

List do Akcjonariuszy

Szanowni Państwo,
Rok 2015 był dla Citi przełomowy. Zrobiliśmy ogromny postęp, konsekwentnie przekształcając Citi w instytucję prostszą, mniejszą i bezpieczniejszą, za to silniejszą niż kiedykolwiek od wybuchu kryzysu finansowego.

Jeśli chodzi o zysk netto, to kwota ponad 17 mld USD wypracowana w 2015 roku jest najwyższa od 2006 roku. Wynik ten należy rozpatrywać w odpowiednim kontekście. Wypracowaliśmy znakomity zysk będąc mniejszą firmą, zatrudniającą mniej osób, za to bardziej skoncentrowaną na wybranych obszarach i dysponującą całkowicie odmiennym portfelem spółek i aktywów w porównaniu z tym, czym Citi było przed dziesięć laty. Tylko w ostatnich trzech latach wzmocniliśmy nasze podstawowe biznesy przy jednoczesnej redukcji zatrudnienia o 28 tys. osób, aktywów o 130 mld USD i liczby podmiotów prawnych o ponad jedną trzecią. Dążąc do stworzenia centrów usług wspólnych i optymalnego wykorzystania zalet naszego modelu biznesowego, zmniejszyliśmy sieć oddziałów o blisko 30% i zlikwidowaliśmy 182 centra operacyjne.

Na początku 2015 r. wyznaczaliśmy sobie trzy główne cele: wzrost przychodów, zapewnienie solidnej, dodatniej dźwigni operacyjnej przy danej bazie głównych kosztów oraz istotne ograniczenie czynników hamujących wzrost zysków, tj. głównie kosztów prawnych i restrukturyzacji. Pomimo trudnych warunków ekonomicznych, w zeszłym roku udało nam się zrealizować wszystkie wymienione cele.

Dobre wyniki zawdzięczamy przede wszystkim dyscyplinie w zarządzaniu

głównymi obszarami działalności. Przyjmując stały kurs dolara zwiększyliśmy przychody o 3% praktycznie bez wzrostu kosztów podstawowej działalności operacyjnej. Poza tym wartość zarówno kredytów, jak i depozytów w naszej podstawowej działalności wzrosła o 5%. Zmniejszyliśmy także sumę bilansową i zredukowaliśmy wartość aktywów Citi Holdings o ponad 40% w porównaniu z rokiem ubiegłym.

Po sprzedaży aktywów wartych 32 mld USD (m.in. OneMain Financial oraz biznesy bankowości detalicznej i kart kredytowych w Japonii) Citi Holdings zamknął rok 2015 aktywami o wartości nieco poniżej 75 mld USD, co stanowi jedynie 4% naszej sumy bilansowej. Ale co ważniejsze, w 2015 roku Citi Holdings przez cały czas przynosił zyski. A my zrobimy wszystko, co w naszej mocy, by w przyszłości utrzymać Citi Holdings przynajmniej na poziomie prognozy rentowności.

Odnotowaliśmy dalsze postępy w zakresie wykorzystania aktywów z tytułu odroczonego podatku dochodowego. Przy wskaźniku kapitału podstawowego Tier 1 oraz wskaźniku uzupełniającej dźwigni finansowej (SLR) na poziomach odpowiednio 12,1% i 7,1% nasza pozycja kapitałowa znacznie przekroczyła wymagane przez regulatorów limity wyznaczone dla obu tych wskaźników przy pełnym zastosowaniu obowiązujących regulacji.

Nasza solidna pozycja kapitałowa pozwoliła nam uzyskać pozytywną opinię w kompleksowym przeglądzie planów kapitałowych (Comprehensive Capital Analysis and Review, CCAR) w 2015 r., przeprowadzonym przez Rezerwę Federalną. Dzięki temu byliśmy w stanie rozpocząć zwrot znacznych kwot kapitału akcjonariuszom. Ograniczyliśmy liczbę akcji zwykłych w obrocie o ponad 70 mln i podwyższyliśmy dywidendę, co pozwoliło nam wypłacić akcjonariuszom prawie 6 mld USD kapitału.

Pozytywny wynik uzyskany w CCAR był ogromnym krokiem naprzód w dążeniu do tego, aby stać się takim Citi, jakim chcemy być. Wynik ten uwydatnił również nasze zaangażowanie na rzecz wzmocnienia procesu planowania kapitału, który spełnia bardzo wysokie oczekiwania wobec instytucji o prawdziwie globalnym zasięgu. Starając się im sprostać, kontynuowaliśmy inwestycje w obszarach monitoringu zgodności, kontroli i regulacji, których znaczenie jest krytyczne jeśli chodzi o nasze prawo do prowadzenia działalności biznesowej.

W roku 2015 poddaliśmy również ocenie nasze postępy w realizacji szeregu celów i założeń finansowych, które wskazałem przed trzema laty, tuż po objęciu funkcji CEO.

Naszym pierwszym celem było *wypracowanie stabilnych i solidnych zysków*. Osiągnęliśmy ten cel, koncentrując i relokując ograniczone zasoby pozostające w naszym posiadaniu, a jednocześnie inwestując w wybrane biznesy, oferty produktowe, rynki, segmenty klientów i infrastrukturę – wszędzie tam, gdzie dostrzegaliśmy duże szanse na przyszły wzrost.

Drugim celem było *doprowadzenie Citi Holdings do prognozy rentowności*. Udało się, i to jak! Nasz pierwotny cel zakładał uzyskanie przez Citi Holdings prognozy rentowności, a my nie tylko go osiągnęliśmy, ale nawet przekroczyliśmy, gdyż Citi Holdings przez cały rok przynosił zyski.

Naszym trzecim celem było *wykorzystanie aktywów z tytułu odroczonego podatku dochodowego*. Osiągnęliśmy go, wykorzystując w ciągu trzech lat ponad 7 mld USD z tych aktywów, z czego 1,5 mld USD w 2015 r.

Wszystko to zbliżyło nas do realizacji najważniejszego zamierzenia Citi: *zyskać miano niekwestionowanej i stabilnej instytucji*. Zysk netto, doskonałe wyniki Citi Holdings oraz wykorzystanie aktywów z tytułu odroczonego podatku dochodowego, wszystko to razem dało wynik w postaci 50 mld USD kapitału regulacyjnego wygenerowanego w ciągu ostatnich trzech lat. Oczywiście chcemy nie tylko powiększać kapitał, lecz także zwracać coraz większą jego część akcjonariuszom.

Mniej więcej w tym samym czasie, kiedy definiowaliśmy nasze ogólne cele strategiczne, przyjęliśmy bardziej konkretne cele finansowe i obiecaliśmy, że zrobimy wszystko, co w naszej mocy, by je osiągnąć w ciągu trzech lat.

Trzy lata minęły i jakie są efekty?

Pierwszym celem było *osiągnięcie wskaźnika rentowności aktywów (Return on Assets, ROA) na poziomie 90–110 punktów bazowych*. Tak więc wynik na poziomie 94 punktów bazowych niewątpliwie oznacza sukces. Drugi cel to *osiągnięcie współczynnika efektywności Citicorp na poziomie bliskim 55%*. Uzyskane 57% daje całkiem niezły wynik. Udało nam się także zbliżyć do realizacji celu zakładającego *uzyskanie 10-procentowego zwrotu z materialnego kapitału własnego (Return on Tangible Common Equity, ROTCE)*.



Michael L. Corbat
Chief Executive Officer

Uważamy, że 9,2% zwrot, który osiągnęliśmy, jest bardzo dobrym wynikiem, zwłaszcza jeśli uwzględnimy fakt, iż dopiero zaczęliśmy zwracać znaczące kwoty kapitału akcjonariuszom po pozytywnym wyniku przeglądu CCAR w zeszłym roku. Nadal bardzo zależy nam na osiągnięciu wartości wskaźnika ROTCE powyżej 10%.

W ostatnich latach duża część naszych wysiłków poświęcona była temu, abyśmy mogli skoncentrować się na przyszłości naszych dwóch najważniejszych obszarów działalności. W 2015 r. w wielu obszarach i biznesach oraz na wielu rynkach o krytycznym znaczeniu dla dalszego wzrostu zaczęliśmy zmieniać naszą strategiczną taktykę z defensywy na ofensywę. Chociaż wciąż działamy w trudnych warunkach, to jednak dzięki dyscyplinie kosztowej zbieramy zasoby do realizacji inwestycji ukierunkowanych na te obszary działalności, które realnie mają największe szanse przyczynić się do wzrostu przychodów naszej firmy.

W Bankowości Detalicznej wciąż koncentrujemy się na ograniczaniu naszej obecności poprzez wychodzenie z rynków, na których nie udało się nam znaleźć

spособu na uzyskanie rentowności, jakiej oczekują nasi akcjonariusze i na jaką bez wątplenia zasługują. Koncentrujemy naszą fizyczną obecność do kluczowych lokalizacji w wiodących ośrodkach miejskich. Dotrzymujemy kroku zarówno konkurentom, jak i klientom, kładąc główny nacisk na dynamiczną cyfryzację, mobilność i sprawną łączność jeśli chodzi o podstawowe transakcje finansowe.

Inwestujemy w biznes kartowy w USA, co pozwoli na szybszy i większy wzrost. Istotnym faktem potwierdzającym sukces tej strategii był wydany przez nas komunikat o partnerstwie z organizacją Visa, w ramach którego będziemy wyłącznym wydawcą kart co-brandowych dostępnych dla ponad 50 mln klientów sieci Costco. Citi podjęło wspólne działania z platformami Android Pay, Apple Pay i Samsung Pay w celu udostępnienia klientom z USA mobilnych rozwiązań płatniczych. Nawiązało również współpracę z MasterCard z myślą o poszerzeniu globalnego zasięgu cyfrowego portfela Citi MasterPass.

Spełniamy też wymagania wielu klientów, którzy oczekują bardziej nowoczesnych

rozwiązań technologicznych i wystroju. W tym celu otworzyliśmy oddziały Smart* w wielu dynamicznie rozwijających się ośrodkach miejskich na całym świecie. Aby zwiększyć tempo wdrażania priorytetowych rozwiązań mobilnych, powołaliśmy do życia nową jednostkę – Citi FinTech – której zadaniem jest konsolidacja i koncentracja wysiłków na rzecz jak najszybszego opracowania narzędzia obsługującego bankowość mobilną, które będzie charakteryzowało się totalną prostotą i doskonałą łącznością.

W przypadku Klientów Instytucjonalnych (ICG), zamierzamy zrobić dobry użytek z powiększonego udziału w rynku i nadal koncentrować się głównie na względnie małej liczbie korporacji wielonarodowych, instytucji finansowych, podmiotów zarządzających aktywami, funduszy hedgingowych, spółek niepublicznych i przedsiębiorstw państwowych o wyrafinowanych potrzebach w zakresie produktów i usług bankowości instytucjonalnej.

Warto dodać, że w zeszłym roku pomogliśmy zrealizować kilka bardzo ważnych transakcji. Część z nich dotyczyła rekordowych sum. Warto tu wspomnieć o pierwszej ofercie

publicznej First Data Corporation o wartości 2,8 mld USD, o wartym 34 mld USD pakiecie finansującym przejęcie w imieniu Teva Pharmaceutical Industries (druga pod względem wielkości pożyczka w tym roku), czy też o wartej 36 mld USD ofercie wymiany długu dla naszego wieloletniego klienta General Electric Company, która okazała się największą tego typu transakcją w historii.

List do Akcjonariuszy

Mamy pewność, że możemy dalej rozwijać naszą Bankowość Transakcyjną (Treasury and Trade Solutions, TTS). Dzięki największej na świecie, zamkniętej sieci płatności zapewniamy bezproblemową łączność z systemami bankowymi w prawie 100 krajach, a każdego dnia obsługujemy przepływy pieniężne o wartości około 3 bilionów USD w ponad 135 walutach.

Nie postrzegamy siebie jako monolitycznego giganta dążącego do wyeliminowania mniejszych konkurentów. Swoją rolę definiujemy raczej w kategoriach organizacji „przystosowanej do obsługi” określonej grupy klientów, którzy korzystają z naszej globalnej sieci. Jednakże każdy z nich w każdej chwili może przenieść się do jednego z naszych światowych konkurentów, jeśli z jakichkolwiek przyczyn nie będziemy w stanie zaspokoić jego potrzeb.

Zresztą obsługujemy nie tylko duże firmy. Oprócz tego, że jesteśmy wiodącym dostawcą usług finansowych dla międzynarodowych korporacji, zajmujemy się także udzielaniem kredytów mniejszym przedsiębiorstwom. W zeszłym roku kwota tych pożyczek przekroczyła 10 mld USD, zwiększając całkowitą wartość kredytów udzielonych przez nas w tym sektorze do prawie 40 mld USD w ciągu ostatnich czterech lat. W zeszłym roku przeznaczaliśmy również (w formie kredytów i inwestycji) 5 mld USD

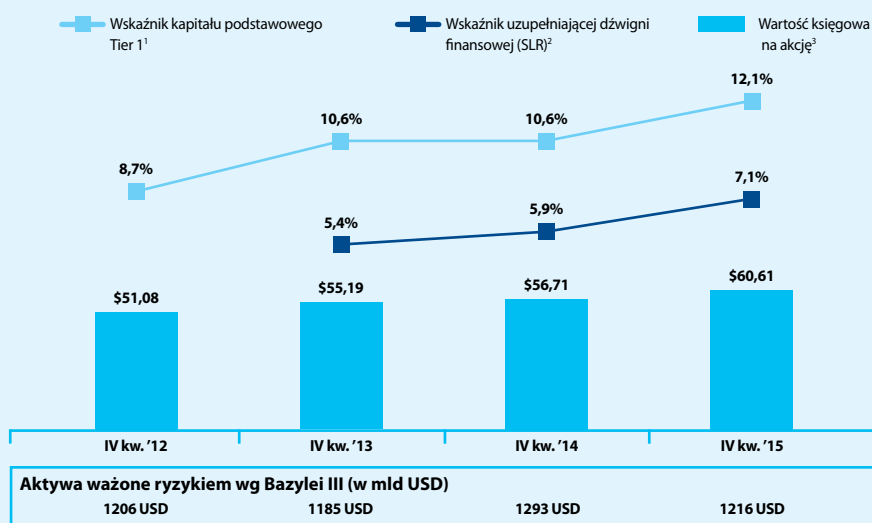
na finansowanie tanich domów i mieszkań w USA. Staliśmy się przez to główną instytucją finansującą branżę o kluczowym znaczeniu dla dobrostanu całego społeczeństwa amerykańskiego.

W roku 2015 poczyniliśmy spore postępy jako globalna firma o wysokim poczuciu obowiązku obywatelskiego. W zeszłym roku byliśmy w stanie udzielić interesariuszom – klientom, partnerom non-profit i społecznościom lokalnym na całym świecie, w których pracujemy i mieszkamy – jeszcze większego wsparcia, dowodząc tym samym, że globalne instytucje mogą skutecznie pomagać społeczeństwu rozwiązywać globalne problemy na skalę globalną.

Trudno jest wyobrazić sobie problem poważniejszy od zmian klimatycznych. Ogłosiliśmy wartą 100 mld USD inicjatywę o nazwie „Zrównoważony postęp” (Sustainable Progress). Jej celem jest kontynuacja naszego wieloletniego zaangażowania na rzecz kredytowania, inwestowania i wprowadzania rozwiązań finansowych z myślą o ograniczeniu negatywnego wpływu zmian klimatycznych.

Inwestujemy też w kolejne pokolenie liderów. Inicjatywa Fundacji Citi „Ścieżki rozwoju” (Pathways to Progress) o wartości 50 mln USD pomaga likwidować różnice w umiejętnościach między młodymi perspektywicznymi pracownikami

Podstawowe wskaźniki kapitałowe Citigroup



Uwaga: Do zestawień za przeszłe okresy wprowadzono pewne korekty celem dopasowania ich do zestawień dot. okresu bieżącego.

¹ Wskaźnik kapitału podstawowego Tier 1 (CET1) nie jest parametrem finansowym wg standardów GAAP. W celu uzyskania dodatkowych informacji, należy zapoznać się ze slajdem 39 prezentacji wyników finansowych za IV kwartał 2015 r., dostępnej na stronie internetowej Relacji Inwestorskich Citigroup.

² Wskaźnik uzupełniającej dźwigni finansowej (SLR) Citigroup nie jest parametrem finansowym wg standardów GAAP. W celu uzyskania dodatkowych informacji, należy zapoznać się ze slajdem 40 prezentacji wyników finansowych za IV kwartał 2015 r., dostępnej na stronie internetowej Relacji Inwestorskich Citigroup.

³ Wartość księgową (TBV) na akcję nie jest parametrem finansowym wg standardów GAAP. W celu uzyskania dodatkowych informacji, należy zapoznać się ze slajdem 40 prezentacji wyników finansowych za IV kwartał 2015 r., dostępnej na stronie internetowej Relacji Inwestorskich Citigroup.



X Światowy Dzień Citi dla Społeczności

W ostatnim dziesięcioleciu wolontariusze Citi wzięli udział w ponad 11 tys. inicjatyw związanych ze Światowym Dniem Citi dla Społeczności, przeznaczając na nie ponad 2 miliony godzin.

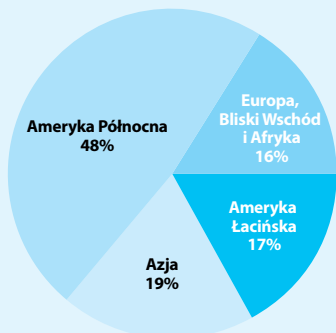
Światowy Dzień Citi dla Społeczności oferuje różne możliwości świadczenia pomocy przez pełnych entuzjazmu pracowników Citi oraz ich przyjaciół i rodziny, aby zaspokoić pilne potrzeby lokalnych społeczności.

W 2015 r. – z okazji X Światowego Dnia Citi dla Społeczności – ponad 80 tys. wolontariuszy Citi uczestniczyło w działaniach wspomagających społeczności lokalne w 487 miastach z 93 państw. Zarówno w okresie poprzedzającym

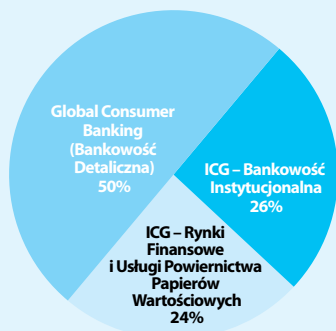
Przychody netto Citicorp w roku 2015¹

Przychody netto Citicorp w 2015 r.: 67,6 mld USD

W podziale na regiony



W podziale na biznes



ICG — Institutional Clients Group (Klienci Instytucjonalni)

¹ Wyniki z wyłączeniem Bankowości korporacyjnej/innej.

a pracodawcami W tym celu pomagamy im opanować umiejętności zawodowe i przywódcze potrzebne do konkurowania w gospodarce XXI wieku. Ponad tysiąc pracowników Citi poświęciło swój czas wolny i specjalistyczną wiedzę z myślą o wdrożeniu tego programu. Warto dodać, iż dotarliśmy z nim już do ponad 70 tys. młodych ludzi (z planowanych 100 tys.) w dziesięciu

miastach. Zachęcona powodzeniem inicjatywy, Fundacja zaczęła propagować „Ścieżki rozwoju” poza granicami Stanów Zjednoczonych.

A „Ścieżki rozwoju” to tylko jeden z wielu programów stworzonych przez Citi, którymi chcemy przysłużyć się społeczeństwu. Po 32 latach pracy w Citi mogę z dumą i przekonaniem stwierdzić, że najważniejszą rzeczą, jaką może zrobić lider jest uparte dążenie do stworzenia takiej firmy i kultury, w której wszyscy pracownicy — niezależnie od pochodzenia, narodowości, zainteresowań i perspektyw — codziennie z dumą przychodzą do pracy.

W zeszłym roku, w związku z realizacją strategii wdrażania kultury bazującej na otwartości i współpracy oraz postępowania zgodnie z najwyższymi standardami etycznymi przedstawiłmy naszą zaktualizowaną Misję i Propozycję Wartości (Mission and Value Proposition). Wszyscy pracownicy mogą po raz pierwszy zobaczyć na jednej stronie zwięzły opis tego, co robimy każdego dnia w globalnym banku. Opis ten znajduje się na wewnętrznej stronie okładki.

Wdrożyliśmy także nowe Standardy Przywództwa, gdyż po raz pierwszy od pięciu lat dokonaliśmy daleko idącej aktualizacji tych jakże ważnych wskazówek dotyczących norm kulturowych, zachowań i standardów etycznych. Najważniejszym celem przyświecającym tej inicjatywie było przekazanie jasnych informacji o tym, co oznacza bycie liderem w Citi.

Spoglądając w przeszłość, na nasze postępy i wyniki, chciałbym na koniec powiedzieć, że rok 2015 udowodnił ponad wszelką wątpliwość, że nasze ambicje związane z powrotem Citi do korzeni i statusu najbardziej podziwianego na świecie banku obsługującego klientów indywidualnych oraz instytucjonalnych są realne.

Mamy dobrą pozycję wyjściową do tego, aby poradzić sobie w otoczeniu, które zapewne nie będzie przyjazne – niezależnie od tego, czy źródłem problemów będą wahania na rynku, zmienne oczekiwania co do wzrostu, ryzyko polityczne czy ogólna niepewność. W rok 2016 weszliśmy silniejsi, z jasną strategią, godną pozazdrosczenia pozycją kapitałową, wyważonym portfelem ze skuteczną kontrolą ryzyka, dzięki którym możemy skutecznie służyć wybranym segmentom klientów.

Naszego największego osiągnięcia być może nie da się zmierzyć za pomocą znanych mi wskaźników. W ostatecznym rozrachunku oraz patrząc z perspektywy kończącego się roku najważniejsze wydaje się nasze ustawiczne inwestowanie czasu, energii i zaangażowania na rzecz tworzenia, czasem nawet od podstaw, kultury i firmy, z której jestem dumny i ja, i 230 tys. naszych kolegów i koleżanek z Citi na całym świecie.

Te sprawy nie dają się łatwo zmierzyć, ale szczerze wierzę, iż owoce naszych wysiłków zapewnią trwałe korzyści całemu społeczeństwu i społecznościom lokalnym, przyczyniając się jednocześnie do wzrostu gospodarczego w tym roku i w latach następnych.

Z poważaniem,

Michael L. Corbat
CEO, Citigroup Inc.

Światowy Dzień Citi dla Społeczności, jak i w czasie jego trwania byli i obecni pracownicy Citi, ich krewni i znajomi, a nawet klienci pracowali ramię w ramię przy realizacji ponad 1,2 tys. projektów – począwszy od rewitalizacji obszarów miejskich, poprzez szerzenie wiedzy, edukację, kształcenie zawodowe, a skończywszy na ochronie środowiska i pomocy ofiarom klęsk żywiołowych.

To doroczne wydarzenie nierozdzielnie łączy się z naszymi wysiłkami na rzecz rozwoju miast z całego świata. Służy jednocześnie podkreśleniu znaczenia głębokiego zaangażowania firmy Citi i jej partnerów na rzecz rozwiązywania lokalnych problemów. Dla przykładu, wielu młodych Amerykanów uczestniczących w inicjatywie Fundacji Citi „Ścieżki rozwoju” zaplanowało i wzięło aktywny udział w wydarzeniach wolontariackich w 10 miastach, które zdecydowały się na wdrożenie tej inicjatywy.

