

Уважаемые акционеры!

2010 год стал поворотной точкой для Citigroup. Мы достигли нашей главной цели — восстановили прибыльность компании. Каждый квартал мы завершали с чистой прибылью, а за весь год она составила 10,6 млрд долл. США. Прибыль по нашим основным направлениям бизнеса, определяющим будущее компании, составила 14,9 млрд долл. США. Правительство США продало обыкновенные акции нашей компании, получив прибыль свыше 12 млрд долл. США. Мы существенно сократили долю активов в Citi Holdings, которая на конец года составляла менее 20% в нашем балансе. Для управления подразделением U.S. Consumer Bank and Cards мы привлекли лучшие кадры. И, что наиболее важно, мы задействовали инфраструктуру и стратегию, которые позволят не только обеспечить рост, но и восстановить позиции мирового банка премиум класса.

Сегодня несколько важных тенденций оказывают существенное влияние на отрасль финансовых услуг. Как единственный действительно глобальный банк Америки, Citigroup обладает наилучшими позициями в мире, которые позволяют использовать эти тенденции и обеспечивать преимущества для наших клиентов и акционеров. Мы унаследовали прекрасный фундамент. Благодаря дальновидности тех, кто управлял этим банком еще до рождения многих из нас, наша компания поддерживает непревзойденное физическое присутствие в более чем 100 странах и юрисдикциях мира, а бизнес-операции проводятся в более чем 60 странах. Этот фундамент обеспечивает нам хороший старт. Наши конкуренты лишены такой истории, таких активов и глобального присутствия, которыми обладаем мы.

Результаты 2010 года

Прежде чем изложить нашу стратегию и приоритеты работы, позвольте привести обзор результатов деятельности компании за год. Год назад никто не прогнозировал, что Citi получит прибыль во всех кварталах 2010 года и по итогам года отчитается о многомиллиардной чистой прибыли. Но это как раз то, чего мы достигли.

В 2010 году прибыль Citi составила 10,6 млрд долл. США или 35 центов на акцию. По сравнению с 2009 годом, по результатам



Викрам Пандит (Vikram S. Pandit)
Главный исполнительный директор

которого чистый убыток составил 1,6 млрд долл. США (или 80 центов на акцию), отмечено стремительное улучшение этих показателей. Доходы на сопоставимой основе сократились несущественно: с 91,1 млрд долл. США в 2009 г. до 86,6 млрд долл. США в 2010 г. В основном это сокращение вызвано продолжавшимся снижением стоимости Citi Holdings и его доли в нашем балансе.

По основным направлениям бизнеса прибыль Citicorp на сопоставимой основе составила 14,9 млрд долл. США при доходах в 65,6 млрд долл. США (которые несущественно уменьшились) в значительной мере благодаря хорошим результатам направления Securities and Banking (ценные бумаги и банковские операции).

Направления Regional Consumer Banking (банковское обслуживание частных клиентов) и Global Transaction Services (GTS, глобальные транзакционные услуги) показали существенный прирост доходов. В особенности следует отметить продолжающийся рост нашего бизнеса в Азиатско-Тихоокеанском регионе и Латинской Америке, а также лидирующие позиции нашего международного бизнеса по обслуживанию частных лиц, который показал рост оборота на 9% и удвоил показатель чистой прибыли, доведя его до 4,2 млрд долл. США. В целом 59% оборота Citicorp пришлось на международные операции, что является убедительным доказательством силы нашего глобального бренда.

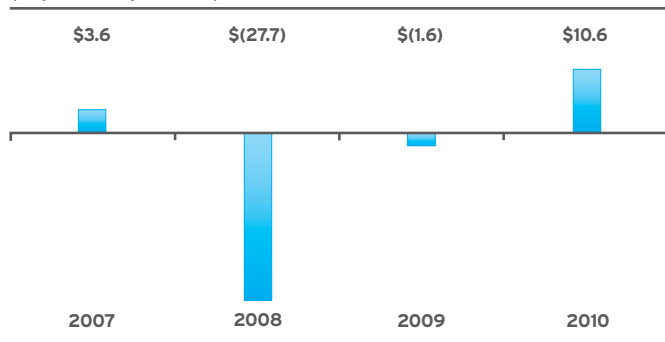
Основное внимание мы также уделяли работе Citicorp, а продолжая сокращать Citi Holdings экономически обоснованным способом. В результате нескольких важных продаж и других операций, включая продажу The Student Loan Corporation и большей части Primerica, мы сократили активы Citi Holdings на 128 млрд долл. США. По сравнению с 2008 г. стоимость этих активов уменьшилась более чем наполовину и составила 359 млрд долл. США. Чистые убытки Citi Holdings в этом году снизились более чем в 2 раза: с 8,9 млрд долл. США в 2009 г. до 4,2 млрд долл. США в прошлом году.

Резервы на покрытие убытков по кредитам, выплат и расходов также сократились на 25,7 млрд долл. США (или на 50%) до 26,0 млрд долл. США (на сопоставимой основе). По сравнению с 2009 г. общие расходы Citigroup снизились на 447 млн долл. США (или на 1%) и составили 47,4 млрд долл. США. И это несмотря на то, что мы продолжаем инвестировать в наши кадры, технологии, новые продукты, расширение клиентской базы и спектра финансовых услуг. Все это позволит нам соответствовать современным ожиданиям клиентов.

Наш капитал, по-прежнему, среди наилучших в данном бизнесе. За год коэффициент капитала первого уровня (Tier 1 Common

Чистая прибыль Citigroup

(млрд. долларов США)



ratio) вырос с 9,6% до 10,8%. Резервы покрытия потерь от кредитов составляют 40,7 млрд долл. США или 6,3% от остатков кредитной задолженности.

Другими словами, хорошие цифры говорят сами за себя. Я знаю, что показатель прибыли на акционерный капитал особо важен для акционеров. И мы сможем больше сказать об этом, когда влияние нового регулятивного поля станет более понятным. Тем временем особое внимание мы уделяем повышению доходности активов. Достигнув стабильной прибыльности, мы рассчитываем на уверенный и ответственный рост. Ниже изложено наше видение факторов этого роста.

Текущие тенденции

Наша главная цель на ближайшую перспективу — продолжить работу по обеспечению максимального соответствия банка основным тенденциям отрасли.

1) Рост потребительского и торгового сегментов развивающихся рынков. Вряд ли для кого-то это стало новостью, однако реальность, возможно, уже немного опережает традиционные представления. Основные факты хорошо известны. Развивающиеся рынки характеризуются стабильным ростом, который, иногда в разы, превосходит рост развитых экономик.

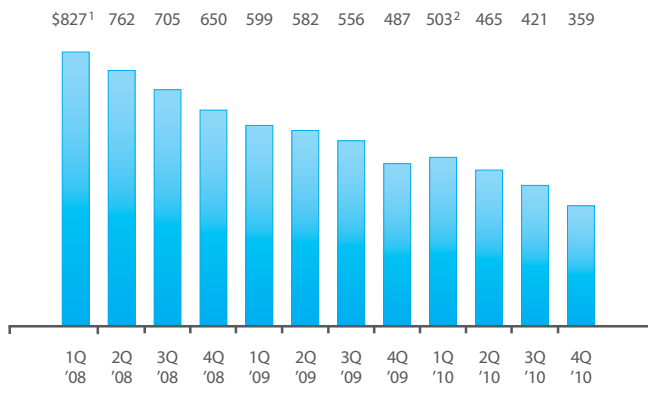
Этой тенденции способствуют еще два более значительных фактора. Первый — это всплеск потребительского спроса на развивающихся рынках и связанный с ним глобальный рост. Например, численность населения среднего класса только в Китае и Индии возрастет более чем на 300 млн. В прошлом году 70 млн человек, проживающих в развивающихся странах, дополнили ряды среднего класса. Прогнозируется, что к 2020 году три четверти прироста мировых потребительских расходов будут приходиться на развивающиеся рынки. Если оценка верна, то к тому времени потребительские расходы в Азии превысят соответствующий показатель Северной Америки. Азия станет самым крупным потребительским блоком мира.

Другой важный фактор — масштабный рост торговых потоков и потоков капитала на развивающихся рынках. Доля развивающихся рынков в глобальной торговле возросла с 21% в 1995 г. до 35% в 2009 г., и этот показатель растет немного динамичнее, чем их доля в глобальной экономике. Хотя в настоящее время внутренние потоки развивающихся рынков составляют менее 15% мировых торговых потоков, их доля стремительно растет: с 1995 г. по 2009 г. соответствующий показатель возрос с 6% до

13%. В то же время доля развитых экономик в глобальной торговле сейчас составляет 65% по сравнению с 79% в 1995 г.

Также есть еще три взаимосвязанных фактора: рост урбанизации, потребности в масштабных инвестициях и роль суверенных фондов. Ежедневно в города перемещаются около 1,5 млн. человек. Почти вся эта миграция происходит в развивающихся странах. Урбанизация обуславливает новый спрос на финансовые услуги и потребности в масштабных инфраструктурных инвестициях, в том числе и на сооружение дорог, транспортных систем, электрических сетей и сетей связи. По некоторым оценкам на обновление изношенной инфраструктуры, а также на потребности урбанизации в развивающихся странах ежегодно потребуется 3 трлн. долл. США. Эти потребности в инвестициях вызовут рост спроса на услуги на рынках капитала в этих странах, включая спрос на ценные бумаги для поддержки ожидаемого роста. В суверенных фондах сосредоточено 4 трлн. долл. США. Рост

Активы Citi Holdings (млрд. долларов США)



¹ «Пиковый» квартал.

² Из-за применения SFAS 166/167 баланс по состоянию на 1 января 2010 г. увеличился на 43 млрд. долл. США

этого пула капитала продолжится еще интенсивнее из-за продолжающегося роста дисбаланса глобальных операций по текущим счетам, обусловленным активным сальдо торгового баланса стран Азии и Среднего Востока. Быстро растут потребности этих фондов в крупных объектах для инвестиций. В результате, вероятно, они будут играть важную роль в покрытии дефицитов капитальных инвестиций, которые могут возникнуть по мере роста инвестиций на инфраструктуру.

2) Реформа регулирования. Регуляторное поле изменяется, однако мы все еще не знаем, какие формы оно примет в итоге. Многие правила прописаны в законе Додда-Фрэнка, однако разработка многих правил Базель III еще не завершена. Мы поддерживаем обе реформы. Положения закона Додда-Фрэнка могут повлечь дополнительные затраты, однако они также дают возможности развития моделей прибыльного бизнеса. Мы ожидаем, что наша компания будет соответствовать новым требованиям Базеля к капиталу и ликвидности задолго до их вступления в силу.

Какие бы изменения ни происходили, есть несколько простых и ясных положений, которые определяют будущее и принципы Citi. Клиенты выбирают тех, кто действует в соответствии с концепцией, которую мы называем «Ответственные финансы». Суть концепции состоит в том, чтобы ответственно действовать в интересах клиентов. «Ответственные финансы» также подразумевают поддержку реальной экономики и тенденций ее роста. И здесь речь идет скорее о поведении, чем об экономике. Финансовый сектор играет ключевую роль в росте экономики и процветания, и нашим приоритетом всегда должен быть рост с наиболее широким охватом.

3) Изменения потребительских предпочтений. Растет поколение технически подкованных людей с глобальным мышлением. Глобализация в некоторой мере гармонизировала потребительские вкусы, характер расходов и ожидания таким образом, что можно говорить о ранее не имевшей место универсализации жителей крупнейших городов мира. По сравнению со своими родителями у этой категории клиентов уже более высокие ожидания от бизнеса. Спрос на услуги в тех направлениях бизнеса, которые основаны на ИТ, особенно высок: клиенты ожидают постоянного, быстрого, и надежного доступа к множеству данных. Кроме того, в разных обстоятельствах и на разных рынках клиенты все чаще нуждаются в услугах, соответствующих их индивидуальным потребностям.

Для того, чтобы соответствовать этим ожиданиям и опережать их, необходимо внести изменения в модель розничного банка, которые будут так же важны, как и изменения, вызванные новыми регулятивными нормами. Ключевые вызовы обусловлены развитием социальных сетей и технологий. Сайтами социальных сетей пользуются свыше 750 млн. пользователей в мире. Это существенно изменяет способ коммуникации клиентов друг с другом и с бизнесом. На место простых сообщений приходят интерактивные диалоги. Организации, которые хорошо ориентируются в новой среде, используют социальные сети для предложения услуг с высокой степенью персонализации.

Другими словами, клиенты становятся более информированными и «продвинутыми». Мы обязаны учитывать это.

4) Технологические преимущества. Стремительное развитие технологии в следующие несколько лет изменит нашу отрасль. Эти изменения не ограничатся изменениями предпочтений потребителей. Предельные издержки на компьютерную память близки к нулю. Стоимость обработки данных приближается к нулю. Расширение широкополосных сетей улучшает возможности подключения и повышает скорость обработки данных. «Облачные» вычисления расширяют возможности хранения данных и работы с ними.

Преимущества сокращения затрат и повышения эффективности очевидны, и не только для розничного бизнеса. Институциональные игроки получают большую выгоду по мере исчезновения предельных издержек обработки сделок. Кроме того, удобство и эффективность технологий обуславливают новые проблемы безопасности, которые банки должны решить.

5) Значительная часть населения остается без доступа к банковским услугам. Несмотря на то, что расширение среднего класса в глобальном масштабе приведет к росту экономики и спроса на банковские услуги, на сегодняшний день в мире насчитывается 2,5 млрд. людей, которые не обслуживаются в банках. И хотя большая их часть приходится на развивающиеся страны, также актуальна потребность увеличить степень проникновения финансовых услуг в развитых странах. Например, в США около 8% населения не имеют счетов в банках. После введения последних регуляторных изменений этот показатель может возрасти. Социальные и экономические преимущества сокращения доли людей, которые не обслуживаются в банках, сложно переоценить: повышение финансового обеспечения и возможностей для людей с низким доходом, а также расширение рынков и повышение благосостояния во всем мире.

Лица, ответственные за принятие решений, пытаются разрешить эту проблему, однако еще многое предстоит сделать: разработать эффективную рабочую модель внедрения финансовых услуг и присутствия в самых бедных и отдаленных сообществах. Одно из перспективных направлений — использование технологий мобильных телефонов для обеспечения платежей и предоставления других услуг.

Соответствие нашей компании этим тенденциям.

В целом, Citi занимает наилучшую позицию в мире для использования текущих тенденций в своей работе.

Обширное глобальное присутствие и сеть филиалов Citi являются непревзойденным преимуществом среди финансовых институтов. Мы установили прочные и долговременные отношения на каждом рынке, с которым работаем. Мы можем финансировать проекты и выдавать кредиты, используя локальные депозиты и инвестиции. Наше долгосрочное присутствие обуславливает ценность наших знаний о локальном рынке.

Более того, мы устанавливаем глобальные связи не только посредством знаний и отношений, но и посредством глобальной сети платежей, что позволяет обеспечить эффективность и доступность для наших клиентов. Эти услуги позволяют нам играть важную роль в глобальной торговле и коммерции, а также развивать прочные отношения с корпорациями, правительствами и институциональными инвесторами. Citi обслуживает не менее 85% компаний, включенных в список Fortune 1000.

Широкий спектр продуктов Citi соответствует нашей ключевой стратегии как глобального банка для розничных клиентов и компаний. Наша ориентация на клиентов и концепцию «Ответственного финансирования» хорошо согласуется с новыми и предстоящими регуляторными изменениями. Мы являемся лидером в большинстве наших продуктов для розничных клиентов и компаний. Citi также обладает богатой историей инноваций, включая первенство в использовании банкоматов.

Наша «глобальность», бренд и спектр продуктов обуславливают нашу уникальность и дает возможность привлекать лучшие таланты со всего мира. Лучшие кадры знают, что карьера в нашей компании предоставляет больше возможностей для роста и развития.

Наш 200-летний бренд — один из сильнейших в мире. Он успешно выдержал финансовый кризис и остался доминирующим на многих развивающихся рынках, сохранив позиции для наиболее динамичного роста.

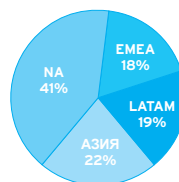
Наши преимущества еще более очевидны, если рассматривать эти тенденции с точки зрения трех ключевых направлений нашего бизнеса: Securities and Banking, Global Transaction Services и Regional Consumer Banking.

В Securities and Banking наш подход заключается в использовании нашей глобальной сети для развития устойчивых отноше-

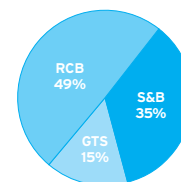
Обороты Citicorp

Оборот за 2010 г.: 65,6 млрд. долл. США

По регионам



По направлениям бизнеса



NA – Северная Америка

EMEA – Европа, Ближний Восток и Африка

LATAM – Латинская Америка

RCB – банковское обслуживание частных клиентов

S&B – ценные бумаги и банковские операции

GTS – глобальные транзакционные услуги

Примечание. Итоговые показатели не подлежат суммированию из-за округления.

ний с 5000 приоритетными клиентами. Мы убеждены, что эти клиенты дают нам наиболее ценные возможности сейчас и в будущем. Наш капитал работает на этих клиентов, принося существенные потоки дохода от торговли, обменных операций, консультационных и иных услуг. Мы работаем над тем, чтобы управление рисками, а также технологические и операционные функции были нашим конкурентным преимуществом.

В Global Transaction Services (GTS) мы используем нашу глобальную сеть, технологические платформы и опыт для укрепления отношений с приоритетными клиентами посредством двух крупных направлений нашего бизнеса: Treasury and Trade Solutions (казначейские и торговые решения) и Securities and Fund Services (услуги в области ценных бумаг). GTS бизнес Citi приносит стабильно высокие доходы при относительно низком использовании капитала, делая это направление наиболее привлекательным в отрасли.

В сфере Regional Consumer Banking мы следуем стратегии привлечения состоятельных клиентов в 150 крупнейших городах мира. Почти половина наших доходов от розничной банковской деятельности в 2010 г. получена на развивающихся рынках,

обладающих высоким потенциалом роста. Мы планируем увеличить инвестиции, в том числе и в лучшие филиалы на приоритетных рынках в дополнение к инновационным каналам сбыта, продуктам и цифровым банковским платформам, которые делают наше обслуживание более эффективным и повсеместным. Нас выбирают глобально ориентированные частные клиенты; мы также работаем над тем, чтобы привлечь малые и средние компании, удовлетворяя их внешнеэкономические потребности.

Эти три сегмента нашего бизнеса взаимно связаны друг с другом, позволяя создавать синергетический эффект и улучшать обслуживание клиентов, результаты деятельности. Наша цель — получать половину доходов от развивающихся рынков и половину — от развитых, соблюдая баланс по трем ключевым направлениям нашего бизнеса.

Ключевые приоритеты работы

На период с 2011 года и далее мы определили 8 ключевых приоритетов работы.

1) Увеличить долю в потоках развивающихся рынков, включая потоки капитала. В 2010г. мы сконцентрировали усилия на повышении нашей доли в торговле капиталом и потоках капитала на развивающихся рынках. Среди планов на будущее: улучшение моделей охвата клиентов, расстановка ключевых кадров на основных рынках, инвестиции в инфраструктуру, создание баз данных, которые обеспечат уникальные возможности анализа развивающихся рынков, а также расширение доступа к капиталу для клиентов на приоритетных рынках.

2) Стать мировым цифровым банком. Клиенты ценят то, как технологии упрощают многие вещи в нашей жизни; того же они требуют и в отношении финансовых услуг. Мы верим, что наши глобальное присутствие и инновационная культура позволят занять лидирующие позиции в цифровом мире. Цифровые тенденции также существенно повлияют на наши институциональные направления бизнеса посредством улучшения эффективности, более динамичных подходов к торговле или улучшения способов обслуживания клиентов. Кроме того, мы продолжим реализацию нашей технологической программы, которая предусматривает повышение качества данных до наилучшего в своем классе, создание глобальной банковской платформы для клиентов, расширение основных торговых возможностей, внедрение систем обслуживания следующего поколения и неизменное внимание к повышению эффективности работы.

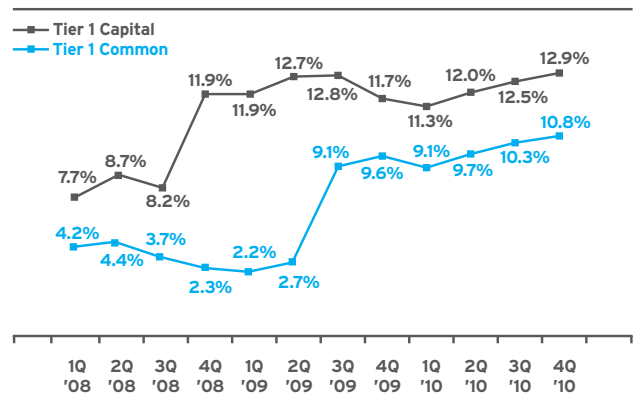
3) Усовершенствовать наш розничный бизнес в США и обеспечить нашим клиентам непревзойденное качество обслуживания. В прошлом году мы представили новую стратегию восстановле-

ния розничного банковского обслуживания в США. Мы инвестировали существенные средства в кадры, технологии и сеть филиалов, чтобы обеспечить непревзойденное качество обслуживания.

4) Стать идейным и информационным лидером отрасли.

Осмысленные ценности выражаются посредством идей. Мы стремимся стать лучшими в обеспечении клиентов аналитикой. Мы планируем использовать наше глобальное присутствие и опыт, включая громадное информационное преимущество, для

Citigroup — ключевые показатели капитала



Примечание. Из-за применения SFAS 166/167 показатели Tier 1 Common и Tier 1 Capital за 1 квартал 2010 г. сократились на 138 пунктов и 141 пункт, соответственно.

генерирования самых свежих идей. Ни один финансовый институт не знает больше о глобальных рынках, чем знаем мы. Наша задача использовать эти знания и поставить их на службу нашим клиентам.

5) Предоставить лучшие в своем классе возможности инвестиционно-банковских услуг и корпоративного банковского обслуживания. Наша цель — занять такое положение, при котором ни одна крупная корпорация, ни одно правительство и ни один крупный институт не примут масштабных финансовых решений без консультаций с Citi. Для этого потребуются лучшие кадры, лучшие идеи и использование всех преимуществ нашего глобального присутствия.

б) Обеспечить коммуникацию с клиентами. Глобальный бренд Citi — огромное преимущество. Мы постоянно инвестируем в наш бренд и ищем правильные и наилучшие способы коммуникации с нашими клиентами. Мы внедрили строгую методологию показателя лояльности для изменения удовлетворенности клиентов и детализации их особых характеристик и потребностей. Растет наше присутствие в цифровых и социальных медиа. А это те каналы, которые обеспечивают важное общение с клиентами и помогают нам узнать их потребности в банковском обслуживании.

7) Привлечение, развитие и удержание лучших кадров. Это еще одно наше преимущество. Глобальное присутствие, богатая история, узнаваемый бренд, а также диапазон и глубина взаимоотношений и продуктов Citi предоставляют сотрудникам – существующим и потенциальным – непревзойденный шанс «отшлифовать» навыки, изучить новые рынки и поработать в нескольких направлениях бизнеса. Все это привлекает к нам лучшие таланты отрасли. Мы будем расширять данное направление, внедрять технологии мирового класса по обучению и развитию персонала на текущих позициях и подготовки к новым. Компания также уделяет особое внимание привлечению талантливых студентов, чтобы дать им возможность воспользоваться нашими предложениями. Мы способствуем развитию будущих лидеров для реализации нашей стратегии и подпитки «роста» в будущем. Фундамент, который мы закладываем сегодня, поможет нам сохранить преимущества, достигнутые за годы.

8) Продвижение финансовых услуг. Способствовать проникновению финансовых услуг — составная часть миссии любого финансового института. Фонд Citi (The Citi Foundation) поддерживает некоммерческие организации, которые стремятся обеспечить доступ к финансовым услугам для 2,5 миллионов людей, лишенных такой возможности. Также мы работаем над расширением охвата финансовыми услугами посредством разных коммерческих инициатив. Мы будем выделять больше времени и ресурсов для адаптации нашей стратегии и планов работы, чтобы стать лидером в продвижении финансовых услуг.

Мы тщательно планируем долгосрочные инвестиции для поддержки этих приоритетов, а также привлечения новых клиентов, предоставления исключительного обслуживания, расширения коммуникаций с клиентами и создания инновационных продуктов и услуг. Эти инвестиции направлены на открытие новых отделений, банкоматов и расширение числа сотрудников по обслуживанию физических лиц в приоритетных городах по всему миру. Модернизация технологических платформ позволяет нам повысить качество обслуживания клиентов и обеспечить новые преимущества. Мы расширяем круг сотрудников банковского обслуживания, что позволяет нашим клиентам воспользоваться новыми возможностями. В направлении GTS мы расширяем присутствие на рынках и создаем новые продукты. Мы инвестируем в наших сотрудников, внедряя новые программы обучения и развития. Мы также усиливаем глобальную маркетинговую стратегию.

В некоторых случаях эти инвестиции требуют упреждающих затрат, т.е. приносят результат только через некоторое время. Мы также несем дополнительные расходы, связанные с обеспечением соответствия изменениям в законодательстве. Некоторые из этих расходов будут покрыты за счет проектов по реинжинирингу, экономии и других выгод. Цель каждого

потраченного доллара — сохранить импульс и конкурентные преимущества, расширить долю на рынке и обеспечить рост на приоритетных рынках. Мы упорно работаем над позиционированием нашей компании.

Заключение

Прошедший год был успешным для нас. И сейчас наша задача на будущее заключается в дальнейшем улучшении показателей за счет обслуживания клиентов, предоставлении преимуществ всем нашим акционерам и реализации концепции ответственного финансирования.

Мы сделаем это, и моя уверенность основана на уже достигнутых результатах нашей команды. Ее самоотверженная работа помогла нам во время кризиса. Переход Citi на следующий этап не будет легче. Лучшие игроки в любом бизнесе всегда готовы к жесткой конкуренции и трудным вызовам. Однако наша команда соответствует поставленной задаче, и я хотел бы поблагодарить наших сотрудников за усердную работу в течение последнего года и все усилия, которые им предстоит приложить в будущем. Также я хотел бы поблагодарить наших директоров за поддержку, доверие и непрерывное руководство.

И снова я выражаю благодарность налогоплательщикам США за постоянную поддержку во время финансового кризиса и после него. Принятие этой помощи было не нашим желанием, а вынужденной мерой. Это позволило нам продолжить обслуживание миллионов клиентов в розничном, корпоративном и государственном секторе и помогло стабилизировать финансовую систему. Я с гордостью подчеркиваю, что Citi удалось обеспечить существенный доход на инвестиции налогоплательщиков. Мы вернули все деньги и остаемся признательны вам.

И, наконец, я благодарю наших уважаемых акционеров за их поддержку. Мы знаем, у вас не было недостатка в вариантах инвестирования. Ваше доверие — абсолютное подтверждение поддержки работы нашей команды. Наша миссия — добиваться вашего доверия и оправдывать его.

С уважением,



Викрам Пандит (Vikram S. Pandit)

Главный исполнительный директор Citigroup Inc.