

Prošireni sažetak rada objavljenog kao Pregled br. 48 u prosincu 2020. u izdanju Hrvatske narodne banke

## Digitalizacija – rezultati ankete hrvatskih banaka u 2019.

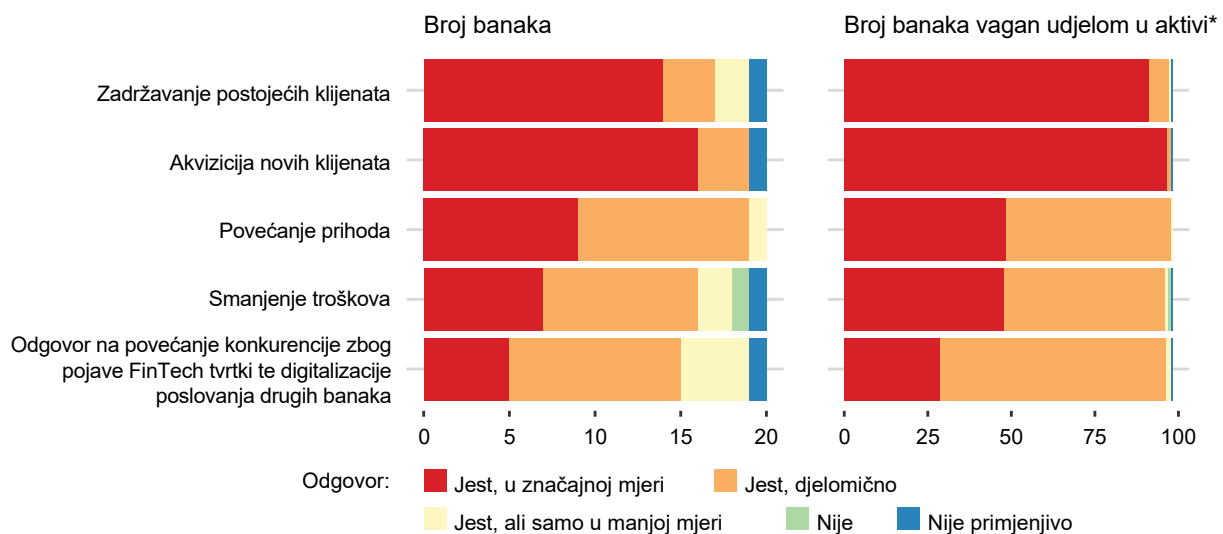
Slaven Smojver i Ivana Jolić

*Digitalizaciju bankovnih usluga usmjeravaju zahtjevi njihovih klijenata, konkurencija među bankama i nadiruće FinTech tvrtke. Veće banke prednjače u ponudi digitalno podržanih usluga. Internetsko i mobilno bankarstvo ubrzano raste, unatoč još uvijek malom broju klijenata koji se njima koriste u usporedbi s prosjekom EU-a. Regulatorno okruženje prati i potiče digitalizaciju poslovanja te konkurenciju na tržištu digitalnih usluga.*

Razvoj informacijske tehnologije (IT), promjene u očekivanjima klijenata i potencijal značajnog povećanja operativne učinkovitosti potiču digitalizaciju poslovanja financijskih institucija. U skladu s tim i banke u Hrvatskoj sve intenzivnije digitaliziraju svoje poslovanje. S ciljem procjene razloga, opsega, izazova i utjecaja digitalizacije i digitalne transformacije banaka na njihovo poslovanje, Hrvatska narodna banka anketirala je u 2019. godini sve banke u Hrvatskoj o tim temama.

Anketa je sadržavala uglavnom pitanja s unaprijed ponuđenim odgovorima (zatvorena pitanja), a pri dizajnu ankete u obzir su uzeta slična istraživanja o digitalizaciji i digitalnoj transformaciji u svijetu, kako bi se – u mjeri u kojoj je to moguće – mogla usporediti digitalizacija procesa u bankama u Hrvatskoj sa svjetskim iskustvima.

### Koji su pokretači digitalizacije poslovnih procesa u vašoj kreditnoj instituciji?



\* vagano udjelom aktive banke u ukupnoj aktivi svih banaka

Izvor: Anketa o digitalizaciji poslovanja banaka 2019.



**dr. sc. Slaven Smojver**  
CISA, CISM  
Direktor direkcije,  
Direkcija supervizije  
informatičkih sustava



**mr. sc. Ivana Jolić**  
Viši savjetnik, Direkcija  
za bonitetnu regulativu i  
krizno upravljanje

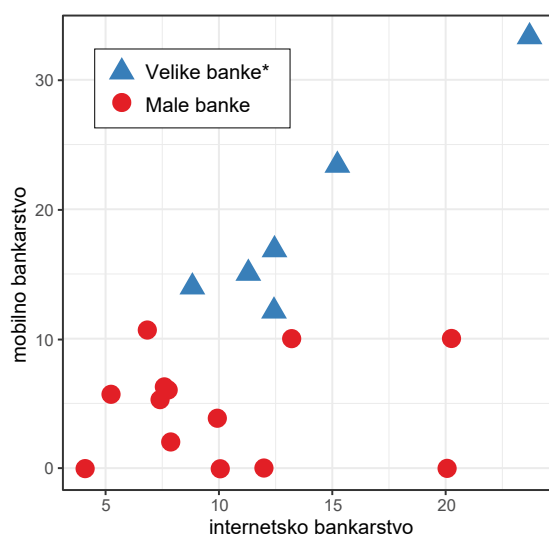
Rezultati provedene ankete pokazuju da gotovo sve banke u Hrvatskoj s manjim ili većim intenzitetom digitaliziraju svoje poslovanje i usluge koje pružaju klijentima. Digitalizacijom su zahvaćene sve poslovne linije banaka, pri čemu su najviše zahvaćena plaćanja i namire, poslovanje sa stanovništvom te poslovno bankarstvo. Banke poseban naglasak stavljaju na poboljšanje korisničkog iskustva kroz pružanje što kvalitetnije i jednostavnije usluge, razvoj inovativnih proizvoda te neprimjetan prijelaz s jednog na drugi kanal prodaje bankovnih proizvoda.

Važnost i primjena mobilnog bankarstva rastu u odnosu na internetsko bankarstvo. Gotovo sve banke nude klijentima internetsko bankarstvo, a većina i mobilno bankarstvo, unatoč znatnim ulaganjima potrebnim za njegovo sigurno i pouzdano uvođenje. Dodatno je financijsko opterećenje obveza uspostave sigurnosnih mehanizama usklađenih sa Zakonom o platnom prometu te regulatornim tehničkim standardima za pouzdanu autentifikaciju klijenta i zajedničke i sigurne otvorene standarde komunikacije.

Na tržišno natjecanje u segmentu mobilnog bankarstva, uz nova očekivanja klijenata, značajno pridonose *FinTech* tvrtke koje sve više ulaze i u Hrvatsku. No, podaci pokazuju da se razmjerno malo hrvatskih građana, njih samo 46%, koristi internetskim i/li mobilnim bankarstvom u odnosu na 58% koliko je prosjek u EU-u. S druge strane, više od 90% građana Danske, Finske i Nizozemske koristi se internetskim i/li mobilnim bankarstvom.

### Mobilno bankarstvo je preteklo u internet bankarstvo

mjereno % aktivnih korisnika u odnosu na klijente banke



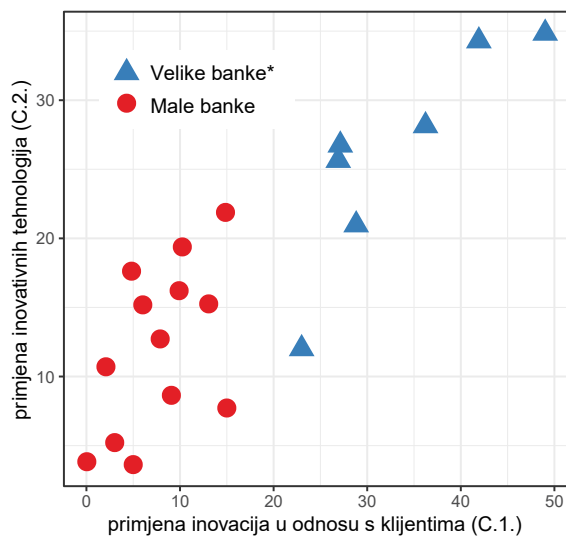
\* velike banke se ovdje koriste u značenju ostale sistemski važne banke (OSV banke). Izostavljeni su podaci jedne velike banke radi anonimizacije podataka.  
Izvor: Anketa o digitalizaciji poslovanja banaka 2019.

U kontekstu vrsta usluga koje pružaju klijentima, banke su fokusirane na digitalizaciju postojećih (jednostavnijih) proizvoda poput gotovinskih kredita, iako uvode i nove proizvode poput digitalnih novčanika (engl. *digital wallet*). Digitalizacija dovodi i do reorganiziranja organizacijskih jedinica zaduženih za IT koje od podrške poslovanju postaju integralni dio poslovnog modela i generator zarade banaka. Stoga banke veliku pozornost moraju posvećivati privlačenju i zadržavanju zaposlenika koji posjeduju znanja i kompetencije potrebne za opstanak banaka u digitalnom svijetu.

Analiza je pokazala i značajno raslojavanje između manjih i većih banaka. Naime, veće banke puno ekstenzivnije digitaliziraju svoje poslovanje. Veće banke implementirale su ili planiraju implementirati značajno veći opseg tehnoloških inovacija u odnosu s krajnjim korisnicima, više se koriste ili se planiraju koristiti

inovativnim tehnologijama i veći se udio njihovih klijenata koristi internetskim i mobilnim bankarstvom. Manje banke, s druge strane, percipiraju veće prepreke u digitalizaciji poslovanja i više se oslanjaju na vanjske suradnike u procesu programskog razvoja.

## Primjena inovacija



x-os: **Primjena inovacija u odnosu s klijentima (C.1.):** Kompozitna varijabla nastala kombinacijom vrijednosti odgovora na sva pitanja u grupi C.1. (Koje tehnološke inovacije u odnosu s krajnjim korisnicima koristite ili planirate koristiti). Viša vrijednost označuje širi opseg i višu razinu primjene tehnoloških inovacija<sup>1</sup>.

y-os: **Primjena inovativnih tehnologija (C.2.):** Kompozitna varijabla nastala kombinacijom vrijednosti odgovora na sva pitanja u grupi C.2. (Koje inovativne tehnologije koristite ili planirate koristiti). Viša vrijednost označuje širi opseg i višu razinu primjene tehnoloških inovacija<sup>2</sup>.

\* velike banke se ovdje koriste u značenju ostale sistemski važne banke (OSV banke)  
Izvor: Anкета o digitalizaciji poslovanja banaka 2019.

Anketa je provedena prije pandemije bolesti COVID-19, koja je banke dodatno usmjerila ka inovaciji, digitalizaciji i traženju kreativnih i održivih rješenja. Reakcije banaka na potrebu ograničavanja i izbjegavanja bliskoga fizičkog kontakta u prvom su redu usmjerene na povećanje korištenja digitalnih kanala (mobilno i internetsko bankarstvo i bankomati) te promoviranje udaljenog rada. Ti postupci sugeriraju da će se dosadašnje digitalizacijske inicijative dodatno ubrzati i znatno proširiti.

## Literatura

De la Mano, M. i Padilla, J. (2018.): Big Tech Banking, Journal of Competition Law i Economics, str. 494 – 526, pristup uz pretplatu <https://academic.oup.com/jcle/article-abstract/14/4/494/5429927> ranija verzija <https://www.bde.es/f/webpi/SES/seminars/2019/Fich/sie1901.pdf>

European Banking Authority (2018.): Report on the impact of Fintech on incumbent credit institutions' business models, European Banking Authority, dohvaćeno iz <https://eba.europa.eu/file/28458>

McKinsey (2020.): No going back: New imperatives for European banking, dohvaćeno iz <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/no-going-back-new-imperatives-for-european-banking>

<sup>1</sup> Odgovori na pojedinačna pitanja kodirani su na sljedeći način: “Ne koristimo” = 0, “Razmatramo” = 1, “Planiramo koristiti” = 2, “U implementaciji” = 3 i “Primjenjujemo” = 4.

<sup>2</sup> Odgovori na pojedinačna pitanja kodirani istovjetno varijabli “Primjena inovacija u odnosu s klijentima (C.1.)”