

### Szanowni Państwo,

Rok 2014 stanowi ważny rozdział w wieloletniej historii transformacji skali i zakresu działalności oraz struktury organizacyjnej naszej firmy. Transformacji, której dokonujemy gruntownie – w sposób przemyślany i rozważny. Był to także rok pełen wyzwań — to oczywiste — oraz znaczących osiągnięć, które być może nie są tak widoczne na pierwszy rzut oka. Wystarczy jednak tylko spojrzeć z odpowiedniej perspektywy, by dostrzec jak daleko w tak krótkim czasie zaszła nasza firma.

Citi jest dzisiaj pod każdym względem instytucją silniejszą, bardziej bezpieczną, prostszą i mniejszą niż było to kiedyś, czyli w czasie kryzysu finansowego czy tuż po nim, a nawet w porównaniu do sytuacji, w jakiej Citi znajdowało się dwa lata temu, gdy obejmowałem stanowisko CEO.

Powiedzenie, że zwyczajnie „odbudowaliśmy” naszą pozycję kapitałową po kryzysie byłoby zbyt wielkim uproszczeniem. W rzeczywistości pod względem siły kapitałowej jesteśmy obecnie znacznie mocniejsi niż przed kryzysem, mając blisko 140 miliardów USD kapitału regulacyjnego oraz wskaźnik kapitału podstawowego (Tier 1) na poziomie 10,6%. Posiadamy też ponad 400 miliardów USD w wysokiej jakości aktywach płynnych.

Zmniejszenie i uproszczenie struktury Citi najlepiej pokazują kluczowe wskaźniki. Zatrudniamy obecnie 241 tysięcy osób, podczas gdy w szczytowym okresie liczba zatrudnianych przez nas pracowników wynosiła 375 tysięcy. Zbyliśmy ponad 60 jednostek, które nie były istotne dla naszej podstawowej działalności. Nasza suma bilansowa jest mniejsza, ale za to składają się na nią wyższej jakości aktywa. Aktywa Citi Holdings — sięgające niegdyś 700 miliardów USD — dziś plasują się na poziomie niższym niż 100 miliardów USD. Zmniejszyliśmy także liczbę naszych podmiotów prawnych, by jeszcze bardziej uprościć strukturę i zarządzanie.

Krótko mówiąc, Citi nie jest dzisiaj tym samym bankiem, który wszedł, przetrwał i wybrnął z kryzysu finansowego. To już zupełnie inna firma — firma, która powróciła do swoich korzeni i jest dzisiaj najbardziej globalnym bankiem na świecie, który świadczy usługi na rzecz klientów indywidualnych, przedsiębiorstw i instytucji, pozostaje zaufanym partnerem dla firm międzynarodowych oraz klientów myślących w kategoriach globalnych, którzy prowadzą działalność we wszystkich strefach czasowych.

Gdy obejmowałem stanowisko CEO, moim nadrzędnym celem było — i nadal pozostaje — kontynuowanie dotychczasowych osiągnięć oraz umocnienie Citi tak, byśmy mogli wykorzystać wszystkie zalety i cały potencjał naszej sieci. Dla osiągnięcia tego wyznaczyłem dla Citi cztery konkretne cele: po pierwsze, wykorzystanie naszych aktywów z tytułu odroczonego podatku dochodowego; po drugie, doprowadzenie Citi Holdings do rentowności; po trzecie, systematyczne generowanie wysokich zysków i po czwarte, umocnienie naszej marki jako bezdyskusyjnie silnej i stabilnej instytucji.



**Michael L. Corbat**  
CEO

Teraz chciałbym przedstawić jak Citi w 2014 realizowało każdy z tych celów, jak również przekazać Państwu najnowsze informacje o innych ważnych osiągnięciach — a także niektórych niepowodzeniach — z minionego roku.

Bez wątplenia poczyniliśmy znaczące postępy w przypadku dwóch pierwszych celów. Nasze aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego — tj. odpisy z czasu kryzysu na poczet przyszłych zysków — nie znikną całkowicie w najbliższym czasie. Jednak pokazaliśmy, że potrafimy konsekwentnie wykorzystywać te aktywa, nawet w większym stopniu, niż można było się tego spodziewać, generując w ten sposób dodatkowy kapitał regulacyjny. W 2014 roku, wykorzystując 3,3 miliarda USD naszych aktywów z tytułu podatku odroczonego, przekroczyliśmy poziom z 2013 roku o 800 milionów USD, co oznacza, że w ciągu ostatnich dwóch lat wykorzystaliśmy już łącznie 5,8 miliarda USD.

Jeśli chodzi o drugi cel, ciężko pracowaliśmy, aby Citi Holdings mogło osiągnąć próg rentowności w 2015 roku, tymczasem cel ten zrealizowaliśmy już w 2014 roku, tj. znacznie szybciej niż ktokolwiek mógłby się tego spodziewać, nie wyłączając mnie. Choć oczywiście mogą występować jeszcze pewne wahania kwartalne, to jednak będziemy dążyć do utrzymania Citi Holdings na poziomie prognozy rentowności lub nieznacznie powyżej tego minimum.

Ponadto w 2014 roku dzięki systematycznemu ograniczaniu i zbywaniu kolejnych pozycji zredukowaliśmy aktywa Citi Holdings o kolejne 16%. W ciągu ostatniego roku podjęliśmy także ważne

kroki, by zgodnie z zapowiedziami sprzedać OneMain — transakcję tę spodziewamy się sfinalizować do końca bieżącego roku. Po starannej analizie ogłosiliśmy również zamiar zbycia kilku innych jednostek bankowości detalicznej i instytucjonalnej, które nie są kluczowe dla naszej podstawowej działalności i które w przyszłości będą wykazywane w ramach Citi Holdings. Ten ruch umożliwi nam przeniesienie zasobów do obszarów działalności o znacznie większym potencjale jeśli chodzi o dostarczanie wartości naszym klientom i zysków naszej firmie.

Przechodząc do trzeciego celu, nasze osiągnięcia pod względem generowania wysokiej jakości stabilnych zysków są jak dotąd nieco zróżnicowane. Zanotowaliśmy naprawdę wiele udanych kwartałów, co potwierdza siłę naszej marki oraz pokazuje co robimy najlepiej. Jednak warunki zewnętrzne są wciąż trudne, a nasze wyniki zostały dodatkowo osłabione przez konieczność tworzenia rezerw na zawarcie szeregu ugód prawnych, jak też przez znaczne koszty rezerw restrukturyzacyjnych.

Mimo tych wyzwań poczyniliśmy niemałe postępy w każdym z obszarów naszej działalności. W Bankowości Detalicznej jeszcze bardziej uprościliśmy ofertę produktową, zwiększając jednocześnie liczbę naszych klientów, którzy głównie współpracują z nami poprzez kanały cyfrowe. W rezultacie z radością obserwowaliśmy wzrost zadowolenia wśród naszych klientów, potwierdzony w badaniach satysfakcji klientów (Net Promoter Score).

Dokonałiśmy także znacznych postępów w racjonalizacji i optymalizacji naszej obecności na światowych rynkach oraz jeśli chodzi o kształtowanie się sieci oddziałów w poszczególnych krajach. Na 11 rynkach, z których zdecydowaliśmy się wyjść w 2014 roku, nie widzieliśmy możliwości osiągnięcia odpowiedniej rentowności. W przyszłości nasza podstawowa sieć obsługi klientów detalicznych będzie obejmowała 24 kraje, które wyróżniają się pod względem skali działalności, przewagi konkurencyjnej, historii dotychczasowych osiągnięć i specjalistycznych zasobów. Sprzedaliśmy nasze jednostki detaliczne w Grecji i Hiszpanii, jak również podpisaliśmy umowy sprzedaży jednostek detalicznych w Peru i Japonii. W obliczu wciąż pozostających wyzwań zewnętrznych dobrze radziły sobie nasze biznesy w USA, podczas gdy nasza działalność międzynarodowa zanotowała umiarkowany wzrost.

W 2014 roku dobre wyniki uzyskały nasze jednostki obsługujące klientów instytucjonalnych, a decyzja o koncentracji na obsłudze najważniejszych klientów przyczyniła się do systematycznego i znacznego wzrostu przychodów. W obszarze Bankowości Inwestycyjnej uzyskaliśmy wzrost udziału w transakcjach realizowanych przez strategicznych klientów w większości regionów i wypracowaliśmy silny wzrost przychodów. Mimo niskich stóp procentowych obszary Bankowości Transakcyjnej (TTS) i Private Bank również zanotowały wzrost przychodów. Chociaż niższa aktywność klientów pod koniec roku nieco zaszkodziła wynikom jednostek z obszaru Rynków Finansowych, to nadal będziemy podejmować działania, by dostosować wielkość tych biznesów do przewidywanych warunków rynkowych.

Wiem, że aby w pełni wykorzystać potencjał naszej firmy musimy skoncentrować się na realizacji naszej strategii oraz wyeliminować wszelkie wewnętrzne zagrożenia, które mogą spowalniać nasz

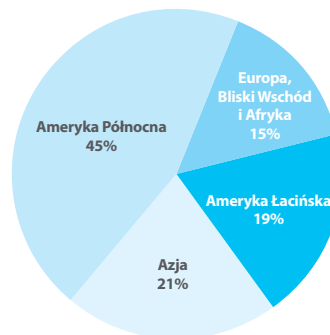
rozwój. Dlatego też postanowiłem, że głównymi filarami mojego planu działania jako CEO będą etyka i realizacja strategii. Etyczne postępowanie w każdej sferze naszej działalności to nasz imperatyw zarówno kulturowy, jak i biznesowy. Ma ono również bezpośredni wpływ na nasze wyniki. Kary i ugody pochłaniają kapitał, który można byłoby zainwestować w rozwój naszej działalności lub przekazać Państwu, naszym akcjonariuszom. Działanie zgodnie z zasadami etyki to przede wszystkim podstawa danej nam licencji na prowadzenie działalności. Najważniejsza jest uczciwość, bo to najlepszy sposób na zdobycie i utrzymanie zaufania klientów, na którym opieramy naszą działalność.

Pragnę jasno i wyraźnie podkreślić: w 2015 roku nadal zobowiązujemy się do osiągnięcia celów, które sobie postawiliśmy w zakresie rentowności aktywów (ROA) i wskaźnika efektywności naszej firmy. Choć realizacja tych celów w tym roku może być trudna, to wciąż — o ile tylko warunki rynkowe pozostaną stabilne — jest wykonalna. Wszystko to, co osiągnęliśmy przez ostatnie dwa lata było częścią przygotowań do roku 2015. I jestem pewien, że staniemy na wysokości zadania.

## Przychody netto Citicorp w roku 2014<sup>1</sup>

### Przychody Citicorp netto w 2014 r.: 71,0 mld USD

#### W podziale na regiony



#### W podziale na biznesy



ICG — Institutional Clients Group (Bankowość Korporacyjna)

<sup>1</sup> Wyniki z wyłączeniem Bankowości Korporacyjnej/Innej

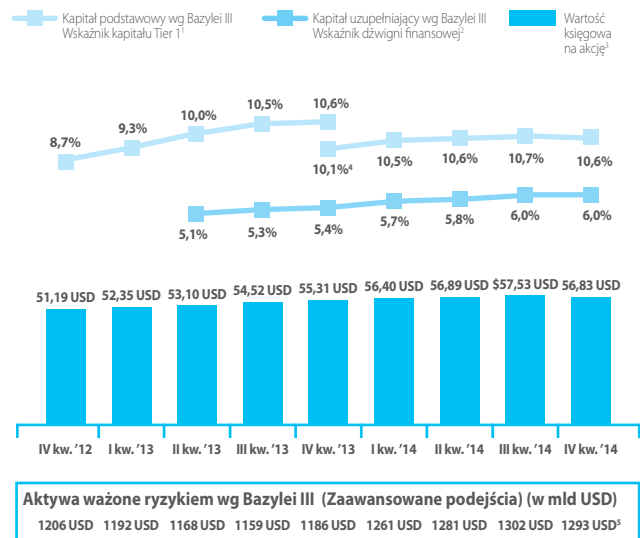
W przypadku czwartego celu — wzmocnienie wizerunku Citi jako instytucji bezdyskusyjnie silnej i stabilnej — nasz kapitał, płynność i inne wskaźniki mówią same za siebie, potwierdzając znaczne postępy poczynione przez nas do tej pory. Tylko w 2014 roku — pomimo utworzenia znacznych rezerw — potrafiłmy wygenerować 11 miliardów USD kapitału regulacyjnego, co daje w sumie 31 miliardów USD w ciągu ostatnich dwóch lat. W 2014 roku poprawiły się nasze wskaźniki kapitałowe, dźwigni finansowej oraz płynności.

Niezależnie od przytoczonych liczb, poczyniliśmy znaczące postępy w działaniach zmierzających do wzmocnienia filarów, na których opiera się nasza firma, tj. zarządzanie organizacją, kultura organizacyjna, kontrola i technologia. Wyzaczyliśmy spójne ramy oceny wyników pracy — dla poszczególnych jednostek organizacyjnych, funkcji i przede wszystkim ludzi — w formie zrównoważonego systemu oceny, która obejmuje kwestie dotyczące kultury organizacyjnej i kontroli, jak również kwartalne przeglądy przeprowadzane przeze mnie. Połączyliśmy 14 platform, które do tej pory były wykorzystywane do monitorowania procesu przeciwdziałania praniu pieniędzy w jedną. Stworzyliśmy także spójne dla wszystkich jednostek na świecie podejście do szkoleń w dziedzinie etyki, jak również ustanowiliśmy globalne standardy dotyczące oceny odpowiedzialności oraz praktyk sprzedażowych.

Mimo tych wszystkich postępów w zeszłym roku wykryliśmy oszustwo w Meksyku, a Rezerwa Federalna stwierdziła obecność poważnych problemów w naszych procesach planowania kapitałowego. Nadal więc inwestujemy w nasze funkcje zarządzania ryzykiem, audytu i monitoringu zgodności — i to nie tylko w związku z incydentem w Meksyku, ale w ramach szeroko zakrojonej inicjatywy, której celem jest zapewnienie, by nasze mechanizmy i procesy kontroli były jednymi z najlepszych w branży.

Jeśli chodzi o plan kapitałowy, większą część 2014 roku poświęciliśmy na szczegółowe konsultacje z przedstawicielami Rezerwy Federalnej, aby odpowiednio zareagować na zgłoszone przez nich wątpliwości. Zainwestowaliśmy w usprawnienie i wzmocnienie naszych narzędzi

### Podstawowe wskaźniki kapitałowe Citigroup



<sup>1</sup> Wskaźnik kapitału podstawowego Tier 1 wg Bazylei III Citigroup nie jest parametrem finansowym wg standardów GAAP. W celu uzyskania dodatkowych informacji, należy zapoznać się ze slajdem nr 40 'Informacji o zyskach' (Earnings Review) za IV kw. 2014 r., dostępnej na stronie internetowej Citigroup w sekcji Relacje Inwestorskie.

<sup>2</sup> Szacunkowy uzupełniający wskaźnik dźwigni finansowej wg Bazylei III Citigroup nie jest parametrem finansowym wg standardów GAAP. W celu uzyskania dodatkowych informacji, należy zapoznać się ze slajdem nr 41 'Informacji o zyskach' (Earnings Review) za IV kw. 2014 r., dostępnej na stronie internetowej Citigroup w sekcji Relacje Inwestorskie.

<sup>3</sup> Wartość księgowa na akcję nie jest parametrem finansowym wg standardów GAAP. W celu uzgodnienia tego wskaźnika z porównywalnym parametrem finansowym GAAP należy zapoznać się ze slajdem nr 41 'Informacji o zyskach' (Earnings Review) za IV kw. 2014 r., dostępnej na stronie internetowej Citigroup w sekcji Relacje Inwestorskie.

<sup>4</sup> Wskaźnik kapitału podstawowego Common Equity Tier 1 wg Bazylei III Citigroup na dzień 31 grudnia 2013 r. odzwierciedla korektę pro forma dokonaną w celu włączenia ok. 56 mld USD dodatkowych aktywów ważonych ryzykiem w związku z zatwierdzonym zakończeniem stosowania przez Citigroup równoległej sprawozdawczości w ramach Bazylei III, ze skutkiem od II kw. 2014 r.

<sup>5</sup> Citi Holdings stanowiło około 14% szacowanych aktywów ważonych ryzykiem wg Bazylei III na koniec IV kw. '14.



**Jamie Anzellotti z Citi jest mentorką studentki Aniki w Nowym Jorku:**  
 „Byłam świadkiem, jak Anika staje się pewną siebie, spełnioną młodą kobietą, która wie, że dzisiejsze zmagania to klucz do sukcesów jutra.”

### Program Pathways to Progress: Pomoc 100 tysiącom młodych ludzi w rozpoczęciu kariery zawodowej

W marcu 2014 roku Mike Corbat, CEO, oraz Citi Foundation ogłosili inaugurację programu o nazwie Pathways to Progress (Ścieżki Rozwoju). Jest to trzyletni program z budżetem 50 milionów USD. W ramach tego programu 100 tys. młodych ludzi w wieku od 16 do 24 lat, wywodzących się ze środowisk o niskich dochodach i mieszkających w różnych regionach Stanów Zjednoczonych, zyskało możliwość rozwoju kwalifikacji zawodowych oraz zdobycia doświadczenia w zakresie zarządzania, co jest niezbędne do skutecznego konkurowania na rynku XXI wieku. Działania w ramach tej inicjatywy skupiają się w 10 największych miastach USA: Bostonie, Chicago, Dallas, Los Angeles, Miami, Newark, Nowym Jorku, St. Louis, San Francisco i Waszyngtonie.

i scenariuszy identyfikacji ryzyka, poprawiliśmy nasze modele oraz zwiększyliśmy stopień zaangażowania wszystkich naszych obszarów i jednostek w Proces Kompleksowej Analizy i Przeglądu Kapitału (CCAR).

W dniu 11 marca otrzymaliśmy dobrą wiadomość, że Rezerwa Federalna nie wniosła żadnych zastrzeżeń do naszego planu kapitałowego na 2015 rok. Oznacza to, że począwszy od drugiego kwartału bieżącego roku podwyższymy kwartalną dywidendę z jednego do pięciu centów na akcję i rozpoczniemy program wykupu akcji zwykłych do kwoty 7,8 miliarda USD.

Te kwoty są znaczące i stanowią spełnienie obietnicy złożonej Państwu przed laty. Jednak jeszcze ważniejsze są zmiany, których dokonaliśmy w naszym procesie planowania kapitałowego. W przyszłości chcielibyśmy móc regularnie wypłacać Państwu zyski z zainwestowanego kapitału. Wiemy, że aby było to możliwe, wszelkie postępy poczynione przez nas w 2014 roku a zmierzające do usprawnienia naszych procesów nie tylko muszą stać się integralną częścią naszej bieżącej działalności, lecz również muszą być kontynuowane w przyszłości. Przewyciężanie trudności związanych z ciągłym doskonaleniem i usprawnianiem naszego planowania kapitałowego jest i pozostanie stałym elementem naszej misji. Poprzeczka będzie ciągle podwyższana — dla całej branży. A przedstawiciele Rezerwy Federalnej stawiają sprawę jasno: ze względu na wyjątkowy, globalny charakter działalności Citi, będą od nas wymagać najwyższych standardów działalności — takich, jakim jesteśmy zobowiązani sprostać.

Ponadto w 2014 roku wzmocniliśmy i zintensyfikowaliśmy nasze działania na rzecz lokalnych społeczności. Dla przykładu, Citi zobowiązało się wspierać małe przedsiębiorstwa i pomagać w tworzeniu nowych miejsc pracy. Cztery lata temu złożyliśmy obietnicę udzielenia w ciągu 3 lat pożyczek w wysokości 24 miliardów USD małym firmom działającym w USA — co stanowi znaczne zwiększenie naszej akcji kredytowej dla małych firm — i nie tylko przekroczyliśmy ten poziom, lecz utrzymaliśmy go i nie

zamierzamy zmniejszać. Tylko w 2014 roku udzieliliśmy kolejnych pożyczek amerykańskim małym firmom w kwocie 9,2 miliarda USD, czyli prawie dwa razy więcej niż przez poprzednie pięć lat.

Wszystkie te osiągnięcia, i wiele innych, dobrze przygotowały naszą firmę na wyzwania roku 2015 i kolejnych lat. Jednak doskonale wiem, że przyszłość zawsze oznacza niepewność. A to, czego wszyscy z Państwa oczekują — i na co zasługują — to zobaczyć efekty tych działań i inwestycji w postaci większego zysku naszej firmy i wzrostu ceny naszych akcji. Jestem pewien, że tak się stanie, i że Państwo — i cały świat — wkrótce będą świadkami pełnego wykorzystania potencjału naszej firmy.

Na początku lutego odbyło się coroczne spotkanie 280 menadżerów wyższego szczebla Citi w celu ustalenia planu działania na cały rok. Jeszcze nigdy nie wyszedłem z żadnego spotkania przepelniony takim optymizmem i z tak dużym zastrzykiem energii. Wszyscy ci ludzie byli dumni z tego, że będą mogli przyczynić się do dalszego rozwoju i sukcesów naszej firmy. Wszyscy jesteśmy zdeterminowani, aby rok 2015 był rokiem, w którym ostatecznie będziemy mogli pokazać, na co stać naszą firmę.

Jestem niezmiernie wdzięczny za zaufanie, jakim mnie Państwo obdarzają i za wiarę w moje możliwości, i każdego dnia robię wszystko, by na to zasłużyć.

Z poważaniem,



**Michael L. Corbat**  
CEO, Citigroup Inc.

Inicjatywę przygotowano wspólnie z wiodącymi lokalnymi partnerami, którzy dowiedli, że mogą i potrafią realizować skuteczne programy i pomagać młodym ludziom w przekuwaniu ambicji w osiągnięcia.

Oprócz środków finansowych i pomocy technicznej udostępnionych przez Citi Foundation setki pracowników Citi poświęciło swój czas i fachową wiedzę uczestnicząc w inicjatywach realizowanych w ramach Programu Pathways to Progress w roli coachów, mentorów oraz liderów prowadzących warsztaty rozwijania umiejętności zawodowych.

W tym roku Program Pathways to Progress zyska wymiar globalny i obejmuje także miasta poza USA.

*„Na ogromny szacunek zasługuje to, że Citi Foundation i jej partnerzy na pierwszym miejscu stawiają potrzeby naszych dzieci i łączą swoje działania w ramach Programu Pathways to Progress. Innowacyjne partnerstwo tych organizacji pomoże naszym młodym rodakom odnosić sukcesy zarówno w szkole, jak i poza nią, jednocześnie wzmacniając i budując dobrze rozwijającą się klasę średnią.”*

— Sekretarz Departamentu Edukacji USA, Arne Duncan