

المساهمين الأعزاء،

عندما كتبت إليكم العام الماضي، بعد أن توليت منصب المدير التنفيذي، كنت حددت ثلاثة أهداف رئيسية لشركتنا. في المقام الأول، أردت لسيتي أن تُدرّ أرباحًا مستدامة وذات جودة عالية ثانيًا. أردت أن يُعرف عن سيتي اتخاذ قرارات ذكية في كل جانب من جوانب عملنا. ثالثًا، ختمت بأني لن أكون راضيًا حتى تقوم سيتي بإعادة بناء مصداقيتنا أمام جميع المساهمين.

اسمحوا لي أن أخص تقدمنا في عام 2013 جَاه تحقيق تلك الأهداف وأحدد جدول الأعمال الذي قد وضعته لشركتنا للعام 2014 والأعوام المقبلة.

لقد كان عام 2013 عامًا مزدحمًا بالنسبة للشركة ولي أنا شخصيًا. سافرت قرابة 200,000 ميل لزيارة 53 مدينة والتقيت بعملاء بمعدل عميلين يوميًا. وحدثت مع الجهات التنظيمية في تقريبًا كل دولة قمت بزيارتها. وانخرطت في عشرات التعاملات مع مستثمرين وحدثت مع موظفينا في التجمعات الداخلية مرة واحدة على الأقل في الأسبوع.

كانت الفكرة الثابتة التي خرجنا بها من كل هذه المحادثات أن المساهمين في شركتنا يقرون بأن استراتيجيتنا - التي تركز على الاتجاهات الدولية العامة والمخصصة بالتالي: العولمة، والتركز الاقتصادي في المدن الكبرى، والرقمنة - مناسبة لكل من شركتنا ولجميع الأزمان. فهذه الاتجاهات الثلاثة تعزز بعضها البعض. ومن خلال شبكتنا العالمية الرائدة في الصناعة، والتواجد في كبرى مدن العالم، وجدول الأعمال الرقمي الطموح لعملياتنا المصرفية للأفراد والشركات، ختل سيتي موقعًا فريدًا يهيئ لها أن تسخر ميزاتنا لصالح عملائنا.

لكن كثيرون أثاروا أسئلة عن قدرتنا على تنفيذ تلك الاستراتيجية بنجاح وتشغيل أعمالنا إلى القدر الذي يحقق أقصى مزايا مرجوة منها في مقابل ما تمتلكه من إمكانيات معقولة. أعرف أننا نستطيع وأعتقد أن أدائنا في عام 2013 هو دليل قوي على ذلك.

أولاً، وبشكل أساسي، فقد حققنا أرباحاً صافية وصلت إلى 13.7 مليار دولار - وهو أعلى نتائجنا منذ الأزمة المالية. ويوضع هذه النتيجة إلى جانب أن الأسواق الأكثر تقدمًا تنمو على نحو أقل بكثير من المستويات التي اعتادت أن يحققها كأمر مفروغ منه، وأن العديد من الأسواق الناشئة في تباطؤ ملحوظ مقارنة بالفقرات التي حققتها مؤخرًا. فإن هذه النتيجة تظهر مرونة سيتي وقدرة موظفينا على الأداء الجيد حتى في بيئة صعبة مستمرة.

مايكل ل. كوريات
المدير التنفيذي

لقد تمكنا من زيادة إيراداتنا في ظل التحديات التنظيمية والقانونية وغيرها. وتمكنا من التعامل مع مخاطرتنا بعناية خلال عام متقلب، حيث كانت الأسواق على الحافة بسبب إعلان الاحتياطي الفيدرالي بأنه سيبدأ قريباً في تقليص برنامج التسهيل الكمي. في بيئة الإيرادات الصعبة على وجه الخصوص، يُنظر إلى النفقات - التي خت سيطرتنا على نحو كبير - كتفويض لفعالية الإدارة، وأسعدني أننا قد نفذنا التزامنا في العام 2013 وحققنا 900 مليون دولار مدخرات من إجراءات صياغة الخطط الجديدة، مما ساعد أيضاً في الحد من نفقاتنا.

كما يمكن احتساب التأثير المالي للاحتيال. إلا أن الضرر الذي يلحقه بمصداقيتنا أصعب من أن يقاس. فالمصداقية هي العملة التي جعلنا نحقق أهدافنا. وهذا الأمر صحيح بالنسبة للعملاء، فهم الدائرة الأساسية التي نهدف إلى خدمتها يوميًا؛ وهو صحيح بالنسبة للمنظمين. الذي يمنحونا التراخيص لكي نبدأ في مزاولة العمل. وهو صحيح بالنسبة للموظفين. الذين نحتاج إلى اجتذابهم من خلال جعل Citi أفضل مكان يمكن للعمل؛ كما أنه صحيح أيضًا بالنسبة للمساهمين في شركتنا. الذين نحتاج إلى ثقتهم لتحقيق النجاح وهو ما نستمر في النضال من أجل تحقيقه.

أود أن تعرفوا أنني قد أوضحت بجلاء لجميع موظفينا أنني أتوقع أعلى معايير يمكنه من كل شخص منهم. ونحن في سبيل إطلاق برنامج شامل - يتضمن تدريب مطوّر وتركيز مستمر على التمويل المسئول - لدعم وتعزيز القيم المؤسسية التي خدمت هذه الشركة بشكل ناجح لأكثر من 200 عام.

لقد زدنا إجمالي محفظة القروض في Citicorp بنحو 6%. وبصفة خاصة، فإننا قد حققنا بل وجاوزنا التزامًا تعهدنا به في 2011. بإقراض 24 مليار دولار إلى شركات الأعمال الصغيرة الأمريكية على مدار ثلاث سنوات. ومع إقراض 9.1 مليار دولار في العام 2013 - أكثر من ضعف مستوى عام 2009 - أدى هذا إلى زيادة إجمالي إلى 26.6 مليار دولار. ليمكن الشركات الصغيرة من البدء وتوسيع عملياتها وإضافة وظائف وحويل مطامحهم إلى تقدم حقيقي.

كما أننا أحرزنا تقدمًا جيدًا في حل العديد من المشاكل الموروثة. فقد قمنا بحل بعض قضايا الرهن العقاري الكبيرة واستخدمنا 2.5 مليار دولار من أصول الضرائب المؤجلة وخفضنا أصول Citi Holdings بنسبة 25% إضافية وخفضنا الخسارة السنوية في Citi Holdings إلى النصف.

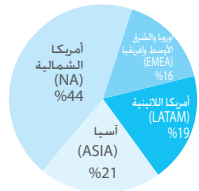
وتلك الأرقام ساعدتنا على إظهار إمكانية هذا الامتياز على درّ رأسمال كبير. وخلال عام 2013. حصلنا على أكثر من 20 مليار دولار من رأس المال الرقابي. وأنهينا العام بنسبة رأسمال مشترك من الدرجة الأولى قدرت بنحو 10.6% وفقًا لقاعدة قوانين بازل 3 - محرزين بذلك 60 نقطة أساسية زيادة عن الهدف الذي حددناه لأنفسنا في بداية العام. وفي نهاية العام. استقرت نسبة الرفع المالي التكميلي عند 5.4%. والأهم من ذلك أننا لم نذل أي اعتراض من الاحتياطي الفيدرالي على خططنا لرأس المال للعام 2013.

لقد أخبرتكم العام الماضي أن تنفيذ استراتيجيتنا سيكون هو محور تركيزي الأساسي. ففي عام 2013. وظفنا الأدوات الرئيسية في مكانها المناسب لمساعدتنا في تحقيق أقصى استفادة من امتيازنا. وقمنا بإنشاء بطاقات أداء تفصيلية صارمة لكنها واقعية للحكم على أداء أكثر من 500 من كبار القادة في شركتنا. كما قمنا بتصنيف 101 دولة نقوم بأعمالنا فيها إلى أربع فئات - أو "حزم" - لمساعدتنا في تحديد أولويات الالتزام بمواردنا في تلك القطاعات والمناطق ذات الأهمية الأكبر لعملائنا. وكذلك قمنا بالإعلان عن ثلاثة أهداف للعام 2015 نتحمل المساءلة عنها - العائد على الأصول والعائد على الأصول المشتركة للموسسة وكفاءة التشغيل - وقمنا بتحسين أدائنا في جميع تلك الأهداف في عام 2013.

لقد أظهرنا أننا نستطيع أن ندرّ أرباحًا هائلة. لكن من ناحية أخرى فقد أدهشتنا نتائج عام 2013 أيضًا من خلال مثال ضار على كيف أن أوجه التقصير الأخلاقي يمكن أن تُعَرِّض للخطر كل شيء نعمل لأجله. ولقد اكتشفنا أن الفواتير التي دُفعت لنا من خلال برنامج تمويل حساب مدين في المكسيك تم تزويرها مما تسبب في انخفاض صافي دخلنا في العام 2013 بمبلغ 235 مليون دولار. وفي حين أننا قد أكملنا مراجعة سريعة لبرنامج إقراض ماثلة، فإننا نستمر في التحقيق فيما حدث في المكسيك ونعمل للتعرف على أي جوانب نحتاجها لتعزيز ضوابطنا من خلال رقابة أقوى أو إجراءات مطوّرة. إننا نسلك كل طريق يمكن لاستعادة تلك الأموال وللمعاقبة المذنب - داخل وخارج الشركة.

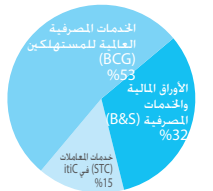
إيرادات عام 2013: 72 مليار دولار

حسب المنطقة



NA - أمريكا الشمالية
EMEA - أوروبا والشرق الأوسط وإفريقيا
LATAM - أمريكا اللاتينية

حسب مجالات الأعمال



GCB - الخدمات المصرفية العالية للمستهلكين
S&B - الأوراق المالية والخدمات المصرفية
CTS - خدمات المعاملات في Citi

تستثنى المؤسسة/غيرها من النتائج الإقليمية.

إيرادات Citicorp في 2013

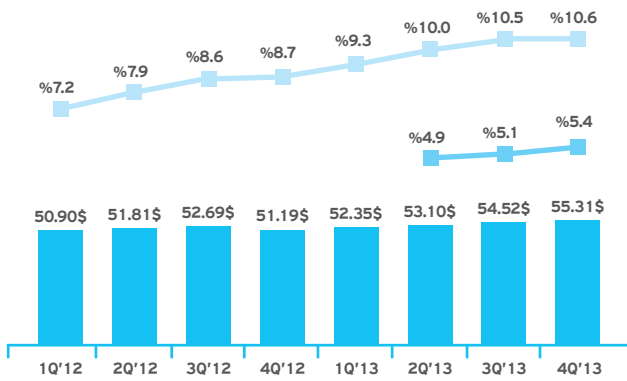
خطاب إلى المساهمين

أعرف أن ثقافة Citi قوية وأن الأغلبية الكاسحة من أفرادنا يعرفون الصالح من الطالح ويسعون إلى القيام بالصواب كل يوم وذلك في جميع أوجه عملنا. لكنني أيضًا أعرف أن شخصًا واحدًا فقط بوسعه تعريض مصداقيتنا للخطر.

واستشرافًا للمستقبل، فقد حددنا أهدافًا واضحة للعام 2014. لا بد أن نواصل على الطريق لتحقيق الأهداف المالية للعام 2015. كما أننا نأمل في حل المزيد من المشكلات الموروثة هذا العام، بهدف التخلص من الجزء الأكبر من العبء القانوني لعصر الأزمة المالية.

وحيث إن Citi Holdings تمثل الآن 6% فقط من ميزانيتنا العمومية، فإن تركيزنا قد تحول من بيع الأصول إلى تخفيض العبء المالي الذي تسببه الحفظ الباقية على أرباحنا. ونتوقع تخفيضًا أكبر في الخسارة المتكبدة في Holdings هذا العام، مما يضعنا بالقرب من نقطة التعادل. وبطبيعة الحال فإن كل دولار ندره يصب مباشرة في صافي ما نحققه من دخل. ونتوقع الاستمرار في الاستفادة من أصولنا الضريبية المؤجلة من خلال خلق أرباح في الولايات المتحدة.

يتواصل العمل في مجالات أعمالنا الأساسية لدمج وتنسيق منتجاتنا وخدماتنا ما يضمن لنا تقديم خبرة منقطعة النظير من خلال عروضنا ومناطقنا التي نعمل فيها. ويجري جهد هائل الآن لتحويل أعمال مستهلكينا ما هو عليه اليوم، حيث يتم تنفيذ صفقة اندماج كبيرة للغاية بين 36 بنكًا محليًا، إلى بنك عالمي واحد. ونعمل على توحيد البرامج والخطط والعمليات والمنتجات، كل ذلك سعياً وراء هدف واحد هو توفير خبرة رائعة ومتناغمة لعملائنا في الأماكن التي يعيشون أو يعملون فيها أو يسافرون إليها وفي جميع خطوط المنتجات الخاصة بنا.



الأصول المساوية لمقدار المخاطرة وفقاً لمعايير بازل 3 (بالمليار دولار)

Quarter	Value (\$)
1Q'12	1,272
2Q'12	1,250
3Q'12	1,237
4Q'12	1,206
1Q'13	1,192
2Q'13	1,168
3Q'13	1,159
4Q'13	1,186

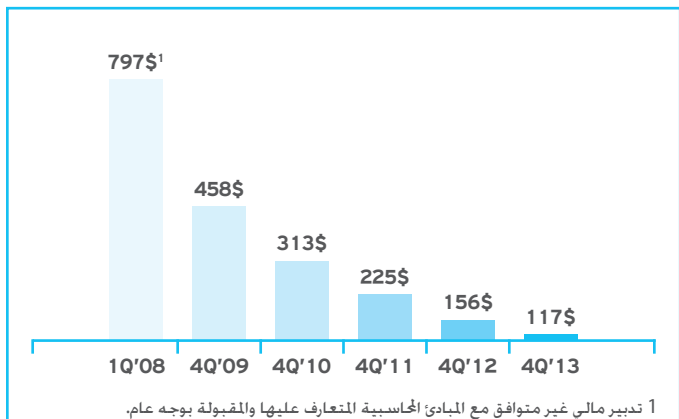
رأس المال المشترك من الدرجة 1 (وفقاً لمعايير بازل 3) ² نسبة الربع المالي التكميلي (وفقاً لمعايير بازل 3) ² القيمة الدفترية للموسسة/السهم ³

- 1 شكلت Citi Holdings قرابة 19% من قيمة الأصول المرجحة بأوزان مخاطر وفقاً للمعايير الدولية بازل 3 اعتباراً من الربع الرابع في 2013.
- 2 نسبة رأس مال Citigroup للدرجة الأولى وفقاً لمعايير بازل ونسبة الربع المالي التكميلي لا تخضعان للتدابير المالية المتوافقة مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والقبولة بوجه عام. للحصول على مزيد من المعلومات، راجع قسم "موارد رأس المال" من التقرير السنوي الصادر عن Citi للعام 2013 في النموذج 10-K.
- 3 القيمة الدفترية للموسسة لكل سهم تعتبر من التدابير المالية غير المتوافقة مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والقبولة بوجه عام. لمعرفة النسويات لهذا المقياس بأكثر مقاييس المبادئ المحاسبية المتعارف والمقبولة عموماً من حيث قابليتها للمقارنة المباشرة، راجع قسم "موارد رأس المال" في التقرير السنوي الصادر عن Citi للعام 2013 في النموذج 10-K.

مقاييس رأس المال الأساسية في Citigroup

إن تضافر ودمج أعمال أسواقنا القديمة في مجموعة العملاء Institutional Clients Group مع أنشطة خدمات المستثمرين والوصاية المباشرة وأنشطة المقاصة سوف يسمح لنا بتقديم مجموعة أكثر شمولاً من الإمكانيات إلى جانب أنه يسمح لنا بتحديد أولويات مواردنا بطريقة أكثر فعالية. خصوصاً فيما يتعلق بالعمليات والتكنولوجيا، وختل Citi موقعاً فريداً يجعلها منصة الخدمات الرائدة المتكاملة في هذا القطاع، حيث إن العمل يسير نحو التكيف مع متطلبات رأس المال المتزايدة والرفع المالي. بالإضافة إلى متطلبات مخاطر تخلف الطرف الآخر عن تنفيذ التزاماته والتي تعتبر أكثر إلحاحاً في الصناعة المصرفية اليوم.

وسوف نستمر في الاستثمار في أعمال حلول الخزنة والتجارة، والتي تعتبر العمود الفقري لشبكتنا العالمية. مع الاستفادة من تركيزنا على جانب عمليات الدفع. وهذا النشاط مرتبط ارتباطاً وثيقاً برأس المال ولا يمكن التخلص منه بسهولة. كما استغرق بناء هذا النشاط منا عقوداً وهو الذي أبقانا رائداً عالمياً في مجال الصناعة المصرفية حتى الآن.



1 تدبير مالي غير متوافق مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والقبولة بوجه عام.

أصول Citi Holdings بنهاية المدة (بالمليار دولار)

برنامج Citi Bike®

افتح واركب واستمتع وأعد

عندما عمدت مدينة نيويورك إلى تأسيس برنامج عام لاستئجار الدراجات بدون إنفاق موارد عامة، حصلت Citi على فرصة فريدة لدعم مبادرة رائدة سوف تخلق شبكة نقل ومواصلات جديدة ومستدامة وتعزز من حياة سكان نيويورك وهكذا ولد برنامج Citi Bike®.

ومنذ إنطلاقه في مايو عام 2013، أصبح برنامج Citi Bike أكبر وأسرع برنامج استئجار دراجات تمّوا في الولايات المتحدة وأصبح مشهراً مألوفاً في شوارع المدن؛ حيث تتوفر آلاف الدراجات الزرقاء في عدة مئات من المحطات في أنحاء المدينة على مدار اليوم، طوال أيام الأسبوع، وعلى مدار العام، من خلال التصاريح السنوية أو الأسبوعية أو اليومية.



Citi Bike® هو أكبر برنامج استئجار دراجات في الولايات المتحدة، وتم افتتاح هذا النظام أمام الجمهور في مايو 2013 عبر 330 محطة و6000 دراجة، وتقوم NYC Bike Share بتشغيل برنامج Citi Bike.

وتتمتع كل محطة بكشك به شاشة تعمل باللمس وخريطة لمنطقة الخدمة والأحياء المجاورة ونظام محطات لصف وانتظار الدراجات يقوم بإطلاق الدراجات للإيجار من خلال بطاقة او مفتاح.

وفي عام 2013، قام ركاب دراجات Citi Bike بخوض 6.3 مليون رحلة وسافروا أكثر من 11.5 مليون ميل وهذا يفوق كثيراً العديد من المدن الكبرى الأخرى التي يتم تطبيق هذه المنظومة فيها، ومنحت Parks & Trails New York شركة Citi جائزة George W. Perkins للريادة البيئية المتميزة لمساعدتها في إنشاء برنامج Citi Bike.

"لقد أظهرت Citi بإنشائها برنامج Citi Bike أنها أحد الداعمين البارزين للمبادرات الحضرية المبتكرة ومساهم رئيسي في نمو وتقدم مدينة نيويورك".

— عمدة نيويورك السابق ميشل آر بلومبرج

ولإجراز جميع أهدافنا، فإنه يجب علينا أن نبني على ما حققناه في العام الماضي لننتقل بتنفيذ التزاماتنا وتحقيق أهدافنا إلى المستوى التالي.

وسوف نركز على بناء قاعدة العملاء الصحيحة: التي تتمثل في تلك المؤسسات والمستهلكين الذين يناسبهم نموذج أعمالنا على أفضل نحو والذين يمكن أن تجلب لهم أفضل قيمة، وسوف ننسق ونرتب أنظمتنا وعملياتنا، وفرض التوازن المناسب بين تطبيق معايير رفع الكفاءة والمرونة والتمكين الضروريين لأفرادنا من أجل تمكينهم من خدمة عملائنا على نحو أفضل. وسوف نراعي توفير الوقت والمال من خلال تعزيز عملياتنا في كل مدينة ودولة نعمل بها مما يقلص من التكاليف المتناثرة. وكثير من الموارد التي ندخرها سوف يعاد استثمارها في أعمالنا التي من الممكن أن تُدر لنا أعلى عائدات ممكنة - وبصفة خاصة سوف يتم تكريسها من أجل تعزيز تواجدها الرقمي والتكنولوجي. وفي العام الماضي، قمنا بإطلاق إصدارات للحواسب اللوحية والهواتف الذكية لاثنتين من أجهز برامجنا - CitiDirect BESM و Citi VelocitySM - بحيث يمكن للمتداولين ومسؤولي المعاملات المالية مزاولة عملهم من أي مكان من خلال اتصال لاسلكي بالإنترنت، إلى جانب فروعنا المصرفية الذكية والابتكارات الأخرى في خدماتنا المصرفية للمستهلكين. قمنا بتأسيس النواة التي يمكن أن نستند عليها لتحقيق طموحنا في أن نصبح البنك الرقمي العالمي.

ولقد قمنا سويًا بتحقيق العديد من الإنجازات الكبيرة على مدار السنوات العديدة الماضية، فقد قمنا بإعادة التركيز على الامتياز ووضع الأدوات اللازمة للتنفيذ وعلما بجد على إعادة بناء مصداقتنا. وما زال أمامنا المزيد لنفعله، لكن البنية الأساسية للنجاح في المستقبل قد تم وضعها. لقد جُحنا بحق في تحقيق إنجازات عظيمة - وهي أكثر من كافية في إظهار ما يمكن لهذا الامتياز إجازه في أفضل حالاته.

مع أطيب التمنيات بالتوفيق.

Michael S. Corbat

مايكل ل. كوربات

المدير التنفيذي لشركة Citigroup Inc.