

Book Reviews

Harald Zschiedrich/Uwe Christians (Hrsg.): Banken in Mittelosteuropa im Spannungsfeld von Transformation und Innovation, München/Mering: Rainer Hampp 2007

Das Buch „Banken in Mittelosteuropa im Spannungsfeld von Transformation und Innovation“ ist als achtzehnte Publikation in der Reihe Schriften zum Internationalen Management, die von Thomas R. Hummel herausgegeben wird, im Rainer Hampp Verlag erschienen. Neben einer Einführung enthält der Band 23 Beiträge, die von 31 Autoren aus 6 Ländern (Deutschland, Österreich, Polen, Italien, Russland und Ungarn) verfasst wurden. Die Beiträge sind entweder in deutscher oder englischer Sprache geschrieben.

Die Transformation von Planwirtschaft zu Marktwirtschaft in den Ländern Zentral- und Osteuropas hat weitgehende Reformen des Bankensektors in diesen Ländern zur Folge. Nach der Einschätzung der European Bank for Reconstruction and Development ist die Reform des Bankensektors und der Finanzinstitutionen in den Ländern am weitesten fortgeschritten, die inzwischen Mitglied der Europäischen Union sind, während insbesondere in den zentralasiatischen Ländern der Gemeinschaft Unabhängiger Staaten und der Mongolei noch ein beträchtlicher Nachholbedarf besteht (EBRD, Transition Report 2006, Seite 4 ff).

Das Buch liefert eine aktuelle Bestandsaufnahme nach stürmischer Entwicklung und gravierenden Veränderungen in der Bankenlandschaft insbesondere der mitteleuropäischen Transformationsländer. Es wird gezeigt, welches Ergebnis die Reformen hinsichtlich der Herausbildung marktwirtschaftlich geführter und wettbewerbsfähiger Banken und Finanzinstitutionen gebracht haben. Bezug nehmend auf verschiedene Studien weisen die Autoren wiederholt darauf hin, dass sich knapp 80 % des Bankensektors in den mitteleuropäischen Transformationsländern in ausländischer Hand befinden. Die Privatisierung der Banken und Finanzinstitutionen in den Transformationsländern hat ausländischen Banken in den vergangenen Jahren vielfältige Möglichkeiten geboten durch Internationalisierung externes Wachstum zu erzielen. Nach dem weitgehenden Abschluss der Privatisierung sind die Möglichkeiten für externes Wachstum begrenzt, so dass die ausländischen Banken in den Transformationsländern Strategien entwickeln und realisieren müssen, die auf internes Wachstum abstellen. Die in dem vorliegenden Band dokumentierten Erfahrungen bei der Reformierung des Bankensektors und der Finanzinstitutionen in den Transformationsländern können helfen, Quellen für internes Wachstum zielführend zu erschließen.

Mit der Analyse des Bankensektors in den Transformationsländern gehen die Autoren folgenden Fragestellungen nach:

- Wie hat sich der Bankensektor konkret und differenziert in ausgewählten Ländern in dieser Region entwickelt?
- Welche Chancen und Risiken ergeben sich speziell in den beiden Ländern Polen und Russland?
- Welche unterschiedlichen Strategien der Internationalisierung haben die einzelnen ausländischen Banken zur Erschließung der Märkte der Transformationsländer genutzt?
- In welchen Phasen ist die Expansion der ausländischen Banken in die Transformationsländer verlaufen?
- Welche Faktoren bestimmen den Erfolg der Banken in dieser Region?
- Wie haben die ausländischen Banken zur Entwicklung des Wirtschafts- und Finanzsystems in den Transformationsländern beigetragen?

Um eine systematische und fokussierte Bearbeitung dieser Fragestellungen zu erreichen, werden die Beiträge in drei Kapitel strukturiert.

In Kapitel A wird ein Überblick über den Stand und die Entwicklungsperspektiven des Bankensektors in Mittel- und Osteuropa anhand ausgewählter Länder präsentiert. In Kapitel B werden Internationalisierungsstrategien von Banken in Zentral- und Osteuropa vorgestellt. In Kapitel C wird untersucht, ob die ausländischen Banken einen Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung in Mittel- und Osteuropa geleistet haben.

Trotz des Versuches, über die Kapitelstrukturierung eine systematische und logisch-deduktive Abhandlung zu erreichen, zeichnet sich das Buch durch einen starken eklektischen Ansatz aus. Die Auswahl der bearbeiteten Themen und analysierte Länder erscheinen eher zufällig als systematisch. Das hat seine Ursache auch möglicherweise darin, dass die Region Mittel- und Osteuropa nicht klar bestimmt wird. Mittel-Osteuropa (Central Eastern Europe and Baltics) umfasst nach der Kategorisierung internationaler Organisationen wie der EBRD die Länder Polen, Tschechien, Slowakei, Ungarn, Slowenien, Estland, Lettland und Litauen. In der Publikation werden aber auch Erfahrungen aus der Bankenreform und den Internationalisierungsaktivitäten ausländischer Bankinstitutionen in den Regionen Süd-Osteuropa, Gemeinschaft Unabhängiger Staaten bis hin zur Türkei behandelt. Weiters ist anzumerken, dass die mit dem Titel gesetzten Erwartungen nicht immer erfüllt werden. So bleibt offen, worin das Spannungsfeld von Transformation und Innovation tatsächlich besteht, zumal die Konsequenzen für die Bankenreform aus Innovationsprozessen nicht behandelt werden.

Sehr informativ und faktenreich sind die Beiträge im Kapitel A, in dem die Entwicklung des Bankensektors in Mittel- und Osteuropa beschrieben wird. Schwerpunktmaßig wird der Bankensektor in den Ländern Polen, Tschechien und Ungarn analysiert, wobei sehr ausführlich auf die Rolle ausländischer

Banken in diesen Ländern eingegangen wird. Abgesehen von einigen Redundanzen wird der Leser mit differenzierten und aktuellen Informationen über den Bankensektor in Mittel- und Osteuropa versorgt, so dass insgesamt eine umfassende Zustandsbeschreibung des Bankensektors erreicht wird. Die Autoren gehen aber kaum der Frage nach, wie es um die Stabilität des Bankensektors in Mittel- und Osteuropa bestellt ist. So stellt sich doch die Frage, ob die rasch ansteigenden Konsumentenkredite, die in vielen Ländern vergeben werden, nicht in absehbarer Zeit zu einer gewissen Instabilität von einzelnen Banken in den Ländern Mittel- und Osteuropas führen können.

In Kapitel B werden die Internationalisierungsstrategien ausländischer Banken beschrieben, die den Markteintritt in Zentral- und Osteuropa vollzogen haben. Fallstudienartig werden die Erfahrungen verschiedener Banken vorgestellt, die sie bei der Erschließung insbesondere des polnischen, russischen, ungarischen und baltischen Marktes gemacht haben. Im Mittelpunkt dieser Erfahrungsberichte steht eine Bewertung der institutionellen Formen des Markteintritts. Das heißt, es werden Erfahrungen über Mergers&Acquisitions, den Aufbau von Repräsentanzen und Neugründungen berichtet. Zu kurz kommen Erfahrungen hinsichtlich des notwendigen Turnaround-Management nach Mergers&Acquisitions, sowie eines länderspezifischen Kundenbeziehungsmanagements und der Anpassung des Marketing-Mix der Banken an lokale Markterfordernisse.

Die Beiträge in Kapitel C sollen die Bedeutung ausländischer Banken für die wirtschaftliche Entwicklung in Mittel-Osteuropa herausarbeiten. Diesem Anspruch werden die in Kapitel C publizierten Beiträge nur bedingt gerecht. Ein eindeutiger Zusammenhang zwischen der wirtschaftlichen Entwicklung gemessen mit dem Bruttoinlandsprodukt und den ausländischen Direktinvestitionen im Finanz- und Bankensektor kann nicht nachgewiesen werden. Andererseits werden aber interessante Informationen über die Rolle des ausländischen Kapitals im Bankensystem, insbesondere in Polen, publiziert. Insofern liefern die Beiträge dieses Kapitels eine Darstellung und Bewertung über die Präsenz ausländischer Banken und Finanzinstitutionen in verschiedenen Transformationsländern.

Bei allen Defiziten, die dem eklektischen Ansatz der Behandlung des Themas Banken in Mittel-Osteuropa geschuldet sind, liefert der vorgelegte Band eine sehr umfassende und differenzierte Bestandsaufnahme der Ergebnisse der Reform im Bankensektor ausgewählter Länder Zentral- und Osteuropas. Aus der Sicht ausländischer Banken vermittelt die Publikation vielfältige Erfahrungen, wie externes Wachstum in den fortgeschrittenen Transformationsländern erzielt werden kann, so dass diese Erfahrungen bei der weiterführenden Erschließung der Transformationsländern genutzt werden können, die bisher nur einen geringen Transformationsfortschritt erzielt haben. Insofern kommt die Publikation zum richtigen Zeitpunkt, weil die ausländischen Banken in den

fortgeschrittenen Transformationsländern an die Grenzen des externen Wachstums stoßen und, wie aktuelle Beispiele zeigen, sich intensiver um die Erschließung der nicht in Mittel- und Osteuropa liegenden Länder bemühen.

Reiner Springer, Institut für Betriebswirtschaftslehre des Außenhandels, Wirtschaftsuniversität Wien



Martin Johanson: Managing Networks in Transition Economies, Amsterdam et al.: Elsevier 2004

Transition from a management perspective – the focus of this book is the question of stability and change in a transition economy, analyzed with the case study of a large printing house in Novgorod, Russia, and its re-organization during the period 1986 to 1998. The author applies the perspective of new institutional economics. While macro-economic transition has been the focus of many investigations, on the firm level longer-term adaptations to the market economy have hardly been researched, and therefore the case study of the firm “Tipotraphiya” contributes to an understanding of transformation from the micro perspective. Rather than limiting the scope to the single firm Johanson chooses a relational network approach, which considers the firm in its institutional environment and relates the micro to meso and macro level.

The author starts from the perspective of transition from a planned to a market economy. From the perspective of a firm transition means an adaptation to the changing conditions and a restructuring of its networks (suppliers and demanders). For the purpose of analysis the author introduces two concepts, the network model and the search, recognition and discovering model, and both models are discussed along three different points in time: the planned economy, the early transition period and the contemporary time. While analyzing Tipographiya’s network change, the author also makes generalizations. Johanson concludes for the network model that during the planned economy the network logic was hierarchical, static and anonymous. The processes of search, recognition and discovery take place within the network and are combined with establishment, dissolution and transformation of relationships. The whole period from Socialism to the present can be considered as a change in the network logic - a movement, in which a number of old characteristics are abolished, continue, while others continue. This comes close to the path dependency approach. The changes identified are as follows: hierarchy, characteristic of the planned networks changes to mutuality in market networks, which in between (in the transition networks) causes a collision of plans. Static networks change into

stable ones, but the transition period is characterized by turbulent networks. Anonymity of the firm changes into identity, the emergence of which is related to the period of discovery in between. Finally the author concludes with a comparison of six aspects of networks (planning, interaction, change, use of knowledge, relationships and networks, and finally identity) in the three types of economic systems, the planned networks, the transition networks and the market networks.

The book provides an interesting insight into transition from a network perspective of new institutional economics. Not the single firm is the focus, but relational aspects constitute the main variables of transition – the embeddedness of the firm in its network as well as its responsibility of abolishing and forming such relations, developing new products in the network by the processes of research and discovery, and the like. Characteristic for the approach is that it considers transition as a chaotic period in between two conditions that are assumed to be more or less stable, the planned economy and the market economy. Within these confines of the NIE approach the author's investigation and findings are convincing. When one juxtaposes the transition approach to the sociological transformation approach, different models might have been chosen, because transformation is an open-ended process of continuous change, so that such a phase model of equilibria cannot be assumed to map transformation.

Heiko Schrader, University of Magdeburg