

Carta a los accionistas

Estimados colegas accionistas:

2012 fue un año importante para nuestra compañía: nuestro aniversario 200, un hito que muy pocas instituciones logran alcanzar. Celebramos en todos los continentes y en prácticamente todos los países, destacando nuestro Día de la Comunidad Global el 16 de junio, el aniversario de nuestra fundación. Ese día, 200 años después, más de 110,000 personas de nuestra organización, en 93 países, celebraron nuestro aniversario devolviéndonos algo de valor a las comunidades a las que servimos.

He estado en Citi o sus predecesores durante toda mi carrera (casi 30 años), y me sentí especialmente orgulloso de ser parte de nuestro rico legado ese día. Fue un recordatorio del talento y el carácter de nuestro dedicado personal, el cual me enorgullezco de liderar.

Celebro la oportunidad de poner al 2012 en perspectiva y, principalmente, de esbozar mi agenda para el 2013 y años venideros.

Nuestro aniversario fue una celebración magnífica, pero el año pasado también nos trajo algunas decepciones. Tuvimos algunos gastos significativos a lo largo del año que afectaron negativamente nuestros ingresos. Algunos los tomamos para continuar resolviendo problemas heredados. Creemos que las acciones de reposicionamiento anunciadas en diciembre nos ayudarán en la medida en que perfeccionemos el enfoque y la eficiencia de nuestras operaciones. Nuestro desempeño en las operaciones fundamentales continúa mejorando, pero está claro (específicamente gracias a nuestros resultados del cuarto trimestre) que aún nos queda trabajo por hacer.

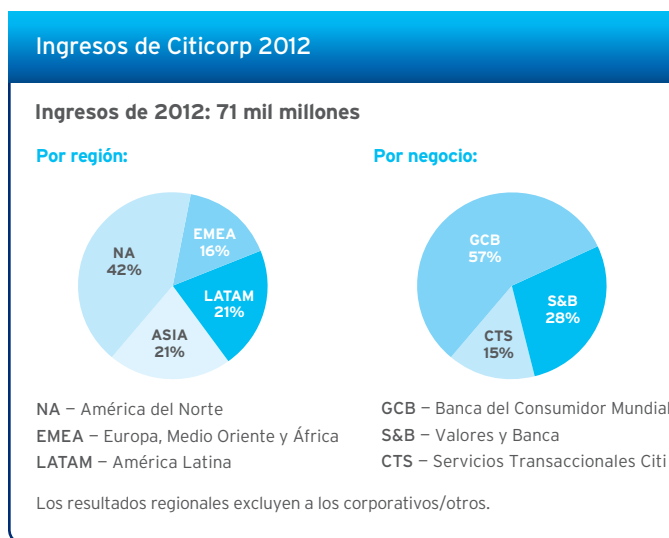
Cuando me convertí en CEO en octubre, establecí tres objetivos principales que deseaba lograr para el comienzo del año: orientar evaluaciones de la actividad comercial y preparar el presupuesto de 2013; seleccionar mi equipo de gerencia y finalizar y enviar a nuestros reguladores nuestro plan de capital. En estos meses pasé también bastante tiempo reuniéndome con nuestros accionistas, clientes, inversionistas y, por supuesto, con nuestro personal. Casi todas las conversaciones sobre nuestra franquicia y la dirección de esta histórica firma fueron alentadoras.

Ahora que estas importantes tareas han sido completadas, esperamos erigir el gran legado de Citi. Permítanme mostrar dónde creo que estamos hoy, describir hacia dónde queremos ir y explicar mi plan acerca de cómo lo lograremos.

El estado de nuestra firma es muy fuerte en muchos aspectos. Nuestra estrategia está adecuadamente alineada a las tres tendencias dominantes en el siglo: la globalización, la urbanización y la digitalización.

El crecimiento ha cambiado de ser principalmente un fenómeno del mundo desarrollado para concentrarse cada vez más en los mercados emergentes. De hecho, entre el 2008 y el 2012, el 45% del crecimiento mundial ocurrió en un sólo país: China. Estamos adelantados en nuestro ramo en cuanto al cambio hacia estos mercados de rápido crecimiento porque ningún otro banco puede igualar nuestra experiencia y presencia. Y estamos en

posición de aprovechar oportunidades clave mientras nuestros competidores se retiran. No sólo tenemos la red bancaria global más extensa, sino que también tenemos décadas de experiencia que ofrecer en los mercados clave del mundo.



Más y más personas se están mudando a ciudades, y cada año crece el PIB generado en los centros urbanos. Hoy en día el 80% del PIB del mundo se genera en centros urbanos. Y las ciudades no sólo son reflejadas en nuestro nombre: están en nuestra sangre. Hemos identificado más de 150 ciudades (que en conjunto producen el 32% del PIB mundial) que se ajustan a nuestro modelo de negocios y pensamos que representan muchas de las futuras oportunidades que emergerán. Ya tenemos una presencia en más del 80% de ellas, y tenemos planes para el resto. Como compañía, hemos hablado frecuentemente de nuestra presencia en más de 100 países (lo cual es vital para nuestro éxito), pero en el futuro nos escucharán hablar más acerca de las ciudades.

Finalmente, la digitalización no se trata sólo de nuestro sitio Web o nuestras aplicaciones u otros elementos para los clientes, aunque éstos son muy importantes. La digitalización continuará revolucionando toda nuestra industria, desde la oficina frontal a la administrativa, y transformará la manera en la que nuestros clientes (individuos y organizaciones) interactúan con nosotros y con nuestras ofertas. Hemos logrado mucho en cuanto a la Banca Inteligente para el cliente de consumo, y somos reconocidos como líderes en la industria, a la vez que creamos mejores plataformas para nuestros clientes institucionales. Hay mucho que hacer aún, pero nos sentimos bien en el punto en que estamos hoy día.

Además de nuestra red, ofrecemos productos y servicios de calidad mundial y empleamos al mejor personal. Hemos reestructurado la mayor parte de nuestra compañía. En un sector que continúa recortando inversiones, comenzamos ese proceso hace más de cuatro años y estamos a la cabeza de muchos de nuestros competidores.

Sin embargo, nuestra compañía (e industria) aún enfrenta obstáculos económicos, políticos y regulatorios importantes. Es muy probable que el crecimiento no sea uniforme. Hay una razón para sentirse optimistas de que la recuperación de los EE. UU. cobrará fuerzas y que los mercados emergentes retomarán ese fuerte impulso que tenían antes de la crisis. Pero las perspectivas para Europa continúan poco claras.

En cuanto a política, acabamos de vivir un año de elecciones y transiciones alrededor del mundo. Las presiones públicas (intensas durante la crisis) se mantienen, mostrando que como industria aún tenemos un gran camino que recorrer para recuperar la confianza del público.

Los desafíos regulatorios de por sí son gigantescos. Nuestro banco está bien capitalizado, aún bajo los estrictos criterios de Basel III. Pero más allá de la capitalización, el alcance de los nuevos reglamentos administrativos que enfrentamos es muy amplio. Una cosa es cierta: los reguladores no desean que nosotros (ni banco grande alguno) crezcamos de manera inorgánica. Esta dinámica, sin embargo, puede funcionar a nuestro favor. Debemos preocuparnos menos por funciones y adquisiciones entre otras empresas del ramo, que intenten replicar nuestras huellas, y debemos enfocarnos especialmente en aprovechar al máximo la mezcla de negocios que ya tenemos.

Estos y otros desafíos redefinen todas las relaciones que tiene la compañía: con nuestros clientes (individuos y organizaciones), nuestros reguladores, nuestros empleadores y con las comunidades a las que prestamos servicios, y sobre todo, con ustedes, nuestros inversores.

Adicionalmente nos tomará tiempo resolver dos asuntos que heredamos y aún no dejamos en el pasado.

Citi Holdings arrastra una parte desproporcionada de la renta neta y bloquea una cantidad significativa de capital. Hemos progresado mucho aquí. En 2012, se redujo el tamaño de Holdings en un 31% adicional, al finalizar el cuarto trimestre, era solo del 8% de nuestro balance general, reduciéndolo de un punto máximo de aproximadamente el 40%. Aún así representa un 23% desproporcionado de nuestros activos de gran riesgo bajo el Basel III. No existe una resolución rápida y económicamente viable para la cartera restante. He considerado y entiendo el asunto detalladamente, no tiene sentido destruir capital en función de la velocidad. Continuamos administrando estos activos y nuestros gastos relacionados de una manera económica y racional, mientras aprovechamos cualquier oportunidad razonable de reducirlos más velozmente.

Nuestros activos de impuestos diferidos (DTA) también bloquean un monto significativo de capital en los libros que no genera retornos. De hecho, retirar esto de nuestros libros requiere que generemos ganancias, específicamente en los EE. UU. En 2012, nuestro DTA fue en dirección contraria y se elevó en cerca de 4 mil millones. Una de las principales áreas en las que enfocaré mi atención será en comenzar a invertir esta tendencia, pero utilizar una parte importante de nuestro DTA muy probablemente tomará más tiempo que resolver Holdings.

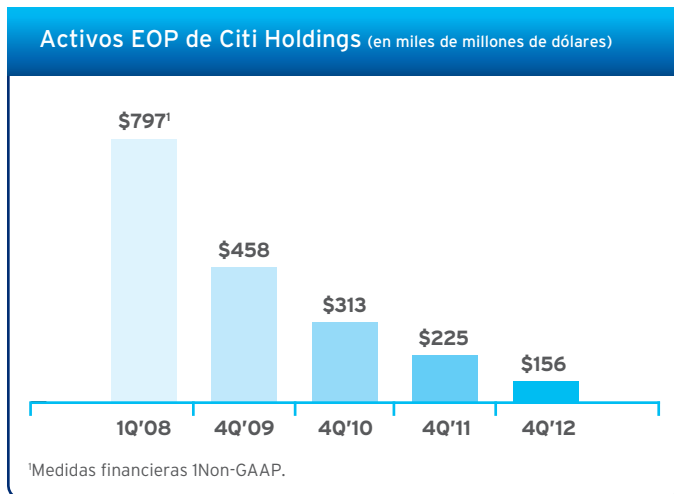


Michael L. Corbat
Chief Executive Officer

Lo que esto significa para nosotros es que alrededor de un tercio de nuestro capital no está disponible para generar los retornos que ustedes esperan y merecen. Por lo tanto, con el resto, debemos tener resultados mejores que buenos y ser mejores incluso que los de nuestra competencia. No hay margen para errores. Mi equipo de gestión comprende lo que está en juego.

A menudo me preguntan cómo calificaría de exitosa mi gestión como CEO: ¿cómo espero que la compañía se encuentre en el futuro?

Primero, quiero que Citi genere ganancias constantes y de calidad. Lograremos esto impulsando relaciones con los clientes y generando rentas de manera orgánica en nuestro negocio central. El futuro de nuestra franquicia depende de que generemos de manera constante ganancias de calidad con nuestras actividades comerciales principales.



Específicamente deseo que generemos retornos ajustados al riesgo sobre el costo de nuestro capital.

En segundo lugar, quiero que Citi sea reconocido por tomar decisiones inteligentes en todos los aspectos de nuestro trabajo. Es imperativo que Citi sea una firma con el enfoque apropiado en la eficiencia y que maneje los riesgos de manera inteligente (tanto en términos monetarios como en reputación), así como el rendimiento de las inversiones y el crecimiento. Y creemos una cultura de tomar responsabilidad y juzgar a nuestro personal con base en las decisiones que toman y los resultados que consiguen o no consiguen.

En tercer lugar, no estaré satisfecho hasta que Citi haya reconstruido completamente su credibilidad frente a nuestros accionistas. Al final, los resultados hablarán por nosotros. Mi meta es que Citi sea visto alrededor del mundo, y por todos



El Equipo Citi, desde la izquierda, fila posterior: Dominique Dawes, Gwen Jorgensen, Cullen Jones, Sanya Richards-Ross, Christie Rampone, Bob Bryan, Meb Keflezighi, Mike Bryan, Danell Leyva, Kari Miller y Rowdy Gaines; fila frontal: Carlos Leon y Amanda McGrory.

nuestros accionistas, como una institución indiscutiblemente sólida y estable.

¿Cómo llegaremos allí? Lo resumo en una palabra: ejecución

Como lo dije al comenzar en mi puesto, a pesar de que nuestra estrategia central no cambiará, la intensidad con la que nos enfocaremos en la ejecución y eficiencia operacional aumentará. Hemos depurado nuestra estructura administrativa de manera que delegamos la autoridad a los niveles apropiados.

A lo largo de mi carrera, siempre he creído que "eres lo que mides". He establecido metas claras sobre métricas claras, como los retornos en los activos, retornos en capital común tangible y eficiencia operativa; y haré responsable por ellos a mi equipo de gestión. Y he hecho esos objetivos públicos de manera que ustedes puedan observar nuestro progreso y hacernos (incluyéndome) responsables del mismo.

Mi equipo y yo continuaremos buscando maneras de perfeccionar y optimizar la ejecución de nuestra estrategia y mejorar la eficiencia operativa. Como compañía, necesitamos mostrar disciplina en nuestros gastos, y ser lo que quiero llamar "asignadores obsesivos de nuestros recursos". El éxito depende de que invirtamos nuestros recursos en los lugares adecuados, en los negocios correctos, en el momento justo. No podemos ser todo para todos. Nuestro modelo comercial es sencillo y directo: proporcionar los mejores productos y servicios básicos de banca a las personas e instituciones a través del apoyo de nuestra huella global, que incluye los mercados y ciudades de más rápido crecimiento en el mundo.

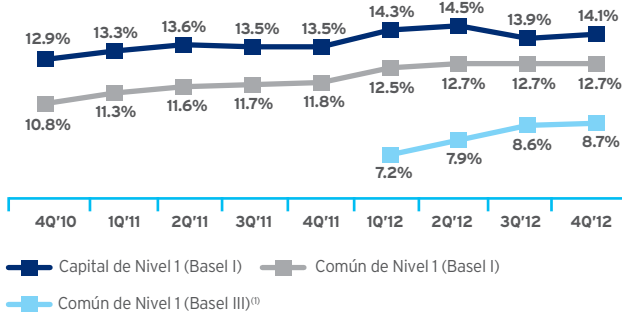
Tenemos una habilidad única para orientar y darle seguimiento a nuestros clientes. Para nosotros, el futuro se trata de ver a dónde irán nuestros clientes (individuos y organizaciones) y asegurarnos de estar atentos de manera que cuando lleguen a su objetivo, o cuando nos necesiten, estemos listos para ellos

Desde la ambición hasta el logro: Citi patrocina a los equipos de los EE. UU. para los juegos olímpicos y paraolímpicos de 2012

El verano pasado, en los Juegos Olímpicos y Paraolímpicos de Londres 2012, atletas de todo el mundo conquistaron nuestros corazones al demostrar lo que se puede lograr cuando persigues un sueño. Pero ningún atleta subió solo al podio: detrás de cada uno hay una red de apoyo. En conmemoración del 200º aniversario de Citi, nos enorgullece haber sido el banco patrocinador oficial del Comité Olímpico de los EE. UU. (USOC) y de los equipos olímpico y paraolímpico de los EE.UU. en 2012.

Para nuestro primer patrocinio del equipo de los EE. UU. en la historia, Citi anunció una donación de \$500,000 al USOC para lanzar el programa Every Step of the WaySM. A través de la actividad en Facebook y Twitter, los fans y los clientes de

Métricas clave de capital de Citigroup



¹La razón estimada del Capital Común de Nivel 1 de Basel III de Citigroup es una medida financiera no perteneciente a GAAP

Para obtener información adicional acerca de la razón estimada de Capital Común de Nivel 1 de Basel III de Citigroup, incluyendo el cálculo de estas medidas, consulte la sección "Recursos de capital y liquidez-Recursos de capital" del Informe Anual de Citi del 2012 en el formulario 10-K.

Sé que hay muchas cosas grandiosas en el futuro para Citi. Me siento orgulloso de guiar a la compañía en la que he aprendido tanto y he edificado mi carrera. Asumir este papel es el mayor honor (y la mayor responsabilidad) que puedo tener. Haré lo posible por hacerme merecedor de la confianza que han depositado en mi.

Atentamente,

Michael L. Corbat

Chief Executive Officer, Citigroup Inc.

Muy probablemente sería imposible crear hoy lo que ya hemos alcanzado. De muchas maneras, nuestro modelo comercial se vuelve cada vez más raro. La herencia que nuestros antecesores nos dejaron es una gran oportunidad: una que pretendo aprovechar al máximo.

Agradezco el apoyo y la orientación que nuestra junta directiva me ha dado en esta transición a mi nuevo papel. Y estoy agradecido por la confianza que continuamente me demuestran todos los accionistas de la compañía. Veo mi trabajo como CEO como un defensor tanto de ustedes como de sus intereses. Siempre aspiro a hacer lo más adecuado para ustedes y para la compañía.

Citi ayudaron a asignar los donativos, representados por 50 millones de puntos ThankYou®, a los programas deportivos olímpicos y paraolímpicos de EE. UU. que inspiraron a los 13 atletas olímpicos y paraolímpicos de Estados Unidos clasificados, candidatos y exalumnos que conformaron el Equipo Citi. Desde salvar vidas a través de las clases de natación hasta proporcionar equipos para los atletas paraolímpicos del futuro, el programa Every Step of the WaySM tendrá un impacto duradero en los futuros atletas con potencial de comunidades a lo largo y ancho del país.

La campaña presentó publicidad en medios audiovisuales, impresos y digitales; promociones y activación en tiendas minoristas. Una variedad de anuncios, en los que participaron nuestros atletas del Equipo Citi, invitaban al público a unirse al programa Every Step of the WaySM a través del sitio citi.com/everystep y resaltaron algunos de los productos más competitivos e innovadores de Citi, incluyendo el depósito de cheques móvil, Citibank® Popmoney® y la aplicación para compartir puntos ThankYou®.

En el camino a los juegos olímpicos y paraolímpicos de Londres 2012, Citi llevó el espíritu olímpico y paraolímpico a diversos lugares del país a través de nuestro tour para izar la bandera de EE. UU. del Equipo Citi. Los clientes, compañeros de trabajo, estudiantes locales y socios comunitarios de Citi tuvieron la oportunidad de conocer a los atletas olímpicos y paraolímpicos de los EE. UU., escuchar las inspiradoras historias y demostrar su apoyo al Equipo de EE. UU.

Felicitaciones al Equipo EE. UU. y al Equipo Citi, cuyos miembros ganaron un total de seis medallas de oro, tres de plata y dos de bronce en los juegos olímpicos y paraolímpicos de Londres 2012.

