

Обращение к акционерам

Уважаемые акционеры!

Прошедший 2015 год стал решающим для Citi. Мы приложили значительные усилия и добились прогресса в том, чтобы трансформировать и преобразовать Citi, сделать нашу компанию проще, компактнее, надежнее и сильнее, чем она была когда-либо с момента начала финансового кризиса.

По итогам 2015 года мы получили чистую прибыль в размере более 17 миллиардов долларов США. С этой точки зрения прошедший год стал для нас лучшим за период с 2006 года. Но важен и общий контекст. По структуре бизнеса и активов Citi радикально отличается от той компании, какой он был всего десятилетие назад: мы генерируем растущий доход, будучи меньшей по размеру компанией, с меньшим числом сотрудников, с более точной географической фокусировкой. Всего лишь за последние три года мы усилили позиции в ключевых для нас направлениях бизнеса, хотя численность сотрудников компании за это же время снизилась на 28 тысяч человек, уменьшился размер активов (более чем на 130 миллиардов долларов США) и количество юридических лиц в структуре Citi (более чем на треть). Мы изыскиваем дополнительные возможности для повышения эффективности нашей бизнес-модели. В частности, мы оптимизировали нашу филиальную сеть: сократили почти 30% отделений и ликвидировали 182 операционных центра в рамках программы по созданию объединенных центров обслуживания.

В преддверии 2015 года мы поставили перед собой три цели: увеличить доходы компании в целом, добиться положительного

уровня операционного левериджа по всей совокупности наших основных расходов, значительно сократить издержки на юридические услуги и реорганизацию. И, несмотря на сложную экономическую ситуацию, в прошлом году мы достигли каждой из этих целей.

Наш успех был обусловлен дисциплиной, которой мы следуем в процессе управления деятельностью основных бизнес-подразделений. Выручка компании в долларах выросла на 3%; при этом мы удержали на прежнем уровне основные операционные расходы и нарастили портфель кредитов и объем депозитов на всех ключевых рынках сети на 5% по каждому направлению. Кроме того, мы уменьшили общий объем активов и сократили активы Citi Holdings более чем на 40% по сравнению с прошлым годом.

К концу 2015 года, после завершения продажи активов на общую сумму 32 миллиарда долларов США (в том числе OneMain Financial, а также подразделений розничного банковского обслуживания и бизнеса кредитных карт в Японии), активы Holdings сократились почти до 75 миллиардов долларов США и составили 4% от общей суммы активов компании. Но важнее, что подразделение Citi Holdings в 2015 году было прибыльным. И мы намерены в дальнейшем поддерживать по меньшей мере безубыточность Holdings.

Мы по-прежнему активно использовали наши отложенные налоговые активы (DTA). Расчетный показатель достаточности капитала 1-го уровня в виде обыкновенных акций достиг 12,1%, а дополнительный показатель левериджа — 7,1%. Таким образом, наш уровень капитала находится на комфортном для нас уровне и превышает пороговые нормативные значения, в полной мере удовлетворяя требованиям регулятора.

Высокий уровень капитализации имел решающее значение для получения компанией положительного заключения от Федеральной резервной системы по итогам комплексной проверки и анализа достаточности капитала (CCAR) в 2015 году. После этого у нас появилась возможность начать возвращать акционерам значимые объемы капитала. Мы сократили количество обыкновенных акций, находящихся в обращении, более чем на 70 миллионов, одновременно увеличив дивидендные выплаты, и, таким образом, вернули акционерам капитал в размере порядка 6 миллиардов долларов США.

Успешное прохождение комплексной проверки и анализа достаточности капитала (CCAR) стало важным этапом в процессе становления Citi таким, каким мы хотели бы его видеть. Citi вновь подчеркнул свое стремление поддерживать четкий процесс планирования капитала, отвечающий обоснованно высоким ожиданиям, которые предъявляются к компании, работающей в масштабах всего мира. Идя навстречу этим ожиданиям, мы инвестировали дополнительные средства в обеспечение нормативно-правового соответствия, контроля и взаимодействия

с регулирующими организациями — в направления, критически важные для сохранения нами лицензии на ведение банковской деятельности.

Подводя итоги 2015 года, мы также можем оценить наш прогресс в достижении ряда целей и целевых финансовых показателей, которые я поставил перед компанией три года назад, вскоре после того как был назначен на пост главного исполнительного директора.

Наша первая цель — *обеспечивать стабильный и качественный доход*. Мы достигли ее за счет того, что сконцентрировали и перераспределили ресурсы и при этом целевым образом инвестировали средства туда, где мы видели ясную перспективу для дальнейшего роста, — в отдельные бизнес-подразделения, продукты, рынки, клиентские и потребительские сегменты, в развитие инфраструктуры.

Наша вторая цель заключалась в том, чтобы *приблизить Citi Holdings к точке безубыточности*. Мы достигли этого, и даже большего. Фактически мы перевыполнили наш первоначальный план, добившись безубыточности Holdings и обеспечив прибыльность подразделения по итогам года.

Третья цель — *использовать отложенные налоговые активы (DTA)*. Ее мы также достигли. За три года мы использовали отложенные налоговые активы на сумму свыше 7 миллиардов долларов США, из них 1,5 миллиарда долларов США — в 2015 году.

Все эти достижения помогли нам приблизиться к нашей главной, заветной цели — *всеобщему признанию нашей компании как бесспорно сильной и устойчивой*. За счет всех трех факторов — чистой прибыли, хороших финансовых результатов Holdings и использования отложенных налоговых активов (DTA) — за три года наша компания сформировала регулятивный капитал в размере 50 миллиардов долларов США. Но мы по-прежнему ставим себе цель не просто формировать капитал, но и увеличивать возврат капитала акционерам.

Примерно в то же самое время, когда мы поставили перед собой общие стратегические цели, мы определили для себя три более конкретные финансовые целевые показателя. Достигнуть их мы намеревались в лучшем случае в течение ближайших трех лет.

Три года прошли. Каковы наши успехи?

Наша первая цель — *повысить рентабельность активов (ROA) на 90–110 базисных пунктов*. Рентабельность активов увеличилась на 94 базисных пункта. Таким образом, этой цели мы достигли. Вторая цель — *вывести коэффициент эффективности Citicorp на уровень выше 50%*. С результатом 57% мы приблизились к намеченной цели. Есть прогресс и в достижении нашей третьей цели — *10-процентной рентабельности реального акционерного капитала в виде обыкновенных акций (ROTCE)*. Мы считаем,



Майкл Л. Корбат
Главный исполнительный директор

что достигнутый нами уровень — 9,2% — достойный результат, учитывая, что мы начали возвращать значительный объем капитала акционерам только в прошлом году, после завершения комплексной проверки и анализа достаточности капитала (CCAR). Нашей целью по-прежнему остается рентабельность реального акционерного капитала в виде обыкновенных акций (ROTCE) выше 10%.

В последние годы мы многое сделали для того, чтобы сконцентрировать силы для будущего развития двух основных направлений нашего бизнеса. В 2015 году мы начали смещать стратегические установки, а на некоторых рынках и направлениях бизнеса, критически важных для дальнейшего роста, перешли от обороны к наступлению. Хотя условия для бизнеса все еще остаются сложными, взяв под контроль расходы, мы создаем возможности для целевых инвестиций в те направления бизнеса, где есть хороший потенциал для роста доходов.

Как и прежде, мы уделяем особое внимание оптимизации сети глобального бизнеса по работе с частными клиентами (Global Consumer Bank). Мы сворачиваем деятельность на некоторых рынках, где не видим четкого пути к достижению того уровня рентабельности, которого ожидают и заслуживают наши инвесторы. Вместе с тем мы усиливаем физическое присутствие банка в крупнейших

городах, в местах с высокой отдачей. Сделав ставку на ускоренный переход к цифровым и мобильным технологиям, на обеспечение беспрепятственной возможности осуществлять основные финансовые транзакции, мы не просто идем в ногу с конкурентами, но и удовлетворяем потребности наших клиентов.

Мы инвестируем средства в развитие в США нашего бизнеса по работе с кредитными картами (Credit Card) и готовим его к расширению и быстрому росту. Об успехе этой стратегии свидетельствует анонсированный нами совместный проект с Visa: Citi стал эксклюзивным эмитентом кобрендовой кредитной карты более чем для 50 миллионов клиентов розничной торговой сети Costco. Citi работал совместно с Android Pay, Apple Pay и Samsung Pay, чтобы сделать доступными для наших клиентов в США мобильные платежные решения, и сотрудничал с MasterCard, чтобы распространить на весь мир возможность использования цифрового кошелька Citi MasterPass.

Мы идем навстречу нашим клиентам, которые хотят совершать банковские операции в более современном и технологичном пространстве, открывая «умные» отделения Smart Banking® в крупнейших и быстро растущих городах по всему миру. Для того чтобы поддержать наш подход,

ориентированный в первую очередь на мобильные устройства, мы создали подразделение Citi FinTech. Это также поможет сконцентрировать и консолидировать наши усилия на разработке максимально простого мобильного банковского решения.

В группе по работе с институциональными клиентами (Institutional Clients Group), опираясь на уже завоеванные нами позиции на рынке, мы намерены в дальнейшем сосредоточиться на обслуживании сравнительно небольшого числа клиентов — транснациональных корпораций, финансовых учреждений, управляющих активами, хедж-фондов, частных инвестиционных компаний и государственных организаций, которым необходимы комплексные банковские продукты и услуги.

В прошлом году Citi вновь участвовал в организации ряда знаковых сделок. Некоторые из них стали рекордными. Среди них — первое публичное размещение акций корпорации First Data на сумму 2,8 миллиарда долларов США; предоставление Teva Pharmaceutical Industries финансирования на сумму 34 миллиарда долларов США (второй по величине кредит в 2015 году), а также разработка предложения по реструктуризации задолженности нашего давнего клиента, компании General Electric, на сумму 36 миллиардов долларов США (крупнейшая сделка такого рода в истории).

Письмо акционерам

Мы уверены в перспективах дальнейшего роста нашего бизнеса в сфере международных коммерческих операций (Treasury and Trade Solutions, TTS). Располагая крупнейшей в мире собственной замкнутой платежной системой, мы поддерживаем непосредственную связь с банковскими системами почти 100 стран мира. Citi ежедневно обслуживает финансовые потоки в объеме порядка 3 триллионов долларов США и проводит операции более чем в 135 валютах.

Но мы вовсе не глыба, вытесняющая с рынка более мелких конкурентов и живущая по своим собственным законам и правилам. Мы видим свое призвание в том, чтобы быть соразмерными той особой категории клиентов, которым нужна наша глобальная сеть. Любой из них может воспользоваться услугами других международных компаний, если мы по какой-то причине мы не сможем удовлетворить его потребности.

Но мы обслуживаем не только крупный бизнес. Помимо того, что мы являемся ведущим поставщиком финансовых услуг для транснациональных корпораций, мы активно кредитруем небольшие компании в США. Только за прошедший год мы увеличили наш портфель кредитов малому бизнесу более чем на 10 миллиардов долларов США, а общий объем кредитов этому сектору экономики за последние четыре года достиг почти 40 миллиардов долларов США. Кроме того, в прошлом году мы предоставили кредиты и инвестировали порядка 5 миллиардов долларов США в проекты по созданию доступного жилья. Мы вышли на первое место по объему финансирования этого сектора экономики США, который имеет решающее значение для поддержки развития местных сообществ по всей стране.

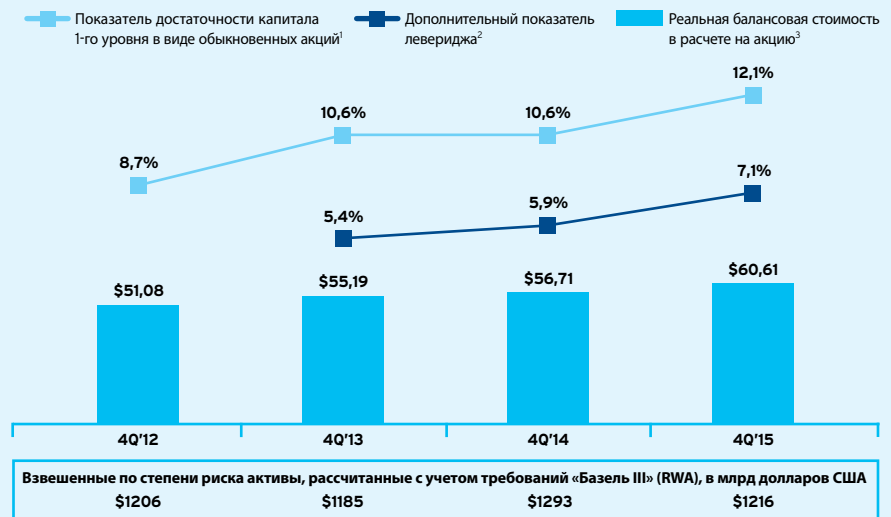
В 2015 году наша компания добилась успеха и как один из мировых лидеров в области корпоративной социальной ответственности. Мы уверены, что глобальные организации имеют уникальные возможности для того,

чтобы помогать сообществам в решении глобальных проблем в глобальном масштабе. И за прошедший год мы смогли доказать это, предоставляя поддержку многим нашим партнерам — клиентам, некоммерческим организациям и сообществам во всех странах мира, где мы живем и работаем.

Сегодня, пожалуй, нет более сложной и глобально значимой проблемы, чем изменение климата. В минувшем году мы объявили о программе Sustainable Progress, в рамках которой мы выделяем 100 миллиардов долларов США на поддержку проектов противодействия изменению климата. Эти средства будут направлены на долгосрочное кредитование, инвестиции и поддержку поиска финансовых решений, которые помогают снизить воздействие человека на климат.

Мы также инвестируем средства в воспитание нового поколения лидеров. Социальная программа фонда Citi Pathways to Progress общей стоимостью 50 миллионов долларов США нацелена на сокращение разрыва между навыками молодых перспективных работников и требованиями работодателей: мы помогаем молодым людям развить навыки, которые полезны для трудоустройства, а также получить опыт лидерства, необходимый для того, чтобы успешно конкурировать в экономике XXI века. В рамках этой программы более тысячи моих коллег в Citi поделились своим опытом с молодежью. Сегодня только в США она охватывает более 70 000 молодых людей в 10 городах, и число ее участников планируется увеличить до 100 000 человек. Учитывая успех программы, Фонд Citi прорабатывает возможность ее вывода на международный уровень.

Ключевые показатели капитала Citigroup



Примечание. Чтобы обеспечить сопоставимость, для некоторых данных за предшествующие периоды была проведена процедура пересмотра классификации.

¹ Показатель достаточности капитала 1-го уровня в виде обыкновенных акций (CET1) является дополнительным финансовым показателем, используемым Citigroup, и не входит в ОПБУ (Общепринятые принципы бухгалтерского учета, GAAP). Подробнее см. в Обзоре результатов деятельности по итогам 4-го квартала 2015 года (слайд 39), опубликованном на сайте Citigroup в разделе Investor Relations.

² Дополнительный показатель левериджа (SLR) является дополнительным финансовым показателем, используемым Citigroup, и не входит в ОПБУ (Общепринятые принципы бухгалтерского учета, GAAP). Подробнее см. в Обзоре результатов деятельности по итогам 4-го квартала 2015 года (слайд 40), опубликованном на сайте Citigroup в разделе Investor Relations.

³ Реальная балансовая стоимость (TBV) в расчете на акцию является дополнительным финансовым показателем и не входит в ОПБУ (Общепринятые принципы бухгалтерского учета, GAAP). Подробнее см. в Обзоре результатов деятельности по итогам 4-го квартала 2015 года (слайд 40), опубликованном на сайте Citigroup в разделе Investor Relations.



10-й ежегодный Международный день волонтера

За последние 10 лет сотрудники Citi приняли участие более чем в 11 000 мероприятий, организованных в рамках Международного дня волонтера, и провели более двух миллионов часов, внося свой вклад в волонтерское движение.

Международный день волонтера открывает широкие возможности для оказания помощи местным сообществам в решении их насущных проблем, помогая объединить всех наших сотрудников, их семьи и друзей, у которых есть энтузиазм и желание помогать.

В 2015 году, когда мы отмечали 10-й ежегодный Международный день волонтера, на благо своих общин работали более 80 000 добровольцев Citi в 487 городах и 93 странах. За несколько дней до и во время Международного дня волонтера

Чистая выручка Citicorp в 2015 году¹

Чистая выручка Citicorp в 2015 году:
67,6 млрд долларов США

По регионам



По направлениям бизнеса



ICG — группа по обслуживанию институциональных клиентов

¹ Результаты за вычетом корпоративных/других доходов.

Pathways to Progress — лишь один пример из множества различных социальных программ, которые мы реализуем и которые демонстрируют социальную ответственность как ценность Citi. Я работаю в Citi уже 32 года. На протяжении всей своей карьеры я горжусь нашей компанией, и я убежден, что для руководителя нет дела важнее, чем трудиться не покладая рук, чтобы помочь создать такую компанию и такую корпоративную культуру, которой всегда гордились бы все

ее сотрудники — независимо от их опыта, национальности, культуры, интересов или взглядов.

В прошлом году мы представили обновленное определение миссии и ценностей Citi. Они подтверждают наше стремление к созданию более открытой, ориентированной на сотрудничество корпоративной культуры, а также нашу приверженность высочайшим этическим стандартам. Мы впервые разработали для всех наших сотрудников короткое — на одну страницу — определение того, над чем все мы каждый день работаем в глобальном банке мирового уровня. Это определение вы можете прочитать на внутренней стороне обложки отчета.

Мы также разработали новые стандарты лидерства. Их определение впервые за последние пять лет претерпело значительные изменения, которые отразили обновленные основополагающие культурные, поведенческие и этические принципы нашей компании. Обновление стандартов было необходимо прежде всего для того, чтобы выработать единое понимание, что значит быть лидером в Citi.

Анализируя пройденный нами путь и достигнутые успехи, я прихожу к выводу, что 2015 год отчетливо показал нам достижимость нашей заветной цели. Бесспорно, мы можем вернуть Citi исторически принадлежащее ему звание самого уважаемого в мире глобального банка для частных клиентов, корпораций и общественных институтов.

Мы располагаем всеми возможностями, чтобы успешно работать даже в нынешних условиях, которые, вероятно, останутся сложными ввиду волатильности рынков, постоянного пересмотра прогнозов роста экономики, политических рисков и неопределенности. Мы вошли в 2016 год, имея четкую стратегию, завидную капитализацию, сбалансированный и жестко отрегулированный по рискам портфель продуктов и услуг, ориентированных на четко определенные сегменты клиентов.

Но, возможно, наше самое большое достижение не измерить любой шкалой, которую я знаю. Мы непрерывно вкладываем наше время, силы и внимание, создавая (и

воссоздавая) компанию и корпоративную культуру, которой все мы — и я, и 230 000 моих коллег в Citi по всему миру — могли бы гордиться. И вот это ощущение гордости, которое мы каждый день испытываем за свою работу, и есть самое главное наше достижение по итогам любого дня и любого года.

Это чувство не поддается измерению. Но я верю в результат наших усилий, в наш долгосрочный вклад в развитие всего общества и рост экономики в ближайшем году и на долгие годы вперед.

С уважением,

Майкл Л. Корбат

Главный исполнительный директор,
Citigroup Inc.

силами добровольцев было реализовано более 1200 различных проектов, начиная с уборки городских территорий и заканчивая проектами в области образования, повышения грамотности населения, подготовки молодежи к карьере, охраны окружающей среды и даже ликвидации последствий стихийных бедствий. В этой работе участвовали сотрудники Citi — как действующие, так и наши бывшие коллеги, — а также наши клиенты, родственники и друзья.

Citi придает большое значение развитию городов во всем мире, и ежегодный Международный день волонтера также свидетельствует о глубокой вовлеченности Citi и его партнеров в решение задач, стоящих перед местными сообществами. Так, в 10 городах США, где действует программа Фонда Citi Pathways to Progress, многие молодые люди — участники программы стали не только добровольцами, но и инициаторами мероприятий Международного дня волонтера.

