

Evropské banky v Číně: nelehký růst navzdory dynamickém trhu

Abstrakt:

Současný tržní podíl evropských bank v Číně je bez nadsázky nutno označit jako marginální. Důvody pro tento stav je třeba spatřovat v bankovní regulaci, stejně jako rostoucí síle čínské konkurence a malém angažmá bank samotných. Evropským bankám se sice po roce 2006 podařilo v regionálním srovnání dosáhnout vedoucí pozice, jejich kombinovaný tržní podíl však nedosahuje ani jednoho procenta. Pro nejbližší léta se pak nedá očekávat, že by se situace evropských i zahraničních bank jako celku měla změnit. Odporuje tomu především snížený zájem o lokální inkorporaci, stejně jako pokleslé investiční úsilí bank samotných.

Klíčová slova:

Čína, banky, Evropa, lokální inkorporace, regulace, reformy, WTO

Ipřes překonání bezprostředních následků krize v letech 2008–2009 se banky v Evropě stále nacházejí ve složité situaci. Na tu se snaží reagovat lepší produktovou nabídkou a kontrolou nákladů na domácích trzích stejně jako expanzí do zahraničí. Především Čína jako druhý největší bankovní trh světa z čistě obchodního hlediska představuje atraktivní destinaci pro přímé zahraniční investice, bankovní sektor nevyjímaje. Inspiraci zde evropské finanční instituce mohou čerpat např. z automobilového průmyslu, kde dnes vozy skupiny Volkswagen vyráběné s čínskými partnery, představují více než desetinu trhu.

Přestože čínský trh slibuje razantní růst bankovních výnosů a zisků v nejbližších letech, evropské banky zde jako celek kontrolují pouze 0,6 % trhu. Děje se tak navíc v momentě, kdy Čína od prosince 2006 plně otevřela svůj trh a zahraniční banky zde požívají stejná práva jako čínská konkurence.

V čem spočívá jejich relativní neúspěch? Jedná se o důsledek skrytých regulačních bariér a nebo je příčinu nutné spatřovat v jejich nízké adaptabilitě na čínský trh či síle čínské konkurence? Dá se předpokládat, že začínající druhé desetiletí přinese obrat a evropské banky se dokáží prosadit, což se projeví v rostoucím tržním podílu? Článek hledá odpověď na tyto i další otázky.

1. Asymetrická situace bankovních trhů ve vyspělých a rozvojových zemích

Navzdory překonání bezprostředních následků krize se banky v Evropě stále nachází ve složité situaci. Všeobecné hospodářské klima neslibuje návrat k dynamickému růstu výnosů tak, jako tomu bylo před rokem 2007. Pochmurný ekonomický výhled přiměl zdejší domácnosti ke snížení poptávky po bankovních produktech a příklonu ke spoření. Konzultantská firma McKinsey proto na rok 2020 prognózuje, že podíl západoevropských zemí na globálních bankovních výnosech po odečtení rizikových nákladů poklesne ze současných 26 % na 19 %.

Ruku v ruce se snižujícím se podílem Evropy a dalších vyspělých ekonomik by se měl navyšovat podíl rozvojových zemí, na čele s Čínou. Dynamický hospodářský růst těchto zemí zůstává z dlouhodobé perspektivy vůči následkům krize imunní. Spolu s relativní nenasyceností místních domácností a firem bankovními produkty všeho druhu, pak oba faktory do budoucna zajišťují dynamický růst poptávky. V rámci trendové analýzy by Čína dle McKinsey měla být schopna do roku 2020 navýšit svůj podíl na globálních bankovních výnosech ze současných 12 % na 16 % (McKinsey 2011: 21–22).

Rozdílnou dynamiku růstu v delším časovém horizontu do roku 2050 potvrzuje i konzultantská firma PricewaterhouseCoopers (PwC). Ve dvou pracích *Banking in 2050*, z nichž první vyšla před krizí v roce 2006 a druhá po jejím vypuknutí v roce 2011, PWC poukazuje na prohloubení růstové asymetrie mezi Čínou a Evropou. Zatímco v původní předkrizové práci PWC Číně na rok 2050 připisovala globální podíl na aktivech 18 % proti 6 % v roce 2004, pod dojmem jejich následků byl původní předpoklad navýšen na 23 %. Zároveň s tím šlo snížení odhadu pro pět klíčových evropských bankovních trhů (Velká Británie, Německo, Francie, Itálie a Španělsko). Dle původního odhadu měly v roce 2050 dohromady představovat 13 % globálních aktiv z původních 28 % v roce 2004, krize však tento odhad snížila na 10 % (PWC 2006: 5–6; PWC 2011a: 15–19).

Problematický růstový výhled vyspělých trhů se odráží v profitabilitě. McKinsey za rok 2010 uvádí, že se rentabilita vlastního kapitálu (ROE) euroamerického bankovního sektoru pohybovala na hodnotách 8–9 %, což bylo méně, než jaké s ním byly spojené náklady. Nepříznivý ekonomický výhled pak firmu vede k prognóze že se tento stav nemusí zlepšit ani v horizontu nejbližších let (McKinsey 2011: 27–28). Čínský bankovní sektor naopak díky přetrvávající silné poptávce za léta 2010 a 2011 vykazoval ROE na hodnotách 17,5 % a 19,2 % odrážející se i ve větší důvěře investorů v tyto banky (CBRC 2012: 123).

Složité situace banky v Evropě staví před nutnost zlepšení produktové nabídky a služeb, spolu s lepší kontrolou nákladů na domácích trzích. Na externí straně pak ponouká k zesílení snah po expanzi do zahraniční. Vzhledem ke svému bez-

precedentnímu růstovému výhledu jim Čína se svým velkým a rostoucím trhem z čistě obchodního hlediska nabízí příznivé podmínky pro bankovní investici.

2. Regulace zahraničních bank jako základní determinanta jejich rozvoje

2.1 Regulace z pohledu zahraničních bank

Dle názoru ředitelů zahraničních bank v Číně je stav a vývoj bankovní regulace nejdůležitější determinantou pro rozvoj jejich firem. Vyplývá to z každoročního průzkumu PWC za léta 2007–2012, kdy její vliv s přehledem předstihuje faktory, jako je funding či udržení kvalitních zaměstnanců (PWC 2012: 24).

Regulace (jako překážka rozvoje) je vnímána ve dvou rovinách. V ad hoc rovině se jedná o nečekané zavedení nové či změnu stávající regulace postihující konkrétní oblast (v roce 2012 zahraničním bankám působil velké problémy regulační tlak v oblasti účtování bankovních poplatků¹). Ve všeobecné rovině pak panuje konsensus, že regulaci chybí zřetelný cíl, což se podepisuje v její vágnosti a proměnlivosti. Důsledkem tohoto stavu jsou problémy s její interpretací, když na úrovni dvou prefekturálních měst může nezhodnotit dojít k situaci, kdy je stejný paragraf interpretován lokálními úřady rozdílně (PWC 2011b: 59).

Více než třicetiletá činnost zahraničních bank v Číně je silně ovlivněna tímto nejednoznačným systémem, o kterém se dá předpokládat, že bude pokračovat i nejbližší budoucnosti. Potvrzuje to i fakt, že na rozdíl od čínských nepodléhá činnost zahraničních bank zákonu o komerčních bankách, ale pouze regulaci.²

2.2 Regulace zahraničních bank ve světle čínské transformace

Vágnost regulace zahraničních bank je nutno dát do vztahu s nejasně vymezeným rámcem čínských reforem jako celku. Zatímco postkomunistické východoevropské země po roce 1989 vytyčily své směřování v podobě šokového terapie a rychlého přechodu z centrálního na tržní hospodářství, čínský reformátor Teng Siao-pching zvolil graduální přístup, který nemá v postkomunistickém světě obdoby. Až do roku 1992 se reformy ubíraly podle pragmatického hesla „překonat řeku po kamenech krůček za krůčkem“.³ 14. sjezdu sice konečný

¹ V roce 2012 CBRC zaměřila svou pozornost na skladbu účtovaných poplatků ze strany zahraničních bank s tím, že jim v některých případech doporučila jejich navržení klientům (PWC 2012: 39).

² Současná regulace zahraničních bank se děje pomocí dekrety č. 478 „Regulace Čínské lidové republiky o správě zahraničních bank“. Čínské zákony schvalované národním schromážděním jsou nadřazené administrativním regulacím, schvalovaným Státní radou na čele s premiérem.

³ V tomto systému trvajícím od roku 1979 do roku 1992 Teng experimentoval s všemi možnými vlast-

cíl reformem definovala jako vybudování socialistického tržního hospodářství, jak však naznačuje sám název, jedná se o svého druhu protichůdný cíl, který umožňuje dle potřeb strany transformaci kdykoli zrychlit a nebo zpomalit⁴ (Huang 2002: 18–19).

Graduální a nejednoznačná povaha čínské transformace se přenesla i do reformy bankovního sektoru. V prvním kole 1978–1993 byl zrušen monopol Čínské lidové banky (People's Bank of China, PBoC) a úlohu komerčních bank převzala tzv. Velká čtyřka. Čínské vedení však podporovalo půjčování peněz státním podnikům, které se brzy ukázalo jako ztrátové. Tento kontroverzní systém vedl k nahromadění špatných půjček (NPL) na úrovni 40–50 %, které přivedly státní banky v 90. letech na pokraj bankrotu (Zhong et al. 2011: 63–64).

Pozdější důraz na nápravu výkonnostních ukazatelů bank umožnil evoluci systému směrem k tržnímu hospodářství, kde racionální fungování firmy spočívá v maximalizaci zisku. Pokračující většinové vlastnictví čínských bank v rukou ministerstva financí, státní agentury Chuej-ťin a místních vlád, spolu s existencí tří politických bank (téměř 10 % bankovních aktiv) ale naznačuje, že si čínský bankovní sektor nadále ponechává i svůj socialistický charakter.

V takto vymezeném rámci probíhající ekonomické a bankovní transformace nepřekvapí, že i regulace zahraničních bank od samého počátku nesla stejné známky protichůdnosti a gradualismu.

3. Stav regulace před a po vstupu do Světové obchodní organizace

Počáteční režim omezoval činnost zahraničních bank na dvě formy. První byla reprezentační kancelář, druhou bankovní pobočka. Na rozdíl od reprezentační kanceláře sloužící pouze k navazování vztahů a průzkumu trhu, směla pobočka poskytovat bankovní služby. Ty mohly být pouze v cizích měnách s omezením na zahraniční firmy a cizince v geograficky striktně definovaných místech. Původně směly banky tyto služby nabízet ve čtyřech speciálních ekonomických zónách (Šen-čen, Ču-chaj, Šan-tchou a Sia-men). S příchodem zahraničních investorů i do dalších částí Číny byl tento režim v roce 1990 rozšířen na Šanghaj a o dva roky později na další prefektury, jako byl Ta-lien, Tchien-ťin, Čching-tao, Nan-

nickými formami. Na straně státních podniků přenesl rozhodovací pravomoc z ministerstev na jejich ředitele, aniž by došlo k jejich privatizaci. V rurální Číně toleroval soukromé podnikání, aniž by se k němu až do roku 1987 z pozice centrálního orgánu vyjádřil. V postupně rozšiřovaných pobřežních ekonomických zónách přivítal zahraniční kapitalistické investory, kteří zde zakládali joint venture se socialistickými čínskými podniky (Jin et al. 2005: 6; Li 2003: 4–13).

⁴ Kontroverzní směřování socialistického tržního hospodářství se i po roce 1992 dále projevuje ve smíšených vlastnických formách. Na jedné straně došlo k rychlé privatizaci většiny malých a středních podniků, stejně jako výrazně narostl počet založených soukromých firem (Fang 2001: 18–19). Vedle toho však čínské orgány (centrální či lokální) i dnes kontrolují více než 20 tisíc podniků reprezentujících třetinu HDP země (NSBC 2011).

ťing, Ning-po, Fu-čou a Kuang-čou. Geografické uvolnění režimu však neznamenalo liberalizaci restrikcí na cizí měny a zahraniční zákazníky.

Změnu přinesl rok 1996, kdy čínské úřady povolily zahraničním bankám v Šanghaji poskytovat bankovní služby i v jüanech. Servis sice zůstal omezen jen na zahraniční firmy a cizí státní příslušníky, přesto se jednalo po šestnácti letech o první průlom směrem k zrovnoprávnění zahraničních bank s čínskou konkurencí. Vzhledem k uspokojivým výsledkům pilotu byl tento režim od roku 1998 rozšířen na Šen-čen, o rok později na přílehlé provincie Ťiang-su, Če-ťiang, Kuang-tung a Chu-nan a před vstupem do Světové obchodní organizace i na severně ležící města Tchien-ťin a Ta-lien (Sun et al. 2000: 22–23).

Rok 1996 představuje důležitý mezník ještě v jednom ohledu. Vedle reprezentační kanceláře a bankovní pobočky byla zahraničním investorům nabídnuta možnost odkoupit menšinové podíly ve vybraných čínských bankách. Zahraniční společnost mohla mít až 15% podíl s tím, že kumulované vlastnictví nečínských investorů nesmělo překročit 20 %.

Přes drobné posuny je třeba zdůraznit, že zahraniční banky byly před vstupem do Světové obchodní organizace (WTO) ve značně nerovnoprávném postavení. Jejich vyloučení z možnosti poskytovat bankovní služby čínským firmám a občanům rozhodly o jejich marginálním významu pro bankovní trh. Postavení bank kontrastovalo s velkorysou politikou čínského vedení vůči přílivu zahraničních investorů především ve výrobní sféře. Hlavním důvodem úzkostlivé snahy omezit expanzi zahraničních bank byly obavy čínského vedení ze ztráty kontroly nad bankovním trhem a šířeji celou ekonomikou.

Bankovní sektor je dnes, stejně jako v 80. a 90. letech, pro čínské vedení jedním z nejúčinnějších nástrojů kontroly nad ekonomikou a sociální stabilitou. V případě hypotetické možnosti uvolnění bankovní regulace a vpuštění zahraničních bank na čínský trh vládlo na straně západních i čínských analytiků dobové přesvědčení, že zahraniční finanční skupiny mají reálnou šanci ovládnout značnou část trhu (například Sun et al. 2000; Chen et al. 2005; Huang 2002). Vycházelo se z jejich tehdejšího podílu na bankovních službách v zahraničních měnách, kde v roce 2000 představovaly 5 % depozitů a 23 % úvěrů. Ačkoli podíl na službách v domácí měně byl zanedbatelný, tento stav byl vysvětlován jako důsledek jejich dřívějšího vyloučení z klíčového segmentu domácích zákazníků. Proto většina analytiků považovala za reálné, že zahraniční konkurence bude v horizontu deseti let schopna ovládnout 20–30 % trhu (Sun et al. 2000: 24).

Navýšení tržního podílu až na jednu třetinu mohlo znamenat, že zahraniční banky utrhnou pověstné třesínky na dortu a na čínské banky zbudou jen horší korporátní a retailoví klienti (což by dále prohlubovalo problémy s NPL). V případě zahraničních bank si navíc čínské vedení nemohlo být jisto, zda se budou podílet na ekonomicky problematickém, ale politicky kýženém financování státních podniků, což by jinak podkopávalo politickou agendu strany.

Tyto úvahy tak vedly k praktickému vyloučení zahraničních bank z participace na trhu. V době slabosti čínských bank byla zahraničním finančním skupinám odřeknuta jedinečná historická příležitost. Na rozdíl od zahraničních automobilek, které směly založit své joint-venture ještě v 80. letech a obsluhovat celý trh, nedostaly zahraniční banky podobnou možnost. Rozdílný přístup čínského vedení k zahraničním investorům zapříčinil situaci, kdy dnes zahraniční vozy vyráběné s čínskými partnery představují více než polovinu trhu, zatímco zahraniční banky nekontrolují ani 2 % trhu.

Vstup Číny do WTO s sebou přinesl závazek otevřít plně domácí bankovní systém a zaručit, že zahraniční banky budou do budoucna vystaveny stejnému režimu jako místní finanční instituce. Závazek byl splněn pět let po uplynutí přechodného období v prosinci 2006. V rámci nové regulace jsou, na rozdíl od původního modelu rozlišovány čtyři druhy činnosti, v rámci kterých zahraniční banka na čínském trhu může působit.

Nadále figuruje reprezentační kancelář, obsah jejíž činnosti se nemění. Přetrvává i status bankovní pobočky s tím, že rozsah její činnosti byl rozšířen. Vedle dřívějšího vymezení smí nově obsluhovat i čínské firmy, omezení na čínské občany však přetrvává. Výjimkou, kdy zahraniční pobočka může poskytnout retailové služby i místnímu rezidentovi, jsou jednorázové vklady nad jeden milión jüanů.

Nově se objevuje možnost lokální inkorporace (založení místní banky) či joint-venture s čínským partnerem. Obě formy, na rozdíl od reprezentační kanceláře či pobočky, představují zrovnoprávněný režim s čínskými bankami. Smí poskytovat plný rozsah služeb v jüanech čínským firmám i místním rezidentům bez geografických omezení (Regulace Čínské lidové republiky o správě zahraničních bank). Ačkoli se může zdát, že lokální inkorporaci se zahraniční investoři dostali na dosah ke kýžené obchodní příležitosti, věc má několik háčeků. Jak totiž poznamenávají ředitelé zahraničních bank, čím více je čínský bankovní systém liberalizován, tím více do něj vstupuje regulace (PWC 2011b: 59).

První praktickou bariérou vstupu zahraniční banky je délka registrace nutná k zahájení reálné činnosti, rovnající se pěti rokům. Nejprve banka musí mít v Číně reprezentační kancelář dva roky, tři roky zde musí mít bankovní pobočku. Pobočka musí být poslední dva roky profitabilní, což v rámci limitovaných obchodních možností nemusí být vždy jednoduchá věc (pobočka bude zpravidla působit jen v jedné prefektuře a její činnost je omezena na segment firem). Na straně velikosti vstupní investice není možné přehlédnout, že náklad na inkorporaci v podobě 1 mld. jüanů registrovaného kapitálu je mnohonásobně více, než kolik by stálo založení banky v EU (Chen et al. 2005: 12).

Lokální inkorporaci však regulační bariéry zdaleka nekončí. K tomu, aby banka mohla působit na celém území země, musí založit 333 prefekturálních poboček. Zatímco před vstupem do WTO Čínská bankovní regulační komise (China Banking Regulatory Commission, CBRC) schvalovala jen jednu novou

prefekturální pobočku za rok, po vstupu bylo toto pravidlo modifikováno. Zahraniční banka nesmí žádat o několik bankovních poboček současně. Vzhledem k možnosti protáhnout schvalovací proces či žádost zamítnout si tak čínská strana ponechává důležitý nástroj pro případné zablokování regionální expanze bank. Omezené územní pokrytí může být limitujícím faktorem v nabírání depozit, což zpětně vede k možnému nedodržení poměru úvěrů ke vkladům na úrovni 75 %, s následnou nutností dočasně zastavit úvěrovou činnost, aby banka tomuto nařízení CBRC dostála (Martin 2012: 14–15).

Ve srovnání s dobou před vstupem do WTO čínská regulace vůči zahraničním bankám doznala posunu. Pokud zahraniční banka v Číně založí svou místní banku, je jí umožněn stejný rozsah činnosti jako čínským bance. Podobně jako čínský konkurent však k pokrytí celého území potřebuje 333 prefekturálních licencí, což jí opět dělá závislou na schvalovacím procesu CBRC. Částečná liberalizace systému probíhající pod dojmem závazků vyplývajících ze vstupu do WTO byla umožněna i růstem síly čínských bank. Oproti období 80. a 90. let se jedná o podstatně výkonnější instituce, které v posledních pár letech demonstrovaly, že pro ně lokálně inkorporované banky v současné době nejsou vážnou hrozbou.

4. Tři vývojové etapy zahraničních bank v Číně

Evropské i jiné zahraniční banky, prošly během více než třiceti let své existence v Číně třemi rozdílnými vývojovými stádii dle změn čínské regulace. První zahrnuje období 80. a 90. let, kdy Čína ještě nebyla členem WTO a aktivita se omezovala na zakládání reprezentačních kanceláří a bankovních poboček. Banky sledovaly strategii organického růstu spočívající v expanzi vlastní distribuční sítě a vlastnoruční akvizici klientů.

V souvislosti se snahou Číny upevnit důvěru zahraničních investorů v čínské banky v době vstupu Velké čtyřky na burzu se banky upnuly na skupování podílů v čínských bankách. Strategii organického růstu dočasně zastínil akviziční růst, jehož cílem bylo dostat se k čínským klientům přes existující distribuční síť čínských bank.

Zklamání z hubených výsledků akvizičního úsilí a zrovnoprávnění zahraničních bank s čínskými od prosince 2006 vymezuje poslední vývojovou etapu, kdy se těžiště růstu opět děje přes organický růst pomocí vlastní distribuční sítě.

4.1 První etapa: 80. a 90. léta – Evropané ve stínu asijských bank

Regulatorní omezení zahraničních bank na segment cizích firem a rezidentů rozhodl o rozdílném načasování příchodu zahraničních bank do Číny. Vzhledem

k historicky méně vyvinutým obchodním vazbám se na samém počátku evropské banky nenacházely v příliš výhodné pozici na rozdíl od asijských bank, které je nutno považovat za pionýry bankovní expanze do Číny.

První reprezentační kancelář v r. 1979 založila japonská Exportní a importní banka v Pekingu a rok na to hongkongská Nanyang v Šen-čenu první bankovní pobočku, aby zde podpořila domácí podnikatele v jejich investičním úsilí. Menší rozsah podnikání zahraničních průmyslových firem v Číně před r. 1992 se podepsal na nízké intenzitě příchodu bank po celá 80. léta. Až do r. 1993 banky navíc dávaly přednost zaregistrovat pouze reprezentační kancelář, zájem o obsluhu zahraničních firem pomocí bankovní pobočky byl omezený. Akcelerace investic zahraničních výrobních firem po roce 1992 naopak z obsluhy zahraničních firem v cizích měnách učinila zajímavou obchodní příležitost (Liu 2007: 46–47).

Zhruba 5% podíl evropských průmyslových firem na přímých zahraničních investicích do Číny deklasoval banky z těchto zemí do sekundární role za hongkongské a japonské konkurenty, které díky převaze domovských výrobních firem v Číně představovaly leadery oboru.

4.2 Druhá etapa: skupování podílů v čínských bankách od konce 90. let do roku 2005 – euroamerický nástup

Druhá perioda, kryjící se s koncem 90. let a vrcholící v letech 2005, je spojená s nákupem kapitálových podílů v čínských bankách. Na rozdíl od prvních dvou desetiletí se navíc jedná o moment, kdy se do popředí dostávají evropské a americké globální banky, které začaly určovat směr.

Čínské orgány nákup poprvé umožnily od roku 1996 s tím, že individuální investor měl možnost nakoupit maximálně 15% podíl a kombinovaný podíl investorů nesměl překročit 20 %. Po počátečním váhání se dostavila první vlna zájmu po roce 2001, kdy se ke slovu přihlásili investoři z Evropy a USA. Nakupovali jak podíly v akciových komerčních bankách, tak velkých městských komerčních bankách. Přestože největší z těchto společností na přelomu století neměly více než pět set bankovních poboček, nabízely zahraničním bankám účinný prostředek, jak pokrýt hlavní ekonomická centra země s koncentrací velkých podniků, zámožné střední třídy a čínských milionářů (Leigh et al. 2006: 3–5).

Zájem euroamerických investorů dosáhl zenitu v letech 2004–2005. Čínská strana nejprve od roku 2003 navýšila maximální individuální investorský podíl na 20 % a skupinový na 25 %. Zároveň k prodeji nabídla podíly v největších čínských bankách, jmenovitě v Čínské průmyslové a obchodní bance (Industrial and Commercial Bank of China, ICBC), Čínské stavební bance (China Construction Bank, CCB), Čínské bance (Bank of China, BoC) a Komunikační bance (Bank of Communications, BoCom) (Achhorne et al. 2006: 10–11).

O významu této nabídky svědčí tržní podíly prvních tří jmenovaných bank pohybující se nad 10 % a zaštiťené celostátním pokrytím s nejméně 10 000 bankovními pobočkami na každou banku (výroční zprávy bank).

Zájem zahraničních investorů na přelomu let 2004/2005 byl dále posílen bezprecedentním krokem čínských orgánů, které umožnily americké finanční skupině Newbridge Capital převzít kontrolu nad Šen-čenskou rozvojovou bankou (Shenzhen Development Bank, SDB). Newbridge Capital měl navzdory podílu 17,89 % právo nominovat generálního ředitele i předsedu představenstva. V patnáctičlenném představenstvu měl pět vlastních zaměstnanců a vedle toho měl právo nominovat pět dalších členů, čímž se čínská strana ocitla v menšině. Doboví komentátoři tento stav hodnotili jako neoficiální pilot CBRC a vstřícné gesto směrem k zahraničním investorům pro nákup podílů ve Velké čtyřce (Yao et al. 2008: 95–96).

V optimismu tehdejší doby to byla britská HSBC, která prolomila ledy nákupem 19,9% podílu v šesté největší bance BoCom. Na vstup HSBC do BoCom navázali další euroameričtí investoři, jmenovitě Goldman Sachs, vedoucí konsorcium složené dále z Amex a Allianz vstupil do ICBC, zatímco o CCB projevila aktivní zájem Bank of Amerika a Temasek. Singapurský státní investor se angažoval i v nákupu podílu v Bank of China spolu s Royal Bank of Scotland, Merrill Lynch a švýcarskou UBS (KPMG 2006).

Nákupem podílů ve čtyřech velkých bankách přítomnost a vliv západních investorů dosáhl zenitu. Vedle vlastních institucí, jejichž kapitál v letech 2005–2008 představoval 3 % vlastního kapitálu trhu, je nákup podílů učinil vlastníky téměř 15 % vlastního kapitálu všech bank na trhu (KPMG 2006: 17) .

Motivace euroamerických investorů při nákupu podílů byla následující. Navzdory závaznému příslibu otevřít bankovní sektor po uplynutí pětiletého přechodného období v roce 2006 si uvědomovali, že navýšení tržního podílu vlastních bank se neobejde bez značného úsilí ve výstavbě distribučního kanálu. Stejně zkušenosti měly banky z východní Evropy, kde se nemohly proti domácím bankám prosadit, dokud jim místní vlády domácí banky neprodaly. Partnerství s čínskou bankou se tak zdálo nabízet možnost, jak se této nákladné investici vyhnout a rychle se dostat ke kýženému cíli.

Vstřícnost čínské strany je třeba dát do souvislosti s tehdejším vývojem čínské bankovní reformy. Ve snaze posílit konkurenceschopnost čínských bank před vstupem do WTO se orgány odhodlaly k razantnímu kroku částečné změny vlastnických vztahů. Jen tak se podle nich dalo zamezit tlaku lokální politické moci na místní pobočky čínských bank, ve snaze vynutit si financování ztrátových státních podniků. Přizvání domácích a zahraničních soukromých investorů a vstup na burzu měl zajistit, že čínské banky začnou důsledně sledovat maximalizaci zisku stejně jako mezinárodní účetní normy (Gao 2008: 13–15; Gao 2009: 47–48; Chang 2006: 43–45).

V dobách příprav vstupu na burzu však stále panovaly obavy o výkonnost čínských bank. Míra NPL se v letech 2004/2005, přes lepšíci se trend, pohybovala na hodnotách kolem 10 % (CBRC 2007: 144), což bylo vysoko ve srovnání s tehdejšími západními standardy. Vstup renomovaných zahraničních investorů z Evropy a Spojených států tak měl šanghajské a hongkongské burze dát pozitivní signál a podnítit k nákupu akcií čínských bank.

Příchod investorů inicioval vlnu snah o zlepšení fungování čínských institucí. Bank of America do CCB odeslala skupinu 50 odborníků za účelem zlepšení zákaznických služeb, stejně jako se zde snažila zavést postupy Six Sigma. Goldman Sachs na oplátku v ICBC pomáhal se zavedením lepšího managementu rizik a s ní spojené podpůrné IT infrastruktury, asistoval i při vývoji inovativních metod vymáhání nesplacených úvěrů. Amex se v ICBC zaměřil na kreditní karty a Allianz čínské bance pomáhal s rozvojem pojišťovacích produktů (Hope et al. 2008: 21–22). Přes dílčí úspěchy se ukázalo, že především ve Velké čtyřce západní investoři reálně žádnou moc neměli. Z dnešního pohledu podpořeného vývojem událostí je zřejmé, že čínská strana investory nepřizvala jako předzvěst dalšího odprodeje podílů, ačkoli v tomto směru mohla vydávat nezávazné přísliby v době jednání o odkoupení podílů, jak se stalo v případě HSBC a BoCom.⁵ Toto zjištění spolu s reálnou neschopností ovlivnit směřování bank pak vedlo k opadnutí investiční horečky a stagnaci podílů v letech 2006–2009 (KPMG 2010: 46–47).

S vypuknutím krize se situace obrátila, když zahraniční banky začaly své podíly v čínských bankách prodávat. Umožňovalo to uplynutí tříletého přechodného období, kterou byl původně prodej podílů podmíněn. Krátkodobou motivací prodeje byl nedostatek likvidity zahraničních bank, stejně jako nejistota z bezprostředního vývoje čínského trhu v pokrizovém období, dlouhodobou zklamání z let 2005–2008. V rámci odprodejů se výrazně snížil podíl zahraničních investorů v BoC, v menší míře v CCB a ICBC. Jediná HSBC pak až do dnešního dne drží původní podíl v BoCom (KPMG 2012).

Shovívavý postoj čínské strany k prodeji podílů po roce 2009 nasvědčuje, že i na její straně došlo ke změně strategie, která nevyžaduje přítomnost zahraničních bank. Prakticky to demonstroval vstup Čínské zemědělské banky na burzu (Agricultural bank of China, ABC). Oproti situaci z roku 2005, kdy čínská strana aktivně hledala investory a nabízela podíly výrazně pod cenou pozdějšího IPO, podobnou nabídku v roce 2009 neučinila žádné globální bance (China Daily 2010). Nebylo to ani nutné, neboť čínské bankovníctví se jako celek ve výkonnostních ohledech (NPL, ROA, ROE) v roce 2008/2009 dostalo výrazně před Spojenými státy a Evropou (McKisey 2011: 47).

⁵ Dohoda o vstupu HSBC do BoCom byla původně doplněna klausulí o možném pozdějším navýšení podílu HSBC v BoCom na 40 %, podmíněným souhlasem státu. V r. 2007 byla BoCom překlasičkována z akciové komerční banky na státně vlastněnou komerční banku (stejný status má už jen ICBC, CCB, BoC a ABC), čímž by další odprodej podílu kolidoval se zákonem (Löchel et al. 2007: 14).

Změnu postoje hostitelské země demonstruje i odchod Newbridge Capital ze SDB v roce 2011. Hodnocení Yao a Tanga na adresu působení amerického managementu v SDB navíc svědčí o tom, že se podobný pilot měl v brzké budoucnosti nebude opakovat. Bývalému vedení SDB je vyčítáno upřednostňování krátkodobého navýšení hodnoty společnosti nad dlouhodobým růstem a růst SDB v letech 2004–2011 je dáván do souvislosti celkovou tendencí trhu a ne jako důsledek manažerských schopností Američanů (Yao et al. 2008: 96). Chen et al. (2010: 14–19) na adresu čínských bank se zahraniční minoritní účastí uvádí, že přítomnost cizího investora se mohla projevit ve zlepšené kvalitě aktiv (jako důsledek lepšího corporate governance) v případě profitabilních ukazatelů a inovativní činnosti však žádné nadprůměrné výkony nepozorovali.

Vedle plného či částečného stažení se z největších čínských bank euroameričtí investoři zůstávají přítomni v akciových a městských komerčních bankách. S přihlédnutím ke zkušenostem z Velké čtyřky je dnes hodnotí jako lepší investiční alternativu. Nákup podílu v těchto bankách nepředstavuje, vzhledem k jejich velikosti, stejně horentní sumy jako v případě Velké čtyřky. Menší tržní podíl (většinou méně než 1 %) je nevystavuje stejnému tlaku vlády v následování makroekonomických cílů jako Velkou čtyřku a zároveň jsou více komerčně orientované. Jsou proto přístupnější radám zahraničních partnerů, což nahrává větší míře jejich zapojení do spolurozhodování (Löchel et al. 2007: 20). Přesto i v jejich případě došlo k několika odchodům, jako byl např. zmíněný Newbridge Capital ze SDB nebo Citibank z Shanghai Pudong Bank (Reuters 2012).

Přestože u zahraničních bank v letech 2001–2006 převážil zájem o skupování podílů, organický růst a rozvoj vlastních bankovních poboček pokračoval i v tomto období. Napomohla tomu změna regulace. V pětiletém přechodném období, kdy Čína měla plně zrovnoprávnit zahraniční banky s domácími, se k prvnímu mezikroku odhodlala od prosince 2003, když povolila poskytování bankovních služeb čínským firmám za pokračujícího vyloučení místních rezidentů. Částečné uvolnění regulace po roce 2003 poskytlo zahraničním bankám růstový prostor, který se podepsal na navýšení jejich tržního podílu na více než 2 % v roce 2006 (CBRC 2012).

4.3 Třetí etapa: Návrat k organickému růstu po roce 2006 – vedoucí pozice evropských bank

Plné zrovnoprávnění zahraničních bank s čínskými po uplynutí pětiletého přechodného období v prosinci 2006 navazuje na konec skupování podílů v čínských bankách. Změna regulace stála za návratem k organickému růstu, coby nejdůležitější strategie zahraničních bank. Z hlediska prvenství regionů je to také

doba, kdy se evropské banky vedené především britskými korporacemi dostaly jednoznačně na čelo a určují směřování zahraničních bank jako celku.

V prosinci 2006 o inkorporaci zažádala skupina devíti bank (HSBC, Standard Chartered, Citibank, Bank of East Asia, Hang Seng Bank, Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, DBS Group, Mizhuo Corporate Bank, ABN AMRO) (KPMG 2007: 8). V roce 2011 skupina čítala 37 lokálně inkorporovaných bank a dvě joint-venture banky pocházejících ze čtrnácti zemí. V systému dále figuruje 94 bankovních poboček bank a 209 reprezentačních kanceláří (CBRC 2012: 32).

V období po roce 2007 banky využily příznivějšího regulačního rámce a zaměřily se na expanzi. Zatímco v roce 2003 se nacházely ve 20 čínských prefekturálních měst, po šesti letech zrovnoprávnění pokrývají 50 měst z celkového počtu 333 (CBRC 2012). Z individuálních hráčů je na čele britská HSBC operující ve 43 prefekturálních městech, následovaná hongkongskou BEA obsluhující 32 měst a britským Standard Chartered s 20 městy. Přestože vedoucí zahraniční banky pokrývají desetinu a méně čínských prefekturálních měst, v důsledku jejich hospodářské vyspělosti a přílivu migrantů, mají tato území proporčně větší význam. Vedoucí HSBC situovaná ve 13 % čínských měst obsluhuje 25 % obyvatelstva, vytvářejícího 43 % čínského HDP. Dalších devět vedoucích bank je s 5–10 % podílem na čínských prefekturách schopno nabídnout své služby 10 % obyvatelstva, tvořících více než 20 % HDP země.

S uvolněním restrikcí na produktovou nabídku a zákaznické segmenty dnes vedoucí evropské a další zahraniční banky nabízejí standardní portfolio retailových a korporátních produktů, provozují také privátní bankovníctví. Z pozice finančních institucí koncentrovaných v nejvyspělejších čínských prefekturách se zaměřují především na čínskou střední vrstvu a segment milionářů. V oblasti korporátního bankovníctví obsluhují globální korporace usazené v Číně a akcentují čínský SME segment, kde cítí obchodní příležitost v důsledku menší pozornosti čínské konkurence.

Vedle rozvoje produktové nabídky banky po roce 2006 usilují o zrychlení expanze své distribuční sítě. Pět největších bank (britské HSBC a Standard Chartered, americká Citibank a hongkongské BEA a Hang Seng) za léta 2010–2012 navýšily svou síť z původních 301 na 440 poboček. Meziroční míra otvírání 20 % výrazně převyšuje čínskou distribuční síť jako celek, rostoucí přibližně 1 % ročně (PWC 2012: 21).

Cílevědomá expanze se pozitivně projevuje na rostoucím počtu zákazníků. V kategorii retailových klientů banky do roku 2012 navýšily bázi na 1,25 mil., tj. od roku 2008 nárůst o 50 % za rok. V neméně významném segmentu privátního bankovníctví pak v roce 2010 banky měly více než 30 tisíc vysokopříjmových klientů, zatímco v roce 2008 to bylo jen 7 tisíc (PWC 2010: 13 a PWC 2012: 21).

Uvolnění restrikcí a možnost obsluhovat i domácí retailový segment mělo klíčový vliv na větší angažmá evropských bank, které dnes zahraničním bankám

dominují. Klíčovou rolí se na tom podílí vedoucí HSBC, které sekunduje třetí Standard Chartered, jedenáctá Deutsche Bank a třináctá BNP Paribas.

Druhým nejdůležitějším investorským regionem je Hongkong. Banky z této speciální administrativní zóny (v pořadí druhá BEA, devátá Hang Seng a desátá Nanyang) dokázaly podobně jako banky z Velké Británie využít příležitosti retailového bankovníctví a usilovným budováním distribuční sítě položily pevné základy pro dlouhodobě udržitelný růst svého podnikání v Číně.

Japonské banky jako celek figurují na třetí příčce, na rozdíl od prvních dvou jmenovaných regionů však zůstávají omezené především na korporátní bankovníctví, což bude do budoucna prohlubovat jejich zaostávání za vedoucími evropskými a hongkongskými konkurenty.

Čtvrtá pozice USA je zapříčiněna malým angažmá amerických bank s výjimkou čtvrté Citibank, jejíž význam roste ruku v ruce s jejím retailovým segmentem a privátním bankovníctvím. Předposlední Singapur stojí před pěti korejskými korporátními bankami, když hlavní zásluhu na tom má retailově orientovaná DBS (KPMG 2012: 38–55).

5. Stagnující tržní podíl navzdory liberalizaci trhu

Zrovnoprávnění s čínskými bankami v produktové nabídce, nemalé investice do výstavby distribuční sítě a marketingových kampaní ale zatím mají mizivý dopad na růst tržního podílu bank z Evropy i ze zbytku světa. Deset let staré předpovědi o tom, že zahraniční banky mají reálnou možnost dobýt až třetinový tržní podíl se zatím zdají být nereálné, když jejich podíl vyjádřený v aktivech po roce 2007 paradoxně poklesl a dosahuje dnes pouhých 1,9 % (CBRC 2012: 119) s tím, že vedoucí evropský segment představuje 0,6 % (KPMG 2012: 38–55).

Vzhledem k nedostatku informací o přesném rozložení aktiv evropských a zbytku zahraničních bank, bude jejich stagnující tržní podíl vysvětlen především analýzou jejich úvěrové činnosti (přibližná polovina aktiv bank v Číně).⁶

Z úvěrové nabídky zahraničních bank je patrná značná nerovnováha. Ačkoli v Číně figuruje 39 lokálně inkorporovaných bank, majících možnost nabízet kompletní bankovní služby, jen malá část z nich v praxi všech možností využívá. Většina bank se účastní korporátního financování, retailový segment je ale pokryt menšinově. Způsobeno je to především neochotou valné části zahraničních bank investovat do výstavby masivní distribuční sítě, bez které není možné retailové bankovníctví provozovat. Proto se v současné době tomuto segmentu aktivně věnuje jen malá část bank, především HSBC, BEA, Standard Chartered, Citibank

⁶ Další 1/4 tvoří pohledávky za bankami a hotovost čínských bank na účtech PBoC. Zbývající 1/4 je tvořena širokou paletou aktiv obsahující zajišťovací deriváty, aktiva držná k prodeji, hotovost atd. Odvozeno z výročních zpráv Velké čtverky, akciových a městských komerčních bank (viz příloha).

a Hang Seng. Privátní bankovníctví nevyžadující rozsáhlou distribuční síť spolu s výše uvedenými bankami provozuje dalších pět institucí (PWC 2012: 47).

Na omezenou produktovou nabídku navazují potíže penetrovat do ryze čínských segmentů. Vyplývá to z každoročního průzkumu PWC, zaměřeného na složení korporátních úvěrů zahraničních bank. Ačkoli prakticky každá banka tuto úvěrovou činnost provozuje, jen pětina z nich je dnes schopna poskytnout více než 75 % všech úvěrů čínským firmám. Segment globálních korporací – s jasně vymezenými růstovými limity – zůstává pro nemalou část zahraničních bank klíčovým zákaznickým segmentem.

Banky dále vykazují nedostatečné pokrytí malých a středních podniků. Průzkum PWC dokonce odhalil, že význam tohoto segmentu pro zahraniční banky klesá. Zatímco v roce 2010 čínské SME aktivně obsluhovala třetina bank, v roce 2012 to už byla jen pětina (PWC 2012: 47). Nedostatečné penetrace si všimáme i v retailovém bankovníctví: 1,25 mil. klientů (HSBC, BEA, Standard Chartered a Citibank se na nich podílejí 80 %) je totiž přes silnou meziroční míru růstu nutno považovat za kapku v moři. Slabost zahraničních bank vysvětluje na povrch nejen ve srovnání s Velkou čtyřkou⁷ ale i menšími akciovými a městskými komerčními bankami, jejichž individuální klientská báze mnohokrát převyšuje kombinovanou bázi zahraničních bank (viz výroční zprávy bank).

Vzhledem k omezenému územnímu pokrytí akciových a městských komerčních bank je hlavní důvod pro nerovnováhu nutno přičíst na vrub slabé distribuční sítě zahraničních bank. Více než 400 bankovních poboček HSBC, BEA, Standard Chartered, Citibank, Hang Seng totiž nepředstavuje více než 0,3 % celostátní a 0,6 % městské pobočkové sítě. Marginální relevance zahraničních bank kontrastuje ve srovnání s individuálními bankami typu Shanghai Pudong Bank či CITIC, které tuto síť převyšují dvojnásobně (viz výroční zprávy bank). Vzhledem ke stále konzervativnímu zaměření čínských retailových klientů je stále složité na čínském trhu prorazit s dobře vyvinutým mobilním bankovníctvím a malou pobočkovou sítí (McKinsey 2011: 23).

Problémy proniknout do ryze čínských segmentů se dostavily i v privátním bankovníctví. Ještě před uvolněním restrikcí se o tomto segmentu předpokládalo, že právě zde budou zahraniční banky dominovat. Ze své podstaty tento druh činnosti nevyžaduje velkou distribuční síť, nýbrž uznávané jméno a pověst banky, kvalitu expertízy bankéřů a výborné vztahy se zákazníkem. Zahraniční banky s mnoholetými zkušenostmi tak byly v době uvolnění restrikcí považovány za jasné favority, proti kterým se těžkopádná Velká čtyřka nedokáže prosadit.

Následná zkušenost potvrdila, že Velká čtyřka k oblíbeným bankám čínských milionářů rozhodně nepatří. Nový prostor ale zaplnily především akciové

⁷ Retailová klientská báze se u Velké čtyřky pohybuje od 150 mil. v případě BoC do 400 mil. v případě ABC (Výroční zprávy ICBC, CCB, BoC a ABC).

komerční banky, jako například CMB či CMBC, a na zahraniční zbyla menší část trhu, než se původně očekávalo. Dělo se tak nejen díky výhodě existující klientské báze, ale i schopnosti v relativně krátké době u očí čínské veřejnosti vytvořit uznávané jméno. Globálním bankovním korporacím v Číně naopak uškodila bankovní krize, která nabourala jejich kredibilitu jako finančních guru, kterým je možné bezmezně důvěřovat (Bain 2011: 56–63).

Silná vyhraněnost většiny bank jen na korporátní segment v rámci zahraničních bank vytváří dvě skupiny hráčů. Na straně jedné zde máme vedoucí HSBC, BEA, Standard Chartered, Citibank či Hang Seng, které se angažují ve všech segmentech a budují patřičnou distribuční síť. Na straně druhé figuruje zbytek zahraničních bank s užším zaměřením a prakticky neexistující distribuční sítí. Fakt, že dvě z první skupiny bank jsou z Británie, pak položil základ pro evropský náskok nad zbytkem ostatních regionů.

6. Nízká profitabilita, nedostatek depozit a další problematické ukazatele zahraničních bank

Vedle podílu na aktivech se evropským a zbytku zahraničních bank nedaří navyšovat ani podíl na zisku, který po roce 2007 stagnuje a je nižší než tržní podíl na aktivech (1,90 % versus 1,34 %). Problém nižší profitability se týká všech investorských regionů. Zahraniční banky tak vykazují horší profitabilní výkonnost než zbytek trhu. Za rok 2011 platilo, že jen HSBC dokázala s ROE 21,05 % překonat průměr trhu. Ze zbylých zahraničních bank se pět dostalo nad 10 % (mezi nimi Citibank a BEA), dalších 22 bank rok 2011 zakončilo s ROE pod 10 % (Standard Chartered, japonské a hongkongské banky) (KPMG 2012: 38–55).

Hlavní důvody nízké profitability zahraničních bank jako celku je třeba spatřovat v malém rozsahu jejich úvěrového podnikání, nedostatečných úrokových příjmech za současných vysokých fundingových a provozních nákladů. Pozitivní efekt nadprůměrných neúrokových příjmů a nízkých NPL není schopen nad třemi výše uvedenými faktory převážit. Dle nařízení CBRC musí každá v Číně působící banka dodržovat poměr úvěrů ke vkladům na hodnotě 75 %. Zahraniční banky tak nečelí pouze problémům s penetrací čínských zákaznických segmentů. Vedle nich totiž musí zajistit růst vkladů, jinak jim hrozí zastavení úvěrové činnosti.

Z tržních dat je zřejmé, že čínské banky s dodržováním tohoto pravidla, díky svým silným klientským bázím, nemají problém. V roce 2010, kdy toto pravidlo ještě nebylo ze strany CBRC vymáháno, ho mezi patnácti největšími čínskými komerčními bankami porušovala jen BoCom (poměr na úrovni 78 %). Naopak pro zahraniční banky nové pravidlo představuje problém. V roce 2010 ho dodržovalo pouze sedm bank (z vedoucích bank HSBC a Citibank), zatímco zbylých 21 se pohybovalo v rozmezí 77–332 %.

Od roku 2011, kdy nařízení vstoupilo v platnost, ho sice zahraniční banky až na jednu výjimku dokázaly naplnit, nedělo se tak ale přirozenou cestou navyšování depozit, nýbrž především utlumením úvěrové činnosti. Úvěrové portfolio více než poloviny zahraničních bank bylo na konci roku 2011 menší než v předšlém roce.⁸ Pro zahraniční banky jako celek to pak znamenalo výrazně pomalejší růst úvěrů (+ 5 %) než u čínských bank (+ 15 %) (KPMG 2012; CBRC 2012). Přestože banky nařízení CBRC v roce 2011 improvizovaně splnily, do budoucna bude toto pravidlo mít limitující vliv na jejich úvěrovou činnost s dopady na profitabilitu.

Z dat Velké čtyřky a dalších významných čínských bank je zřejmé, že korporátní a retailová depozita jsou na čínském trhu v rovnováze. Přes omezení konkurence dané maximální možnou depositní sazbou, bránící úniku vkladů z největších čínských bank, je však v případě zahraničních bank největší problém v nedostatečné obsluze segmentů. Zahraniční banky totiž jako celek přijímají především korporátní depozita (navíc se silným podílem globálních korporací). Retailová depozita za rok 2012 přijímalo jen deset bank a jen u pěti z nich se jednalo i o vklady pod 250 tisíc jüanů, znamenajících zacílení na skutečný masový trh (PWC 2012: 49). Většina zahraničních bank, které prozatím retailový segment ignorují, se tak do budoucna mohou stále nacházet ve složité situaci uměle utlumeného růstu v důsledku chybějících depozit.

Vedle napjatého poměru úvěrů ke vkladům brzdícího vydané úvěry se ukazuje, že čistá úroková marže⁹ zahraničních bank jako celku nedosahuje standardů trhu. Zatímco velké zahraniční banky kopírují trh, menší zaostávají a nedostatečnou úrokovou marži kompenzují neúrokovým příjmem z poplatků, komisí a dodatečných služeb klientům (u Deutsche Bank či Morgan Stanley neúrokový příjem v roce 2011 dosahoval 56 % a 51 %) (KPMG 2012: 38–55).

Minoritní význam neúrokového příjmu však nemůže vyvážit chybějící úrokové výnosy. Uvedme, že pokud by v roce 2011 zahraniční banky vykazovaly oba parametry ve shodě s čínskými bankami (úroková marže 2,35 % a podíl neúrokových příjmů 21,6 %), jejich celkový příjem by se zvětšil o téměř 7 mld. jüanů.

Ztráty spojené se špatnými úvěry jsou v případě zahraničních bank ve srovnání se zbytkem trhu nízké, jejich NPL patří k nejlepším. Zatímco v roce 2011 se průměrné NPL trhu pohybovaly kolem 1 %, NPL HSBC byly pouhých 0,05 %, Standard Chartered 0,36 % a Citibank na 0,5 % čímž s přehledem porážely Velkou čtyřku i akciové komerční banky (KPMG 2012: 38–55).

Jestliže náklady spojené s krytím nesplacených úvěrů jsou u zahraničních bank menší, jejich slabinou jsou fundingové náklady. Jen 7 zahraničních bank

⁸ Například společnosti Standard Chartered a Woori v roce 2011 musely omezit počet vydaných hypotéčních úvěrů (Deloitte 2012: 21).

⁹ Definovaná jako čistý úrokový příjem dělený celkovými aktivy banky.

za rok 2012 dokázalo uspokojit alespoň 75 % svých fundingových potřeb z těchto zdrojů. Zbytek se naopak spoléhá buď na svou mateřskou společnost anebo si půjčuje peníze na mezibankovním trhu (PWC 2012: 47), což ale prodražuje úvěrovou činnost (úrokové náklady na depozita se u čínských bank pohybují mezi 1,5–2,5 % proti úrokovým nákladům 6–7 % požadovaným na mezibankovním trhu) (výroční zprávy čínských bank).

Srňme tedy důvody pro horší profitabilní výkonnost evropských i zbytku zahraničních bank přes poměr nákladů k výnosům. Na straně nákladů jsou v tomto čísle zahrnuty fundingové, riskové a provozní náklady, výnosy odráží celkovou velikost úvěrového podnikání a s ním spojenou úrokovou výnosnost a neúrokový příjem z poplatků, provizí a dalších činností bank. Zatímco poměr nákladů k výnosům se u čínských bank pohybuje kolem 32 %, u zahraničních je to téměř o 20 % více, což vysvětluje současné nepříznivé profitabilní výsledky většiny zahraničních bank.

7. Strukturální výhled 2015: chybějící základy pro silný růst

Prognózovat budoucí tržní podíl evropských či zahraničních bank v Číně představuje nadmíru složitou věc. Svědčí o tom i soudobé odhady z 90. let 20. století, které zahraničním bankám připisovaly až třetinový podíl, což se však posléze ukázalo jako nerealistická prognóza. Následující odstavce proto nemají ambici nastiňovat budoucí tržní podíl. Namísto toho se pokusí zachytit trend dvou rozhodujících jevů – regulace a vlastní aktivity bank – a jejich pomocí naznačit možný vývoj postavení evropských a zahraničních bank na trhu v nejbližších letech.

Regulatorní rámec bude i v budoucnu představovat důležitou determinantu rozvoje bank. Její změny stály za třemi vývojovými etapami těchto institucí, ať už to byl původní limitovaný růst 80. a 90. let, následné skupování podílů od konce 90. let, či současný důraz na organický růst.

Soudě z vývoje posledních let se jeví, že základní regulatorní rámec zůstane v příštích třech letech bez zásadních změn. Čínská strana rozhodně neuvolní pravidla bránící akvizicím a organický růst bude i nadále brzděn pomalým schvalováním prefekturálních licencí. Členství ve WTO Čínu zavazuje ke zrovnoprávnění podmínek zahraničních a domácích bank. Nic už ale neříká o privatizaci bankovního systému či uvolnění restrikcí na maximální podíly zahraničních investorů v čínských bankách. Vedle nulových mezinárodních závazků v této oblasti nelze změnu čekat i proto, že pro ni není byt' jediný racionální důvod.

Dřívější přizvání zahraničních investorů a odprodej podílů v bankách pod cenou pozdějšího IPO byl v minulosti diktován snahou reformovat bankovní systém. Ten však za posledních deset let urazil dlouhou cestu a stojí na lepších základech než v minulosti, což snižuje poptávku po zahraniční expertíze a zaštitění.

Vedle silícího čínského sebevědomí odrážejícího se v měnícím se nazírání na zahraniční investice, nelze zapomínat na zájem komunistické strany usměrňovat pomocí bankovního systému ekonomiku země.

Není možné odhlédnout od velmocenského statusu Číny, který protirečí případnému odprodeji bank do zahraničního vlastnictví. Přes zintenzivnění bankovní globalizace jsme svědky, že to jsou především malé země, kde cizí investoři kontrolují většinu domácích aktiv trhu. V případě velkých zemí jako jsou USA, Japonsko či velké západoevropské země bankovní sektor zůstává pod kontrolou domácích subjektů. Podíl zahraničních bank (2 % na aktivech čínského bankovního trhu) odpovídá velmocenskému scénáři, který se zdá odolávat i vlně bankovní globalizace posledních dvaceti let.

Pravděpodobnou neměnnost čínského „ne“ akvizicím dokumentují i nedávné kroky čínské strany. Pro případ budoucích vstupů zahraničních investorů čínské orgány v roce 2009 zpřísnily podmínky, když bylo prodlouženo období zákazu odprodeje podílu z původních tří na pět let¹⁰ (FT 2009). Vedle toho je dnes účast zahraničních investorů limitována na dvě finanční instituce, což je rovněž v rozporu s praxí let 2000–2005 (FT 2011).

Jestliže se dnešní vyloučení zahraničních bank z akvizic jeví jako neměnné, podobně nic nenaznačuje, že se by se v nejbližších letech mohly uvolnit bariéry pro územní expanzi. Současný stav, kdy banka musí žádat o povolení vstoupit do každé prefektury, je pro čínskou stranu evidentně nejvýhodnější. Režim otevřeně nekoliduje se závazky z členství ve WTO a dává globálním korporacím a čínské bohaté třídě přístup k alternativním bankovním službám. Na straně druhé vyloučení z podstatné části čínského území domácí banky chrání před konkurencí a dává jim dodatečný čas na přípravu. Režim umožňuje i ad hoc akceleraci či zpomalení dle potřeb čínského vedení.

Zatímco současný stav regulace nenaznačuje pro nejbližší roky velké změny a jedinou reálnou možností působení je organický růst, zahraniční banky jako celek mají stále mnoho prostoru jak posílit své postavení. První faktor, který by mohl upevnit jejich postavení je prosté navýšení jejich počtu, především inkorporace globálně relevantních bank. Druhým potenciálně pozitivním efektem by mohlo být navýšení investičního úsilí už přítomných bank.

Dynamika inkorporace zahraničních bank na čínském trhu v letech 2007–2012 vykazovala značné rozdíly. Zatímco do konce roku 2007 se v rámci první vlny inkorporovalo 26 bank¹¹ a do roku 2009 se jich přidalo třináct, za léta 2010 a 2011 nepřibyla ani jedna. V roce 2012 pak počet inkorporovaných bank rozšířila švýcarská UBS, čímž celkový počet bank dosáhl 40. Stagnující počet institucí kontrastuje se zatím neinkorporovanými ale v Číně přítomnými zahraniční-

¹⁰ Vlna prodejtů v letech 2008/2009 se děla právě po uplynutí tříletého přechodného období.

¹¹ Tyto banky měly v Číně už z dřívějších dob reprezentativní kanceláře a profitabilní bankovní pobočky.

mi bankami. V rámci první desítky světových bank (za vyloučení ICBC, CCB, BoC a ABC) jsou v současné době inkorporované pouze čtyři (HSBC, JPMorgan Chase, Citigroup a Mitsubishi UFJ). Šest dalších neinkorporovaných bank pak v Číně nepředstavuje žádné nováčky. Čtyři zde mají vlastní pobočku (Wells Fargo, Bank of America, Banco Santander a Commonwealth Bank of Australia) a dvě reprezentační kanceláře (Goldman Sachs a Itau Unibanco).

Zatím neinkorporovaná skupina volí rozdílné strategie, jak dále na čínském trhu působit. „Klasickou“ cestou se zdá jít Bank of America, která deklarovala svůj záměr lokální inkorporaci provést už v roce 2010 (WSJ 2010), do konce roku 2012 však prozatím tento proces nedokončila. Konkurenční Wells Fargo se naopak nechala slyšet, že v současné době považuje bankovní pobočku za dostatečnou pro uspokojení potřeb svých klientů, a proto v nejbližší době o inkorporaci neuvažuje (China Daily 2011).

Španělský Santander o větší zastoupení na čínském trhu bezpochyby stojí, volí odlišnou strategii. Na rozdíl od Bank of America se uchází o všemožné joint-venture s čínskými partnery. V roce 2011 oznámil založení rurální banky ve spolupráci se CCB (WSJ 2011), ze spolupráce však nakonec sešlo. Rok poté španělská banka oznámila podepsání dohody o participaci ve společnosti na spotřební financování vytvořené v roce 2010 Pekingskou bankou (Reuters 2012). Podobně jako v případě předchozí dohody o rurální bance však zatím zůstalo jen u podpisu. V lednu 2013, spolu s automobilovým výrobcem Ťiang chuaj Santander, obdržel licenci na založení joint venture financujícího nákup aut (Reuters 2013).

Z příkladů zmíněných globálních bank plyne, že zpomalení zájmu o lokální inkorporaci po roce 2009 není náhodné. Svůj díl na tom mohou mít domácí problémy globálních bank i chudé výsledky už inkorporovaných bank. Z vedoucích bank je to jen HSBC, které se po inkorporaci daří udržet tržní podíl, zatímco BEA a Standart Chartered ztrácí, a na rozdíl od vedoucí britské banky, nevykazují optimistická profitabilní čísla. Za této situace se zdá, že hlavní tendence neinkorporovaných bank je vyčkávání. Jestliže z dnešních padesáti největších globálních bank jich v Číně chybí třicet (PWC 2012: 76) nedá se očekávat, že by většina z nich v nejbližších letech na trhu usilovala o svou inkorporaci. Pravděpodobnějším scénářem se jeví individuální inkorporace typu UBS z roku 2012, které však celkovou pozici zahraničních bank nemají šanci znatelně posílit.

Chování evropských bank plně zapadá do daného scénáře. Mezi vedoucími padesáti globálními bankami je čtrnáct evropských, z nichž polovina je dnes v Číně inkorporována. V případě druhé poloviny (Santander, Lloyds, Credit Suisse, Nordea, Banco Bilbao, ING, Intesa SanPaolo) se z oficiálních vyjádření bank nedá usuzovat na hromadný příchod na čínský trh v nejbližších třech letech.

Druhým strukturním faktorem s rozhodujícím vlivem na tržní podíl bude otázka navýšení investic současných bank a jejich větší segmentové rozkročení. V současné době je možno rozdělit zahraniční banky na universální hráče, jako

jsou především HSBC, BEA, Standard Chartered, Citigroup, s tržním podílem nad 0,1 % a banky specializované na většinou korporátní segment. Tyto instituce – s výjimkou UFJ – vykazují tržní podíl pod 0,1 %. Případná změna strategie některých klíčových bank, jako např. JPMorgan Chase či evropských BNP Paribas, Deutsche Bank a Societé Generale, a jejich důsledná snaha po proniknutí do retailového segmentu by však mohlo tržní podíl zahraničních bank posílit.

Vývoj v letech 2011–2012 ukazuje, že navyšování investic a posilování přítomnosti v Číně vykazuje rozdílnou dynamiku. Vedle angažovaného kvarteta HSBC, BEA, Standard Chartered, Citigroup v roce 2012 větší investiční záměr oznámil např. JPMorgan Chase (Reuters 28/5/2012), podtrhující spíše individuální než masový charakter tohoto úsilí. U výše uvedených evropských bank podobné zprávy neregistrujeme. Proto ani v tomto směru neexistují silné indicie, že by lokálně inkorporované banky jako celek vytvářely silné strukturální předpoklady po výrazné navyšování svého tržního podílu v nejbližších letech.

V rámci silového poměru regionů můžeme usuzovat na to, že v nejbližších třech letech zůstanou evropské banky vedoucím hráčem na trhu. Důvodem proto je siné postavení HSBC a Standard Chartered, které nebude ohroženo hromadným příchodem amerických či jiných bank. V rámci inkorporované skupiny bank současné zprávy nenaznačují, že se by se v rámci neevropských bank měla objevit silná skupina hráčů, kteří by zásadně navyšili své investiční úsilí, které by ohrozilo náskok evropských bank.

Závěr

Zahájení čínských reforem od konce 70. let je spjato s přílivem přímých zahraničních investic, jejichž tok je po USA druhý největší. V případě určitých sektorů jako např. automobilovému se díky včasnému odstranění vstupních bariér zahraničním investorům podařilo trh ovládnout. V případě bankovního sektoru vliv nečínských subjektů zůstává až do dnešních dní marginální. Příčiny pro tento stav je třeba hledat jak na straně čínské regulace, tak čínské konkurence a vlastního angažmá zahraničních bank.

V 80. a 90. letech bankovní regulace zahraniční investory z trhu efektivně vytěsňovala. Vývoj od konce 90. let zavdal k dvojí vlně optimismu. Čínská strana umožnila odprodeje menšinových podílů velkých bank do zahraničního vlastnictví, po roce 2006 zrovnoprávnila zahraniční banky s čínskou konkurencí. Následný vývoj však naznačil, že optimismus byl neopodstatněný. Zahraniční menšinoví vlastníci čínských bank se brzy přesvědčili, že jejich vliv na chod těchto institucí je minimální, a proto po roce 2006 nastal zřetelný pokles zájmu o nákup nových podílů a s příchodem krize navíc došlo k jejich odprodeji. V oblasti lokálně inkorporovaných bank se také ukázalo, že bariéry a vytěsnění z trhu

dále přetrvávají. Oproti předchozímu období je zřejmé, že úroveň čínské konkurence povyrostla a není pro zahraniční banky lehkým soupeřem. Od dob inkorporace tržní podíl zahraničních bank paradoxně klesl. Důvodem proto je nejen čínská regulace a síla čínské konkurence, ale i malá angažovanost zahraničních bank. Přes vyvinutou produktovou nabídku jim chybí relevance v distribuční síti. Jejím důsledkem je fokus především na korporátní bankovníctví, ve kterém se však bankám nedaří proniknout do ryze čínských segmentů. Většinový nezájem o retailové bankovníctví (daný neochotou stavět distribuční síť) navíc podkopává schopnost bank nabírat depozita, což je důležitou překážkou pro budoucí růst úvěrové činnosti a zároveň nabourává profitabilitu zahraničních bank.

V rámci klíčových inkorporovaných bank se vytvořily dvě skupiny hráčů. Vedle vedoucích HSBC, BEA, Standard Chartered či Citibank, které se snaží obsluhovat všechny segmenty, je většina bank izolovaná pouze v korporátním segmentu. Toto úzké vymezení pak zároveň rozhodlo o současné vedoucí pozici evropských bank a to především díky pozici HSBC a Standard Chartered.

Nad budoucí relevancí zahraničních bank pro nejbližších pár let visí velký otazník. Klíčová lokální inkorporace totiž evidentně ztratila pro ještě nezúčastněné banky na přitažlivosti, a proto zůstávají ve vyčkávací pozici. Stejně tak už inkorporované banky zůstávají, až na individuální výjimky, hodně dlužné potřebnému investičnímu úsilí. V konečném součtu se jeví, že zahraniční bankám jako celku pro příští tři roky chybí silné strukturální základy, na kterých by bylo možné založit růst jejich tržního podílu v horizontu let 2013–2015. Vedoucí evropská pozice zůstane v nejbližších letech zachována, neboť se nedá předpokládat, že by britské banky mohly být ve své vedoucí pozici výrazně ohroženy.

Literatura:

- 1) ACHHORNER, T. – CHNG J. – MICHAELIS, H. – TANG, T. (2006). Banking on China. Succesful Strategies for Foreign Entrants. The Boston Consulting Group.
- 2) ALLOUCHE, J. – DOMENACH J. L. – FROISSART C. – GILBERT, P. – LE BOULAIRE, M. (2008). Les entreprises françaises en Chine Environnement politique, enjeux socioéconomiques et pratiques managériales. Les Études du CERIN^o, s. 145–146.
- 3) BAIN (2011). China Private Wealth Report. China's private banking industry: Competition is getting fierce. Bain Company.
- 4) BI, Z. – GUO, S. – YANG, W. (2011). FDI yu zhongguo chanye anquan wenti yanjiu. In: Sixiang zhanxian č.6/2011.
- 5) DOMANSKI, D. (2005). Présence des banques étrangères dans les économies émergentes: nouveaux acteurs, nouveaux défis. Rapport Trimestriel BRI, s. 73–86.
- 6) CLAESSENS, S. – VAN HOREN, N. (2012). Foreign Banks: Trends, Impact and Financial Stability. In: Working Papers, IMF, WP/12/10.
- 7) CHANG, G. (2006). Dui guonei shangye yinhang yinru jingwai zhanlve touzizhe de jidian sikao. In: Jinrong lilun yu shijian č.9/2006.
- 8) CHEN, M. – GOYEAU, D. (2005). Les banques chinoises face a l'ouverture internationale de leur marché. Communication au Onzième Séminaire International de Recherche Euro-Asie: Politiques Gouvernementales et Stratégies d'Entreprises en Asie 19 & 20 mai 2005. Université de Nanchang, Chine.
- 9) CHEN, Y. – SUN, Z. – LIU, J. (2010). Jingwai zhanlve touzizhe chigu bili dui zhongguo shangye yinhang jixiao yingxiang yanjiu. In: Lilun yanjiu, č. 10/2010.
- 10) DELOITTE (2012). 2012 China Banking Industry Top Ten Trends and Outlook—Enhancing Capital Management, Meeting New Challenges. Deloitte China Financial Services Industry Center of Excellence 2012.
- 11) DEREZ, P. – BLANC, F. (2011): Les PME françaises en Chine. Ambassade de France en Chine, Service économique regional. Shanghai Juillet 2011.
- 12) FANG, G. (2001). Siying qiye zhu jiecheng lishi shiming. In: Liaoningsheng shehui yanjiu xueyuan xuebao č. 6/2001.
- 13) GAO, D. (2009). Biange de shidai yu zhongguo yinhangye fazhan. In: Zhongguo fazhan guancha, č. 7/2009.
- 14) GAO, L. (2008). Shangye yinhang yinjin jingwai zhanlve touzizhe de liding sikao. In: Hebei Jinrong, č. 4/2008.
- 15) GUO, X. (2002). Kuaguo gongsi duihua touzi zhan lue tiaozheng ji yuanyin fenxi. In: Jingmao lun tan, č. 9/2002.

- 16) HAOAUT, M. (2010). L'internationalisation des banques: entre difficultés et opportunités. In: Working Papers Institute superior européen de recherches appliquées au management, č.1/2010.
- 17) HE, C. – YEUNG, G. (2011). The Locational Distribution of Foreign Banks in China: A Disaggregated Analysis. In: Regional Studies 2011; 45: 733.
- 18) HOPE, N. C. – LAURENCESON, J. – QIN, F. M. (2008). The Impact of Direct Investment by Foreign Banks on China's Banking Industry. In: Working Papers Stanford Center for International Development, No. 362, Stanford University.
- 19) HUANG, D. (2002). Der chinesische Bankensektor im Zeichen des WTO-Beitritts – Reformrückstände und Herausforderungen. In: Berichte des Arbeitsbereichs Chinaforschung no.17, Hochschule Bremen 2002.
- 20) JIN, A. – HUANG, Q. (2005). Xinxing guoyou qiye'xiandai chubu yanjiu. In Zhongguo hongguan jingji, č.6/2005 .
- 21) KPMG (2006). Mainland China Banking Survey. KPMG Financial Services.
- 22) KPMG (2007). Retail banking in China: New Frontiers. KPMG Financial Services.
- 23) KPMG (2012). Mainland China Banking Survey. KPMG Financial Services.
- 24) LEIGH, L. – PODPIERA, R. (2006). The Rise of Foreign Investment in China's Banks—Taking Stock. In: Working Papers of IMF, WP/06/292.
- 25) LI, R. (2003). Shunshi erwei, zhujii shichang jingji de jishi. In: Guanli shijie č. 6/2003.
- 26) LIU, J. (2007). Zhongguo yinhangye yu waizi yinhang bijiao – jianlun waiguo yinhang rujing dui zhongguo yinhangye de yingxiang. In: Shijiazhuang jingji xueyuan xuebao, č. 1/2007.
- 27) LOECHOEL, H. – PECHER, F. (2007). The Strategic Value of Investments in Chinese Banks by Foreign Financial Institutions. In: Working Paper Frankfurt School of Finance & Management. No. 91.
- 28) MA, T. – LI, H. (2008). FDI dui zhongguo chanye jiegou youhua de fujian yingxiang. In: hangye xiandaihua č. 2/2008.
- 29) MARTIN, M. F. China's Banking System: Issues for Congress. CRS Report for Congress 7-5700 R42380.
- 30) MCKINSEY (2011). The state of global banking – in search for a sustainable model. McKinse Annual.
- 31) MCKINSEY (2011). Review on the banking industry. McKinsey&Company.
- 32) PwC (2006). Banking in 2050: How big will the emerging markets get? PwC Financial Services 2006.
- 33) PwC (2010). Foreign Banks in China 2010. PwC Financial Services 2010.
- 34) PwC (2011a). Banking in 2050: How the financial crisis has affected the long term outlook for global banking industry. PwC Financial Services.
- 35) PwC (2011b). Foreign Banks in China 2011. PwC Financial Services.

- 36) PwC (2012). Foreign Banks in China 2012. PwC Financial Services.
- 37) SUN, Y. – LING, W. (2000). Jiaru WTO dui zhongguo yinhangye de yingxiang ji duice. In chengshi jinrong luntan č. 6/2000.
- 38) YAO, Z. – TANG, Y. (2008). Shangye yinhang yinjin jingwai zhanlve touzizhe shifou tisheng le gongsi jiazhi – jiyu xinqiao touzi shougou shenfazhan de anli fenxi. In: Guanli shijie, č. 2/2008.
- 39) ZHONG, CH. – ZHANG, D. (2011): Guoyou shangye yinhang buliang daikuan de xingcheng yuanyin ji jie jue duice. In: Jinrong jiaoyu yanjiu, č. 6/2011.

Výroční zprávy

- 40) Agricultural Bank of China (2012). Annual Report 2011.
- 41) Bank of Beijing (2012). Annual Report 2011.
- 42) Bank of China (2012). Annual Report 2011.
- 43) Bank of Shanghai (2012). Annual Report 2011.
- 44) China Banking Regulatory Commission (2012). Annual Report 2011.
- 45) China Merchants Banks (2012). Annual Report 2011.
- 46) China Minsheng Banking Corporation (2012). Annual Report 2011.
- 47) Construction Bank of China (2012). Annual Report 2011.
- 48) China Citic Bank (2012). Annual Report 2011.
- 49) Everbright Bank (2012). Annual Report 2011.
- 50) Industrial and Commercial Bank of China (2012). Annual Report 2011.
- 51) Industrial Bank (2012). Annual Report 2011.
- 52) Shanghai Pudong Bank (2012). Annual Report 2011.
- 53) Shenzhen Development Bank (2012). Annual Report 2011.

Články

- 54) ABC's IPO reflects changing banking paradigm. China Daily (8/7/2010).
- 55) BofA faces struggle to sell CCB stake. Financial Times (8/11/2011).
- 56) Bank of America seeks to expand in China. Wall Street Journal (14/3/2010).
- 57) Bank of Beijing, Spain's Santander partner on consumer financing. Reuters (7/3/2012).
- 58) China extends banks lock-up. Financial Times (4/1/2009).
- 59) Citigroup sells stake in China's Pudong Dev Bank. Reuters (19/3/2012).
- 60) JPMorgan injects \$400 million into China unit, eyes expansion. Reuters (28/5/2012).

- 61) Santander, CCB to Target Smaller China Town. Wall Street Journal (28/3/2011).
- 62) Santander gets approval for Chinese car finance venture. Reuters (13/1/2013).
- 63) Wells Fargo to seek license for yuan based business. China Daily (19/4/2011).

Další zdroje

- 64) Regulace Čínské lidové republiky o správě zahraničních bank. Dekret č. 478, 15. listopad 2006.
- 65) Národní statistický úřad ČLR (NBSC).

Summary:

European Banks in China: Complicated Growth despite Market Dynamism

Current market share of European and other foreign banks in general in China is nothing else but marginal. The reasons for it are the industry regulation, the strength of the Chinese competition and the small effort by foreign banks themselves. The European banks achieved a leading position among foreign banks, their combined market share is however well below 1%. In the near future there are no signs of any change both for European and other foreign banks. That is mainly because of their low interest to carry out local incorporation as well as reduced investments of already incorporated banks.

Keywords:

China, Banks, Europe, Local Incorporation, Regulation, WTO, Reforms

