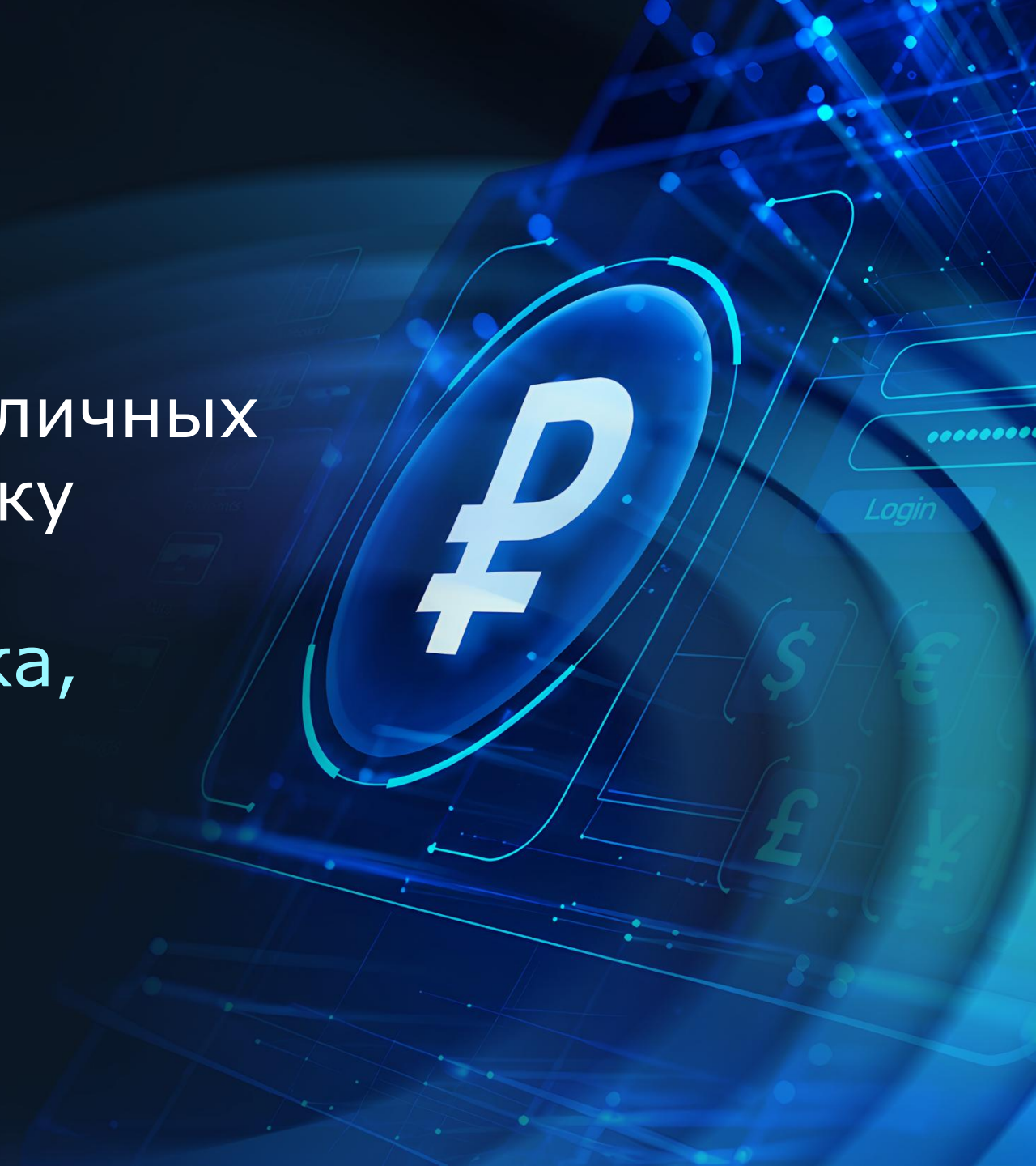


Strategy Partners

Как изменение доли наличных
влияет на B2C-экономику
и развитие smart retail:
данные, цифровая полка,
ИИ и магазин новой
эффективности



Ведущая российская консалтинговая компания

БОЛЕЕ

30 лет

мы помогаем командам разных отраслей быстро адаптироваться
к изменениям и находить эффективные решения для достижения целей

Топ-5

в сегменте
стратегического
консалтинга
по версии
рейтинга RAEX

Топ-3

крупнейших
стратегических
консультантов
по версии РБК,
RUBIG — российская
«Большая тройка»

Топ-5

в области
технологического
и ценового аудита
по версии НО ТЦА

1 800+

успешно реализованных
проектов для компаний —
лидеров в ключевых секторах
экономики

150+

проектов для
федеральных органов
исполнительной власти
и региональных
администраций

19,7 трлн руб.
наличных в обращении
к началу 2026



+46%

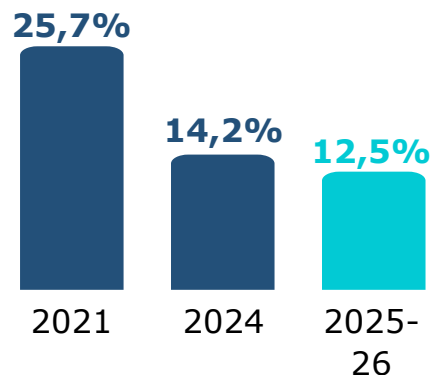
рост объема с 2021 года



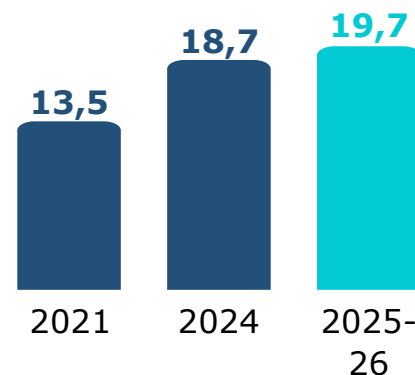
Доля наличных в расчетах падает, но их роль не исчезает - она меняется

Два разнонаправленных тренда (ЦБ РФ)

Доля наличных в
платежах, данные ЦБ РФ



Объем наличных
«на руках», трлн. руб.



Доля наличных
в розничных платежах
снизилась, а объем
наличных на руках вырос.
Люди платят наличными
реже – но держат их больше.

**Это не переходная фаза,
а структурный сдвиг:**
наличные меняют функцию
из основного инструмента
расчетов в резервный актив.

Доля наличных в расчетах снижается, но объем наличных на руках у населения продолжает расти.

- ▶ **Февраль 2022:** +2 трлн руб. за месяц.
- ▶ **Март 2026:** перебои интернета - доля наличных выросла с 26% до 29%.

Для ритейла вопрос меняется: «как управлять наличными в цифровой среде».

 **×2** выше рынка

Доля наличных по сегментам розницы (ЦБ РФ, 2025)

Сегмент	Доля наличных
Услуги	9%
Непродовольственный / общепит	14%
Среднее по рознице	12,5%
Продуктовый ритейл	25,8%

Продуктовый ритейл использует наличные вдвое чаще среднего - структурный, а не временный разрыв

25,8% наличных в продуктовом ритейле против 12,5% в среднем по рознице (ЦБ РФ, 2025)

Три структурные причины

01

Социальная:

продукты питания покупают все - включая аудитории, которые не перешли на безналичные расчеты.

02

Форматная:

малый чек, высокая частота - барьер привычки низкий, переключение не ощущается как приоритет.

03

Возрастная:

покупатели 55+ платят наличными вдвое чаще среднего. В продуктовых магазинах их доля выше, чем в других сегментах.

Новый фактор 2026:

часть МСБ возвращается к наличным из-за роста стоимости эквайринга (+НДС). Сбер-индекс, март 2026: +3 п.п. к наличным расчетам.

Региональный разрыв:

Москва - **10%**, Дагестан - **37%**. Разрыв 27 п.п. - в рамках одного федерального ритейлера это принципиально разные операционные модели.

Опрос среди покупателей показывает, что наличные сохраняют устойчивую позицию в повседневных платежах

Как часто платите наличными?



- Не использую - **23%**
- Держу как резерв - **24%**
- Редко / почти перешел - **31%**
- Иногда - **17%**
- Регулярно - **4%**

Почему платите наличными?

(множественный выбор)



Наличные остаются основной частью платежного поведения у большинства покупателей: от резерва «на всякий случай» до расчетов с частными лицами, чаевых, небольших покупок и случаев, когда выбора нет. Это не общее предпочтение одного способа оплаты, а набор частотных сценариев, в которых наличные остаются удобным или единственным вариантом.



Способ оплаты – инструмент контроля расходов и выбора точки продаж

Влияет ли способ оплаты на Ваши предпочтения при выборе магазина?



- Да, выбираю магазины с безналичной оплатой — **35,9%**
- Иногда влияет, но не принципиально — **35,0%**
- Нет, не влияет — **26,2%**
- Да, выбираю магазины с наличными — **2,9%**

Влияет ли форма оплаты на сумму вашей покупки?

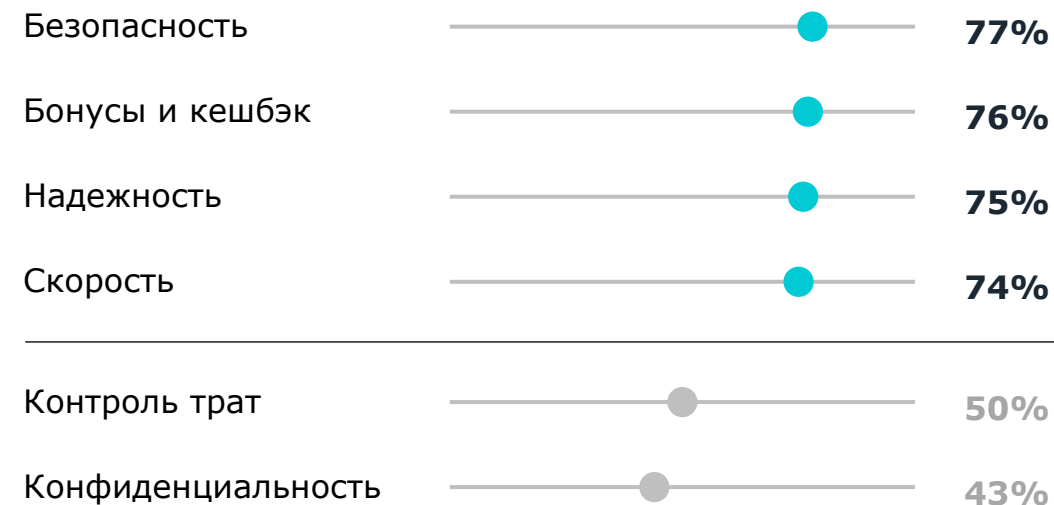


- Нет, не влияет — **74,8%**
- Наличными трачу меньше — контролирую расходы — **20,4%**
- Наличными трачу больше — меньше ощущаю расходы — **2,9%**
- Затрудняюсь ответить — **1,9%**

Какие факторы важны при выборе способа оплаты?



% высоких оценок (4–5 из 5) · шкала 0–100%



Разрыв между кластерами:

74–77% инфраструктурные факторы
vs
43–50% конфиденциальность и контроль

Кассы самообслуживания (КСО) и биометрия как инструменты smart retail развиваются быстрыми темпами на российском рынке

Целевая картина smart retail

► Персонализация

на основе истории транзакций строится типовая корзина покупателя – предложение формируется под профиль, а не усредненного покупателя.

+4-6% к выручке (McKinsey, 2025)

► Прогноз спроса и ассортимент

Объем заказа и выкладка формируются на основе анализа поведения покупателей конкретной точки, а не категориального норматива.

► Retail media

Данные о покупателях превращаются в отдельный доход: производители размещают рекламу по истории покупок аудитории, не по демографическому профилю

Tesco: 76% конверсия персонализированной кампании при 10 млн участников

88%

безналичных платежей к концу 2025 - инфраструктура построена



40 000

КСО у «Магнита»; до 50% трафика через КСО у X5



×7

рост биометрической оплаты: от 21 млрд руб. в 2024 до 154 млрд руб. в 2025, более 1,3 млн терминалов





Решения,
которые работают



Светлана Архипкина

Директор практики
«Цифровая трансформация»

+7 (903) 720-46-31
arkhipkina@strategy.ru



t.me/strategy
partners



strategy.ru

121099, г. Москва, ул. Композиторская, д. 17
+7 (495) 730-77-47 | inbox@strategy.ru