

Carta a los accionistas



Michael L. Corbat
Director Ejecutivo

Estimados accionistas:

Cuando observemos en retrospectiva el 2017 desde la posición ventajosa de algunos años a partir de ahora, estoy seguro de que lo señalaremos como un año en el que Citi surgió decisivamente de un período prolongado de simplificación y reestructuración hacia una nueva era de crecimiento sostenible liderado por el cliente.

El crecimiento que estamos impulsando actualmente es sostenible y equilibrado, y está menos expuesto a riesgos predecibles e impredecibles que en el pasado. Este crecimiento no provendrá de la adquisición de competidores, el ingreso a nuevos territorios o la expansión hacia empresas auxiliares que no son compatibles con nuestra estrategia. Proviendrá de la prestación de servicios a nuestros clientes consumidores e institucionales con excelencia. Proviendrá de obtener y mantener la confianza de los clientes y proteger su seguridad. Además, provendrá del hecho de que nos perciban como una empresa irrefutablemente sólida y estable que se enorgullece justificadamente de los impactos positivos que generamos en la sociedad y de nuestros logros financieros.

Este es el contexto en el que, el Día del Inversor en julio de 2017 (nuestro primer día en nueve años), reiteraré nuestra convicción de que, con nuestra reestructuración completa, habíamos cruzado un punto de inflexión. Desde 2017 en adelante, las decisiones que tomamos para enfocarnos en nuestra franquicia, invertir en nuestras capacidades y optimizar nuestra experiencia del cliente están dando sus frutos en la forma de una propuesta de valor más interesante, que acelera el crecimiento y mejora los ingresos para los accionistas. Nuestra meta principal consiste en combinar el impacto positivo de un mejor entorno macroeconómico con un desempeño comercial incluso más sólido a fin de brindar constantemente mayores ganancias de capital y mayores retornos de capital para nuestros accionistas hasta 2020 y más allá.

Desde un punto de vista operativo, nuestros resultados financieros de 2017 respaldan firmemente la estrategia que presentamos el Día del Inversor. Sin embargo, como consecuencia de la transición de la legislación de la reforma impositiva en los EE. UU. en el cuarto trimestre de 2017, absorbimos un cargo único que no fue en efectivo de 22.600 millones de USD, lo cual derivó en una pérdida neta en base al informe para el año de 6800 millones de USD. No obstante, habiendo superado ese cargo único, ahora podemos concentrarnos en los impactos positivos que la reforma impositiva genera para nosotros y nuestros clientes. Una tasa impositiva más baja deriva en mayores ingresos netos que, combinados con una reducción de muchos miles de millones de dólares en nuestro capital ordinario tangible, tendrán un fuerte impacto positivo en nuestros ingresos. Calculamos que el impacto de la reforma impositiva debería impulsar nuestro Retorno sobre capital ordinario tangible (Return on Tangible Common Equity, ROTCE) hasta un máximo de 200 puntos básicos o más. A nivel simbólico, la reducción del valor de nuestros activos de impuestos diferidos

(Deferred Tax Assets, DTA), nuestro remanente residual de la crisis financiera, señala de forma indeleble la finalización de un año y también el fin de una era.

El crecimiento sólido que alcanzamos en nuestras empresas institucionales y de consumo básico derivó de una presencia de país más centrada en el consumidor y una base de clientes más selectiva en lo institucional, cada uno de los cuales tiene prácticamente la mitad del tamaño que tenía en su punto máximo. Hemos continuado desarrollando las inversiones para optimizar nuestra infraestructura e impulsar aún más el crecimiento en áreas objetivo, incluidas nuestras franquicias de México, tarjetas de EE. UU., soluciones comerciales y de tesorería, acciones y banca de inversiones.

En la Banca Global de Consumo, que presta servicios a más de 100 millones de clientes consumidores en 19 mercados de tres regiones (Asia, México y EE. UU.), las ganancias totales ascendieron hasta un 4 % durante 2016. Desde una perspectiva de productos, la Banca Minorista Global incrementó los préstamos y los activos bajo gestión mientras continuábamos reduciendo nuestra presencia física. Tarjetas Globales también proporcionó un crecimiento óptimo, impulsado por mayores volúmenes de compraventas y préstamos en las tres regiones.

Nuestro Grupo de Clientes Institucionales tuvo un desempeño espectacular, lo cual propició ganancias totales de hasta un 7 %. Los ingresos bancarios fueron mayores en nuestra franquicia, desde nuestras soluciones comerciales y de tesorería principales hasta la banca de inversiones, la banca privada y los préstamos corporativos. En nuestro segmento de Mercados y Servicios de Valores, un rendimiento más débil en Renta fija y variable en comparación con el entorno comercial más sólido en 2016 fue contrarrestado por el crecimiento en Servicios de valores. Una vez más, demostramos el valor del equilibrio en todas las empresas y dentro de ellas.

Día del Inversor 2017

Citi organizó nuestro primer Día del Inversor en nueve años el 25 de julio. Fue una oportunidad de participar directamente con los inversores y compartir el progreso que habíamos conseguido como firma, así como también pudimos compartir el avance logrado hacia nuestros objetivos. El mensaje principal fue que hemos cruzado un punto de inflexión como firma. Los temas incluyeron el impulso que vemos en nuestras empresas, nuestras ventajas competitivas y la confianza que tenemos en nuestra estrategia.

Sin incluir el impacto de la reforma impositiva, nuestros ingresos netos de 2017 de 15.800 millones de USD estuvieron cerca de 1000 millones de USD (o el 6 %) más que nuestros ingresos netos de 2016. Sobre esta base, las ganancias por acción aumentaron a 5,33 USD, hasta un 13 % durante el año previo, incluido un beneficio de compras por acción. También progresamos hacia las metas que presentamos el Día del Inversor. Debido a una gestión de gastos consolidada, brindamos una relación de eficacia del año completo del 58 %, una mejora de más de 150 puntos básicos respecto de 2016. Aumentamos nuestro Retorno sobre capital hasta 84 puntos básicos. Asimismo, alcanzamos un Retorno sobre capital ordinario tangible (Return on Tangible Common Equity, ROTCE) del 8,1 %, incluido el impacto de nuestra Agencia de viajes designada (Designated Travel Agency, DTA). Al excluir el impacto de nuestras DTA denegadas, nuestro ROTCE aumentó del 9 % al 9,6 % en 2016, lo cual mostró un progreso hacia la meta del 10 % del que hablamos en el Día del Inversor.

En cuanto a la mejora del retorno del capital para nuestros accionistas, los resultados sólidos que alcanzamos en nuestra "prueba ante crisis" del Análisis y revisión exhaustivo del capital (Comprehensive Capital Analysis and Review, CCAR) permitieron nuevamente el retorno planificado de 19.000 millones



de USD durante el ciclo de CCAR actual. Eso estableció las bases para reducir nuestro recuento de acciones pendientes en más de 200 millones y el retorno de más de 17.000 millones de USD de capital para los accionistas en 2017 a través de las compras de acciones ordinarias y dividendos. Anunciamos nuestra intención de alcanzar un retorno, sujeto a la aprobación normativa, de al menos 40.000 millones de USD de capital adicionales para los accionistas durante los dos próximos ciclos de CCAR de 2018 y 2019. La Reserva Federal y la Corporación Federal de Seguro de Depósitos no encontraron deficiencias ni limitaciones en nuestro Plan de resolución de 2017. Ambos hitos marcaron el progreso que hicimos en 2017 hacia nuestra antigua meta de convertirnos en una institución indiscutiblemente sólida y estable.

Me gustaría incorporar estos resultados en el contexto más amplio de un cambio de mentalidad que percibimos como crítico para sostener estas tendencias positivas y trayectorias hacia un futuro incierto. No podemos controlar la macroeconomía ni el entorno de las tasas de interés. Sin embargo, podemos y debemos controlar los impactos que nuestras decisiones y acciones tienen en la experiencia de nuestros clientes de sus interacciones y los compromisos con nosotros.

Carta a los accionistas

Sabemos que las expectativas de nuestros clientes para experiencias sin complicaciones crecen gradualmente. En respuesta a esa realidad, nuestro banco de consumidores lanzó tres veces todas las características digitales en 2017 que nosotros lanzamos en 2016, lo cual derivó en un crecimiento de dos dígitos en los clientes digitales y móviles de todo el mundo.

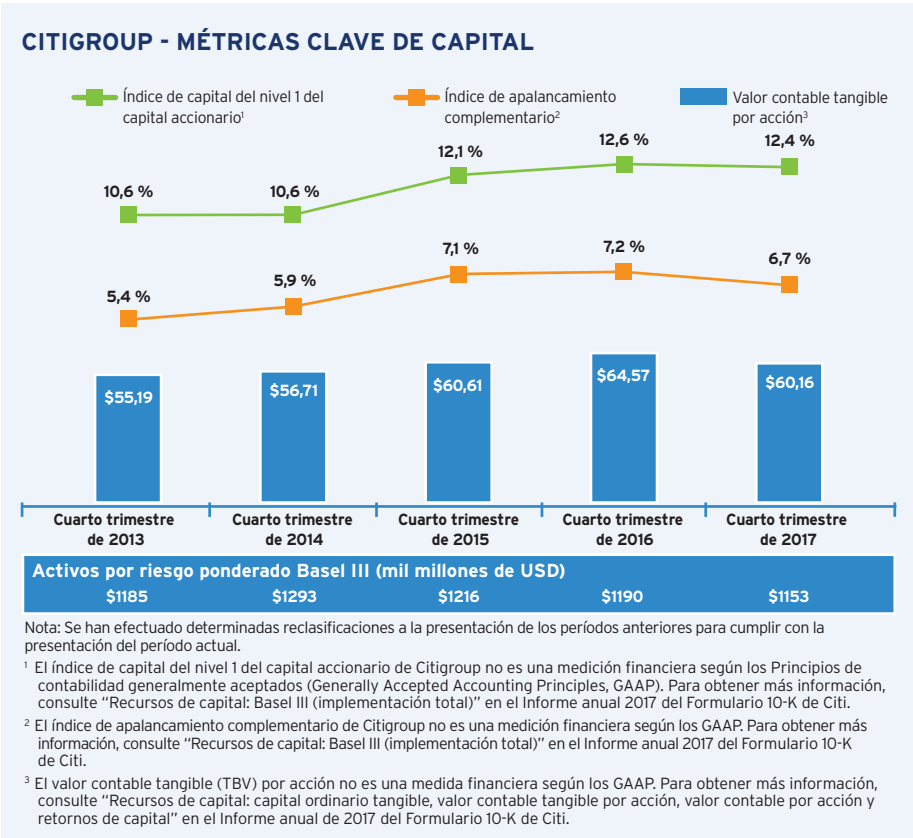
En nuestra empresa institucional, la plataforma de banca en línea CitiDirect BE® de Citi ocupó el puesto número 1 por doceavo año consecutivo en el estudio comparativo de 2017 de Banca Digital de Greenwich Associates. Nos asociamos con Nasdaq durante la implementación de una aplicación innovadora de tecnología de libro mayor distribuido y cadena de bloques para facilitar y automatizar el procesamiento de pagos. Nuestra empresa de Soluciones comerciales y de tesorería, que proporciona servicios de gestión de efectivo y finanzas comerciales a corporaciones multinacionales y clientes del sector público de todo el mundo, también lanzó un conjunto de ofertas digitales diseñado para hacer que nuestra red mundial, responsable del mayor movimiento de dinero mundo, se vuelva una ventaja más competitiva de lo que es actualmente.

Todas las innovaciones que lanzamos, cruciales para prestarles servicios a los clientes de forma distinguida, no nos habrían brindado la oportunidad de obtener tracción o aceptación con los clientes si hubiesen requerido la garantía de que nuestra reputación o valores eran sólidos. Afortunadamente los fuertes cimientos que hemos construido, basados en una cultura de competencia, cumplimiento y control, nos preceden. En diversas ocasiones en 2017, tuve la oportunidad de reafirmar esos valores fundamentales a medida que ocurrieron eventos que hicieron que adoptar una posición no sea simplemente correcto, sino también necesario.

El tercer día de enero, en respuesta a un Decreto de Migración recientemente divulgado en EE. UU., les escribí a mis casi 210.000 colegas de Citi en casi 100 países en los que trabajamos a diario para recordarles que nuestra diversidad es un valor no solo fundamental para nuestro presente y nuestro futuro, sino también una ventaja competitiva real de nuestra firma, dada nuestra globalidad. A fin de acelerar el progreso en este frente importante, le pedí a, al menos, uno de mis colaboradores que coliderara cada uno de nuestros grupos de Afinidad recientemente establecidos, entre los que se incluyeron Pride, Black Heritage, Asian Heritage y Citi Salutes, dedicados al apoyo de veteranos, junto a otro líder de alto rango de Citi. Les escribí y les dije a mis colegas mientras hacía ese anuncio que,

si bien sabía que teníamos más trabajo por hacer, nuestro registro de seguimiento donde constan las cosas difíciles que logramos me daba la seguridad de que llegaríamos donde necesitábamos ir.

En honor a nuestro doceavo Día de la Comunidad Mundial anual, acompañé a mis colegas a plantar árboles, organizar la biblioteca e instalar computadoras en una escuela primaria en las afueras de Ciudad de México. Sentí el mismo orgullo en el proyecto que sentí en el hecho de que me unía a más de 100.000 otras personas para renovar parques, servir y recolectar alimentos para las personas necesitadas y en tantas otras formas como voluntario para prestar servicios a nuestras comunidades.



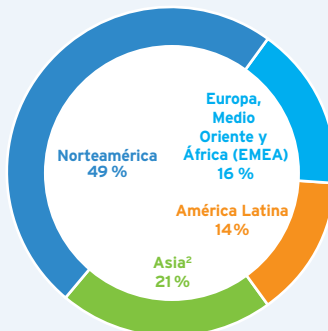
Nuestro compromiso de respaldar a las comunidades a las que servimos fue dolorosamente puesto a prueba por la devastación originada por los huracanes Harvey e Irma, que en una rápida sucesión arrasaron con Texas, Florida y el Caribe. En esas y otras áreas impactadas por desastres naturales en 2017, incluida la Ciudad de México, que sufrió un terrible terremoto, y el sudeste asiático, golpeado fuertemente por inundaciones, cientos de miembros de nuestro personal hicieron un esfuerzo extraordinario para brindar apoyo y proteger a sus colegas, clientes y comunidades. Al trabajar estrechamente con las organizaciones sin fines de lucro locales y mundiales, incluida la Cruz Roja estadounidense, en todas esas comunidades castigadas, nuestros esfuerzos de respuesta rápida proporcionaron fondos, artículos básicos y aportes de voluntarios para las personas que tenían una necesidad urgente de recibir ayuda. Mis colegas de Citi repartieron 22 toneladas de alimentos e insumos a los colegas y las comunidades de Puerto Rico tras el paso de las tormentas. Durante un período de dos semanas después de Irma y Harvey, brindamos apoyo adicional a la Cruz Roja al permitirle que vuelva a enrutar llamadas telefónicas hacia los agentes especialmente capacitados de nuestro centro de llamadas de Hagerstown, Maryland, quienes ayudaron a 1800 personas que buscaban ayuda de emergencia o a sus familiares.

Las tremendas pérdidas humanas y materiales que dejaron esas tormentas destructivas tras su paso fueron poderosos recordatorios de las condiciones climáticas extremas que experimentan muchos más lugares como consecuencia del calentamiento global. Dado que los eventos de condiciones climáticas extremas se vuelven cada vez más frecuentes, mejorar la resiliencia es un objetivo clave de nuestros esfuerzos para financiar la infraestructura vital en asociación con las agencias y entidades del sector público en todo el mundo.

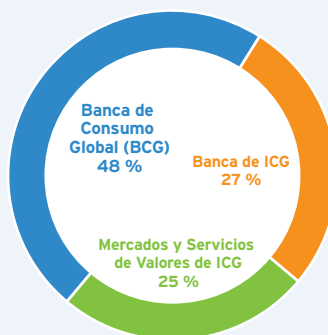
INGRESOS NETOS DE 2017¹

Ingresos netos de 2017: 68.400 millones de USD

POR REGIÓN



POR NEGOCIO



ICG: Grupo de Clientes Institucionales

¹ Los resultados que no incluyen Corporativos/otros no son medidas financieras según los GAAP.

² La BCG de Asia incluye los resultados de operaciones de actividades de la BCG en algunos países de la región EMEA.

Hace tres años, establecimos una nueva meta de Financiamiento ambiental con un objetivo de diez años de financiar y suministrar 100.000 millones de USD en las actividades de financiamiento ambiental, y estamos preparados para cumplir con este objetivo muchos años antes. En febrero de 2017, anunciamos una nueva meta para obtener el 100 % de nuestras necesidades energéticas mundiales a través de fuentes renovables para 2020.

En octubre, cuando abrimos nuestra nueva plaza y entrada a nuestra Oficina local en la ciudad de Nueva York, resaltamos las diversas características de sostenibilidad incorporadas en nuestros planes como el motivo por el que apuntamos a 388 Greenwich Street para una designación de Platino LEED, la certificación de sostenibilidad más alta del Consejo de Edificios Ecológicos de EE. UU.

El año 2017 también fue el año en el que adquirió preponderancia mundial el programa revolucionario Camino al progreso de la Fundación Citi, que en su primera fase conectó a 100.000 jóvenes de diez ciudades estadounidenses con habilidades, trabajos y oportunidades profesionales. Ahora el programa está destinado a 500.000 jóvenes en riesgo a los que incluirá a nivel mundial para 2020. La inversión de 100 millones de USD en Camino al progreso de la Fundación es el mayor compromiso filantrópico individual de su historia.

En conclusión, una palabra que usé más de una vez en nuestro Día del Inversor para describir cómo me siento acerca de la posición que tenemos hoy y hacia donde nos dirigimos es "orgullo". El Citi de hoy y de mañana es un lugar del que todos nuestros colegas se sienten orgullosos de trabajar y con el que todos nuestros clientes pueden estar orgullosos de trabajar. Les agradezco que nos hayan apoyado. Al mirar en retrospectiva las decisiones que tomamos de lograr un crecimiento prudente y la decisión que tomaron ustedes de invertir con nosotros, espero que compartan mi convicción y creencia de que nuestros mejores días y años están por llegar.

Atentamente,

Michael L. Corbat
Director Ejecutivo, Citigroup Inc.