

# CARTA A LOS ACCIONISTAS

Estimados accionistas:

El 2016 fue un año lleno de importantes acontecimientos para nuestra compañía, nuestro país y el mundo. A medida que avanzaba el año, y dejaba atrás una primera mitad definida por la ansiedad económica y volatilidad para pasar a una segunda mitad afectada por una serie de disgustos y sorpresas en materia de política, demostramos el poder y la capacidad de recuperación de la única franquicia global de Citi al ayudar a millones de clientes de todo el mundo a transitar por un entorno mucho más desafiante que lo anticipado.

Los casi USD 15.000 millones en ingresos netos que obtuvimos en 2016 reflejan el impulso que creamos en muchos de nuestros negocios principales sin dejar de realizar las inversiones necesarias para el crecimiento futuro. Entre los diversos hitos que hemos marcado en el camino hacia la consecución de nuestra meta final de ser una institución indiscutiblemente sólida y estable, quisiera destacar los siguientes:

En nuestra Banca Global de Consumo, continuamos centrando nuestra presencia al anunciar planes para desinvertir los negocios de banca minorista y tarjetas de créditos en Argentina, Brasil y Colombia; decisiones estratégicas que nos permiten consolidar nuestros recursos limitados en tres mercados de consumidores principales: los EE. UU., México y Asia. En los EE. UU., convertimos 11 millones de clientes de Costco a nuestra

plataforma durante un fin de semana en junio, al mismo tiempo que agregamos 1 millón más de nuevos titulares de tarjetas en los siguientes seis meses. También extendimos nuestra relación de casi tres décadas con American Airlines y renovamos una asociación importante con The Home Depot.

En México, donde disfrutamos de escala y una posición sólida en el mercado, renovamos nuestra franquicia Citibanamex y nos embarcamos en un programa de inversiones de USD 1000 millones, de varios años de duración, que incluye la modernización de nuestras sucursales y mejoras a nuestra tecnología. Esta inversión reafirma nuestro compromiso de larga data con nuestro vecino norteamericano, y nuestra permanente confianza en sus posibilidades de crecimiento.

Además, hemos progresado en la satisfacción de las cambiantes necesidades de nuestros clientes mediante la aceleración en gran medida de nuestra estrategia digital "móvil primero". Nuestra unidad de tecnología financiera de Citi recientemente creada impulsó la primera aplicación móvil que combina servicios bancarios, gestión patrimonial y movimiento de dinero para los clientes de Citigold. Asimismo, en Asia, formamos prometedoras asociaciones con la plataforma de solicitud de transporte Grab, la pionera en hospitalidad Airbnb y Lazada Group, sitio líder de compras y ventas en línea.

En nuestro Grupo de clientes institucionales, los ingresos se incrementaron en un 10 por ciento durante el año en renta fija y variable, al mismo tiempo que nuestro negocio de soluciones comerciales y de tesorería (Treasury and Trade Solutions, TTS) líder en el sector, responsable del mayor movimiento de dinero en

circuito cerrado de propiedad exclusiva a nivel mundial, generó crecimiento de ingresos y margen año tras año por el 12.º trimestre consecutivo. Nuestra posición en el primer lugar en la influyente Encuesta anual de Greenwich Associates sobre cuota del mercado de renta fija global confirmó, una vez más, que Citi ha obtenido una mayor cuota de mercado en renta fija, divisas y productos básicos (Fixed Income, Currency and Commodities, FICC) que cualquiera de nuestros competidores en todo el mundo, y que nuestras cuotas de mercado en renta fija y variable han aumentado al punto más alto desde la crisis.

Nos distinguimos al asesorar sobre 10 transacciones por USD 140.000 millones en valor de mercado en una sola semana. Esto incluyó asesorar a Time Warner en su transacción por USD 108.000 millones con AT&T, a B/E Aerospace en su venta de USD 8000 millones a Rockwell Collins, a TD Ameritrade en su adquisición de Scottrade Financial Services por un valor de USD 4000 millones y otras siete importantes transacciones. En el transcurso del año, nuestros banqueros también actuaron como asesores en otras importantes transacciones, esto incluye a los socios de Dell y Silver Lake en la adquisición de EMC por un total de USD 67.000 millones, y a Baxalta en su adquisición de USD 32.000 millones por Shire. El nombramiento como Banco del año en 2016 por *International Financing Review* dio reconocimiento a nuestra posición como líder de la industria.

Además, seguimos avanzando en nuestro camino a ser una institución más simple, más pequeña, más segura y más sólida.

Dado que nuestros activos no esenciales en Citi Holdings bajaron



Michael L. Corbat  
Director Ejecutivo

a solo el 3 por ciento del balance de Citigroup, ya no informaremos los resultados de Holdings por separado. En su punto máximo, Holdings tuvo más de USD 800.000 millones en activos y fue capaz de generar pérdidas multimillonarias en dólares en un solo trimestre. Por el contrario, su último trimestre de resultados fue su 10.<sup>o</sup> consecutivo con ganancia, y seguimos con el compromiso de mantener la cartera en un punto de equilibrio o mejor. Significativamente, fuimos el único de ocho bancos estadounidenses que, según la Corporación Federal de Seguro de Depósitos y la Reserva Federal, no ha tenido deficiencias en el Plan de resolución y recuperación.

También, aumentamos de manera considerable el monto de capital que devolvemos a nuestros accionistas.

En 2016, les devolvimos cerca de USD 11.000 millones en capital a ustedes y, junto con el anuncio de un aumento gradual de USD 1800 millones que hicimos en noviembre, aumentamos nuestro retorno de capital total para el ciclo de Análisis y revisión exhaustivo del capital de 2016 a USD 12.200 millones. Para contextualizar esa cifra, es casi 10 veces el monto de USD 1300 millones en capital que devolvimos hace solo dos años.

Devolvimos este capital a través de un mayor dividendo y recompras, por lo que se redujo la cantidad de acciones ordinarias en circulación en 181 millones, o un 6 por ciento, y se incrementó el valor contable tangible por acción en un 7 por ciento, que alcanzó USD 64,57.

Incluso después de devolver ese capital, finalizamos el año con un índice de nivel 1 de capital accionario ordinario del 12,6 por ciento, 50 puntos básicos por encima de cuando comenzamos el año. También tuvimos un índice de apalancamiento complementario del 7,2 por ciento, ambos índices superan los requisitos normativos y demuestran que tenemos la capacidad para continuar aumentando el monto de capital que devolvemos.

Todos estos hitos y logros resaltan lo que fácilmente podría constituir el titular más audaz del año: *Ha finalizado nuestra reestructuración*. Hoy, Citi ha vuelto a sus raíces con la adaptación adecuada de dos negocios principales para prestar servicios a los clientes que se benefician de nuestra red y presencia global.

Con una base de ingresos equilibrada entre productos y regiones, respaldada firmemente por un modelo de negocio que sería difícil, sino imposible, replicar en el entorno actual, nuestra única y resistente franquicia global no solo es idónea para satisfacer las necesidades de nuestros clientes de todo el mundo, sino que, fundamentalmente, también está comenzando a generar los retornos de capital que nuestros inversores esperan y se merecen.

A pesar de estos logros y nuestro éxito continuo, reconocemos que, con respecto a las metas y los objetivos que nos fijamos, el desempeño que tuvimos el año pasado fue inferior al esperado. Específicamente, los ingresos netos centrales de Citicorp cayeron de USD 16.300 millones en 2015 a USD 14.300 millones el último año; la tasa de eficiencia de Citigroup aumentó al 59 por ciento en 2016 del 57 por ciento en 2015; el retorno sobre los activos disminuyó de 95 puntos básicos en 2015 a 82 puntos básicos el año pasado;

## CARTA A LOS ACCIONISTAS

y el retorno sobre capital ordinario tangible (Return on Tangible Common Equity, ROTCE) cayó del 9,3 por ciento en 2015 al 7,6 por ciento el año pasado.

¿Por qué? En primer lugar, a comienzos del año pasado, a pesar de la volatilidad de los mercados, decidimos seguir adelante con nuestros planes de invertir en tarjetas, renta variable, México, Soluciones comerciales y de tesorería (Trade & Treasury Solutions, TTS), Citigold, y la tan necesaria infraestructura y tecnología en toda la franquicia. Además, vimos ganancias inferiores a las esperadas en las ventas de activos en Citi Holdings, que redujeron aún más nuestros resultados fundamentales.

Al margen de ello, tenemos el camino libre para generar esos mejores retornos que usted espera y se merece con toda razón. Ese camino depende, principalmente, de impulsores que nosotros controlamos:

Primero, *nuestro potencial de ingreso bruto*, que consiste en seguir impulsando el compromiso del cliente, seguir aumentando la participación de cartera, seguir monetizando las inversiones que hemos realizado en nuestra franquicia y seguir mejorando nuestra eficiencia a través de la simplificación, la digitalización y la disciplina de gasto.

Segundo, *nuestra optimización de la base de capital*, que consiste en continuar con la reducción de nuestros activos no esenciales, seguir utilizando

nuestros activos de impuestos diferidos (Deferred Tax Assets, DTA) a la vez que reducimos la cantidad de capital que necesitamos para respaldarlos e intentar devolver a los accionistas todo el capital regulador que sea posible por encima de la cantidad necesaria para manejar nuestros negocios e invertir en ellos de manera prudente.

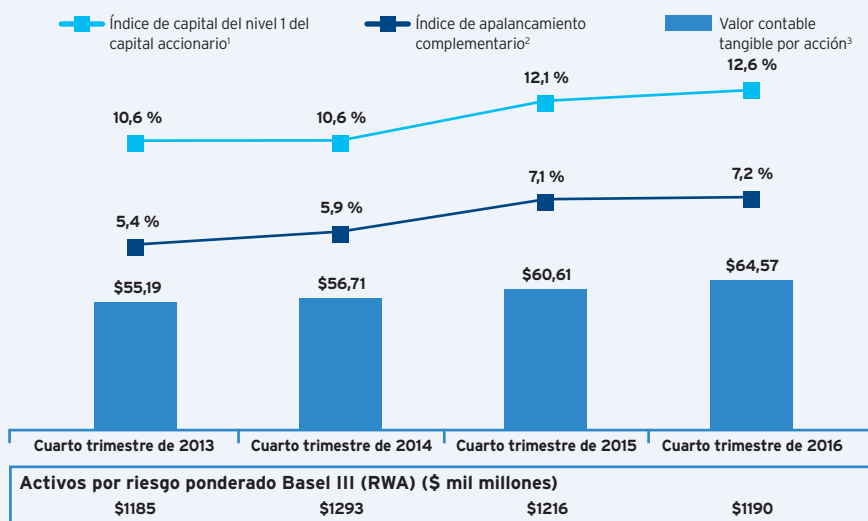
Tercero, nuestro *ambiente operativo*, incluida la trayectoria ascendente esperada de la tasa de los fondos federales.

Creemos que una sólida ejecución de los tres impulsores colocará firmemente nuestros objetivos financieros actualizados a nuestro alcance, lo que incluye: un ROTCE del 10 por ciento, sin incluir nuestros activos de impuestos diferidos denegados en 2018; y un ROTCE del 10 por ciento, incluidos

nuestros DTA en 2019. A largo plazo, creemos que Citi es capaz de generar un ROTCE del 14 %.

Si bien las expectativas de crecimiento se han tornado más convincentes desde la elección de Donald J. Trump como presidente de los EE. UU., hay quienes han cuestionado si nuestra globalidad es una vulnerabilidad en el entorno político actual. Por el contrario, nosotros la vemos como una ventaja. La política y los acuerdos comerciales pueden adoptar diferentes formas y reflejar diferentes prioridades, pero el comercio no va a desaparecer. Nuestra red está situada especialmente para ayudar a nuestros clientes, muchos de los cuales son multinacionales estadounidenses y extranjeras a las que brindamos servicio en docenas de países, a atravesar estos cambios,

### CITIGROUP - MÉTRICAS CLAVE DE CAPITAL



Nota: Toda la información para el cuarto trimestre de 2016 es preliminar. Se han efectuado determinadas reclasificaciones a la presentación de los períodos anteriores para cumplir con la presentación del período actual.

<sup>1</sup> El índice de capital del nivel 1 del capital accionario (CET1) de Citigroup no es una medición financiera según los GAAP. Para obtener información adicional, diríjase a la Diapositiva 35 de la Revisión de Ganancias del Cuarto Trimestre de 2016 disponible en el sitio web de Relaciones con Inversionistas de Citigroup.

<sup>2</sup> El índice de apalancamiento complementario (SLR) de Citigroup no es una medición financiera según los GAAP. Para obtener información adicional, diríjase a la Diapositiva 36 de la Revisión de Ganancias del Cuarto Trimestre de 2016 disponible en el sitio web de Relaciones con Inversionistas de Citigroup.

<sup>3</sup> El valor contable tangible (TBV) por acción no es una medida financiera según los GAAP. Para obtener información adicional, diríjase a la Diapositiva 36 de la Revisión de Ganancias del Cuarto Trimestre de 2016 disponible en el sitio web de Relaciones con Inversionistas de Citigroup.

ya sea mediante la optimización de la cadena de suministro, nuestra capacidad de asesoramiento o el financiamiento comercial.

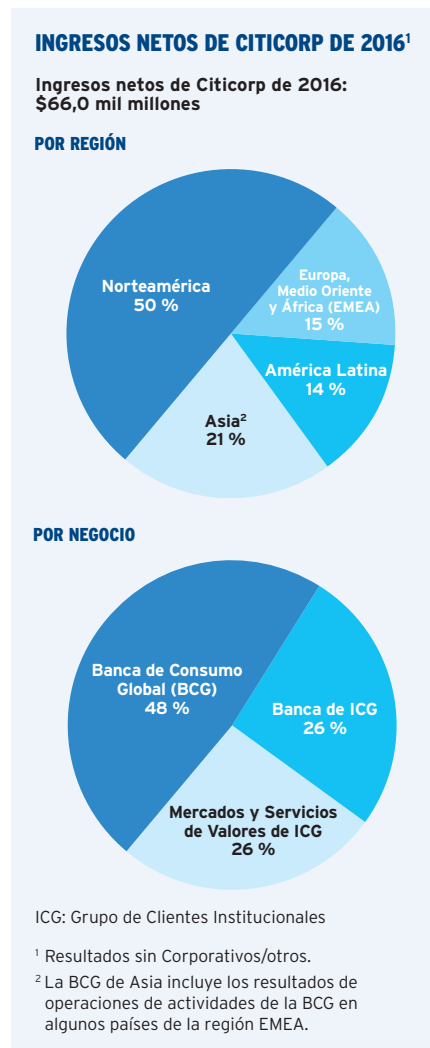
Nuestra confianza está arraigada en la profunda convicción de que, en Citi, tenemos el modelo correcto, la estrategia correcta, los clientes correctos y las personas correctas en los lugares correctos para alcanzar nuestros objetivos actualizados.

Además, queda claro que para cumplir nuestra promesa y alcanzar nuestro potencial de ser el mejor banco global del mundo, debemos seguir demostrando que no solo proporcionamos valor económico a nuestros clientes, sino también valor social a las comunidades de todo el mundo.

Estamos llevando a cabo, antes de lo previsto, nuestra Iniciativa de progreso sostenible, de 10 años, por USD 100.000 millones, destinada a financiar soluciones que generan emisiones de carbono más bajas para salvaguardar el medio ambiente y los recursos naturales.

Además, en 2016, aumentamos nuestros préstamos a las pequeñas empresas de los EE. UU. a más de USD 11.000 millones, lo cual eleva el total de los últimos cinco años a cerca de USD 50.000 millones. Una vez más, fuimos el mayor financiador de viviendas asequibles en los EE. UU., como ha ocurrido durante siete años consecutivos.

Recientemente, anunciamos la expansión global de la vanguardista iniciativa de la Fundación Citi *Camino al progreso*, que el año pasado alcanzó su meta inicial de conectar a 100.000 personas en 10 ciudades de los EE. UU. para mejorar las habilidades, mejorar



los trabajos y mejorar las oportunidades profesionales, que comenzó como una iniciativa meramente nacional y se transformó en una gran inversión de USD 100 millones que conectará a 500.000 jóvenes dentro y fuera de los EE. UU. a capacitación y trabajos durante los próximos tres años. Es el mayor compromiso filantrópico en

nuestros más de 200 años de historia.

Honestamente, puedo decir que ningún día del año me hace sentir mejor sobre trabajar en esta compañía y liderarla que cuando participo en nuestro Día Internacional de la Comunidad anual, que este año celebramos por 11.<sup>a</sup> vez. Ese día de junio, 85.000 voluntarios de Citi, muchas veces acompañados por amigos y familiares, participaron en proyectos de voluntariado en más de 500 ciudades ubicadas en más de 90 países.

Cada año, pasar el día trabajando en un proyecto junto a *mis* amigos, familiares y colegas, y a *sus* amigos, familiares y colegas, me recuerda que nuestro mayor éxito como compañía solo puede medirse con respecto a una métrica que no puede expresarse de forma numérica.

En mi quinto año como líder en Citi, no podría estar más orgulloso o contento de trabajar en una compañía que constantemente realiza enormes esfuerzos para cumplir su misión y propuesta de valor de prestar servicios financieros *de manera responsable* que permitan el crecimiento y progreso económico. Una década después de la crisis financiera, estoy feliz de informarles que, ahora, estamos en condiciones de alcanzar nuevas metas. Les agradezco enormemente a todos ustedes por apoyarnos en este viaje.

Atentamente,

**Michael L. Corbat**  
Director Ejecutivo, Citigroup Inc.