



Proč bych měl platit jinak?

Proč některé nové platební metody uspějí a jiné ne

Jakub Ouhrabka · CEO, Comgate

01



Zlepšení musí stát za změnu.

01

Důvod změnit

Jaký problém řeším a komu?

02

Snadnost změny

Dostanu se k lidem a zvládnou to snadno?

03

Důvod podporovat

Kdo to bude prosazovat a z čeho to zaplatí?

Návyk je výsledek. Pro dalšího vyzývatele je překážkou.

02

cg

Jiná země. Jiný platební zvyk.







































03

cg

Jedna platba. Různé zájmy.

Plátce	Jednoduše a bezpečně zaplatit
Obchodník	Dokončené nákupy a nízké celkové náklady
Banka plátce	Vztah se zákazníkem a ekonomika služby
Visa / Mastercard	Používání sítě a výnosy z jejích služeb
Acquirer / PSP	Spolehlivá obsluha obchodníka a zisk
Veřejné instituce	Odolnost a dostupnost; ECB také evropská autonomie

Strategický důvod vytvořit metodu ≠ důvod zákazníka ji používat.

04



Cena obchodníkovi není interchange.

Interchange	Odměna bance vydávající kartu
Scheme fee	Poplatek karetnímu schématu
Cena obchodníkovi	Celková cena přijímání plateb

05



BLIK — představení

Polsko · spuštění 2015 · Polski Standard Płatności

20,7 mil.

aktivních uživatelů
konec 2025

2,9 mld.

transakcí
rok 2025

104,9 mld. €

převáděno
rok 2025

Použití: online téměř polovina počtu; e-commerce 1,4 mld. plateb za 52 mld. €. Zbytek: prodejny, P2P a hotovostní operace. Rok 2025.

Zvolím BLIK → získám kód v bance → zadám kód
→ potvrdím platbu v bankovní aplikaci.

Ekonomika: cena obchodníkovi typicky podle PSP; orientačně cca 0,8–1,4 %.

06



BLIK: z dostupnosti se stal návyk.

Důvod změnit Známé bankovní prostředí, bez opisování karty

Snadnost změny Společná značka v aplikacích bank a u obchodníků

Důvod podporovat Komerční ekosystém bank, schématu a poskytovatelů

Nekopírovat kód. Rozumět tomu, jak vznikl návyk.

07



giropay — představení

Německo · provoz 2006–2024 · později pod paydirekt

Nezveřejněno

srovnatelný počet
aktivních uživatelů

Nezveřejněno

srovnatelný počet
transakcí

≈0,3 mld. €

odhad hodnoty plateb
0,4 % z 79,7 mld. €

Použití: především internetové nákupy.
Služba byla ukončena 31. prosince 2024.

Zvolím giropay a banku → přihlásím se
→ potvrdím předvyplněnou platbu.

Ekonomika: historická obchodní služba. Ověřený rozpad sazeb zde nemáme.

08



Giropay: dostupnost nestačí.

Důvod změnit Co navíc proti tomu, co už zákazník používal?

Snadnost změny Napojení bank ještě nezaručí návyk u obchodníků

Důvod podporovat Zájem bank sám nevytvoří pravidelné nákupy

2023: PayPal 27,7 % vs. giropay 0,4 % hodnoty online nákupů zboží.

09



Pix — představení

Brazílie · spuštění 2020 · Banco Central do Brasil

148 mil.

osob s použitím Pix
do konce 2025 dle BCB

≈80 mld.

transakcí
rok 2025

≈5,6 bil. €

převeden
rok 2025

Použití: převody mezi lidmi i platby firmám, online i v prodejnách.
Samostatný srovnatelný rozpad online / prodejny zde není.

Otevru bankovní aplikaci → načtu QR nebo Pix klíč
→ zkontroluji příjemce a potvrdím.

Ekonomika: osobní použití zpravidla zdarma; pro firmy orientačně cca 0–0,9 %.

10



Pix: hodnotu má společné pokrytí.

Důvod změnit Okamžitě zaplatit nebo přijmout peníze 24/7

Snadnost změny Bankovní a finanční aplikace fungují napříč trhem

Důvod podporovat Společná infrastruktura a pravidla centrální banky

Rychlý převod získává hodnotu, když funguje s potřebnými protistranami.

11



UPI — představení

Indie · spuštění 2016 · NPCI · různé zákaznické aplikace

555 mil.

uživatelů
k 6/2026; onboarded

241,6 mld.

transakcí
FY 2025/26

≈3,2 bil. €

převedeno
FY 2025/26

Použití: převody mezi lidmi a obchodní platby, online i v prodejnách.
Číslo uživatelů není totéž co měsíční aktivita.

Aplikace s UPI → QR / UPI ID příjemce
→ vyberu účet a potvrdím UPI PINem.

Ekonomika: orientačně 0–0,4 % podle typu a období; běžné nízké P2M často bez MDR.

12



UPI: jedna síť, různé aplikace.

Důvod změnit Jednoduché platby z účtu bez uzavřeného okruhu

Snadnost změny Zákazník a příjemce nemusí používat stejnou aplikaci

Důvod podporovat Banky, NPCI a aplikace potřebují udržitelné financování

Společný standard může být důležitější než společná značka aplikace.

13



TWINT — představení

Švýcarsko · dnešní TWINT AG od 2016 · banky, SIX a Worldline

>6 mil.

aktivních uživatelů
rok 2025

901 mil.

transakcí
rok 2025

77 %

počtu transakcí
bylo komerčních · 2025

Z komerčních transakcí: přibližně 65 % v prodejnách, 35 % na dálku.
Souhrnná peněžní hodnota není v citovaných výsledcích uvedena.

Otevřu TWINT → načtu QR nebo vyberu službu
→ zkontroluji a potvrdím platbu.

Ekonomika: QR sticker 1,3 %; u terminálů cenu stanovuje PSP, obvykle blízko debetu.

14



TWINT: aplikace navíc může dávat smysl.

Důvod změnit Zjednoduší celou činnost, například parkování

Snadnost změny Bankovní podpora a mnoho příležitostí k použití

Důvod podporovat Placená obchodní služba; ne jen nejlevnější převod

Nová aplikace je náklad změny. Přínos jej může převážit.

15



Nejlevnější nemusí vyhrát. Další aplikace nemusí vadit.

Rozhoduje přínos proti tehdejší alternativě, cesta k uživateli a motivace celého systému.

Když vznikne návyk, další vyzyvatel začíná proti silnějšímu soupeři.

16



Jaký český problém ještě řešíme?

Když zákazník platí pohodlně, důvod změny může mít obchodník.

Změnit způsob převodu peněz nemusí znamenat změnit zákaznický návyk.

17



O 0,1 pb levnější. Stojí to za změnu?

Model: 1 mld. Kč ročně · na novou metodu přejde 20 % objemu

0,1 pb

200 tis. Kč

hrubá roční úspora

0,5 pb

1 mil. Kč

hrubá roční úspora

Úspora = objem × skutečné využití × rozdíl sazby

18



Kdo zaplatí levnější platbu?

01

Co lze odstranit

Některé poplatky
a zbytečné kroky

02

Co zůstává

Provoz, podpora,
rizika,
vratky a párování

03

Co může přibýt

Získání uživatelů
a jejich motivace

Nižší transakční náklad ≠ levnější celý systém.

19



Cvak — představení

Česko · představen 2024 · poskytovatel Air Bank

Nezveřejněno

souhrn aktivních osob
v použitých podkladech

>54 tis.

plateb za první rok
do 23. 1. 2025; historie

>2 700

přijímacích míst
k 23. 1. 2025; historie

Použití: služby a prodejny, e-shopy, aplikace obchodníků.
Aktuální souhrnný objem a rozpad online / prodejny nemáme.

Například e-shop: zvolím Cvak → otevře se banka
→ platbu potvrdím. V Můj Albert je jiný scénář.

Ekonomika: veřejně 0,8 % pro menší podnikatele; větší retailové dohody neveřejné.

20



Cvak: pokrytí musí přinést hodnotu.

Důvod změnit	Jednodušší nákup nebo dostatečná úspora obchodníka
Snadnost změny	Potenciál bankovních aplikací; pokrytí podle scénáře
Důvod podporovat	Motivace bank a cena distribuce musí vyjít současně

Co musí vyjít: široké použití, pohodlný postup a přesvědčivá ekonomika.

21



Mo.one — představení

Česko · veřejně představeno 2025 · provozovatel Mo.one a.s.

Nezveřejněno

souhrn aktivních osob
v použitých podkladech

Nezveřejněno

souhrnný počet
a hodnota transakcí

9 bank

technicky propojených
dle provozovatele · X/2026

Použití: zejména PayPoint / terminál, také převody mezi lidmi.
Srovnatelný podíl online / prodejny není zveřejněn v použitých zdrojích.

Nejdřív nainstaluji a propojím banku. Potom:
přiložím telefon → otevře se banka → potvrdím.

Ekonomika: přímé platby 0,49 % pro prvních 1 000 obchodníků, poté max. 0,78 %.

22



Mo.one: kolik stojí aktivní uživatel?

Důvod změnit	Úspora obchodníka; zákazník potřebuje vlastní přínos
Snadnost změny	Instalace, propojení účtu a kroky při platbě
Důvod podporovat	Cena transakce musí unést i získání a motivaci uživatelů

Co musí vyjít: opakované používání, ne jen instalace kvůli odměně.

23



QR Platba — představení

Česko · od 2012 · otevřený standard ČBA, ne jedna platební firma

Bez registrace

do samostatné služby
používá se bankovní
aplikace

Bez souhrnu

počet všech QR plateb
v použitých podkladech

Bez souhrnu

peněžní objem za celý trh
v použitých podkladech

Použití: faktury, převody mezi lidmi, e-shopy i prodejny.

Podíl kanálů nelze odvodit z obecné statistiky bankovních převodů.

Načtu QR v bance → zkontroluji předvyplněné údaje

→ potvrdím převod. QR samo nezaručuje okamžitou úhradu.

Ekonomika: standard bez licence a karetního interchange; cena je v bance / PSP / službě.

24



QR: základ máme. Chybí dotažení.

Důvod změnit Potenciál nízké ceny bez karetního interchange

Snadnost změny Bankovní aplikace už existují; rozhoduje celý postup

Důvod podporovat Kdo zaplatí potvrzení, vratky, párování a rozvoj?

Co musí vyjít: pohodlná obchodní služba, nikoli jen předání údajů.

25



Tři cesty. Tři podmínky úspěchu.

Cvak

Pokrytí a jednoduchost musí ospravedlnit cenu distribuce.

Mo.one

Přínos pro zákazníka musí ospravedlnit novou aplikaci.

QR / A2A

Levný základ potřebuje dotaženou službu a udržitelné financování.

U všech: důvod změnit · snadnost změny · důvod podporovat

26



Nestačí instalace. Nestačí podepsaná banka.

01

Důvod změnit

Čistá úspora
a dokončené
nákupy

02

Snadnost změny

Úspěšné první
použití
a pravidelné
opakování

03

Důvod podporovat

Celkové náklady
na provoz a
distribuci

Hypotézu má potvrdit používání a ekonomika. Ne tisková zpráva.

27



Nejdřív problém. Potom platební metoda.

Dostatečný přínos. Zvládnutelná změna. Udržitelná podpora.

Úspěšná metoda odstraní větší problém, než jaký svým zavedením vytvoří.

28



Jaký konkrétní platební problém byste v Česku řešili vy?

Komu vadí?

Co by ho přimělo změnit chování?

Kdo má důvod řešení financovat?

29