

Письмо акционерам



Майкл Л. Корбат
Главный
исполнительный
директор

Уважаемые акционеры!

2018 год для Citi был годом устойчивого и значительного прогресса на пути достижения всеобъемлющей цели, которую мы наметили на нашем Дне инвестора в 2017 году – повысить рентабельность капитала инвесторов до 2020 года и в последующие годы. В этот день мы также сформулировали нашу стратегию по выполнению этого обязательства следующим образом. Мы будем способствовать достижению устойчивого роста доходов клиентов путем укрепления наших отношений с текущими клиентами и привлечения новых клиентов в целевых сегментах. Мы будем использовать наш масштаб и технологии для расширения наших возможностей и снижения затрат на обслуживание клиентов. Мы будем оптимизировать нашу капитальную базу, включая возврат всего капитала сверх того объема, который нам необходим для ведения нашей деятельности и осуществления разумных инвестиций в компанию. Наконец, мы будем продолжать уделять пристальное внимание нашей системе контроля и управления рисками для обеспечения того, чтобы Citi представляла собой бесспорно сильную и стабильную организацию.

В 2018 году мы выполнили все эти задачи, демонстрируя при этом нашу способность ориентироваться в сложной обстановке, которая поначалу характеризовалась положительным настроением, вызванным налоговой реформой в США с одновременным ростом мировой экономики, а завершилась падением рынков с редко наблюдаемой волатильностью и скоростью. После четвертого квартала, отмеченного обеспокоенностью по поводу делового цикла, торговли с Китаем и влияния политики процентных ставок Федеральной резервной системы, наши продолжающиеся успехи в 2018 году обеспечили уверенность в том, что наши сотрудники, бизнес-модель и глобальная филиальная сеть устойчивы на проблемных рынках.

Как мы и заявляли, мы стимулировали рост в нашей компании за счет углубления отношений с текущими клиентами и привлечения новых.

В нашем Глобальном банке по работе с частными клиентами (Global Consumer Bank) мы использовали наш масштаб и технологии, чтобы нашим клиентам было проще осуществлять через нас банковские операции через наиболее подходящие для них каналы. В нашей филиальной сети в США наше усовершенствованное мобильное приложение теперь дает клиентам полное представление об их финансах, а также предоставляет такие же возможности тем, кто не является клиентами Citi, что является первым подобным решением во всей отрасли. В Мексике наше переработанное мобильное приложение обеспечивает двузначный рост числа пользователей. Мы используем наш опыт в Азии, где у нас высокий уровень цифрового взаимодействия и растущая цифровая платформа кредитования.

В нашей Группе по работе с институциональными клиентами (Institutional Clients Group) мы усовершенствовали наши возможности, чтобы полностью сосредоточиться на предоставлении клиентам решений, а не продуктов. Наше подразделение по обслуживанию торговых операций и казначейским услугам (Treasury and Trade Solutions) предлагает самый универсальный и мощный в отрасли набор цифровых платформ, инструментов и аналитики. Ярким примером является запуск программы Citi Smart Match[®], разработанной в сотрудничестве с финансово-технологической компанией HighRadius, которая использует искусственный интеллект и машинное обучение, чтобы позволить нашим корпоративным клиентам автоматизировать процесс сверки выставленных счетов с платежами.

Но на этом мы не останавливаемся. В Citi мы постоянно внедряем инновации с целью улучшить наши предлагаемые преимущества и повысить нашу конкурентоспособность. Мы оптимизируем свои процессы по установлению отношений с клиентами, предлагая более персонализированные услуги, создавая более интуитивно понятные и удобные платформы самообслуживания и устраняя

«болевы точки» из наших процессов. Эти действия привели к снижению наших затрат на обслуживание клиентов и позволили нам финансировать инвестиции в тех областях, которые обеспечат нам рост в будущем. Во второй половине 2018 года экономия за счет эффективности превысила наши дополнительные инвестиции примерно на 200 миллионов долларов США, и мы ожидаем, что эта сумма вырастет до 500 - 600 миллионов долларов США в 2019 и 2020 годах.

Мы также внесли структурные изменения по всей филиальной сети с целью стимулировать рост и увеличить прибыль.

На нашем крупнейшем потребительском рынке – в США – мы создали более эффективную клиентоориентированную структуру, которая сочетает в себе лидерство и стратегию нашего бизнеса в сфере брендовых карточных продуктов и розничных банковских услуг, предоставляемых нашими розничными филиальными сетями в Азии и Мексике. Наша сеть филиалов и отделений должна не только привлекать новых клиентов, но и позволить нам перевести значительную часть из наших более чем 28 миллионов пользователей брендовых карт в категорию клиентов, пользующихся сразу несколькими видами банковских услуг. Поскольку многие из наших карточных клиентов находятся за пределами нашего розничного филиала в шести городах, мы считаем, что можем расширить эти отношения путем предоставления уникальных и конкурентных предложений в сочетании с нашими лучшими в отрасли цифровыми возможностями и общенациональной сетью банкоматов.

В нашей Группе по обслуживанию институциональных клиентов (Institutional

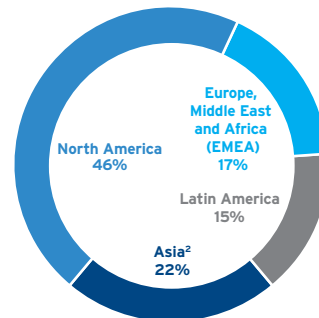
Clients Group) мы также внесли структурные изменения для дальнейшего улучшения качества услуг, предоставляемых нашим клиентам. Объединение наших направлений по работе с корпоративными клиентами, инвестиционному банкингу и рынкам капитала в новое подразделение "Банковское дело, рынки капитала и консультативные услуги" (Banking, Capital Markets and Advisory) позволило нам предоставлять клиентам доступ к более широкому кругу креативных решений в рамках всей нашей институциональной платформы. Мы также видим плоды более тесного взаимодействия между нашим подразделением по обслуживанию торговых операций и казначейским услугам (Treasury and Trade Solutions) и структурами, осуществляющими валютно-обменные операции. Прежде всего, мы даем себе возможность получить более широкое, глубокое и целостное представление о наших клиентах и их меняющихся потребностях.

Все эти действия поддержали нашу стратегию и способствовали повышению эффективности нашей деятельности в 2018 году. Исключая единовременное влияние налоговой реформы в обоих периодах, полученный нами чистый доход в размере 18 миллиардов долларов США был на 14% выше, чем в 2017 году.¹ Исходя из этого, наша прибыль на акцию выросла на 25% до 6,65 долларов США, что обусловлено более высоким размером чистого дохода и положительным эффектом от обратного выкупа акций. И мы продолжали добиваться положительных результатов в отношении коэффициента эффективности нашей деятельности, снизив его примерно до 57% за год после сокращения нашей расходной базы до чуть менее 42 миллиардов долларов США.

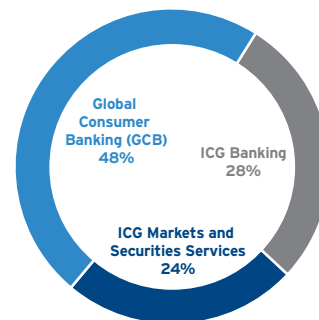
2018 NET REVENUES¹

2018 Net Revenues: \$70.8 Billion

BY REGION



BY BUSINESS

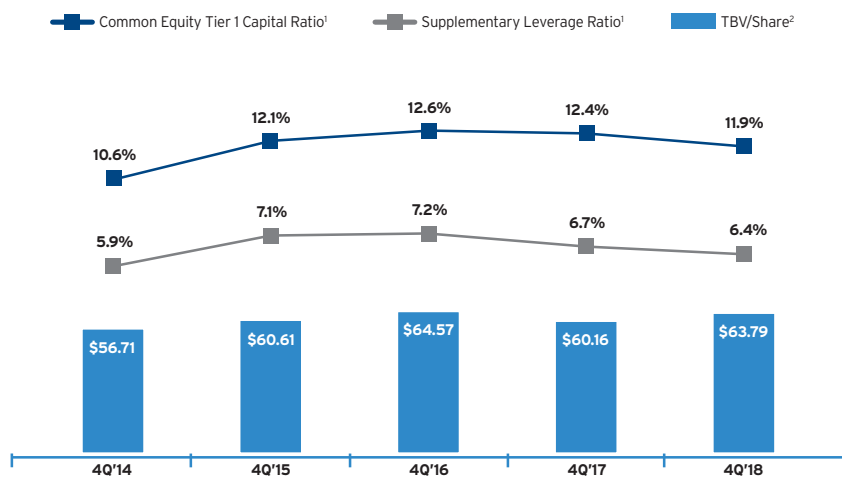


ICG – Institutional Clients Group

¹ Results exclude Corporate/Other revenues (of \$2.1 billion) and are non-GAAP financial measures.

² Asia GCB includes the results of operations of GCB activities in certain EMEA countries.

CITIGROUP – KEY CAPITAL METRICS



¹ Citigroup's Common Equity Tier 1 Capital Ratio and Supplementary Leverage Ratio for 2017 and prior years are non-GAAP financial measures. For additional information, please see "Capital Resources" in Citi's 2018 Annual Report on Form 10-K.

² Tangible Book Value (TBV) per share is a non-GAAP financial measure. For a reconciliation to reported results, please see Appendix A.

Пожалуй, наиболее важно то, что рентабельность нашего реального акционерного капитала (ROTCE) выросла до 10,9%², превысив наш целевой показатель, установленный на уровне не менее 10,5% за год. Мы работаем над задачей по повышению этого показателя по крайней мере до 13,5% в 2020 году.

Наши результаты стресс-теста, проведенного Федеральным резервом в рамках комплексной проверки и анализа капитала (CCAR), позволили нам вернуть капитал в размере 22 миллиардов долларов США за цикл 2018 года. Мы работаем над достижением нашей цели, при условии одобрения со стороны регулирующих органов, по возврату не менее 60 миллиардов долларов США капитала через три цикла CCAR, заканчивающихся в 2020 году.

В Глобальном розничном банке и в Группе по работе с институциональными клиентами мы обеспечили базовый рост выручки на уровне 3%, исключая влияние роста продаж за оба периода.³ В нашем Глобальном розничном банке мы осознали преимущества инвестиций, которые мы осуществили за последние несколько лет по таким развивающимся направлениям, как Брендовые карты США (U.S. Branded Cards); Розничные услуги (Retail Services), чему способствовало приобретение портфеля L.L.Bean; и Мексика, где мы

завоевываем долю рынка и ускоряем процесс нашего перехода на цифровые платформы. В Азии мы наблюдали здоровый приток активов в управлении и хороший рост числа клиентов Citigold, несмотря на неопределенную макроэкономическую среду, которая повлияла на доходы от инвестиций.

В Группе по работе с институциональными клиентами нестабильность и неопределенность в конце года оказали негативное влияние на наши чувствительные к рыночной конъюнктуре подразделения, включая Облигации и инвестиционный банкинг (Fixed Income and Investment Banking), хотя за год мы увеличили свою долю и объем выручки в Консультирование по сделкам поглощений и слияний и акционерному капиталу (M&A Advisory and Equities). Наши стабильно развивающиеся направления – валютно-финансовое обслуживание и торговые операции (Treasury and Trade Solutions), операции с ценными бумагами (Securities Services), обслуживание состоятельных клиентов (Private Bank) и корпоративное кредитование (Corporate Lending) – за год увеличили выручку на 9%. Наш основной бизнес в сфере валютно-финансового обслуживания и торговых операций (Treasury and Trade Solutions) отличился ростом доходов в постоянных ценах, выраженных в долларах США, уже пятый год подряд. И, несмотря на озабоченность по поводу торговой риторики и тарифов, наша глобальная сеть, которую трудно было бы воспроизвести в нынешних условиях, показала, что у нее имеются хорошие возможности для захвата финансовых потоков независимо от того, куда они перемещаются.

Наши банковские сотрудники также обслуживали клиентов на высоком уровне, предоставляя консультации по некоторым крупнейшим сделкам года. Выборка включает в себя слияние NEX Group с CME Group, консультирование Time Warner по вопросу ее приобретения AT&T, выступающей в качестве совместного финансового консультанта Ant Financial по крупнейшему привлечению капитала частной компанией, и Nestlé Holdings по первому закрытому размещению ценных бумаг в долларах США.

Отношения, основанные на доверии, удовлетворении и лояльности, которые мы развиваем с клиентами Citi, это тоже те слова, которые приходят мне на ум, когда я думаю о моих коллегах по работе в Citi по всему миру. Они выражают то, что я чувствую по отношению к ряду близких коллег и друзей компании, которые выбрали 2018 год, чтобы уйти на пенсию или начать новый захватывающий этап своей жизни. Я не буду называть их всех, но отмечу важное событие, о котором мы объявили осенью, когда после почти семи лет работы в качестве Председателя и десяти лет работы в нашем Совете директоров, Майкл О'Нил ушел в отставку. Мы чрезвычайно благодарны Майклу О'Нилу за то, что он сделал Правление Citi и нашу компанию сильнее, лучше, диверсифицированнее и эффективнее.

Совет избрал своим следующим Председателем Джона С. Дугана. При этом

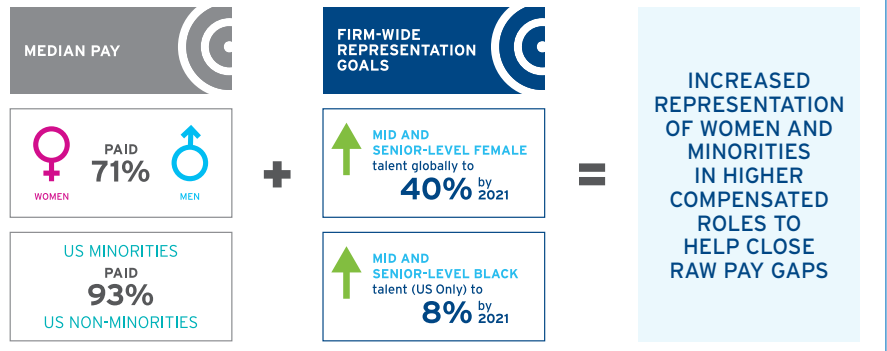
Pay Equity Review

Global figure measuring equal pay, including base salary and bonuses, for equal work adjusting for appropriate factors such as job function, level, geography, etc.



Raw Pay Gap Data

First company to disclose aggregate measure of total compensation (all men vs all women, all US minorities vs US non-minorities) across all employees regardless of role.



мы сохранили нашу организационную структуру, в которой имеется Председатель без исполнительных полномочий, что соответствует передовой практике в области корпоративного управления. Джон – бывший Контролер денежного обращения, выдающийся советник и давний лидер отрасли. Проработав в должности члена Правления с 2017 года, а до этого в должности советника Совета директоров, он хорошо знает нашу компанию и быстро включился в работу.

Франц Хумер и Энтони Сантомеро также выйдут на пенсию в 2019 году, достигнув пенсионного возраста, установленного для директоров Citi. Тони работает в Правлении с 2009 года и возглавляет Правление и Комитет по управлению рисками Citibank. Франц является членом Совета директоров с 2012 года и возглавляет Комитет по этике и культуре. Мы благодарим их обоих за годы их работы.

Мы также благодарим и поздравляем нескольких высокопоставленных членов моей управленческой команды с уходом на пенсию, в том числе нашего финансового директора Джона Герспаха, которого сменил исполнительный директор Citi с большим опытом работы Марк Мейсон. Нам будет не хватать каждого из этих талантливых руководителей. В то же время, мы рады приветствовать новую группу руководителей на руководящих должностях в Citi, где, я уверен, они проявят себя с наилучшей стороны.

В 2018 году мы также несколько раз принимали решение, что компании

необходимо занять четкую позицию. Один из таких случаев наступил в январе, когда в соответствии с нашей приверженностью разнообразию и интеграции, мы были первой компанией по предоставлению финансовых услуг, которая добровольно раскрыла данные об имевшихся у нас различиях в оплате труда между женщинами и мужчинами в США, Великобритании и Германии, а также между меньшинствами и неменьшинствами в США. Мы обнаружили, что женщины получали в среднем 99% от того, сколько получали мужчины, а меньшинства – в среднем 99% от того, сколько получали неменьшинства, и мы внесли необходимые изменения с целью устранения этих различий в оплате труда. Мы рассматривали это в качестве первого шага на пути достижения большей справедливости и прозрачности в оплате труда.

В феврале я подписал программу Исполнительные директора за разнообразие и интеграцию (CEO Action for Diversity & Inclusion), которая охватывает более 350 исполнительных директоров и президентов, приверженных делу изменения политики и практики в наших собственных компаниях, которые продвигают принципы равенства в оплате труда. В течение лета моя управленческая команда и я объявили о целях, направленных на увеличение числа чернокожих коллег в США и коллег-женщин по всему миру на руководящих должностях в нашей компании.

В конце концов, для меня важнее всего то, что каждый сотрудник Citi чувствует гордость за то, кем он является, и что Citi поддерживает его. По моему опыту, наличие этнически и гендерно разнообразной команды людей за столом с разными мыслями, взглядами и представлениями приводит к лучшим решениям.

В марте, после трагической стрельбы в школе в Паркленде (штат Флорида), и эпидемии насилия с применением огнестрельного оружия в США, мы были первым банком, объявившим Коммерческую политику в отношении огнестрельного оружия. Это требует, чтобы наши клиенты розничного сектора использовали устоявшуюся практику и передовой опыт, включая проверку биографических данных и возрастные ограничения. Мы не питаем иллюзий, что какая-либо политика является идеальным решением, но мы, и я, твердо уверены в том, что именно такие компании, как наша, могут достигать большего, когда это нам под силу.

В течение года наши коллеги демонстрировали свою приверженность сообществам, которым мы предоставляем свои услуги. В июне мы привлекли более 100 тысяч волонтеров Citi, выпускников, клиентов, друзей и семей в более чем 450 городах в 90 странах и территориях для работы над более чем 1 400 сервисными проектами в своих общинах. Это был наш самый большой Всемирный день сообщества. Начиная с кормления голодных и заканчивая восстановлением школ, наши люди продемонстрировали положительное влияние, которое наша компания оказывает на обслуживаемые нами сообщества.

Благодаря напряженной работе тысяч сотрудников Citi была создана культура, которой мы по праву можем гордиться. Эта культура основана на таких основополагающих принципах, как профессиональная этика и нацеленность на результат, и учитывает нашу миссию по обеспечению роста и экономического прогресса во всем мире.

Эти усилия являются одной из причин, по которым *EuroMoney* назвал Citi «Лучшим банком по корпоративной социальной ответственности». Я не могу бы сформулировать это лучше, чем это сделали редакторы: «*Нацеленность на улучшение экономики для всех -- это то, что глубоко укоренилось в Citi*».

Этот приоритет отражен в нашей инициативе «Устойчивый прогресс», в рамках которой мы зафиксировали транзакции на общую сумму 95 миллиардов долларов США для достижения нашей 10-летней цели финансирования природоохранных проектов стоимостью 100 миллиардов долларов США. Это цель,

Citi объявила о глобальном партнерстве с Международным паралимпийским комитетом

«Citi и IPC являются идеальными партнерами, потому что мы разделяем глубокую страсть к созданию более разнообразного и инклюзивного общества. Эти спортсмены преодолели трудности, чтобы достичь самого высокого в мире уровня спортивного мастерства. Их сила, настойчивость и решительность -- это то, что делает их исключительными, и мы с нетерпением ждем возможности поддержать их во время их выступления на международном уровне».

-- Главный исполнительный директор Майкл Корбат



Citi окажет финансовую поддержку 18 национальным паралимпийским комитетам из таких стран, как Австралия, Китай, Тайбэй, Колумбия, Коста-Рика, Великобритания, Гонконг, Индия, Индонезия, Ирландия, Малайзия, Мексика, Нигерия, Филиппины, Польша, Сингапур, Южная Африка, Таиланд и ОАЭ.

Международное партнерство будет действовать до 2020 года и будет включать поддержку национальных паралимпийских комитетов в 18 странах по мере того, как они готовятся к предстоящим мировому и региональным чемпионатам, а также к Паралимпийским играм в Токио в 2020 году. Посредством партнерства Citi стремится повысить осведомленность Паралимпийского движения, поддержать спортсменов-паралимпийцев и добиваться изменения восприятия инвалидности обществом.

которую мы собираемся достичь почти на пять лет раньше намеченного срока.

Этот приоритет также лежит в основе партнерства Фонда Citi с Международным комитетом спасения, в рамках которого осуществляется инвестирование в обучение и размещение молодых беженцев в Нигерии, Иордании и Греции. Это партнерство осуществляется в рамках нашей программы «Пути к прогрессу» стоимостью 100 миллионов долларов США, которая направлена на оказание помощи 500 тысячам молодых людей во всем мире в получении доступа к экономическим возможностям через трудоустройство.

Мы вошли в 2019 год будучи полны решимости и целеустремленности. Мы сформулировали наши цели и располагаем ресурсами для их достижения. С учетом того, что нынешняя макроэкономическая ситуация требует проявления гибкости,

мы подготовлены к самым различным условиям ведения деятельности.

Мы будем оставаться верными нашей миссии обеспечения роста и прогресса, а также будем оставаться верными нашим ценностям, обслуживая наших клиентов. Как мы продемонстрировали в 2018 году, наши цели достижимы, и мы полны решимости продолжать ежедневную работу над их достижением в течение 2019 года.

Майкл Л. Корбат
Главный исполнительный директор
Citigroup Inc.

¹ Результаты деятельности Citi, исключая влияние налоговой реформы, являются финансовыми мерами, не предусмотренными GAAP (общепринятые принципы бухгалтерского учета). Для сверки с представленными результатами, см. Приложение А.

² ROTCE (рентабельность реального акционерного капитала) в 2018 году исключает влияние налоговой реформы и является финансовым показателем без учета GAAP. Для сверки с представленными результатами, см. Приложение А.

³ Результаты деятельности Citi, исключая влияние доходов от продаж в 2018 году (примерно 250 миллионов долларов США в Латинской Америке от Глобального бизнеса по работе с частными клиентами и в 2017 году (примерно 580 миллионов долларов США от Группы по работе с институциональными клиентами), являются финансовыми мерами, не предусмотренными GAAP. Для сверки с представленными результатами, см. Приложение А.