

## Carta a los accionistas

Estimados colegas accionistas:

Cuando me dirigí a ustedes un año atrás, inmediatamente después de asumir la función de CEO, les describí tres metas generales para nuestra compañía. Primero, deseo que Citi genere ganancias constantes y de calidad. Segundo, quiero que Citi sea reconocido por tomar decisiones inteligentes en todos los aspectos de nuestro trabajo. Tercero, llegué a la conclusión de que no estaré satisfecho hasta que Citi haya reconstruido completamente nuestra credibilidad frente a todos nuestros accionistas.

Permítanme resumir nuestro progreso en 2013 con respecto a esas metas y describir la agenda que he establecido para nuestra firma para 2014 y los próximos años.

Para la firma y para mí, personalmente, 2013 ha sido un año muy atareado. Viajé aproximadamente 200,000 millas para visitar 53 ciudades, me reuní con dos clientes por día en promedio, hablé con reguladores en casi todos los países que visité, me contacté docenas de veces con inversores y tuve charlas con nuestros empleados en reuniones internas al menos una vez a la semana.

El tema recurrente de todas estas conversaciones es que nuestros accionistas coinciden en que nuestra estrategia, enfocada en tendencias dominantes laicas de globalización, urbanización y digitalización, es correcta para nuestra firma y para el momento que estamos viviendo. Todas estas tres tendencias se refuerzan unas a otras. Además, con nuestra red global líder en la industria, nuestra presencia en las ciudades más importantes del mundo y nuestra agenda digital ambiciosa para nuestros negocios institucionales y clientes, Citi está en una posición única para aprovechar cada una de estas ventajas para el beneficio de nuestros clientes.

Sin embargo, muchos preguntaron también acerca de nuestra capacidad para llevar a cabo exitosamente dicha estrategia y conducir nuestros negocios hasta su importante potencial. Sé que podemos lograrlo y creo que nuestro desempeño de 2013 lo evidencia claramente.

Primero y principalmente, obtuvimos \$13,700 millones, nuestra mejor ganancia desde la crisis financiera. Dado que la mayoría de los mercados desarrollados crece muy por debajo de los niveles que se esperaban y muchos mercados emergentes disminuyen su crecimiento de forma considerable respecto de sus picos recientes, este resultado demuestra la capacidad de recuperación de nuestra franquicia y el talento de nuestra gente para lograr un desempeño uniforme en un entorno continuamente difícil.



**Michael L. Corbat**  
Chief Executive Officer

Pudimos incrementar nuestros ingresos haciendo frente a obstáculos regulatorios, legales y de otra índole. Manejamos nuestro riesgo cuidadosamente en un año volátil, con mercados al límite a causa del anuncio de la Reserva Federal de que pronto comenzaría a dar fin a su programa de flexibilización cuantitativa.

Particularmente, en un entorno de ingresos difícil, los gastos, que están ampliamente bajo nuestro control, se consideran un poder para la efectividad en la gerencia. Me complace saber que cumplimos con nuestro compromiso en 2013 y que obtuvimos \$900 millones en ahorros de nuestras acciones de reposicionamiento, las cuales ayudaron a moderar aún más nuestros gastos.

Incrementamos nuestra cartera general de préstamos en Citicorp hasta un 6 %. En especial, cumplimos, y superamos, un compromiso que hicimos en 2011 de prestar \$24,000 millones a pequeñas empresas estadounidenses durante tres años. Con \$9,100 millones prestados en 2013, más del doble que el nivel del 2009, se obtiene un total de \$26,600 millones para permitir que pequeñas empresas comiencen y amplíen sus operaciones, agreguen trabajos y conviertan sus pasiones en progreso.

También tuvimos un buen progreso en varios problemas heredados. Resolvimos varios litigios hipotecarios importantes, utilizamos \$2,500 millones de nuestros activos de impuestos diferidos, redujimos los activos de Citi Holdings hasta más de un 25 % y recortamos a la mitad la pérdida anual de Holdings.

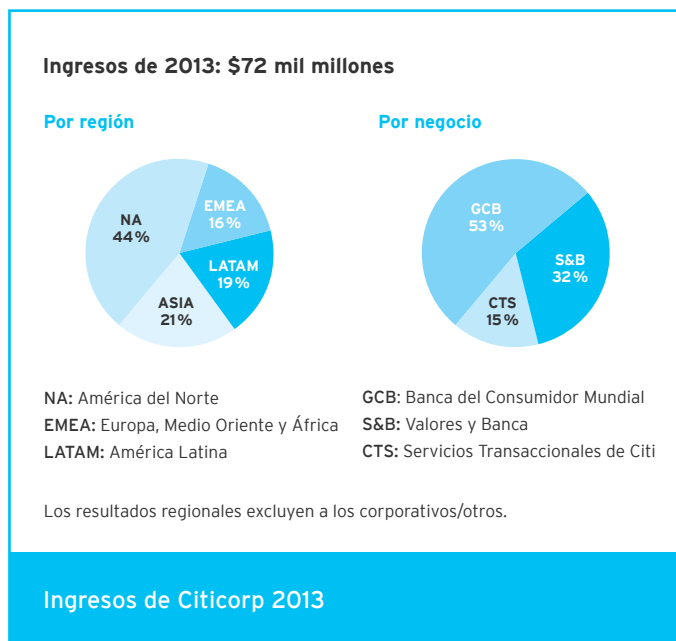
Estos números ayudaron a demostrar la capacidad de esta franquicia para generar capital. Durante 2013, generamos más de \$20,000 millones en capital regulatorio y finalizamos el año con nuestra razón estimada del Capital Común de Nivel 1 a un 10.6 % sobre una base de Basel III (60 puntos básicos por sobre la meta que establecimos para nosotros mismos a comienzos del año). Al final del año, nuestra razón de endeudamiento complementario se mantuvo en un 5.4 %. Principalmente, no obtuvimos ninguna objeción de la Reserva Federal respecto de nuestro plan de capital de 2013.

El año pasado les comenté que enfocaría mi atención principalmente en la ejecución de nuestra estrategia. En 2013, pusimos en marcha las herramientas clave para ayudarnos a lograr lo máximo posible de nuestra franquicia. Creamos registros detallados y contundentes pero realistas para juzgar el desempeño de más de 500 de los mejores líderes de nuestra firma. Clasificamos nuestros 101 países en cuatro categorías, o "grupos", para ayudarnos a priorizar el compromiso de nuestros recursos con aquellos sectores y regiones más importantes para nuestros clientes. Además, anunciamos tres objetivos para 2015, por los cuales nos responsabilizamos: retornos en los activos, retornos en capital común tangible y eficiencia operativa, y hemos mejorado nuestro desempeño en todos ellos en 2013.

Hemos demostrado que podemos generar ganancias de calidad. Sin embargo, también nos hemos sorprendido con los resultados de 2013 por un ejemplo perjudicial sobre cómo las fallas éticas pueden poner en peligro todos nuestros logros. Descubrimos que las facturas que se pagaron mediante un programa de financiamiento de cuentas por cobrar en México fueron falsificadas, lo que genera una reducción de \$235 millones de nuestra renta neta de 2013. Aunque hemos completado una revisión acelerada de programas de préstamos similares, continuamos investigando qué ocurrió en México y estamos trabajando para identificar todas las áreas en las que se necesitan fortalecer nuestros controles mediante procesos mejorados o una supervisión más fuerte. Estamos buscando todos los caminos posibles para recuperar estos fondos y castigar al culpable, dentro y fuera de la firma.

Se puede calcular el impacto financiero del fraude. El daño a nuestra credibilidad es difícil de evaluar. La credibilidad es lo que nos permite cumplir nuestras metas. Esto es cierto con respecto a nuestros clientes: la comunidad a la que servimos todos los días; esto es cierto con respecto a los reguladores, quienes nos otorgan nuestra licencia para realizar nuestras actividades comerciales; esto es cierto con respecto a los empleados, a quienes debemos atraer para hacer que Citi sea el mejor lugar posible para trabajar; y esto es cierto con respecto a nuestros accionistas, cuya confianza necesitamos para tener éxito, y continuaremos luchando para obtenerla.

Quiero que sepan que les he aclarado a todos nuestros empleados que espero los más altos estándares de cada uno de ellos. Estamos por lanzar un programa global, que incluye capacitación mejorada y un enfoque continuo en finanzas responsables, para apoyar y mejorar los valores institucionales que han servido perfectamente a esta compañía durante más de 200 años.



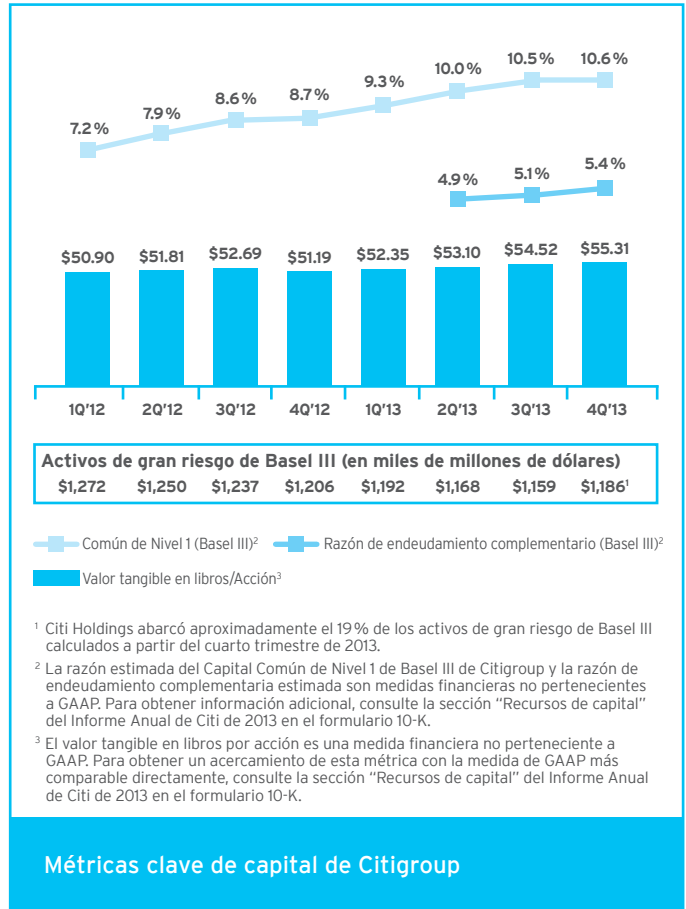
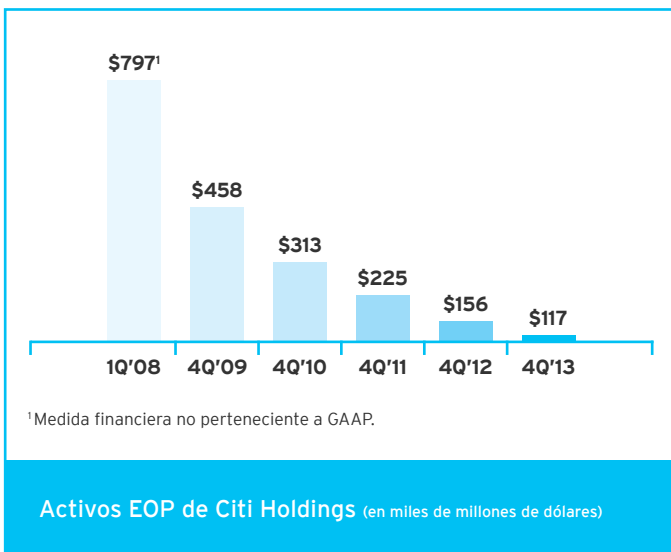
# Carta a los accionistas

Comprendo que la cultura de Citi es sólida y que la gran mayoría de nuestro personal sabe distinguir lo correcto de lo incorrecto y lucha por hacer lo correcto todos los días, en todos los aspectos de nuestro trabajo. Sin embargo, también comprendo que solo una sola persona puede poner en peligro nuestra credibilidad.

Si miramos hacia el futuro, vemos que hemos establecido metas claras para 2014. Debemos seguir un camino para cumplir nuestras metas financieras para 2015. También esperamos resolver más problemas heredados este año, con el objetivo de superar la mayor parte de nuestra crisis financiera y legal.

Ahora que Citi Holdings abarca solo el 6 % de nuestro balance general, nuestra atención se ha desplazado desde la venta de activos hacia la reducción del arrastre que la cartera restante provoca en nuestras ganancias. Esperamos reducir aún más las pérdidas incurridas en Holdings este año y así acercarnos al punto de equilibrio. Ciertamente, cada dólar ahorrado se suma directamente a nuestros ingresos. Además, esperamos continuar utilizando nuestros activos de impuestos diferidos al generar ganancias de los Estados Unidos.

En nuestros negocios centrales, el trabajo logra integrar y optimizar nuestros productos y servicios para asegurar que proporcionamos una experiencia perfecta a través de nuestras ofertas y regiones. Estamos haciendo un gran esfuerzo para transformar nuestro negocio de consumo que hoy es más que una fusión de 36 bancos locales en un banco verdaderamente global. Consolidamos plataformas, procesos y productos, todo con el objetivo de brindarles a nuestros clientes una experiencia consistentemente notable donde sea que vivan, trabajen o viajen, y en todas nuestras líneas de productos.



En el Grupo de Clientes Institucionales, alinear e integrar nuestros negocios de mercados heredados y nuestros Servicios de Inversión y actividades de Custodia Directa y Compensación nos permitirán ofrecer un conjunto más completo de capacidades, así como también priorizar nuestros recursos de manera más eficiente, especialmente con respecto a las operaciones y la tecnología. Citi tiene una posición única para convertirse en la plataforma de servicios integrados líder en la industria a medida que el negocio se mueve para ajustarse a los requisitos del riesgo de la contraparte, el capital más exigente y el aprovechamiento.

Continuaremos invirtiendo en nuestra Tesorería y negocio de soluciones basadas en el comercio, la columna vertebral de nuestra red global, mientras capitalizamos nuestra atención en los pagos. Este negocio favorece al capital y no es fácilmente replicable. Nos llevó décadas construir y seguir siendo un líder indiscutible en la industria global.

Para lograr todo esto, debemos mejorar lo que implementamos el año pasado para continuar con el siguiente nivel.

Nos enfocaremos en construir la base de clientes adecuada: aquellas instituciones y consumidores que mejor se adapten a nuestro modelo comercial y para quienes podemos crear el máximo valor. Simplificaremos y racionalizaremos nuestros sistemas y procesos al lograr el equilibrio adecuado entre la uniformidad de aumento de la eficacia, y la flexibilidad y la autonomía necesarias para que nuestro personal satisfaga mejor a nuestros clientes. Además, intentaremos ahorrar tiempo y dinero al consolidar nuestras operaciones en cada ciudad y país en el que trabajemos, y así reducir una fragmentación costosa. La mayoría de los recursos que ahorramos se reinvertirán en nuestros negocios, donde se pueden generar los mayores retornos y, en especial, se destinarán a mejorar nuestra tecnología y presencia digital. El año pasado, lanzamos versiones para tabletas y teléfonos inteligentes de dos de nuestras plataformas más exitosas: Citi Velocity<sup>SM</sup> y CitiDirect BE<sup>SM</sup>. Por lo tanto, hoy los comerciantes y tesoreros pueden hacer negocios desde cualquier lugar con una conexión inalámbrica. En combinación con sucursales de Banca Inteligente y otras innovaciones en nuestra Banca de Consumidor, hemos establecido las bases sobre las cuales podremos alcanzar nuestra aspiración de ser el banco digital del mundo.

Juntos, hemos logrado mucho en los últimos años. Hemos reorientado la franquicia, construido las herramientas para la ejecución y trabajado arduamente para reconstruir nuestra credibilidad. Todavía nos queda mucho por hacer, pero se han sentado las bases para el éxito futuro. Hemos logrado muchos objetivos, y más que suficientes para comenzar a demostrar lo que esta franquicia puede hacer con su máximo potencial.

Atentamente,



**Michael L. Corbat**  
Chief Executive Officer, Citigroup Inc.

## Citi Bike<sup>®</sup>

### Destrabe, viaje, disfrute y vuelva

Cuando la ciudad de Nueva York se propuso establecer un programa de bicicletas públicas compartidas sin tener que gastar los recursos públicos, Citi reconoció una oportunidad única para apoyar una iniciativa innovadora que crearía una nueva y sostenible red de transporte y mejoraría la vida de los neoyorquinos; y así es como nació el programa Citi Bike<sup>®</sup>.

Desde su lanzamiento en mayo de 2013, el programa Citi Bike se ha convertido en el programa de bicicletas públicas compartidas más grande y de más rápido crecimiento de los Estados Unidos, y una vista familiar en las calles de la ciudad. Miles de bicicletas azules en cientos de estaciones alrededor de la ciudad están disponibles las 24 horas, los siete días de la semana, los 365 días del año mediante pases anuales, semanales o diarios.



Citi Bike<sup>®</sup> es el programa de bicicletas compartidas más grande de los Estados Unidos. El sistema se abrió al público en mayo de 2013, con 330 estaciones y 6,000 bicicletas. El programa Citi Bike es operado por NYC Bike Share.

Cada estación tiene un kiosco táctil, un mapa del área de servicio y la vecindad circundante, y un sistema de acoplamiento que libera la bicicleta para su alquiler con una tarjeta o llave.

En 2013, los ciclistas de Citi Bike<sup>®</sup> hicieron 6.3 millones de viajes y viajaron más de 11.5 millones de millas, lo que supera ampliamente a otras grandes ciudades con programas de bicicletas compartidas. La organización sin fines de lucro Parks & Trails New York brindó honores a Citi con el premio George W. Perkins por nuestro sobresaliente liderazgo ambiental en contribuir en la creación del programa Citi Bike.

*"Al permitir la creación del programa Citi Bike<sup>®</sup>, Citi ha demostrado que es un defensor líder de las iniciativas urbanas innovadoras y un importante colaborador en el crecimiento y el progreso de la ciudad de Nueva York",*

**Michael R. Bloomberg, exalcalde de la ciudad de Nueva York**