

## Umiejdzynarodowienie banków chińskich na przykładzie Industrial and Commercial Bank of China

### Wstęp

Internacjonalizacja działalności bankowej jest immanentną cechą współczesnej bankowości, co wynika z postępującej globalizacji usług bankowych. Z tego powodu zaangażowanie poszczególnych banków, zwłaszcza większych, w działalność operacyjną lub emisyjną poza granicami macierzystego kraju znajduje odzwierciedlenie w zróżnicowanej strukturze geograficznej działalności bankowej, lokalizacji oddziałów oraz filii, strukturze akcjonariatu, jak również dokonywaniu wielowalutowych operacji bankowych.

Celem artykułu jest scharakteryzowanie przyczyn oraz cech umiejdzynarodowienia chińskich banków, które po kryzysie, mającym początek na amerykańskim rynku kredytów *subprime*, znacząco wzmocniły swoją pozycję na rynkach międzynarodowych. W szczególności analizie poddano funkcjonowanie na rynkach międzynarodowych największego banku chińskiego, którym jest Industrial and Commercial Bank of China (ICBC). Analiza ta jest warta przeprowadzenia z kilku powodów. Pierwszym z nich jest fakt, że po długim okresie dominacji amerykańskich banków komercyjnych na rynkach międzynarodowych znaczącą rolę zaczynają odgrywać na nich banki chińskie. Ponadto banki chińskie znajdują się w czołówce największych banków na świecie pod względem kapitalizacji rynkowej. Warto też podkreślić fakt, że strategie umiejdzynarodowienia banków chińskich wydają się odzwierciedlać motywy blisko związane z motywami bezpośrednich inwestycji zagranicznych. W tym względzie zwraca uwagę zgodność zachowań strategicznych banków z teorią przewagi konkurencyjnej na rynku usług bankowych [Ślązak, 2007, s. 103-209]. I wreszcie, dotąd w literaturze umiejdzynarodowienie banków było rozpatrywane z punktu widzenia banków amerykańskich i zachodnioeuropejskich, które były bankami o wysokim lub całkowitym udziale kapitału prywatnego, lecz podczas współczesnego kryzysu globalnego straciły swoją dotychczasową

---

\* Dr, Instytut Handlu Zagranicznego, Wydział Ekonomiczny, Uniwersytet Gdański, e-mail: m.markiewicz@ug.edu.pl, ul. Armii Krajowej 119/121, Sopot 81-824, tel. 58 523 14 28

pozycję. Spojrzenie na umieędzynarodowienie z punktu widzenia banków chińskich, o wysokim udziale własności państwowej, może odzwierciedlać inną perspektywę funkcjonowania bankowości.

## 1. Istota i motywy umieędzynarodowienia banków

Umieędzynarodowienie banków postrzegane przez ich mieędzynarodową aktywność obserwowane jest od wielu wieków, jednak od początku lat 70. XX w. i globalizacji rynków finansowych proces ten zdecydowanie przyspieszył.

Istnieje wiele definicji banku mieędzynarodowego. Jednym z kryteriów uznania banku za mieędzynarodowy jest posiadanie przez niego zagranicznych oddziałów lub filii. Takie podejście do umieędzynarodowienia działalności bankowej, nazywane instytucjonalnym, bazuje na kategorii mieędzynarodowego rozwoju sieci placówek sprzedaży usług bankowych. Przejawia się to w inwestycjach w formie *greenfield* (budowa od podstaw nowego podmiotu) lub *brownfield* (przejęcie już istniejącego podmiotu) w spółki stanowiące podmioty zależne od spółki macierzystej lub samodzielne pod względem formalnoprawnym [Claeys, Hainz, 2006, s. 305-321; Hasan, Xie, 2012, s. 5-7].

Drugim aspektem umieędzynarodowienia jest denominowanie w walucie innej niż waluta kraju siedziby banku kredytów udzielanych klientom i depozytów przyjmowanych od nich, co z reguły wiąże się ze świadczeniem usług bankowych na rzecz klientów-nierezydentów.

Inne spojrzenie skupia się na strukturze akcjonariatu danego banku oraz aktywności na rynkach finansowych w formie udziału w rynku międzybankowym oraz w emisji papierów wartościowych na rynkach zagranicznych [Heffernan, 2007, s. 81].

W literaturze przedmiotu opisywanych jest wiele motywów ekspansji zagranicznej w sektorze bankowym [Bevan, Estrin, 2000, s. 3-11; Stonehouse i inni, 2000, s. 346]. Wśród najważniejszych determinant wymieniana jest możliwość wejścia na rynek zagraniczny jako nowy obszar działania. Wykorzystywane są w tym zakresie strategia pierwszego kroku, w celu badania potencjału rynku, oraz strategia *follow the leader*, w której banki zachęczone są sukcesem odniesionym już przez inne podmioty na danym rynku. Bardzo istotną przesłanką ekspansji na rynkach zagranicznych jest strategia podążania za klientem, w której podjęcie decyzji o dokonaniu ekspansji na dany rynek jest podyktowane inwestycjami dokonywanymi wcześniej przez najważniejszych klientów banku lub też

przez wielu klientów. Do kolejnych przyczyn należą: rozszerzenie oferty produktowej i wejście do nowych obszarów działalności, przy założeniu niższego ryzyka operacyjnego, obniżenie kosztów transakcyjnych dzięki dostępowi do nowych kanałów dystrybucji (ma to szczególne znaczenie w czasach dostępu do najnowszych technologii mobilnych), jak również poszukiwanie korzyści skali i zasięgu oraz większej efektywności działania, co w dłuższym okresie przynosi wyższy zwrot z kapitału. Nie bez znaczenia pozostają również preferencje menedżerskie związane z budowaniem większego podmiotu, jak również preferencje administracyjno-rządowe.

Wyniki badań identyfikujących najważniejsze czynniki rozwoju bankowości międzynarodowej wskazują na restrykcje związane z przepływami kapitałowymi, jak również siłę ekonomiczną kraju pochodzenia banku, współistnienie banków międzynarodowych pochodzących z tego samego kraju oraz funkcjonowanie w danym kraju centrum finansowego [Wengel, 1995, s. 47-64; Heffernan, 2007, s. 85-86]. Chińskie regulacje ograniczają udzielanie kredytów jenowych finansujących inwestycje poza granicami, co przypomina sytuację dolara amerykańskiego z lat 60. XX w.

Nadwyżka salda obrotów bieżących oraz aprecjacja juana sprzyjają jego udziałowi w międzynarodowej wymianie handlowej. Oddziały banków chińskich biorą udział w dwóch kanałach transmisji kredytów: udzielanych przedsiębiorstwom chińskim oraz firmom spoza tego kraju.

Pozycja międzynarodowa banków chińskich rośnie również wraz ze wzmacnianiem się znaczenia centrów finansowych w Szanghaju i Hong Kongu.

Formułowanie strategii dotyczącej celów i potencjalnych kierunków rozwoju poszczególnych banków jest zadaniem niezwykle trudnym i wieloaspektowym [Miklaszewska, 2003, s. 283-285]. W warunkach pogłębiającej się substytucji depozytowo-kredytowej, a więc zastępowania tradycyjnych produktów bankowych innymi źródłami dochodu z kapitału bądź też innymi niż kredyt bankowy sposobami finansowania działalności, większość dużych banków komercyjnych za cel stawia sobie konkurowanie w obszarze bankowości inwestycyjnej w związku z możliwością wykorzystania wielkości aktywów, zasobów finansowych, obszernej bazy klientów oraz obecności w wielu geograficznych rejonach świata [Mehta, 2004, s. 330].

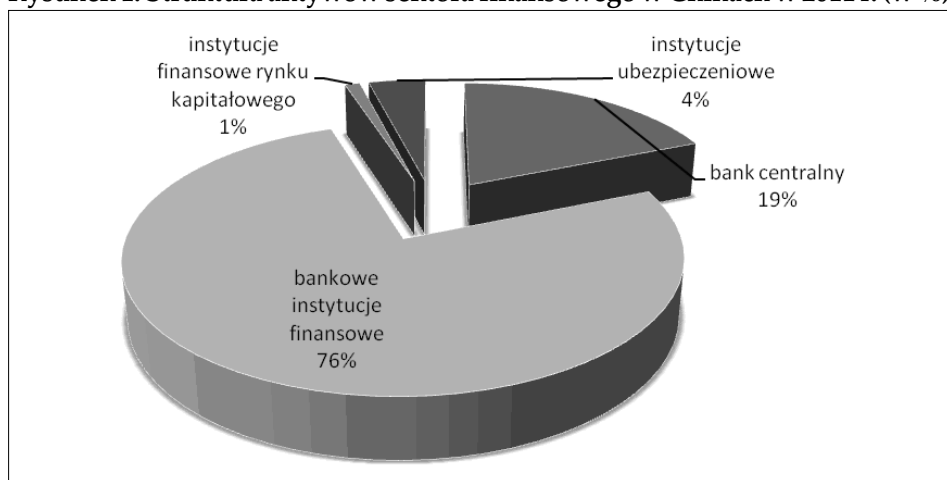
Do istotnych przesłanek umiędzynarodowienia banków, prócz atrakcyjności lokalizacyjnej, należą bariery regulacyjne dotyczące handlu

oraz niedoskonałości rynkowe. Tradycyjnie, angażując się w działalność międzynarodową, banki mają zamiar wspierać finansowanie rozliczeń w ramach handlu zagranicznego macierzystych przedsiębiorstw.

## 2. Industrial and Commercial Bank of China na tle chińskiego sektora bankowego

W chińskim sektorze bankowym dominują banki uniwersalne. Pewną osobliwością tego rynku pozostaje dominacja największych banków z dużym udziałem kapitału o charakterze własności państwowej. Sektor bankowy w Chinach jest uważany za nadbankowy (*overbanked*), co potwierdza wysoki udział aktywów tego sektora w sumie aktywów sektora finansowego. Sektor bankowy stanowi główne źródło finansowania działalności dla chińskich przedsiębiorstw i osób fizycznych.

Rysunek 1. Struktura aktywów sektora finansowego w Chinach w 2011 r. (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Financial..., 2012].

Industrial and Commercial Bank of China to bank o najwyższej kapitalizacji rynkowej na świecie, w ponad 90% kontrolowany przez państwo. Co ciekawe, stopień kontroli nad bankiem wzrósł w okresie ekspansji na rynkach zagranicznych, tj. w latach 2012-2012 dzięki podniesieniu kapitału akcyjnego objętego przez akcjonariuszy związanych z kapitałem państwowym. W 2013 r. poziom jego kapitalizacji rynkowej wynosił 247,86 mld USD [Thomson-Reuters, 2013]. ICBC powstał w 1984 r. jako jeden z największych czterech chińskich banków na skutek wyodrębnienia z systemu monobankowego [Allen, 2008]. Prócz ICBC powstały wówczas The Agriculture Bank of China (ABC), The Bank of China (BoC) oraz The

China Construction Bank (CCB, początkowo działający jako People's Construction Bank of China). Struktura akcjonariatu ICBC wg stanu na koniec 2012 r. przedstawiona jest w tablicy 1.

**Tablica 1. Inwestorzy strategiczni banku Industrial and Commercial Bank of China**

Nazwa akcjonariusza banku	Udział w strukturze właścicielskiej ICBC (w %)	Liczba posiadanych akcji
Central Huijin Investment Ltd.	47,09	123 773,42
Ministerstwo Finansów Chin	46,92	123 316,45
Ping An Life Insurance Company of China	1,07	2 806,27
ICBC Credit Suisse Asset Management Co.	0,40	1 053,19
China Life Insurance Co.	0,37	970,06
Anbang Insurance Group Co.	0,21	544,89
Sino Life Insurance Co.	0,15	405,17
Norges Bank Investment Management	0,13	347,00
BlackRock Asset Management North Asia Ltd.	0,11	291,50
China Pacific Assets Management Company	0,11	283,29

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych z serwisu Thomson Reuters na podstawie umowy Uniwersytetu Gdańskiego z firmą Thomson Reuters.

W latach 90. XX w. rozwijający się chiński sektor bankowy przeżywał okres boomu kredytowego, co przyczyniło się do powstania pokaźnego wolumenu tzw. złych długów. W związku z wejściem Chin do Światowej Organizacji Handlu (WTO, World Trade Organization), a tym samym włączenia się w globalny rynek finansowy i konieczności stopniowego otwarcia sektora bankowego dla inwestorów zagranicznych, zaistniała konieczność wzmocnienia chińskich banków, co z kolei wymagało restrukturyzacji powstałego portfolio niespłacanych kredytów. Powstał wówczas specjalnie powołany podmiot Central Huijin Investment Company, który został wyposażony w kapitał pochodzący z rezerw walutowych, administrowany przez the State Administration of Foreign Ex-

change (SAFE) [Fungáčova, Korhonen, 2011, s. 12-14]. Industrial and Commercial Bank of China był jednym z czterech banków państwowych, które zostały dokapitalizowane poprzez wyodrębnienie puli niespłaconych kredytów. W pierwszej kolejności pomoc taką otrzymały banki BoC oraz CCB (w grudniu 2003 r.); ICBC otrzymał 15 mld USD w kwietniu 2005 r., a ostatnim z banków był ABC, który został wsparty dopiero w styczniu 2009 r. Na koniec 2011 r. wartość niespłaconych długów w portfolio banków komercyjnych wynosiła 35,87 trylionów CNY i nadal wykazywała tendencję rosnącą (wzrost o 13% r/r), jednak udział złych długów (*non performing loans*) w strukturze aktywów chińskich banków obniżył się znacząco do poziomu 0,98-1,11%, zależnie od rodzaju banku [Financial Stability Report 2012, 2013, s. 197].

Banki chińskie z „wielkiej czwórki” zostały wprowadzone na giełdę na skutek decyzji władz państwowych z 2002 r. Proces IPO (*initial public offering*) dotyczący ICBC miał miejsce w 2006 r. Bank jest notowany w systemie *dual listing* na giełdach HongKong Stock Exchange oraz Shanghai Stock Exchange [Allen i inni, 2012, s. 1-16]. Wprowadzenie banku na giełdę wpłynęło na wzrost poziomu rentowności i przejrzystości. Bank jest również lepiej oceniany pod względem stosowania *corporate governance*.

**Tablica 2. Kraj pochodzenia akcjonariuszy banku Industrial and Commercial Bank of China**

Nazwa banku	Liczba inwestorów	Udział inwestorów w strukturze akcjonariatu	Wartość akcji (w mln CNY)
Ujęcie krajowe			
Chiny	42	96,72	158 401,78
Norwegia	1	0,13	233,76
Hong Kong	4	0,12	211,46
Kanada	1	0,04	78,28
Stany Zjednoczone	2	0,01	22,77
Japonia	2	0,01	10,14
Tajwan	6	0,01	9,02
Irlandia	1	0,00	0,13

Tablica 2. (cd.)

Nazwa banku	Liczba inwestorów	Udział inwestorów w strukturze akcjonariatu	Wartość akcji (w mln CNY)
Belgia	1	0,00	0,00
Razem	60	97,04	158 967,35
Ujęcie regionalne			
Azja	54	96,85	158 632,41
Europa	3	0,13	233,90
Ameryka Północna	3	0,06	101,05
Razem	60	97,04	158 967,35

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych z serwisu Thomson Reuters na podstawie umowy Uniwersytetu Gdańskiego z firmą Thomson Reuters.

Mimo tego, że wszystkie duże banki chińskie znajdują się w czołówce największych banków na świecie pod względem kapitalizacji rynkowej, są to banki o stosunkowo niewielkim udziale kapitału zagranicznego w strukturze własnościowej. Chiny stosują unikatowy model wejścia inwestorów zagranicznych do banku. Zamiast pozwolić na pełną kontrolę zagraniczną banków krajowych, udział inwestorów zagranicznych jest dozwolony tylko jako udziałowców mniejszościowych. W strukturze własnościowej ICBC udział inwestorów zagranicznych jest niewielki i bardzo rozproszony, jedynie w przypadku inwestora norweskiego (Norges Bank Investment Management) przekraczał on w 2012 r. pułap 1% (tabl. 2). Jednocześnie jednak zagraniczni inwestorzy zobowiązują się do poprawy ładu korporacyjnego banku i wsparcia banków nowymi technologiami. Wyniki badań nad wpływem wejścia inwestorów zagranicznych do chińskiego sektora bankowego wskazują na wzrost poziomu konkurencyjności banków, co wpływa na ich efektywność operacyjną, jak również na zmniejszenie poziomu złych długów i wzrost tendencji do przestrzegania ładu korporacyjnego [Hasan, Xie, 2012, s. 13-14].

### **3. Liczba placówek operacyjnych jako miara umiejscowienia banku Industrial and Commercial Bank of China**

Bank ICBC uważany jest za największy bank na świecie pod względem kapitalizacji rynkowej, wielkości depozytów, zysku, wartości marki, doskonale rozwiniętej bazy klientów i zróżnicowanej struktury biznesowej. Za pośrednictwem swojej sieci, składającej się z 16 648 placówek krajowych, 239 placówek zagranicznych w 39 krajach na całym świecie i 1 669 banków partnerskich, ICBC oferuje kompleksowe produkty i usługi finansowe dla ok. 4,11 mln klientów korporacyjnych i ponad 282 mln klientów indywidualnych [ICBC, 2013a]. Pod koniec 2011 r. bank zatrudniał 408 859 osób.

W swojej strategii związanej z otwieraniem filii zagranicznych ICBC deklaruje, że działa zgodnie z potrzebami swoich klientów, oferując im przede wszystkim finansowanie inwestycji chińskich na rynkach zagranicznych, a ponadto standardowe produkty, takie jak: lokaty, kredyty, finansowanie handlu zagranicznego, rozliczeń międzynarodowych, transakcji kapitałowych, bankowości elektronicznej, bankowości indywidualnej, zarządzania kontem i zarządzaniu finansami dla instytucji z chińskim kapitałem, chińskich firm i klientów indywidualnych.

Pierwsze filie zagraniczne ICBC powstały w 1993 r. w Singapurze oraz Ałma Acie w Kazachstanie. W 1997 r. powstała filia w Seulu. W 2007 r. ICBC przejął Bank Halim Indonesia. W 2008 r. otworzył filie w Nowym Jorku i Sydney, w 2009 r. w Hanoi, w 2010 r. w Abu Zabi, Bangkoku oraz w Malezji, a w 2011 r. w Bombaju, Islamabadzie, Karachi, Vientiane oraz Phnom Penh w Kambodży. Pozostałe filie ICBC znajdują się w Tokio, Hongkongu, w Busan w Korei oraz Doha w Katarze. W 2011 r. ICBC otworzył również biuro reprezentujące bank w Cape Town w Republice Południowej Afryki, do 2013 r. zakładając w tym kraju trzy filie. Ekspansja ICBC objęła również kontynent południowoamerykański, gdzie bank założył filie w Argentynie, Peru i Brazylii. W dniu 30 listopada 2012 r. ICBC nabył 80% udziałów w Argentina Standard Bank S.A., Standard Investments S.A. Sociedad Gerente de Fondos Comunes de Inversión oraz Inversora Diagonal S.A.

W 2010 r. bank ten ogłosił oficjalnie początek ekspansji na rynek europejski, zakładając siedzibę w Luksemburgu oraz wiele oddziałów: w Londynie, Frankfurtzie i Moskwie. Strategia europejska ICBC zakłada wspieranie chińskich przedsiębiorstw i ich ekspansji na unijnym rynku.



W styczniu 2011 r. w wyniku przekształcenia ICBC Luxemburg powstał ICBC Europe. Jest on podmiotem w pełni zależnym od chińskiego ICBC. Działalność operacyjną prowadzi m.in. w Rosji, Niemczech, Wielkiej Brytanii i Holandii. Jego pięć oddziałów (w Paryżu, Brukseli, Amsterdamie, Mediolanie i Madrycie) otwarto w 2011 r. W ciągu pierwszych sześciu miesięcy funkcjonowania, przyniosły one łączny dochód netto w wysokości 10 mln USD. Pochodził on przede wszystkim z operacji finansowania obrotów handlowych klientów i kredytów dla firm. W listopadzie 2012 r., w ramach kontynuacji strategii europejskiej, powstał pierwszy oddział ICBC w Europie Środkowej – w Warszawie [ICBC, 2013a]. Kolejne europejskie oddziały ICBC otwierane były na zasadzie jednolitego paszportu, który umożliwia podmiotowi, który otrzymał licencję w jednym z krajów unijnych, prowadzenie działalności w innych krajach Unii Europejskiej (UE) za pośrednictwem oddziałów, jedynie po notyfikacji krajowych organów nadzorujących. Nadzór nad działalnością ICBC sprawuje instytucja nadzorująca z Luksemburga i to ona ocenia kondycję oraz bezpieczeństwo poszczególnych oddziałów. Luksemburski system gwarancyjny odpowiada również za gwarantowanie zgromadzonych w tym banku depozytów.

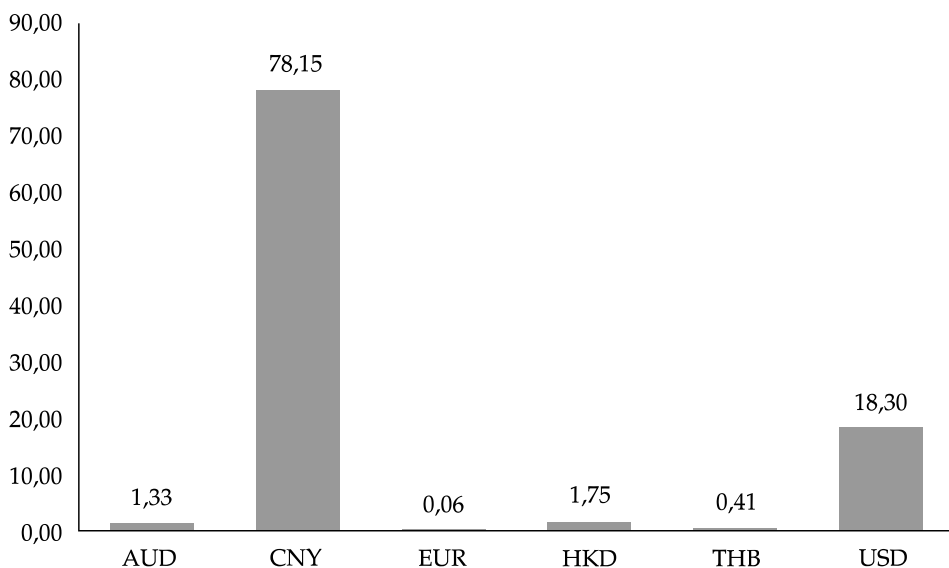
Banki międzynarodowe znacznie częściej oferują usługi na rynku bankowości korporacyjnej niż detalicznej. Do wyjątków należy m.in. Citibank, który z różnym skutkiem w obu tych obszarach operuje w Europie oraz Ameryce Południowej [Heffernan, 2007, s. 87]. W przypadku ICBC widoczne jest rozdzielenie strategii w dwóch kierunkach: korporacyjnym i detalicznym na rynku krajowym, natomiast korporacyjnym na rynkach zagranicznych. ICBC założył rozwój w skali globalnej, angażując się również w operacje bankowości inwestycyjnej. Mimo że w wyniku upadku Lehman Brothers ICBC poniósł straty w wysokości ok. 151,8 mln USD z tytułu zaangażowania w papiery dłużne powiązane z tym podmiotem, stanowiło to zaledwie 0,03% portfolio obligacji ICBC oraz 0,01% całkowitych aktywów tego banku [China Daily, 2008]. Centrum operacyjnym dla działań w obszarze bankowości inwestycyjnej jest oddział w Hongkongu. Mimo ekspansji na rynki międzynarodowe, nadal głównym obszarem działania ICBC pozostaje rynek krajowy.

#### 4. Udział juana w transakcjach zagranicznych Industrial and Commercial Bank of China

Analizując sytuację ICBC na rynkach międzynarodowych, należy mieć na uwadze, że jest to bank o większościowym udziale kapitału państwowego. Władze chińskie podejmują wiele działań nakierowanych na internacjonalizację juana zmierzających do pełnej jego wymienialności juana. Umieędzynarodowienie juana następuje równie powoli, jak wcześniej reformowanie chińskiego sektora bankowego, w związku z obawami przed destabilizacją gospodarki i utraty kontroli nad nią wskutek wzmożonego napływu kapitału do Chin. Pomimo wielkości i efektywności gospodarki chińskiej, stopniowego napływu inwestycji zagranicznych oraz wysokiej wartości rezerw walutowych pozycja międzynarodowa juana jest jeszcze relatywnie niewielka.

Podczas ekspansji na rynki zagraniczne ICBC zaangażowany był w emisję 212 transz papierów dłużnych o łącznej wartości 34 116 314 364 euro (w tym 113 emisji certyfikatów depozytowych, 13 emisji obligacji, 50 emisji papierów typu *senior notes*, 2 emisji *subordinated notes* oraz emisji *un-secured notes* o łącznej wartości 33 839 609 297 euro), jak również korzystał z 3 pożyczek o łącznej wartości 580 923 622 euro. Większość wyemitowanych papierów wartościowych ICBC była denominowana w juanie chińskim (78,15%), drugą wykorzystywaną w tym celu walutą był dolar amerykański z udziałem 18,30% w porfolio zadłużenia (rys. 2). Kolejne waluty, już o znacznie mniejszym znaczeniu, to waluty regionalne: dolar hongkoński, dolar australijski oraz bhat tajski. Bank ICBC w niewielkim stopniu wykorzystuje dotąd możliwości emisji papierów dłużnych w euro.

Chiny są mocno skoncentrowane na budowaniu pozycji juana dzięki zawieraniu bilateralnych porozumień walutowych z bankami centralnymi krajów będących najważniejszymi partnerami handlowymi Chin. Bardzo istotna była inicjatywa Chiang Mai zakładająca sieć swapowych porozumień dwustronnych, wspomagających płynność w razie systemowych problemów rozliczeniowych. W latach 2008-2010 Chiny podpisały umowy dwustronnego swapu walutowego z z bankami centralnymi Korei Południowej, Hongkongu, Argentyny oraz Singapuru. Umowy dotyczące swapów walutowych ułatwiają wykorzystanie juana jako waluty transakcyjnej i rozliczeniowej. W lutym 2013 r. ICBC został wybrany przez bank centralny Chin jako bank mający obsługiwać rozliczenia w juanie w Singapurze w roli banku clearingowego. Jest to pierwszy przypadek, gdy rolę taką wykonuje bank komercyjny i może być to odebrane jako

**Rysunek 2. Udział walut w strukturze zadłużenia ICBC (w %). Stan na 31 stycznia 2013 r. (w %)**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [ICBC, 2013a].

znaczący krok w stronę umocnienia zarówno pozycji juana, jak również samego ICBC w rozliczeniach międzynarodowych [<http://www.icbc-ltd.com>, dostęp dnia 22.02.2013].

## Zakończenie

W sektorze bankowym w Chinach dominują banki uniwersalne o przeważającym udziale kapitału państwowego. Największy chiński bank, ICBC, jest bankiem o największej kapitalizacji rynkowej na świecie, wynoszącej w 2013 r. niemal 248 mld USD. Kierunki jego ekspansji obejmują wszystkie najważniejsze centra finansowe, jak również kraje o wysokim potencjale wzrostu. Bank ten otworzył w latach 2008-2012 bardzo wiele oddziałów i filii praktycznie na wszystkich kontynentach, dzięki czemu wspiera rodzime przedsiębiorstwa w ekspansji handlowej i kapitałowej. Udział papierów wartościowych denominowanych w juanie, emitowanych przez ICBC wskazuje na potencjał rozwoju finansowania w tej walucie poza granicami Chin. Umieędzynarodowienie banku można uznać za bardzo wysokie pod względem instytucjonalnym, gdyż w 39 krajach działa 239 placówek ICBC. W zakresie operacyjnym strategia ICBC zakłada konsekwentne i efektywne zdobywanie rynku. Dominującym motywem strategii banku jest podążanie za klientami oraz rozsze-

rzanie oferty produktowej. Skala umiejdzynarodowienia banku jest imponująca, na uwagę zasługuje też jej wymiar europejski realizowany na mocy zasady jednolitej licencji poprzez ICBC Luxemburg.

## Literatura

1. Allen F., Qian J., Shan S.C., Zhao M. (2012), *The IPO of Industrial and Commercial Bank of China and the Chinese Model of Privatizing Large Financial Institutions*, Wharton Financial Institutions Center „Working Paper”, no. 12-03.
2. Bevan A.A., Estrin S. (2000), *The determinants of foreign direct investment in transition countries*, „William Davidson Institute Working Paper”, no. 342.
3. China Daily (2008), *ICBC holds \$152 m of Lehman's bonds*, [www.china-daily.com.cn](http://www.china-daily.com.cn), dostęp dnia 22.01.2012.
4. Claeys S., Hainz C. (2006), *Foreign banks in Eastern Europe: mode of entry and effects on bank interest rates*, w: *Financial development, integration and stability. Evidence from Central, Eastern and South-Eastern Europe*, Lieb-scher K.K., Christl J., Mooslechner P., Rittberger-Grunwald D. (red.), Edward Elgar, Cheltenham–Northampton.
5. *Financial Stability Report 2012, People's Republic of China*, [http://www.pbc.gov.cn/image\\_public/UserFiles/english/upload/File/China\\_FinancialStabilityReport.pdf](http://www.pbc.gov.cn/image_public/UserFiles/english/upload/File/China_FinancialStabilityReport.pdf), dostęp dnia 28.02.2013.
6. Fungáčová Z., Korhonen I. (2011), *Like China, the Chinese banking sector is in a class of its own*, „Bank of Finland Discussion Paper”, no. 32.
7. Hasan I., Xie R., (2012), *A note on foreignbank entry and bank corporate governance in China*, „Bank of Finland Discussion Paper”, no. 8.
8. Heffernan S. (2007), *Noowczesna bankowość*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
9. ICBC (2013a), <http://www.icbc-ltd.com>, dostęp dnia 22.02-15.03.2013.
10. ICBC (2013b), *ICBC Approved as RMB Clearing Bank in Singapore*, [www.icbc.com.cn](http://www.icbc.com.cn) dostęp dnia 17.02.2013.
11. Mehta D., Fung H.H. (2004), *International bank management*, Blackwell Publishing.
12. Miklaszewska E. (2003), *Formułowanie strategii na konkurencyjnym rynku bankowym*, w: *Bankowość wobec procesów globalizacji*. Pawłowicz L., Wierzba R. (red.), Gdańska Akademia Bankowa, Gdańsk–Jurata.
13. Stonehouse G., Hamill J., Campbell D., Purdie T. (2000), *Global and transnational business, strategy and management*, Wiley & Sons, Chichester.

14. Ślązak E., *Znaczenie segmentacji w budowaniu przewagi konkurencyjnej banku* (2007), w: *Współczesna bankowość*, Zaleska M. (red.), Difin, Warszawa.
15. Thomson Reuters, [www.thomsonreuters.com](http://www.thomsonreuters.com), dostęp dnia 29.01.2013.
16. Wengel J.T. (1995), *International Trade in Banking Service*, „Journal of International Money and Finance”, no. 14.

### **Streszczenie**

W artykule scharakteryzowano proces i cechy umiędzynarodowienia największego chińskiego banku komercyjnego, Industrial and Commercial Bank of China, na tle rozwoju i specyfiki własnościowej sektora bankowego w Chinach. Przedstawiono istotę i motywy umiędzynarodowienia banków, wpływ wejścia na giełdę na ich konkurencyjność oraz ekspansję ICBC na rynkach międzynarodowych.

### **Słowa kluczowe**

bank, Chiny, ekspansja, internacjonalizacja, juan

### **Internationalization of Chinese banks on the example of ICBC**

#### **(Summary)**

The paper describes the process and features of the internationalization of the biggest Chinese commercial bank, Industrial and Commercial Bank of China on the background of the development and characteristics of the ownership of the banking sector in China. The article presents the essence and motives of internationalization of banks, the impact of the IPO on their competitiveness and ICBC expansion in international markets.

### **Keywords**

bank, China, internationalization, asset, yuan