

# Rozwój przez innowacje czy efekt skali?

Badanie uczestników polskiego  
systemu płatniczego

Autorzy

Michał Polasik

Anna Piotrowska

Natalia Kumkowska

# Cele i metodyka badania

## Cele

- Określenie kierunków i perspektyw rozwoju polskiego rynku płatności detalicznych w najbliższych latach.
- Poznanie strategii banków i agentów rozliczeniowych wobec wdrażania innowacji płatniczych oraz ich potencjału rynkowego.
- Ocena szans powodzenia głównych typów innowacji na rynku płatności (w tym płatności mobilnych, natychmiastowych i biometrii).
- Poznanie potrzeb sektora bankowego w zakresie nowoczesnych systemów przetwarzania i rozliczania płatności detalicznych.
- Określenie szans i zagrożeń dla innowacyjności polskiego rynku wynikających ze zmian w obszarze regulacji prawnych na poziomie krajowym i europejskim (redukcja interchange fee oraz dostępu dla zewnętrznych instytucji płatniczych do rachunku bankowego).
- Ocena funkcjonowania oraz perspektyw rozwoju rynku pieniądza elektronicznego i kart pre-paid a także kryptowalut.



Projekt badawczy został zrealizowany przez zespół dra Michała Polasika w ramach grantu ALTERUM – Ośrodka Badań i Analiz Systemu Finansowego Zakładu Warszawskiego Instytutu Bankowości i we współpracy ze Związkiem Banków Polskich.

## Metodyka

**Czas trwania badań:** czerwiec- grudzień 2014 roku

### Badanie ankietowe 1. Instytucje

- Badanie było skierowane do prezesów banków komercyjnych i banków spółdzielczych oraz agentów rozliczeniowych.
- Kwestionariusz ankietowy był dystrybuowany za pośrednictwem ciał działających przy ZBP, tj.: RWKB, RBE, KAR i SEPA Polska.
- Próba badawcza instytucji obejmuje: **24** banki komercyjne, **11** banków spółdzielczych i zrzeszeń oraz **10** agentów rozliczeniowych i instytucji przetwarzających płatności.

**Próba jest reprezentatywna pod względem wydawnictwa i sieci akceptacji instrumentów dla płatności detalicznych w Polsce.**

- Banki komercyjne, które wzięły udział w badaniu, posiadały około **94%** udziału w łącznej liczbie **ROR** a uczestniczący agenci rozliczeniowi posiadali **81% terminali EFT-POS** i obsługiwali **88% transakcji kartami** w Polsce.

### Badanie ankietowe 2. Eksperckie

- Badanie skierowano do menedżerów wysokiego szczebla zatrudnionych w bankach komercyjnych, bankach spółdzielczych, instytucjach bankowych (NBP, ZBP), a także u agentów rozliczeniowych i w izbach rozliczeniowych, organizacjach płatniczych i firmach IT działających w obszarze usług płatniczych.
- W badaniu wzięło udział **70 ekspertów**, którzy reprezentują opinie szeroko rozumianego środowiska specjalistów ds. rynku usług płatniczych w Polsce.

# Obniżka IF – rozwój sieci akceptacji czy zahamowanie innowacji płatniczych?

- Obniżenie Interchange Fee stanowi zdaniem ¾ ekspertów **najważniejsze wyzwanie na polskim rynku usług płatniczych w 2015 r.**
- **Wpływ długoterminowy tej regulacji na obrót bezgotówkowy oceniono pozytywnie** (72% ekspertów postrzega wpływ jako zdecydowanie pozytywny lub raczej pozytywny).
- W związku z redukcją tej opłaty **największe straty poniosą wydawcy kart płatniczych**, jednak negatywne skutki odczują także konsumenci.
- W ramach poszukiwania przez banki sposobu na poprawę opłacalności oferowania kart **spodziewano się wzrostu opłat dla klientów indywidualnych**, jak również **ograniczenia programów aktywizacji konsumentów** ze strony banków.
- W większości eksperci **oczekiwali znaczącego wzrostu sieci terminali EFT-POS**, jednak byli raczej sceptyczni co do szybkiego wzrostu liczby transakcji kartami.
- **Wśród największych beneficjentów wskazywano duże sieci handlowe** (79% wskazań na duże korzyści), a co za tym idzie oczekiwano, że to właśnie te podmioty zaczną aktywnie zachęcać do korzystania z kart.
- **Regulacja IF nie będzie miała negatywnego przełożenia na innowacyjność usług płatniczych.**
  - „**Ucieczka w innowacyjność**” - można spodziewać się rozwoju innowacji płatniczych i poszukiwania nowych modeli biznesowych przez banki oraz agentów rozliczeniowych.
- Opinie ekspertów są bardzo podzielone odnośnie możliwości wprowadzenia nowego krajowego schematu płatniczego dla kart przez banki.

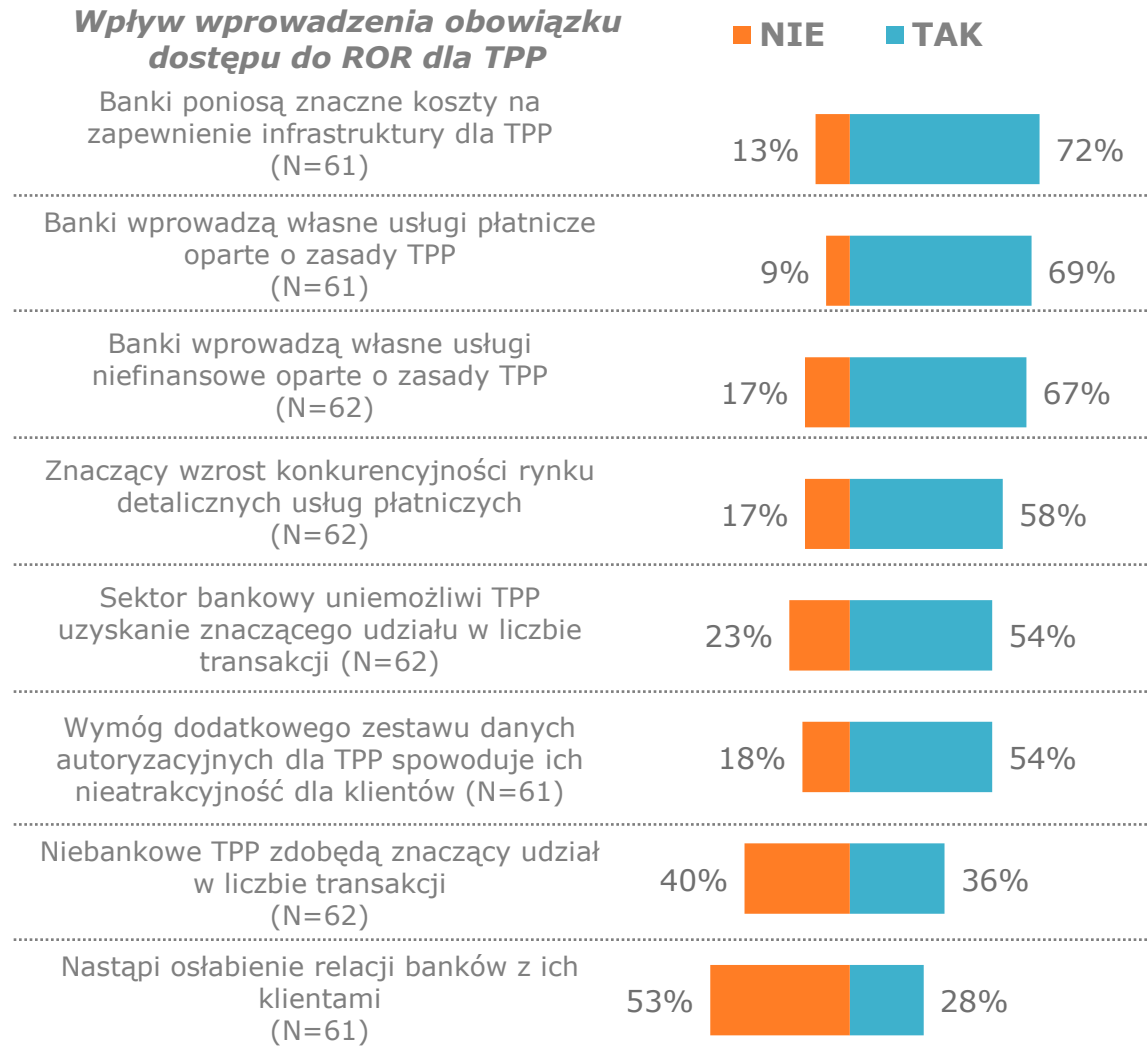


Źródło: Badanie ekspertów

# Dostęp do rachunku bankowego dla Third Party Providers

## – zagrożenie czy szansa na rozwój?

- **W perspektywie 2020 r. największym wyzwaniem**, z jakim przyjdzie zmierzyć się uczestnikom polskiego i europejskiego rynku usług płatniczych, będzie **rozwój konkurentów niebankowych**.
  - Zjawisko to ma związek z przewidywanym wprowadzeniem do prawa UE obowiązku dostępu do ROR dla Third Party Providers (TPP).
- **Postrzeganie samej regulacji dla TPP jest nacechowane pozytywnie** – tylko 15% ekspertów widzi negatywny wpływ tej regulacji na obrót bezgotówkowy w perspektywie długoterminowej.
  - Pozytywne nastawienie może wynikać z szansy, jaką jest możliwość **wprowadzenia przez banki własnych usług w oparciu o zasady TPP**, zarówno płatniczych, jak i niefinansowych.
  - Regulacja raczej nie będzie miała negatywnego wpływu na relacje banków z klientami i zaufanie do sektora bankowego.
  - Obawy  $\frac{3}{4}$  **ekspertów budzą znaczące koszty związane z zapewnieniem infrastruktury dla TPP**, które prawdopodobnie poniosą banki.
- **Największe znaczenie płatności z udziałem TPP** mogą osiągnąć w obszarze **e-commerce**, ale także w **m-commerce**, gdyż większość obecnych rozwiązań mobilnych w obszarze płatności jest dostarczana przez podmioty trzecie.
- Środowisko ekspertów usług płatniczych jest przekonane, że **sektor bankowy powinien wyjść zwycięsko z konkurencji z niebankowymi podmiotami TPP**, którzy będą raczej funkcjonować w niszach rynkowych.
  - Banki wykorzystają posiadane przewagi konkurencyjne.
  - **Wymóg dodatkowego zestawu danych autoryzacyjnych dla TPP**, może obniżyć ich wygodę i atrakcyjność w oczach klientów.



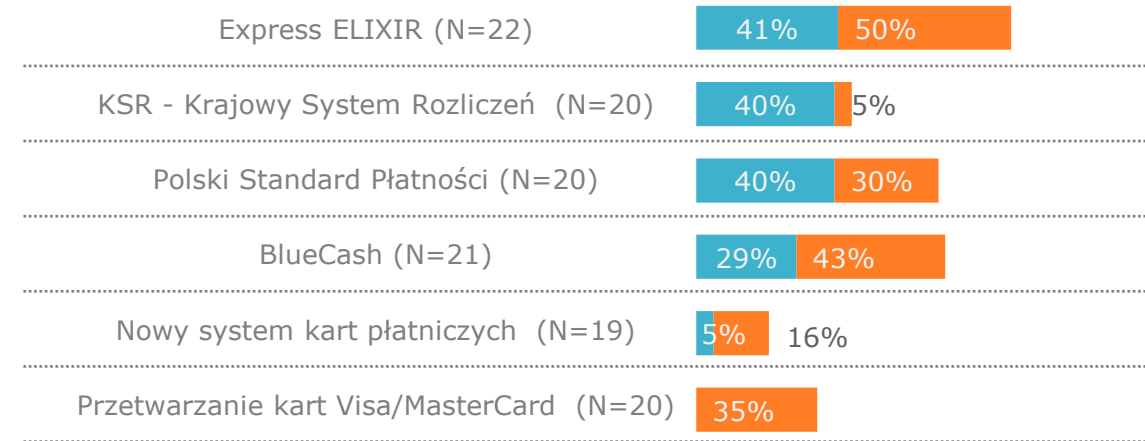
Źródło: Badanie ekspertów

# Które systemy rozliczeniowe osiągną masę krytyczną?

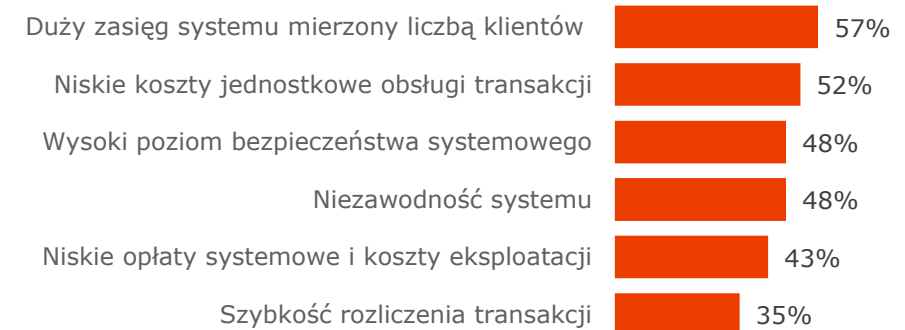
- Wymagania stawiane przed nowym systemem rozliczeniowym mają charakter kompleksowy (wykres TOP-6).
- Bariery wejścia dla nowego systemu rozliczeniowego są bardzo wysokie** i wynikają z wymagań odnośnie:
  - zasięgu systemu obejmującego co najmniej 50% ROR (efekt sieciowy);
  - niskich kosztów jednostkowych transakcji (efekt skali).
- Plany wdrożeń banków wskazują, że **wymagany zasięg** (aby korzystać z tych efektów) uzyskają do **2020 r.:** **Express ELIXIR, BlueCash** a także **BLIK**.
  - Występuje intensywna konkurencja pomiędzy Express ELIXIR i BlueCash.
  - BLIK uzyska powszechną akceptację w POS oraz wydawnictwo** przez banki, a głównym **wyzwaniem będzie aktywizacja klientów**.
- W zakresie **rozwoju systemów przelewów natychmiastowych Polska wyprzedza większość krajów UE**, gdzie jest to obecnie główny obszar wyzwań dla systemu płatniczego strefy euro (systemy paneuropejskie).
- Jako usługi dodatkowe dla systemów rozliczeniowych, sukces mogą odnieść rozwiązania ułatwiające **adresowanie przelewów**, np. na **numer telefonu**:
  - Przewidywana jest duża popularność stosowania takiego adresowania w segmentach e-commerce, m-commerce i P2P.
  - Przemawiają za tym plany wdrożeniowe wielu banków oraz potencjalna przyszła interoperacyjność z systemami w Unii Europejskiej.
- Widoczne jest znaczne zainteresowanie banków **przetwarzaniem kart płatniczych Visa/MasterCard przez niezależny podmiot**.
- Banki nie są zainteresowane nowym krajowym systemem kart płatniczych**. Natomiast połowa agentów rozliczeniowych deklaruje gotowość wdrożenia jego akceptacji w ciągu 5 lat.

## Uczestnictwo banków komercyjnych w wybranych systemach

■ Uczestnicy 2014 ■ Planowane wdrożenie 2020



## TOP-6 wymagań wobec nowego systemu rozliczeniowego wśród banków komercyjnych, N=23

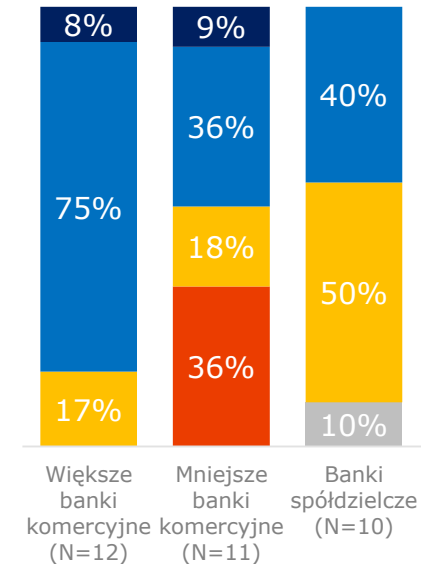


Źródło: Banki komercyjne

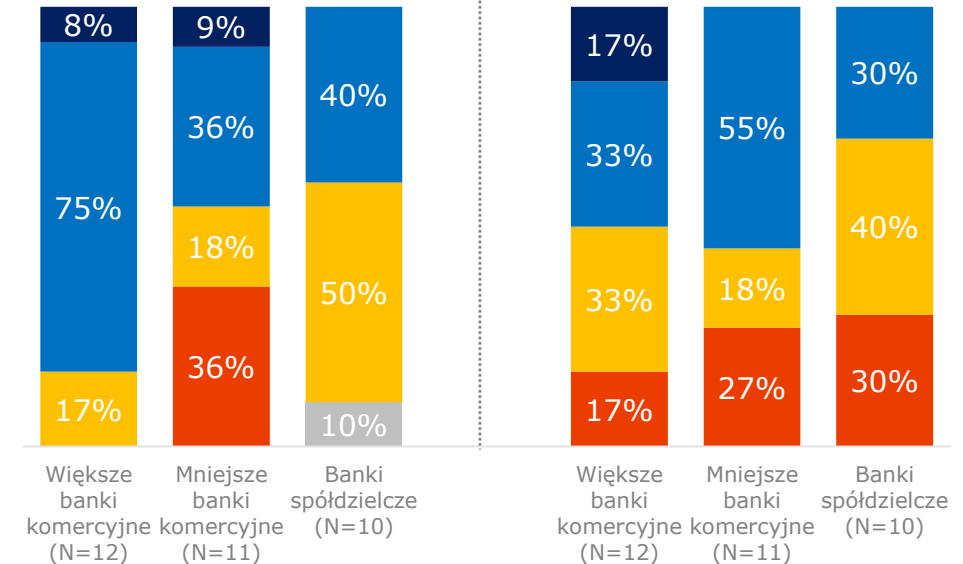
# Model wdrażania innowacji w bankach a relacje z klientami

- **Wysoka jakość usług, pogłębianie relacji z dotychczasowym klientem oraz pozyskiwanie nowych klientów** stanowią najważniejsze elementy strategii, zarówno wśród banków jak i agentów rozliczeniowych.
  - Jednym ze sposobów na poszerzenie bazy klientów lub utrzymanie obecnej jest wdrażanie innowacji płatniczych.
  - **Inwestycje w innowacje** stanowią jednak niewielką część budżetów usług płatniczych banków – **7/10 banków przeznaczają najwyżej 10% budżetu**.
- Uwzględniając koszty danego rozwiązania oraz możliwości technologiczne banku **preferowanym modelem wdrażania innowacji płatniczej jest współpraca z zewnętrzną dostawcą, który dostarcza jedynie rozwiązanie techniczne**, a bank pozostaje głównym właścicielem relacji z klientem. Szczególnie podatnym obszarem na taką kooperację są płatności mobilne oraz P2P.
  - **Dbłość o utrzymanie przez bank kontroli nad relacją z klientami** widoczna jest m.in. w wycofywaniu się ze współpracy z operatorami telekomunikacyjnymi przy płatnościach NFC (SIM-centric) na rzecz rozwiązań, w których bank pozostaje właścicielem relacji (np. rozwiązanie HCE).
  - W dłuższej perspektywie **48% banków komercyjnych** deklaruje, że **nie widzi potrzeby współpracy z operatorami w żadnym obszarze**.
- **Większa rola dostawców może się pojawić w obszarze e-commerce** w ramach dwóch modeli: **Rozwiązanie dostawcy + branding banku** (bank używa swojego brandingu, ale dostawca jest głównym właścicielem relacji z klientem) lub też **najmniej preferowany przez większe banki model „Rozwiązanie dostawcy”** (bank jedynie ułatwia dostęp swoim klientom).
- **Modele o najbardziej osłabionej relacji banku z klientem częściej preferują mniejsze banki komercyjne oraz banki spółdzielcze**, podczas gdy **większe banki komercyjne chcą wdrażać innowacje poprzez rozwiązanie przygotowane własnymi siłami**, ewentualnie pozyskując z zewnątrz technologię.
- **„Coopertition”** - wśród dużych banków komercyjnych wzrasta skłonność do partycypacji we wspólnych przedsięwzięciach międzybankowych (np. PSP/BLIK).

## Płatności mobilne



## E-commerce



- Własne rozwiązanie banku
- Własne rozwiązanie banku+technologia dostawcy
- Rozwiązanie dostawcy+branding banku
- Rozwiązanie dostawcy
- Inne

Źródło: Badanie instytucji

# Wybór podejścia strategicznego dla innowacji płatniczych

## Szanse strategii na odniesienie sukcesu rynkowego

- **Kwestia interfejsu** – dominuje przekonanie o przewadze pełnej integracji z platformami sprzedaży (instrument jest „przezroczysty” dla użytkownika), nad oferowaniem własnego dedykowanego interfejsu dla instrumentu płatniczego.
  - Za strategią integracji z platformą sprzedaży przemawia rosnąca rola e-commerce i m-commerce.
- **Łatwość i prostota** – Największe szanse na sukces mają zdaniem ekspertów rozwiązania zapewniające łatwość użycia przez prostotę (tylko kluczowe funkcje) oraz szybkość użycia.

## Dylematy wyboru strategii dla innowacji

- **Bezpieczeństwo czy szybkość** – W sytuacji pełnej integracji z platformą sprzedaży dostawca usługi płatniczej nie ma kontroli nad bezpieczeństwem całego procesu płatności.
  - Większość ekspertów opowiedziała się za strategią szybkiego użycia, stosującą niewielkie wymogi bezpieczeństwa dla transakcji niskokwotowych.
- **Uniwersalny czy wyspecjalizowany** – Wprowadzenie jednego uniwersalnego schematu procesu płatności dla nowego rozwiązania, uniemożliwia zróżnicowanie tego schematu w ramach strategii „specjalizacji lub indywidualizacji”.
  - Specjalizacja pozwala na lepszą integrację instrumentu z platformami sprzedaży.



**Wyniki:** Duże szanse sukcesu ma realizacja strategii opartej na połączeniu (1) specjalizacji, która z jednej strony umożliwi (2) pełną integrację z platformami sprzedaży, a z drugiej zapewni (3) łatwość i (4) szybkość użycia.

Źródło: Badanie ekspertów; Wyniki w oparciu o współczynniki korelacji Tau b Kendalla.

## **„Najpierw akceptacja” – czyli jak wprowadzać innowacje na rynek**

- *Powszechność akceptacji instrumentu jest zdecydowanie najważniejszym oczekiwaniem wobec innowacji płatniczej.*
  - *Właściwą strategią dla nowego rozwiązania jest w pierwszej kolejności inwestowanie w rozwój sieci akceptacji.*
  - *W drugiej fazie rozwoju, duży zasięg akceptacji będzie motywował do wdrażania instrumentu płatniczego przez banki i jego promowania wśród klientów.*
- *Międzynarodowy zasięg rozwiązania ma dla polskiego sektora usług płatniczych drugorzędne znaczenie, co sugeruje możliwość rozwoju systemów krajowych.*

# Zmiany technologiczne na rynku płatności

**Sukces mobilnych płatności NFC w technologii HCE** – w perspektywie 5 lat eksperci bardzo wyraźnie wskazali na oczekiwany duży sukces płatności NFC bez udziału operatora telekomunikacyjnego (technologia HCE), gdyż:

- Wykorzystuje ona rozwiniętą w Polsce sieć zbliżeniowych terminali POS.
- Jest wygodniejsza niż kody QR czy kody jednorazowe.

Postęp technologiczny poprawia kompatybilność z dotychczasowymi systemami, co zwiększa szanse sukcesu nowego rozwiązania, np. obiecujące może być wykorzystanie NFC dla usług BLIK i PeoPay.

**Karty płatnicze „w chmurze”** – dzięki MasterPass i V.me by Visa rozwiązania te staną się ważnym graczem w e-commerce i m-commerce. W tych segmentach wystąpi jednak duża dywersyfikacja metod płatności.

**Biometryczna rewolucja** – w ciągu 5 lat przewidywany jest bardzo szeroki zakres wykorzystania technologii biometrycznej we wszystkich typach zastosowań. Dominującymi technologiami będą:

- Biometria naczyń krwionośnych palca lub biometria linii papilarnych palca – w przypadku oddziałów, bankomatów i kanału mobilnego.
- Biometria głosu – głównie w bankowości telefonicznej.

**Odległe BLE** – Bluetooth low energy nie uzyska raczej znaczącej popularności w ciągu 5 lat (konieczna nowa infrastruktura).

**Niszowe kryptowaluty** – ich wykorzystanie w bankowości będzie raczej marginalne, chociaż prawdopodobnie nie będą prawnie zabronione.

**Renesans instrumentów przedpłaconych** – wynikać będzie ze zmiany ich formy z tradycyjnej karty na mobilne lub wirtualne portmonetki. Dzięki temu wzrośnie wygoda korzystania (znane saldo), poprawi się funkcjonalności i spadną koszty dystrybucji.

Metody płatności dominujące w danym segmencie w 2020 r.  
(powszechne lub raczej powszechne zastosowanie)

POS	
Płatności NFC bez udziału operatora telekom. (N=64)	59%
Bankowe płatności mobilne oparte na aplikacjach (N=64)	36%
E-commerce	
Karty w portfelu wirtualnym/ chmurze organizacji płatniczych (N=66)	53%
e-Przelewy typu Pay-By-Link (N=65)	42%
M-commerce	
Karty w portfelu wirtualnym/ chmurze organizacji płatniczych (N=64)	50%
Karty zarejestrowane w store dostawcy systemu operacyjnego telefonu (N=64)	27%
Płatności za rachunki	
Tradycyjny przelew bankowy przez Internet (N=65)	61%
Zlecenia stałe (N=65)	37%
Płatności P2P	
Rozliczenia mobilne bankowe (N=64)	32%
Przelew na nr telefonu z bankowości mobilnej (N=64)	31%

Źródło: Badanie ekspertów

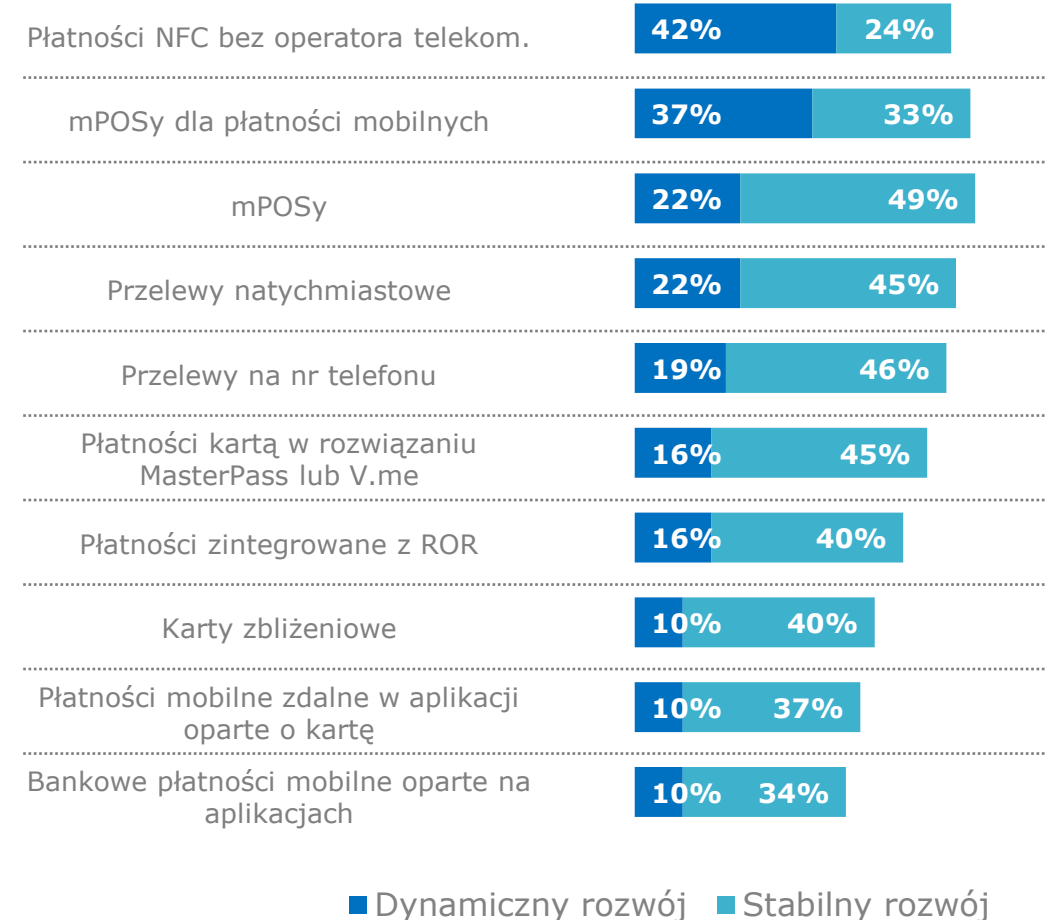


# Jakie innowacje przygotowują na najbliższe 5 lat banki i agenci rozliczeniowi?

## Zjawisko „powszechnej innowacyjności”

- Powszechne jest zaangażowanie sektora bankowego oraz agentów rozliczeniowych, w oferowanie bardzo dużej liczby innowacji w perspektywie najbliższych lat.
- Rozwój rynku będzie prowadził do niezwykle dużej innowacyjności i wdrożenia konkurencyjnych produktów. Jest to możliwe dzięki postępowi technologicznemu i spadającym kosztom budowy oraz utrzymania systemów.
- Innowacjami płatniczymi o najszerzych planach wdrożeń przez banki oraz oczekiwanej dużej dynamice rozwoju są:
  - Płatności mobilne NFC bez udziału operatora telekomunikacyjnego.
  - Przelewy natychmiastowe, które staną się usługą standardową na rynku polskim.
  - Płatności kartą w rozwiązaniach MasterPass lub V.me by Visa.
  - Przelewy adresowane na numer telefonu.
  - Bankowe płatności mobilne oparte na aplikacjach powiązane z ROR (BLIK, PeoPay), które mają szansę znacząco zmienić krajobraz innowacji płatniczych stosowanych w POS.
  - mPOS – inicjatywa głównie po stronie agentów rozliczeniowych.
- O rozstrzygnięciu konkurencji pomiędzy modelami dla płatności mobilnych zdecydują najprawdopodobniej same banki, promując wśród klientów rozwiązania oparte o integrację z ROR lub karty płatnicze.
- Potencjalna presja ze strony konkurentów niebankowych oraz regulacja TPP sprawia, że banki powinny przygotować się do świadczenia usług w takim modelu – polem doświadczalnym jest obecnie usługa PayU Express.

## Szanse rozwoju innowacji płatniczych w perspektywie 2020 r. – TOP-10



Źródło: Badanie ekspertów

# Płatności mobilne - poszukiwanie uniwersalności w gąszczu rozwiązań technologicznych i biznesowych

## Duże wyzwanie i wiele testowanych rozwiązań

- Płatności mobilne stanowią wiodący temat w obszarze innowacji płatniczych. Według ekspertów wdrażanie technologii mobilnych (2015 – 54%) oraz rozwój płatności m-commerce (2020 – 46%) będą należeć do głównych wyzwań, z jakimi musi zmierzyć polski rynek usług płatniczych w przeciągu 5 najbliższych lat.
- Eksperti nie określili jednak jednoznacznie lidera pod względem rozwiązania technologicznego, które stałoby się wiodącym.
  - Przewidywana jest duża popularność w POS dla płatności NFC bez operatora, choć ich przewagę w ocenach nad rozwiązaniami opartymi o aplikacje bankowe, jak i niebankowe, jest raczej niewielka.
- W obszarze **m-commerce** eksperci skłaniali się częściej w kierunku **rozwiązania opartego o karty płatnicze**, ale wybór rodzaju dostawcy był zróżnicowany.
  - Wskazywano na karty w chmurze/portfelu wirtualnym organizacji płatniczej (duże zastosowanie w 2020 r wg 50% ekspertów), kart w store dostawcy systemu operacyjnego telefonu (27%) oraz kart w chmurze/portfelu wirtualnym agregatorów internetowych (37%). Ograniczona była wiara w rozwiązania zintegrowane z ROR (23%).
- **Elementem uniwersalności w rozwiązaniu technologicznym** może być atrakcyjność autoryzacji. Za bardzo wygodne i bezpieczne metody uznawane są biometria palca/dłoni i kod PIN podawany na terminalu.

## Akceptacja

- mPOSy, które są wskazywane jako jedne z najdynamiczniej rozwijanych innowacji płatniczych w perspektywie 2020 roku nie mają określonego dominującego standardu.
- Zasadnicze warianty, które są podobnie oceniane przez ekspertów to mPOSy z fizycznym interfejsem, mobilny punkt kasowy oraz mPOS oparty całkowicie na aplikacji dla akceptacji płatności mobilnych.

## Modele biznesowe dla mobilnych płatności detalicznych

- Obserwowane będzie konkurowanie dwóch głównych modeli biznesowych dla płatności mobilnych:

### instrumenty powiązane z ROR VS mobilny portfel dla kart płatniczych

- Dla POS, m-commerce oraz e-commerce konkurencja między tymi modelami będzie wyrównana.
- Płatności za rachunki pozostaną oparte o ROR.
- Znacząca rola rachunków przedpłaconych dla transakcji P2P.
- Nie ma jasnego paradygmatu dla nowego modelu prowizyjnego dla płatności mobilnych:
  - Powszechnie uważa się, że opłaty powinni ponosić handlowcy, a konsument raczej nie będzie bezpośrednio płacił za transakcję.
  - Nowym elementem jest rozpowszechnione przekonanie o tym, że wydawcy instrumentów powinni ponosić część opłaty systemowej.

## Uniwersalne zastosowanie dzięki strukturze opłat

- Obiecującym rozwiązaniem w zakresie konstrukcji opłaty systemowej dla płatności mobilnych może być opłata procentowa od wartości transakcji z kwotową wartością maksymalną (umożliwienie mikropłatności + zachęta do transakcji o większej wartości).

# Przyszłość płatności

Wykorzystanie BLE w płatnościach jest odległe i niepewne

Większość banków będzie przetwarzać karty MasterCard/Visa przez podmioty trzecie

**Powszechność akceptacji standardu przede wszystkim !**

**NFC + HCE będzie dominującą innowacją dla POS**

Niebankowi konkurenci uzbrojeni w TPP głównym wyzwaniem dla banków

**Coopetition ważnym trendem w polskiej bankowości**

2020

**Biometria pojawi się w każdym kanale bankowym**

**Cała sieć akceptacji kart otwarta na BLIK-a**

Uniwersalny instrument nie wszędzie się sprawdzi

Przelewy natychmiastowe staną się usługą standardową w każdym banku

**mPOS szeroko oferowany lecz bardzo niszowy**

**Karty w e-portfelu/chmurze zdominują e- i m-commerce**

Biometria palca powszechna na urządzeniach mobilnych

**Operatorzy GSM przestają być potrzebni**

Numer telefonu powszechny w adresowaniu płatności m-commerce i P2P – potrzebne wydajne rozwiązania

Platformy sprzedaży mogą wymusić specjalizację i integrację na swoich warunkach

2015

Banki nie planują krajowego systemu kart płatniczych, chociaż agenci są otwarci

Renesans pre-paid w wersji mobilnej

PIN na terminalu nadal wygodny i bezpieczny

**BLIK nie dogoni kart w POS bez zmiany technologii na zbliżeniową**

**Kryptowaluty pozostaną na marginesie**

Niskokwotowe transakcje wymagają wygodniejszych zabezpieczeń

Kontakt:

**dr Michał Polasik**

POLASIK Research  
ul. Szarych Szeregów 2/5  
87-100 Toruń, Polska

+48 608 33 55 41

[biuro@polasik-research.com](mailto:biuro@polasik-research.com)

[www.polasik-research.pl](http://www.polasik-research.pl)