technologique pour le retail media.

A lors que le n°3 britannique des supermarchés n'a pas renoué avec la croissance au T1 2026 – ses ventes ayant chuté de 1,5 % à 5 milliards de livres sterling, la publication récente du document Rapport Annuel et Résultats Financiers de l'exercice clos fin 2025 donne la mesure financière des migrations technologiques. En effet, si **Asda** (CA 2025 : 25,9 milliards de livres sterling, -3,4 %) est sorti du giron de **Walmart** en 2022, ce document révèle le coût de son indépendance informatique.

Baptisé Project Future, ce chantier majeur de migration vers une infrastructure cloud d'ERP autonome de **SAP** s'est traduit par une sortie de trésorerie totale de 1,22 milliard de livres Sterling (soit 1,45 milliard d'euros) au 31 décembre 2025. Elle est à l'origine de 284 millions de livres sterling de coûts exceptionnels. S'y ajoutent 344 millions de livres de dépréciation d'actifs immobiliers, et une stratégie de prix bas instaurée pour reconquérir des parts de

marché face aux discounters. Par conséquent, Asda a fait état d'une perte avant impôts de 989 millions de livres sur l'exercice 2025 (après une perte de 599 millions en 2024).

Initialement estimée à 950 millions d'euros, la migration technologique visait à s'affranchir de plus de l'ancien système d'ERP (SAP) hérité de Walmart, et de changer de version afin de gagner en agilité et d'optimiser l'exploitation des données. De nombreux retards ont décalé cette bascule technologique, entraînant des dépassements budgétaires. Selon le président exécutif d'Asda, Allan Leighton, ce projet s'est achevé fin août 2025 pour les magasins et les centres de distribution, et a provoqué des perturbations opérationnelles majeures : les ruptures de stock, notamment, devraient continuer d'impacter ses ventes en ligne (*Asda s'est récemment adossé à Ocado pour le-commerce, Ndlr*) et physiques dans les chiffres du T2 2026." ■

Klarna désormais disponible dans les magasins Lululemon

A lors que les magasins physiques s'imposent comme nouveau territoire pour le BNPL, **Lululemon** (CA T1 2026 : 2,5 milliards de dollars, +4%) a lancé fin juillet Klarna dans ses boutiques en Allemagne et au Royaume-Uni. Depuis 2021, la solution de BNPL était disponible sur son site web. Face à la concurrence de pure-players comme Aliexpress et Temu, l'enseigne veut capter la Gen Z face à un positionnement prix élevé et offrir en caisse la flexibilité d'achat du web.

À retenir : Au Royaume-Uni, depuis le 15 juillet 2026, les acteurs du BNPL sont désormais agréés et supervisés par la Financial Conduct Authority (les retards de paiements BNPL sont transmis aux agences d'évaluation du crédit, avec un recours au médiateur financier pour le client). Au T2 2026, Klarna a fait état d'un CA de 1,04 milliard de dollars (+27 %) pour un résultat net de 9 millions, mais a réduit sa prévision annuelle, citant une faiblesse des dépenses discrétionnaires en Allemagne, son premier marché en termes de GMV. ■

Tesco : vers une cession des actifs en Europe centrale

Selon le *Financial Times*, **Tesco** explore la vente de son activité en **Hongrie, République Tchèque et Slovaquie** (561 magasins, 22 000 salariés). Ce repli stratégique sur ses bases du Royaume-Uni et de l'Irlande vise à concentrer les investissements dans la tech et la data publicitaire (comme le montre l'offensive de sa filiale Dunnhumby). Ce plan s'appuie notamment sur le programme de fidélité Clubcard (ses membres ont économisé £404 en 2025 en moyenne).

À retenir : En plus de la concurrence d'Aldi et de Lidl, Tesco subit une forte pression réglementaire en Slovaquie, qui l'a obligé à déprécier la valeur de ses actifs de £75 millions. En 2025, cette région a généré £4,5 milliards de CA (soit 6,7 % du total), mais seulement 3,6% de marge opérationnelle. Également en cours de recentrage sur ses marchés clés (France, Brésil, Espagne et Belgique), Carrefour a cédé fin juin son activité de **Roumanie** à Paval Holding. ■

Étiquettes électroniques : pourquoi le régulateur américain menace leur déploiement

Aux États-Unis, la Federal Trade Commission vient d'exiger la pleine transparence sur l'usage d'algorithmes de prix basés sur des données personnelles, sous peine de sanctions. Dans ce cadre réglementaire mettant sous pression les retailers et e-commerçants, les étiquettes électroniques, soupçonnées d'alimenter une tarification de surveillance, deviennent aussi une cible prioritaire. Décryptage des enjeux de conformité avec Benjamin Genn, associé chez Holland & Knight.

Le 19 août, l'agence de régulation Federal Trade Commission (FTC) a indiqué que les entreprises devaient désormais informer leurs clients quand elles utilisent des algorithmes basés sur leurs données individuelles afin de personnaliser leurs prix. Selon le projet de politique d'application, les commerçants doivent proposer une information "claire et visible" sur toute tarification personnalisée, y compris sur le type de données utilisées pour générer l'offre tarifaire. La date limite pour le dépôt des observations est fixée au 18 septembre. Faute de quoi, l'agence "déploiera des ressources de contrôle et de sanctions". Si elle ne mesure pas encore la fréquence réelle du recours à la tarification personnalisée, la FTC la considère comme un "préjudice substantiel" pour le consommateur.

Fin 2025, Instacart a abandonné son projet de logiciel, qui devait permettre à ses partenaires retailers de faire varier les prix quand des clients situés dans des villes différentes ajoutent simultanément les mêmes articles à leur panier.

Si la FTC n'interdit pas la tarification dynamique (ajustement du prix selon les signaux du marché de type offre, demande, météo), c'est bien la tarification de surveillance qui est dans son viseur, à savoir l'ajustement des prix selon la capacité individuelle d'un client à payer davantage (profil, historique de navigation, géolocalisation...). Ce texte s'applique aussi aux restaurants et aux plateformes de VTC, qui peuvent facturer davantage un passager parce qu'elles savent qu'il ne possède pas d'application concurrente sur son smartphone.

"Pour les directeurs juridiques des enseignes utilisant la tarification variable, notamment dans les programmes de fidélité ou les frais de livraison, il est clé d'établir une infrastructure de conformité, a indiqué à mind Retail Benjamin Genn, associé chez Holland & Knight. Ces acteurs doivent évaluer, dès à présent, si leurs règles de transparence

en matière de prix sont conformes au cadre de la FTC".

Si 24 États ont des projets de loi en cours sur ce sujet, plusieurs ont pris les devants : depuis la fin 2025, celui de New York impose aux retailers de signaler l'usage de prix personnalisés et envisage une interdiction totale. Dans l'alimentaire, trois États interdisent le recours aux algorithmes pour la fixation de prix individuelle. Après le Connecticut et le Maryland, le New Jersey a voté le 23 juillet l'interdiction de la "tarification de surveillance" dans l'alimentaire (magasins et e-commerce), sous peine d'amendes pouvant atteindre 50 000 dollars en cas de violation.

Les étiquettes électroniques dans le viseur

Cette déclaration englobe le périmètre des étiquettes électroniques (ESL). Déjà, le Vermont limite l'amplitude de variations de prix sur ces étiquettes au cours d'une même journée. Le New Jersey a imposé un moratoire d'un an sur ces ESL, et d'autres projets de loi sont en attente. "Ces étiquettes deviennent une cible politique, a ajouté Benjamin Genn. L'inquiétude des régulateurs ne porte pas sur le matériel lui-même, mais sur les capacités qu'il offre, sachant qu'il peut être connecté à des algorithmes de tarification et s'actualiser instantanément. La crainte est que ces ESL permettent une tarification individualisée basée sur des données personnelles. Les fournisseurs capables de démontrer que leur technologie soutient l'efficacité opérationnelle et l'exactitude du prix, et non sa personnalisation à l'échelle d'un individu, seront les mieux positionnés. Il est clé de documenter dès maintenant les cas d'usage légitimes, alors que le rythme d'application de la loi accélère aux États-Unis." ■

Sophie Baqué

Le Vermont limite l'amplitude de variations de prix sur ces étiquettes au cours d'une même journée

[Info mind] Klépierre internalise sa régie et parie sur le computer vision avec XXII

Reprise en main de la commercialisation des écrans digitaux, tests en cours avec la start-up de computer vision XXII, spécialisée dans l'analyse et la data dans les espaces physiques... Le n°2 européen des centres commerciaux, Klépierre, muscle ses ambitions autour du retail media. Lors du mind Retail Day, son directeur opérationnel Alain Mary de Farcy en a présenté les contours.

Limité dans la construction des centres commerciaux, Klépierre (70 centres dans 13 pays, revenus locatifs 2025 : 1,12 milliard d'euros, +3,1 % en comparable) veut développer son activité de retail media, en croissance de 12 % l'an dernier. Alors que le retail média a atteint l'an dernier 9,3 % de ses revenus locatifs (soit 104 millions d'euros), la foncière engage une réorganisation profonde de cette entité. Si depuis 15 ans, Citiz Media commercialisait les formats d'affichage classique DOOH de façon externalisée, soit 600 écrans, Klépierre est sur le point de finaliser le choix de son partenaire, dans le cadre de son appel d'offres lancé sur le retail média.

Si le nom de ce partenaire ne nous a pas été confirmé, un premier élément est à noter : Klépierre reprend le contrôle sur ses écrans DOOH. "Nous allons devenir la régie principale pour le DOOH. Nous allons co-commercialiser directement les campagnes sur nos écrans digitaux, a déclaré le 25 juin, lors du mind Retail Day, Alain Mary de Farcy, directeur opérationnel pour la France. Auparavant, le retail media était très siloté, avec d'un côté une régie externe qui opérait les campagnes digitales classiques en DOOH, et de l'autre l'affichage événementiel qui était géré en interne depuis deux ans. Enfin, une dernière unité testait les nouveaux formats et produits".

Si l'an dernier, les formats publicitaires ayant généré le plus de croissance pour Klépierre étaient l'affichage événementiel, le pic de croissance doit porter sur le DOOH à partir de 2027. En effet, la foncière va augmenter la taille et le nombre d'écrans pour arriver à 700 faces de 55 ou 75 pouces l'année prochaine. "Nous allons également doubler le nombre d'écrans géants et installer des écrans immersifs en 3D, a ajouté le directeur opérationnel. Enfin, nous voulons pouvoir commercialiser en direct des offres à 360 degrés, pour habiller l'intégralité d'un centre commercial avec une campagne publicitaire. Nous l'avons déjà réalisé avec Sephora en Italie."

Le pilotage de la mesure d'audience au cœur de l'alliance avec XXII

Si Klépierre utilise des milliers de caméras de sécurité haute définition dans ses centres commerciaux, il "n'exploite qu'une partie de leur potentiel, a ajouté Alain Mary de Farcy. Or, mesurer l'impact des dispositifs publicitaires est clé pour nos annonceurs, qui veulent savoir qui a vu leur campagne, si elle fait venir les gens en magasin, etc." L'opérateur de malls teste actuellement, dans cette optique, la solution de XXII dans trois pays : la France, l'Espagne et l'Italie. Cette start-up française de vision par ordinateur transforme les caméras de surveillance existantes des magasins et des centres commerciaux en outils d'analyse de données, permettant de mesurer les parcours clients et l'impact publicitaire aussi finement que sur le web et en conformité avec le RGPD. Elle a notamment parmi ses clients Aroma-Zone, Grand Frais, Leroy Merlin et la foncière Nhood, "dont les équipes du centre commercial Cloche d'Or ont besoin des chiffres macro pour mieux comprendre l'impact du trafic sur le CA des différents magasins", indiquait il y a quelques mois à mind Retail Alexandre Boutillon, growth strategy manager de XXII.

Avec ce test, Klépierre veut "mieux exploiter les images de nos caméras pour qualifier les gens qui entrent dans un centre commercial, cartographier les flux, chiffrer les occasions de voir telle publicité et calculer un taux de transformation, afin de mesurer l'impact des publicités achetées chez nous." Interrogés par mind Retail, Klépierre et XXII n'ont pas précisé la durée ni les objectifs quantitatifs fixés dans le cadre du test. ■

Sophie Baqué

"Klépierre veut mieux exploiter les images de nos caméras pour qualifier les gens qui entrent dans un centre commercial, cartographier les flux, chiffrer les occasions de voir telle publicité et calculer un taux de transformation, afin de mesurer l'impact des publicités achetées chez nous."

Alain Mary de Farcy,
directeur opérationnel
de Klépierre

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

SECRÉTAIRE DE RÉDACTION

Sophie Deplus

CELLULE DATA & LAB

RÉDACTEUR EN CHEF
Aymeric Marolleau
am@mindnews.fr

JOURNALISTE

Caroline soutarson

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 : 61, rue du Faubourg Saint Denis
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

