

**Катарина Панић**

Источно Сарајево,  
БиХ

✉ katarinalina@hotmail.com

## СТРАТЕГИЈЕ УЛАСКА МУЛТИНАЦИОНАЛНИХ БАНАКА НА НОВА ТРЖИШТА

### STRATEGIES OF ENTERING MULTINATIONAL BANKS IN EMERGING MARKETS

**Резиме:** Мултинационална банка је банка која поседује и контролише банкарске активности у две или више земаља. Овај рад представља краћу систематизацију мотива интернационализације мултинационалних банака, стратегија уласка на нова тржишта и ефеката које њихов улазак има на банкарски сектор земље домаћина.

Рад показује да су следеће домаћих клијената и коришћење пословних могућности на тржишту реципијента основни мотиви уласка страних банака. Најчешћи организациони облици успостављања физичког присуства у иностранству су филијале и супсидијарне јединице. С обзиром да се све чешће преиспитују ефекти банкарске интернационализације, у завршном делу рада пажња је посвећена предностима и негативним ефектима уласка страних банака на домаћи банкарски сектор. У сврху компарације, дат је преглед резултата истраживања мотива, стратегија и ефеката уласка страних банака у европским транзиционим привредама.

**Кључне ријечи:** мултинационалне банке, стратегије уласка, транзиционе економије, ефекти уласка страних банака, домаће банке.

**JEL класификација:** F23, G21

**Summary:** Multinational bank is the one that owns and controls banking activities in two or more countries. This paper represents a brief systematization of internationalization motives of multinational banks, strategies to enter new markets and the effects of their entry on banking sector of the host country.

This paper shows that the following of domestic clients and taking advantage of business opportunities in the recipient market are underlying motives for entry of foreign banks. The most common forms of organization to establish a physical presence in the overseas are branches and subsidiary units. Due to increasingly reassessing of the effects of banking internationalization, in the final part of the paper the attention is paid to advantage and negative effects of the entry of foreign banks into domestic banking sector. For the purpose of comparison, an overview of the results is provided on research of motives, strategies and effects of the entry of foreign banks in the European transition economies.

**Key words:** multinational banks, entry strategies, transition economies, foreign banks entry effects, domestic banks

**JEL classification:** F23, G21

## 1. УВОД

Пословне банке нису само међу првим финансијским институцијама које су се појавиле у историји финансијског пословања, већ су и међу првим финансијским компанијама које су почеле да послују на међународним тржиштима и да нуде своје услуге на удаљеним локацијама. Може се рећи да јединствени банкарски простор данас представља реалност као саставни део процеса глобализације који је у току.

Трендови у међународном банкарству се историјски могу поделити у три таласа. Први се везује за крај 19. века, други за активности међународних банака у земљама у развоју током 1960-их, а трећи можемо назвати ером коначног освајања. Последњи талас је почео 1990-их година и карактерише га брзи раст удела међународних банака на тржиштима у настајању.

Све веће присуство страних финансијских институција је једна од најочљивијих структурних промена финансијског система у земљама у транзицији. Стране банке поседују више од 50% акцијског капитала банака у Централној и Источној Европи (ЦИЕ), а у многим земљама контролишу и преко 80% банкарског тржишта (Liuhto et al. 2006, 41). У Босни и Херцеговини такође доминирају мултинационалне банке при чему је од укупно 29 пословних

банака, 21 у страном власништву (СВВН 2011, 64). Полазећи од тога, овај рад је посвећен разматрањима стратегија интернационализације које банке примењују и мотива који их подстичу током међународне експанзије. Осим тога, описани су и анализирани ефекти уласка страних банака на банкарски сектор земаља домаћина.

## 2. МОТИВИ УЛАСКА

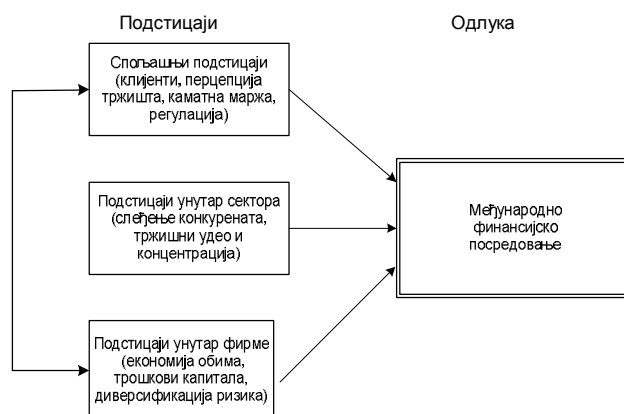
Зашто се банке интернационализују? Јединствена и општеприхваћена теорија која објашњава улазак страних банака на нова тржишта не постоји. Међутим, литература ипак пружа одређена објашњења међу којима се као доминантно издваја принцип „слеђења клијената“ тј. стратегија дефанзивне експанзије. Према овој претпоставки, банка следи своје клијенте у иностранство да би им понудила услуге истог квалитета као на домаћем тржишту. Други разлог банкарске интернационализације је привлачност тржишта земље домаћина. Market-seeking улазак је примарно мотивисан опслуживањем страних клијената или коришћењем пословних могућности на тржишту уласка. У литератури се спомињу и други разлози, мада не у контексту транзиционих економија, као што су имитирање конкурената, смањење трошкова капитала и диверсификација финансијских ризика (Bol et al. 2002, 2).

Важно је нагласити да су уласци ради слеђења клијената и трагања за новим тржиштима по природи слични и да их је могуће интегрисати. Клијент је тржиште у банкарству (као и у осталим услужним гранама) и стога је тешко направити разлику између група варијабли које се примарно односе на „слеђење клијената“ и оних које се односе на „атрактивност тржишта“ (Meng 2009, 54; Marinković et al. 2011, 513).

Други приступ, који делом укључује већ споменуте подстицаје, базира се на Данинговој еклектичкој парадигми и представља спој засебних објашњења мотива за отварање филијала у иностранству. Према овој теорији, потребно је да постоје најмање три услова да би се банка одулучила за улазак у страну земљу: власничке предности, предности интернализације и локационе предности. Интернационализовати се може само банка која у свом власништву има неку имовину или способност која јој даје предност у односу на друге банке. Уколико је овај први услов задовољен, банка мора да оствари предност интернализације трансакција. Другим речима, за банку мора бити профитабилније да самостално користи своју специфичну имовину него да је продаје, изнајмљује или лиценцира. На крају, ако су прва два услова задовољена, банка ће инвестирати у иностранство ако постоје локационе предности земље домаћина (Dunning 1993, 196).

За анализу различитих аспеката међународног финансијског посредовања корисно је груписати подстицаје и према томе да ли их банка може контролисати или не. На слици 1 приказана је класификација мотива према овом критеријуму. Подстицаји су сврстани у три кластера: спољни фактори, фактори унутар фирме и фактори унутар сектора. Ипак, треба напоменути да је класификација у извесној мери арбитрарна и да садржи преклапање мотива.

Слика 1: Подстицаји за интернационализацију банака



Извор: Slager 2004, 53

Као резултат све већег удела станог власништва, јавила се потреба за студијама о разлозима уласка међународних банака у транзиционим економијама. Међутим, малобројна истраживања на ову тему углавном су била концентрисана на једну или мању групу земаља. Тако су Galac и Kraft (2001, 12) идентификовали следеће постојећих и трагање за новим клијентима као најважније разлоге за долазак страних банака у Хрватску. Примат мотива из категорије „трагања за новим тржиштима“ показало је и истраживање спроведено у Србији (Marinković et al. 2011, 525) као и истраживање које је обухватило 10 земаља Централне и Источне Европе<sup>1</sup> (Uiboupin 2005, 91).

Постоје аутори који сматрају да би за објашњење образаца банкарске интернационализације можда био прикладнији комплекснији приступ тј. приступ који би укључио и висину очекиваног профита (Tripe and Matthews 2000, 2; Focarelli and Pozzolo 2005, 2437). У прилог овој тези говоре и резултати истраживања Хрватске народне банке из 2002. године. Наиме, на питање о мотивима уласка, представници страних банака овај пут су идентификовали високе каматне марже као главни мотив<sup>2</sup> (Kraft 2003, 13).

### 3. ИЗБОР ОРГАНИЗАЦИОНОГ ОБЛИКА

Експанзија банкарске интернационализације отворила је бројна питања у погледу њених детерминанти и могућих ефеката на банкарску делатност. У вези са тим, постоје два начина на које банке могу проширити своје активности у иностранство. Први је кредитирање страних партнера, а други је отварање филијала или стицање удела у иностраној банци.

Директно кредитирање се обично односи на велике зајмопримце (на пример, државе и мултинационалне компаније), често је у облику синдикалних зајмова и *не захтева физичко присуство* банке у иностраној земљи. Са друге стране, стратегије експанзије које *захтевају физичко присуство* су филијале и супсидијарне јединице. Филијале обично нуде комплетан обим услуга и нису посебна правна лица већ само локалне канцеларије велике финансијске корпорације. У правном смислу су део матичне банке и предмет контроле и регулације земље порекла. За разлику од филијала, супсидијарне јединице представљају посебне правне ентитете и предмет су закона и регулације земље домаћина. Настају преузимањем већинског власништва над банком у иностранству од стране мултинационалне банке (Rose and Hudgins 2005, 707).

Поређењем модела физичког присуства у иностранству уочава се да је отварање филијала мање захтевно, али је матична компанија одговорна за пословање ентитета у иностранству целокупном својом имовином. У случају супсидијарних јединица одговорност међународних банака је ограничена на капитал стране корпорације, али су трошкови оснивања већи. Из наведеног се може закључити да је избор између експанзије у иностранство путем филијале или супсидијарне јединице резултат tradeoff-а између ова два основна фактора, као и многих других институционалних карактеристика (Pazzolo 2008, 8).

Развој филијала и супсидијарних јединица у иностранству последњих деценија је био веома неуједначен. Број филијала (које се сматрају старијим обликом експанзије) нагло је растао од 1960-их до средине 1980-их, након чега је дошло до значајног успоравања. Са друге стране, број иностраних мерцера и аквизиција у банкарској индустрији бележио је најбржи раст 1990-их. Ипак, удео банкарских мерцера и аквизиција још увек је мали посматрано по земљама и ређи је него у другим делатностима (Focarelli and Pozzolo 2005, 2436).

Поменуто истраживање банкарског сектора у земљама ЦИЕ идентификовало је супсидијарне јединице као главни модел пословања страних банака. Наиме, у посматраним земљама број филијала (у односу на укупан број банака) био је занемарљив. Такође, присуство страног капитала на домаћем тржишту банкарских услуга у Србији до сада је остваривано искључиво преко оснивања банака, или улагањем у капитал домаћих банака<sup>3</sup> (Marinković 2008, 87). Супротан пример је Хрватска, где стране банке могу пружати услуге само путем филијала. Резултат је да од 2002. године у Хрватској не послује ниједна супсидијарна јединица страних

<sup>1</sup> Истраживањем су биле обухваћене: Бугарска, Чешка, Естонија, Хрватска, Мађарска, Литванија, Латвија, Пољска, Словачка и Словенија.

<sup>2</sup> То се посебно односило на банке које су на ово тржиште ушле у другој половини 1990-их, када су марже биле изузетно високе.

<sup>3</sup> Законом о банкама Републике Србије није предивђено оснивање филијала страних банака.

банака (NBH 2012, 4). На крају, трећи модел се примењује у Босни и Херцеговини. У БиХ је законом (Закон о банкама Републике Српске и Закон о банкама Федерације Босне и Херцеговине) предвиђено да банке, са седиштем изван земље, могу пословати на њеном подручју или путем филијала (које су пословни део банке) или путем супсидијарних лица.

#### 4. УТИЦАЈ УЛАСКА СТРАНИХ БАНАКА НА ДОМАЋИ БАНКАРСКИ СЕКТОР

Деловање мултинационалних банака изазива различита осећања и у земљама порекла и у иностранству. У главним земљама порекла расправе о ефектима се крећу од забринутости да ће излазне стране директне инвестиције постати замена за домаће инвестиције и да ће довести до ерозије технолошког вођства, до аргумената да предузећа морају да инвестирају у иностранство ради кокурентности у међународном окружењу. Ставови су различити и када су у питању земље домаћини инвестиција, иако последњих деценија заговорници страних директних инвестиција преовлађују.

Главне предности које се очекују од уласка страних банака укључују:

*Увођење нове банкарске технологије и финансијских иновација.* Страним банкама је једноставније да уведу нове производе и услуге на локално тржиште јер већ нуде шири избор производа и услуга на својим матичним тржиштима.

*Економија обима.* Стране банке могу осигурати технологију која је потребна домаћим банкама за постизање економије обима. Осим тога, могу помоћи у консолидацији банкарског система спајајући се са мањим локалним банкама и купујући их.

*Унапређивање конкурентског окружења.* Страна банка, која послује ефикасније захваљујући модерној банкарској технологији, може учинити домаће банкарско тржиште конкурентнијим и деловати на домаће банке.

*Развој финансијских тржишта.* Улазак страних банака може допринети јачању међубанкарског тржишта и привлачењу клијената који би иначе отишли у стране банке у иностранство.

*Унапређивање инфраструктуре финансијског система.* Присуство страних банака може деловати на ширење добре банкарске праксе и know-how-a, транспарентност, финансијску регулацију, супервизију и супервизорске вештине.

*Привлачење страних директних инвестиција.* Присуство страних банака може повећати износ средстава за домаће пројекте тако што олакшава улазне токове капитала и деверсификује капиталну основу.

Главни аргументи против уласка страних банака су: страх од иностране контроле, третман банкарства као младе привредне гране, посебна државна заштита коју банке уживају, могући различити циљеви страних банака и разлике у регулацији међу земљама (Bonin et al. 1998, 66).

Већина аутора наводи да улазак страних банака интензивира конкуренцију и подстиче домаће банке да послују ефикасније. Међутим, према теорији страних директних инвестиција, конкурентски ефекат на домаћи банкарски сектор зависиће од технолошког јаза између страних и домаћих банака. Уколико је он умерен и уколико постоји довољан ниво људског капитала, домаће банке могу повећати ефикасност и достићи стране банке. Супротно, стране банке ће „украсти“ тржиште и њихов улазак ће се негативно одразити на резултате локалних банака (Uiboupin 2005, 41).

Најопширнију емпиријску студију уласка страних банка<sup>4</sup> спровели су Claessens, Demirguc-Kunt и Huizinga (1999). Испитивали су у којој мери се нето каматне марже, општи трошкови, порез на добит и профитабилност разликују између страних и домаћих банака. Показало се да стране банке остварују веће каматне марже, већи профит и плаћају већи порез на добит у земљама у развоју, док је супротно у случају развијених земаља.

Истраживања о улози страних банака у транзиционим економијама је процес који је у току и има веома кратку историју. Uiboupin (2004, 31) као краткорочне ефекте уласка страних банака у земљама ЦИЕ наводи смањење профитабилности, губитака по пословима зајма, бескаматних прихода и прихода од камате. На кратак рок, страни улазак може довести и до

<sup>4</sup> Обухватила је 7.900 банака у 80 земаља у периоду од 1988. до 1995. године.

скока општих трошкова домаћих банака, а јачина утицаја зависи од развијености банкарског сектора и од величине појединих банака. Galas и Kraft (2001, 19) су анкетирали 40 хрватских банака и закључили да је тешко проценити ефекте преливања добре банкарске праксе, али да су сви остали позитивни ефекти које спомињу Bonin и сарадници (1998, 73) присутни у Хрватској. Штавише, негативни утицаји уласка страних банака били су прилично слаби и углавном су се односили на одлив кадрова из домаћих у стране банке.

## 5. ЗАКЉУЧАК

Могло би се рећи да банкарска тржишта постају све интернационалнија због финансијске либерализације и укупне економске и финансијске интеграције. Улазак страних банака на домаће тржиште је традиционално предмет разматрања креатора економске политике јер су оне далеко компликованије за супревизију и могу повећати финансијску слабост земље дестинације. Основни циљ овог рада је стога био распознати и анализирати мотиве уласка страних банака, организационе облике који се том приликом користе и ефекте њиховог уласка на банкарски сектор земље дестинације.

Што се тиче подстицаја за улазак на нова тржишта, у овом раду је главни фокус био на уласку ради слеђења клијената и тржишно мотивисаном улсаку. Разлог лежи у томе што је већина до сада спроведених истраживања у земљама у транзицији (и у региону) потврдила примат мотива из ове категорије. Такође, указано је и на могућности остваривања профита као вероватно основног фактора који утиче на образац банкарске интернационализације. У том смислу, банке могу да изаберу различите стратегије за наступ на страним тржиштима. При томе преферирају директне инвестиције у односу на извоз или лиценцирање што је у великој мери условљено природом банкарских производа.

Треба истаћи да је улазак страних банака допринео постизању вишег нивоа конкурентности, бољем квалитету услуга и већој ефикасности банкарског сектора у транзиционим привредама. Показало се, да лоциране у мање ефикасне банкарске секторе, стране банке на дуги рок могу унапредити функционисање националних банкарских тржишта, са позитивним импликацијама на благостање банкарских клијената.

На крају, будућа истраживања би могла имати за циљ анализу мотива уласка страних банака, стратегија наступа као и њиховог утицаја на перформансу и стабилност банкарског сектора у Босни и Херцеговини. Могућност генерализовања досадашњих резултата испитала би се упоређивањем са сличним истраживањима у другим транзиционим привредама, а комплетнија слика финансијске интернационализације добила би се укључивањем у анализу осталих финансијских институција, пре свега, осигуравајућих компанија.

## ЛИТЕРАТУРА

- Bol, Hanneke, Robert Lensink and Jakob de Haan.** 2002. „Do reforms in transition economies affect foreign bank entry?“. *University of Groningen, Working Paper*, 05.
- Bonin, John, Kalman Mizsei, Istvan Szekely and Paul Wachtel.** 1998. *Banking in Transition Economies: Developing Market Oriented Banking Sectors in Easter Europe*. Edward Elgar Publishing.
- Centralna banka BiH.** 2011. *Bilten CB BiH*, бр. 4, Сарајево.
- Claessens, Stijn, Asli Demirguc-Kunt and Harry Huizinga.** 1999. „How does foreign entry affect domestic banking markets?“. *Policy research working papers*. World Bank, 1918.
- Dunning, John.** 1993. *The Theory of Transnational Corporations*, Routledge.
- Focarelli, Dario and Alberto F. Pozzolo.** 2005. „Where Do Banks Expand Abroad? An Empirical Analysis“. *The Journal of Business*, 78(6), 2435–2463.
- Galac, Tomislav i Evan Kraft.** 2001. *Šta znači ulazak stranih banaka u Hrvatsku?*. Hrvatska narodna banka. P-6. Zagreb
- Hrvatska narodna banka.** 2012. *Bilten o bankama*, br. 24.  
<http://www.hnb.hr/publikac/hpublikac.htm>.
- Kraft, Evan.** 2003. *Strane banke u Hrvatskoj: iz druge perspektive*, Hrvatska narodna banka, I – 12. Zagreb.
- Liuhto, Karl, Mart Sorg and Janek Uiboupin.** 2006. „Foreign banks entry and bank performance in the CEE countries“. *Banks and Bank Systems*, 1(3): 41–59.
- Marinković, Srđan.** 2008. „Organizacioni aspekti internacionalizacije i stabilnost bankarskog sektora Srbije“. *Finansije*, Beograd, I–6.
- Marinković, Srđan, Isidora Ljumović i Aleksandar Živković.** 2011. „Strane direktne investicije u bankarstvu Republike Srbije: Istraživanje motiva“, *Međunarodni problemi*. Beograd, 63(4): 505–535.
- Meng, Chen.** 2009. *Multinational Banking in China: Theory and Practic*. Edward Elgar Publishing.
- Pozzolo, Alberto F.** 2008. „Bank cross-border mergers and aquisitions (causes, consequences and recent trends)“. *MoFiR working paper*, 9.
- Rose, Peter i Sylvia Hudgins.** 2005. *Bankarski menadžment i finansijske usluge*. Beograd: Data status.
- Slager, Alfred.** 2004. *Banking Across Borders*. PhD diss. Erasmus Research Institute of Management.
- Tripe, David and Claire Matthews.** 2000. „The international expansion of Australian banks“. Rad prezentovan na konferenciji 13th Australasian Finance and Banking Conference, Sidnej.
- Uiboupin, Janek.** 2004. „Implications of foreign bank entry on Central and East European banking market“. *Kroon&Economy*, 1, 25–31.
- Uiboupin, Janek.** 2005. „Foreign banks in Central and Eastern European markets: their entry and influence on the banking sector“. PhD diss. Univerzitet Tartu.