

VELIKO ISTRAŽIVANJE KPMG-A

Banke razvijaju nove strategije optimizacije troškova, a one u Hrvatskoj i regiji imaju dodatne izazove

Zagreb, 14. svibnja 2024. - KPMG International proveo je istraživanje s više od 200 bankarskih institucija, koje je podržano usporednim *benchmarking* analizama i osobnim razgovorima s čelnicima banaka zaduženim za novi ciklus strateških inicijativa. Navedeno KPMG istraživanje pokazalo je da su transformacija troškova i stvaranje vrijednosti i dalje ključni prioritet banaka.

Analizirajući samo istraživanje, stručnjaci KPMG-a istaknuli su kako se prioritete transformacije troškova i vrijednosti razvijaju, odnosno mijenjaju u bankarskoj industriji. Tako inicijalna analiza KPMG istraživanja globalnih banaka ukazuje na konstantno smanjenje pokazatelja omjera troškova i prihoda banaka (CIR – „Cost to income ratio“) prije razdoblja COVID-a, nakon čega slijedi povećanje tijekom razdoblja 2019. – 2021. godine, djelomično zbog povećanih troškova zaposlenika i usluga, a dijelom i zbog ulaganja u nove tehnologije i povećanih rezerviranja za gubitke po kreditima. Analizom istraživanja vidljivo je kako su u posljednje vrijeme prisutna poboljšanja u CIR pokazatelju, uglavnom zbog povećanja razine kamatnih stopa na kredite, uz manji rast kamatnih stopa depozita. Uz navedeno se ističe kako s porastom inflacije, uz očekivano smanjenje kamatnih stopa oporavkom globalne ekonomije, upravljanje troškovima ponovno postaje ključno područje fokusa za banke.

Priprema se sljedeći val transformacije troškova

Istraživanje je ujedno pokazalo kako većina banaka ima za cilj smanjiti troškove, ali njihovi ciljevi smanjenja troškova često nisu u skladu s njihovim širim poslovnim planovima, dok poslovna kultura u dijelu razmišljanja o troškovima nije prisutna kroz cijelu organizaciju. Navedeno potvrđuje i podatak kako je 82% ispitanika identificiralo duboke izazove u poslovnoj kulturi, koji utječu na postizanje održivog smanjenja troškova, unatoč značajnim tehnološkim ulaganjima.

Uz postojanje prostora za smanjenjem troškova, u vremenu koje je pred nama očekuje se i brži tempo promjena koje bi to omogućile. Istraživanja tako ukazuju da se očekuje poboljšanje troškovne efikasnosti na razini od oko 10% u sljedećih 12 mjeseci do čak 20-30% u sljedeće tri godine. S obzirom na inflatorna kretanja, navedene očekivane vrijednosti predstavljaju ključne ciljeve kojima će banke težiti u predstojećem razdoblju.

Na temelju osnovnih analiza zaključeno je kako banke danas imaju bolji uvid u strukturu i pokretače troškova, a ovo istraživanje pokazalo je da približno 86% rukovoditelja banaka smatra kako imaju uspostavljen precizan pregled troškovne baze i vezu s procesima, dok tri od četiri čelnika banaka vjeruju da imaju prave poticaje za postizanje ciljeva.

Dodatni izazovi banaka u Hrvatskoj i regiji

Analizirajući rezultate istraživanja **Daniel Lenardić, Partner zadužen za poslovno savjetovanje u KPMG-u** u Hrvatskoj navodi također i trenutnu relativno malu veličinu banaka u Hrvatskoj kao dodatni otežavajući čimbenik.

„Manja veličina banaka u Hrvatskoj, uz relativno široku paletu proizvoda i usluga te uz veličinu poslovne mreže slične kao i kod znatno većih usporedivih banaka u EU, dodatno otežavaju postizanje troškovne efikasnosti. Tu je i potreba za značajnijim investicijama u daljnju digitalizaciju procesa. Navedeno je, uz nedavno značajno povećanje cijena rada i usluga na hrvatskom tržištu, kako su, između ostalog, jedan od razloga povrati na investicije u digitalizaciju, kao i s time povezano smanjenje troškova, manji nego kod EU usporedive grupe banaka“, ističe Daniel Lenardić.

Dodatno analizirajući stanje na domaćem tržištu, **Zdravko Čičak, Direktor u KPMG odjelu poslovnog savjetovanja zadužen za banke i financijske institucije**, navodi da su do sada hrvatske i regionalne banke navedene izazove kompenzirale kroz niže troškove financiranja, primarno depozita, te niže troškove rada i ljudskih resursa.

„U situaciji povećanih inflatornih pritisaka i troškova novih regulatornih zahtjeva, dosadašnje opcije upravljanja troškovima značajnim dijelom postaju nedostatne i zahtijevaju od banaka druga inovativnija rješenja. Također, od prošle godine, ali još i više u idućih nekoliko godina, vrijedno je podsjetiti na troškove primjene relevantne EU regulative i financijskih okvira povezanih s održivim poslovanjem i kibernetičkom sigurnošću (SFDR, CSRD, DORA, itd). Navedeni zahtjevi dodatno će otežati upravljanje troškovima te zahtijevati dodatne ljudske i IT resurse banaka potrebne za njihovu implementaciju.“ – ističe Zdravko Čičak.

Stručnjaci KPMG-a naglašavaju i da se, dok hrvatske i regionalne banke razmatraju sljedeći ciklus inicijativa u transformaciju troškova, strategija troškovne transformacije počinje širiti van područja tradicionalnih funkcija odnosa s klijentima (front-office) u operativne troškove koje kreiraju odjeli u središnjim funkcijama podrške, kao što su marketing, platni promet i naplata, upravljanje rizicima, IT podrška, financije i riznica te funkcije usklađenosti.