

A hand is shown holding a transparent globe. The globe reflects a cityscape with tall buildings and a body of water. The background is a dark blue gradient with a pattern of overlapping diamond shapes.

Strategia Grupy Banku Handlowego na lata 2022-2024

17 lutego 2022

5 głównych priorytetów Citi Handlowy na lata 2022-2024

Strategia Banku oparta jest o funkcjonowanie dwóch segmentów biznesowych – Bankowości Instytucjonalnej i Detalicznej



Założenia makroekonomiczne

Zrewidowane prognozy makroekonomiczne w dniu 31.01.2022

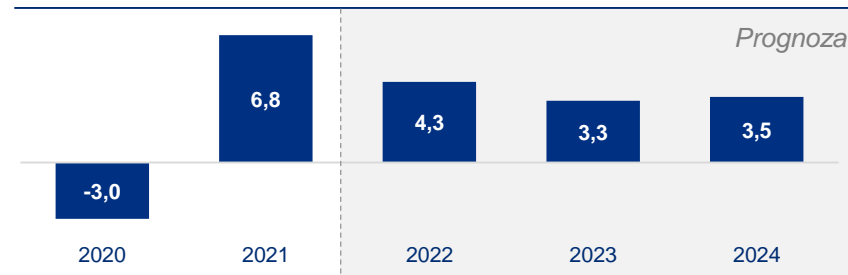
Wzrost PKB

r./r., %



Konsumpcja prywatna

r./r., %



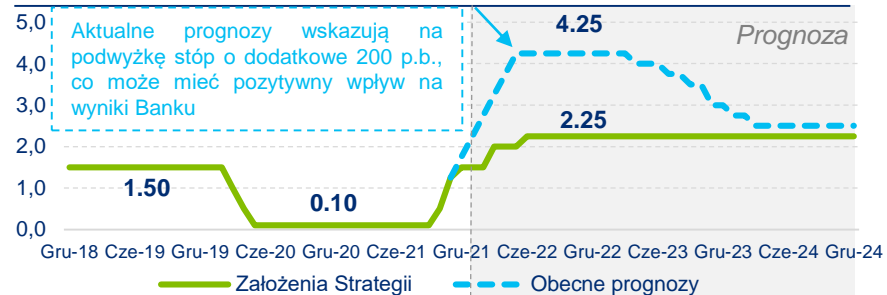
Inflacja

r./r., średniorocznie, %



Stopa referencyjna NBP

%



Źródło: Citi Research wg stanu na listopad 2021 i aktualizacja ze stycznia 2022



Segment Bankowości Instytucjonalnej: Jesteśmy bankiem pierwszego wyboru dla przedsiębiorstw z międzynarodowymi potrzebami i aspiracjami



Segment Bankowości Instytucjonalnej: Dostarczamy unikalną wartość dla klientów wykorzystując lokalną sieć, dostęp do rynków globalnych i doświadczenie w pomaganiu polskim firmom w odnoszeniu sukcesu za granicą



Segment Bankowości Detalicznej: Koncentrujemy się na realizacji strategii powrotu do rentowności, utrzymaniu klientów i pracowników przy zachowaniu najwyższych standardów w obszarze kontroli



- Bierzemy odpowiedzialność
- Wspólnie odnosimy sukces
- Z dumą dostarczamy najlepsze rozwiązania



Podsumowanie Strategii Banku



Główne cele

- Wzrost przychodów Banku o 6% średniorocznie, podczas gdy wzrost przychodów klientów w segmencie Bankowości Instytucjonalnej o ok 8% średniorocznie
- Utrzymanie dyscypliny kosztowej - wzrost kosztów na poziomie 3% średniorocznie oraz ostrożne zarządzanie ryzykiem - znormalizowany koszt ryzyka na poziomie poniżej 40 p.b.
- Osiągnięcie dwucyfrowego zwrotu na kapitale (ROE) na poziomie ponad 12%
- Kontynuacja wypłaty dywidendy na poziomie minimum 75% zysku netto, pod warunkiem uzyskania zgody regulatora
- Strategia wzrostu Segmentu Instytucjonalnego oparta na obszarach szybkiego wzrostu gospodarki: Bankowość Przedsiębiorstw, sektor digital i handlu elektronicznego, ESG, rynki kapitałowe
- Koncentracja na powrocie do rentowności Bankowości Detalicznej
- W segmencie Bankowości Detalicznej priorytetem utrzymanie pracowników i klientów



Otoczenie

- ▲ Odbicie gospodarcze po pandemii Covid
- ▲ Podwyżki stóp procentowych wcześniej niż zakładano i wzrost stóp powyżej poziomu notowanego przed pandemią
- ▲ Polskie firmy rozwijające się na rynkach zagranicznych
- ▲ Silny wzrost sektora e-commerce
- ▼ Zmiana strategii Citi w 14 krajach w tym w Polsce o wyjściu z bankowości detalicznej
- ▼ Opóźnienie w dystrybucji środków z funduszy UE
- ▼ Bardzo niski poziom stopy bezrobocia wpływający na możliwości zatrudnienia/utrzymania pracowników
- ▼ Wysoka inflacja i wzrost wynagrodzeń przedmiotem obaw



Obszary wymagające uwagi

- Ogłoszona zmiana strategii (Strategy Refresh) w obszarze Bankowości Detalicznej
- Dynamiczny wzrost w segmencie Bankowości Przedsiębiorstw i odpowiedni poziom apetytu na ryzyko
- Inwestycje związane z projektem transformacji oraz w obszarze technologii
- Utrzymanie utalentowanych pracowników
- Otoczenie geopolityczne

Segment Bankowości Instytucjonalnej | Główne inicjatywy klientowskie

Bankowość Inwestycyjna

- Wykorzystanie pozycji najlepszego Banku Inwestycyjnego w Polsce
- Uchwycenie możliwości na rynkach kapitałowych pojawiających się pod wpływem popandemicznego otoczenia biznesowego
- Zaangażowanie w konsolidację strategicznych sektorów gospodarki
- Zapewnienie klientom dostępu do lokalnego i międzynarodowego rynku
- Transakcje sekurytyzacyjne

Akwizycja

- Ukierunkowane działania na Centra Shared Service w segmencie Klientów Globalnych
- Celowana akwizycja dużych firm w segmencie Bankowości Przedsiębiorstw z wykorzystaniem branżowej wiedzy i dopasowanej oferty



Klienci z branży Digital

- Pozyskanie klientów pośredniczących w płatnościach
- Procesowanie przepływów operacyjnych liderów sektora handlu elektronicznego
- Akwizycja „Digital Natives”
- Zapewnienie klientom Digital dostępu do unikalnej sieci Citi, doskonale przygotowanych i rozumiejących ich potrzeby doradców oraz branżowej wiedzy

Wzrost aktywów klientowskich

- Optymalizacja procesu kredytowego - *Fast Track*
- Lepsze doświadczenia klientów – usprawnienie procesu kredytowego
- Rewizja polityk kredytowych adresująca potrzeby klientów oraz popandemiczne otoczenie rynkowe



Automatyzacja

- Stworzenie ekosystemu technologicznego pozwalającego na bezproblemową łączność między klientami a Bankiem
- Rozwiązania ukierunkowane na wygodę, eliminujące nakłady pracy manualnej, tworzące przewagę konkurencyjną nad platformami multibankowymi i fintechami
- Podejście „Plug and play” do dodawania nowych rynków
- Narzędzia do wykonywania transakcji FX bez ingerencji klienta
- Natychmiastowy FX – unikalne narzędzie do sprawnego wykonywania transakcji o małych nominałach



Rozwiązania poprawiające doświadczenia klienta

- Samoobsługa i łączność z systemami klienta w oparciu o API
- Rozbudowane możliwości monitoringu AML/Monitoringu zgodności
- Szersze wykorzystanie podpisu elektronicznego i biometrii w relacji z klientem
- Wiele możliwości wyboru w zakresie elektronicznego podpisywania dokumentów
- Proces KYC z wykorzystaniem wideo



Globalność i cyfrowe rozwiązania

- Umożliwianie klientom rozwoju na innych rynkach z jednym partnerem finansowym wyposażając ich w systemy najwyższej klasy



Kapitał obrotowy

- Rozwiązania płynnościowe w czasie rzeczywistym
- Dynamiczne rozwiązania inwestycyjne do zarządzania przepływami finansowymi o dużej zmienności



Rozwiązania do zarządzania ryzykiem

- Mitygowanie ryzyka związanego z rynkami finansowymi oraz umożliwianie transformacji ESG
- Umożliwienie kontaktu globalnymi ekspertami rynków finansowych klientom lokalnym w celu pozyskiwania biznesu w zakresie rozwiązań walutowych, rynków kapitałowych i dłużnych
- Dostarczenie platformy to zawierania transakcji dotyczących sztych na miarę struktur oraz zabezpieczania portfeli
- Jakościowe i ilościowe analizy dla klientów z zakresu zarządzania ryzykiem



Płatności / Należności

- Wirtualne rachunki
- Rozwiązania oparte o Open Banking

Segment Bankowości Przedsiębiorstw | Kierunki Strategiczne



GLÓWNE PRZEWAGI

Dostarczanie unikalnej wartości dla klientów wykorzystując lokalną sieć, dostęp do rynków globalnych i doświadczenie w pomaganiu polskim firmom w odnoszeniu sukcesu za granicą



CEL

Bank pierwszego wyboru dla firm z międzynarodowymi potrzebami i aspiracjami

Najważniejsze informacje biznesowe

- Dobre wyniki w 2021 roku – wzrost aktywów o 13% r./r.
- Strategia oparta o segmenty dla osiągnięcia wzrostu przychodów i poprawy zwrotów
- Oferta z zakresu rynków kapitałowych głównym wyróżnikiem w segmencie średnich przedsiębiorstw i klientów Digital
- Wykorzystanie ekosystemu segmentu klientów globalnych w celu pozyskania globalnych przepływów handlowych
- Kultura odpowiedzialności za wyniki oraz za środowisko zarządzania ryzykiem i kontroli

Strategia skoncentrowana na wzroście przychodów i poprawie zwrotów



Rozwój w segmentach średnich i małych przedsiębiorstw
Koncentracja na akwizycji



Budowa nowego portfela aktywów
Koncentracja na wzroście aktywów i jakości akwizycji



Plan dla transakcji epizodycznych
Planowanie współpracy dla każdej relacji



Zarządzanie gotówką
Ochrona przychodów prowizyjnych
Sprzedaż kompleksowych rozwiązań



Kultura wspierania akwizycji
Dedykowane zespoły
Bieżąca ocena wyników



Ekspansja w zakresie produktów rynków finansowych
Koncentracja na akwizycji
Nowe rozwiązania produktowe

Inicjatywy strategiczne

Po ogłoszeniu decyzji Citi o zmianie strategii w zakresie bankowości detalicznej, Bank kontynuował realizację inicjatyw zmierzających do uzyskania rentowności oraz realizacji dotychczasowej działalności biznesowej

Inicjatywy ukierunkowane na wzrost EBIT w latach 2022-2024:

1. Oferta ratalna
2. Rozwój oferty dla Segmentu Klientów Zamożnych
3. Akwizycja kart kredytowych

Inne czynniki sprzyjające realizacji planu

Realizacja założeń biznesowych jest obecnie najsilniejszą motywacją dla naszych zespołów

Koncentracja na pracownikach:

- Program zarządzania przez zmiany dla kluczowych menadżerów / kierowników oddziałów. Program szkoleń zewnętrznych oraz certyfikatów
- Atrakcyjny pracodawca

Wzrost:

- Utrzymanie działań marketingowych oraz wzrost akwizycji klientów zgodnie z planem
- Kontynuacja prac nad ofertą ratalną
- Utrzymanie cyfrowej agencji na 2022 r. oraz zaangażowania klientów



Odpowiedzialność

- Ugruntowanie nowych zasad przywództwa, które definiują zachowania, jakich oczekujemy od pracowników
- Badanie satysfakcji pracowników (indeks dotyczący przywództwa)



Rozwijanie i zatrzymywanie utalentowanych osób, które dzielą nasze wartości i angażują się w realizację Strategii Banku

Zaangażowanie



- „Ponad Granicami” – program wsparcia mobilności talentów
- Wskaźnik zaangażowania pracowników
 - Kultura merytokracji w zarządzaniu pracownikami



Kultura zmiany

- „Bądź Agentem Zmiany” ogólnobankowy program szkoleniowy dla managerów – przeszkolenie 100% managerów
- Doskonalenie poprzez konstruktywne kwestionowanie: umiejętność konstruktywnego kwestionowania i przyjmowania informacji zwrotnej
- Przełamywanie barier: współpraca między zespołami i stawianie interesu całego Banku wyżej niż własnej jednostki

Różnorodność



- Koncentracja na różnorodności i inkluzywności
- Otwarta i częsta komunikacja z uwzględnieniem hybrydowego modelu pracy

2022 – 2024 Zrównoważone strategia Citi Handlowy | Podsumowanie

Celem zrównoważonej strategii Banku jest wspieranie klientów w transformacji ich modeli biznesowych w kierunku zrównoważonego rozwoju i uwzględnienie czynników środowiskowych i społecznych w procesy decyzyjne Banku.



Wspieranie klientów w kierunku gospodarki niskoemisyjnej

- Przeznaczenie **1 mld zł na zieloną transformację klientów**
- **Pełen cykl zielonych rozwiązań dla klientów:** doradztwo, finansowanie, zarządzanie ryzykiem i FX, finansowanie dostawców, zielone depozyty
- **Doradztwo w zakresie kluczowych trendów ESG wpływających na modele biznesowe klientów:** redukcja emisji gazów cieplarnianych, odnawialne źródła energii, efektywność energetyczna, zarządzanie odpadami, zrównoważony system opakowań, zmniejszenie zużycia surowców

Uwzględnienie czynników środowiskowych i społecznych w procesy kredytowe

- **Stworzenie kryteriów zrównoważonego finansowania („sustainable finance framework”)** w celu klasyfikacji zielonych aktywów Banku: ekonomia o obiegu zamkniętym, czysta technologia, efektywność energetyczna, zrównoważony transport, odnawialne źródła energii i jakość wody
- **Dwa rodzaje finansowania:** celowy, uwzględniony w kryteriach zrównoważonego finansowania albo ogólny dla przedsiębiorstw („pure players”), które 90% przychodów posiadają z aktywności podlegającej kryteriom

Redukcja własnego śladu węglowego i wspieranie inicjatyw społecznej odpowiedzialności

- Redukcja **emisji własnych gazów cieplarnianych** (Scope 1 i Scope 2) **o co najmniej 50%** i redukcji **energii o co najmniej 40%** - bazowy rok 2019
- Realizowanie działań w zakresie społecznej odpowiedzialności realizowanych przez Fundację im. Kronenberga: edukacja w zakresie przedsiębiorczości, edukacja finansowa, wolontariat pracowniczy, ochrona dziedzictwa kulturowego, program małych dotacji

Główne cele finansowe w okresie 2021-2024

