

List do Akcjonariuszy

Szanowni Państwo,

W liście wystosowanym do Państwa rok temu, zaraz po objęciu stanowiska CEO Citi, przedstawiłem trzy główne cele dla naszej organizacji. Po pierwsze, chcę, aby Citi konsekwentnie wypracowywało wysokiej jakości zyski. Po drugie, chcę, aby było znane z podejmowania przemyślanych decyzji w każdym aspekcie swojej działalności. A po trzecie, doszedłem do wniosku, że nie będę w pełni zadowolony, dopóki Citi całkowicie nie odbuduje swojej wiarygodności wśród interesariuszy.

Pozwolę sobie podsumować poczynione w 2013 roku postępy na drodze do realizacji tych celów oraz przedstawić Państwu plan na rok 2014 i lata następne.

Rok 2013 był bardzo pracowity zarówno dla naszej firmy, jak i dla mnie osobiście. Przebyłem niemal 200 tys. mil, odwiedzając po drodze 53 miasta. Każdego dnia spotykałem się średnio z dwoma klientami, rozmawiałem z przedstawicielami władz nadzorczych w każdym z krajów, które odwiedziłem, a podczas odbywających się co najmniej raz w tygodniu spotkań prowadziłem setki rozmów z inwestorami oraz pracownikami naszej firmy.

Zgodny wniosek płynący ze wszystkich tych rozmów i spotkań jest taki, że nasi interesariusze zgadzają się, że obrona przez nas strategią, koncentrującą się na dominujących trendach, jakimi są globalizacja, urbanizacja i digitalizacja, jest właściwa nie tylko z punktu widzenia naszej organizacji, ale także słuszna z uwagi na czasy, w jakich przyszło nam żyć. Te trzy trendy wzmacniają się i napędzają wzajemnie. Dzięki wiodącej globalnej sieci, obecności w największych miastach świata oraz ambitnemu planowi digitalizacji, który obejmie zarówno obszar bankowości detalicznej, jak i bankowości instytucjonalnej, Citi zajmuje wyjątkową pozycję, która umożliwi mu wykorzystanie każdego z tych trendów na korzyść swoich klientów.

Wciąż jednak wiele osób poddaje w wątpliwość to, czy będziemy w stanie pomyślnie zrealizować założenia naszej strategii i prowadzić działalność, w pełni wykorzystując potencjał wszystkich naszych biznesów. Ja nie mam co do tego żadnych wątpliwości i sądzę, że wyniki, które osiągnęliśmy w 2013 roku, są wystarczająco przekonujące.

Po pierwsze i najważniejsze, wypracowaliśmy 13,7 miliarda USD zysku, czyli więcej od czasu kryzysu finansowego. Biorąc pod uwagę znacznie niższy poziom wzrostu gospodarczego w krajach rozwiniętych niż ten, do którego byliśmy przyzwyczajeni, oraz mocne spowolnienie na rynkach wschodzących, wynik ten świadczy o dużej wytrzymałości naszej firmy oraz pokazuje, że nasi pracownicy potrafią świetnie sobie radzić w trudnych i niepewnych warunkach rynkowych.



Michael L. Corbat
CEO

Byliśmy w stanie zwiększyć nasze przychody pomimo licznych wyzwań natury regulacyjnej i prawnej, a także wielu innych przeciwności, z którymi przyszło nam się zmierzyć. Przyjęliśmy ostrożne podejście do zarządzania ryzykiem w czasie tego niestabilnego roku, kiedy to sytuacja na rynkach była niezwykle trudna w związku z ogłoszeniem przez Rezerwę Federalną decyzji dotyczącej bliskiego zakończenia okresu luzowania polityki pieniężnej.

W szczególności – biorąc pod uwagę trudne otoczenie rynkowe pod względem przychodów – koszty, które w dużej mierze pozostają pod naszą kontrolą, są postrzegane jako wskaźnik skuteczności i efektywności zarządzania. Jestem niezmiernie zadowolony, że w 2013 roku udało nam się zrealizować poczynione zobowiązania i w wyniku naszych działań repozycjonujących zaoszczędziliśmy 900 milionów USD, co pozwoliło nam ograniczyć koszty.

Portfel kredytowy Citicorp wzrósł o 6%. W szczególności udało nam się zrealizować (i to z nawiązką) nasz cel, jaki postawiliśmy sobie w 2011 roku, aby w ciągu trzech lat pożyczyć 24 miliardy USD małym firmom w USA. W 2013 roku pożyczyciśmy 9,1 miliarda USD (to ponad dwa razy więcej niż w 2009 roku), co daje w sumie 26,6 miliarda USD. Dzięki temu właściciele małych firm mogli rozpocząć i rozwijać działalność, tworzyć nowe stanowiska pracy oraz realizować swoje pasje.

Poczyniliśmy także znaczące postępy w odniesieniu do kilku spraw z przeszłości. Zamknęliśmy niektóre istotne sprawy sądowe związane z kredytami hipotecznymi, wykorzystaliśmy 2,5 miliarda USD naszych aktywów z tytułu odroczonego podatku dochodowego, zredukowaliśmy aktywa Citi Holdings o kolejne 25% i obniżyliśmy jego roczne straty o połowę.

Liczby te pokazują, że nasza firma jest w stanie generować kapitał. W 2013 roku wygenerowaliśmy ponad 20 miliardów USD kapitału regulacyjnego, kończąc rok z szacunkowym wskaźnikiem kapitału Common Tier 1 wg Bazylei III kształtującym się na poziomie 10,6%, co stanowi 60 punktów bazowych ponad cel wyznaczony na początku roku. Pod koniec roku nasz uzupełniający wskaźnik dźwigni finansowej (SLR) wyniósł 5,4%. Najważniejsze jest jednak to, że Rezerwa Federalna nie zgłosiła żadnych zastrzeżeń względem naszego planu kapitałowego na rok 2013.

W zeszłym roku powiedziałem Państwu, że swoją uwagę będę w głównej mierze koncentrować na realizacji naszej strategii. W 2013 roku wdrożyliśmy kluczowe narzędzia, które miały pomóc naszej firmie osiągnąć jak najwięcej. Opracowaliśmy szczegółowe, dość surowe, ale jednocześnie realne do osiągnięcia karty wyników, które pomogły nam ocenić efekty pracy ponad 500 najwyższych rangą menedżerów naszej firmy. Podzieliliśmy 101 krajów, w których prowadzimy działalność, na cztery grupy, tzw. koszyki, co miało pomóc nam uszeregować je pod względem pierwszeństwa, jeśli chodzi o kierowanie zasobów do tych sektorów i regionów, które są najważniejsze dla naszych klientów. Ogłosiliśmy także trzy cele na rok 2015, za realizację których wszyscy jesteśmy odpowiedzialni, a które koncentrują się na wymiernych elementach takich jak zwrot z aktywów (ROA), zwrotu z kapitału (ROCE) oraz poprawa efektywności operacyjnej. Co więcej, poprawiliśmy nasze wyniki we wszystkich tych trzech punktach w 2013 roku.

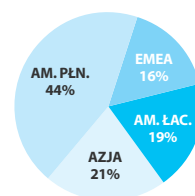
Pokazaliśmy, że jesteśmy w stanie generować wysokiej jakości zyski. Niemniej jednak, wyniki finansowe jakie wypracowaliśmy w 2013 roku zaskoczyły nas również negatywnie. Pokazały one, w jaki sposób nieetyczne zachowanie może zagrozić wszystkim naszym staraniom. Odkryliśmy, że faktury opłacane w ramach faktoringu w Meksyku były sfałszowane, co pomniejszyło nasz wynik netto w 2013 roku o 235 milionów USD. Dokonaliśmy już niezbędnych analiz podobnych programów kredytowych, ale wciąż badamy to, co wydarzyło się w Meksyku i chcemy wskazać obszary, w odniesieniu do których musimy wzmocnić naszą kontrolę poprzez zaostrenie nadzoru lub poprawę procesów. Podejmujemy wszelkie starania, aby odzyskać te środki i ukarać winnych – zarówno tych wewnątrz firmy, jak i poza nią.

Konsekwencje finansowe związane z oszustwem łatwo jest policzyć. Znacznie trudniej jest jednak oszacować jego negatywny wpływ na reputację i wiarygodność naszej firmy. Wiarygodność to wartość, która umożliwi nam realizację wyznaczonych celów. Jest ona ważna dla naszych klientów, którzy stanowią sedno prowadzonej przez nas działalności i którym staramy się służyć każdego dnia; dla organów nadzorczych, które przyznają nam licencje na prowadzenie działalności; dla naszych pracowników, których zachęcamy do dalszej pracy w Citi, czyniąc je najlepszym możliwym miejscem pracy; oraz dla naszych akcjonariuszy, których zaufania potrzebujemy, aby osiągnąć sukces i o które to zaufanie wciąż będziemy zabiegać.

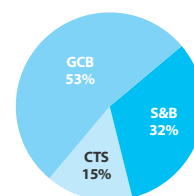
Chcę, aby Państwo wiedzieli, że jasno i wyraźnie zakomunikowałem wszystkim naszym pracownikom, iż oczekuję od każdego z nich, aby postępowali zgodnie z najwyższymi standardami etycznymi. Wdrażamy kompleksowy program (obejmujący szkolenia i koncentrujący się na odpowiedzialnych finansach), którego celem jest wspieranie i wzmacnianie wartości, które stanowią podstawę działania tej firmy od ponad 200 lat.

Przychody w 2013 r.: 72 mld USD

W podziale na regiony



W podziale na biznesy



AM. PŁN. — Ameryka Północna

EMEA — Europa, Bliski Wschód i Afryka

AM. ŁAC. — Ameryka Łacińska

GCB — Bankowość Detaliczna

S&B — Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna

CTS — Bankowość Transakcyjna

Wyniki w regionach z wyłączeniem Bankowości Korporacyjnej/Innej.

Przychody Citicorp w 2013 r.

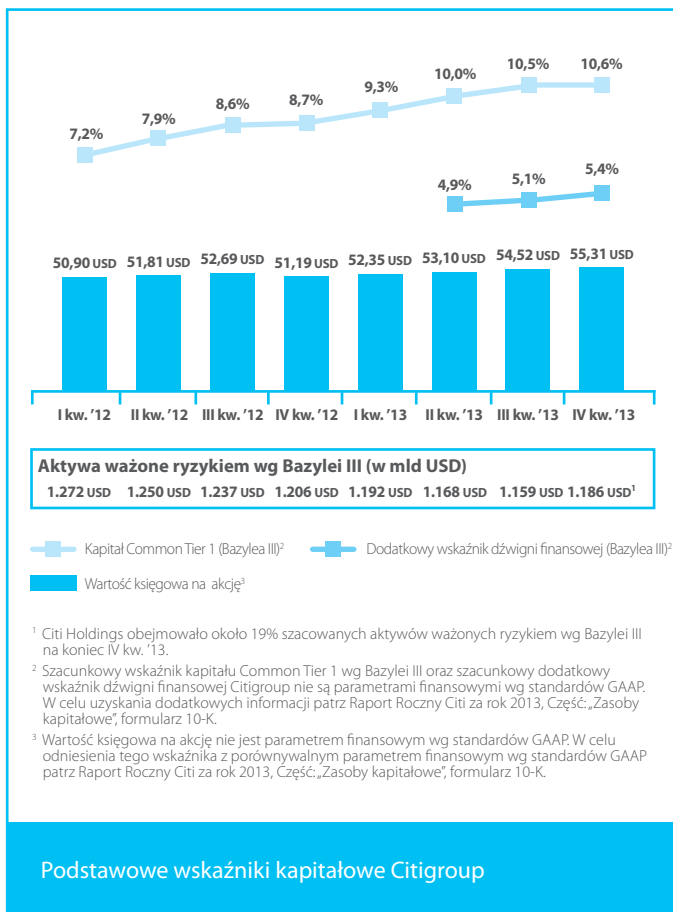
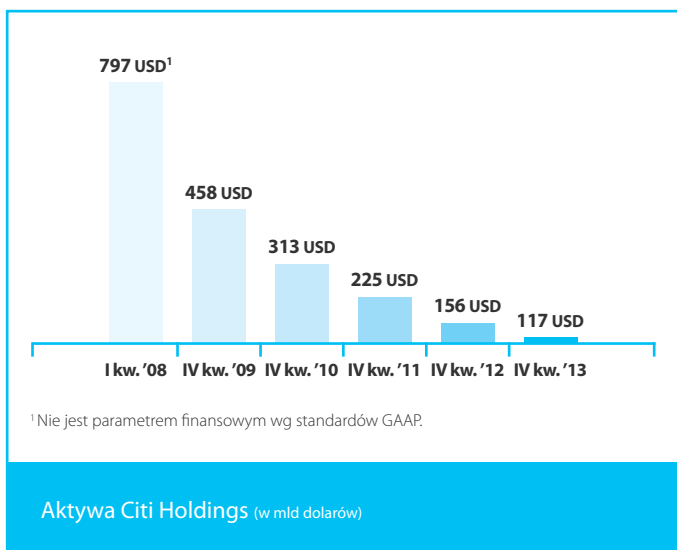
List do Akcjonariuszy

Wiem, że kultura organizacyjna Citi jest „zdrowa” oraz że zdecydowana większość naszych pracowników odróżnia dobre zachowanie od złego i dąży do tego, aby postępować właściwie każdego dnia, w każdym aspekcie swojej pracy. Zdaję sobie jednak sprawę także i z tego, że wystarczy nieodpowiednie zachowanie jednej tylko osoby, aby narazić na szwank naszą wiarygodność.

Jeśli chodzi o przyszłość, wyznaczyliśmy jasne cele na rok 2014. Musimy kontynuować działania ukierunkowane na realizację naszych założeń finansowych w roku 2015. Mamy także nadzieję, że w tym roku uda nam się rozwiązać więcej problematycznych kwestii z przeszłości i pozostawić erę kryzysu finansowego za nami.

Teraz, kiedy Citi Holdings stanowi jedynie 6% naszego bilansu, koncentrujemy się nie tyle na dalszej sprzedaży jego aktywów, ile na ograniczeniu negatywnego wpływu, jaki portfel, który nam pozostał, ma na nasze wyniki finansowe. Jeszcze w tym roku chcemy zmniejszyć straty poniesione przez Citi Holdings, tak aby zbliżyć się do progno rentowności. Każdy zaoszczędzony dolar ma bezpośredni wpływ na wzrost zysku netto. Chcemy też w dalszym ciągu wykorzystywać nasze aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego, poprzez generowanie zysków w USA.

Jeśli chodzi o naszą podstawową działalność, toczą się prace nad zintegrowaniem i uproszczeniem naszych produktów i usług celem zapewnienia klientom wyjątkowego doświadczenia w ramach całej naszej oferty i we wszystkich regionach. Dokładamy wszelkich możliwych starań, aby przekształcić naszą działalność detaliczną z tego, co dziś możemy określić jako zbiór 36 banków lokalnych w jeden bank o wymiarze globalnym. Jesteśmy na etapie konsolidowania wszystkich naszych platform, procesów i produktów. Ma to na celu zagwarantowanie naszym klientom niezmiennie najwyższej jakości, niezależnie od tego, gdzie mieszkają, pracują bądź podróżują oraz w odniesieniu do wszystkich oferowanych przez nas produktów.



Jeśli chodzi o klientów instytucjonalnych, ujednoczenie i integracja naszych biznesów działających w obszarze rynków finansowych oraz zajmujących się działalnością inwestycyjną i powierniczą umożliwi nam zaproponowanie bardziej kompleksowego zakresu usług oraz sprawi, że będziemy w stanie skuteczniej alokować nasze zasoby (szczególnie w obszarze Operacji i Technologii). Citi zajmuje wyjątkową pozycję umożliwiającą mu stanie się wiodącą w branży platformą oferującą zintegrowany pakiet usług, szczególnie że biznes zmierza w kierunku dostosowania się do coraz to bardziej surowych wymogów kapitałowych, a także wymogów w zakresie dźwigni finansowej i ryzyka kontrahenta.

Nadal będziemy inwestować w obszarze Bankowości Transakcyjnej, który stanowi trzon działania naszej globalnej sieci, jednocześnie czerpiąc korzyści z faktu koncentracji na części tego biznesu, która związana jest z płatnościami. Obszar ten nie jest kapitałochłonny i pozostaje trudny do skopiowania przez konkurencję. Przez długie dziesięciolecia budowaliśmy naszą pozycję w tych usługach, pozostając niekwestionowanym liderem na świecie.

Aby to wszystko osiągnąć, musimy bazować na tym, co udało nam się zrealizować w zeszłym roku, aby móc przejść na wyższy poziom realizacji naszej strategii.

Skoncentrujemy się na stworzeniu odpowiedniej bazy klientów – tych instytucjonalnych i detalicznych, którzy najlepiej wpisują się w nasz model biznesowy i którym możemy zapewnić najwyższą wartość. Uprościmy i usprawnimy nasze systemy i procesy, starając się zachować właściwą równowagę pomiędzy standaryzacją zmierzającą do zwiększania efektywności a elastycznością i zakresem uprawnień, jakie są niezbędne do tego, aby nasi pracownicy mogli jak najlepiej służyć naszym klientom. Będziemy dążyć do tego, aby zaoszczędzić zarówno czas, jak i pieniądze, konsolidując nasze działania w każdym mieście i kraju, w którym prowadzimy działalność, ograniczając tym samym kosztowną fragmentaryzację. Znaczna część zaoszczędzonych zasobów zostanie ponownie zainwestowana w nasze biznesy, które są w stanie wygenerować najwyższy zwrot, a w szczególności skoncentrujemy się na ulepszeniu oferowanych przez nas rozwiązań technologicznych i cyfrowych. W zeszłym roku wprowadziliśmy na rynek nowe wersje naszych najlepszych platform – Citi VelocitySM i CitiDirect BESM – przeznaczone na smartfony i tablety, dzięki czemu obecnie nasi klienci mogą prowadzić interesy i dokonywać transakcji w niemal dowolnym miejscu za pośrednictwem bezprzewodowego połączenia z bankiem. Dodając do tego placówki typu Smart oraz inne innowacje w obszarze bankowości detalicznej, udało nam się zbudować solidny fundament, który pozwoli nam zrealizować nasz cel, jakim jest być światowym bankiem cyfrowym.

W ciągu ostatnich kilku lat naprawdę wiele razem osiągnęliśmy. Na nowo ustaliliśmy główne obszary, na których ma koncentrować się nasza organizacja, opracowaliśmy narzędzia pomagające realizować strategię i ciężko pracowaliśmy, aby odbudować naszą wiarygodność na rynku. Przed nami wciąż jeszcze wiele do zrobienia, ale stworzyliśmy już solidną podstawę, aby móc osiągnąć sukces w przyszłości. Osiągnęliśmy bardzo dużo, a nawet więcej niż trzeba było, aby zacząć nareszcie chwalić się tym, co nasza firma potrafi robić najlepiej.

Z poważaniem,



Michael L. Corbat
CEO, Citigroup Inc.

Citi Bike®

Odblokuj, jedź, dobrze się baw, a potem oddaj

Kiedy władze Nowego Jorku podjęły decyzję o stworzeniu systemu wypożyczania rowerów miejskich, ale nie chciały przeznaczyć na ten cel środków publicznych, Citi uznało, że jest to niepowtarzalna okazja, aby wesprzeć przełomową inicjatywę, która przyczyni się do stworzenia nowej, ekologicznej sieci transportowej i poprawy życia nowojorczyków. Tak właśnie powstał program Citi Bike®.

Program Citi Bike od czasów jego uruchomienia w maju 2013 roku stał się największym i najszybciej rozwijającym się programem wypożyczania rowerów publicznych w Stanach Zjednoczonych. Tysiące niebieskich rowerów stojących na kilkuset stacjach rowerowych w całym mieście dostępnych jest przez cały rok, 24 godziny na dobę przez 7 dni w tygodniu. Rowery można wypożyczać po wykupieniu karnetu dziennego, tygodniowego bądź rocznego.



Citi Bike® to największy w Stanach Zjednoczonych program umożliwiający samoobsługowe wypożyczenie rowerów publicznych. Został udostępniony mieszkańcom w maju 2013 roku. Do ich dyspozycji pozostaje 330 stacji i 6 tys. rowerów. Program Citi Bike jest prowadzony przez NYC Bike Share.

Na każdej stacji znajduje się tzw. infokiosk wyposażony w ekran dotykowy, mapę obszaru świadczenia usługi i najbliższej okolicy oraz system dokujący, dzięki któremu można wypożyczać rowery, wykorzystując kartę lub klucz.

W 2013 roku uczestnicy programu Citi Bike® odbyli 6,3 miliona wycieczek rowerowych i przejechali ponad 11,5 miliona mil, pozostawiając daleko w tyle inne miasta, w których funkcjonują samoobsługowe wypożyczalnie rowerów miejskich. Organizacja Parks & Trails New York uhonorowała Citi nagrodą imienia George'a W. Perkinsa za znaczący wkład w ochronę środowiska, jakim była pomoc w stworzeniu programu Citi Bike.

„Dzięki stworzeniu programu Citi Bike® Citi pokazało, że jest wiodącym propagatorem innowacyjnych inicjatyw miejskich, a także przyczynia się do wzrostu i rozwoju Nowego Jorku”
– były Burmistrz Nowego Jorku **Michael R. Bloomberg**