

LA NOUVELLE CITI

ENGAGEMENT, FORCE ET PROMESSE

Chers actionnaires,

Pour Citigroup, 2009 a été une année critique des points de vue financier, stratégique et opérationnel. Au cours des 12 derniers mois, votre entreprise a fait des progrès énormes. À la fin de l'année, les grandes lignes d'une « Nouvelle Citi » avaient émergé d'une période extrêmement difficile dans l'histoire de l'entreprise et du système financier mondial.

Grâce au travail, à la persévérance et au sacrifice des employés de Citi de par le monde, je pense que nous sommes parvenus dans une large mesure à faire face aux principaux problèmes auxquels l'entreprise était confrontée lorsque je suis devenu PDG il y a un peu plus de deux ans. Qui plus est, malgré toutes les turbulences de l'économie, nos employés sont parvenus à obtenir un chiffre d'affaires appréciable. En fait, nous avons réalisé 91 milliards USD en chiffre d'affaires managé contre 48 milliards USD en dépenses en 2009, tout en abaissant le ratio de levier de notre bilan à 12 à 1 par rapport à celui de 19 à 1 du quatrième trimestre de 2007.

Citi repose aujourd'hui sur de solides fondations et est bien décidée à attendre ses objectifs de rentabilité continue. Pour parvenir à cet objectif, nous avons besoin d'un redressement de l'économie, avec un nouveau cycle de création d'emplois et de crédit. Cependant, à plus long terme, le potentiel de Citi n'est pas limité à une rentabilité soutenue. Je pense que les possibilités sont beaucoup plus dynamiques pour notre entreprise unique qui opère dans plus de 140 pays et dont l'histoire en matière de service à la clientèle s'étend sur 198 ans.

RÉSULTATS

Citigroup a rapporté des pertes nettes de 1,6 milliards USD en 2009. Les bénéfices par action dilués ont enregistré une perte de \$0,80. Ce montant est nettement inférieur à la perte de 2008, cela pour diverses raisons, principalement un chiffre d'affaires inférieur et un gain provenant de la transaction qui a créé notre joint venture Smith Barney.

Dans l'ensemble, nos activités de base, connues ensemble sous le nom de Citicorp, ont été rentables avec des revenus nets de 14,8 milliards USD par rapport à 6,2 milliards USD en 2008. Je pense que ces résultats démontrent la force des activités que nous avons identifiées comme étant l'avenir de Citigroup. Citi Holdings, où nous avons placé nos activités et actifs compressibles en vue de leur cession, a enregistré une perte de 8,2 milliards USD en 2009 par rapport à 36 milliards USD en 2008.

Le chiffre d'affaires de 2009 souligne l'importance de la forte position globale de Citi, étant donné qu'environ 50 % de nos revenus ont été issus de marchés en dehors de l'Amérique du Nord. Nos activités dans ces marchés ont généralement enregistré de très bonnes performances et, dans l'ensemble, les résultats de Citi montrent l'impact d'une meilleure gestion du risque et une plus grande discipline dans l'attention que nous portons aux actifs des clients.

Évidemment, nous ne sommes pas du tout satisfaits par les piètres résultats de l'entreprise en 2009. Nous savons qu'il nous reste beaucoup à faire et à prouver à nos actionnaires.

NOTRE ENGAGEMENT ENVERS DES FINANCES RESPONSABLES

La preuve sans doute la plus représentative de notre dynamisme est que nous avons abordé l'année 2009 avec une dette énorme auprès des contribuables américains par le biais du programme Troubled Asset Relief Program (TARP - programme de soutien aux actifs en difficulté), mais nous avons terminé l'année en remboursant les fonds TARP, avec un dividende important pour les contribuables. Cependant, nous sommes reconnaissants envers les contribuables américains et cela au-delà du remboursement de l'argent consenti par le programme TARP. Bien que nous soyons conscients que de nombreuses banques et entreprises d'autres secteurs ont reçu des fonds du gouvernement américain, Citi a

difficilement reconnu le fait qu'elle avait besoin d'aide. Nous nous sommes sentis obligés non seulement de rembourser le gouvernement aussi rapidement que possible mais également de participer à la réforme financière et au redressement économique.

Nous nous sommes engagés envers ce que nous appelons des « finances responsables ». Cela signifie en premier lieu que nous servirons les intérêts véritables de nos clients avant ceux de quiconque. Si nous y parvenons, nous créerons une plus-value réelle et durable pour les actionnaires. Enfin, nous serons un contributeur important au redressement économique. En ce qui nous concerne, il s'agit des meilleurs moyens de rembourser les contribuables pour l'aide qu'ils nous ont apportée.

Le cœur de cet engagement envers des finances responsables est la promesse que Citi sera avant tout une banque. Notre mission principale est de ne pas être un supermarché financier ou une « banque fantôme ». Tout ce que nous faisons et représentons émanera des fonctions de base d'une banque véritable : accepter des dépôts, engager des capitaux pour des clients, consentir des prêts à des personnes, effectuer des transactions pour des clients et appliquer les normes les plus strictes en matière de confiance et d'intégrité.

UNE BASE SOLIDE POUR LA CROISSANCE ET LA RENTABILITE

En 2009, les progrès de Citi ont couvert les conditions préalables à une rentabilité forte et durable : force financière, rentabilité de l'exploitation, clarté stratégique, et le personnel talentueux de classe mondiale pour créer et assurer tous ces principes fondamentaux. Chacun de ses éléments est également essentiel pour la pratique de finances responsables.

Force financière

Alors que Citi avait commencé l'année en tant qu'une entreprise ayant reçu une « aide financière exceptionnelle » consentie par TARP, à la fin de l'année nos positions en matière de capitaux et de liquidités figuraient parmi les plus fortes du secteur bancaire. Nous avons remboursé les fonds TARP et résilié l'accord de partage des pertes avec le gouvernement américain. Le ratio de capital Tier 1 Common est passé de près de 82 milliards USD à plus de 104 milliards USD, avec un ratio de 9,6 %, et nous avons un ratio de capital Tier 1 de 11,7 %, un des plus élevés du secteur. La liquidité structurelle, à 73 % était excellente. Le prélèvement pour les provisions créances douteuses s'élevait à 36 milliards USD ou 6,1 % des prêts. Au niveau mondial, les dépôts ont augmenté de 8 % pour atteindre 836 milliards USD.

L'autre composant essentiel de la résurgence financière de Citi a été une importante réduction de notre exposition aux risques. À la fin de l'année, nous avons réduit des actifs sur notre bilan d'un demi billion USD, ou de 21 %, des niveaux les plus élevés atteints lors du troisième trimestre de 2007. Ceci inclut une réduction substantielle de nos actifs les plus risqués au cours de ces années.

Les actions que nous avons prises ont redonné une force financière à Citi et de ce fait, elles étaient essentielles. Je suis désolé qu'elles aient également entraîné une dilution significative pour nos actionnaires.

Citi s'engage toujours à préserver notre force financière considérable et à demeurer une des banques les plus solides au monde.

Rentabilité de l'exploitation

Nous avons déjà réduit la taille de l'entreprise de 21 %, tel que montré par nos actifs. Les efforts de centralisation des opérations et de la technologie, ainsi que d'autres fonctions, ont contribué à une meilleure rentabilité et à une plus grande responsabilité financière. Nous nous améliorons et nous créons des technologies pour aider nos clients dans un monde qui évolue rapidement et où l'innovation est reine. En 2009, nous avons également réduit les dépenses de 11 milliards USD (à l'exclusion de l'insuffisance de survaleur en 2008). Nous avons mis en place de nouveaux contrôles stricts des dépenses dans toute l'entreprise et la taille de cette dernière est progressivement réduite par la cession d'actifs compressibles dans Citi Holdings.

En outre, nous avons réduit nos effectifs de près de 110 000 depuis la pointe en 2007. Pour moi, ces réductions ont été parmi les actions les plus difficiles et les plus douloureuses que nous avons prises à ce jour. Elles étaient néanmoins nécessaires en raison de la situation économique et de la position de l'entreprise.

Clarté stratégique

Tandis que nous nous faisons face aux problèmes auxquels Citi était confrontée en 2008, nous avons déterminé que nous ne pourrions pas apporter des améliorations significatives à notre performance ou culture sans peaufiner la stratégie de nos activités. Nos priorités commerciales n'étaient pas bien définies, cela en grande partie en raison de nos trop nombreuses opérations diversifiées. Dès lors, nous avons entrepris une analyse objective et de grande envergure des activités de Citi. Rien n'a été épargné. Tout a été évalué par rapport à une étude minutieuse des tendances entraînant la croissance économique future, y compris la globalisation, les marchés émergents, le profil démographique des consommateurs, la dynamique de financement et le transfert des risques, ainsi que de nombreux autres facteurs.

Le résultat de ces analyses s'est traduit par le réaligement des activités nombreuses et diverses de l'entreprise en deux principaux segments d'exploitation : Citicorp et Citi Holdings. Cette action a clarifié pour nos employés et tous les autres intéressés nos priorités stratégiques pour l'avenir de Citigroup aux États-Unis et dans le monde.

Nous avons placé dans Citicorp les activités qui sont au cœur de notre stratégie et qui offrent aux actionnaires les bénéfices potentiels les plus élevés dans des paramètres de risque appropriés. Ces activités sont:

- Global Transaction Services
 - Treasury and Trade Solutions
 - Securities and Fund Services
- Securities and Banking
 - Global Banking
 - Global Markets
 - Citi Private Bank
 - Citi Capital Advisors
- Regional Consumer Banking
 - Quatre banques régionales de services aux particuliers en Amérique du Nord, EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique), Amérique latine et Asie et chacune d'entre elles comprend une banque de détail, une banque commerciale locale et des cartes de la marque Citi.

Ces activités nous positionnent parfaitement pour affronter les marchés et produits à forte croissance du monde. Notre mission principale est d'être la banque globale pour les institutions et les particuliers, et d'offrir un service de qualité à nos clients. Nous leur apportons une plus-value unique grâce à notre portée mondiale et à nos solutions innovatrices.

Citi Holdings regroupe les actifs et les activités qui ne sont pas essentielles à notre stratégie. Certains d'entre eux ont une valeur intrinsèque. Certains ont des noms de marque iconiques. Nombre d'entre eux sont significatifs d'un point de vue économique. Citi Holdings comprend :

- Brokerage and Asset Management, qui comprend la joint venture Morgan Stanley Smith Barney
- Local Consumer Lending
 - Amérique du Nord, qui comprend les prêts immobiliers résidentiels et commerciaux, les prêts auto, étudiant et personnels ainsi que les cartes de nos partenaires détaillants
 - International, qui comprend les banques de service aux particuliers en Europe occidentale ainsi que d'autres franchises de financement des particuliers dans le monde
- Special Asset Pool, qui comprend des actifs compressibles dont nombre sont immobilisés dans les marchés actuels

Nous gérons les activités Citi Holdings en prêtant une attention particulière aux risques et en les cédant aussi rapidement que possible selon les conditions du marché et d'autres facteurs nous permettant de maximiser leur valeur. Depuis la fin de 2007, nous avons effectué plus de 35 cessions. Nos actifs les plus risqués qui sont rassemblés dans Citi Holdings, ont déjà été considérablement réduits, comme je l'ai mentionné, et leur nombre continuera à descendre. Dans l'ensemble, les actifs Citi Holdings ont baissé de 351 milliards USD, soit près de 40 %, au cours des deux dernières années. Les ressources financières venant de nos cessions sont allouées à Citicorp.

Notre restructuration de l'entreprise pour une clarté stratégique, je dois ajouter, a été un véhicule important pour améliorer notre efficacité et notre rendement d'exploitation parce que nous avons pris des décisions saines en matière de gestion des actifs et des responsabilités, de l'allocation de capitaux et d'autres priorités.

Personnel talentueux de classe mondiale

Évidemment, tout ce que nous avons accompli ne signifierait pas grand chose pour l'avenir de Citi sans les employés et la direction qualifiés pour réaliser nos plans. Le talent est la base de notre stratégie. Lors des deux ans et quelque depuis que je suis PDG, nous avons procédé à d'importants changements dans les équipes de direction de Citi et de ses activités, dans la direction supérieure ainsi qu'à tous les échelons de l'entreprise.

Nous sommes parvenus à recruter bon nombre des meilleurs éléments de notre secteur. Par exemple, en matière de gestion du risque, l'équipe de direction a été entièrement réorganisée en faisant appel à un nombre impressionnant de personnes expérimentées recrutées dans les rangs de Citi comme à l'extérieur. Dans nos activités d'exploitation, nous avons mis l'accent sur le recrutement de personnes possédant l'expérience et l'expertise pour appliquer notre stratégie fortement orientée sur le client, sur un vaste réseau mondial et sur l'innovation constante. Nos responsables répondent à un autre critère essentiel : ils épousent une approche du travail collégiale et orientée vers le travail d'équipe. Il s'agit d'un aspect essentiel de la nouvelle culture de Citi.

Au niveau du conseil d'administration, il y a eu des ajouts impressionnants qui joueront un rôle clé dans notre positionnement pour le futur. En 2009, sept nouveaux administrateurs n'occupant pas des postes de direction ont rejoint le conseil. Ils apportent à Citi leur expérience professionnelle couronnée de succès dans les services bancaires ou financiers ainsi que d'autres expériences s'y rapportant étroitement qui contribuent à la réalisation de notre stratégie.

2009 s'est révélée comme une année au cours de laquelle nous avons établi une fondation solide pour Citi, avec des finances saines, une nouvelle rentabilité de l'exploitation, une clarté stratégique et un personnel talentueux de classe mondiale.

PRINCIPES FONDAMENTAUX DE LA STRATEGIE DE CITI

Tandis que nous créons une plus-value pour les actionnaires basée sur la solidité de cette base, les éléments essentiels de notre stratégie sont l'accent sur le client, notre force globale et l'innovation constante. Les trois sont étroitement liés dans notre stratégie mais l'accent sur le client et la constante dominante.

Accent sur le client

Tout ce que nous faisons doit être dans l'intérêt du client avant tout. Il s'agit de notre mandat qui n'autorise aucune concession et les dirigeants de notre entreprise en seront tenus responsables. Il est un fait que le système financier, dans son ensemble, a négligé la priorité qu'il devait porter au client et que cet écart a été lourd de conséquences dans le monde.

Nous concentrons nos opérations et nos employés directement sur nos clients et cela sous différents angles. Dans l'ensemble, nous avons réorganisé l'entreprise afin que nos produits, services et investissements répondent aux besoins de nos clients locaux. Par exemple, au lieu d'avoir les PDG de nos activités diriger les opérations des régions globalement, nous avons mis en place des PDG régionaux dans la plupart de ces dernières. Nous avons également mis l'accent sur l'investissement dans

les marchés locaux et nous avons personnalisé nos produits à ces régions. En matière d'embauche, nous privilégions plus que jamais le recrutement de résidents locaux. Par exemple, aujourd'hui, dans notre Institutional Clients Group, 99 % de nos employés en dehors des États-Unis ont été engagés au niveau local ou régional.

Force globale

Nous sommes déterminés à capitaliser au maximum sur les traits les plus distinctifs immédiatement de Citi que nos concurrents ne peuvent pas égaler : La force de notre présence et de notre réseau mondiaux. Citi développe un réseau international depuis près de 200 ans. Aujourd'hui, il inclut une présence sur place dans près de 100 pays ainsi que des opérations dans plus de 140 pays. Voilà une des raisons pour lesquelles 95 % des entreprises du *Fortune* 500 et 85 % de celles du *Fortune* 1000 mondial sont nos clients. Citi est intégrée dans la vie économique et dans les communautés que nous desservons dans les marchés développés et émergents du monde. Aucun concurrent n'a une présence globale proche de la nôtre, de ce fait, nous avons un net avantage, particulièrement lorsqu'on considère les tendances les plus importantes qui deviennent de plus en plus le moteur de la croissance économique mondiale.

- *Nous assistons à la naissance d'une vague de consommateurs de classe moyenne dans les marchés émergents. Auparavant, le consommateur américain était de loin la source principale de la création de crédits et de dépenses dans le monde. À présent, un changement radical se produit, visant les consommateurs du reste du monde, et ces derniers représenteront un facteur important, avec ceux des États-Unis, dans la création du nouveau cycle de crédits et de dépenses qui ravivera la croissance mondiale. Il va de soi que les millions de consommateurs qui rejoignent les rangs de la classe moyenne demanderont également des services bancaires de plus en plus sophistiqués et pratiques.*
- *Les États-Unis, et la plupart des autres principales économies, doivent, plus que jamais, posséder des marchés d'exportation robustes. Aucune nation développée ou émergente ne peut se contenter, autant qu'avant, de la demande domestique pour une forte croissance.*
- *Pour être concurrentielles, les entreprises deviennent de plus en plus multinationales au niveau de leurs opérations et de leur marketing. Cela demande des capacités bancaires internationales de premier ordre.*
- *Nous devenons tous véritablement des citoyens du monde de par nos voyages, éducation, communications, investissements et dépenses. Les forces sociales, politiques et économiques sont compressées dans un monde de plus en plus petit par des moyens qui sont à la fois fort créatifs et dangereusement fragiles. Nous sommes tous profondément affectés par la complexité et l'intensité de ce phénomène.*

Citi, à l'encontre de toutes les autres institutions bancaires, possède des capacités uniques de répondre aux défis que représentent la globalisation pour les clients. Par exemple, notre activité Global Transaction Services (GTS) fournit des ressources incomparables dans les domaines de financement commercial, de gestion de trésorerie, de services de titres et de fonds, pour n'en citer que quelques-uns. Ses flux de paiement mondiaux peuvent atteindre 9 billions USD par jour. Au sein de GTS, Citi continue d'investir dans la technologie pour son réseau mondial et de développer des solutions innovatrices, y compris des cartes commerciales prépayées et de nouvelles technologies de services bancaires en ligne qui vont au-delà de la gestion et du reporting traditionnels des transactions. GTS développe également sa suite de solutions Investor Services destinée au marché important et sous-pénétré pour externaliser les services de suivi de marché et d'appui auprès de toute une série d'investisseurs.

Nos activités Securities and Banking desservent nos clients avec la combinaison de portée mondiale, d'expérience locale, d'étendue du produit et d'expertise qui définit Citi. Notre vaste plateforme de commerce et de distribution opère via des bureaux commerciaux locaux dans 75 pays, le tout complété par des capacités de création de marché et d'origination de tout premier ordre. Notre banque d'investissement a apporté ses conseils à nombre des plus grosses affaires en 2009, se classant au 3^e rang en matière de volume de fusions-acquisitions réalisées au niveau mondial. La priorité que nous accordons aux besoins de nos clients nous a valu la récompense Best Global Corporate and Institutional Bank remise par le magazine *Global Finance* et notre engagement à fournir à nos clients un

capital intellectuel et une recherche indépendante et approfondie nous a valu un classement parmi les quatre premiers dans chaque zone géographique majeure dans le sondage éminemment respecté d'*Institutional Investor*.

Notre activité Citi Capital Advisors a été restructurée et rationalisée en trois classes d'actifs et la plupart des fonds ont dépassés leurs points de référence respectifs. Citi Private Bank, notre plateforme personnalisée de gestion de patrimoine, a conseillé plus d'un tiers des milliardaires du monde dans 60 bureaux situés dans 31 pays.

Notre but est de tenir notre promesse « un client de Citi quelque part est un client de Citi partout ». De par notre positionnement géographique avantageux et nos capacités en technologie virtuelle, nous n'en sommes pas loin.

Innovation constante

Une attention obsessionnelle à l'innovation est nécessaire pour se concentrer sur le client et être concurrentiel au niveau mondial. Même à l'apogée de la crise financière, nous savions que nous ne pouvions pas nous permettre d'abandonner cette priorité, et nous ne l'avons pas fait. Maintenant, avec des bases solides, nous pouvons accroître notre investissement dans cette dimension vitale de nos activités.

De nombreuses initiatives mettent en évidence le rôle primordial de Citi dans l'innovation bancaire. Par exemple, au Japon, nos nouvelles succursales bancaires « Ubiquity » offrent un modèle fascinant des innovations haute technologie que les clients commencent à demander de services bancaires de pointe. Dans le monde, nous avons essayé de déployer une plateforme intégrée banque/carte qui nous donne une vue à 360 degrés des besoins de nos clients et de leurs relations avec nous. En outre, nous sommes parvenus à développer des services bancaires mobiles aux particuliers dans la plupart des marchés. La plateforme haute technologie GTS, présente dans le monde entier, pointe dans la direction de l'un des objectifs les plus importants pour nous en matière d'innovation : être la « banque numérique du futur ».

Dans un monde en pleine évolution, notre engagement envers la pratique de la finance responsable et la focalisation sur le client exige une innovation constante. Il s'agit d'un impératif commercial et d'une dynamique de base de la culture de la nouvelle Citi. La force et l'étendue de notre réseau mondial nous permet de rapidement mettre en place des innovations à travers le monde. Nous pouvons lancer un nouveau produit, un nouveau service ou une nouvelle technologie dans un pays et l'intégrer aisément dans d'autres.

Une innovation réussie, la priorité que nous accordons au client et notre force globale unique alliées au personnel exceptionnellement talentueux que nous avons recruté ou conservé au sein de notre entreprise, sont des signes clairs de l'avenir brillant de Citi.

LE FUTUR

L'énorme promesse à long terme de Citigroup devrait être claire parce que nous avons fait énormément de progrès dans tous les aspects fondamentaux, et parce que nos activités d'exploitation dans Citicorp ont conservé un bon dynamisme au niveau du chiffre d'affaires. Les problèmes clé affectant les bénéfices à court terme ne sont pas internes mais liés à l'environnement : Le coût du crédit et la création d'emplois. Ils détermineront quand nous atteindrons une rentabilité continue.

Entretemps, nous sommes persuadés que nous pourrions surmonter les épreuves auxquelles nous serons confrontés tout en maintenant Citi dans une position lui permettant de capitaliser sur le redressement de l'économie. Nous pensons que nous pouvons y parvenir en nous concentrant sur ces priorités en 2010 en :

- Préservant nos niveaux élevés de capitaux, de liquidités et de réserves
- Atténuant le coût du crédit
- Maintenant la dynamique de nos activités Citicorp après leurs performances élevées de 2009
- Poursuivant la réduction des actifs de Citi Holdings

- Investissant stratégiquement dans l'innovation et les activités Citicorp qui alimentent le potentiel de bénéfices de Citi
- Solidifiant notre position de leader mondial, particulièrement dans les marchés émergents
- Maintenant et étendant notre rôle de force constructive dans le monde, en orientant les débats de politique publique et en surmontant les difficultés économiques et sociales. Toutes ces priorités sont importantes d'un point de vue économique et nous semblent parfaitement appropriées.

CITI : UN CITOYEN VERITABLEMENT GLOBAL

Le débat sur la réforme financière

En jouant un rôle constructif dans les débats de politique publique, l'attention de Citi est naturellement portée actuellement sur la réforme financière. Nous nous sommes exprimés sur le besoin de changement qui promouvra la sécurité systématique aux États-Unis et dans le monde. Nous poursuivrons dans cette voie.

Je pense que la réforme doit inclure des changements dans l'architecture réglementaire qui créent un champ concurrentiel égal pour les banques comme pour les « banques fantôme », beaucoup plus de transparence dans les transactions de marché, particulièrement les dérivatifs financiers négociés de gré à gré, des normes plus strictes en matière de capitaux pour les institutions systématiquement importantes, des contrôles efficaces sur les profils de risque des firmes financières, une autorité bien établie pour la liquidation des institutions en difficulté et une meilleure coordination mondiale. En essayant d'atteindre ces objectifs, nous devons naturellement veiller à préserver le rôle absolument essentiel du système bancaire dans le formation de capitaux et les flux de commerce mondial.

Les changements stratégiques et opérationnels que nous avons apportés à Citi en 2008 et 2009 ont été en accord avec l'orientation que de telles réformes ont donné au monde financier. En plus de remanier la gestion du risque, de réduire la taille de Citi et de concentrer nos activités exclusivement sur les intérêts du client, nous avons pratiquement abandonné notre activité de courtage en compte propre qui représente aujourd'hui moins de 2 % de notre chiffre d'affaires.

Surmonter les difficultés économiques et sociales

En janvier de cette année, je me suis rendu en Haïti après le terrible tremblement de terre dont elle a été victime. Je voulais visiter les familles de cinq collègues de Citi qui ont perdu leur vie, passer du temps avec ceux de nos collègues dont les vies ont été bouleversées et apporter des fournitures médicales. Comme tous ceux qui ont vu de première main les effets du désastre, j'ai été fort affecté par la souffrance humaine omniprésente.

J'ai également été inspiré par le courage et la détermination de nos collègues qui ont rouvert nos bureaux en Haïti 11 jours seulement après le tremblement de terre. Nos installations avaient été presque entièrement détruites mais nos collègues nous ont exprimé clairement qu'ils se sentaient obligés d'offrir des services essentiels à l'effort de mobilisation et aux vies des habitants d'Haïti. Avec cette détermination, ils ont surmonté tous les obstacles et Citi a rouvert bien plus tôt que prévu.

Mon voyage a été un rappel poignant de l'importance de comprendre les responsabilités spéciales de Citi en raison de notre présence dans de nombreux pays, grand ou petits, riches ou pauvres. Nous nous efforçons de faire preuve de ce sens des responsabilités de différentes manières.

Une de nos principales priorités l'année dernière a été de contribuer au redressement économique aux États-Unis. Citi a été une des institutions les plus actives à aider les gens à éviter des saisies immobilières. En fait, depuis le début de la crise immobilière en 2007, nous avons aidé 824 000 propriétaires dans leurs efforts pour éviter la saisie immobilière pour un total de près de 98 milliards USD en hypothèques. En outre, Citi a été une des banques qui a desservi le plus grand nombre d'emprunteurs en vertu du programme fédéral Home Affordable Modification Program. Nous aidons actuellement plus de 1,6 millions de détenteurs de carte de crédit à gérer leur dette par le biais de programmes de tolérance.

Citi s'engage également à fournir aux petites et moyennes entreprises l'accès au crédit dont ils ont besoin pour grandir et engager du personnel. Nous avons accordé plus de 4,5 milliards USD de crédit nouveau et renouvelé à des petites et moyennes entreprises en 2009. Citi travaille actuellement avec le US Department of the Treasury et la Small Business Administration sur plusieurs initiatives dont le lancement est prévu en 2010.

En 2009, Citi a accordé 439 milliards USD en nouveau crédit aux États-Unis. Lorsque nous étions aidés par le programme TARP, nous avons déployé des fonds pour contribuer à l'augmentation du flux de crédit aux entreprises, aux communautés et aux consommateurs américains via plusieurs initiatives supportées par des capitaux de TARP. Nous avons également été la seule banque à émettre des rapports détaillés et réguliers sur la façon dont les capitaux de TARP étaient utilisés.

Enfin, Citi fait appel à ses capacités commerciales et philanthropiques pour résoudre certains des problèmes les plus pressants du monde. Citi Microfinance, par exemple, travaille avec toutes nos activités, groupes de produits et régions pour desservir plus de 100 réseaux d'institutions de micro-finance et investisseurs dans plus de 40 pays. Le Bangladesh en est un exemple, Citi Dhaka a aidé à arranger un prêt syndiqué de 21,7 millions USD pour BURO, une organisation sans but lucratif qui est une des institutions de micro-finance connaissant une des plus fortes croissances au Bangladesh. BURO dessert plus de 700 000 clients dont 99 % sont des femmes. Le prêt arrangé par Citi en devise locale soutiendra l'expansion des micro-prêts à des petits fermiers et marque la première fois qu'un prêt syndiqué a été structuré pour une institution de micro-finance supportant exclusivement le secteur agricole au Bangladesh.

La Citi Foundation investit dans des organisations non-gouvernementales qui se consacrent à l'habilitation économique de ménages à revenus faibles et cherchent des moyens pour que ses subventions se transforment en des solutions innovatrices et produisent un impact durable et mesurable. Les résultats clés qu'elle attend de ses subventions comprennent l'augmentation du nombre de micro-entrepreneurs, la croissance de petites entreprises qui créent des emplois, l'aide aux consommateurs en vue d'accumuler et de préserver des biens par le biais des économies et de la propriété immobilière, et l'accroissement du nombre de diplômés universitaires. La Citi Foundation a été sélectionnée pour recevoir la récompense 2010 Community Reinvestment Award pour son soutien de la Self Employment Tax Initiative, une initiative nationale patronnée par la Corporation for Economic Development pour tester la fourniture des précieux conseils financiers gratuits et de services de développement commercial à des entrepreneurs à bas revenus dans le cadre du processus annuel de déclaration des revenus aux États-Unis. Le prix récompense le travail d'institutions financières promouvant l'innovation dans les services financiers et l'éducation financière.

RESUME DE L'ANNEE 2009

Vers la fin de l'année dernière, des membres de la direction supérieure et moi-même nous sommes rendus dans 17 villes dans 14 états où Citi est présente. Nous avons rencontré des représentants de plus de 200 organisations sans but lucratif auxquelles Citi est associée, y compris nos partenaires se consacrant à la prévention des saisies immobilières et à d'autres activités de services communautaires. Le travail que nos collègues et que ses groupes accomplissent ensemble à la base est impressionnant. Il m'a offert une perspective saisissante et plus claire des raisons pour lesquelles les employés de Citi devraient être fiers de ce que l'entreprise a accompli l'année dernière et de notre capacité collective à affronter les épreuves qui nous attendent.

Citi a surmonté des problèmes que de nombreux critiques disaient insurmontables. Nous émergeons d'un environnement financier fort difficile. Cependant, même par ces temps difficiles, nous avons continué à jouer un rôle constructif au niveau des communautés pour les aider à réduire les pressions économiques sur les particuliers et leurs familles. Nous avons également mis notre capacité d'octroi de prêts à la disposition d'entreprises et d'organisations de toutes sortes. En même temps, nous nous sommes attaqués de façon agressive et efficace aux problèmes qui menaçaient d'ébranler l'entreprise.

Il me semble approprié de réitérer le point par lequel j'ai commencé cette lettre : en exprimant ma gratitude aux employés de Citi, quels que soient leurs rôles et où qu'ils travaillent au sein de cette

entreprise mondiale. Une fois de plus, nous apprécions tous l'aide que nous avons reçue du peuple américain.

Naturellement, je suis particulièrement reconnaissant envers nos clients. Ils ont fait preuve d'une fidélité et d'un soutien hors pair tout au long de ces moments difficiles. Ils ont renforcé notre détermination que, au niveau de nos activités, les besoins de nos clients sont primordiaux. L'expérience a clairement montré que là où ce principe n'est pas appliqué, il ne peut y avoir de réussite commerciale durable et véritable.

Je tiens à dire aux actionnaires, dont je fais partie, que nous sommes sur la bonne voie et que je suis particulièrement conscient du prix que nous avons payé pour y parvenir et de l'obligation que nous avons d'atteindre un niveau de rentabilité et de croissance qui démontrera l'avenir prometteur de Citi. Nous pensons que notre progression en 2009 nous a placé dans une position qui nous permettra d'offrir une plus-value substantielle aux actionnaires. Tel est notre objectif le plus immédiat et important.

Veillez agréer, Chers actionnaires, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Vikram Pandit
PDG, Citigroup Inc.