

### المساهمون الأعزاء.

لقد شكّل عام 2014 فصلاً هاماً بالنسبة إلى سيتي في قصة تحول جذري لشركة في حجم شركرتنا ومجال أعمالها وهيكلها على مدى سنوات عديدة. ولكن قصة التحول هذه انتهت واتسمت بالرصانة والحكمة. لقد كان أيضاً عامًا مليئًا بالتحديات الجليّة والإنجازات الكبيرة التي ربما لا تبدو ظاهرة للعيان إلى حد ما. ومع ذلك، فإذا أخذنا خطوة إلى الوراء واستعرضنا العام في سياقته وملابساته المحيطة، فإننا نستطيع أن نرى حجم ما حققته شركتنا على مدار فترة زمنية قصيرة.

فيحسب كل التقييمات والمقاييس، أصبحت سيتي الآن مؤسسة أقوى وأكثر أمناً وأبسط وأصغر عما كانت عليه قبل الأزمة المالية أو خلالها أو بعدها مباشرة - وحتى مقارنة عما كانت عليه منذ عامين عندما شغلت منصب المدير التنفيذي.

إنه من التقليل الكبير أن نقول بأننا فقط "أعدنا بناء" وضعنا الرأسمالي منذ الأزمة المالية. ففي الحقيقة، تتجاوز قوة رأسمالنا الآن بفارق كبير المستويات التي كنا عليها قبل الأزمة المالية. من خلال 140 مليار دولار تقريباً في رأس المال الرقابي ونسبة رأسمال مشترك من الدرجة الأولى تبلغ 10.6%. كما نمتلك أكثر من 400 مليار دولار في الأصول السائلة عالية الجودة.

كما يمكن أيضاً رؤية سيتي أصغر وأبسط من خلال العديد من المقاييس. يبلغ عدد العاملين لدينا الآن 241,000 - وهو أقل مما كان عليه في السابق. حيث بلغ 375,000. وتخلصنا من أكثر من 60 نشاطاً غير أساسي. وأصبحت ميزانيتنا العمومية أصغر الآن وتتألف من أصول عالية الجودة. وتبلغ الأصول في Citi Holdings - والتي وصلت في السابق إلى 700 مليار دولار - أقل من 100 مليار دولار اليوم. وقلصنا عدد الكيانات القانونية لدينا بهدف تبسيط هيكلنا التنظيمي وحوكمة الشركة.

باختصار، لا يعتبر سيتي الآن مجرد بنك دخل الأزمة المالية وصمد في مواجهتها ثم خرج منها. فهو شركة مختلفة للغاية - شركة استطاعت العودة إلى جذورها كأكبر مصرف عالمي للأفراد وأكبر بنك تجاري ومؤسسي وأفضل شريك يمكن الوثوق به واختياره من قبل العملاء العالميين ومتعددي الجنسيات الذين لديهم أعمالاً وأنشطة تجارية طوال الوقت وفي كل مناطق العالم.

عندما شغلت منصب المدير التنفيذي، كان هدفي العام - ولا يزال - هو البناء على التقدم الذي أحرزناه لترسيخ وضع شركتنا كي تتمكن من تحقيق القيمة الكاملة لشبكتنا والاستفادة من جميع إمكانياتها وقدراتها الكامنة. وفي سبيل ذلك الهدف، فقد وضعت أربعة أهداف محددة لـ سيتي: الأول، الاستفادة من أصولنا الضريبية المؤجلة؛ الثاني، دفع Citi Holdings إلى نقطة التعادل؛ الثالث، الجمع بين تحقيق الجودة وأرباح بصورة مستمرة؛ الرابع، تعريف البنك بأنه مؤسسة قوية ومستقرة بلا نزاع أو شك.



مايكل ل. كوربين  
المدير التنفيذي

دعوني الآن استعرض التقدم الذي أحرزته الشركة على مدار العام 2014 نحو تحقيق هذه الأهداف وأحدثكم عن الإنجازات الهامة الأخرى - بالإضافة إلى بعض الإخفاقات التي شهدناها على مدار العام.

ليس هناك شك في أننا أحرزنا تقدماً قوياً فيما يتعلق بالهدفين الأولين. ولن نتلاشى أصولنا الضريبية المؤجلة - وهي أوراق مالية يتعذر تحصيل قيمتها وتعود إلى فترة الأزمة المالية مقابل الأرباح المستقبلية - في القريب العاجل. ولكننا أظهرنا أنه يمكننا الاستفادة من هذه الأصول بصورة مناسبة وفي مستويات أعلى مما توقعه أو تكهن به الآخرون، مما يدر لنا رأسمال رقابي إضافي. وفيما يتعلق بالاستفادة من 3.3 مليار دولار من الأصول الضريبية المؤجلة في عام 2014، فقد تجاوزنا المستوى الذي حققناه في 2013 بمبلغ 800 مليون دولار. واستفدنا الآن بإجمالي مبلغ 5.8 مليار دولار على مدار العامين الماضيين.

وفيما يتعلق بالهدف الثاني، فقد عملنا جاهدين على دفع Citi Holdings إلى نقطة التعادل بحلول العام 2015. ولكننا استطعنا تحقيق ذلك في العام 2014، أي أقرب حتى مما كنا نتوقع. وعلى الرغم من أنه ربما يكون هناك تقلبات من ريع إلى آخر، إلا أننا ملتزمون بإبقاء Citi Holdings في نقطة التعادل أو أفضل قليلاً من نقطة التعادل في المستقبل المنظور.

وبالإضافة إلى ذلك، فإننا قلصنا أصول Citi Holdings في عام 2014 بنسبة 16% إضافية، بفضل مبيعات الأصول والقروض الميسرة المستمرة، ولقد اتخذنا خطوات

هامة أيضًا على مدار العام الماضي تجاه بيع OneMain - الذي أعلننا عنه مؤخرًا ونتوقع إنجاز عملية البيع نهائيًا بحلول نهاية هذا العام. وبعد مراجعة دقيقة، أعلننا عن نيتنا الخروج من العديد من الأنشطة والأعمال المؤسسية والاستهلاكية غير الرئيسية والتي سيتم الإعلان عنها كجزء من منهجية Citi Holdings المستقبلية. وتسمح لنا هذه الخطوة بإعادة تخصيص هذه الموارد لأعمال لديها إمكانات وقدرات عظيمة على توفير قيمة إلى العملاء وتحقيق عوائد إلى الشركة.

وفيما يتعلق بالهدف الثالث، فقد نجحنا حتى الآن في الجمع بين توفير جودة إلى العملاء وتحقيق عوائد إلى الشركة بصورة متناغمة ومتسقة. كما تميز أدؤنا في العديد من الأرباح السنوية بالقوة، والذي أظهر قوة الامتياز الخاص بنا وما يمكن أن تفعله هذه الشركة عندما تبذل قصارى جهدها. ومع كل ذلك، تظل بيئة العمل مليئة بالتحديات وانحسرت نتائجنا أيضًا بسبب سلسلة من المستحقات والتسويات القانونية بالإضافة إلى التكاليف الكبيرة لإعادة تصحيح الوضع من جديد.

وعلى الرغم من ذلك، فإنه حتى في خضم هذه التحديات، استطعنا إحراز تقدم كبير في كافة خطوط ومجالات أعمالنا، وعلى صعيد امتياز المستهلك الخاص بنا، فقد نجحنا في تبسيط عروض منتجاتنا مع زيادة عدد العملاء الذين يتفاعلون مع البنك بصورة رئيسية من خلال القنوات الرقمية. ونتيجة لذلك، فإنه يسعدنا أن نرى زيادة في رضا العملاء وفقًا لمقياس Net Promoter Scores.

كما أحرزنا تقدمًا كبيرًا تجاه ترشيد وتقليص شبكات فروعنا الخارجية وداخل الدولة، فيما يتعلق بالأسواق التي حددناها للخروج منها في عام 2014 والبالغ عددها 11 سوقًا. فإننا لم نر فيها أي إمكانية لتحقيق عوائد مناسبة، واستمرارًا في تنفيذ منهجيتنا. سوف تضم شبكتنا الاستهلاكية الرئيسية 24 دولة تتمتع فيها بمزيج من المزايا والتاريخ والخبرة التنافسية الكبيرة، ولقد أغلقنا مبيعات امتيازات التجزئة الخاصة بنا في اليونان وإسبانيا وأبرنا اتفاقيات لبيعها في بيرو واليابان، واستطاع نشاطنا أن يؤدي بصورة جيدة داخل الولايات المتحدة الأمريكية وهي بيئة مليئة بالتحديات المستمرة. بينما شهدنا نموًا متواضعًا في نشاطنا على الصعيد الدولي.

كما أدى امتيازنا المؤسسي بصورة جيدة طوال العام حيث ركزنا على خدمة العملاء الرئيسيين واستثمرت أعمالنا المصرفية المؤسسية في تحقيق نمو ثابت في الأرباح. وفيما يتعلق بقطاع الصيرفة الاستثمارية (Investment Banking)، فقد حصلنا على حصة مع عملائنا المستهدفين عبر معظم المناطق وحققنا نموًا قويًا في الأرباح. وعلى الرغم من أن بيئاتها منخفضة الفائدة، فقد شهدت قطاعات الحلول التجارية والخرزانة (Treasury and Trade Solutions) والبنك الخاص (Private Bank) نموًا في الأرباح. وعلى الرغم من أن أعمال أسواقنا (Markets) قد تأثرت بانخفاض نشاط العملاء بالقرب من نهاية العام، إلا أننا سوف نستمر في اتخاذ خطوات لضمان وصول هذه الأعمال إلى الحجم المناسب لبيئة العمل التي نتطلع إليها في المستقبل.

أنا أعلم أنه لتحقيق كافة الإمكانيات الكامنة بهذه الشركة، فإنه يتعين علينا تنفيذ استراتيجيتنا بأقصى صورة ممكنة والتوقف عن تقويض تقدمنا عبر جرح أنفسنا بأنفسنا. وذلك هو السبب في أنني جعلت الأخلاقيات والتنفيذ على رأس الأولويات في جدول أعمالنا كمدبر تنفيذي، فالتصرف بصورة أخلاقية في كل ما نقوم به هو ضرورة ثقافية وضرورة يقتضيها العمل. كما أن التصرف بصورة أخلاقية يؤثر أيضًا وبصورة

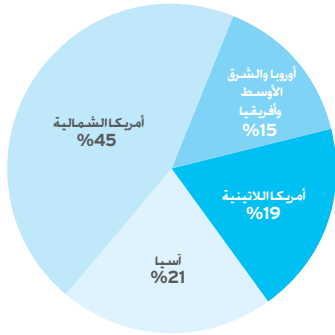
مباشرة على النتيجة المالية، وتستهلك الغرامات والتسويات رأس المال الذي يمكن أن يُستخدم في الاستثمار في أعمالنا أو يُعاد إليكم كمساهمين معنا. إن العمل بصورة أخلاقية يمثل في المقام الأول رخصتنا لتنفيذ أعمالنا. ومن المسائل التي تحتل أهمية كبرى أيضًا هي النزاهة التي تعتبر العملة التي نحوز ونستحق من خلالها ثقة عملائنا وزبائننا - والتي تشكل أيضًا الأساس الضروري الذي يقوم عليه كل ما نفعله.

إنني أود أن أوضح بصورة قاطعة بأننا مازلنا ملتزمين بتحقيق الأهداف التي وضعناها لعام 2015، فيما يتعلق بالعائد على الأصول الخاص بشركتنا وبمعدل الكفاءة الخاص بنا. وعلى الرغم من أننا نواجه تحديًا صعبًا لتحقيق هذه الأهداف هذا العام، إلا أنه يمكننا تحقيقها إذا ظلت الظروف السوقية مستقرة، وكل ما حققناه على مدار العامين الماضيين ما هو إلا إعداد لهذا العام. وإنني على ثقة بأننا سوف ننجح في التغلب على التحديات ونغتتم الفرصة بصورة مناسبة.

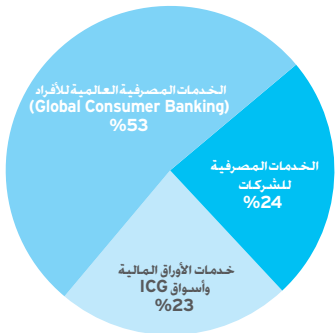
## إيرادات Citicorp الصافية في 2014<sup>1</sup>

إيرادات Citicorp في 2014: 71.0 مليار دولار

حسب المنطقة



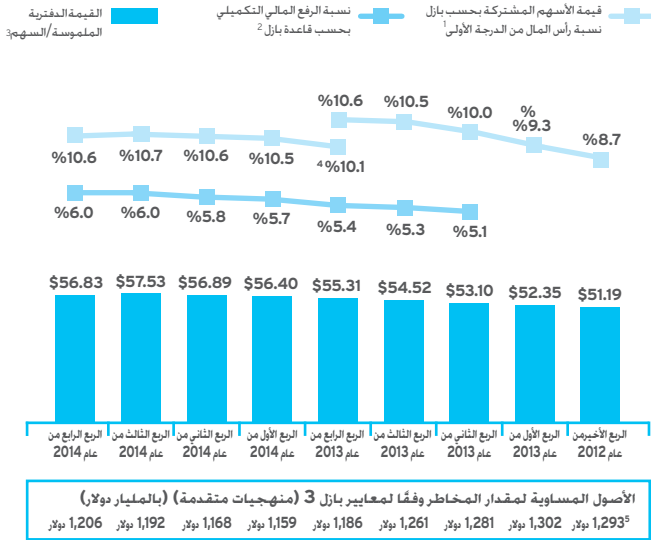
حسب مجالات الأعمال



ICG - مجموعة العملاء Institutional Clients Group

<sup>1</sup> نستنتج المجموعة نتائج الشركات الأخرى.

## مقاييس رأس المال الأساسية في Citigroup



1 تعتبر نسبة رأس مال مجموعة سيتي من الدرجة الأولى لقيمة الأسهم العادية وفقاً لمعايير بازل 3 مقياساً لمدى معايير المحاسبية المتعارف عليها والمقبولة بشكل عام، لمزيد من المعلومات، يرجى مراجعة الصفحة 40 من المراجعة الخاصة بأرباح الربع الأخير من عام 2014 والمتوفرة على موقع مجموعة سيتي لعلاقات المستثمرين.

2 لا تعتبر نسبة الرفع المالي التكميلي المصغرة لمجموعة سيتي وفقاً لمعايير بازل 3 مقياساً مالياً لمدى معايير المحاسبية المتعارف عليها والمقبولة بشكل عام، لمزيد من المعلومات، يرجى مراجعة الصفحة 41 من المراجعة الخاصة بأرباح الربع الأخير من عام 2014 والمتوفرة على موقع مجموعة سيتي لعلاقات المستثمرين.

3 لا تعتبر القيمة الدفترية المجموسة لكل سهم من المقاييس المالية لدى معايير المحاسبية المتعارف عليها والمقبولة بشكل عام، لمعرفة التسويات لهذا المقياس مقارنة بأقرب معايير ومبادئ المحاسبة المتعارف عليها والمقبولة بشكل عام، يرجى الاطلاع على صفحة 41 من المراجعة الخاصة بأرباح الربع الأخير من عام 2014 والمتوفرة تحت موقع مجموعة سيتي لعلاقات المستثمرين.

4 تعكس نسبة رأسمال مجموعة سيتي المقدرة من الدرجة الأولى لقيمة الأسهم العادية وفقاً لمعايير بازل 3 في 31 ديسمبر 2013، تعديلاً يشمل بصورة شكلية قرابة 56 مليار دولار من قيمة الأصول التشغيلية الإضافية المرجحة بأوزان مخاطر والمتعلقة بخروجها المتفق عليه من الإلغاء المتوافق مع معايير بازل 3، والذي يسري اعتباراً من الربع الثاني من العام 2014.

5 شكلت Citi Holdings قرابة 14% من قيمة الأصول المرجحة بأوزان مخاطر وفقاً لمعايير بازل 3 اعتباراً من الربع الرابع من العام 2014.

فيما يتعلق بالهدف الرابع - وهو اشتهار البنك بأنه مؤسسة قوية ومستقرة بلا نزاع أو شك - فإننا رأسمالنا وسيولتنا وغير ذلك من الأرقام الأخرى تتحدث بصوت مرتفع عن التقدم الكبير الذي حققناه، ففي عام 2014 وحده، وعلى الرغم من المصروفات القضائية الكبيرة، إلا أننا استطعنا تحقيق 11 مليار دولار في رأس المال الرقابي، حتى وصل المبلغ الإجمالي إلى 31 مليار دولار على مدار العامين الماضيين، وقد ارتفعت معدلات رأسمالنا والرفع المالي والسيولة على مدار عام 2014.

وبعيداً عن الأرقام، فقد أحرزنا أيضاً تقدماً كبيراً تجاه تعزيز الدعائم الأساسية للشركة، وهي: حاكمية الشركة، والثقافة، والضوابط، والتكنولوجيا. لقد وضعنا إطار متنسق لتقييم أداء الأعمال، والوظائف، وفوق كل شيء الأفراد وذلك من خلال نظام بطاقة الدرجات المتوازنة، والذي يشتمل على مقاييس تتعلق بالثقافة والضوابط، ومن خلال أيضاً المراجعات الفصلية التي أجريها بنفسه، كما أخذنا 14 برنامجاً رقابياً لمكافحة غسيل الأموال وقمنا بدمجها جميعاً في برنامج واحد، وطبقنا منهجية متنسقة عالمياً للتدريب على الأخلاقيات ووضعنا معايير عالمية للملائمة ولممارسات المبيعات.

ومع ذلك، فإنه على الرغم من هذا التقدم الذي أحرزناه، فقد كشفنا العام الماضي عن عملية احتيال تعرضنا لها في المكسيك ووجد بنك الاحتياطي الفيدرالي (البنك المركزي الأمريكي) العديد من المشكلات الكبرى في عمليات تخطيط رأس المال الخاصة بنا، سوف نستمر في الاستثمار في وظائف المخاطرة والتدقيق والامتثال - ليس رداً على ما حدث في المكسيك، ولكن يأتي ذلك في إطار جهد أوسع لضمان أن تظل ضوابطنا وعملياتنا بين أفضل الضوابط والعمليات المطبقة في هذا المجال.

وفيما يتعلق بخطة رأسمالنا، فقد قضينا وقتاً طويلاً من العام 2014 في التشاور عن كخب مع مسؤولي بنك الاحتياطي الفيدرالي (البنك المركزي الأمريكي) للتعرف على مخاوفهم وحلها، لقد استثمرنا في التعرف على المخاطر وتصميم السيناريوهات وعززناها وقمنا بتحسين نماذج أعمالنا.

## مسارات للتقدم: مساعدة 100,000 شاب في الاستعداد لحياتهم المهنية

في مارس من العام 2014، أطلق المدير التنفيذي مايكل كوربات بالتعاون مع Citi Foundation مبادرة "مسارات للتقدم"، وهي عبارة عن التزام وطني مدته ثلاث سنوات وميزانية 50 مليون دولار لتزويد 100,000 شاب تتراوح أعمارهم من 16 إلى 24 سنة عبر مدن الولايات المتحدة بفرصة تطوير مهاراتهم المهنية وخبرات القيادة التي يحتاجونها حتى يتمكنوا من المنافسة في اقتصاد القرن الحادي والعشرين، وتركز هذه المبادرة على 10 مدن من بين أكبر المدن في الولايات المتحدة الأمريكية، وهي: بوسطن، وشيكاغو، ودالاس، ولوس أنجلوس، وميامي، ونيويورك، ومدينة نيويورك، وسانت لويس، وواشنطن العاصمة،



جيمي أنزليوتو من سيتي يقوم بتوجيه وإرشاد الطالبة الجامعية أنيكا في مدينة نيويورك: "لقد شاهدت أنيكا وهي تتطور إلى شابة واثقة من نفسها وبارعة، تترك أن كفاح اليوم هو نجاح الغد."

وشجعنا على الالتزام القوي بعملية مراجعة وتحليل رأس المال الشاملة عبر جميع أعمالنا.

وفي 11 مارس، تلقينا أخبارًا سارة بأن بنك الاحتياطي الفيدرالي (البنك المركزي الأمريكي) ليس لديه اعتراض على خطة رأسمالنا لعام 2015، وذلك يعني أنه ابتداءً من الربع الثاني بهذا العام سوف نرفع حصة أرباحنا من بنس واحد لكل سهم إلى خمسة سنت، وسوف نبدأ برنامج إعادة شراء الأسهم العادية بمبلغ 7.8 مليار دولار.

وهذه الأموال تعتبر كبيرة وتمثل تنفيذًا لوعود قد التزمنا به تجاهكم منذ زمن طويل، وعلاوة على ذلك، تمثل التغييرات التي أجريناها على عملية تخطيط رأسمالنا أهمية كبرى: حيث ننوي العمل على إعادة رأس المال إليكم بصورة متناغمة وثابتة في المستقبل. ونحن نعلم بأنه لكي نفعّل ذلك، فإنه يتعين ليس فقط دمج جميع أشكال التقدم الذي أحرزناه في العام 2014 تجاه تحسين عملياتنا في الطريقة التي ننفذ بها أعمالنا، ولكن يتعين أيضًا استمرار ذلك في المستقبل. ويظل التحدي المتمثل في استمرار تحسين وتطوير تخطيط رأسمالنا الآن جزءًا أصيلاً ومتواصلًا من مهمتنا كما سيظل كذلك. فمعايير هذه الصناعة ستظل في ارتفاع دائم، وأوضح مسؤولو بنك الاحتياطي الفيدرالي (البنك المركزي الأمريكي) بصورة قاطعة بأنه نظرًا لتمتع سبتي بامتياز عالمي فريد، فإنهم سوف يلزمونا بأعلى المعايير - وهي معايير نحن ملتزمون بالوفاء بها.

وفي العام 2014، فقد عززنا جهودنا وكفناها لمساعدة المجتمعات التي نخدمها، فعلى سبيل المثال، يلتزم سبتي بدعم الأعمال الصغيرة والمساعدة في خلق فرص وظيفية جديدة، كما قطعنا عهدًا على أنفسنا منذ أربع سنوات بالالتزام باقراض 24 مليار دولار على مدار ثلاث سنوات إلى الأعمال الصغيرة داخل الولايات المتحدة الأمريكية - وهو ما يمثل زيادة هائلة في حجم إقراضنا للأعمال الصغيرة - ونحن لم نتجاوز فقط هذا الهدف بالقطع، بل احتفظنا بهذه المستويات العالية ولم ننظر إلى الوراء، وفي العام 2014 وحده، أقرضنا 9.2 مليار دولار أخرى إلى الأعمال الأمريكية

الصغيرة - وهو ما يمثل تقريبًا ضعف مبلغ الخمس سنوات السابقة.

وعملت جميع هذه الإنجازات وغيرها الكثير على وضع شركتنا في مكانة جيدة في العام 2015 وما يليه، ومع ذلك، فأنا على علم تام بأنه يستحيل التنبؤ بالمستقبل أو ضمانه، وما تتوقعوه أنتم جميعًا وتستحقونه قطعًا ليس أقل من رؤية مردود هذه الأعمال والاستثمارات على النتيجة المالية للشركة وعلى أسعار أسهمكم، وأنا كلي ثقة بأن ذلك سيحدث، وأنكم - والعالم بأسره - سوف تشاهدون قريبًا تحقيق الإمكانيات والقدرات الكاملة الكامنة لهذا الامتياز.

في بداية فبراير، اجتمع 280 من كبار قادة سبتي في اجتماعنا الذي نعقده سنويًا لوضع جدول أعمال العام، وأنا لم أغادر في حياتي اجتماعًا وكلي تفاؤل وحماس كما حدث مع هذا الاجتماع. فقد ارتفعت رؤوس المجتمعين وغمرهم الحماس والتفاؤل وتطلعوا إلى المساعدة في خلق مستقبل مشرق لشركتنا، نحن جميعًا مصممون على أن يكون العام 2015 هو عام إظهار كل ما يمكن أن تقوم به الشركة بصورة حاسمة.

إنني أقدر لكم ثقتكم وإيمانكم المتواصل بي، وأسعى جاهدًا كل يوم في الحصول عليهما.

مع أطيب التمنيات بالتوفيق.

مايكل ن. كوربات

المدير التنفيذي لشركة Citigroup Inc.

"إنني أُنني على Citi Foundation وشركائها على وضع احتياجات أطفالنا في صدارة الأولويات والاصطفاف خلف مبادرة "مسارات للتقدم". كما أن الشراكة الخلاقة بين هذه المنظمات سوف تساعد شباب أمتنا على النجاح داخل الفصول الدراسية وخارجها، مع بناء طبقة وسطى مزدهرة في نفس الوقت وتقويتها."

- وزيرة التعليم الأمريكية، أرنى دونكان

وتم إعداد هذه المبادرة بالتعاون مع شركاء وطنيين رائدين يتمتعون بالقدرة والكفاءة الواضحة على تنفيذ برامج مؤثرة ومساعدة الشباب في تحويل طموحاتهم إلى إنجازات فعلية.

وبالإضافة إلى الاستثمار المالي والمساعدة الفنية التي توفرهما Citi Foundation فقد تطوع مئات من موظفي سبتي بأوقاتهم وخبراتهم في برامج مبادرة "مسارات للتقدم" للعمل كمدرسين ومرشدين وقادة لورش عمل بناء المهارات المهنية، وسوف تتوسع مبادرة "مسارات للتقدم" هذا العام عالميًا لتشمل مدن خارج الولايات المتحدة الأمريكية.