

GESCHÄTZTE AKTIONÄRE,

seit etwas mehr als einem Jahr habe ich die Ehre, die Citi durch eine der herausforderndsten Situationen in ihrer langen Geschichte zu führen. Mir ist äußerst bewusst, welche Verantwortung Sie – die Inhaber unseres Unternehmens – mir und dem Führungsteam der Citi auferlegt haben, und ich versichere Ihnen, dass wir uns dafür einsetzen, die Citi so bald wie möglich wieder profitabel zu machen.

Ich verstehe den gewaltigen Wertverlust, den Sie und die anderen Citi-Aktionäre im Laufe der vergangenen Monate erdulden mussten. Meine Verpflichtung Ihnen gegenüber besteht darin, diesen Wert mit aller Kraft und Eile, die in diesen Zeiten geboten sind, wiederherzustellen.

Ebenso kann ich den enormen finanziellen Druck, der auf Hauseigentümern und Verbrauchern lastet, nachvollziehen. Zu viele berufstätige Menschen finden sich in finanziellen Nöten wieder, die sie niemals für möglich gehalten hätten. Wir bei der Citi sind fest entschlossen, denen zu helfen, die dringend Unterstützung brauchen, und an Reformen in der Branche mitzuarbeiten, die dem Finanzsystem wieder zu Stärke und Stabilität verhelfen werden.

Mir ist auch klar, wie viel die US-Regierung und amerikanische Steuerzahler in die Citi investiert haben. Ihnen gegenüber haben wir die Pflicht, mit der Regierung und unseren Aufsichtsbehörden zusammenzuarbeiten, um die wirtschaftlichen Prioritäten des Landes anzugehen und alles in unserer Macht stehende zu tun, um den Wiederaufschwung unserer Märkte zu beschleunigen.

Wir engagieren uns mehr als je zuvor, unseren Kunden und Auftraggebern beim Navigieren dieser Märkte zu helfen. Selbst angesichts äußerster Unsicherheit hat die Citi jeden Tag das Ziel, ihren Erfolg voranzutreiben.

Schließlich sind wir verpflichtet, ein starkes Unternehmen aufzubauen, wo die Mitarbeiter der Citi Gelegenheiten zur Weiterbildung sowie die nötigen Ressourcen zur Steigerung ihrer Leistung haben. Unsere Teams arbeiten gemeinsam darauf hin, dass der Umschwung, den wir alle erwarten, schnell eintritt.

Alle diese Verpflichtungen zu erfüllen wäre selbst in den besten Zeiten ehrgeizig. Aber unsere Geschichte zeigt, dass die Citi am erfolgreichsten ist, wenn die Lage Weitblick, Innovation und mutiges Handeln verlangt. Ich mache mir im Hinblick auf die Auswirkungen der schweren finanziellen Turbulenzen nichts vor. Dennoch zweifle ich nicht daran, dass die Citi mit fortwährendem Einsatz in diesen schwierigen Zeiten und darüber hinaus ihre größten Stärken wieder entfalten kann.

GLOBALE UMWÄLZUNG

Die Marktbedingungen im Jahr 2008 gestalteten sich erheblich schwieriger als erwartet. Vier entscheidende wirtschaftliche Kreisläufe – Wohnungsmarkt, Rohstoffe, institutionelle Fremdfinanzierung und persönlicher Verbrauch – mussten erst wieder ins Gleichgewicht kommen, bevor sich die weltweiten Finanzmärkte stabilisieren konnten. Die Folge war eine noch nie dagewesene Zerrüttung der Weltwirtschaft, die erhebliche Herausforderungen für die Finanzindustrie mit sich brachte. Leider hatten Hauseigentümer, Verbraucher und private Investoren die Last dieser Umwälzung am schwersten zu tragen.

Staatsregierungen auf der ganzen Welt reagierten auf diesen Druck mit entschiedenen Maßnahmen, um die Verfügbarkeit von Finanzierung und Kapital für Banken zu sichern. Anfang des Jahres 2009 waren die Finanzbranche, politische Entscheidungsträger und die Wirtschaft bereits eng miteinander verknüpft. Der Weg zu erneuter wirtschaftlicher Stärke auf globaler und nationaler Ebene ist derselbe, der die Bankenbranche wieder profitabel machen wird. Uns ist klar, dass der Erfolg von unserer Zusammenarbeit abhängt.

MASSNAHMEN ZUR WIEDERHERSTELLUNG DES VERTRAUENS

Das Vertrauen der Investoren in Finanzinstitute wurde erschüttert, als sich die Wirtschaftslage im vierten Quartal 2008 erheblich verschlechterte. Wir nahmen am Troubled Asset Relief Program (TARP) der Regierung teil, das den Banken angesichts dieser Rahmenbedingungen mehr Kapital zur Verfügung stellen sollte. In November erhielt die Citi eine zusätzliche Investition von der US-Regierung und versicherte Vermögenswerte in Höhe von 301 Mrd. US\$. Diese Programme waren auf das Thema Vertrauen ausgerichtet. Unterstützungszusagen vom US-Finanzministerium und anderen Behörden haben diese Bemühungen bestärkt.

Das von uns im Februar 2009 angekündigte Umtauschgeschäft bezweckte die Umwandlung eines Teils der Vorzugsaktien, in welche die US-Regierung im Rahmen von TARP investiert hatte, sowie eines Teils unserer privaten

Vorzugsaktien in Stammaktien. Dieses Umtauschgeschäft sollte dazu dienen, unser materielles Stammkapital zu stärken und das Vertrauen in unsere Kapitalstärke zu steigern. Es war jedoch eine sehr schwierige Entscheidung, da wir das Stammkapital unserer Aktionäre verwässern mussten, um im Gegenzug unsere Kapitalbasis zu verbessern, mit der wir Kunden betreuen und unser Geschäft zuversichtlich erweitern können.

Dieser Kompromiss wird sich auf lange Sicht im Interesse unserer Aktionäre bezahlt machen.

EINSATZ DER TARP-GELDER

Wir nehmen die Verantwortung sehr ernst, die TARP-Gelder so einzusetzen, dass sie unseren Kunden und deren Gemeinschaften zugute kommen. Wir nutzen das Kapital, das wir im Rahmen von TARP erhalten haben, um die Darlehensvergabe an bedürftige Kreditnehmer zu steigern. Wir wollen eine hervorragende Rendite auf das Kapital aller Anleger erzielen, und wir erstatten vierteljährlich Bericht über unsere Aktivitäten, was wir auch weiterhin tun werden. Wir sind uns auch unserer Verantwortung äußerst bewusst, alles in unserer Macht stehende zu tun, um die Wirtschaft wieder anzukurbeln und produktive Aktivitäten zu fördern. Außerdem arbeiten wir mit einzelnen Kunden zusammen, um den finanziellen Druck, den sie verspüren, zumindest teilweise zu mindern.

Mit Hilfe unserer Datenbanken und unseres Kundenverständnisses können wir Kunden, die Gefahr laufen, zahlungsunfähig zu werden, identifizieren und mit Vorschlägen zur Umstrukturierung ihrer Darlehen an sie herantreten, *bevor* sie in Verzug geraten. Unser Citi Homeownership Assistance Program (CHAP) ist ein proaktives Programm, das dazu beiträgt, den Verlust von Eigenheimen zu vermeiden und Bonitätsbewertungen und zukünftige Kreditwürdigkeit zu schützen. Durch neue Unterstützungsprogramme haben wir ca. 440.000 Hauseigentümern geholfen, den Konjunkturabschwung zu überstehen. Wir unterstützen auch den Ansatz der Regierung zur Neuverhandlung von Hypothekendarlehen.

GESCHÄFTSERGEBNISSE 2008

Wir verzeichneten einen Verlust von 27,7 Mrd. US\$ im Jahr 2008. An diesem inakzeptablen Ergebnis zeigen sich die Auswirkungen der Konjunkturschwäche und einer mangelnden Marktliquidität verschiedener Vermögenswerte, die wir in diesen Abschwung mitbrachten. Wie bereits bekanntgegeben, umfassten unsere Ergebnisse Mark-to-Market-Ertragsverluste in Höhe von 32 Mrd. US\$ hinsichtlich Vermögenswerten in unserem Geschäftsbereich Securities and Banking. Zusätzlich verzeichnen wir, wie alle größeren Banken, erhöhte Kreditverluste, da unsere Kunden Schwierigkeiten mit der Rückzahlung von Darlehen haben. Angesichts der Verschlechterung der Kreditqualität stockten wir unsere Rücklagen für Darlehensverluste auf. Unsere Ergebnisse im Jahr 2008 weisen eine Nettoerhöhung von 14,7 Mrd. US\$ bei unseren Darlehensverlustrücklagen auf. Wir schlossen das Jahr mit Gesamtrücklagen von 30 Mrd. US\$ für Darlehensverluste ab.

Insgesamt waren unsere finanziellen Ergebnisse für das Jahr sehr enttäuschend. Abgesehen von diesen Verlusten erbrachten unsere Kernbereiche jedoch eine gute Leistung, und unsere Kunden nehmen weiterhin aktiv die Dienstleistungen der Citi weltweit in Anspruch. Darauf aufbauend werden wir unsere höchste Priorität erzielen – die Citi wieder profitabel zu machen.

DREISTUFENPLAN ZUR WIEDERSTABILISIERUNG

Nachdem ich im Dezember 2007 zum CEO der Citi ernannt wurde, führte ich gemeinsam mit meinem Managementteam eine eingehende Betriebsprüfung bei der Citi durch. Die Ergebnisse zeigten ein beeindruckendes globales Unternehmen mit wesentlichen Wettbewerbsvorteilen in vielen Geschäftsbereichen. Wir fanden einige der begabtesten Fachkräfte in der Branche vor. Und wir entdeckten zahlreiche Wachstumschancen.

Andererseits haben wir auch viele hochriskante Vermögenswerte geerbt, die für unser Kerngeschäft nicht unverzichtbar waren. Wir stellten fest, dass einige Ressourcen der Citi Aktivitäten zugewiesen waren, die unseren Kunden nicht genug Mehrwert brachten und keine angemessene risikobereinigte Rendite für Aktionäre abwarfen. Gleichzeitig erkannten wir eine übergroße Kostenstruktur und ineffiziente EDV-Systeme, die in vielen Fällen keine Verbindung zueinander hatten.

Wir nahmen uns vor, alle diese Probleme anzugehen, und im Mai 2008 erarbeiteten wir einen mehrjährigen Plan in drei Stufen, der die Stärke des Unternehmens wiederherstellen und es auf zukünftiges Wachstum ausrichten sollte: Stärkung, Umstrukturierung der Citi und Maximierung der Citi.

Im Laufe des Jahres 2008, inmitten des globalen Konjunkturabschwungs und der weltweiten Finanzkrise, haben wir uns auf die Stärkung konzentriert. Wir haben erhebliche Fortschritte in der Stärkung des Kapitals und der

strukturellen Liquidität der Citi, in der Reduzierung der Bilanz, der Ausgaben und des Personalbestandes sowie in der Senkung des Risikos in der gesamten Organisation gemacht und arbeiten weiter erfolgreich in diese Richtung.

- Wir haben erhebliches Kapital von privaten Investoren sowie durch TARP aufgebaut. Wir haben unsere Kernkapitalquote zum Jahresende auf ca. 11,9 Prozent erhöht, womit die Citi eine der höchsten Kernkapitaldeckungen in der Branche hat.
- Wir haben unsere strukturelle Liquidität im ersten Quartal 2008 auf 66 Prozent der Gesamtkтива erhöht.
- Wir haben unser Anlagevermögen von einem Höchststand von fast 2,4 Billionen US\$ auf etwa 1,9 Billionen US\$ gesenkt und 19 Veräußerungen durchgeführt.
- Im vierten Quartal 2008 reduzierten wir unsere normalen Betriebsausgaben im Vergleich zum vierten Quartal 2007 um 16 Prozent auf 12,8 Mrd. US\$.
- Wir haben die schwere, aber notwendige Entscheidung getroffen, den Personalbestand zu reduzieren, und schlossen das Jahr mit 323.000 Mitarbeitern ab. Zuvor waren es 375.000.
- Wir haben den Betrieb, die Technologie und andere Funktionen neu organisiert, um eine schlankere Organisation mit höherer Verantwortung für Leistung zu schaffen.
- Und wir haben die Führungsebene der Citi mit einigen der erfahrensten Experten in der Branche verstärkt.

Dass wir in so kurzer Zeit inmitten schwerer Markturbulenzen so viel erreichen konnten, zeugt vom Fleiß und der Zielstrebigkeit meiner Kollegen bei der Citi weltweit. Ohne ihr außergewöhnliches Durchhaltevermögen und ihre Professionalität wäre dies nicht möglich gewesen.

UMSTRUKTURIERUNG DER CITI

Die zweite Stufe unseres Plans zur Wertsteigerung – die Umstrukturierung der Citi – trieben wir voran, indem wir die Citi in zwei Betriebseinheiten aufspalteten: Citicorp und Citi Holdings. Diese Struktur rückt den Wert unseres Kernunternehmens in den Mittelpunkt und spiegelt die rasanten und dramatischen Veränderungen der Finanzierungsmärkte, Betriebsmodelle und Kundenbedürfnisse wieder.

Die neue Struktur vereinfacht die Citi und gibt einen klaren Weg zu Ertragskraft und Wertaufbau vor.

In dieser neuen Struktur ist die Citicorp unsere globale Bank für Unternehmen und Einzelkunden. Die Citicorp besteht aus der Global Institutional Bank, welche Global Transaction Services, die Corporate and Investment Bank, die Citi Private Bank und die Retail Bank umfasst. Die Retail Bank besteht aus regionalen Einzelkunden- und Handelsbank- sowie Kreditkartenunternehmen rund um die Welt. Etwa zwei Drittel der Bilanz der Citicorp sind durch Einlagen finanziert. Sie hat Vermögenswerte mit relativ niedrigem Risiko und hoher Rendite und ist in den am schnellsten wachsenden Regionen der Welt tätig. Als eigenständiges Unternehmen betrachtet, gibt es meiner Meinung nach keine stärkere Finanzdienstleistungsfirma als die Citicorp.

Die Citi Holdings umfasst einige großartige Geschäftsbereiche, die starke Marktpositionen haben, aber keine zentrale Rolle in unserer Kernstrategie spielen. Die Citi Holdings besteht aus Maklerdienstleistungen und Asset Management, Verbraucherfinanzierung, Hypothekendarlehen und Kreditkarten unter Privatmarke sowie einem speziellen Asset Pool. Die Citi Holdings beschäftigt etwa ein Drittel unserer Mitarbeiter und besitzt die Vermögenswerte von 301 Mrd. US\$, die unter unser Abkommen zur Verlustbeteiligung mit der US-Regierung fallen. Wir werden diese Geschäftsbereiche und Vermögenswerte weiterhin verwalten, damit wir unseren Aktionären den größtmöglichen Wert für sie bieten können, und wir werden für sinnvolle Veräußerungen und Zusammenschlüsse offen sein.

Mit niedrigerem Risiko und einer schlankeren Kombination von Geschäftsbereichen erwarten wir, dass die Citicorp ein Unternehmen mit hoher Rendite und hohem Wachstum sein wird. Mit der Citi Holdings können wir uns besser auf Risikomanagement und Kreditqualität konzentrieren. Und mit der richtigen Struktur und dem richtigen Management können wir uns der dritten Phase unserer Wachstumsstrategie zuwenden: Maximierung der Citi.

2009 UND DARÜBER HINAUS

Das Beste, was wir tun können, um unsere Versprechen an Investoren, Kunden, politische Entscheidungsträger, Mitarbeiter und Bürger zu erfüllen, ist die Citi so bald wie möglich wieder profitabel zu machen. Als Citi-Aktionär haben Sie ein äußerst enttäuschendes Jahr erlebt, und ich weiß, dass die Rückkehr zur Ertragskraft längst überfällig ist. Sie sollen wissen, dass wir alles in unserer Macht stehende tun, um diese Rückkehr schneller herbeizuführen.

Uns ist klar, dass die Ertragskraft der Branche unter Umständen weiterhin durch Preisschwankungen von Vermögenswerten und schlechtere Kreditbedingungen beeinträchtigt wird. Doch wir erkennen auch, dass die bis jetzt ergriffenen politischen Maßnahmen den Weg für einen Wiederaufschwung bereiten.

Wir beginnen das Jahr 2009 mit guten Voraussetzungen für die Wiederherstellung der Ertragskraft. Unsere Finanzausstattung, unser Risikokapital und unsere grundlegenden Ertragsraten sind stark. Unsere Ausgaben und

Risiken wurden gesenkt. Wir ergreifen die Kontrolle über alles, was unter unserem Einfluss steht. Obwohl 2009 wahrscheinlich ein Jahr voller Herausforderungen sein wird – insbesondere hinsichtlich Kreditkosten – glauben wir, dass, sobald das wirtschaftliche Umfeld mit seinem unweigerlichen Wiederaufschwung beginnt, die Citi günstig positioniert sein wird, um den Aktionärswert zu erzielen, für den die Citi bekanntermaßen das Potenzial hat und den Sie mit Recht erwarten können.

SCHLUSSFOLGERUNG

In schwierigen Zeiten wie diesen lohnt es sich, sich daran zu erinnern, was an der Citi wirklich wertvoll ist. Ich bin überzeugt, dass einige Grundwahrheiten den Herausforderungen der kommenden Jahre Stand halten werden.

Die erste ist, dass unsere globale Präsenz mit ihrer langen Geschichte und ihren vielen Kundenbeziehungen weiterhin unser Wettbewerbsvorteil bleiben wird. Das Kernstück der Citi ist ein unersetzliches Unternehmen, das im Laufe von fast 200 Jahren aufgebaut wurde und über 200 Millionen Kundenkonten in mehr als 100 Ländern betreut. Durch dieses einzigartige Netzwerk ermöglichen wir die Zusammenarbeit von Menschen rund um die Welt.

Zweitens werden wir weiterhin an unsere lange Tradition der Innovation anknüpfen: Innovation sorgt dafür, dass wir die Bedürfnisse einer höchst mobilen Bevölkerung erfüllen können, die zunehmend in Städten konzentriert ist und internationale Interessen hat; sie trägt dazu bei, dass Menschen und Unternehmen über mehrere Netzwerke und Zeitzonen hinweg besser zusammenarbeiten können, und sie erschließt neue Denkweisen im Hinblick auf Geld und seine Rolle im Alltag und Geschäftsleben.

Drittens halten wir an unserem Entschluss fest, eine Leistungskultur aufzubauen, wo Talent anerkannt und mit Aufstiegschancen belohnt wird, wo jeder Mitarbeiter die Gelegenheit hat, sein volles Potenzial zu entfalten und wo die Besten ihr Bestes geben.

Viertens werden wir weiterhin positive Veränderungen in den Gemeinschaften, in denen wir arbeiten und leben, bewirken. Im November taten sich 50.000 Kollegen und Freunde der Citi in 550 Städten rund um die Welt zusammen, um einen Tag lang Schulen zu renovieren, Lebensmittel auszuliefern und bedürftigen Menschen zu helfen. Jetzt, wo so viele Menschen unter finanziellem Druck stehen, engagiert sich die Citi mehr als je zuvor, die Gesellschaft und das Umfeld in den Gemeinschaften, in denen wir arbeiten, durch Philanthropie, ehrenamtliche Tätigkeiten, politischen Einsatz und unsere Kerngeschäftsaktivitäten zu verbessern.

Jeder Citi-Mitarbeiter ist sich der anstehenden Herausforderungen bewusst. Wir alle kennen Menschen, die vor noch nie dagewesenen und überwältigenden wirtschaftlichen Schwierigkeiten stehen. Wir haben den Kunden, Aktionären und Mitarbeitern der Citi gegenüber die Verpflichtung, Lösungen zu erarbeiten, um die Auswirkungen dieser schwierigen Zeiten zu lindern. Mit dem besten Team in der Branche wird uns das gelingen.

Vikram Pandit

Chief Executive Officer, Citigroup Inc.