

Drodzy Akcjonariusze!

W 2011 r. udało nam się udowodnić, że potrafimy służyć naszym klientom i generować zyski nawet w trudnym otoczeniu rynkowym. W tym roku przypada nasza dwusetna rocznica — kamień milowy, który udało się pokonać tylko niewielu instytucjom. Jest to właściwy czas, nie tylko aby uczcić to, kim jesteśmy i czego dotychczas dokonaliśmy, ale także by spojrzeć na to, co możemy osiągnąć w nadchodzących latach.

Nasz bank szczeni się dziedzictwem, któremu nie może dorównać żaden z naszych konkurentów. Od 1812 roku naszą główną misją jest wspieranie rozwoju gospodarczego. Już od dwóch stuleci koncentrujemy się na innowacjach, by pomagać naszym klientom rozwijać się — od ambicji do osiągnięć. Odgrywa to dzisiaj jeszcze ważniejszą rolę, ponieważ nasi klienci muszą stawić czoła niepewności związanej z przyszłością. Zaczynaliśmy jako bank zajmujący się finansowaniem działalności kupieckiej, który ułatwiał handel pomiędzy Nowym Jorkiem i Liverpoolem. Od tego czasu w sposób dosłowny komunikujemy ze sobą cały świat. Na przestrzeni dziesięcioleci finansowaliśmy wiele przedsięwzięć, które zmieniły świat — od kabla transatlantyckiego, poprzez Kanał Panamski, po samoloty szerokokadłubowe. Byliśmy pierwszym dużym amerykańskim bankiem, który otworzył oddziały za granicą, a dzisiaj jesteśmy obecni w ponad 100 krajach i jurysdykcjach, a ponadto działamy w niemal 60 innych.

Mamy pełne prawo czerpać inspirację z naszej przeszłości. Jednak nasza przyszłość wygląda jeszcze bardziej obiecująco. Główna siła banku to wspieranie handlu międzynarodowego i przepływów kapitału, pomaganie konsumentom w realizowaniu możliwości biznesowych w największych 150 miastach świata oraz wspieranie rozwoju firm w Stanach Zjednoczonych, we wszystkich rozwiniętych krajach świata oraz na szybko rozwijających się rynkach wschodzących — wszystko to zgodnie z aktualnymi trendami, które zmieniają definicję globalnej gospodarki. Świat może być zróżnicowany pod wieloma względami, ale naszą rolą jest tworzenie warunków zbieżności — zdolności łączenia świata z naszymi klientami i nawiązywania przez naszych klientów kontaktów ze światem.

Wyniki za rok 2011

Nasza firma znajduje się w bardzo dobrej kondycji finansowej, a jej silna pozycja bardzo dobrze rokuje na przyszłość. Zysk w kwocie 11,1 mld USD osiągnięty za cały 2011 rok jest wyższy o 4% w stosunku do roku 2010. Konsekwentna realizacja strategii przyniosła dobre wyniki w zakresie działalności związanej z sektorem konsumenckim i segmentem usługowym, a klienci wybierali nas do realizacji wielu ważnych zadań. W stosunku do roku 2010 w całej grupie Citicorp odnotowano 14% wzrost w zakresie udzielanych kredytów, w tym 24% wzrost w zakresie kredytów dla przedsiębiorstw. Obszar Globalnych Usług Transakcyjnych (GTS — Global Transaction Services) nadal



Vikram S. Pandit
CEO, Citigroup Inc.

cechuje się pozytywną dynamiką, przy czym całoroczne przychody w stosunku do roku 2010 wzrosły o 5%. Salda naszych rachunków operacyjnych w zakresie GTS wzrosły o 23% i utrzymywały się na wysokim poziomie szczególnie dzięki silnemu wzrostowi w zakresie rozwiązań finansowych i handlowych (Treasury and Trade Solutions).

Na przestrzeni roku, przychody w obszarze międzynarodowej bankowości konsumenckiej wzrosły o 5% (z wyłączeniem wpływu kursów walutowych (Forex)), co jest efektem otwarcia trzech milionów nowych rachunków. Jednocześnie zwiększeniu uległa średnia wartość kredytów i depozytów — odpowiednio o 12 mld USD i 9 mld USD, przy założeniu stałego kursu dolara. Wzrasta poziom zadowolenia klientów z korzystania z usług naszego banku konsumenckiego, mierzony na podstawie wskaźnika satysfakcji klienta (NPS — Net Promoter Score). W czwartym kwartale osiągnęliśmy pozytywną operacyjną dźwignię finansową w Ameryce Łacińskiej. Taki efekt udało nam się osiągnąć także w Azji zarówno w trzecim, jak i w czwartym kwartale. W czwartym kwartale w Stanach Zjednoczonych odnotowano wzrost w stosunku do trzeciego kwartału w zakresie rachunków, depozytów, kredytów oraz przychodów. Zwiększyliśmy także poziom kredytowania małych firm z 6 mld USD w 2010 roku do 7,9 mld USD w 2011 roku — znacznie powyżej naszego celu 7 mld USD. Stanowi to wzrost o 72% na przestrzeni ostatnich dwóch lat.

Pomimo tego, że 2011 rok okazał się dla nas dobry, wyniki osiągnięte przez nas w czwartym kwartale były poniżej oczekiwań. Obawy przed kryzysem bankowym w Europie lub, co gorsza, zmiana statusu

euro, wpłynęły na cały sektor i zaważyły na zaufaniu klientów oraz ich aktywności na całym świecie. Aktywność rynkowa znacznie spadła, a nasi klienci ograniczyli ekspozycję na ryzyko. Niekorzystny wpływ odczuły wszystkie obszary naszej działalności nastawione na rynki kapitałowe, np. Sprzedaż i handel oraz Usługi powiernicze w ramach segmentu GTS, a nawet sprzedaż inwestycyjna w obszarze bankowości konsumenckiej.

Ponadto nie ukończyliśmy jeszcze w pełni naszych działań naprawczych. W 2011 roku, po wielu udanych transakcjach sprzedaży, udało się nam zredukować aktywa Citi Holdings o dodatkowe 90 mld USD. Podzieliiliśmy dawny segment CitiFinancial na dwie części: obszar obsługi istniejących kredytów oraz jednostkę OneMain Financial, która nadal udziela kredytów osobom fizycznym w Stanach Zjednoczonych. Restrukturyzacja ta pomoże nam przygotować się do nieuniknionej sprzedaży jednostki OneMain — solidnej firmy, która jednak znajduje się poza zakresem naszej podstawowej misji i aktualnej strategii. Podobnie jak w przypadku wszystkich aktywów Citi Holdings, sprzedamy ją tylko na rozsądnych warunkach ekonomicznych. Obecnie, gdy segment Retail Partner Cards (dawniej Citi Retail Services) znalazł się z powrotem w strukturze Citicorp, aktywa Citi Holdings stanowią jedynie 12% naszej sumy bilansowej — znacznie poniżej poziomu 19% z końca ubiegłego roku.

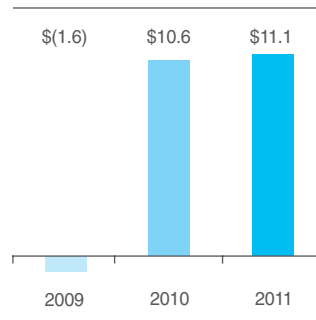
W roku 2011 nasze wydatki wzrosły o 3,6 mld USD. Około dwie trzecie tej sumy stanowią wpływy z transakcji wymiany walut oraz wydatki niezwiązane z działalnością operacyjną, takie jak zwiększone koszty prawne oraz wydatki na zmianę pozycjonowania firmy. Z wyłączeniem powyższego, wydatki wzrosły o 1,0 mld USD, czyli o 2,0%. Wzrost ten wynikał z prowadzonych inwestycji.

Inwestycje w przyszłość

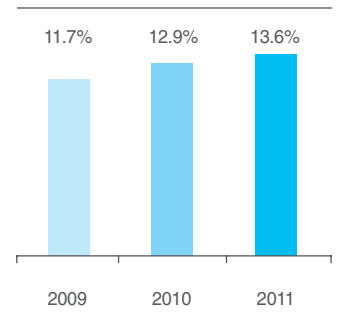
Pomimo odnotowanych w ubiegłym roku zawirowań rynkowych i tendencji zniżkowych w gospodarce, uznaliśmy, że ważne są dalsze długofalowe inwestycje w tworzenie silnych fundamentów firmy — i to właśnie teraz, w obliczu działań mających na celu zwiększenie naszego zysku kwartalnego. Zgodnie z naszą strategią zainwestowaliśmy, więc dodatkowe 3,9 mld USD w celu dalszego podniesienia standardów naszej organizacji, zgodnie z wymogami klientów i organów regulacyjnych. Niemal połowa tej kwoty, tj. 1,9 mld USD, była finansowana z oszczędności powstałych w wyniku reengineeringu. Przeprowadziliśmy również bardzo potrzebne inwestycje w infrastrukturę naszej organizacji. Nasze placówki dla klientów instytucjonalnych i detalicznych często pracowały jeszcze na przestarzałych i często nakładających się na siebie, a nawet zbędnych systemach technologicznych, które wymagały wymiany. W trudnych czasach, jakimi są czasy kryzysu, odłożyliśmy na potem wiele ważnych inicjatyw, ale teraz musimy skupić się na tym, aby nasz bank stał się bardziej efektywny i wydajniejszy.

Wiele z tych inwestycji nie ma wcale charakteru fakultatywnego, np. prawie 1 mld USD przeznaczony został w 2011 roku na spełnienie

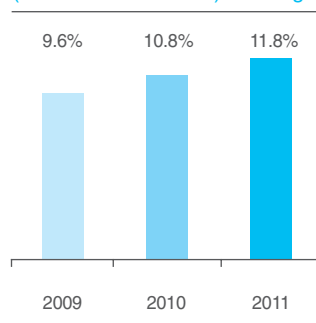
Dochód netto Citigroup
(w mld USD)



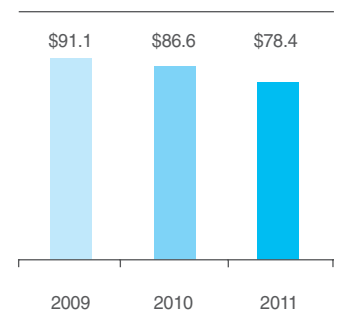
Wskaźnik kapitału własnego kategorii Tier 1 dla Citigroup



Współczynnik kapitałowy (Tier 1 Common ratio) dla Citigroup



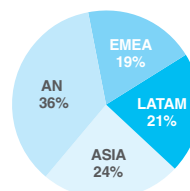
Przychody netto Citigroup
(w mld USD)



Przychody Citicorp

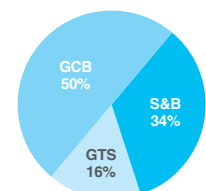
Przychody w 2011 r.: 64,6 mld USD

Według regionów



AN — Ameryka Północna
EMEA — Europa, Bliski Wschód i Afryka
LATAM — Ameryka Łacińska

Według typów działalności



GCB — Global Consumer Banking
S&B — Securities and Banking
GTS — Global Transaction Services

wymogów regulacyjnych. Niektóre z nich, na przykład budowa wspólnej platformy technologicznej dla naszej globalnej działalności w obszarze konsumenckim, mają kluczowe znaczenie dla poprawy zadowolenia klientów na całym świecie. Inwestycje w naszą działalność w obszarze kart płatniczych w Ameryce Północnej wzrosły w ubiegłym roku o ponad 500 mln USD. Było to konieczne, abyśmy odzyskali swoją dawną pozycję i stawili czoła naszej konkurencji. Z podobnych powodów musieliśmy również inwestować na szybko rozwijających się rynkach wschodzących, na których bierność stwarza ryzyko utraty udziałów w rynku. Inwestycje mające na celu zwiększenie bazy naszych klientów franchisingowych w Azji i Ameryce Łacińskiej wzrosły o około 300 mln USD.

W 2012 roku zamierzamy zmniejszyć nasze wydatki w stosunku do poziomu z 2011 roku (zakładając brak zmian w zakresie forexu oraz brak znacznych obciążeń jednorazowych). W dalszym ciągu będziemy odpowiednio dopasowywać wielkość naszych segmentów biznesowych do postrzeganych przez nas możliwości, tak aby dopasować się do obecnego otoczenia rynkowego — niezależnie od tego, czy okaże się ono wynikiem trendu cyklicznego, czy też długookresowego procesu.

Postępy w zakresie naszych priorytetów

Pomimo wymagającego otoczenia rynkowego, w 2011 roku byliśmy w stanie poczynić postępy w zakresie wszystkich naszych priorytetów, które przedstawiłem w liście z ubiegłego roku.

Intensywnie koncentrowaliśmy się na przejmowaniu przepływów handlowych i kapitałowych na rynkach wschodzących, co pozwoliło nam w zeszłym roku dokonać pewnych imponujących osiągnięć. Wartość kredytów udzielonych przez grupę Citi firmom na rynkach wschodzących w roku 2011 wzrosła w porównaniu z rokiem 2010 o 34%. Wśród wielu transakcji przeprowadzonych przez nas na rynkach wschodzących w 2011 roku można wymienić transakcję podwyższenia kapitału rosyjskiej firmy telekomunikacyjnej VimpelCom o kwotę 3,7 mld USD, której Citi był głównym gwarantem. Było to największe dotychczas przedsięwzięcie w zakresie finansowania rynków kapitałowych, dotyczące przedsiębiorstwa z sektora prywatnego w Rosji. Bank Citi pełnił również funkcję wyłącznego doradcy japońskiej firmy Kirin działającej w sektorze napojów. Doradztwo dotyczyło przejęcia firmy Schincariol w sierpniu 2011 roku za kwotę 2,6 mld USD — było to dotychczas drugie co do wielkości przejęcie dokonane przez japońską firmę w Ameryce Łacińskiej.

Wspierając nasz bieżący cel, jakim jest zdobycie pozycji światowego banku cyfrowego, z dumą informujemy, że otrzymaliśmy od jednego z największych klientów Citi pełnomocnictwo do prowadzenia transakcji w zakresie należności i płatności za pośrednictwem Internetu i telefonii komórkowej na całym świecie. Jest to zasługą kompleksowej współpracy trzech kluczowych segmentów biznesowych — Global Enterprise

Payments, Global Consumer Banking oraz GTS. Ten nowy projekt wydaje się być bardzo obiecujący pod względem szerokiego spektrum klientów i branż. Wykazujemy się również innowacyjnością w stosunku do innych partnerów, w tym przedsiębiorstw telekomunikacyjnych, firm rozpoczynających działalność, a także pozostałych graczy działających w ekosystemie rynkowym, aby pomóc im w rozwijaniu płatności za pomocą telefonii komórkowej na całym świecie. W maju Citi pełniło rolę banku wiodącego przy wprowadzaniu na rynek amerykański usługi Google Wallet, która oferuje najnowszą technologię realizacji płatności przy użyciu smartfonów. Pilotażowe systemy płatności za pomocą telefonii komórkowej wdrażane są w Azji i Ameryce Łacińskiej, a kilka innych znajduje się w fazie negocjacji.

Jestem szczególnie dumny z postępów, jakie poczyniliśmy w kwestii poprawy zadowolenia klientów z usług naszego banku. W 2011 roku otworzyliśmy nowe oddziały Citi Smart Banking w Waszyngtonie (Dystrykt Federalny Kolumbia), Tokio i Pusanie (Korea Południowa). Ponadto otworzyliśmy pięć innowacyjnych centrów handlowo-usługowych w Moskwie i St. Petersburgu, a także 130 innowacyjnych, całodobowych punktów obsługi Citi Express w Kolumbii. Otworzyliśmy oddziały na trzech nowych rynkach w Chinach, rozszerzając naszą obecność w tym kraju do 13 miast. W odpowiedzi na prośby klientów w Stanach Zjednoczonych wprowadziliśmy kartę kredytową Citi Simplicity[®], która oferuje unikatowe i wiodące w branży korzyści: jedną rzeczywistą roczną stopę oprocentowania, jedną taryfę i brak kar za opóźnienia w spłacie.

W ciągu ostatnich 12 miesięcy również segment Global Consumer Banking w niespotykanym tempie wprowadził i udoskonalił rozwiązania w zakresie bankowości cyfrowej, aby spełnić, a nawet przewyższyć, wymagania klientów, a także aby przybliżyć realizację celu, jakim jest uzyskanie przez Citi pozycji światowego banku cyfrowego klasy Premium. Nie ma tu miejsca, aby wymienić choćby połowę z wielu naszych osiągnięć, ale mogę wspomnieć o aplikacji z obszaru bankowości konsumenckiej przeznaczonej dla iPada[®], którą wprowadziliśmy w lipcu. Poczyniliśmy także olbrzymie postępy w opracowywaniu nowych aplikacji przeznaczonych dla użytkowników Facebooka i czytnika Amazon Kindle Fire, jak również w zakresie możliwości realizacji płatności za pomocą telefonii komórkowej między poszczególnymi osobami. A wszystko to po to, by móc zaoferować klientom nowe i ulepszone rozwiązania bankowe. Wyniki za 2011 rok mówią same za siebie: Liczba użytkowników Citi MobileSM wzrosła o ponad 80%, a ilość przelewów mobilnych zwiększyła się o 170%.

Realizując nasz cel w postaci stania się najbardziej innowacyjnym bankiem w branży, w 2011 r. wzmocniliśmy nasz globalny zespół Economics, zatrudniając kilku kluczowych specjalistów, stworzyliśmy pełnowymiarowy potencjał badawczy dla naszej grupy Commodities, a także zintensyfikowaliśmy nasze badania kapitałowe w kilku newralgicznych sektorach — zwłaszcza w sektorze energetycznym i opieki zdrowotnej. Rozpoczęliśmy także serię innowacyjnych badań pod marką Citi GPS (Global Perspectives & Solutions), które stanowią

źródło istotnych dla naszych klientów, pogłębionych analiz tematycznych w zakresie najważniejszych problemów stojących przed światową gospodarką.

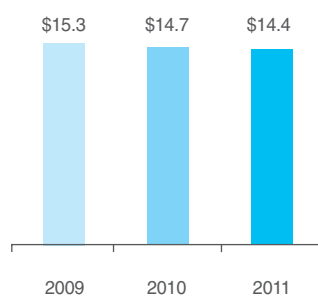
Solidnych postępów dokonujemy również odnośnie naszego zobowiązania, co do stworzenia oferty najlepszych w swojej klasie usług bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej. W 2011 roku zbudowaliśmy naszą bazę talentów w newralgicznych sektorach, takich jak branża technologiczna, energetyczna i przemysłowa, oraz w kluczowych krajach, w tym w Chinach, Rosji, Brazylii, Katarze i Wielkiej Brytanii. Utworzyliśmy nowe przedstawicielstwa na 10 rynkach wschodzących w celu usprawnienia łączności naszych klientów korporacyjnych w Stanach Zjednoczonych i za granicą, a także, aby pomóc im w przejmowaniu przepływów kapitałowych wpływających i wypływających z rynków wschodzących oraz wewnątrzobszarowych przepływów kapitałowych na tych rynkach. Koncentracja na przepływach klientów i potrzeba udzielania naszym kontrahentom profesjonalnych porad i rekomendacji w oparciu o dogłębną znajomość rynku, wymagała od nas przemieszczenia niektórych naszych pracowników pomiędzy różnymi rejonami świata. U uruchomiliśmy również przeznaczoną na tablety i iPad aplikację Citi Global Banking Mobile, która umożliwia klientom dostęp do naszych najnowszych komentarzy i opinii na temat światowych rynków kapitałowych oraz fuzji i przejęć. Grupa Citi skupia się na wspieraniu klientów na rynkach wschodzących, gwarantując wzajemną komunikację między regionami i zapewniając dostęp do profesjonalnej wiedzy.

Aby zapewnić lepszą komunikację z naszymi klientami, przeorganizowaliśmy strategię naszej marki, w taki sposób, aby nasza firma była przedstawiana w dynamiczny i spójny sposób pod ujednoczoną nazwą "Citi", zachowując jednocześnie nazwę „Citibank” dla naszego banku detalicznego. Jesteśmy również dumni ze sponsorowania amerykańskich drużyn olimpijskich i paraolimpijskich, które będą tego lata walczyć o złoto na Letnich Igrzyskach Olimpijskich 2012 w Londynie.

Odnotowaliśmy również pewne postępy w zakresie pozyskiwania, zatrzymywania i rozwoju najbardziej utalentowanych pracowników. Aby lepiej odzwierciedlić długoterminową strategię biznesową Citi, zdefiniowaliśmy na nowo pewne obszary organizacji, poprzez stworzenie nowego stanowiska COO (Generalnego Dyrektora Operacyjnego)/prezesa oraz nowej globalnej organizacji w obszarze konsumenckim. Ciężko pracowaliśmy również nad tym, aby zagwarantować odpowiednie zasoby utalentowanych pracowników wspierających około 200 najważniejszych stanowisk w firmie. Przeprowadziliśmy również ogromną liczbę programów w zakresie doskonalenia talentów i rozwoju kadry menedżerskiej, w których uczestniczyło ponad 10 000 naszych najzdolniejszych pracowników.

W 2011 roku Citi poczyniło również poważne postępy w działaniach na rzecz promowania integracji finansowej. Oto dwa przykłady:

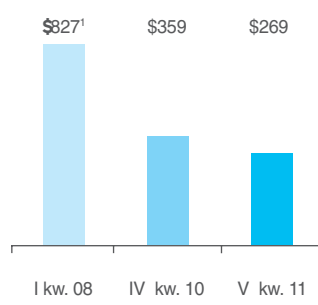
Dochód netto Citigroup
(w mld USD)



Wartość księgowa Citigroup na 1 akcję

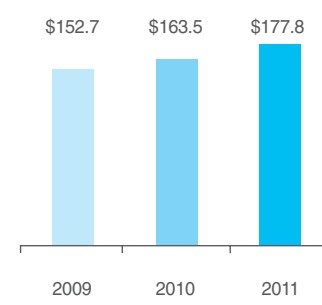


Aktywa Citi Holdings
(w mld USD)

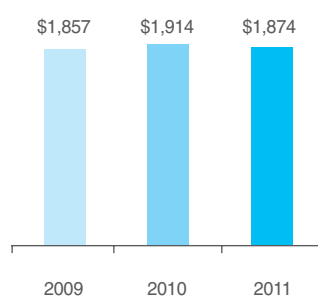


¹Najlepszy kwartał

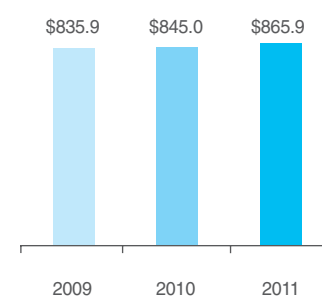
Kapitał akcyjny ogółem
(w miliardach USD)



Aktywa Citigroup ogółem
(w miliardach USD)



Depozyty Citigroup
(w miliardach USD)



Wspólnie z miastem i hrabstwem San Francisco wypromowaliśmy pierwszy powszechny program oszczędnościowy przeznaczony dla studentów szkół wyższych w Stanach Zjednoczonych — "Kindergarten to College" (Od przedszkola do college'u). W Indonezji, we współpracy z amerykańską instytucją finansową Overseas Private Investment Corporation i bankiem Danamon, udzieliliśmy kredytu w wysokości 20 mln USD na rozwój programu mikrofinansowania prowadzonego przez bank Danamon, który ma w swoim programie kredytowanie działalności prowadzonej przez mikroprzedsiębiorców oraz małe firmy.

Trzy główne obszary odpowiedzialności

Na koniec chciałbym zwrócić uwagę na trzy główne obszary odpowiedzialności oraz przedstawić pokrótce nasze osiągnięcia w tym zakresie na przestrzeni ostatniego roku. Obszar pierwszy — we wszystkim, co robimy, na pierwszym miejscu stawiamy bezpieczeństwo i solidność naszej instytucji — jest to szczególnie ważne w obecnym otoczeniu rynkowym. Obszar drugi — nieustannie pracujemy nad poprawą zaufania do naszej organizacji. I wreszcie obszar trzeci — w maksymalnym stopniu staramy się zwiększyć naszą wartość księgową.

Jeśli chodzi o bezpieczeństwo i solidność, nasza pozycja kapitałowa jest jedną z najsilniejszych w branży bankowej. Rok 2011 zakończyliśmy wskaźnikiem kapitału własnego kategorii Tier 1 (Bazylea I) na poziomie 11,8%, co oznacza wzrost w stosunku do poziomu 10,8% z roku ubiegłego. Mamy nadal wysoką płynność finansową, przy czym niemal jedną czwartą naszej sumy bilansowej stanowią środki pieniężne oraz papiery wartościowe o dużej płynności. Nasze rezerwy na pokrycie strat kredytowych pozostają nadal solidne.

Oczywistym jest, że obniżenie ryzyka w naszych księgach handlowych i we wszystkich obszarach naszej organizacji wpłynęło negatywnie na poziom dochodów w drugim półroczu 2011 roku. Było to jednak słusznym i niezbędnym krokiem, jaki należało podjąć w świetle obecnych warunków rynkowych. Bezpieczeństwo i solidność muszą stać na pierwszym miejscu. Dlatego też, obok innych działań, ostrożnie zarządzaliśmy ryzykiem, na jakie byliśmy narażeni w Europie Zachodniej — na przykład wyzbyliśmy się naszych udziałów w Egg Banking PLC oraz w naszej belgijskiej sieci detalicznej, obsługując jednak nadal naszych klientów w całym regionie. W celu złagodzenia skutków wynikających z sytuacji w Europie, firma przedsięwzięła również szereg kroków zabezpieczających.

Ponadto, podjęliśmy działania mające na celu ograniczenia ryzyka operacyjnego w naszej całej firmie. Zadaniem naszych nowych, obowiązujących w firmie zasad ramowych w zakresie zarządzania

ryzykiem oraz prowadzenia działań mających na celu zapobieganie praniu brudnych pieniędzy jest wykrzycie problemu, jeszcze przed jego pojawieniem się.

Obszar drugi — reputacja naszej firmy systematycznie się poprawia. Zdobywamy coraz większe uznanie dzięki temu, co oferujemy i co udało się nam osiągnąć od czasów kryzysu finansowego. Zdecydowana większość poważnych analityków kapitałowych zgadza się, że Citi to dobra inwestycja. Otrzymaliśmy wiele nagród, w tym nagrodę "Best Bank in Asia" (Najlepszy bank w Azji) przyznaną przez magazyn *Euromoney* oraz nagrody „Best Global Private Bank” (Najlepszy globalny bank prywatny) i "Transaction Services Bank of the Year" (Bank roku w zakresie usług transakcyjnych) przyznane przez magazyn *The Banker*.

Obszar trzeci — nadal zwiększamy wartość księgową naszej firmy. W 2011 roku stopa zwrotu na majątku rzeczowym (TCE — Tangible Common Equity) wyniosła 7,8%. Wartość ta plasuje nas na pozycji środkowej na tle naszych konkurentów, ale biorąc pod uwagę otoczenie rynkowe, stanowi niezły wynik. Ponadto zwrot ten został wygenerowany w sytuacji, w której nasz rzeczowy majątek własny (TCE) wzrósł o 12% — do poziomu niemal rekordowego w naszej branży.

Co ważniejsze, osiągnęliśmy to w warunkach, w których ponad połowa naszego kapitału była zasadniczo niedostępna do wykorzystania. Kapitał Citigroup liczony zgodnie ze standardami rachunkowości GAAP wynosi z grubsza licząc 180 mld USD. Dla celów Bazylejskiej Umowy Kapitałowej (Basel I) odejmuje się jednak od tej kwoty wartość niematerialną firmy wynoszącą około 25 mld, a ujęcie kwoty około 40 mld USD z tytułu odroczonego podatku dochodowego nie jest dozwolone. Pozostaje nam więc 115 mld USD kapitału własnego kategorii Tier 1, z czego kwota około 25 mld USD jest związana w Citi Holdings. Innymi słowy, tylko kwota około 90 mld USD, czyli połowa naszego kapitału, jest dostępna do obsługi aktywów, które mogą generować zwrot na naszym franchisingu podstawowym. Zwrot w wysokości około 16%, który wygenerowaliśmy w ramach działalności Citicorp, był całkiem dobry, biorąc pod uwagę skrajnie niskie stopy odsetkowe stosowane w naszym otoczeniu rynkowym oraz odnotowany w całym roku spowolniony wzrost gospodarczy na świecie.

Mimo to cena giełdowa naszych akcji ucierpiała na tej sytuacji. W całym sektorze nastąpił spadek. Odegrały w tym rolę wszystkie omówione powyżej czynniki makroekonomiczne, a zwłaszcza problemy w Europie. W porównaniu do niektórych firm ucierpieliśmy więcej, lecz w stosunku do innych straciliśmy mniej. Citi Holdings i aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego nadal stanowią hamulec dla wartości naszych obrotów. Niektórzy z naszych

konkurentów utrzymywali się na powierzchni dzięki możliwości wykupu akcji własnych — opcji, której nam brakowało. W ostatecznym rozrachunku nasza wartość, której odzwierciedlenie chcielibyśmy wszyscy zobaczyć w cenie akcji, będzie najbardziej oczywista, gdy będziemy mogli zapewnić akcjonariuszom znaczący zwrot z kapitału. Pozostaje to jednym z naszych nadrzędnych celów.

Spojrzenie w przyszłość

W dzisiejszym burzliwym świecie wiele rzeczy jednak pozostało takich samych. Globalizacja, cyfryzacja i urbanizacja oraz wzrost obszaru konsumenckiego na rynkach wschodzących nadal definiują trendy naszych czasów. Citi jest dobrze przygotowane do tego, by wykorzystać możliwości stwarzane przez te trendy. Prowadzimy działalność w odpowiednich sektorach oraz we właściwych krajach i regionach — tam, gdzie odnotowywany jest wzrost. Koncentrujemy się w całości na realizacji — zarówno naszej szeroko pojętej strategii, jak i wskazanych przeze mnie konkretnych priorytetów. Te dwie kwestie są tak naprawdę nierozłączne.

Obecnie chcemy skupić się na nadchodzących latach i dekadach. Jednakże mogą pojawić się czynniki prawne oraz czynniki związane z naszym otoczeniem, które będą wymagać od nas zmiany sposobu realizacji naszej strategii. Tym niemniej, strategia ta, sama w sobie jest dla nas właściwa i odpowiednia na obecne czasy. Opiera się ona na wspaniałej tradycji pozostawionej nam przez Waltera Wristona, która została dostosowana do zmieniających się czasów i naszego obecnego otoczenia. Właśnie to dziedzictwo pozwoliło naszemu bankowi stać się światową potęgą i będzie ono nadal pomagać nam w nadchodzących latach i dekadach. Krótkoterminowa perspektywa dla wielu gospodarek pozostaje niejasna. Jednakże w perspektywie długoterminowej stworzyliśmy taką pozycję firmy, która umożliwi nam uchwycenie i wykorzystanie trendów, które naszym zdaniem będą definiować globalną gospodarkę.

Z poważaniem,



Vikram S. Pandit
CEO, Citigroup Inc.