

## Comunicato stampa

Zurigo, 21 ottobre 2015 **Credit Suisse mira a ottenere una crescita dei profitti e della creazione di capitale con le misure sotto indicate:**

- **Offerta di servizi al segmento ampio e in espansione degli imprenditori facoltosi dei mercati emergenti**
- **Espansione della Swiss Universal Bank nel proprio mercato domestico, con un'IPO parziale pianificata entro il 2017<sup>1</sup>**
- **Riduzione significativa dell'impiego di capitale nelle operazioni di investment banking**
- **Consolidamento del bilancio con una proposta d'offerta di diritti mirata a raccogliere circa CHF 4,7 miliardi e un collocamento privato per circa CHF 1,35 miliardi**
- **Riduzione dei costi fissi tramite le misure da implementare entro fine 2018 per un risparmio lordo sui costi di CHF 3,5 miliardi**
- **Investimento di CHF 1,5 miliardi in nuove iniziative di crescita nei prossimi tre anni**
- **Implementazione di una struttura organizzativa più snella, completamente allineata con questi obiettivi strategici, con tre divisioni geografiche – Swiss Universal Bank (CHUB), Asia Pacific (APAC) e International Wealth Management (IWM) – e due divisioni di investment banking – Global Markets and Investment Banking and Capital Markets (IBCM)**
- **Ridefinizione della struttura di leadership per riflettere le iniziative strategiche e strutturali, con sei nuovi membri del Consiglio direttivo**

Nella riunione del 20 ottobre 2015 il Consiglio di amministrazione ha deliberato l'introduzione di un consistente pacchetto di misure volte a rinnovare la direzione strategica, la struttura e l'organizzazione di Credit Suisse. Oggi il Gruppo presenta una strategia e una pianificazione che consentiranno di ottenere una crescita sostenibile e di lungo termine dei profitti e dei rendimenti per gli azionisti nell'arco dell'intero ciclo, grazie alla focalizzazione su mercati e attività adeguati con una migliore allocazione del capitale e un rafforzamento sostanziale del bilancio. La strategia si fonda sui punti forti di Credit Suisse: la sua posizione fra i principali fornitori globali di servizi di

<sup>1</sup> IPO dell'entità giuridica Credit Suisse (Svizzera) SA. La realizzazione di questa IPO prevista sarà soggetta, fra l'altro, a tutte le necessarie autorizzazioni e il suo scopo sarà quello di generare / raccogliere ulteriore capitale per Credit Suisse AG o Credit Suisse (Svizzera) SA

private banking e wealth management, le sue risorse specialistiche di investment banking e la forte presenza nel mercato domestico svizzero.

Urs Rohner, Presidente del Consiglio di amministrazione di Credit Suisse, ha detto: *“Alla luce dei cambiamenti che hanno ridefinito il nostro settore e dopo essere stato nominato in luglio dal Consiglio di amministrazione CEO della banca, Tidjane Thiam ha intrapreso insieme al team dirigente un’analisi approfondita del Gruppo e, in stretta collaborazione con il Consiglio di amministrazione, ha condotto una revisione dettagliata della strategia. La nuova strategia e i piani proposti da Tidjane Thiam e dal team dirigente sono stati approvati ieri all’unanimità dal Consiglio di amministrazione”*.

Ha aggiunto: *“Abbiamo l’obiettivo di costituire una solida base patrimoniale, di essere un partner competente e affidabile per i clienti nelle nostre attività e mercati chiave, di conseguire una crescita sostenibile e redditizia e di realizzare per i nostri azionisti un valore aggiunto misurabile. Il Consiglio di amministrazione sostiene pienamente la direzione strategica presentata oggi”*.

## **Strategia di Credit Suisse**

La strategia di Credit Suisse è focalizzata su tre obiettivi fondamentali:

1. Sviluppare ulteriormente in modo redditizio la posizione di Credit Suisse nel suo mercato domestico con la crescita della Swiss Universal Bank, che mira a diventare la banca d’elezione per i privati, le aziende e i clienti istituzionali in Svizzera. Lo sviluppo di una piattaforma di banking efficiente e integrata e la prevista IPO consentiranno a Credit Suisse di cogliere le opportunità<sup>2</sup> create dai processi di consolidamento in corso nel settore in Svizzera. La Swiss Universal Bank costituirà una equity story unica di banca universale focalizzata sul florido e remunerativo mercato svizzero.
2. Ampliare l’attività di private banking e wealth management negli interessanti mercati dell’Asia, Eastern Europe, Middle East, Latin America e dell’Africa. La banca accelererà la propria crescita nella regione Asia-Pacifico attraverso una maggiore allocazione di capitale per rispondere alle esigenze degli imprenditori facoltosi della regione, con una divisione APAC integrata. In altri mercati emergenti la nuova divisione International Wealth Management adotterà il modello vincente APAC di ‘Bank for Entrepreneurs’.
3. Conferire la dimensione ottimale all’attività di investment banking grazie alla concentrazione sulle sue capacità di punta, ideali per rispondere alle esigenze dei clienti di wealth management. La transizione risulterà in una maggiore redditività con un minore impiego di capitale e una riduzione della volatilità degli utili.

<sup>2</sup> IPO dell’entità giuridica Credit Suisse (Svizzera) SA. La realizzazione di questa IPO prevista sarà soggetta, fra l’altro, a tutte le necessarie autorizzazioni e il suo scopo sarà quello di generare / raccogliere ulteriore capitale per Credit Suisse AG o Credit Suisse (Svizzera) SA

Per sostenere l'implementazione di questa strategia, una forte base di capitale è condizione assolutamente necessaria. Negli ultimi anni la base di capitale di Credit Suisse ne ha limitato la flessibilità strategica e la possibilità di introdurre indispensabili misure di ristrutturazione, con un impatto negativo sulla sua capacità di generare capitali e versarli agli azionisti. La nuova solidità patrimoniale risultante dalla proposta di collocamento e dall'offerta di diritti e le numerose iniziative di management annunciate oggi consentiranno a Credit Suisse di soddisfare i nuovi e più severi requisiti attesi con i cambiamenti regolamentari e di affrontare con sicurezza le incertezze del contesto internazionale.

Tidjane Thiam, Chief Executive Officer di Credit Suisse, ha affermato: *“Sono convinto che oggi stiamo iniziando un capitolo entusiasmante dello sviluppo di questo istituto storico e importante per la Svizzera. Insieme al team che ho il privilegio di guidare, sono determinato a costruire sui forti pilastri rappresentati dall'eccellenza del marchio e dall'impegno dei collaboratori di Credit Suisse per rispondere alle esigenze dei clienti in tutto il mondo con un'attività redditizia. Il rafforzamento della base patrimoniale annunciato oggi ci consentirà di essere gli artefici del nostro destino e di perseguire una strategia mirata a fare di Credit Suisse un riconosciuto protagonista sulla scena del private banking e del wealth management, con brillanti competenze di investment banking, sia qui a casa nostra, in Svizzera, che negli Stati Uniti e negli interessanti mercati delle regioni APAC, Middle East, Central & Eastern Europe e Latin America”*.

## **Semplificazione della struttura**

A supporto dell'esecuzione della strategia Credit Suisse semplificherà la sua organizzazione, fino ad oggi imperniata su due divisioni in base al business, ciascuna con due co-responsabili, e quattro regioni. Il Gruppo verrà ristrutturato con la creazione di tre nuove divisioni focalizzate su regioni geografiche: Svizzera, APAC e International Wealth Management incentrata su Western Europe, Central & Eastern Europe, Latin America e Africa.

Oltre a queste divisioni regionali vi saranno due divisioni operative, Global Markets e Investment Banking and Capital Markets (IBCM) che saranno supportate da una serie di funzioni dedicate a livello di Consiglio direttivo del Gruppo, fra cui le nuove posizioni del Chief Operating Officer, che avrà il compito di guidare la trasformazione di Credit Suisse verso una struttura più decentralizzata, e del Chief Compliance and Regulatory Affairs Officer, che coordinerà le nostre relazioni strategiche e sempre più importanti con le autorità di vigilanza in tutto il mondo.

La nuova struttura organizzativa sarà più semplice, con linee di reporting più chiare e l'abolizione delle figure di co-responsabile. È costruita intorno alle esigenze dei clienti e avvicina i comparti ai propri mercati. Con le funzioni a livello di Gruppo più allineate alle attività quotidiane delle divisioni operative, i comparti assumeranno maggiore responsabilità e controllo sui propri costi. Insieme alla riduzione delle distanze gerarchiche, ciò consentirà decisioni più dirette e ulteriori guadagni di efficienza. Allo stesso tempo il rafforzamento di funzioni chiave del Gruppo, in particolare Risk and Compliance, e flussi informativi più trasparenti consentiranno il controllo costante su questo modello più decentrato.

## Team dirigente

Il nuovo orientamento del Gruppo implica cambiamenti nella struttura di leadership, che si traduce in una nuova composizione della direzione. Il 20 ottobre 2015 il Consiglio di amministrazione ha nominato sei nuovi membri del Consiglio direttivo: Pierre-Olivier Bouée, Peter Goerke, Thomas Gottstein, Iqbal Khan, Helman Sitohang e Lara Warner. Tutti i 'functional heads' sono locati a Zurigo.

Nuova composizione del Consiglio direttivo:

Tidjane Thiam	CEO
Thomas Gottstein	Swiss Universal Bank
Helman Sitohang	APAC
Iqbal Khan	International Wealth Management
Timothy O'Hara	Global Markets
James L. Amine	Investment Banking and Capital Markets
David Mathers	Chief Financial Officer
Romeo Cerutti	General Counsel
Joachim Oechslin	Chief Risk Officer
Pierre-Olivier Bouée	Chief Operating Officer
Lara Warner	Chief Compliance and Regulatory Affairs Officer
Peter Goerke	Human Resources, Communications and Branding

In seguito a questi cambiamenti, Gaël de Boissard, Hans-Ulrich Meister, Robert Shafir e Pamela Thomas-Graham lasceranno il Consiglio direttivo. Il Consiglio di amministrazione li ringrazia per l'importante contributo durante il loro mandato come membri del Consiglio direttivo.

Urs Rohner ha detto: *"Desideriamo ringraziarli per il loro intenso lavoro e il loro impegno. Si tratta di dirigenti eccezionali che hanno contribuito significativamente allo sviluppo di Credit Suisse per molti anni"*.

## Misure di management

Per mettere in atto la nuova strategia Credit Suisse annuncia una serie completa di misure di management:

- Un programma di riduzione del capitale allocato nell'attività di investment banking, in particolare con un significativo ridimensionamento delle attività Macro (in misura del 72% in attività ponderate per il rischio (RWA) e del 79% in leverage tra il 2T15 e la fine del 2015) e un'ottimizzazione delle attività Prime (in misura del 50% in attività ponderate per il rischio (RWA) e del 25% in leverage nello stesso periodo).

- Un miglioramento sostanziale del punto di breakeven della banca attraverso risparmi lordi sui costi pari a CHF 3,5 miliardi entro fine 2018<sup>3</sup>. Questi risparmi sui costi verranno realizzati con una combinazione degli elementi seguenti.
  - o Semplificazione delle piattaforme di mid- e back-office,
  - o Riconduzione della presenza della banca a Londra a dimensioni appropriate,
  - o Sostanziale completamento di vari programmi del corporate center, e
  - o Una serie di **cessioni e chiusure**. Con la sempre maggiore razionalizzazione della presenza di Credit Suisse focalizzata sulla crescita redditizia, i modelli di servizio in Europa occidentale verranno perfezionati per aumentare l'efficienza della nostra attività. Negli Stati Uniti l'odierna posizione del nostro comparto locale private banking non consente di conseguire le dimensioni necessarie per essere competitivo senza importanti investimenti o acquisizioni. Con questa limitazione, l'assetto economico di Credit Suisse non raggiunge livelli che consentano un'attività redditizia e quindi, al confronto con possibili alternative, non è in grado di ottenere rendimenti ottimali per gli azionisti. Abbiamo quindi deciso di trasferire il modello attuale di brokerage business del private banking e di sfruttare meglio le nostre risorse di investment banking e asset management per la clientela UHNW statunitense. La modifica punta sulla forza del marchio negli Stati Uniti ed è nel miglior interesse di clienti e azionisti. Abbiamo stipulato un accordo esclusivo di assunzione in modo da offrire ai Relationship Manager e ai loro clienti della nostra attività domestica di private banking negli USA l'opportunità di passare a Wells Fargo Advisors fino all'inizio del 2016. Inoltre le due aziende prevedono un ampliamento strategico della loro collaborazione in base al quale un'estesa selezione di offerte di investment banking e asset management di Credit Suisse sarà disponibile attraverso la rete di distribuzione di Wells Fargo.
- In totale, è attesa una riduzione netta della base di costi di Credit Suisse pari a CHF 2 miliardi, per attestarsi fra CHF 18,5 e 19,5 miliardi entro fine 2018.
- Parallelamente a queste riduzioni di costi Credit Suisse ha la necessità di investire nel futuro e quindi verranno investiti in iniziative di supporto alla crescita fino a CHF 1,5 miliardi.
- Credit Suisse darà vita a una Strategic Resolution Unit (SRU) per sorvegliare l'effettiva dismissione dei portafogli non più in linea con l'orientamento strategico della banca, inclusi quelli attualmente contemplati dalle unità non strategiche. La nuova definizione di queste attività mira a comunicare il messaggio che l'efficace scioglimento di questi portafogli si profila come un'attività definita per la banca, con obiettivi e scadenze esplicite.
- La prevista IPO parziale per una quota, attualmente stimata tra il 20% e il 30%, della Swiss Universal Bank entro la fine del 2017<sup>4</sup>,, condizioni del mercato permettendo.

<sup>3</sup> Con la base di costi 2015; programma di riduzione di costi misurato assumendo tassi di cambio costanti e basato sui costi run-rate, escludendo importanti spese per controversie legali nella RSU e costi di ristrutturazione, ma includendo altri costi dovuti all'attuazione delle misure di risparmio

<sup>4</sup> IPO dell'entità giuridica Credit Suisse (Svizzera) SA. La realizzazione di questa IPO prevista sarà soggetta, fra l'altro, a tutte le necessarie autorizzazioni e il suo scopo sarà quello di generare / raccogliere ulteriore capitale per Credit Suisse AG o Credit Suisse (Svizzera) SA

Una quotazione pubblica indipendente porterà una serie di vantaggi strategici: (i) mettere in luce il valore della nostra presenza in Svizzera, che a sua volta aumenterà il valore di Credit Suisse nel suo complesso, (ii) applicare una disciplina di mercato per sostenere obiettivi chiave di crescita e profitto nonché (iii) consentire un più agevole consolidamento dei segmenti di attività in Svizzera. Credit Suisse Group manterrà il controllo dell'istituto, che costituisce il centro del business e il cuore della nuova strategia.

### **Monitoraggio dei progressi**

Al fine di monitorare i progressi nell'implementazione della strategia, il Gruppo ha definito oggi i seguenti obiettivi:

1. Più che raddoppiare l'utile ante imposte (PTI) della regione APAC da CHF 0,9 miliardi dell'esercizio 2014 a CHF 2,1 miliardi nel 2018
2. Aumentare l'utile ante imposte (PTI) della divisione International Wealth Management da CHF 1,3 miliardi dell'esercizio 2014 a CHF 2,1 miliardi nel 2018
3. Far crescere il PTI della Swiss Universal Bank da CHF 1,6 miliardi dell'esercizio 2014 a CHF 2,3 miliardi nel 2018
4. Ridurre la base di costi di CHF 2 miliardi, a una cifra compresa fra CHF 18,5 miliardi e CHF 19,0 miliardi entro il 2018
5. Ridurre le attività ponderate per il rischio della Strategic Restructuring Unit RWA (escl. rischio operativo) dai CHF 42 miliardi di fine 3T15 a CHF 12 miliardi entro la fine del 2018;
6. Mantenere stabili le attività ponderate per il rischio di Global Markets a USD ~83-85 miliardi fra la fine del 2015 e la fine del 2018;
7. Ridurre il leverage di Global Markets dagli USD 380 miliardi di fine 2015 a ~USD 370 miliardi entro fine 2018;
8. Generare CHF 23-25 miliardi di free operating capital entro il 2020, di cui almeno il 40% verrà restituito agli azionisti in forma di dividendo nell'arco del periodo

L'aumento di capitale annunciato oggi porterà il nostro a "look-through" CET1 ratio al 12,2% e il "look-through" CET1 leverage ratio pro-forma al 3,6% sulla base degli obiettivi di fine 2015. Nel corso dei prossimi tre anni, un processo più disciplinato di allocazione del capitale ci consentirà di finanziare la crescita in APAC e International Wealth Management attraverso il rilascio di capitale dalla SRU e di operare con un CET1 ratio superiore al 12-13% e un leverage ratio superiore al 3,5%.

Tidjane Thiam ha affermato: *"Sono convinto che disponiamo della giusta struttura e della giusta leadership per portare avanti la nostra strategia. Le divisioni che abbiamo creato con un criterio geografico saranno in grado di focalizzarsi maggiormente sul servizio ai clienti delle rispettive regioni."*

*“I mercati emergenti, in particolare l’Asia, offrono grandi possibilità. Intendiamo impegnarci al massimo per cogliere le opportunità di gestione patrimoniale di queste economie che riteniamo si svilupperanno nel tempo fino a diventare il principale polo del sistema economico mondiale. L’Asia è un’area immensa e diversificata, dove vive e lavora il 70% della popolazione mondiale. È caratterizzata da una cultura imprenditoriale dinamica e da politici che credono nella libera impresa, nell’investimento a lungo termine e in un’economia mondiale aperta. Negli ultimi decenni l’Asia è cresciuta notevolmente e lo stesso ha fatto Credit Suisse nella regione. Vogliamo proseguire su questa strada a ritmi ancor più sostenuti per diventare la banca di fiducia degli imprenditori asiatici: riteniamo infatti che, grazie ai robusti fondamentali della regione, l’aumento della ricchezza farà crescere il rendimento che possiamo offrire agli investitori.”*

*“Siamo convinti che, malgrado le recenti preoccupazioni sul potenziale rallentamento della crescita nei mercati emergenti, gran parte della creazione di ricchezza continuerà a registrarsi nelle economie emergenti. In questi sistemi, i patrimoni sono prevalentemente concentrati nelle mani di imprenditori di prima e seconda generazione. Questo è vero per APAC, Medio Oriente, Europa centrale e orientale, America latina e Africa. Ciò che rappresenta appetibili opportunità per Credit Suisse che è presente sui mercati giusti con le competenze giuste per diventare la banca di riferimento degli imprenditori di successo in quelle regioni .”*

*“Accanto alla nostra attenzione alla gestione patrimoniale, stiamo ritoccando il nostro Investment Banking con l’obiettivo di focalizzarci sulla creazione di valore per i nostri clienti – sia privati che aziendali, in modo da rispondere a tutte le loro esigenze di gestione patrimoniale, consulenza, raccolta di capitale e credito.”*

*“Il mercato domestico Svizzera è centrale nella nostra strategia. È un grande vantaggio avere, come Credit Suisse, una posizione leader in una delle economie più avanzate e imprenditoriali del mondo. Le nostre attività in Svizzera sono vitali per noi. Stiamo riorganizzandoci per creare una banca universale, con strumenti più efficaci per rispondere alle esigenze di questo mercato importante e florido.”*

*“Oggi mettiamo anche in atto misure decisive per rafforzare il nostro bilancio e la nostra posizione patrimoniale in modo che soddisfi i nostri clienti, investitori e regolatori.”*

*“Attuiamo una strategia di crescita, una redditizia strategia di crescita, in grado di creare valore per i nostri clienti, generare capitale e offrire nel tempo valore aggiunto ai nostri stakeholder – ossia gli investitori, i clienti e i collaboratori. “*

*Siamo fermamente convinti che l’economia globale – in particolare i mercati emergenti in Asia, Medio Oriente, America latina e Africa – continueranno ad aumentare il livello di ricchezza e prosperità, creando opportunità che Credit Suisse è nella posizione ideale per cogliere.”*

## **Informazioni**

Media Relations Credit Suisse, +41 844 33 88 44, [media.relations@credit-suisse.com](mailto:media.relations@credit-suisse.com)

Investor Relations Credit Suisse, +41 44 333 71 49, [investor.relations@credit-suisse.com](mailto:investor.relations@credit-suisse.com)

## DISCLAIMER

### Important note

This document is intended to inform the holders of shares of Credit Suisse Group AG and the general public about the envisaged capital increases proposed to be resolved by the Extraordinary General Meeting to be held on November 19, 2015. It is not an offer to sell or a solicitation of offers to purchase or subscribe for securities of Credit Suisse Group AG. This document is not a prospectus within the meaning of article 652a of the Swiss Code of Obligations, nor is it a listing prospectus as defined in the listing rules of the SIX Swiss Exchange AG or of any other exchange or regulated trading facility in Switzerland or a prospectus under any other applicable laws. Copies of this document may not be sent to jurisdictions, or distributed in or sent from jurisdictions, in which this is barred or prohibited by law. The information contained herein shall not constitute an offer to sell or the solicitation of an offer to buy, in any jurisdiction in which such offer or solicitation would be unlawful prior to registration, exemption from registration or qualification under the securities laws of any jurisdiction. A decision to participate in the capital increases proposed to be resolved by the Extraordinary General Meeting to be held on November 19, 2015 should be based exclusively on the issue and listing prospectus to be published by Credit Suisse Group AG for such purpose.

This document and the information contained herein is not for publication or distribution in the United States of America and should not be distributed or otherwise transmitted into the United States or to U.S. persons (as defined in the U.S. Securities Act of 1933, as amended (the "**Securities Act**")) or publications with a general circulation in the United States. This document does not constitute an offer or invitation to subscribe for or to purchase any securities in the United States of America. The Shares referred to herein have not been and will not be registered under the Securities Act or the laws of any state and may not be offered or sold in the United States of America absent registration or an exemption from registration under Securities Act. There will be no public offering of the Shares in the United States of America.

The information contained herein does not constitute an offer of securities to the public in the United Kingdom. No prospectus offering securities to the public will be published in the United Kingdom. This document is only being distributed to and is only directed at (i) persons who are outside the United Kingdom or (ii) investment professionals falling within article 19(5) of the Financial Services and Markets Act 2000 (Financial Promotion) Order 2005 (the "**Order**") or (iii) high net worth entities, and other persons to whom it may lawfully be communicated, falling within article 49(2)(a) to (d) of the Order (all such persons together being referred to as "**relevant persons**"). The Shares are only available to, and any invitation, offer or agreement to subscribe, purchase or otherwise acquire such Shares will be engaged in only with, relevant persons. Any person who is not a relevant person should not act or rely on this document or any of its contents.

Any offer of securities to the public that may be deemed to be made pursuant to this communication in any EEA Member State that has implemented Directive 2003/71/EC (as amended, including by Directive 2010/73/EU, and including any applicable implementing measures in any Member State, the "**Prospectus Directive**") is only addressed to qualified investors in that Member State within the meaning of the Prospectus Directive.

### Statement regarding capital, liquidity and leverage

As of January 1, 2013, Basel 3 was implemented in Switzerland along with the Swiss "Too Big to Fail" legislation and regulations thereunder (in each case, subject to certain phase-in periods). As of January 1, 2015, the Bank for International Settlements ("**BIS**") leverage ratio framework, as issued by the Basel Committee on Banking Supervision ("**BCBS**"), was implemented in Switzerland by FINMA. Our related disclosures are in accordance with our interpretation of such requirements, including relevant assumptions. Changes in the interpretation of these requirements in Switzerland or in any of our assumptions or estimates could result in different numbers from those shown in this presentation. Capital and ratio numbers for periods prior to 2013 are based on estimates, which are calculated as if the Basel 3 framework had been in place in Switzerland during such periods.

Unless otherwise noted, leverage exposure is based on the BIS leverage ratio framework and consists of period-end balance sheet assets and prescribed regulatory adjustments. Leverage amounts for 4Q14, which are presented in order to show meaningful comparative information, are based on estimates which are calculated as if the BIS leverage ratio framework had been implemented in Switzerland at such time. Beginning in 2015, the Swiss leverage ratio is calculated as Swiss total capital, divided by period-end leverage exposure. The look-through BIS tier 1 leverage ratio and CET1 leverage ratio are calculated as look-through BIS tier 1 capital and CET1 capital, respectively, divided by end-period leverage exposure.

### Cautionary statement regarding forward-looking information

This press release contains statements that constitute forward-looking statements. In addition, in the future we, and others on our behalf, may make statements that constitute forward-looking statements. Such forward-looking statements may include, without limitation, statements relating to the following:

- our plans, objectives or goals;
- our future economic performance or prospects;
- the potential effect on our future performance of certain contingencies; and
- assumptions underlying any such statements.

Words such as "believes," "anticipates," "expects," "intends" and "plans" and similar expressions are intended to identify forward-looking



statements but are not the exclusive means of identifying such statements. We do not intend to update these forward-looking statements except as may be required by applicable securities laws. By their very nature, forward-looking statements involve inherent risks and uncertainties, both general and specific, and risks exist that predictions, forecasts, projections and other outcomes described or implied in forward-looking statements will not be achieved. We caution you that a number of important factors could cause results to differ materially from the plans, objectives, expectations, estimates and intentions expressed in such forward-looking statements. These factors include:

- the ability to maintain sufficient liquidity and access capital markets;
- market and interest rate fluctuations and interest rate levels;
- the strength of the global economy in general and the strength of the economies of the countries in which we conduct our operations, in particular the risk of continued slow economic recovery or downturn in the US or other developed countries in 2015 and beyond;
- the direct and indirect impacts of continuing deterioration or slow recovery in residential and commercial real estate markets;
- adverse rating actions by agencies in respect of sovereign issuers, structured credit products or other credit-related exposures;
- the ability to achieve our objectives, including improved performance, reduced risks, lower costs, and more efficient use of capital;
- the ability of counterparties to meet their obligations to us;
- the effects of, and changes in, fiscal, monetary, trade and tax policies, and currency fluctuations;
- political and social developments, including war, civil unrest or terrorist activity;
- the possibility of foreign exchange controls, expropriation, nationalizations or confiscations in countries where we conduct operations;
- operational factors such as systems failure, human error, or the failure to implement procedures properly;
- actions taken by regulators with respect to our business and practices in one or more of the countries where we conduct operations;
- the effects of changes in laws, regulations or accounting policies or practices;
- competition in geographic and business areas in which we conduct our operations;
- the ability to retain and recruit qualified personnel;
- the ability to maintain our reputation and promote our brand;
- the ability to increase market share and control expenses;
- technological changes;
- the timely development and acceptance of our new products and services and the perceived overall value of these products and services by users;
- acquisitions, including the ability to integrate businesses successfully, and divestitures, including the ability to sell non-core assets;
- the adverse resolution of litigation and other contingencies;
- the ability to achieve our cost efficiency goals and cost targets; and
- our success at managing the risks involved in the foregoing.

We caution you that the foregoing list of important factors is not exclusive. When evaluating forward-looking statements, you should carefully consider the foregoing factors and other uncertainties and events, including the information set forth in "Risk Factors" in I – Information on the company in our Annual Report 2014.