

## أعزائي المساهمين الزملاء،

لقد شكّل عام 2010 نقطة تحوّل لسيتي غروب. إذ أننا أنجزنا هدفنا الرئيسي المتمثل في العودة إلى الربحية وتسجيل دخل صافٍ إيجابي في كل فصل وتحقيق أرباح على مدار السنة بلغت 10.6 مليار دولار وأرباح بقيمة 14.9 مليار دولار في الأعمال الجوهرية التي سترسم مستقبل شركتنا. كما قامت الحكومة الأميركية ببيع حصصها من الأسهم العادية في شركتنا — وهي عملية حققت لدافعي الضرائب الأميركيين أرباحاً تجاوزت 12 مليار دولار لقاء استثمارهم.

وقد أحرزنا مزيداً من التقدم فيما يخص الحد من الأصول في سيتي هولدنغز الأمر الذي فاق كل التوقعات بحيث شكلت سيتي هولدنغز أقل من 20 بالمائة من ميزانيتنا العمومية مع حلول نهاية العام. وقمنا باستقطاب مواهب من الطراز الأول، بما فيه مدراء تنفيذيين لإدارة أعمال المصرف الأميركي لخدمات المستهلكين وأعمال البطاقات التابعة لنا. والأهم من ذلك، فقد وضعنا بنية وإستراتيجية نعتد أنهما سيمكّناننا ليس فقط من النمو فحسب بل سيتيحان لنا أيضاً استعادة مركز الشركة كأول مصرف دولي في العالم.

لا شك أن العديد من الاتجاهات العظيمة تقوم بإعادة صياغة صناعة الخدمات المالية. إلا أنه، وبصفتنا المصرف العالمي الوحيد عن حق في أميركا، فإن سيتي غروب كمصرف تتمتع بالموقع الأفضل في العالم الذي يتيح لها استغلال هذه الاتجاهات وتحقيق القيمة لعملائنا ومساهميننا. لقد ورثنا مؤسسة عظيمة. وبفضل بُعد نظر أولئك الذين كانوا يديرون هذا المصرف منذ قبل أن يرى العديد منّا النور، فإن شركتنا تحافظ على وجود حقيقي لا يُضاهى في أكثر من 100 من بلدان وولايات العالم، كما أنها تزاوّل أنشطة تجارية في 60 بلد آخر. إن هذه المؤسسة العظيمة تمنحنا ميزة البداية المبكرة. ونحن نعمل على البناء على هذا الأمر بطريقة يتعذر حتى على المنافسين الطموحين القيام بذلك — وذلك لأنهم يفتقدون إلى تاريخنا العريق وأصولنا الفريدة وانتشارنا العالمي الواسع.

## نتائج عام 2010

قبل أن أدخل في المزيد من التفاصيل حول إستراتيجيتنا وتنفيذ أولوياتنا، دعوني استعرض وإياكم بشكل مختصر نتائج السنة الكاملة. قبل عام واحد، ما كان أحد



فيكرام بانديت  
الرئيس التنفيذي

يتوقع أن تحقق سيتي أرباحاً في كل فصل من عام 2010 وتسجل دخلاً صافياً ثنائي الرقم للسنة الكاملة. ألا أن هذا ما حققناه تماماً.

لقد حققت سيتي أرباحاً بلغت قيمتها 10.6 مليار دولار، أو 0.35 دولار لكل سهم. هذان الرقمان ارتقعا بشكل حاد من خسارة صافية بلغت 1.6 مليار، أو 0.80 دولار لكل حصة، في عام 2009. أما العوائد فانخفضت بشكل طفيف لتبلغ 86.6 مليار دولار في 2010 مقارنة بـ 91.1 مليار دولار في 2009. ويمكن نسب ذلك الانخفاض إلى التقلص المتواصل لسيتي هولدنغز بالدولار من جهة، وكحصة من موازنتنا العمومية، من جهة أخرى.

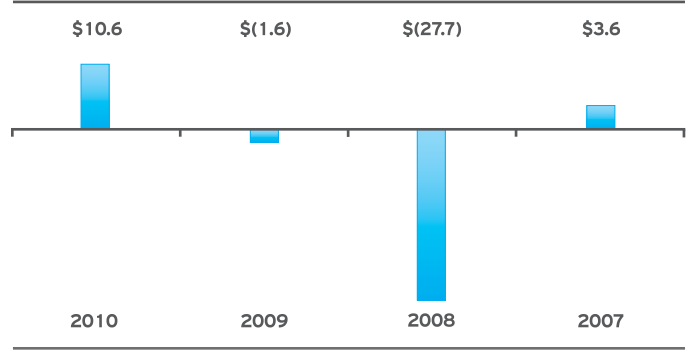
وقد حققت أعمالنا الجوهرية في سيتيكورب أرباحاً صافية بلغت 14.9 مليار دولار، أما عوائدها فبلغت 65.6 مليار دولار ممّا يظهر انخفاضاً طفيفاً ويعكس نتائج قوية للأوراق المالية والصيرفة. أما صيرفة الأفراد الإقليمية وخدمات التعاملات المالية الدولية فقد سجلت كلاهما مكاسب قوية في العوائد. وعلى وجه التحديد، فإن أعمالنا في آسيا ومنطقة المحيط الهادئ وأميركا اللاتينية تواصل النمو، حيث تقود مصارف التجزئة الدولية بمكاسب في العوائد نسبتها 9 بالمائة ومضاعفة الدخل الصافي إلى 4.2 مليار دولار. وبشكل عام، فقد حققت سيتيكورب 59 بالمائة من عوائدها من العمليات العالمية — ما يشكل خير دليل على قوة تواجدنا حول العالم.

تركيزنا القوي على سيتيكورب قابله تصميم قوي مشابه لمواصلة تحجيم سيتي

هولدنغز بطريقة اقتصادية رشيدة. فقمنا من خلال إجراء العديد من عمليات البيع الهامة وإجراءات أخرى — بما في ذلك تصفية The Student Loan Corporation وجزء كبير من مصرف بريميركا — بتقليص أصول سيتي هولدنغز بقيمة 128 مليار دولار. وقد تم تقليص تلك الأصول إلى أكثر من النصف مقارنة مع 2008 وتبلغ قيمتها الآن 359 مليار دولار. أما الخسائر الصافية في سيتي هولدنغز للعام فقد انخفضت إلى أكثر من النصف، أي من 8.9 مليار دولار في 2009 إلى 4.2 مليار دولار في العام المنصرم.

وقد انخفضت احتياطات خسائر عمليات الائتمان أيضاً بـ 25.7 مليار دولار،

#### دخل سيتي غروب الصافي (بمليارات الدولارات)



أو ما نسبته 50 بالمائة، لتبلغ 26.0 مليار دولار. وبلغت مصاريف سيتي غروب الإجمالية 47.4 مليار دولار، أي انخفضت إلى 447 مليون دولار، أو ما نسبته 1 بالمائة مقارنة بعام 2009 — وذلك رغم استمرارنا في الاستثمار في المواهب والتكنولوجيا والمنتجات الجديدة واستقطاب العملاء وتوسعة شبكات التوزيع لضمان أن يكون لدينا قاعدة من الموارد البشرية والمنصة الصلبة لتلبية توقعات العملاء بشكل يفي بمتطلبات هذا القرن.

أما قوتنا الرأسمالية فهي لم تزل تحتل موقعها المميز ضمن أفضل الشركات المالية. فقد ازدادت نسبة أسهمنا الرأسمالية من فئة 1 من 9.6 بالمائة إلى 10.8 بالمائة على مدى السنة. كما أن احتياطات خسائر القروض تساوي الآن 40.7 مليار دولار، أو ما نسبته 6.3 بالمائة من موازنات القروض.

بكلمة أخرى، فإن أرقامنا قوية وإنني أدرك أن معدل العائد على حقوق المساهمين يشكل أهمية خاصة بالنسبة للمساهمين. وسنتحدث أكثر حول معدل العائد على حقوق المساهمين عندما يتطور تأثير كافة التشريعات الجديدة. إلا أننا سنركز في غضون ذلك على تحقيق عوائد قوية على الأصول. وبما أننا أنجزنا ربحية مستدامة، فإننا نتطلع الآن لتحقيق نمو مستدام ومسؤول معتمدين على الخطوات التالية:

#### الاتجاهات الحالية

يتمثل هدفنا الحالي على المدى القريب في مواصلة الاستفادة من اتجاهات رئيسية تعيد صياغة صناعتنا.

1) صعود كتلة الأسواق الناشئة للتجزئة والتجارة: النمو في الأسواق الناشئة بالكاد يكون قصة جديدة، إلا أن الوصف التقليدي السائد ربما بعيد نوعاً ما عن الواقع الراهن. إن الحقائق الأساسية معروفة جداً. إذ أن الأسواق الناشئة تواصل النمو بتناسق وبشكل أسرع من الاقتصادات المتطورة، لا بل أنها تنمو في بعض الحالات بسرعة مضاعفة.

غير أنه هناك عوامل أعمق تدفع بهذا الاتجاه الأوسع نطاقاً. ويتمثل الأول في صعود السوق الناشئة للتجزئة وقوة قاعدة مستهلكين جديدة تحرك النمو العالمي. وعلى سبيل المثال، ففي الصين والهند لوحدهما، يتوقع نمو أسر الطبقة المتوسطة إلى أكثر من 300 مليون على مدى العقد القادم. وفي السنة الأخيرة، دخل 70 مليون شخصاً يعيشون في أسواق ناشئة الطبقة الوسطى. ويُقدَّر بأن ثلاثة أرباع إنفاق المستهلكين المتزايد سيأتي من الأسواق الناشئة بحلول عام 2020. وفي حال صحَّ هذا التقدير، فإنه بحلول العام نفسه سيتجاوز إنفاق المستهلكين في آسيا منطقة شمال أميركا ليصبحوا بذلك أكبر كتلة مستهلكين في العالم.

ويتجسد العامل الرئيسي الآخر في التزايد الضخم للتجارة والتدفقات الرأسمالية ضمن الأسواق الناشئة. إذ ارتفعت حصة التجارة العالمية الآتية من الأسواق الناشئة من 21 بالمائة في عام 1995 إلى 35 بالمائة في عام 2009، كما ترتفع هذه الحصة نفسها بشكل أسرع بعض الشيء مقارنة مع حصتها في الاقتصاد العالمي. وفي حين تمثل تدفقات السوق الناشئة الداخلية نسبة أقل من 15 بالمائة من التجارة العالمية اليوم، فإن هذه التدفقات تزداد بسرعة — مرتفعة من 6

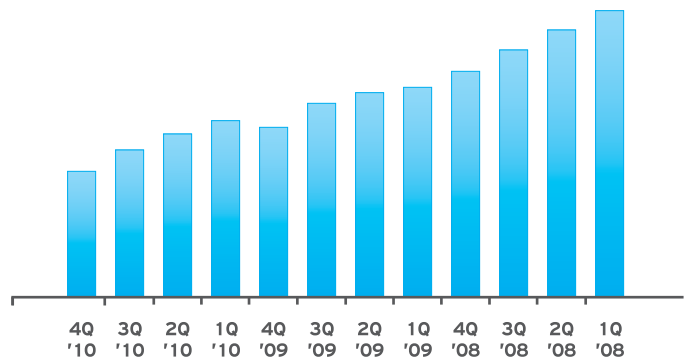
بالمائة من التجارة العالمية إلى 13 بالمائة بين عامي 1995 و2009. بالمقابل، فإن حصة الاقتصادات المتقدمة في التجارة العالمية تبلغ الآن 65 بالمائة، مقارنة بـ 79 بالمائة في 1995.

كما توجد ثلاثة عوامل أخرى مؤثرة في هذا السياق، ألا وهي حركة النمو المُدني المتزايدة، وحاجات الاستثمار الضخمة ودور الصناديق السيادية. ينتقل نحو 1.5 مليون شخص إلى المدينة كل يوم، على أن معظم هذا النزوح يحدث في الأسواق الناشئة. وعليه، فإن هذا النمو المُدني بدأ يخلق طلباً جديداً على الخدمات المالية ما يخلق أيضاً حاجات استثمارية ضخمة لمشاريع بُنى تحتية، بما في ذلك طرقات ونُظم نقل، وشبكات طاقة كهربائية واتصالات. ووفقاً لبعض التقديرات، فإنه سيتطلب الأمر نحو 3 تريليون دولار كل سنة لتحديث البنى التحتية المتقدمة في الأسواق المتقدمة وتلبية متطلبات النمو المُدني في الأسواق الناشئة. هذه الحاجات الاستثمارية ستخلق بدورها طلباً على الأسواق الرأسمالية في تلك البلدان، بما في ذلك أسواق الأسهم لدعم النمو المتوقع.

وتمثل الصناديق السيادية تجمّعاً رأسمالياً قدره 4 تريليون دولار والذي سينمو حتماً مع مواصلة تضخّم اختلالات الحساب العالمي الحالي جراء الفوائض التجارية في العديد من بلدان آسيا والشرق الأوسط. ولهذه الصناديق حاجات

#### أصول سيتي هولدنغز (بمليارات الدولارات)

359 421 465 503<sup>2</sup> 487 556 582 599 650 705 762 \$827<sup>1</sup>



<sup>1</sup> الفصل الذروة

<sup>2</sup> تبني SFAS 166/167 أحضر 43 مليار دولار إلى الموازنة العمومية اعتباراً من 1 كانون الثاني/يناير 2010. Q - الربع السنوي

ضخمة وسريعة النمو لاستثمارات صلبة يتم إيداع الأموال فيها. ونتيجة ذلك، فإنه من المرجح أن تلعب دوراً مهماً في التعويض عن عجز الاستثمار الرأسمالي الذي قد ينشأ فيما يتم تخصيص المزيد والمزيد من الرأسمال للبنية التحتية.

(2) الإصلاح التنظيمي: إن الهيكل التنظيمي في القطاع المالي يتغير إلا أننا لا ندري تماماً الشكل الذي ستؤول إليه تلك التغييرات. لم تزل العديد من القواعد المطلوبة بمقتضى قانون دود-فرانك (قانون إصلاح وول ستريت وحماية المستهلك) غير معروفة، والكثير من اتفاق بازل الثالث (المتعلق بمستويات

الرسمة) لم يتم إتمامه بعد. ونحن ندعم كلاهما على حد سواء. وفيما قد تفرض قواعد دود-فرانك تكاليف إضافية علينا، إلا أنها قد تخلق أيضاً فرصاً لتطوير نماذج أعمال جديدة وربحية. ونحن نتوقع تلبية متطلبات بازل بخصوص الرأسمال والسيولة حتى قبل أن تصبح نافذة.

ومهما كان نوع التغييرات التي ستأتي، فهناك مواضيع رئيسية واضحة ستحدد مستقبل سيتي ومبادئها. وهذا يعني أن نعمل بطرق ممنهجة مسؤولة تصب دوماً في مصلحة العملاء. الممارسات المالية المسؤولة تعني أيضاً دعم الاقتصاد الحقيقي واتجاهات نموه الأساسية. هذا الأمر يتعلق بشكل أقل بالاقتصاديات وبشكل أكبر بالسلوك. وتلعب صناعة الخدمات المالية دوراً حاسماً في تعزيز النمو والازدهار الاقتصادي، وعلينا أن نجعل دائماً تعزيز النمو الواسع النطاق واحداً من أولوياتنا الرئيسية.

(3) التغييرات فيما يخص اتجاهات المستهلكين: سيبلغ جيل جديد دنيوي التفكير وبارع في التقنيات سن الرشد ليدخل النظام المالي. وكان من شأن العولمة أن جعلت أذواق المستهلكين وعادات إنفاقهم وتوقعاتهم إلى حد ما منسجمة بحيث أصبح الأشخاص الذين يعيشون في أكبر المراكز المدنية وأكثرها تحضراً في العالم مشابهيين لبعضهم البعض أكثر من أي وقت مضى. كما يملك هؤلاء المستهلكون أيضاً توقعات مختلفة وأعلى من الأعمال مقارنة مع آبائهم. وسيكون الطلب على الأعمال التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات عالٍ جداً: يتوقع المستهلكون بديهاً وصولاً فورياً وسريعاً وموثوقاً ودائماً إلى فيض هائل من البيانات. علاوة على ذلك، فإن المستهلكين على تباين ظروفهم وأسواقهم يطلبون بازدياد منتجات وخدمات مصممة وفقاً لاحتياجاتهم الخاصة.

إن مواكبة تلك التوقعات وتجاوزها دوماً سيتطلب إجراء تغييرات في نموذج صيرفة التجزئة العالمية، وهي توازي بأهميتها تلك التغييرات التي يتم صياغتها في التشريع الجديد. كما أن التواصل الاجتماعي عبر الإنترنت والتكنولوجيا يمثلان ربما أكبر تحدي. إذ يستخدم أكثر من 750 مليون شخص حول العالم الآن مواقع التواصل الاجتماعي عبر الإنترنت، الأمر الذي يغيّر وبشكل جذري طريقة تواصل المستهلكين — فيما بعضهم البعض ومع الأعمال. فما كان عبارة عن رسائل بسيطة في الماضي أصبح الآن حوارات تفاعلية ومتواصلة. من هنا، فإن الصناعات والأعمال التي تتجح في هذه البيئة الجديدة تستغل تكنولوجيا التواصل الاجتماعي عبر الإنترنت لعرض خدمة على درجة عالية من التخصيص ومجتمعات التواصل المباشر الإلكتروني.

باختصار، فإن المستهلكين أينما كانوا أصبحوا أكثر إماماً وحنكة. وعليه، فعلياً التعامل معهم على هذا الشكل.

(4) تقدم التكنولوجيا: إن التقدم التكنولوجي السريع الخطى على مدى السنوات العديدة القادمة سيعيد صياغة صناعتنا بصورة أكبر من التغييرات في اتجاهات المستهلكين. إذ أن التكلفة التراكمية لشريحة ذاكرة الكمبيوتر أصبحت تساوي صفاً تقريباً. وتكلفة المعالجة تقترب من الصفر. كما إن توسيع النطاق العريض (الاتصال الإنترنت) يقوم بتحسين الاتصال وسرعة معالجة المعلومات. والحوسبة

السحابية (التزويد بمشاركة الموارد والبرامج وأجهزة أخرى عبر الإنترنت) سترفع بشكل هام من القدرة على تخزين البيانات وتداولها.

إن الجوانب الإيجابية لخفض التكاليف وتحسين الفعالية واضحة — وليس فقط في أعمال التجزئة. فمن ناحية المؤسسات، فإن حجم الأعمال سيزيد بفعل اختفاء التكلفة الهامشية لمعالجة التداولات. علاوة على ذلك، فإن ملائمة التكنولوجيا وفعاليتها ستدخل معها تحديات أمنية جديدة التي يجب على المصارف مواجهتها.

(5) الشرائح السكانية الضخمة التي ليس لها علاقات مصرفية: فيما سيكون من شأن توسع الطبقة الوسطى العالمية تعزيز النمو الاقتصادي والطلب على الخدمات المصرفية، فإن هناك حالياً نحو 2.5 مليار مستهلك لا يستخدمون المصارف بناتاً في العالم اليوم. وفي حين يعيش معظم هذه الشرائح السكانية في الأسواق الناشئة إلا أن هناك حاجة أكبر إلى دمج شرائح سكانية تعيش في الأسواق المتقدمة في النظام المالي أيضاً. فعلى سبيل المثال، فإن نحو 8 بالمائة من الأسر التي تعيش في الولايات المتحدة لا تملك حسابات مصرفية — وهو رقم قد يكون مرشحاً للارتفاع مع تطبيق التغييرات التنظيمية الحديثة. أما المنافع الاجتماعية والاقتصادية للوصول إلى تلك الشرائح فهي هائلة: أمان مالي أكبر وفرصة اقتصادية أفضل للأشخاص من ذوي الدخل المحدود وتوسيع الأسواق وازدهار العالم بأكمله.

وقد حاول صنّاع القرار التصدي لهذه المشكلة إلا أنه عليهم تطوير نموذج قابل للتنفيذ والقياس للتشجيع على الدمج المالي والوصول إلى الشرائح السكانية الأكثر فقراً ومعظم المجتمعات النائية. وتتمثل طريقة من الطرق الواعدة في استخدام تقنيات الهاتف النقال في سبيل تسهيل الدفع وإجراء خدمات مصرفية أخرى للشرائح التي لا تتمتع بعلاقات مصرفية.

## موقع شركتنا في خضم هذه الاتجاهات

بشكل عام، فإن سيتي في موقع يعد الأفضل عالمياً لتوظيف هذه الاتجاهات الحالية لمصلحتها.

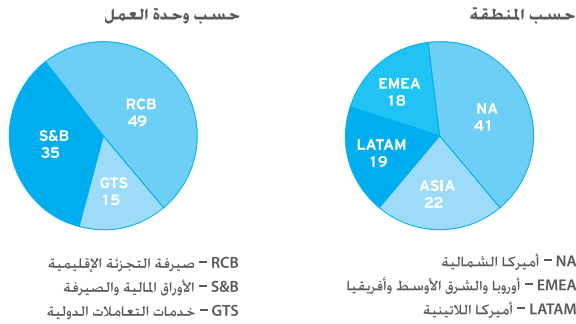
إذ أن انتشار سيتي الواسع وشبكته الشاملة عالمياً لا مثيل لهما ضمن المؤسسات المالية. كما إننا قمنا بتطوير علاقات عميقة وطويلة الأمد في كل سوق نمارس فيها الأنشطة. ويمكننا تمويل مشاريع وإقراض أموال عبر استخدام إيداعات واستثمارات محلية. وقد أتاح لنا وجودنا الطويل الأمد تكديس ثروة كبيرة من المعرفة العميقة والبصيرة النافذة فيما يخص الأسواق المحلية.

علاوة على ذلك، فإننا نواصل العالم ليس فقط عبر المعرفة المكتسبة والعلاقات بل أيضاً من خلال شبكة الدفع العالمية وذلك لاستحداث فعالية ووصول ملائم لعملائنا. وتتيح لنا هذه الخدمات لعب دور رئيسي في التجارة والتداول العالمي، وكذلك تطوير علاقات واسعة وعميقة مع الشركات والحكومات والمستثمرين من المؤسسات على امتداد العالم بأكمله. وقيمة مصارف سيتي تبلغ على الأقل 85 بالمائة من الشركات العالمية الـ 1000 حسب فورتشن.

أما باقة منتجات سيتي الشاملة فهي منسجمة مع إستراتيجيتنا الجوهرية المتمثلة في أن تكون المصرف الأول لخدمات المستهلكين والمؤسسات عالمياً. كما إن تركيزنا على العميل والتشديد على الممارسات المالية المسؤولة يتطابقان بشكل جيد مع التغييرات التنظيمية التي تم تطبيقها حديثاً وتلك التي يتم صياغتها حالياً. نحن رائدون في معظم منتجاتنا على امتداد أعمال المؤسسات والمستهلكين. كما تتمتع سيتي أيضاً بتاريخ عريق في الابتكارات — بما في ذلك الريادة في انتشار استخدام ماكينات الصراف الآلي.

## عوائد سيتي كورب

عوائد 2010: 65.6 مليار دولار



ملاحظة: قد يتعدى جمع إجماليات الأرقام نظراً لتدويرها.

إن انتشارنا العالمي وعلامتنا وتشكيلتنا منتجاتنا الواسعة تجعلنا فريدين في الصناعة المالية وتزودنا بفرصة استقطاب أفضل المواهب من حول العالم. ويعلم أفضل الموظفين بأن عملهم معنا يوفر لهم فرص أكثر للنمو والتطور.

وتعد علامتنا التي عمرها نحو 200 سنة واحدة من أقوى العلامات في العالم. فقد تحمّلت الأزمة المالية على نحو رائع، وهي تبقى المسيطرة في العديد من الأسواق الناشئة المرشحة لتسرع نمو في السنوات القادمة.

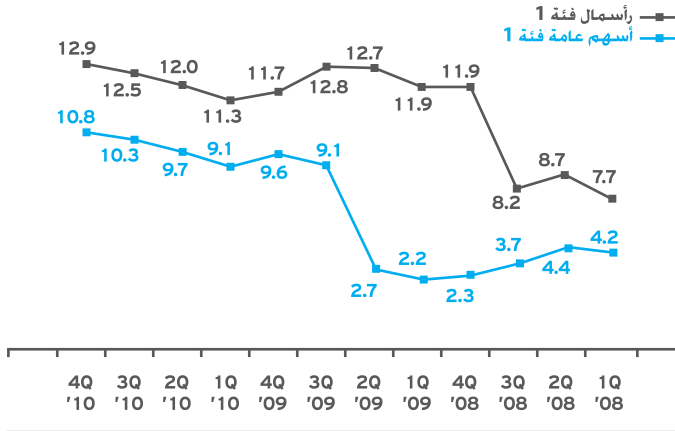
وعندما ننظر إلى هذه الاتجاهات من زاوية أعمالنا الجوهرية الثلاثة ألا وهي الأوراق المالية والصيرفة، وخدمات التعاملات العالمية، وصيرفة التجزئة الإقليمية تتضح ميزتنا بشكل جلي.

بالنسبة للأوراق المالية والصيرفة، تتمثل مقاربتنا في تدعيم الشبكة العالمية في سبيل بناء علاقات عميقة ومتينة مع 5000 عميل عالمي مميّز على امتداد قطاعات الشركات والقطاعات العامة والمالية. إذ أننا نؤمن بأن هؤلاء العملاء يمثلون الاتجاه الأكثر تركيزاً والفرص المستقبلية. ونحن نوظف رأسمالنا لصالح هؤلاء العملاء كي يحصلوا على عوائد هامة من خدمات التداول وصرف العملات الأجنبية والاستشارات وغيرها. ونعكف حالياً على تطوير وظائف إدارة المخاطر والعمليات والتكنولوجيا لتحويلها إلى ميزات تنافسية.

أما فيما يخص خدمات التعاملات العالمية، فإننا نقوم بتدعيم شبكتنا العالمية ومنصاتنا التكنولوجية وخبراتنا في هذا المجال وذلك لتوطيد العلاقات مع العملاء المميزين عبر قطاعين من الأعمال، حلول الخزنة والتداول وخدمات

أعمال صيرفة التجزئة الأميركية. ونحن نقوم بالاستثمار بشكل كبير في طاقم موظفينا والتكنولوجيا وشبكة فروعنا لضمان أن تكون تجربة العملاء لا مثيل لها إطلاقاً.

### سي تي - مقاييس الأسهم الرئيسية



ملاحظة: تبني SFAS 166/167 في الفصل الأول لعام 2010 خفض نسب الأسهم العامة من فئة 1 والأسهم من فئة 1 بمقدار 138 و141 نقطة قاعدية. على التوالي.

الأوراق المالية والتمويل. إن وحدة خدمات التعاملات العالمية تدر عوائد ثابتة وعالية مع استخدام منخفض نسبياً للرأس مال، ما يجعلها واحداً من أكثر الأعمال جاذبية في صناعتنا.

وبالنسبة للصيرفة التجزئة الإقليمية، فنحن نتبع إستراتيجية استقطاب العملاء من أصحاب الملاء المالية العالية في 150 مدينة عالمية رئيسية. وقد تم توليد ما يقارب النصف من عوائد صيرفة التجزئة في 2010 في الأسواق الناشئة حيث الهوامش الربحية أكبر وتوقعات النمو أعلى. وسنواصل الاستثمار في فروع أفضل وأكثر عدداً في أسواق المدن التي تدخل في سلم أولوياتنا، حتى وإن كنا نقوم باستحداث "مقياس إدراكي" عبر قنوات توزيع ومنصات منتجات وصيرفة رقمية مبتكرة التي من شأنها أن تجعل خدماتنا أكثر فعالية وأوسع انتشاراً.

وتتقاطع قطاعات الأعمال الثلاثة هذه في طرق مختلفة لإنشاء تآزر الذي من شأنه تحسين خدمة العملاء ونتاجنا. هدفنا، كما توقعاتنا، يتجسد في جني نصف عوائدنا من الأسواق الناشئة والنصف الآخر من الاقتصادات المتقدمة، مع مزيج متوازن على امتداد هذه الأعمال الثلاثة الرئيسية.

### أولويات التنفيذ الرئيسية

لقد قمنا بتحديد ثماني أولويات رئيسية لعام 2011 وما بعده:

(4) أن نصبح مصدر الريادة الفكرية والإبداعية في صناعتنا. إن القيمة ذات المعنى يتم تزويدها عبر الأفكار الجيدة. لذا، فإننا نرغب في أن نكون الأفضل في صناعتنا لجهة تزويد العملاء باستشارات وتحليل معمقة. ونحن نخطط لتدعيم انتشارنا وخبرتنا العالمية، بما في ذلك ميزة المعلومات الهائلة، لتوليد أفضل الأفكار وأنجعها في قطاعنا. ليس هناك من مؤسسة مالية تعرف أكثر مما نعرف نحن عن الأسواق العالمية. إن التحدي المائل أمامنا يكمن في توظيف هذه المعرفة وجعلها تعمل لصالح عملائنا.

(5) التزويد بأفضل إمكانيات صيرفة الشركات والاستثمار. يتمثل هدفنا في الارتقاء إلى مستوى لا نستطيع معه أي شركة أو حكومة أو مؤسسة رئيسية في العالم أن تتخذ قراراً مالياً رئيسياً دون استشارة سي تي بشأنه. وهذا يتطلب أفضل المواهب، وأفضل الأفكار، وتوظيف كل إمكانيات وموارد امتيازنا العالمي.

(6) التواصل مع عملائنا وفهمهم. تشكل علامة سي تي ميزة بالغة القيمة. ونحن نقوم بشكل متواصل بالاستثمار في علامتنا والبحث عن أنسب السبل وأفضلها للتواصل مع عملائنا وفهمهم. وقد قمنا باستخدام منهجية قياس صارمة حول العالم لاختبار مدى رضا العملاء ودراسة خصائص وحاجات العميل التفصيلية الخاصة به. كما يزداد حضورنا في الوسائط الاجتماعية والرقمية — وهي قنوات تدعم التواصل المجدي مع عملائنا وتساعدنا في معرفة ما يريدونه من مصرفهم.

(7) استقطاب وتطوير والمحافظة على أفضل المواهب. هنا لدينا ميزة أخرى تتفرد بها سي تي. يمنح انتشار سي تي وتاريخها العريق وعلامتها الأيقونية وبقا

(1) زيادة حصتنا في تدفقات الأسواق الناشئة، بما في ذلك تداول وتدفقات رؤوس الأموال. وفي 2010، ركزنا بشكل أكبر على انتزاع حصة أكبر فيما يخص تداول تدفقات رؤوس الأموال من الأسواق الناشئة وإليها وفيما بينها بالأخص. أما خططنا المستقبلية فتتضمن تحسين نماذج تغطية العملاء، وإضافة ونقل المواهب الرئيسية إلى وضمن الأسواق الرئيسية، والاستثمار في البنية التحتية، وإنشاء مضمون من شأنه التزويد بنظرة معمقة فريدة إلى الأسواق الناشئة، وتوفير المزيد من رؤوس الأموال للعملاء في الأسواق التي تدخل في سلم أولوياتنا.

(2) أن نصبح المصرف الرقمي الأول في العالم. يقدر المستهلكون كيف تسهل التكنولوجيا العديد من جوانب حياتنا وتحسنها؛ وعليه، فهم يتوقعون بشكل متزايد الشيء نفسه من الخدمات المالية. نحن نؤمن بأن بصماتنا وثقافتنا المبتكرة تضعنا في موقع يمكننا من الفوز في هذا السباق الرقمي. كما ستؤثر الاتجاهات الرقمية بشكل هام أيضاً في أعمالنا المؤسسية، سواء كان ذلك عبر تحسينات فعالية الأعمال، أو تبني مقاربات تداول أكثر ديناميكية، أو اتباع طرق أفضل لتوفير الخدمات إلى العملاء. إضافة إلى ذلك، فإننا سنواصل دفع برنامج عملنا فيما يخص العمليات والتكنولوجيا — والتي تشمل على تحسين جودة البيانات لتصبح الأفضل في فئتها، واستحداث منصة صيرفة تجزئة عالمية، وتوسيع قدرات التداول الرئيسية، وطرح جيل جديد من النظم الجوهرية في مجال الخدمة، والمثابرة الصارمة على إجراء العمليات بفعالية.

(3) تحسين أعمال التجزئة في الولايات المتحدة والتزويد بتجربة استثنائية للعميل. في السنة الأخيرة، كشفنا النقاب عن إستراتيجية جديدة لإعادة إحياء



## الخلاصة

لقد كانت سنة 2010 جيدة بالنسبة لنا. ومهمتنا للمستقبل تتمثل في ضمان أن نكون أفضل لسنوات عديدة قادمة — وذلك عبر خدمة العملاء وبناء قيمة لجميع مساهمينا وإتباع ممارسات مالية مسؤولة.

إنني أعلم بأننا نستطيع القيام بذلك نظراً لما شاهدته بأمر عيني من إنجازات حققها موظفونا. إذ أن عملهم المتواصل الذي لا يعرف التعب أو الملل ساعدنا في تجاوز الأزمة. إلا أن نقل سيتي إلى مرحلة قادمة لن يكون أسهل إطلاقاً. إن أفضل اللاعبين في أي وحدة عمل يتوقعون دائماً أن تكون المنافسة ضارية والتحديات قاسية. غير أن موظفينا يمكنهم القيام بهذه المهمة، وأنا أشكرهم على كدهم على مدى السنة الأخيرة وعلى جهودهم التي لا أشك في أنهم سيبدلوننا على أفضل وجه. كما إنني أود أيضاً توجيه الشكر لمدراءنا لدعمهم وثقتهم وإرشادهم المتواصل.

كما أود مرة أخرى أن أشكر دافعي الضرائب في الولايات المتحدة لدعمهم الراسخ خلال الأزمة المالية وبعدها. مع العلم بأن قبول مساعدتهم لم يكن أمراً توقعنا أو أردنا القيام به بالتأكيد. إلا أن هذه المساعدة مكنتنا من مواصلة تزويد الملايين من العملاء من المستهلكين والشركات والقطاع العام بخدمات متواصلة كما ساعدت في استقرار النظام المالي. إنني فخور بأن سيتي كان بمقدورها تزويد دافعي الضرائب بعائد هام لقاء استثمارهم. لقد سددنا ديننا المالي الذي كان مستحقاً علينا، وبقى دوماً ممتين لهم.

ختاماً، أود أن أشكركم أنتم — أيها المساهمين الكرام — لدعمكم أيضاً. نحن نعرف تماماً بأنه يمكنكم اختيار أين تريدون استثمار أموالكم. أما وأنكم اخترتم أن تأتمنونا بمدخراتكم التي جمعتموها بعرق الجبين فإن ذلك ما هو إلا خير دليل وبرهان على دعمكم لنا. إن مهمتنا كل يوم هي كسب واستحقاق ثقتكم المتواصلة. وتقبلوا فائق الاحترام،



الرئيس التنفيذي، سيتي غروب إنك

منتجاتها وعلاقتها الشاملة والعميقة الموظفين، الفعليين والمحتملين، فرصة لا مثيل لها لصقل خبراتهم والتعرف على أسواق جديدة والعمل في مختلف قطاعات الأعمال. علماً أن أفضل المواهب تعلم هذه الحقيقة وهي تنتظر الفرصة للعمل معنا. ونحن سوف نبني على هذه الميزة عبر عروض تقنية وتطويرية هي الأفضل عالمياً والتي تدعم الموظفين في وظائفهم الحالية وتحضرهم لأدوارهم المستقبلية. كما إننا نركز أيضاً على جهود توظيف الطلاب في الجامعات للمشاركة بأفضل ما يمكن لسيتي ومنحه والانخراط في اهتمامات والتزامات الطلاب الأكثر كفاءة حول العالم. ونقوم أيضاً بصنع قادة المستقبل، وبنينا قاعدة المواهب القيادية لتنفيذ إستراتيجيتنا وتغذية النمو في المستقبل. إن الأسس التي نضعها اليوم ستساعدنا في المحافظة على عصريّة وحدائث شركتنا لسنوات قادمة.

(8) تعزيز الدمج المالي لشرائح المجتمع. ينبغي أن يتمثل جزء من مهمة أية مؤسسة مالية في تعزيز الدمج المالي لشرائح المجتمع الأقل حظاً، وهذا تحصيل حاصل في شركتنا. إذ تعقد مؤسسة سيتي الخيرية شراكات مع وتدعم مختلف المنظمات غير الربحية التي تعمل كي يصل 2.5 مليار شخص ليس لديهم علاقات مصرفية في العالم إلى الخدمات المالية. كما إننا نعمل أيضاً عبر خطوط أعمالنا للتشجيع على هذا الدمج المالي من خلال المبادرات الربحية، وستخصص مقداراً أكبر من الوقت والموارد لرسم إستراتيجيتنا وتنفيذ خططنا كي نصبح المؤسسة المالية الرائدة في مجال تشجيع الدمج المالي.

إننا نقوم حالياً باستثمارات مخطط لها بعناية وطويلة الأمد لدعم هذه الأولويات — ولاستقطاب عملاء جدد، وتقديم خدمة استثنائية، وتوطيد علاقات العملاء، واستحداث منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة. وتشتمل هذه الاستثمارات على إضافة فروع جديدة وماكينات صراف آلي ومصرفي خدمات شخصية في المدن التي تدخل في سلم أولوياتنا حول العالم. كما أننا نقوم بتحديث منصاتنا التكنولوجية في أعمال الأفراد والمؤسسات على حد سواء وذلك لتحسين تجربة العملاء وإنشاء فعاليات جديدة. ونقوم أيضاً بتوظيف مصرفيين في مجال الشركات والاستثمارات ومصرفي خدمات خاصة لمساعدة عملائنا على استغلال الفرص المتوفرة. وفي مجال أعمال خدمات التعاملات العالمية، فإننا نقوم بالتوسع إلى مزيد من الأسواق وإنشاء منتجات جديدة. ونحن نقوم بالاستثمار بموظفينا من كافة الاختصاصات المختلفة عبر تطبيق المزيد من برامج التدريب والتطوير. كما نقوم أيضاً بزيادة جهود التسويق عالمياً.

وفي بعض الحالات، فإن هذه الاستثمارات تتطلب تكاليف أولية، على أن يأتي المردود بعد فترة زمنية. كما إننا سنتكبد مصاريف جديدة أيضاً نظراً لأننا نسعى للتقيد بالتغييرات التنظيمية. وسيتم تمويل بعض من هذه النفقات عبر إعادة هندسة مشاريع وتوفير التكاليف وفعاليات أخرى. إلا أن هدف كل دولار نصرهه سيكون للمحافظة على زخمنا وتميزنا التنافسي وانتزاع المزيد من حصة السوق والنمو عضواً في الأسواق التي تدخل في سلم أولوياتنا. نحن نقوم بعمل شاق وذكي لوضع شركتنا في موقع حصين للمستقبل.