

# Rozdział 5

Anna Iwańczuk-Kaliska

## **BEZGOTÓWKOWE PŁATNOŚCI DETALICZNE W POLSCE – ROLA BANKÓW I PERSPEKTYWY ROZWOJU SEKTORA PAYTECH**

### **Wstęp**

Płatności bezgotówkowe obejmują różne metody transferu środków pieniężnych zgromadzonych na rachunkach bankowych. Współcześnie wykorzystanie innowacji technologicznych przez podmioty z sektora pozbankowego powoduje, że transfer ten często odbywa się przy pośrednim udziale banków. Ponadto tworzone są rozwiązania, które w zamyśle prowadzą do wyeliminowania pieniądza bankowego jako środka płatniczego. Banki utrzymują jednak kluczową pozycję jako dostawcy usług płatniczych, a rozliczenia z wykorzystaniem bankowych instrumentów płatniczych mają ilościową i wartościową przewagę na rynku płatności.

Rynek płatności na świecie i w Polsce w ewolucyjny sposób jest zdobywany przez podmioty niebankowe zaliczane do tzw. sektora PayTech, który jest zorientowaną na usługi płatnicze częścią sektora FinTech. Sektor FinTech to odrębna część branży usług finansowych, składająca się z podmiotów, które wykorzystują najnowocześniejsze technologie do efektywniejszego świadczenia istniejących usług finansowych i tworzenia nowych, dostarczających klientom nowej wartości. Z sektora FinTech wyłączeni są tradycyjni dostawcy usług finansowych, tzn. banki i inne instytucje finansowe<sup>88</sup>. Wyodrębniana w ramach sektora FinTech branża PayTech obejmuje podmioty prowadzące innowacyjną działalność w obszarze płatności i wykorzystujące technologię do umożliwiania elektronicznego transferu wartości<sup>89</sup>. Do najpopularniejszych usług oferowanych przez podmioty PayTech należą między innymi: integracja metod płatności elektronicznych dla sklepów on-line i tzw. eBOK-ów, nowoczesne narzędzia płatności elektronicznych w stacjonarnych sklepach i punktach usługowych, portfele elektroniczne umożliwiające płatności zdalne, np. w środowisku e-commerce i komunikacji publicznej.

<sup>88</sup> J. Harasim, *FinTechs, BigTechs and Banks – When Cooperation and When Competition?* Journal of Risk and Financial Management, 2021, vol. 14, s. 1.

<sup>89</sup> NBP, *PayTech – innowacyjne rozwiązania na rynku polskim*, Departament Systemu Płatniczego, Warszawa 2020, s. 12.

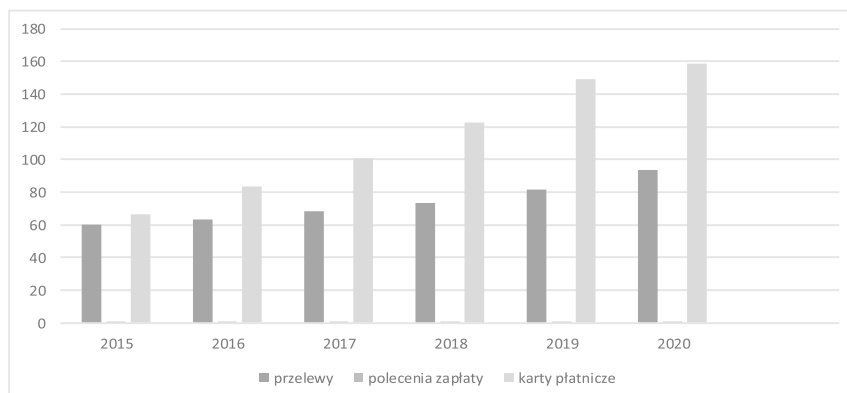
Celem niniejszego opracowania jest ocena roli banków oraz perspektyw rozwoju sektora PayTech na rynku bezgotówkowych płatności detalicznych w Polsce. W pierwszej części przedstawiono podstawowe informacje i dane na temat bezgotówkowych płatności detalicznych w Polsce realizowanych w ramach bankowej oferty rozliczeń pieniężnych. W kolejnej części dokonano klasyfikacji dostawców usług płatniczych w Polsce. Uwagę skoncentrowano na działalności krajowych instytucji płatniczych. W trzeciej części przedstawiono zakres i formy udziału w rynku płatności banków i instytucji niebankowych. Najważniejszym fragmentem opracowania jest część czwarta, w której wykorzystując macierz SWOT określono cechy podmiotów sektora PayTech, które mogą wspierać lub blokować ich rozwój, a także zewnętrzne uwarunkowania ich sukcesu rynkowego.

## 1. Bezgotówkowe płatności detaliczne realizowane przez banki

W Polsce płatności bezgotówkowe dokonywane są głównie za pomocą poleceń przelewu oraz kart debetowych wydawanych przez banki. Pod względem ilościowym dominują bezgotówkowe płatności kartowe, które obejmują transakcje realizowane tradycyjnie w terminalach, transakcje zbliżeniowe oraz przeprowadzane z wykorzystaniem kart dostępnych na urządzeniach mobilnych. W latach 2015–2020 wykorzystanie poleceń przelewu i kart płatniczych na osobę wykazywało stałą tendencję wzrostową (wykres 5.1). W 2015 r. wskaźnik płatności kartą w przeliczeniu na mieszkańca wyniósł 66,50, a w roku 2020 osiągnął 158,8. Dynamika wzrostu pomiędzy rokiem 2020 a 2015 wyniosła prawie 140%. Na drugim miejscu pod względem liczby transakcji bezgotówkowych w przeliczeniu na jednego mieszkańca znajdowało się polecenie przelewu. W latach 2015–2020 liczba transakcji dokonywanych w Polsce za pomocą tego instrumentu wzrosła w przeliczeniu na jednego mieszkańca z 59,9 w 2015 r. do 93,7 w 2020 r. Polecenie zapłaty ma w Polsce marginalne zastosowanie, na co wskazuje niezmiennie niski wskaźnik transakcji na osobę. W roku 2015 wynosił on 0,6, największą wartość (0,8) osiągnął w 2018 r., by w 2020 roku spaść do 0,7. Przyczyn małej popularności polecenia zapłaty w Polsce należy upatrywać między innymi w: niepełnej wiedzy na jego temat i wynikającej z tego obawy klientów przed upoważnieniem wierzycieli do obciążania ich rachunków bankowych, braku odpowiedniej kampanii promocyjnej oraz przyzwyczajeniach konsumentów<sup>90</sup>.

Dane ujęte na wykresie 5.1 nie przedstawiają jednak pełnego obrazu bezgotówkowych płatności detalicznych w Polsce. W praktyce istnieją i są w coraz większym zakresie wykorzystywane możliwości transferu środków pieniężnych między rachunkami bankowymi z pominięciem tradycyjnych instrumentów płatniczych.

<sup>90</sup> NBP, *Porównanie wybranych elementów polskiego systemu płatniczego z systemami innych krajów Unii Europejskiej za 2018 r.*, Departament Systemu Płatniczego, Warszawa 2020.



Wykres 5.1. Liczba transakcji bezgotówkowymi bankowymi instrumentami płatniczymi *per capita*.  
 Źródło: opracowanie własne na podstawie ECB Statistical Data Warehouse.

Jednym z takich rozwiązań jest system płatności mobilnych BLIK, który jest jednocześnie przykładem podmiotu z grupy PayTech<sup>91</sup>. Na rynku płatności elektronicznych w Polsce jest ponadto dostępnych wiele form elektronicznych transferów oferowanych przez podmioty niebankowe tworzące zyskujący na udziale w rynku płatności sektor PayTech.

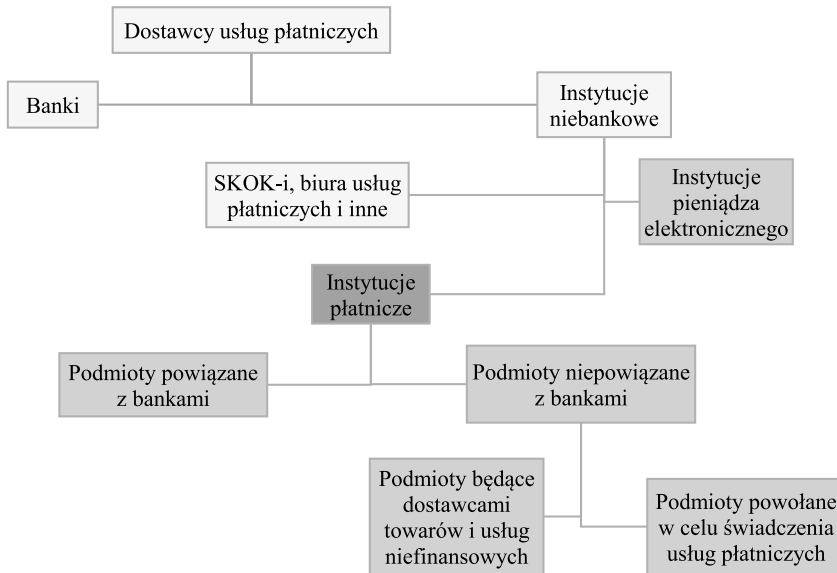
## 2. Podmioty świadczące usługi płatnicze w Polsce

Rynek usług płatniczych w Polsce pod względem podmiotowym nie ma jednorodnego charakteru. Jego kształt definiuje współcześnie silna pozycja banków oraz możliwości rozwoju niebankowych dostawców usług płatniczych determinowane głównie regulacjami w zakresie idei otwartej bankowości (Dyrektywa PSD)<sup>92</sup>.

Głównymi instytucjami świadczącymi usługi płatnicze w najszerszym możliwym zakresie są w Polsce banki. Pozostałe instytucje obejmują: spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe (SKOK-i), krajowe instytucje płatnicze, biura usług płatniczych, Poczta Polska S.A. oraz instytucje realizujące przekazy pieniężne. Zestawienie grup dostawców usług płatniczych przedstawiono na rysunku 5.1, zaznaczając na ciemnoszarym tle sektor PayTech. Wynika z niego założenie, że sektor PayTech zasadniczo obejmuje grupę instytucji płatniczych, a także instytucje pieniądza elektronicznego.

<sup>91</sup> J. Błach, M. Klimontowicz, *The Determinants of PayTech's Success in the Mobile Payment Market - The Case of BLIK*, *Journal of Risk and Financial Management*, 2021, vol. 14.

<sup>92</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2015/2366 z dnia 25 listopada 2015 r. w sprawie usług płatniczych w ramach rynku wewnętrznego wprowadzona do polskiego porządku prawnego poprzez nowelizację ustawy z dnia 19 sierpnia 2011 r. o usługach płatniczych (Dz. U. 2011 Nr 199 poz. 1175).



Rysunek 5.1. Rodzaje dostawców usług płatniczych.

Źródło: opracowanie własne.

Funkcjonowanie banków na rynku usług płatniczych opiera się na prowadzonych przez nie rachunkach dla klientów oraz oferowaniu rozliczeń w wykorzystaniu systemów płatności takich jak: Elixir, SORBNET, BlueCash lub BLIK. Odrębną kategorią dostawców usług płatniczych są instytucje płatnicze. Według danych Urzędu Komisji Nadzoru Finansowego<sup>93</sup> na koniec II kwartału 2021 r. w charakterze krajowej instytucji płatniczej działało 40 podmiotów. Od roku 2017 liczba ta utrzymuje się na porównywalnym poziomie, co może świadczyć o stabilizacji struktury tego rynku. Warto jednak wspomnieć, że w Polsce mogą prowadzić działalność również instytucje płatnicze, które wykorzystują tzw. licencję unijną.

Krajowe instytucje płatnicze charakteryzują się różnym zakresem działalności. Ich podział z uwzględnieniem tego kryterium zaprezentowano w tabeli 5.1.

Warto zwrócić uwagę na rozwój krajowych instytucji płatniczych mierzony liczbą i wartością realizowanych przez nie transakcji. W okresie 2015–2020 obserwowano ponad 3,5-krotny wzrost w obu ujęciach, tzn. w odniesieniu do liczby i wartości transakcji (wykresy 5.2 i 5.3). W pierwszym półroczu 2021 trend wzrostowy został utrzymany.

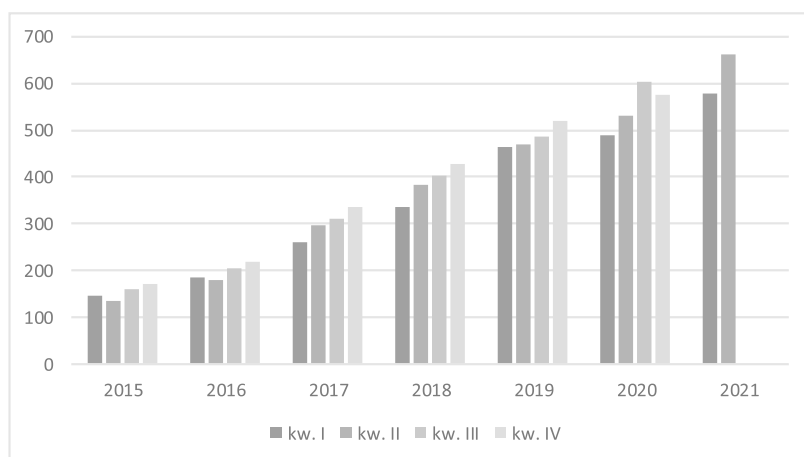
Skala transakcji rozliczanych w systemach płatności międzybankowych jest znacznie większa w porównaniu ze skalą transakcji realizowanych przez krajowe instytucje płatnicze, zarówno w ujęciu ilościowym, jak i wartościowym. Jednak należy zwrócić uwagę, że zakres usług płatniczych podmiotów niebankowych generalnie nie obejmuje płatności między przedsiębiorcami oraz płatności

<sup>93</sup> UKNF, *Informacja o sytuacji krajowych instytucji płatniczych oraz małych instytucji płatniczych w II kwartale 2021 r.*, stan na dzień 10 listopada 2021 r., Warszawa 2021.

Tabela 5.1. Krajowe instytucje płatnicze z uwzględnieniem zakresu ich działalności

Zakres działalności	Instytucje płatnicze
Szeroki – wiele usług płatniczych, w tym usługi acquiringu, czyli obsługa autoryzacji transakcji płatniczych	Fiserv Polska S.A. (dawniej First Data Polska S.A.), PayU S.A., PayPro S.A., Dotpay sp. z o.o., eCard S.A., Centrum Elektronicznych Usług Płatniczych eService sp. z o.o., PayTel S.A., Polskie ePłatności sp. z o.o. (dawniej PayLane sp. z o.o.), CashBill S.A., mPay S.A., Blue Media S.A., Planet Pay Sp. z o.o. (dawny Smoopay Technologies sp. z o.o.), YetiPay sp. z o.o., Conotoxia sp. z o.o., Oney Polska S.A., Diners Club Polska sp. z o.o., Grupa „Lew” S.A., Payland net S.A., Igoria Trade S.A., Let Me Pay sp. z o.o., Krajowy Integrator Płatności S.A., SkyCash Poland S.A., Fenige sp. z o.o., Paymento Financial S.A., mElements S.A.
Ograniczony – kilka usług płatniczych, z wyłączeniem usługi acquiringu	Kantor Polski S.A., Currency One S.A., Dom Maklerski TMS Brokers S.A., Cardina sp. z o.o., Zrzutka.pl sp. z o.o., Monsas sp. z o.o., Kardynał&Kardynał sp. z o.o., Krajowa Izba Rozliczeniowa S.A.
Wąski – wyłącznie usługa przekazu pieniężnego	Monetia sp. z o.o., BillBird S.A., Grupa Finansowa Expert sp. z o.o., Fintecom sp. z o.o. (dawniej: England.pl sp. z o.o.), Transfer24 sp. z o.o., TryPay S.A. (dawniej Profeskasa S.A.), PKO BP Finat sp. z o.o.

Źródło: opracowanie własne na podstawie UKNF, *Informacja o sytuacji krajowych instytucji płatniczych oraz małych instytucji płatniczych w II kwartale 2021 r.*, stan na dzień 10 listopada 2021 r., Warszawa 2021.

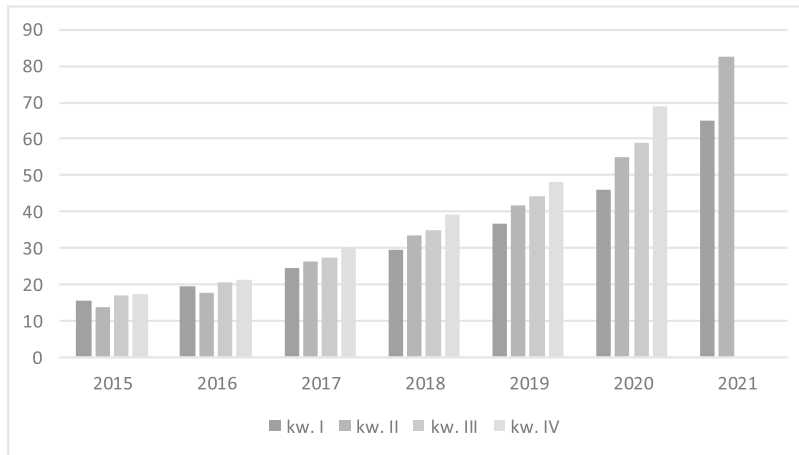


Wykres 5.2. Liczba transakcji zrealizowanych przez krajowe instytucje płatnicze (w mln).

Źródło: opracowanie własne na podstawie UKNF, *Informacja o sytuacji krajowych instytucji płatniczych oraz małych instytucji płatniczych w II kwartale 2021 r.*, stan na dzień 10 listopada 2021 r., Warszawa 2021.

o charakterze publiczno-prawnym. Ponadto do rozrachunku płatności za pośrednictwem instytucji płatniczych wykorzystywane są najczęściej rachunki prowadzone przez banki<sup>94</sup>. To generuje duże obroty w systemach międzybankowych.

<sup>94</sup> A. Iwańczuk-Kaliska, P. Marszałek, K. Schmidt, A. Warchlewska, *Ocena zmian na rynku płatności w Polsce*, Raport opracowany na zlecenie Programu Analityczno-Badawczego Fundacji Warszawski Instytut Bankowości, WIB PAB 10/2021, s. 52.



Wykres 5.3. Wartość transakcji realizowanych przez krajowe instytucje płatnicze (w mld zł).

Źródło: opracowanie własne na podstawie UKNF, *Informacja o sytuacji krajowych instytucji płatniczych oraz małych instytucji płatniczych w II kwartale 2021 r.*, stan na dzień 10 listopada 2021 r., Warszawa 2021.

Rynek usług płatniczych obejmuje również działalność małych instytucji płatniczych oraz biur usług płatniczych, których udział w rynku płatności jest niewielki. Dostawcami usług płatniczych są też operatorzy telekomunikacyjni, których oferta obejmuje usługi płatnicze doliczane do należności za usługi telekomunikacyjne<sup>95</sup>.

Według raportu Cashless.pl<sup>96</sup> w 2020 r. przychody netto ze sprzedaży 100 największych polskich firm płatniczych (z wyłączeniem kantorów internetowych) osiągnęły 5,84 mld złotych, o 8,6% więcej niż przed rokiem. W tym samym okresie sektor bankowy osiągnął wynik z tytułu prowizji na poziomie 14,85 mld złotych, o 11,1% więcej niż rok wcześniej<sup>97</sup>. Dane te pokazują, że konkurencja dla banków ze strony podmiotów sektora PayTech jest poważna, a ponadto rynek wykazuje duży potencjał wzrostowy.

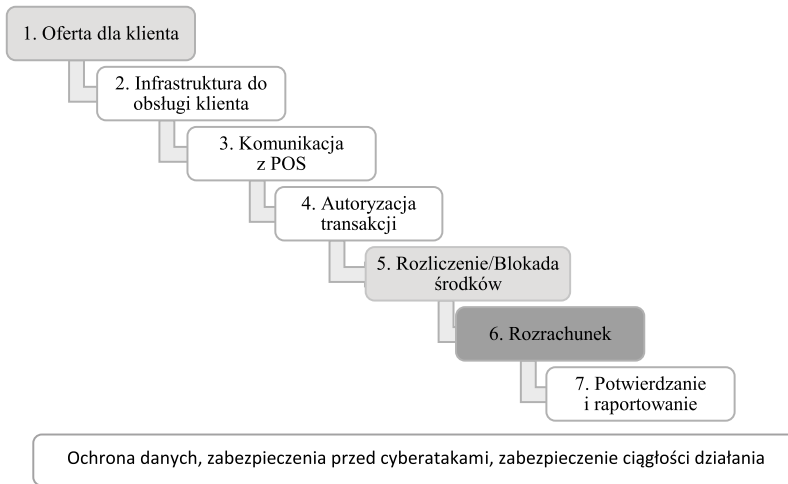
### 3. Formy i zakres udziału w rynku usług płatniczych

Świadczenie usług płatniczych nie jest jedyną formą udziału w rynku usług płatniczych. Poza dostarczaniem usług użytkownikom końcowym, wśród których występują zarówno płatnicy, jak i odbiorcy płatności, proces realizacji płatności obejmuje kilka etapów. Zostały one zaprezentowane na rysunku 5.2. W proces

<sup>95</sup> Na podstawie art. 6 ust. 12 ustawy o usługach płatniczych transakcje płatnicze do wartości jednostkowej 50 euro (łącznie miesięcznie do 300 euro), dokonywane obok usług telekomunikacyjnych na rzecz użytkownika końcowego, doliczane do należności za usługi telekomunikacyjne nie są przedmiotem regulacji.

<sup>96</sup> Cashless.pl, *100 największych polskich firm branży płatniczej*, Warszawa 2021, s. 21.

<sup>97</sup> UKNF, *Informacja na temat sytuacji sektora bankowego w 2020 roku*, Warszawa 2021.



Rysunek 5.2. Proces realizacji płatności.

Źródło: opracowanie własne.

realizacji płatności są zaangażowane różne podmioty. Cechą współczesnych mechanizmów płatności jest rosnący udział podmiotów niebędących bankami. Na rysunku 5.2 na ciemnoszarym tle zaznaczono etap, w który zaangażowane są wyłącznie banki i infrastruktura międzybankowa. Na jasnoszarym tle przedstawiono etapy, w których banki utrzymują przewagę na rynku nad podmiotami pozabankowymi. W pozostałych etapach zadania realizują głównie podmioty z branży technologicznej.

Rola banków w procesach płatności jest stopniowo przejmowana przez inne podmioty. Jest to efektem między innymi świadomego korzystania przez banki z usług wyspecjalizowanych firm zewnętrznych. Banki współpracują z podmiotami FinTech, aby ulepszyć swoją ofertę podnosząc wartość dla klienta. Wykorzystują również partnerstwo w celu przyspieszenia wdrażania innowacji<sup>98</sup>. Uwzględniając rolę banków i innych podmiotów na wymienionych etapach procesu realizacji płatności można sformułować następujący komentarz.

W ramach świadczenia usług dla płatników i odbiorców płatności banki zajmują kluczową pozycję oferując tradycyjne usługi płatnicze swoim klientom. Przewaga banków w tym obszarze sprowadza się do powiązania tych usług z prowadzeniem rachunków bankowych, a także finansowaniem i umożliwianiem lokowania wolnych środków oraz umożliwianiem dostępu do nich poprzez różne kanały. Ma to szczególne znaczenie w przypadku płatności między przedsiębiorstwami, dla których priorytetem są sprawne i bezpieczne przelewy opiewające często na wysokie kwoty. Rozwiązania spełniające takie warunki zapewniają wyłącznie systemy międzybankowe (np. Elixir i SORBNET). Również w zagranicznych rozliczeniach biznesowych oferta banków jest na razie bezkonkurencyjna.

<sup>98</sup> Capgemini, *World Payments Report 2020*, Capgemini Research Institute, 2020.

Opiera się ona na paneuropejskich systemach międzybankowych (np. TARGET), a w skali pozaeuropejskiej na korespondenckich powiązaniach banków i sieci komunikacyjnej SWIFT.

Inaczej przedstawia się sytuacja w płatnościach realizowanych przez klientów indywidualnych, dla których kontakt z bankiem w celu dokonania płatności jest zbędny. Wdrożona dyrektywą PSD2 (Payment Services Directive) koncepcja otwartej bankowości umożliwia oferowanie usług płatniczych opartych na środkach zgromadzonych na rachunkach bankowych, ale przy wykorzystaniu poza-bankowych mechanizmów płatności.

W ramach płatności kartowych oferta banków jest komplementarna z usługami organizacji płatniczych. Podział zadań i korzyści jest ściśle ustalony. Rola banków sprowadza się do wydawania kart płatniczych do prowadzonych rachunków bankowych oraz, w przypadku niektórych instytucji, rozliczenia transakcji kartowych.

Coraz większą popularność na rynku usług płatniczych zdobywają aplikacje mobilne, które umożliwiają zarówno bezpośrednie zlecenie płatności z rachunków bankowych, jak i wykorzystanie kart płatniczych podpiętych do cyfrowych portfeli (np. ApplePay, GooglePay). W ramach aplikacji płatniczych banki korzystają na szeroką skalę ze wsparcia podmiotów zewnętrznych.

Komunikacja i autoryzacja w procesach płatności odbywa się przy wykorzystaniu nowoczesnych rozwiązań technologicznych i komunikacyjnych, w których specjalizują się podmioty niebankowe. Największe instytucje płatnicze w zakresie swojej działalności świadczą, na podstawie przyznanej licencji, usługi acquiringu, czyli obsługują autoryzację transakcji płatniczych.

Banki w ramach rozliczenia realizowanych przez nie bezpośrednio transakcji polecenia przelewu wykorzystują bezpośrednio uczestnictwo w systemach płatności. W obrocie krajowym służą temu systemy Elixir, BlueCash i SORBNET. Systemy Elixir i Express Elixir są własnością Krajowej Izby Rozliczeniowej, która jest spółką akcyjną banków komercyjnych i Narodowego Banku Polskiego. System SORBNET jest obsługiwany przez Narodowy Bank Polski i jest jedynym systemem, który umożliwia transfer środków pieniężnych między bankami. Uczestnictwo w nim jest ograniczone do banków i innych wybranych instytucji, a jednocześnie warunkuje bezpośrednio uczestnictwo w systemie Elixir. Natomiast system BlueCash jest w posiadaniu prywatnego podmiotu z branży technologiczno-financej. Sektor bankowy nie ma więc monopolu na międzybankowe rozliczenia zleceń klientów.

Rozrachunek transakcji realizowanych przez różnych pośredników odbywa się w pieniądzu depozytowym (bankowym) lub pieniądzu banku centralnego (środkach banków na rachunkach w NBP). Wszystkie podmioty funkcjonujące w branży płatniczej bazują w tym zakresie na usługach wybranego banku komercyjnego lub, w przypadku banków, również banku centralnego (system SORBNET).

Biorąc pod uwagę złożoność procesów płatności oraz zróżnicowanie podmiotów zaangażowanych na różnych etapach warto dokonać zestawienia infrastruktury płatniczej. W tabeli 5.2 przedstawiono podstawowe elementy tej



Tabela 5.2. Infrastruktura płatnicza i sprawowany nad nią nadzór

Element infrastruktury	Forma nadzoru
<b>Obszar świadczenia usług</b>	
Banki i instytucje płatnicze	Nadzór ostrożnościowy sprawowany przez Komisję Nadzoru Finansowego (oraz w ramach nadzoru europejskiego w zakresie podmiotów z siedzibą w innych państwie UE).
Instytucje pieniądza elektronicznego	Nadzór ostrożnościowy sprawowany przez Komisję Nadzoru Finansowego (oraz w ramach nadzoru europejskiego w zakresie podmiotów z siedzibą w innych państwie UE).
<b>Obszar operacyjny</b>	
Systemy płatności detalicznych (systemy Elixir, Express Elixir, BlueCash, BLIK, Krajowy System Rozliczeń)	Nadzór systemowy sprawowany przez Prezesa Narodowego Banku Polskiego.
Infrastruktura komunikacyjna (SWIFT)	Nadzór sprawowany przez Narodowy Bank Belgii wraz z bankami centralnymi państw G-10 oraz Europejskim Bankiem Centralnym.
Outsourcing w bankach	Nadzór w ramach nadzoru bankowego (Ustawa Prawo bankowe).
Outsourcing w instytucjach płatniczych	Nadzór w ramach nadzoru nad instytucjami płatniczymi (Ustawa o usługach płatniczych).

Źródło: opracowanie własne.

infrastruktury w Polsce oraz formę sprawowanego nad nią nadzoru. Dokonano podziału infrastruktury na obszar świadczenia usług płatniczych oraz operacyjny, związany z realizacją procesów płatności.

Z zestawienia elementów infrastruktury z formą nadzoru wynika, że świadczenie usług płatniczych podlega nadzorowi na poziomie podmiotowym, natomiast mechanizmy płatności i realizacja procesów wsparcia płatności podlegają nadzorowi na poziomie zarówno podmiotowym, jak i systemowym.

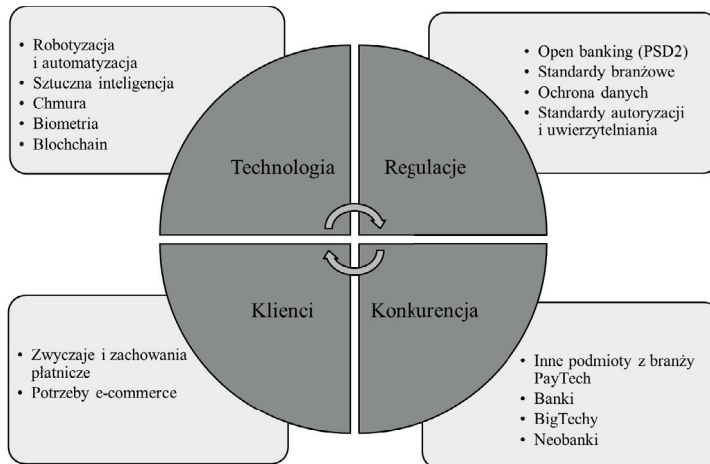
## 4. Uwarunkowania rozwoju podmiotów PayTech w Polsce

Współczesne instytucje świadczące usługi płatnicze bazują głównie na wykorzystaniu nowoczesnych technologii oraz, w przypadku podmiotów niebankowych, udogodnieniach regulacyjnych w zakresie tzw. otwartej bankowości. Obraz detalicznych płatności bezgotówkowych uwidacznia zacieranie się granic między usługami bankowymi i świadczonymi przez instytucje pozabankowe z sektora PayTech. Jest to efektem w szczególności:

- stosowania innowacyjnych sposobów inicjowania i przetwarzania transakcji w tradycyjnych instrumentach płatniczych oferowanych przez banki,

- opierania usług PayTechów oraz prowadzonych przez nie rachunków płatniczych na dostępie do infrastruktury rachunków bankowych,
- obsługiwanie różnych segmentów rynku płatności przez tę samą infrastrukturę/dostawców,
- łączenia cech różnych instrumentów płatniczych w nowych produktach (np. mikropłatności zawarte w rachunku telefonicznym),
- możliwości pośredniego dostępu do systemów płatności i rozrachunku międzybankowego.

Obecna sytuacja w branży PayTech jest kształtowana przez zewnętrzne uwarunkowania technologiczne i regulacyjne, ale także rynkowe (popyt na usługi i konkurencję). Przykładowe elementy składające się na poszczególne grupy uwarunkowań przedstawiono na rysunku 5.3. Należy dodać, że na funkcjonowanie sektora PayTech w Polsce oddziałują również w dużym stopniu czynniki ogólnogospodarcze, które nie zostały ujęte na rysunku 5.3.



Rysunek 5.3. Zewnętrzne uwarunkowania funkcjonowania sektora PayTech.

Źródło: opracowanie własne.

Uwzględniając perspektywę rozwoju branży PayTech w Polsce punktem wyjścia może być określenie słabych i mocnych stron branży na tle całego rynku płatności zdominowanego obecnie przez sektor bankowy. Konieczna jest również w tym wypadku krytyczna refleksja nad szansami i zagrożeniami stojącymi przed jej rozwojem.

W tabeli 5.3 przedstawiono zestawienie najważniejszych uwarunkowań sukcesu rynkowego branży PayTech w Polsce w oparciu o macierz SWOT. Uwzględniono czynniki wewnętrzne oraz elementy otoczenia biznesowego, zarówno stanowiące bariery w rozwoju, jak i sprzyjające mu. W ramach czynników wewnętrznych (mocne i słabe strony) dokonano podziału na cechy odnoszące się do samej instytucji, modelu biznesowego oraz oferty. Czynniki otoczenia (szanse i zagrożenia)

Tabela 5.3. Macierz SWOT dla sektora PayTech

Mocne strony	Slabe strony
Cechy instytucji	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- status instytucji nadzorowanych</li> <li>- wysoka elastyczność w podejmowaniu decyzji operacyjnych w odpowiedzi na zmieniające się potrzeby</li> <li>- otwartość na nowe segmenty i rynki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- brak bezpośredniego dostępu do systemów płatności międzybankowych</li> <li>- brak gwarancji środków zgromadzonych na rachunkach płatniczych (brak gwarancji Bankowego Funduszu Gwarancyjnego)</li> </ul>
Cechy modelu biznesowego	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- różne kanały oferowania usług (kanał internetowy, kanał mobilny)</li> <li>- brak obciążeń związanych z utrzymaniem placówek i rozbudowanej struktury organizacyjnej</li> <li>- wysoki poziom automatyzacji procesów</li> <li>- bazowanie na infrastrukturze podmiotów trzecich</li> <li>- stawianie przede wszystkim na doświadczenie klienta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ograniczona baza klientów (konieczność współpracy z bankami i BigTechami)</li> <li>- koszty związane z cyberbezpieczeństwem i zarządzaniem ryzykiem nadużyć finansowych</li> </ul>
Cechy usług	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- funkcjonalność i przyjazność aplikacji dla użytkowników</li> <li>- dostępność 24/7/365</li> <li>- przejrzystość cenowa oferty usług płatniczych</li> <li>- natychmiastowe transfery P2P</li> <li>- brak dodatkowych kosztów dla konsumentów</li> <li>- dodawanie wartości do istniejących powszechnie akceptowanych usług bankowych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- wąska oferta produktowa</li> <li>- brak zaufanych rozwiązań dla wysokokwotowych płatności biznesowych</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
Rynek	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- duży potencjał wzrostowy ze względu na rozwój e-commerce</li> <li>- wzrost zaufania publicznego do pozabankowych instytucji płatniczych</li> <li>- rosnąca liczba użytkowników bankowości elektronicznej, w tym mobilnej</li> <li>- rosnąca liczba akceptantów płatności mobilnych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- konkurencja ze strony BigTech</li> <li>- możliwość zmiany modelu pośrednictwa banków na rynku płatności</li> <li>- stosunkowo niskie bariery wejścia na rynek</li> <li>- wiele rozwiązań płatniczych o charakterze substytucyjnym funkcjonujących na rynku</li> <li>- bariera mentalna w społeczeństwie przywiązanym do oferty banków</li> <li>- brak wiedzy finansowej i technicznej ze strony użytkowników końcowych</li> </ul>
Regulacje	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- możliwość rozwoju działalności w skali międzynarodowej na bazie jednolitego paszportu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ryzyko wzrostu obciążeń regulacyjnych</li> <li>- potencjalne wdrożenie pieniądza cyfrowego banku centralnego</li> </ul>
Technologia	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- dostępność i rozwój technologii</li> <li>- popularyzacja smartfonów i innych urządzeń mobilnych</li> <li>- malejące koszty transferu danych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ryzyko przerwy w dostępie do Internetu na skutek nadzwyczajnych wydarzeń</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

ujęto w ramach grup dotyczących aspektów rynkowych, regulacyjnych i technologicznych.

Wymienione wewnętrzne i zewnętrzne czynniki sukcesu w przypadku indywidualnych podmiotów mają różną wagę. Również w odniesieniu do całego sektora niektóre z nich mogą w większym stopniu ułatwiać lub utrudniać rozwój niż pozostałe. Warto więc uszczegółowić znaczenie wybranych podniesionych kwestii dla perspektywy rozwoju sektora PayTech.

Cechą odróżniającą w istotny sposób pozabankowe podmioty rynku płatności jest brak jakichkolwiek placówek. W tym aspekcie PayTechy przyjmują cechy podobne do banków cyfrowych (wirtualnych). Istotny jest w tym zakresie fakt, że obecnie takie rozwiązanie jest akceptowane przez klientów. Dwie dekady temu w pełni wirtualny dostawca usług finansowych nie mógł liczyć na pełne zaufanie klientów i nie zaspokajał ich wszystkich potrzeb<sup>99</sup>. Współcześni klienci oczekują przede wszystkim bezproblemowych i sprawnych rozwiązań<sup>100</sup>.

Podmioty z branży PayTech opierają swój model biznesowy na świadczeniu usług w środowisku całkowicie elektronicznym i mobilnym. Wykorzystują przy tym funkcjonalność i zasoby innych podmiotów (poprzez interfejsy API)<sup>101</sup>. Czynniki te wpływają na ograniczenie potrzeb inwestycyjnych i niskie koszty prowadzonej działalności.

PayTechy docierają z ofertą do coraz większej grupy klientów. Nie są to już wyłącznie osoby młode. Na przyspieszenie akceptacji cyfrowych rozwiązań płatniczych wśród starszych pokoleń bez wątpienia wpłynął kryzys pandemiczny. Ponadto podmioty z grupy PayTech mogą również obsługiwać osoby wykluczone bankowo, a posiadające telefon z zainstalowaną aplikacją umożliwiającą włączenie usług płatniczych do usług telekomunikacyjnych.

Wśród wewnętrznych czynników rozwoju instytucji zaliczanych do sektora PayTech ważna jest ich kultura organizacyjna oraz struktura pozwalająca im wdrażać nowe technologie szybciej niż tradycyjne banki, a tym samym lepiej odpowiadać na oczekiwania klientów<sup>102</sup>. Ponadto podmioty działające w środowisku cyfrowym są z reguły bardziej zorientowane na technologię i w rezultacie znacznie szybsze w dostosowywaniu się do zmian niż tradycyjne banki<sup>103</sup>.

<sup>99</sup> Przykładem może być casus mBanku, którego pierwotny model biznesowy opierał się na idei banku w pełni wirtualnego. Ze względu na brak ówczesnej gotowości klientów do akceptacji takiego rozwiązania jego właściciele podjęli decyzję o modyfikacji modelu w kierunku uzupełnienia kanałów dostępu o placówki bankowe.

<sup>100</sup> S. Davies, D. Jackett, M., Kashyap, D. Nicolacakis, M. Qureshi, J. Shipman, *Customers in the spotlight – how FinTech is reshaping banking*, Global FinTech Survey, 2016.

<sup>101</sup> G. Kotliński, P. Marszałek, K. Waliszewski, A. Warchlewska, *Wpływ nowoczesnych technologii na zmianę modeli biznesowych banków*, Raport opracowany na zlecenie Programu Analityczno-Badawczego Fundacji Warszawski Instytut Bankowości, WIB PAB 1/2022, Warszawa 2022, s. 30.

<sup>102</sup> J. Jagtiani, K. John, *Fintech: the impact on consumers and regulatory responses*, Journal of Economics and Business, 2018, vol. 100, s. 1–6.

<sup>103</sup> K. Schmidt-Jessa, *Bank internetowy (digital-only bank) – nowy model bankowości*, w: K. Perez (red.), *Innowacje finansowe w gospodarce 4.0*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2021.

Warto jednak zaznaczyć, że zarówno cechy podmiotów branży PayTech, jak i zewnętrzne uwarunkowania ich działalności obrazują aktualny status quo i nie ukazują dynamiki zmian w analizowanych obszarach. Ponadto dla określenia rzeczywistych perspektyw rozwoju sektora i poszczególnych podmiotów branży kluczowe są wzajemne powiązania między czynnikami wewnętrznymi i zewnętrznymi.

Nie można pominąć faktu, że świadczenie usług płatniczych staje się również domeną sektora BigTech. Tworzą go takie podmioty jak np. Google, Facebook, Amazon, które bazując na dużym zaawansowaniu technologicznym platform cyfrowych, wysokiej kapitalizacji rynkowej, rozpoznawalnej marce i ugruntowanej pozycji rynkowej, a także globalnym zasięgu tworzą ofertę cyfrowych usług płatniczych. Ich model biznesowy opiera się na trzech kluczowych elementach, które wzajemnie się wzmacniają: analizie danych, efektach sieciowych i powiązanych obszarach działalności<sup>104</sup>.

## Podsumowanie

W ostatnich kilkunastu latach branża płatnicza przeszła ogromną transformację. Nowe regulacje, technologie i oczekiwania klientów spowodowały znaczące zmiany w usługach i mechanizmach płatności, a także stworzyły możliwości rozwoju na rynku płatności podmiotów niebankowych dysponujących nowoczesnymi rozwiązaniami technologicznymi. Rozwiązania płatnicze podmiotów z grupy PayTech w wielu obszarach okazały się sprawniejsze i tańsze niż wykorzystywane przez tradycyjnych dostawców, za których uznawane są banki. Również w kwestii obsługi klientów i zabezpieczenia przed ryzykiem dorównały lub nawet prześcignęły rozwiązania bankowe.

Przedstawione wewnętrzne i zewnętrzne uwarunkowania rozwoju sektora PayTech w postaci ich mocnych i słabych stron oraz stojących przed nimi szans i zagrożeń mogą stanowić punkt wyjścia do dyskusji na temat kierunków zmian na rynku płatności w Polsce. Świadomość banków w zakresie mocnych stron PayTechów wymusza ich przyspieszoną transformację cyfrową w obszarze płatności. Z drugiej strony banki poszukują swojego miejsca w ekosystemie płatności w charakterze nie tylko konkurenta, ale przede wszystkim kooperanta dla sektora PayTech. Wymagają tego zauważalne szczególne właściwości modeli biznesowych PayTechów, oparte z jednej strony na nowoczesnych i stale aktualizowanych technologiach, a z drugiej na całkowicie odmiennym od banków podejściu do realizacji potrzeb klientów w sferze usług płatniczych.

Warto podkreślić, że rozwój sektora PayTech na poziomie krajowym (lub regionalnym) zależy od narzędzi administracyjnych i prawnych<sup>105</sup>. Wskazują na

<sup>104</sup> J. Harasim, *FinTechs, BigTechs and Banks – When Cooperation and When Competition?* *Journal of Risk and Financial Management*, 2021, vol. 14, s. 2.

<sup>105</sup> B.C. Boyer, H. Kempf, *Regulatory arbitrage and the efficiency of banking regulation*, *Journal of Financial Intermediation* 41, 2020.

to na przykład wyniki badania dotyczącego wpływu wprowadzenia Dyrektywy PSD 2 na rozwój sektora PayTech w Europie<sup>106</sup>. Analizując kierunki rozwoju rynku płatności w Polsce nie można abstrahować od trendów w globalnych płatnościach. Nie chodzi w tym wypadku wyłącznie o innowacje płatnicze pojawiające się na świecie, ale także o przedsięwzięcia zmierzające do stworzenia globalnego systemu płatności bez barier geograficznych i regulacyjnych.

Uwzględniając poruszone powyżej kwestie można uznać, że sektor PayTech w Polsce ma duży potencjał rozwojowy, a sytuacja w jego otoczeniu dodatkowo mu sprzyja. Zidentyfikowane poważne zagrożenia dotyczą głównie perspektywy długoterminowej.

Projekt finansowany w ramach programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego pod nazwą „Regionalna Inicjatywa Doskonałości” w latach 2019 – 2022, nr projektu 004/RID/2018/19, kwota finansowania 3.000.000 zł.

<sup>106</sup> M. Polasik, A. Hutarska, R. Iftikhar, Š. Mikula, *The impact of Payment Services Directive 2 on the PayTech sector development in Europe*, *Journal of Economic Behavior and Organization*, 2000, vol. 178.