

Модернизация процессов ритейла с использованием ИИ: анализ российского рынка и перспективы

Москва, 2025



Актуальность исследования

Розничная торговля в фазе адаптации и технологической перестройки

Розничная торговля в России переживает этап структурных преобразований, обусловленных изменением потребительских предпочтений в пользу онлайн-каналов, а также влиянием высоких процентных ставок, ограничивающих потребительский спрос. В условиях волатильной макроэкономической среды ритейлеры вынуждены искать новые, высокоэффективные способы адаптации и повышения устойчивости бизнеса. Одним из приоритетных направлений становится технологизация — комплексное внедрение цифровых инструментов, аналитических систем и решений на базе искусственного интеллекта, обеспечивающих повышение операционной производительности

Технологические различия формируют новые контуры конкуренции

Технологическое развитие российского ритейла остаётся неравномерным: лишь ограниченное число компаний системно внедряет инновации и использует аналитические инструменты для повышения эффективности. Это усиливает конкуренцию и углубляет разрыв между лидерами и остальными участниками рынка, формируя новую структуру отраслевой динамики, где ключевым активом становится способность к инновационной адаптации

Цифровая зрелость ритейла формируется вокруг проверенных ИИ-решений

Рынок ИИ-технологий демонстрирует значительное расслоение по уровню зрелости и прикладной эффективности решений. Для ритейлеров становится критически важным точно определять, какие инструменты действительно создают ценность в конкретных бизнес-контекстах. Сегодня ядро технологической зрелости формируют три группы ИИ-практик — персонализация, прогнозирование спроса и оптимизация логистики. Совокупно они обеспечивают ключевые эффекты цифровой трансформации: рост выручки, снижение издержек и повышение скорости оборота капитала



**Артур
Цыкунов**

Управляющий
партнер SCG



Ритейл — то, с чем сталкиваются люди каждый день по всему миру. Покупка еды, одежды или бытовой техники — это наша ежедневная жизнь.

В нашем новом исследовании мы раскрыли тему применения ИИ решений в ритейле, которые помогают бизнесу больше продавать, ну а покупателям получать еще более выгодные, свежие, актуальные товары быстро и удобно.

Пристегните ремни, мы погружаемся в мир ИИ решений в food и non-food ритейле!

- 1 Обзор рынка ритейла в России
- 2 Практики внедрения ИИ в ритейле
- 3 Международный бенчмаркинг
- 4 Треки внедрения ИИ-технологий
- 5 Прогноз и перспективы развития



Обзор рынка ритейла в России

в 24 раза SCG¹

увеличилось проникновение
онлайн-продаж в сегменте food
с 2019 по 2024 год

Источник: анализ SCG

Объём рынка розничной торговли, трлн. руб.

■ доля онлайн-торговли
■ доля офлайн-торговли

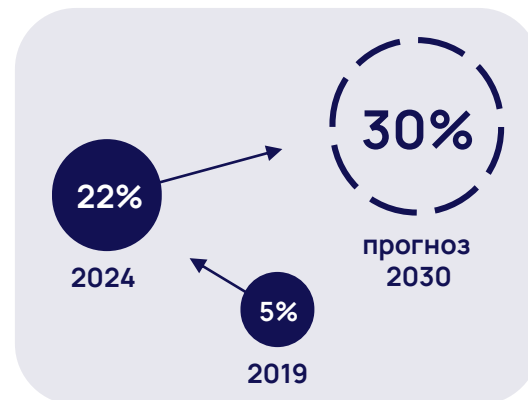


на 7,2%

вырос российский розничный рынок в 2024 году

Офлайн по-прежнему доминирует, онлайн-сегмент усиливает позиции — его доля достигла **22%** (+5 п.п. с 23 г.), отражая цифровизацию потребительских привычек

Прогноз роста доли e-commerce к 2030 году



Темпы роста будут замедляться из-за постепенного исчерпания экстенсивного потенциала развития в регионах

Резюме

Розничный рынок проходит фазу качественных изменений под влиянием цифровизации

Быстрый рост онлайн-каналов и цифровизация внутренних процессов ведут к эволюционному сдвигу как в food, так и в non-food ритейле

Эти факторы создают условия для активного внедрения ИИ в бизнес-практики крупнейших игроков



47%
+6 % YoY

розничного рынка России в 2024 году приходится на продовольственные товары. Проникновение онлайн-продаж в сегменте food увеличилось с **0,2% до 4,8%** с 2019 года, что отражает ускоренное развитие e-grocery

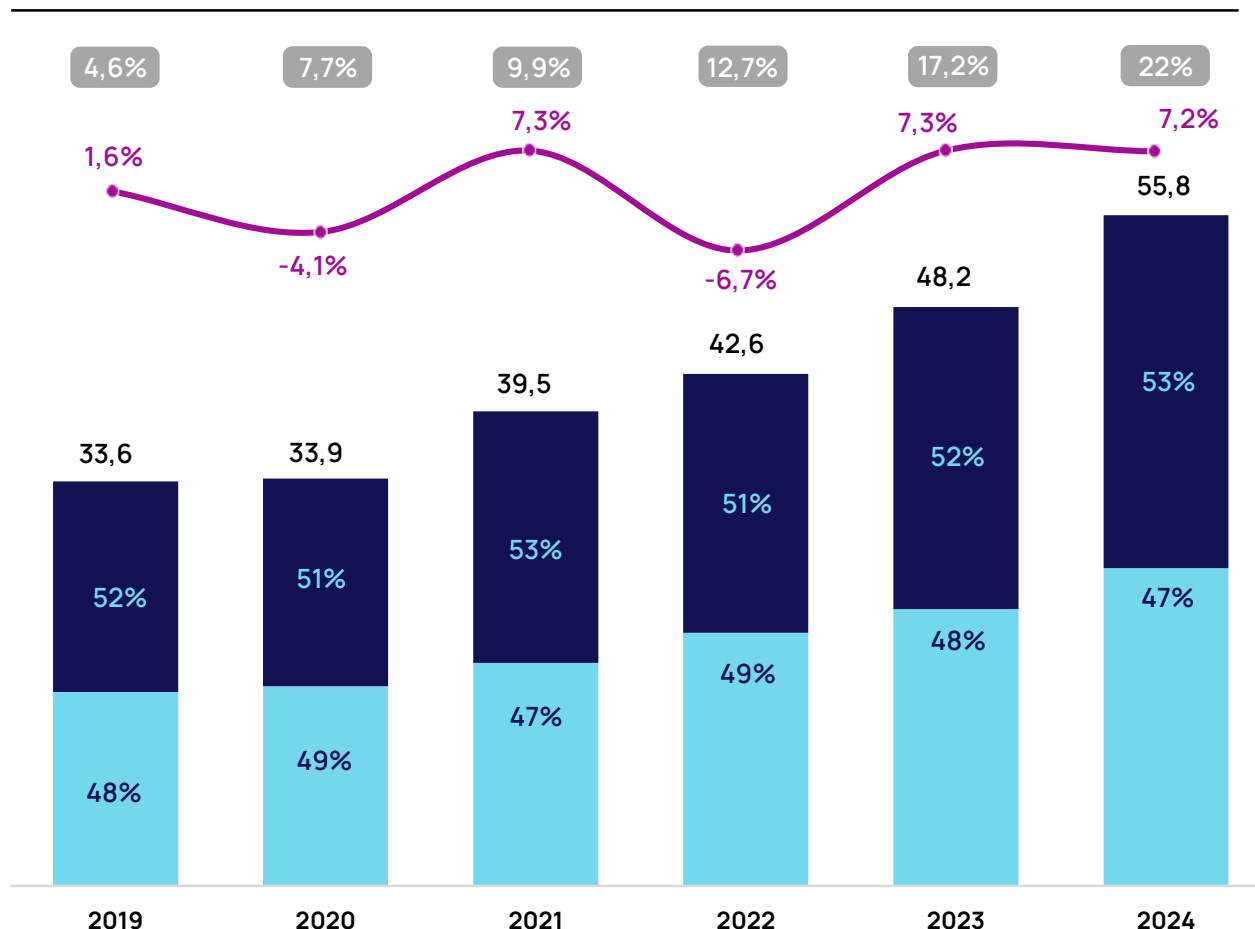


53%
+8 % YoY

розничного рынка России в 2024 году приходится на непродовольственные товары. Проникновение онлайн-продаж в сегменте non-food выросло с **8,9% с 37%** с 2019 года

Динамика роста объема рынка розничной торговли, трлн. руб.

■ доля food товаров
■ доля non-food товаров
—●— динамика роста
xx% доля e-commerce



Ключевые факторы развития розницы



Макроэкономический фактор

Растущая инфляция и снижение реальных доходов заставляют ритейлеров пересматривать ассортимент, формат и ценовую стратегию, что трансформирует потребительский спрос

- годовая инфляция в России по итогам II квартала 2025 года составила **9,4%**



Технологический фактор

Бизнес активно инвестирует в цифровые инструменты для повышения эффективности, оптимизации операций и роста продаж

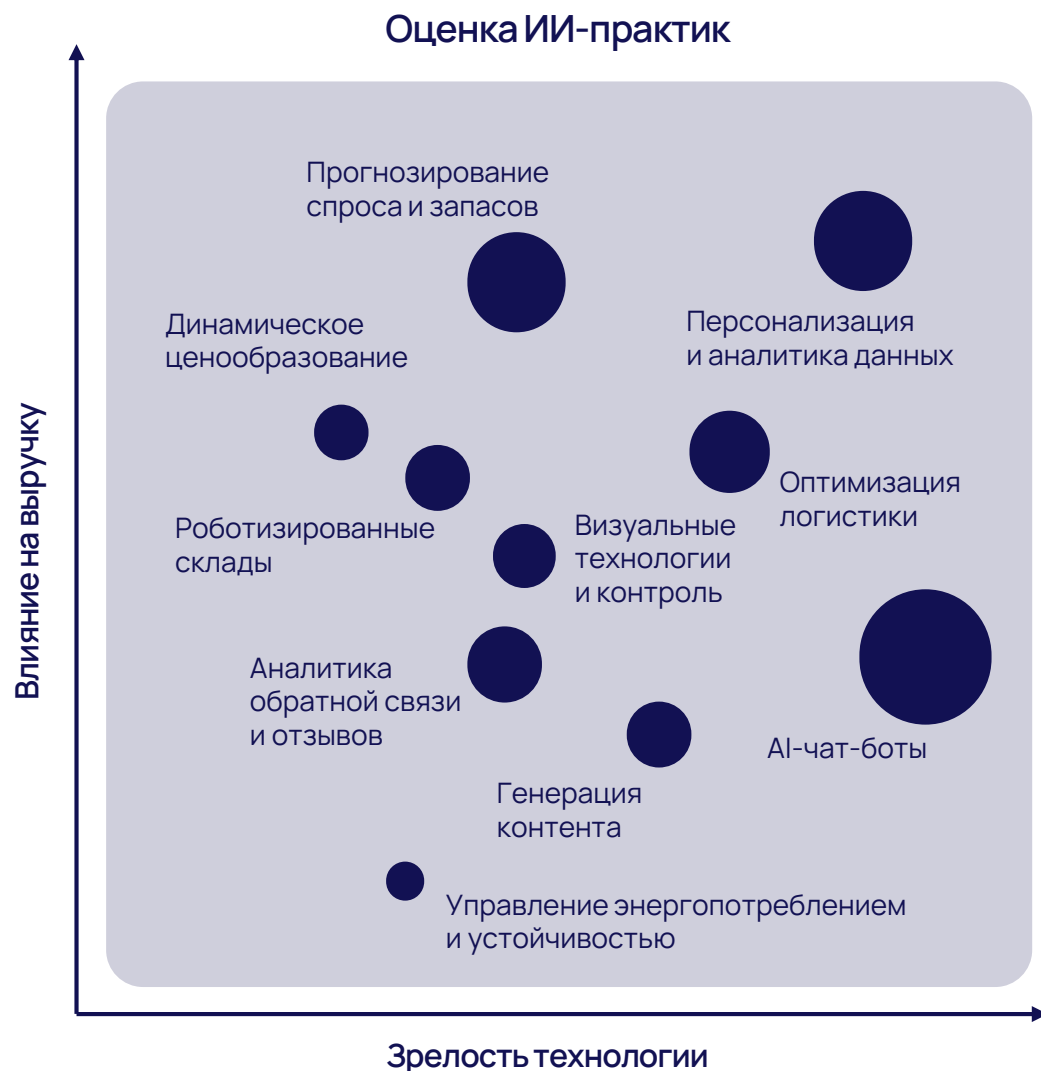
- более **40%** ритейлеров по всему миру уже используют ИИ и нейросети для решения бизнес-задач



Потребительский фактор

Современные российские потребители оценивают компании не только по цене, но и по удобству и цифровым возможностям сервиса

- **65%** онлайн-покупок совершается со смартфона, а **46%** обращают внимание на технологичность обслуживания



ИИ практики:

- персонализация
- прогнозирования спроса
- оптимизация логистики

уже формируют устойчивое ядро цифровой зрелости российского ритейла. Они объединяют три ключевых направления влияния: работу с клиентом (персонализация), управление потоками (прогнозирование спроса) и операционную эффективность (логистика). Совместно они создают комплексный эффект — **рост выручки, сокращение потерь и ускорение оборота капитала**

Их зрелость объясняется несколькими факторами:

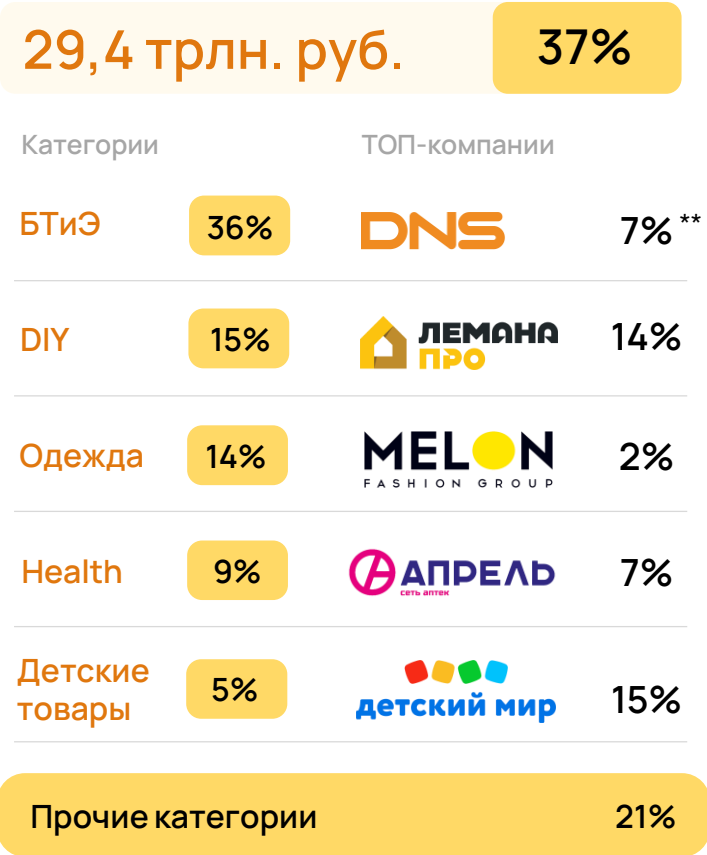
1. накоплением качественных данных
2. развитостью аналитических платформ
3. прямой зависимостью этих процессов от финансовых показателей

На этом фоне такие направления, как **динамическое ценообразование и роботизация складов**, обладают высоким потенциалом значительного влияния на выручку. Однако их распространённость среди ритейлеров остаётся ограниченной: масштабное внедрение сдерживается недостаточной развитостью технологической инфраструктуры, ограниченными аналитическими компетенциями и высоким порогом инвестиций

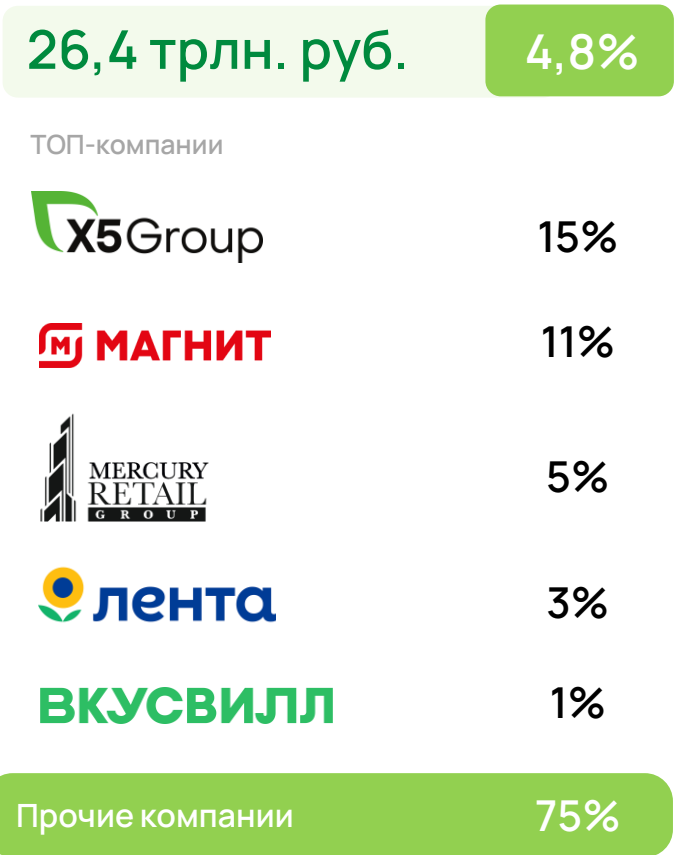
Сегментация рынка розничной торговли, трлн. руб.
доля крупнейших ритейлеров*, %

xx% доля e-commerce в сегменте
xx% доля категории в сегменте

Non-food сегмент



Food сегмент



8 из 10

крупнейших российских ритейлеров в сегментах food и non-food внедряют ИИ в свои бизнес-процессы, тогда как лишь **треть (35%)** всех участников рынка следует этому же тренду, что свидетельствует о высокой концентрации использования ИИ среди ведущих игроков



Ключевые направления внедрения ИИ

- 1. прогнозирование спроса и запасов
- 2. оптимизация логистики
- 3. персонализация и аналитика данных
- 4. генерация контента
- 5. визуальные технологии и контроль

Эти направления формируют основу цифровой трансформации ритейлеров и стандартизируют использование ИИ в отрасли

*Без учета маркетплейс-площадок **Доли компаний в сегменте non-food рассчитаны в пределах соответствующих категорий
Источник: анализ SCG, Росстат, ComNews

7 из 10

ритейлеров сообщают
о росте годовых доходов после
внедрения ИИ

Источник: [Retail Touchpoints](#)

Практики внедрения ИИ в ритейле

Прогнозирование спроса и запасов

Системы на базе машинного обучения анализируют исторические продажи, сезонные колебания и внешние факторы для точного планирования закупок, оптимизации запасов и минимизации дефицита или излишков продукции



«Лента» внедрила AI-систему прогнозирования спроса для всех форматов магазинов, включая регулярные и промо-товары

на 4% снижение списаний по гастрономии
до 5% рост доступности акционных товаров

Оптимизация логистики

ИИ помогает планировать оптимальные маршруты доставки, управлять складскими запасами и распределением товаров между точками продаж, сокращая затраты и ускоряя доставку



«X5 Group» использует ИИ для планирования товарных запасов и прогнозирования спроса, что позволяет оптимизировать заказы в магазинах и по всей цепочке поставок

на 2% снизилось списание продуктов
на 1% выросла выручка сети

Резюме

Крупнейшие ритейлеры интегрируют ИИ в ключевые бизнес-процессы

ИИ используется для управления логистикой, операционной деятельностью и взаимодействием с клиентами

Технологии позволяют прогнозировать спрос с высокой точностью, оптимизировать товарные запасы, сокращать издержки и минимизировать дефицит или излишки продукции. Кроме того, ИИ ускоряет процессы доставки и распределения товаров, повышает эффективность контроля качества и выкладки, а также улучшает персонализацию клиентского опыта

В результате применение таких решений обеспечивает рост операционной эффективности, снижение расходов и укрепление лояльности потребителей

Генерация контента

Генеративные нейросети создают текстовый и визуальный контент — описаний, изображений и карточек товаров, снижая нагрузку на сотрудников и обеспечивая высокое качество визуальной презентации продукции



«Лемана Про» внедрила искусственный интеллект для автоматизации процессов создания и адаптации контента, включая описания товаров и визуальные материалы, под различные торговые платформы

на 95% сократился бюджета на создание контента

унификация контента на платформах

Персонализация и аналитика данных

Системы анализа поведения покупателей позволяют формировать индивидуальные рекомендации, акции и предложения, способствуя росту продаж и укреплению лояльности потребителей



«Детский мир» внедрила платформу предиктивной аналитики и персонализированной рекламы, основанную на алгоритмах машинного обучения и big data, для таргетинга пользователей маркетплейса по поведению (просмотры, клики, добавления в корзину)

1908% post-view ROMI за 3 месяца

245% post-click ROMI за 3 месяца

Визуальные технологии и контроль

Компьютерное зрение применяется для мониторинга качества товаров, проверки выкладки и автоматизации контроля на складе и в торговых точках, повышая точность и эффективность процессов



«Магнит» внедрила ИИ-технологии распознавания изображений для улучшения выкладки товаров. Инструмент сканирует полки, оценивает полноту ассортимента, а недостающие позиции и сравнивает с планом

75% достиг уровень соответствия выкладки плану

до 95% увеличилась доступность товаров в магазинах

в 2,6 раза

быстрее растёт прибыль компаний-ритейлеров
в мировой практике среди тех, кто использует ИИ,
чем у тех, кто его не применяет

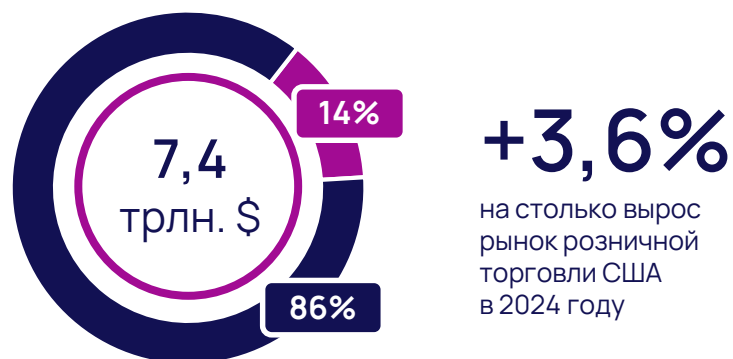
Источник: анализ SCG

Международный
бенчмаркинг



Объём рынка розничной торговли США, трлн. \$

■ доля food товаров ■ доля non-food товаров



Ulta Beauty внедрила ИИ для персонализированных предложений и рекомендаций клиентам

95% клиентов совершают повторные покупки



Amazon внедрил ИИ для гибкого ценообразования, который учитывает спрос, цены конкурентов, продажи и наличие товаров

+5% к продажам
+2% к прибыли



Walmart использует digital twin-технологии для мониторинга оборудования, прогнозируя возможные поломки на основе IoT-данных

-30% экстренные ремонты
-20% расходы на обслуживание

64%

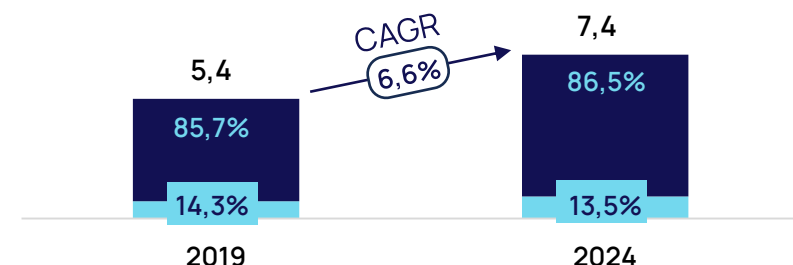
крупных ритейлеров уже используют решения на базе ИИ

8,7/10

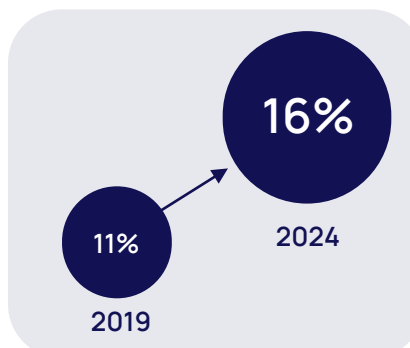
уровень зрелости ИИ в США, что отражает высокую готовность к внедрению и масштабированию технологий

Динамика роста объема рынка ритейла, трлн. \$

■ доля non-food товаров ■ доля food товаров



Доля e-commerce



Резюме

США являются лидерами как по зрелости внедрения ИИ, так и по масштабу проектов

Рынок розничной торговли США демонстрирует устойчивость, при этом доля non-food товаров сохраняет доминирующее положение

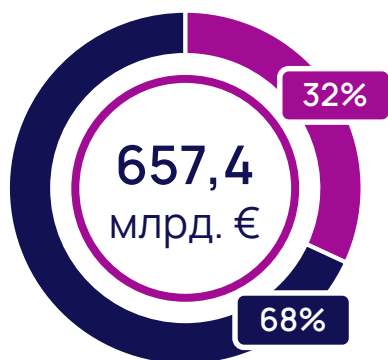
Онлайн-продажи растут опережающими темпами, увеличив свою долю с 10,7 % в 2019 году до 16,1 % в 2024 году, что отражает ускоренную цифровизацию потребителей



Объём рынка розничной торговли Германии, млрд. €

доля food товаров

доля non-food товаров



+1,1 %

на столько вырос рынок розничной торговли Германии в 2024 году



Schwarz Group внедрили ИИ для точного управления запасами и платформу персонализированных рекомендаций

+41,5% рост выручки



Интернет-ритейлер Zalando применяет генеративный ИИ для создания изображений и цифровых двойников моделей

-90% снижение затрат на маркетинговые кампании



Praktiker заменила стандартный текстовый поиск на ИИ систему, которая понимает смысл запроса и ранжирует результаты с учётом поведения покупателей

+25,7% рост выручки для пользователей нового поиска
+25,4% рост среднего чека

55%

опрошенных ритейлеров уже видят измеримый ROI от ИИ-проектов

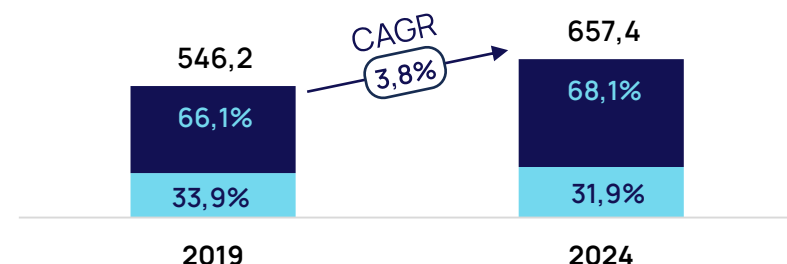
7,6/10

уровень зрелости ИИ в Германии, что указывает на потенциал страны к цифровой трансформации. При этом на рынке сохраняется осторожность: ИИ внедрили лишь **23,5%** торговых предприятий

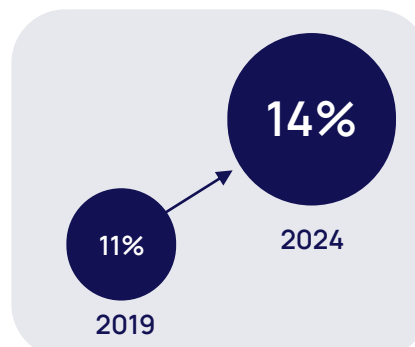
Динамика роста объема рынка ритейла, млрд. €

доля non-food товаров

доля food товаров



Доля e-commerce



Резюме

Представители немецкого ритейла скептически относятся к ИИ

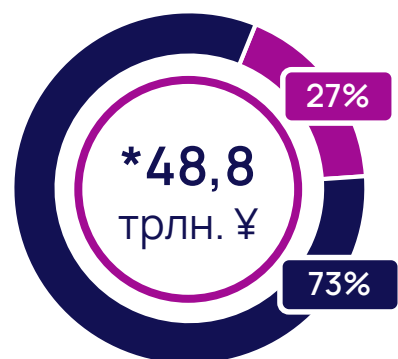
Несмотря на это, компании, использующие ИИ в бизнес-процессах, ежегодно фиксируют реальную пользу от его применения.

При этом темпы роста как всего розничного рынка, так и доли онлайн-продаж остаются сравнительно умеренными: объём e-commerce в Германии с 2019 по 2024 годы вырос всего на 3 п.п., тогда как в России — примерно на 17 п.п.



Объём рынка розничной торговли Китая, трлн. ¥

■ доля food товаров ■ доля non-food товаров



+3,5%

на столько вырос рынок розничной торговли Китая в 2024 году



Meiyijia (сеть convenience-магазинов) внедрила ИИ-системы для умных полок, прогноза трафика и управления освещением/климатом

1800\$ экономия с одного торгового объекта (40 м²)



Baidu реализовала ИИ-систему для прогнозирования спроса и управления товарными запасами в сетевых супермаркетах

+20% рост прибыльности
-30% сокращение списаний



Alibaba внедрила генеративные ИИ-инструменты для продавцов — автоматическое создание описаний, визуалов и рекламных текстов

на 12% повысилась эффективность рекламных кампаний и ROAS

39%

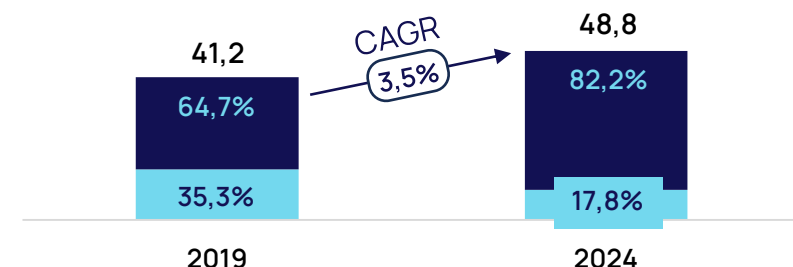
продавцов сообщили о значительном воздействии ИИ на снижение операционных затрат

7,2/10

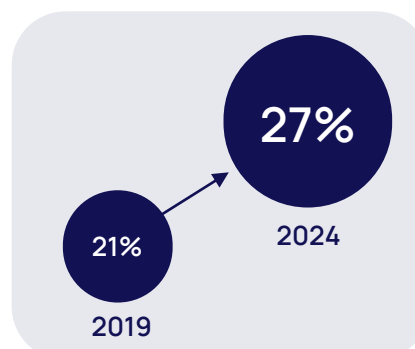
уровень зрелости ИИ в Китае, однако вовлечённость ритейлеров остаётся низкой — **56%** не имеют опыта с генеративным ИИ, лишь **4%** владеют им в достаточной степени

Динамика роста объема рынка ритейла, трлн. ¥

■ доля non-food товаров ■ доля food товаров*



Доля e-commerce



Резюме

Большинство китайских ритейлеров пока не спешат активно внедрять ИИ-технологии в бизнес-процессы

Рынок розничной торговли Китая демонстрирует устойчивый рост, однако даже с учётом сегмента питания вне дома доля **food** (17,8%) остаётся сравнительно низкой, что обусловлено доминированием **non-food** категорий — электроники, бытовой техники, моды и товаров для дома, формирующих основную часть потребительских расходов

*Включает рестораны / питание вне дома

Источник: анализ SCG, [Oxford Insights](#), [国家统计局](#), [InsideRetail](#), [环球网](#), [South China Morning Post](#), [Bain & Company](#), [Deloitte](#)

SCG⁷

на 10–25%

повышается эффективность рекламных кампаний благодаря внедрению ИИ-персонализации ведущими ритейлерами

Источник: [Bain & Company](#)

Треки
внедрения
ИИ-технологий



Производство и поставки

На этом этапе могут возникать проблемы перепроизводства, ошибок в прогнозировании спроса, поломок оборудования и неэффективного управления поставками



Логистика и дистрибуция

На этом этапе часто наблюдаются задержки в поставках, нерациональное распределение запасов, высокие транспортные расходы и низкая оборачиваемость



Продажи и маркетинг

На этом этапе возникают трудности с ценообразованием, низкой конверсией, неэффективными промоакциями и недостаточной персонализацией предложений



Post-sale и аналитика

На этом этапе типичны проблемы низкой лояльности клиентов, перегрузки поддержки, медленной реакции на отзывы и разрозненности данных



Прогнозирование спроса

ИИ анализирует продажи и сезонность, точнее прогнозирует спрос, снижая перепроизводство и излишки

на **20–50%** выше точность
на **15–20%** ниже расходы на хранение



Оптимизация логистики

ИИ-алгоритмы рассчитывают оптимальные маршруты доставки, адаптируются к пробкам, погоде и заказам в реальном времени

на **10–25%** сокращение транспортных затрат



Персонализация и генерация контента

Алгоритмы анализируют поведение, покупки и предпочтения каждого клиента, формируя индивидуальные рекомендации, карточки товаров и рассылки

на **10–15%** рост выручки
до **25%** рост лояльности клиентов



Динамическое ценообразование

ИИ-системы анализируют спрос, остатки и цены конкурентов, корректируя стоимость товаров в реальном времени

на **5–10%** рост выручки



Аналитика обратной связи и отзывов

ИИ-модели обрабатывают отзывы и обращения клиентов в поддержку, выявляя проблемные зоны и тренды в реальном времени

25%–45% рост уровня удовлетворённости клиентов



Обучение моделей на собранных данных

Алгоритмы анализируют историю покупок, клики, поведение и обратную связь клиентов, чтобы точнее предсказывать потребности и оптимизировать коммуникации

на **10–20%** рост продаж

Специфика сегмента

Ось различия

1. Цикл покупки
2. Чувствительность к срокам и запасам
3. Лояльность и привычность
4. Ассортимент
5. Возвраты



Короткий, регулярный

Очень высокая

Поведенческая, через рутину

Узкий и частотный

Минимальные



Длинный, разовый

Умеренная

Эмоциональная, через опыт и бренд

Широкий, сезонный

Частые

Фокусы внедрения AI

В **food retail** ключевой фокус внедрения AI сосредоточен на повышении операционной эффективности — **прогнозировании спроса, управлении оборачиваемостью, оптимизации логистики и цепочек поставок, а также сокращении потерь и списаний**

В **non-food retail** приоритетом выступает развитие персонализированных взаимодействий: использование AI для **точного таргетинга, рекомендаций и удержания клиентов** в долгосрочной перспективе, а также для **повышения конверсии** и ценности клиентского опыта



Резюме

Внедрение ИИ-технологий во всю цепочку продаж становится новым стандартом отрасли

Наиболее зрелые и результативные направления применения:

- Прогнозирование спроса
- Оптимизация логистики
- Персонализация и генерация контента
- Аналитика обратной связи и отзывов

Выбор технологий зависит от специфики ритейлера:

в **food retail** ИИ фокусируется на операционной эффективности — прогнозировании спроса, снижении потерь и оптимизации логистики, тогда как в **non-food retail** приоритетом становится персонализация и удержание клиентов

Прогноз и перспективы развития

в 1,5 раза SCG¹

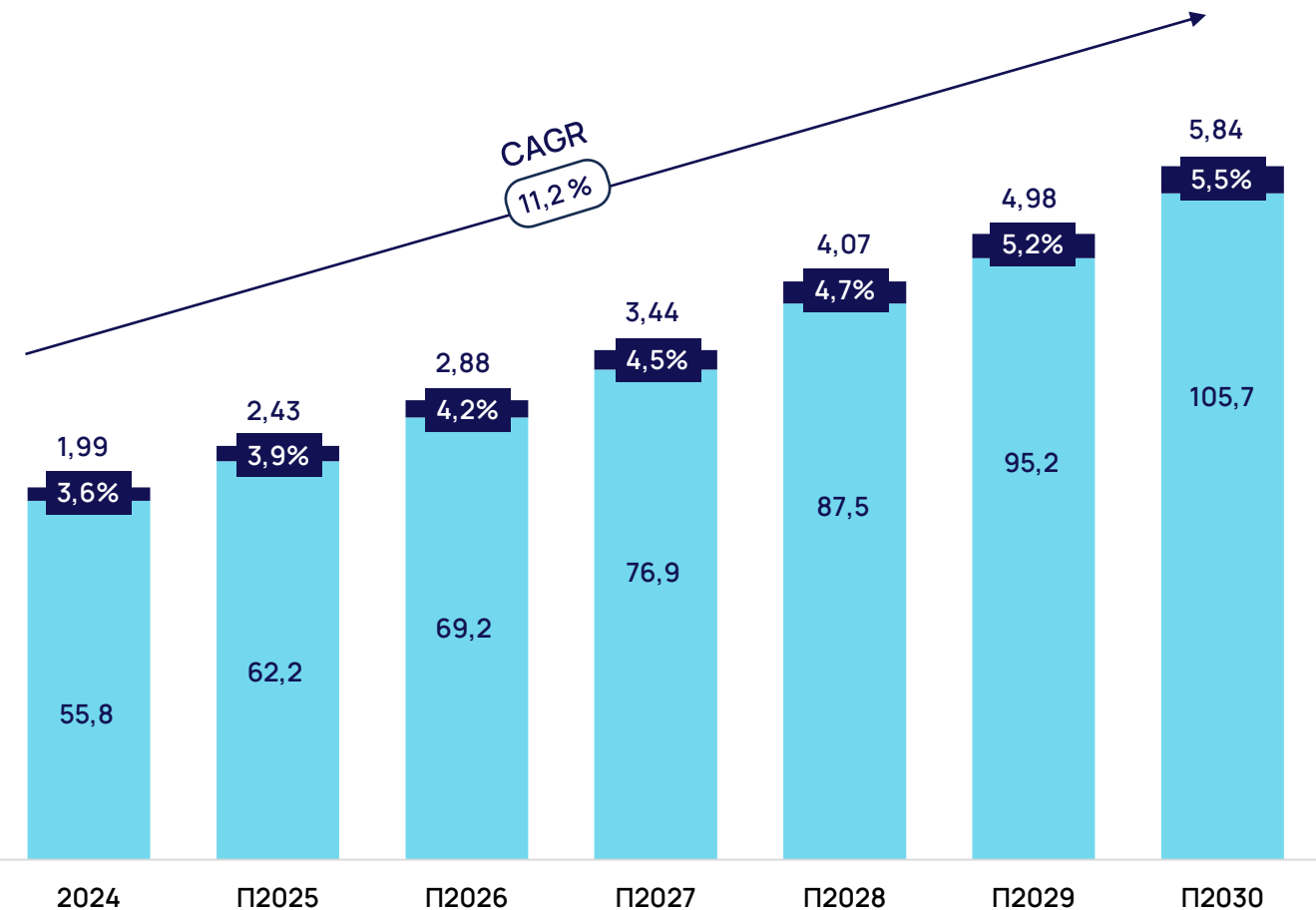
увеличится вклад ИИ в совокупной
выручке ритейла к 2030 году

Источник: анализ SCG

Прогноз и перспективы развития

Динамика вклада ИИ в рынок розницы (топ-100 компаний), трлн. руб.

xx доля вклада ИИ, трлн. руб.
xx доля вклада ИИ, %
xx объем розничного рынка, трлн. руб.



5,5 %

от общего рынка розницы составит вклад ИИ в 2030 году, что соответствует 5,9 трлн. ₽

В 1,6 раза

вырастет доля рынка, приходящаяся на компании с ИИ с ~50% в 2024 году до ~80 % в 2030 году, показывая постепенное распространение технологии среди крупнейших ритейлеров



Резюме

ИИ постепенно становится одним из ключевых драйверов роста рынка

Таким образом, внедрение ИИ-практик в долгосрочной перспективе будет приносить значительный эффект на выручку компаний, особенно крупных ритейлеров, благодаря расширению доли рынка и росту эффективности бизнес-процессов

Ключевые инсайты исследования

Комплексное внедрение ИИ как источник системной эффективности

Наибольший эффект от применения ИИ достигается при адресном внедрении технологий на всех этапах цепочки продаж. Зрелые практики — прогнозирование спроса, оптимизация логистики, персонализация и генерация контента, аналитика отзывов — формируют единый контур эффективности, соединяющий операционные и клиентские процессы.

При этом критически важно учитывать специфику сегмента и выбирать решения, соответствующие текущей бизнес-конъюнктуре и стратегическим целям компании. Так, в food retail ИИ-применения сосредоточены на операционной эффективности — прогнозировании спроса, снижении потерь и оптимизации логистики. В non-food сегменте, напротив, основное внимание уделяется персонализации и удержанию клиентов, что позволяет формировать долгосрочную лояльность и повышать ценность взаимодействия с брендом

Долгосрочный тренд технологизации определяет стратегию ритейла на годы вперёд

Тренд на технологизацию ритейла с использованием ИИ будет усиливаться в ближайшие годы. В этих условиях ключевыми факторами успеха становятся глубокое понимание рыночных потребностей и качественное стратегическое планирование цифрового развития бизнеса. Комплексный и последовательный подход к внедрению технологий позволит в долгосрочной перспективе извлекать максимальную выгоду от их применения и укреплять конкурентные позиции компаний

*Отмеченные жирным начертанием инициативы обладают большей зрелостью и могут быть реализованы уже сегодня

ИИ-практики*

- Прогнозирование спроса
- Оптимизация логистики
- Персонализация и генерация контента
- Аналитика обратной связи и отзывов
- Предиктивное обслуживание
- ИИ-управление складами и роботизация
- Динамическое ценообразование
- Обучение моделей на собранных данных

Рост вклада ИИ в рынок розницы





Мы работаем вместе с самыми смелыми,
чтобы достичь их цели



SCG разрабатывает стратегии цифровой трансформации и внедряет решения на базе ИИ для своих клиентов. Будем рады обсудить вашу задачу
Вы оставляете заявку- остальное за нами!

Над исследованием работали:

Артур Цыкунов

управляющий партнер SCG

Анна Кравченко

ведущий аналитик

Антон Наркевич

аналитик

Specter Consulting Group

+250 реализованных проектов

+25 консультантов

+12 лет средний опыт работы
в консалтинге

12 стран

Наши контакты:

at@specter-group.ru

+7 967 148 71 69

Николаямская, 38с2, Москва, Россия