

Julius Bär

BUSINESS REVIEW 2018

JULIUS BÄR GRUPPE



ÜBER JULIUS BÄR

Julius Bär ist die führende Schweizer Wealth-Management-Gruppe. Wir konzentrieren uns auf persönliche Beratung für Privatkunden auf der ganzen Welt, getrieben von erstklassigem Service und Sachverstand. Als Pioniere stellen wir uns jederzeit dem Wandel, um unsere führende Stellung in unserer Industrie zu wahren – seit fast 130 Jahren.

Wir haben unser Unternehmen langfristig ausgerichtet, mit Wealth Management als ausschliesslichem strategischem Fokus.

Unsere Strategie basiert auf drei Prinzipien: Wir wollen unseren Kunden ein erstklassiges Erlebnis in der Vermögensverwaltung bieten, das am meisten bewunderte und respektierte Unternehmen in unserer Industrie sein und nachhaltige Profitabilität erreichen (vgl. auch Seite 21 f).

Wir unterstützen unsere Kunden dabei, ihre finanziellen Aspirationen zu erreichen: Die gesamtheitlichen Lösungen von Julius Bär berücksichtigen, was ihnen wirklich wichtig ist – in ihrem Geschäfts- und Privatleben, heute und für künftige Generationen.

Mit rund 6 700 Mitarbeitenden stehen wir für:

SOLIDES FUNDAMENT

REINES WEALTH MANAGEMENT

PERSÖNLICHE BEZIEHUNGEN

INTERNATIONALES NETZWERK

INHALT

2
VORWORT

4
GESCHÄFTSERGEBNIS IM JAHR 2018

10
ENTWICKLUNGEN IM JAHR 2018

21
UNSERE STRATEGIE

25
CORPORATE SUSTAINABILITY

30
WICHTIGE TERMINE UND
UNTERNEHMENSKONTAKTE

KONZERNKENNZAHLEN JULIUS BÄR GRUPPE¹

	2018 <i>Mio. CHF</i>	2017 <i>Mio. CHF</i>	<i>Veränderung in %</i>
Konsolidierte Erfolgsrechnung			
Betriebsertrag	3 367.8	3 252.2	3.6
Adjustierter Geschäftsaufwand	2 390.7	2 263.6	5.6
Gewinn vor Steuern	977.1	988.6	-1.2
Adjustierter Konzerngewinn der Gruppe	809.7	805.6	0.5
IFRS Konzerngewinn der Gruppe ²	735.3	715.9	2.7
Cost/Income Ratio ³	70.6%	69.0%	-
Vorsteueremarge (Basispunkte)	24.8	27.3	-
	31.12.2018	31.12.2017	<i>Veränderung in %</i>
Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF)			
Verwaltete Vermögen	382.1	388.4	-1.6
Netto-Neugeld	17.4	22.2	-
Konsolidierte Bilanz (Mio. CHF)			
Bilanzsumme	102 898.3	97 917.6	5.1
Total Eigenkapital	6 041.9	5 854.0	3.2
BIZ Gesamtkapitalquote	18.7%	21.2% ⁴	-
BIZ CET1 Kapitalquote	12.8%	13.5% ⁴	-
Return on tangible equity (RoTE) ⁵	28%	30%	-
Return on common equity Tier 1 (RoCET1) ⁶	30%	32%	-
Personal (FTE)			
Personalbestand	6 693	6 292	6.4
Anzahl Kundenberater	1 501	1 396	7.6
Kapitalstruktur			
Anzahl Aktien	223 809 448	223 809 448	-
Marktkapitalisierung (Mio. CHF)	7 836	13 339	-41.3
Moody's Rating für Bank Julius Bär & Co. AG			
Rating für langfristige Einlagen	Aa2	Aa2	
Rating für kurzfristige Einlagen	Prime-1	Prime-1	

¹ Die adjustierten Ergebnisse entsprechen den geprüften IFRS-Finanzergebnissen exklusive Integrations- und Restrukturierungskosten sowie Abschreibungen auf immateriellen Vermögenswerten im Zusammenhang mit früheren Akquisitionen oder Desinvestitionen und die Steuern auf den jeweiligen Positionen.

² Die detaillierte Abstimmung mit dem Adjustierten Konzerngewinn der Gruppe enthält die Tabelle auf Seite 8.

³ Berechnet auf der Basis des adjustierten Geschäftsaufwands, abzüglich Rückstellungen und Verluste.

⁴ Basel III fully-applied

⁵ Adjustierter Konzerngewinn der Aktionäre/(halbjährlich) durchschnittliches Eigenkapital der Aktionäre abzüglich Goodwill und anderer immaterieller Vermögenswerte.

⁶ Adjustierter Konzerngewinn der Aktionäre/(halbjährlich) durchschnittliches CET1 Kapital.

VORWORT

Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser

In der zweiten Jahreshälfte 2018 waren die Finanzmärkte erneut von Volatilität geprägt, was die Jahresperformance der meisten Anlageklassen beeinflusste. Nach fast einem Jahrzehnt anhaltenden Wirtschaftswachstums und bei weltweit abnehmender Liquidität waren Fragen nach dem Zenit der Unternehmensgewinne oder gar des Wirtschaftswachstums Sinnbild der pessimistischeren Marktstimmung. Diese Unsicherheit lastete auch auf der Kundenaktivität. Der Mittelzufluss blieb das Jahr über stabil, mit 4.5% lag der Netto-Neugeldzufluss gut innerhalb unserer Zielbandbreite von 4–6%. Bezüglich Profitabilität aber war das Jahr geteilt: Auf Rekordergebnisse bis zum 30. Juni folgte ein schwieriges zweites Halbjahr.

Eine solche Zyklizität ist unserer Branche inhärent. Julius Bär ist nicht immun dagegen, strebt aber mit umsichtiger Geschäftsführung danach, die Auswirkungen auf die Profitabilität der Gruppe auszugleichen. Um die marktbedingten Ertragsschwankungen in der zweiten Jahreshälfte zu kompensieren, haben wir Massnahmen zur Effizienzsteigerung beschleunigt und sofortige Kürzungen bei nicht zwingenden Ausgaben vorgenommen.

Wir haben die Priorisierung der Präsenz unserer Gruppe, unseres Angebots für Kunden und unserer Wachstumsinvestitionen in strategischen Märkten fortgesetzt. Im vergangenen Jahr haben wir unsere Präsenz in den wichtigen Märkten Deutschland und Vereinigtes Königreich mit der Eröffnung mehrerer neuer Niederlassungen ausgebaut. In Brasilien hat sich unsere bereits starke Marktstellung durch die Übernahme der Reliance Group noch deutlich verbreitert. Gleichzeitig haben wir unsere geschäftlichen Prioritäten in Lateinamerika neu gewichtet. Unter anderem haben wir die Schliessung unserer Büros in Lima und Panama City sowie die Einstellung unserer Dienstleistungen für Kunden aus bestimmten Ländern initiiert. In Europa gewann unser Luxemburger Buchungszentrum als Drehscheibe für die Betreuung von Kunden aus der gesamten EU weiter an Bedeutung. Da es nicht mehr unseren strategischen Anforderungen entsprach, haben wir unser lokales Geschäft in den Niederlanden (Amsterdam) verkauft. Auch in definierten Wachstumsmärkten haben wir gezielte Massnahmen ergriffen. Wir sind strategische Partnerschaften mit der Siam Commercial Bank in Thailand und mit Nomura in Japan eingegangen und haben ein Beratungsbüro in Südafrika (Johannesburg) eröffnet.

Wir haben unsere Vermögensverwaltungs-, Planungs- und Finanzierungslösungen weiterentwickelt, um die anspruchsvollen Bedürfnisse unserer Kunden in strategischen Märkten zu erfüllen. Die Digitalisierung setzt neue Massstäbe für das Erbringen unserer Beratung. Durch Investitionen in Technologien und die Förderung von Innovationen verbessern wir die Kundenzufriedenheit, erschliessen neue Geschäftsmöglichkeiten und arbeiten effizienter. Unsere

¹ Vgl. Fussnote 1 zur Tabelle auf Seite 5

Digital Advisory Suite beispielsweise unterstützt unsere Kundenberater bei der Bereitstellung einer für jeden Kunden personalisierten Beratung, die allen neuen Vorschriften entspricht, proaktiv und ereignisgesteuert ist.

Die Umsetzung unserer Strategie wird durch unseren Compliance- und Risikorahmen, in den wir weiterhin investieren, und unsere starke Kapitalbasis gut unterstützt. Ende Dezember 2018 betrug unsere BIZ CET1 Kapitalquote 12.8%, und die BIZ Gesamtkapitalquote 18.7%. Auf diesem Niveau übertreffen die Kapitalquoten komfortabel die eigenen Untergrenzen der Gruppe von 11% bzw. 15% und sehr deutlich die regulatorischen Mindestanforderungen von 8.1% bzw. 12.3%. Der Verwaltungsrat beabsichtigt, der Generalversammlung vom 10. April 2019 eine erhöhte Dividende von CHF 1.50 pro Aktie zu unterbreiten. Die vorgeschlagene Dividendenausschüttung beträgt insgesamt CHF 336 Mio., nach CHF 313 Mio. 2018, oder 41% des adjustierten Konzerngewinns¹ für das Jahr 2018, was dem angestrebten Zielwert für die prozentuale Ausschüttung entspricht.

Mit unserem überzeugenden Leistungsversprechen, unserer vertrauenswürdigen Marke und unserem fokussierten Geschäftsmodell sind wir für die Zukunft gut aufgestellt. Wir danken allen unseren Stakeholdern für ihr Vertrauen und freuen uns auf ihre weitere Unterstützung.



Daniel J. Sauter
Präsident des Verwaltungsrates

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'D. Sauter'.



Bernhard Hodler
Chief Executive Officer

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'B. Hodler'.

GESCHÄFTSERGEBNIS IM JAHR 2018

Die Zunahme des adjustierten Konzerngewinns¹ war in der zweiten Jahreshälfte 2018 marktbedingt limitiert. Die Bruttomarge sank um 4 Basispunkte, beeinflusst durch einen Rückgang der Kundentransaktionstätigkeit und niedrigere Performancegebühren bei Kairos. Die Kapitalposition der Gruppe blieb solide.



Dieter A. Enkelmann, Chief Financial Officer

Die *verwalteten Vermögen* (AuM) gingen um 2% oder CHF 6 Mrd. auf CHF 382 Mrd. zurück. Die AuM wurden unterstützt durch Netto-Neugeld von CHF 17 Mrd. und einen Nettoeffekt aus Akquisitionen von CHF 3 Mrd. Diese positiven Beiträge wurden jedoch durch die negative Marktperformance von CHF 22 Mrd. mehr als aufgehoben, verursacht durch eine starke Korrektur der globalen Aktienmärkte im zweiten Halbjahr 2018 und einen negativen Währungseffekt von CHF 5 Mrd., hauptsächlich nach einem Kursrückgang des Euro.

Die annualisierte Netto-Neugeld-Wachstumsrate von 4.5% lag innerhalb des mittelfristigen Zielbereichs der Gruppe (4–6%). Das Netto-Neugeld war während des ganzen Jahres sehr ausgewogen, sowohl in den europäischen als auch in den Wachstumsmärkten, mit besonders starken Beiträgen von Kunden mit Domizil Europa (insbesondere Gross-

britannien, Monaco, Deutschland, Luxemburg und Spanien), Asien (vor allem Hongkong, Singapur, Indien, China und Japan), Naher Osten (namentlich den VAE) sowie Brasilien.

Unter Berücksichtigung der Custody-Vermögen von CHF 62 Mrd. gingen die gesamthaft verwalteten Kundenvermögen um 3% auf CHF 444 Mrd. zurück.

Der *Betriebsertrag* erhöhte sich auf CHF 3 368 Mio. Mit einer Zunahme von 4% wuchs er weniger stark als die durchschnittlichen monatlichen AuM (auf CHF 394 Mrd. bzw. 9% mehr als im Vorjahr), was zu einem Rückgang der Bruttomarge um 4 Basispunkte (Bp) auf 86 Bp führte.

Der *Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft* verringerte sich um 1% auf CHF 1 903 Mio. Durch den starken Rückgang der Kundentransaktions-Volumina im verschlechterten Marktumfeld des zweiten Halbjahres nahmen die Courtagen um 6% ab. Die vermögensabhängigen Kommissionserträge blieben auf Grund der Auswirkung deutlich niedrigerer Performance-Gebühren bei Kairos im Vergleich zu 2017 konstant. Unter Ausklammerung von Kairos legten die vermögensabhängigen Kommissionserträge um 8% zu, im Einklang mit dem Zuwachs der durchschnittlichen AuM.

Der *Erfolg aus dem Zins- und Dividendengeschäft* ging um 7% auf CHF 919 Mio. zurück. Darin enthalten waren Dividenderträge aus den Handelsbeständen von CHF 178 Mio., die sich um

¹ Vgl. Fussnote 1 zur Tabelle auf der Folgeseite

KONSOLIDIERTE ERFOLGSRECHNUNG¹

	2018 Mio. CHF	2017 Mio. CHF	Veränderung in %
Erfolg Zins- und Dividendengeschäft	919.2	987.8	-6.9
Erfolg Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft	1 902.9	1 930.6	-1.4
Erfolg Handelsgeschäft	530.2	303.6	74.6
Wertverminderungsaufwand/(Erholung) auf finanziellen Vermögenswerten	3.0	-	-
Übriger ordentlicher Erfolg	18.5	30.3	-38.8
Betriebsertrag	3 367.8	3 252.2	3.6
Personalaufwand	1 618.8	1 549.0	4.5
Sachaufwand ²	681.4	626.4	8.8
Abschreibungen auf dem Anlagevermögen	90.5	88.2	2.6
Adjustierter Geschäftsaufwand	2 390.7	2 263.6	5.6
Gewinn vor Steuern	977.1	988.6	-1.2
Ertragssteuern	167.4	183.0	-8.5
Adjustierter Konzerngewinn der Gruppe	809.7	805.6	0.5
IFRS Konzerngewinn der Gruppe³	735.3	715.9	2.7
Zuordnung des adjustierten Konzerngewinns:			
Aktionäre der Julius Bär Gruppe AG	809.7	792.9	2.1
Nicht beherrschende Anteile	-0.1	12.8	-
Adjustiertes EPS der Aktionäre der Julius Bär Gruppe AG (CHF)	3.72	3.66	1.6
Kennzahlen zur Leistungsmessung			
Cost/Income Ratio ⁴	70.6%	69.0%	-
Bruttomarge (Basispunkte)	85.5	89.7	-
Vorsteuermarge (Basispunkte)	24.8	27.3	-
Steuerquote	17.1%	18.5%	-

¹ Die adjustierten Ergebnisse entsprechen den geprüften IFRS-Finanzergebnissen exklusive Integrations- und Restrukturierungskosten sowie Abschreibungen auf immateriellen Vermögenswerten im Zusammenhang mit früheren Akquisitionen oder Desinvestitionen und die Steuern auf den jeweiligen Positionen.

² Inklusive Rückstellungen und Verluste.

³ Die detaillierte Abstimmung mit dem adjustierten Konzerngewinn der Gruppe enthält die Tabelle auf Seite 8.

⁴ Berechnet auf der Basis des adjustierten Geschäftsaufwands, abzüglich Rückstellungen und Verluste.

CHF 17 Mio. reduzierten. Ohne diese Position verringerte sich der zugrundeliegende Erfolg aus dem Zins- und Dividendengeschäft um 6% auf CHF 741 Mio., da der Anstieg des Zinsertrags aus dem Kreditgeschäft durch den Rückgang der Zinserträge aus dem Treasury-Portfolio der Gruppe und durch höhere Zinsaufwendungen mehr als

wettgemacht wurde. Der Zinsertrag aus dem Kreditgeschäft verbesserte sich auf Grund höherer US-Zinssätze und einer Zunahme der durchschnittlichen Kreditvolumina. Der Zinsertrag aus dem Treasury-Portfolio der Gruppe ging infolge einer rückläufigen durchschnittlichen Portfoliogrösse gegenüber dem Vorjahr zurück. Die gestiegenen

Aufwendungen sind das Resultat von im Jahresverlauf erhöhten fälligen Zinsen bei den zinstragenden Konten in US-Dollar sowie von höheren Negativzinsen. Letztere resultierten aus einer Zunahme überschüssiger US-Einlagen, die in Schweizer Franken getauscht und in der Folge bei der Schweizerischen Nationalbank (SNB) platziert wurden.

Der Erfolg aus dem Handelsgeschäft stieg um 75% auf CHF 530 Mio. Einschliesslich der Dividendenerträge aus Handelsbeständen stieg der zugrundeliegende Erfolg aus dem Handelsgeschäft um 42% auf CHF 708 Mio. Diese Verbesserung ist zu einem geringeren Teil auf einen Ertragsanstieg im Handel mit strukturierten Produkten zurückzuführen, wobei von der weiteren Internalisierung der Emission von strukturierten Produkten profitiert wurde. Zu einem Grossteil (CHF 91 Mio.) erklärt sich der positive Effekt mit wachsenden Erträgen aus Treasury-Swaps infolge der vermehrten Platzierung von überschüssigen US-Dollar-Einlagen in Treasury-Swap-Positionen in Schweizer Franken, wobei der grösser werdende Spread zwischen US- und Schweizer Zinsen genutzt werden konnte. Der höhere Ertrag aus Treasury-Swap-Geschäften übertraf den Gesamteffekt des bereits erwähnten Rückgangs der Treasury-Zinserträge und der Zunahme fälliger Negativzinsen an die SNB deutlich.

Die Analyse des Resultats (ohne Dividenden aus den Handelsbeständen) zeigt, dass sich der Netto-Zinserfolg und die Erträge aus Treasury-Swaps gesamthaft um 4% verbesserten und somit im Jahresvergleich einen nahezu stabilen Beitrag zur Bruttomarge von 24 Bp (2017: 25 Bp) leisteten.

AUFTEILUNG DER VERWALTETEN VERMÖGEN NACH WÄHRUNGEN

	31.12.2018	31.12.2017
USD	46%	45%
EUR	22%	23%
CHF	10%	10%
GBP	4%	4%
HKD	3%	4%
SGD	2%	2%
RUB	1%	1%
CAD	1%	1%
Andere	11%	10%

Der übrige ordentliche Erfolg ging von CHF 30 Mio. auf CHF 19 Mio. zurück, hauptsächlich wegen eines negativen Ergebnisses aus der Veräusserung von Finanzanlagen aus dem Treasury-Portfolio.

Der Geschäftsaufwand nach IFRS nahm im Vergleich zur Vorjahresperiode um 5% auf CHF 2 474 Mio. zu, verursacht durch einen um 4% höheren Personalaufwand von CHF 1 621 Mio., eine Zunahme des Sachaufwands um 6% auf CHF 688 Mio., eine Erhöhung der Abschreibungen um 6% auf CHF 126 Mio. und einen Rückgang der Abschreibungen auf Sachanlagen um 9% auf CHF 38 Mio.

Wie in den Vorjahren werden in der Analyse und Erörterung der Ergebnisse in der Medienmitteilung und in der Business Review beim *adjustierten Geschäftsaufwand* die akquisitionsbezogenen Integrations- und Restrukturierungskosten (CHF 10 Mio., gegenüber CHF 30 Mio. 2017) sowie die Abschreibungen auf immateriellen Vermögenswerten im Zusammenhang mit Akquisitionen (CHF 74 Mio., gegenüber CHF 72 Mio. 2017) ausgeklammert.

Der adjustierte Geschäftsaufwand stieg um 6% auf CHF 2 391 Mio. und damit weniger stark als die durchschnittlichen AuM. Dadurch ging die Kostenmarge auf 60 Bp zurück (2017: 62 Bp). Zum Geschäftsaufwand zählten unter anderem Aufwendungen von CHF 34 Mio. (2017: CHF 13 Mio.) im Zusammenhang mit dem laufenden Projekt zur Weiterentwicklung der Kundendokumentation auf den höchsten Industriestandard sowie CHF 20 Mio. für zusätzliche Rechts- und Restrukturierungskosten (letztere nicht im Zusammenhang mit Akquisitionen). Unter Ausschluss der letztgenannten Positionen stieg der adjustierte Geschäftsaufwand um 4% auf CHF 2 337 Mio.

Mit 6 693 Vollzeitstellen (FTE) erhöhte sich der Personalbestand um 6% bzw. 401 Vollzeitstellen. Die monatliche durchschnittliche Anzahl der Mitarbeitenden nahm um 6% auf 6 576 zu. Der Bestand an Kundenberatern wuchs um 105 oder 8% auf 1 501 Personen auf Grund erfolgreicher Einstellungen und interner Talententwicklung sowie der Integration von 13 Kundenberatern der Reliance Group. Der *adjustierte Personalaufwand* stieg um 5% auf CHF 1 619 Mio.

Der *adjustierte Sachaufwand* nahm um 9% auf CHF 681 Mio. zu, vor allem wegen höherer regulatorischer Kosten und Rechtskosten, einer

VERWALTETE VERMÖGEN

	31.12.2018 <i>Mrd. CHF</i>	31.12.2017 <i>Mrd. CHF</i>	Veränderung <i>in %</i>
Verwaltete Vermögen	382.1	388.4	-1.6
<i>Veränderung durch Netto-Neugeld</i>	17.4	22.2	-
<i>Veränderung durch Markt- und Währungseffekte</i>	-26.8	35.9	-
<i>Veränderung durch Akquisition</i>	4.5	0.4	-
<i>Veränderung durch Desinvestition¹</i>	-1.4	-0.1	-
<i>Veränderung durch übrige Effekte²</i>	-0.1	-6.1	-
Durchschnittlich verwaltete Vermögen	393.9	362.5	8.6

¹ Die verwalteten Vermögen wurden beeinflusst durch die Entscheidung der Gruppe, Kunden aus einigen ausgewählten Ländern nicht mehr zu betreuen.

² Beinhaltet Vermögen, die nach der abgeschlossenen Einführung der neuen Advisory-Modelle für Kunden in der Schweiz und in Kontinentaleuropa umgeteilt wurden.

Zunahme des Sachaufwands durch den erhöhten Personalbestand sowie in geringerem Masse durch gestiegene Marketingaufwendungen (hauptsächlich im ersten Halbjahr 2018). Die Rückstellungen und Verluste gingen um CHF 6 Mio. auf CHF 14 Mio. zurück.

Die *adjustierten Abschreibungen auf Sachanlagen* sanken um 8% auf CHF 38 Mio. und die *adjustierten Abschreibungen auf immateriellen Vermögenswerten* wuchsen um 13% auf CHF 52 Mio. Die Zunahme der *adjustierten Abschreibungen* erklärt sich hauptsächlich durch die in den letzten Jahren gestiegenen Investitionen in die IT.

Trotz des erzielten positiven operativen Effekts aus durchschnittlich grösseren Kundenvermögen stieg die *adjustierte Cost/Income Ratio¹* wegen des Rückgangs der Bruttomarge im zweiten Halbjahr

AUFTEILUNG DER VERWALTETEN VERMÖGEN NACH ANLAGEKLASSEN

	31.12.2018	31.12.2017
Aktien	26%	28%
Anlagefonds	25%	26%
(Wandel-)Anleihen	20%	19%
Kundeneinlagen	19%	18%
Strukturierte Produkte	5%	5%
Geldmarktpapiere	4%	3%
Andere	1%	1%

¹ Berechnet auf der Basis des *adjustierten Geschäftsaufwands*, abzüglich Rückstellungen und Verluste.

² Vgl. Fussnote 1 zur Tabelle auf Seite 5

und ausserordentlicher Aufwendungen von 69.0% auf 70.6%, womit sie über der mittelfristigen Zielvorgabe von 64–68% liegt.

Der *IFRS-Gewinn vor Steuern* nahm im Vergleich zum Vorjahr um 1% auf CHF 894 Mio. zu. Die Ertragssteuern gingen um 7% auf CHF 159 Mio. zurück, sodass sich der *Konzerngewinn der Gruppe* um 3% auf CHF 735 Mio. erhöhte. Unter Berücksichtigung der Minderheitsanteile von CHF 11 Mio. im Jahr 2017 (2018 vernachlässigbar) stieg der den Aktionären der Julius Bär Gruppe AG zurechenbare Konzerngewinn um 4%, und der Gewinn pro Aktie nahm ebenfalls um 4% auf CHF 3.37 zu.

Der *adjustierte Gewinn vor Steuern* ging um 1% auf CHF 977 Mio. zurück, und die *adjustierte Bruttomarge vor Steuern* gab um 2 Bp auf 25 Bp nach und liegt damit unter der mittelfristigen Zielmarge von 30 Bp. Die entsprechenden Ertragsteuern gingen um 8% auf CHF 167 Mio. zurück, was einer Steuerquote von 17.1% gegenüber 18.5% im Jahr 2017 entspricht.

Der *adjustierte Konzerngewinn der Gruppe²* verzeichnete einen leichten Anstieg auf CHF 810 Mio. (2017: CHF 806 Mio.). Unter Berücksichtigung der Minderheitsanteile von CHF 13 Mio. im Jahr 2017 (2018 vernachlässigbar) stieg der den Aktionären der Julius Bär Gruppe AG zurechenbare *adjustierte Konzerngewinn* um 2%, und der *adjustierte Gewinn pro Aktie* stieg ebenfalls um 2% auf CHF 3.72.

Die Rendite auf dem CET1 Kapital (RoCET1), definiert als der den Aktionären der Julius Bär Gruppe AG zurechenbare adjustierte Konzerngewinn geteilt durch das durchschnittliche CET1 Kapital, lag für 2018 bei 30% (2017: 32%).

Die *Bilanzsumme* erhöhte sich um 5% auf CHF 103 Mrd. Das gesamte Kreditbuch verringerte sich um CHF 1 Mrd. auf CHF 45 Mrd. Dies entspricht einem Rückgang von 3%, der damit leicht über der Abnahme der verwalteten Vermögen um 2% liegt. Das Kreditbuch umfasste CHF 36 Mrd. an Lombardkrediten (2% weniger als im Vorjahr) und CHF 9 Mrd. an Hypotheken (5% weniger als im Vorjahr). Durch den Anstieg der Einlagen um CHF 4 Mrd. bzw. 6% auf CHF 72 Mrd. ging das Verhältnis von Ausleihungen zu Einlagen auf 63% zurück (Ende 2017: 69%). Das den Aktionären der Julius Bär Gruppe AG zurechenbare Gesamtkapital stieg um 4% auf CHF 6 Mrd.

BILANZ- UND KAPITALENTWICKLUNG

Trotz einer teilweisen Reinvestition des Überschusskapitals der Gruppe in wachstumsorientierte Akquisitionen – namentlich des restlichen 20%-Anteils an Kairos (Italien) im Januar 2018 sowie der Übernahme der Reliance Gruppe (Brasilien) im Juni 2018 – und eines Anstiegs der aufgelaufenen Dividenden stieg das CET1 Kapital um 3% auf CHF 2.7 Mrd. (gegenüber dem vollständig angewendeten CET1 Kapital von CHF 2.6 Mrd. per Ende 2017). Nach der im März 2018 erfolgten Rückzahlung der am

18. September 2012 ausgegebenen unbefristeten Tier 1-Anleihen über CHF 250 Mio. verringerten sich sowohl das BIZ Tier 1 Kapital um 4% auf CHF 3.9 Mrd. (gegenüber dem vollständig angewendeten Tier 1 Kapital von CHF 4.1 Mrd. per Ende 2017) als auch das BIZ Gesamtkapital um 4% auf CHF 4.0 Mrd. (gegenüber dem vollständig angewendeten Gesamtkapital von CHF 4.2 Mrd. per Ende 2017).

Mit um 9% erhöhten risikogewichteten Aktiven von CHF 21.3 Mrd. ging die *BIZ CET1 Kapitalquote* auf 12.8% zurück (gegenüber 13.5% per Ende 2017, vollständig angewendet), während sich die *BIZ Gesamtkapitalquote* auf 18.7% verringerte (gegenüber 21.2% per Ende 2017, vollständig angewendet). Haupttreiber für den Rückgang der Tier 1-Leverage Ratio auf 3.9% (gegenüber 4.2% per Ende 2017, vollständig angewendet) waren die Rückzahlung der Tier 1-Anleihen und ein Anstieg des Gesamtengagements um 5% auf CHF 102 Mrd.

Auf diesem Niveau ist die Kapitalausstattung der Gruppe unverändert solide: Die CET1-Quote und die Gesamtkapitalquote blieben deutlich über den eigenen Untergrenzen der Gruppe von 11% bzw. 15% und sehr deutlich über den regulatorischen Mindestanforderungen von 8.1% bzw. 12.3%, während die Tier 1-Leverage Ratio die regulatorischen Mindestanforderungen von 3.0% weiterhin komfortabel übertrifft.

ÜBERLEITUNG KONZERNRECHNUNG¹

IFRS ZUM ADJUSTIERTEN KONZERNGEWINN

	2018	2017	Veränderung
	<i>Mio. CHF</i>	<i>Mio. CHF</i>	<i>zu 2017 in %</i>
IFRS-Konzerngewinn zugeordnet den Aktionären der Julius Bär Gruppe AG	735.4	704.8	4.3
Nicht beherrschende Anteile	-0.1	11.1	-
IFRS Konzerngewinn der Gruppe	735.3	715.9	2.7
Abschreibungen auf immateriellen Vermögenswerten im Zusammenhang mit früheren Akquisitionen oder Desinvestitionen ²	73.5	71.9	2.2
Integrations-, Restrukturierungs- und Transaktionskosten	9.6	30.2	-68.1
Steuereinfluss	-8.9	-12.4	-28.5
Netto-Einfluss	74.3	89.8	-17.2
Adjustierter Konzerngewinn der Gruppe	809.7	805.6	0.5

¹ Detaillierte Angaben zum Finanzabschluss enthält der Geschäftsbericht 2018

² Weitere Angaben zu transaktionsbezogenen Abschreibungen finden sich in der Präsentation für Investoren, Analysten und Medien

KONSOLIDIERTE BILANZ

	31.12.2018 <i>Mio. CHF</i>	31.12.2017 <i>Mio. CHF</i>	Veränderung <i>in %</i>
Aktiven			
Forderungen gegenüber Banken	9 228.8	8 308.9	11.1
Kundenausleihungen ¹	45 323.2	46 623.7	-2.8
Handelsbestände	8 415.6	12 751.8	-34.0
Finanzielle Vermögenswerte zum Fair Value durch das Sonstige Ergebnis bewertet (FVOCI)	14 587.6	12 246.5	19.1
Goodwill und andere immaterielle Vermögenswerte	2 932.2	2 872.4	2.1
Sonstige Aktiven	22 411.1	15 114.4	48.3
Bilanzsumme	102 898.3	97 917.6	5.1
Passiven			
Verpflichtungen gegenüber Banken	6 892.2	7 209.5	-4.4
Kundeneinlagen	71 506.4	67 636.8	5.7
Finanzielle Verpflichtungen designiert zum Fair Value	13 703.6	11 836.7	15.8
Sonstige Passiven	4 754.2	5 380.5	-11.6
Total Verbindlichkeiten	96 856.4	92 063.6	5.2
Eigenkapital der Aktionäre der Julius Bär Gruppe AG	6 039.9	5 824.5	3.7
Nicht beherrschende Anteile	1.9	29.5	-
Total Eigenkapital	6 041.9	5 854.0	3.2
Bilanzsumme	102 898.3	97 917.6	5.1
Kennzahlen zur Leistungsmessung			
Verhältnis von Ausleihungen zu Einlagen	63%	69%	-
Buchwert pro ausstehende Aktie (CHF) ²	28.4	27.3	4.1
Return on tangible equity (RoTE) ³	28%	30%	-
Return on common equity Tier 1 (RoCET1) ⁴	30%	32%	-
BIZ-Statistiken			
Risikogewichtete Aktiven	21 338.4	19 576.0	9.0
BIZ Gesamtkapital	3 991.2	4 298.5	-7.1
BIZ Gesamtkapitalquote	18.7%	21.2% ⁵	-
BIZ CET1 Kapitalquote	12.8%	13.5% ⁵	-

¹ Hauptsächlich Lombardkredite und Hypothekenausleihungen an Kunden

² Basierend auf dem Total Eigenkapital der Aktionäre

³ Adjustierter Konzerngewinn der Aktionäre/(halbjährlich) durchschnittliches Eigenkapital der Aktionäre abzüglich Goodwill und anderer immaterieller Vermögenswerte

⁴ Adjustierter Konzerngewinn der Aktionäre/(halbjährlich) durchschnittliches CET1 Kapital

⁵ Basel III fully-applied

ENTWICKLUNGEN IM JAHR 2018

Im Rahmen unserer Strategie der Konzentration auf Fokusbereiche haben wir die Priorisierung der Präsenz unserer Gruppe, unseres Angebots für Kunden und unserer Wachstumsinvestitionen im Jahr 2018 fortgesetzt. Darüber hinaus haben wir unsere Bemühungen, unser Geschäft längerfristig skalierbarer und effizienter zu machen, beschleunigt.

TECHNOLOGIE, PLATTFORM UND INNOVATION

Die Strategie unserer Gruppe basiert auf drei Prinzipien: Wir wollen unseren Kunden ein erstklassiges Erlebnis in der Vermögensverwaltung bieten, das am meisten bewunderte und respektierte Unternehmen in unserer Branche sein und nachhaltige Profitabilität erreichen. Diese Prinzipien sollen dazu dienen, uns eine branchenführende Stellung in der Welt von morgen zu sichern, und sind eine Orientierung für unterschiedliche Aktivitäten in der gesamten Gruppe einschliesslich unserer Investitionen in Technologie.

Ende März 2018 haben wir in Asien mit Erfolg das neue Kernbankensystem eingeführt. Die Plattform basiert auf der Bankensoftware T24 von Temenos und wurde in den asiatischen Buchungszentren Singapur und Hongkong implementiert. Sie schafft die operative und technische Grundlage für das weitere Wachstum von Julius Bär in der Region und die Digitalisierung von Geschäftsprozessen.

Das europäische Zentrum der Gruppe in Luxemburg gewinnt rapide an Bedeutung für die Betreuung von Kunden aus der gesamten EU. Die Möglichkeiten der lokalen Plattform wurden zusätzlich erweitert durch die *Integrated Advisory Platform* für eine noch bessere Unterstützung von Nutzern im integrierten, durchgängigen Beratungsprozess; dies stellt ein konsistentes Kundenerlebnis sowie die Einhaltung lokaler Gesetze und Vorschriften mit dem Hauptschwerpunkt Verbraucherschutz sicher.

Nach der erfolgreichen Implementation der MIFID-II-Prozesse an den europäischen Standorten der Gruppe im vergangenen Jahr liegt der Schwerpunkt jetzt darauf, die Bank auf ähnliche Vorschriften in der Schweiz vorzubereiten: die Gesetze zu Infrastruktur (FinfraG) und Dienstleistungen (FIDLEG). Die beiden Gesetze befinden sich derzeit in der Vernehmlassung und sollen zusammen mit ihren Verordnungen am 1. Januar 2020 in Kraft treten. Eine Lückenanalyse wird sicherstellen, dass über die MIFID-II-Funktionalitäten hinausgehende Anforderungen berücksichtigt werden. Einige damit zusammenhängende Vorschriften wie die erweiterten Regeln zur Transaktionsberichterstattung wurden oder werden in mehreren Buchungszentren der Gruppe bereits implementiert. Um die Arbeit unserer Kundenberater zu unterstützen und um alle Compliance- und Kunden-Vorgaben einzuhalten, wurde auf unserer Luxemburger Plattform ein leistungsfähiges Set von neuen Advisory-Werkzeugen implementiert, das derzeit auch in der Schweiz eingeführt wird (siehe auch Seite 18).

Sich weiterentwickelnde regulatorische Regelwerke wie die Common Reporting Standards (CRS) für den Automatischen Informationsaustausch (AIA), die Vorschriften zu Qualifizierten Anlegern (QI), der US Foreign Tax Compliance Act (FATCA), die Datenschutz-Grundverordnung der EU oder internationale Initiativen zur Verhinderung von Steuervergehen waren Auslöser für System-Modernisierungen in der gesamten Gruppe. Parallel dazu wurde das Compliance-Regelwerk der Gruppe

sowohl bezüglich seines Geltungsbereichs als auch hinsichtlich seiner Effektivität weiter gestärkt. Eine entscheidende Rolle spielen neben der zunehmenden Nutzung von automatisiertem Monitoring weiterhin Compliance-Bewusstsein und -Wissen der Mitarbeitenden. Die entsprechenden Compliance-Schulungen – inklusive vorgeschriebener Zertifizierungsprogramme und dazugehöriger Auffrischkurse – wurden in der gesamten Gruppe eingeführt, insbesondere für Mitarbeitende mit Kundenkontakt.

Ende September 2018 wurde erfolgreich die erste Berichterstattung nach den CRS für alle Buchungszentren der Gruppe abgeschlossen. Angesichts der internationalen Entwicklung zu Steuertransparenz haben wir unsere konstruktive, proaktive Haltung gegenüber unseren Kunden beibehalten und sie über Entwicklungen und Möglichkeiten informiert, um allfällige offene Steuerfragen zu klären. Die steuerliche Behandlung von Anlagevehikeln hat auf verschiedenen Märkten an Bedeutung gewonnen und zu Projekten mit dem Schwerpunkt Automation geführt, bei denen wir einige von Fintech-Startups angebotene externe Lösungen testen konnten.

Digitalisierung bildet weiterhin den Schwerpunkt unterschiedlicher Initiativen für neue und weiter verbesserte Werkzeuge und Kanäle. Das übergeordnete Ziel ist die ständige Verbesserung des Kunden- und Nutzererlebnisses in jeder Phase der Zusammenarbeit. Die Akzeptanz bei den Kunden hat weiter zugenommen: Im Jahr 2018 registrierten wir zum ersten Mal mehr als eine Million Interaktionen im E-Banking. Operativ helfen uns digitale Lösungen dabei, von einem verringerten Zeitaufwand für die Adressierung zukünftiger geschäftlicher Erfordernisse und einer weiteren Erhöhung der operativen Effizienz zu profitieren. Ein Beispiel dafür ist die fortgesetzte Digitalisierung von Kundendokumenten in der Schweiz.

Für die weitere Förderung von Innovationen hat sich unsere Kooperation mit *F10 FinTech Incubator & Accelerator* in der Schweiz als vorteilhaft erwiesen. Wir evaluieren eine Reihe von FinTech-Lösungen für eine mögliche Integration in unsere Wertschöpfungskette, unser Produktangebot oder dessen Verwaltung. Zudem bietet ein neues globales Robotik-Kompetenzzentrum in der Schweiz, Luxemburg und Asien eine standardisierte Plattform und die dazugehörigen Methoden, die eine Bewertung und Umsetzung von Robotiklösungen innerhalb von

Wochen erlauben. Ende 2018 waren in der gesamten Bank rund 50 verschiedene bedeutende Roboter-Lösungen in Betrieb.

Ende November 2018 wurde Julius Bär bei den *Spear's Wealth Management Awards*, die Innovation, Erfolg und herausragende Beiträge in der Welt der Vermögensverwaltung anerkennen, als *Private Bank of the Year (International)* ausgezeichnet.

SCHWEIZ

Als die führende Wealth-Management-Gruppe der Schweiz sind wir ausgezeichnet positioniert, unseren Anteil in unserem ersten Heimmarkt schrittweise zu erweitern. Dessen Fragmentierung und Vielfalt bieten weiterhin erhebliches Wachstumspotenzial.

Unsere Fokussierung auf reines Wealth Management bedeutet, dass wir die individuellen Anforderungen unserer Kunden – sehr vermögende Privatpersonen (UHNWI), vermögende Privatpersonen (HNWI) und Intermediäre – stets in den Mittelpunkt stellen. Dank unserer 14 Standorte im ganzen Land und unserer Palette an schnell wachsenden digitalen Kanälen haben wir weiterhin von unserer grossen Nähe zu unseren Kunden profitiert.

Unser Angebot ist strukturiert, um die spezifischen Präferenzen unserer in der Schweiz ansässigen Kunden mit Schweizer oder ausländischer Nationalität zu berücksichtigen. Zu den von uns berücksichtigten Faktoren zählen Risikobereitschaft, Bevorzugung des Heimatmarktes und Vorsorge ebenso wie der jeweilige Beruf, nichtfinanzielle Vermögenswerte und die Nachfolgedynamik.

Mit der Einführung des finalen Sets von Werkzeugen für *Julius Baer – Your Wealth* Anfang Februar 2018 haben wir unser Angebot weiter verbessert. *Your Wealth* ist der holistische Ansatz der Gruppe für eine noch ganzheitlichere Betreuung von Kunden in allen Phasen ihres Lebens. Er versetzt Julius Bär in die Lage, die breite Kompetenz der Gruppe bei Vermögensanlage, Vermögensfinanzierung und Vermögensstrukturierung vollständig zugunsten unserer Kunden zu nutzen.

In diesem Zusammenhang gewinnt unsere Palette an Vermögensplanungsdienstleistungen weiterhin an Bedeutung. Der Umfang unseres inländischen Geschäfts gibt uns die Möglichkeit, zielgerichtet

Globale Präsenz

Europa



Schweiz



Unsere Standorte in anderen Teilen der Welt



- Standort
- Buchungszentrum
- GPS, hundertprozentige Tochtergesellschaft
- Reliance Group, Mehrheitsbeteiligung von 95% und voll konsolidierte Tochtergesellschaft
- NSC Asesores, strategische Minderheitsbeteiligung von 40%
- Strategische Partnerschaften: in Bangkok, Thailand, mit Siam Commercial Bank und in Tokio, Japan, mit Nomura Holdings Inc.
- Kairos Investment Management S.p.A., hundertprozentige Tochtergesellschaft
Julius Bär ist in Mailand durch Julius Baer Fiduciaria S.p.A. vertreten.

¹ Zusätzliche Advisory-Standorte in Bangalore, Chennai, Kalkutta und Neu-Delhi

spezialisierte Lösungen einzuführen, die Vorteile für unsere Kunden bringen, unsere Wachstumsambitionen unterstützen und gleichzeitig die Kundenbindung fördern. Aktuelle Beispiele dafür sind innovative Lösungen für Immobilienfinanzierung und -beratung sowie Finanzierungslösungen für Unternehmer, auch in Kooperation mit externen Partnern.

Unsere internationale Sponsoring-Zusammenarbeit mit der FIA Formula E erreichte Anfang Juni mit dem *Julius Bär Zürich E-Prix 2018* einen neuen Höhepunkt. Die Veranstaltung war das erste Rundstrecken-Motorsportrennen in der Schweiz seit mehr als 60 Jahren und zugleich eine hervorragende Gelegenheit, um die Kompetenzen von Julius Bär auf unserem Heimmarkt zu demonstrieren. Mit der innovativen Kampagne um das Motto *Wie wir heute investieren, so leben wir morgen* gaben wir einen Ausblick auf die Zukunft, der über das offensichtliche Thema Mobilität hinausging. Der nächste Schweizer E-Prix wird am 22. Juni 2019 in der Hauptstadt Bern stattfinden, erneut mit Julius Bär als stolzem Titelsponsor.

In Anerkennung unseres starken inländischen Geschäfts wurde Julius Bär Ende Dezember von der führenden Branchenpublikation *Private Banker International* als *Outstanding Private Bank Switzerland – Domestic Players 2018* ausgezeichnet.

Insgesamt blieb die Entwicklung beim Netto-Neugeld im Jahr 2018 eine Herausforderung. Die vermögensbasierten Erträge blieben weitgehend stabil, doch die transaktionsbasierten Erträge wurden von der Risikoaversion der Kunden beeinträchtigt, was die Margen belastete.

EUROPA

Europa ist eine wichtige und aussichtsreiche Region für unsere Gruppe. Unser Buchungszentrum in Luxemburg ergänzt die Zentren in der Schweiz, in Deutschland, Guernsey und Monaco und wurde mit Wirkung vom 1. Juli 2018 in Bank Julius Baer Europe S.A. umbenannt. Diese Struktur ermöglicht uns, für Privatkunden und Intermediäre unserer wichtigsten Advisory-Standorte in Luxemburg, Madrid, Dublin und bald Monaco ein vollständig optimiertes Betriebsmodell zu realisieren, das von einem im Leistungsangebot vereinheitlichten Buchungszentrum in Europa unterstützt wird, jeweils unter Beachtung der neuesten regulatorischen Anforderungen.

Im Jahr 2018 haben wir starke Netto-Neugeldzuflüsse von europäischen Kunden verzeichnet. Gleichzeitig wirkte sich die Einführung von MIFID II dämpfend auf die Kundenaktivität aus, was die Margen belastete. Trotzdem hielten sich die Erträge gut, unterstützt durch den in den vergangenen Jahren gestiegenen Anteil an Beratungsmandaten.

Deutschland ist einer der attraktivsten Märkte für Vermögensverwaltung in Europa und wird von einer Reihe von Standorten der Gruppe aus bereut. Obwohl er als fragmentiert und reif gilt, verzeichnet der deutsche Markt weiterhin nachhaltiges Wachstum. Die starke Reputation der Marke Julius Bär unterstreicht die wettbewerbsfähige Marktstellung, die wir durch die erfolgreiche Erweiterung unserer geschäftlichen Aktivitäten in den vergangenen Jahren erreicht haben. Im Berichtszeitraum haben wir die Vergrößerung unserer Basis an erfahrenen Kundenberatern fortgesetzt. Wir haben unsere Dienstleistungen für UHNWI-Kunden weiterentwickelt und vor kurzem durch ein neues, spezielles Angebot für Family Offices in Zusammenarbeit mit einem externen Anbieter ergänzt.

Nähe zu den Kunden und lokale Fokussierung sind entscheidende Differenzierungsmerkmale für die Bindung von bestehenden und die Gewinnung neuer Kunden. Im Jahr 2018 haben wir unser Netzwerk an lokalen Büros durch die Eröffnung neuer Filialen in Hannover und Berlin weiter vergrößert. Damit wächst unser Netzwerk auf zehn Standorte im ganzen Land.

Das lokal verbuchte Privatkunden-Geschäft der Bank Julius Bär Deutschland AG mit Sitz in Frankfurt zeigte 2018 eine starke Dynamik. Der Netto-Neugeldzufluss trug in diesem Zeitraum kräftig zum Neugeldresultat der Gruppe bei. Die Marktperformance jedoch drückte auf die Vermögensbestände. Die Mandatspenetration nahm weiter zu und trug zu einem steigenden Anteil vermögensbasierter Erträge bei.

Die scheinbare Dominanz einiger weniger Universalbanken verdeckt das wahre geschäftliche Potenzial bei Kunden, die in **Spanien** reine Vermögensverwaltungsdienstleistungen suchen. Wir waren in der Lage, weitere Teams von Kundenberatern zu gewinnen. Als Folge erreichte unsere Einheit in Madrid starke Netto-Neugeldzuflüsse, was zu höheren Vermögensbeständen beitrug.

In **Monaco** konnten wir im Jahr 2018 weitere Marktanteile hinzugewinnen. Die Bank zählt nun zu den drei wichtigsten Vermögensverwaltern im Fürstentum. Dank des weiteren Ausbaus unserer Kundenberaterbasis war der Zufluss von Netto-Neugeld erneut sehr robust. Die deutlich höhere Vermögensbasis und die stabile Kundenaktivität führten zu steigenden Erträgen. Wir wollen das Potenzial dieses wichtigen Standorts und Buchungszentrums der Gruppe noch intensiver nutzen, in erster Linie zugunsten unserer grossen und wachsenden lokalen Kundenbasis, aber auch für Privatkunden und Intermediäre aus ausgewählten Märkten in West- und Osteuropa, Nahost und Lateinamerika.

Italien wird von verschiedenen Schweizer Standorten aus betreut. Die lokalen Aktivitäten umfassen den spezialisierten Vermögensverwalter Kairos und Julius Baer Fiduciaria S.p.A. in Mailand, eine der grössten Treuhandgesellschaften des Landes. Diese Kombination hat die Bekanntheit unserer Marke bei italienischen Kunden weiter erhöht. Das geschäftliche Potenzial von Italien als einem der bezüglich Ersparnisse grössten Märkte Europas bleibt trotz intensivem Wettbewerb intakt. Die Anhaltende politische Unsicherheit bremste jedoch die Geschäftsdynamik und die Entwicklung beim Netto-Neugeld.

Zu Jahresbeginn 2018 erhöhte die Gruppe ihre Beteiligung an Kairos von 80% auf 100%. Nach einer erfreulichen ersten Jahreshälfte 2018 haben die Entwicklungen an den inländischen und internationalen Finanzmärkten die Anlageperformance zunehmend beeinträchtigt, was wiederum Auswirkungen auf die Erträge hatte.

Unsere lokalen Geschäftsaktivitäten im **Vereinigten Königreich** sind 2018 gut vorangekommen. Anfang 2018 wurden unsere regionalen Büros in Manchester, Leeds und Edinburgh offiziell eröffnet, was den von uns adressierbaren Markt deutlich vergrössert hat. Kunden ausserhalb von London und dem Südosten des Landes, die zusammen für zwei Drittel des Vermögens im Vereinigten Königreich stehen, zeigen eine überdurchschnittliche Neigung zu Vermögensplanung und Vermögensverwaltungslösungen. Dies ist vorteilhaft für unser überzeugendes und wachsendes Angebot in diesen Bereichen und bietet Möglichkeiten zur Differenzierung. Dank der erneut deutlichen

Vergrösserung unserer Kundenberaterbasis sowohl in London als auch in den Regionen erzielten wir sehr solide Netto-Neugeldzuflüsse. Die überwältigende Mehrheit davon wurde in Beratungs- und Vermögensverwaltungsmandaten investiert. Der Anteil der vermögensbasierten Erträge hat sich weiter erhöht. Zusammen mit höheren Vermögensbeständen führte dies zu steigenden Erträgen.

Unser Geschäft auf dem kleineren, aber dynamischen Vermögensverwaltungsmarkt **Irland** betreiben wir von Dublin aus. Solide Netto-Neugeldzuflüsse und steigende Erträge führten 2018 zu guten Ergebnissen.

RUSSLAND, ZENTRAL- & OSTEUROPA

Dieses geografische Gebiet ist eine wichtige Region für unsere Wachstumsinvestitionen. Angesichts der anhaltenden geopolitischen, regulatorischen und wirtschaftlichen Unsicherheiten war das Geschäftsumfeld im Jahr 2018 jedoch insgesamt anspruchsvoll. Die Grösse unseres Geschäfts, unsere Reichweite am Markt und unsere Markenbekanntheit machen uns weiterhin einzigartig. Unser Ziel ist, Marktanteile zu gewinnen, auch durch die Vergrösserung unserer Kundenberaterbasis. Starke Netto-Neugeldzuflüsse trugen zu höheren Vermögensbeständen bei. Zusammen mit gesteigerter Kundenaktivität führte dies zu höheren Erträgen. Allerdings liessen ein gewisser Abbau von Fremdfinanzierungen und zunehmende Allokationen in liquiden Mitteln eine vorsichtigere Risikohaltung der Kunden erkennen.

Absehbare Gesetzesänderungen haben wir zum Anlass genommen, unsere derzeitige Struktur in Moskau zu überarbeiten und ein Advisory-Büro zu etablieren, das im ersten Quartal 2019 seinen Betrieb aufnehmen wird. Dadurch können wir unsere Kundennähe und unser Dienstleistungsangebot in Russland als unserem grössten Zielmarkt in der Region weiter verbessern. In Mittel- und Osteuropa konzentrieren wir uns auf die Betreuung von Kundschaft in der Tschechischen Republik, in Ungarn und Polen. Ausser aus unserem Büro in Moskau betreuen wir Kunden dieser attraktiven Region auch von unterschiedlichen Standorten der Gruppe in Europa, Nahost und Asien aus.

Ende November wurde Julius Bär bei den *III Russian Global Citizen Awards* als *Best International Private Bank* ausgezeichnet.

ASIEN

Asien umfasst weiterhin viele der weltweit am schnellsten wachsenden Länder bezüglich Vermögensaufbau. Als Folge davon ist in der Region mittlerweile die grösste Zahl an UHNWI und HNWI weltweit beheimatet, und sie übertrifft bei der Zunahme der Vermögen dieses Kundensegments alle anderen Regionen. Julius Bär ist einer der grössten und fokussiertesten Wealth-Management-Anbieter der Region, weshalb wir Asien als den zweiten Heimatmarkt der Gruppe bezeichnen. Dies macht uns zur ersten Adresse für Kunden und Intermediäre auf der Suche nach einem vertrauenswürdigen Berater und Dienstleister und versetzt uns in eine hervorragende Position, von der Zunahme der investierbaren Vermögen in der Region zu profitieren.

Julius Bär betreut diese vielfältige Region von mehreren Standorten aus, einschliesslich Singapur, Hongkong und Indien. Zur Erzielung von organischem Wachstum konzentrieren wir uns derzeit auf fünf Kernmärkte: Festlandchina, Hongkong, Indonesien, Singapur und Indien. Weitere vielversprechende Märkte in der Region sind Thailand, die Philippinen sowie Japan. Als Beleg für unser starkes Wachstum in der Region haben die Fronteinheiten in Singapur Anfang Juni neue, massiv grössere Räumlichkeiten bezogen.

Ausser auf organisches Wachstum setzen wir auch auf andere Mittel, unser Geschäft in der Region weiterzuentwickeln. Anfang März haben wir die Schaffung eines Joint Ventures mit der Siam Commercial Bank in **Thailand** bekanntgegeben. Damit zielen wir auf die zunehmende Nachfrage nach internationalen Vermögensverwaltungsdienstleistungen aus der wachsenden Gruppe wohlhabender thailändischer Privatkunden ab. Ende September haben wir eine strategische Partnerschaft mit Nomura in **Japan** bekanntgegeben, in deren Rahmen unsere massgeschneiderten Vermögensverwaltungsmandate den vermögenden Privatkunden von Nomura angeboten werden sollen. Als Teil der Vereinbarung hat Nomura 40% der lokal tätigen Tochtergesellschaft unserer Gruppe übernommen, die in der Folge in Julius Baer Nomura Wealth Management Ltd. umbenannt wurde.

Wir investieren weiter in unsere Basis an erfahrenen Kundenberatern, sind bei den Einstellungen jedoch hochgradig selektiv, begleitet von striktem Performance-Management. Zusammen mit einem

PARTNER IM GEIST: DAS INTERMEDIARIES- GESCHÄFT VON JULIUS BÄR

Die geschäftliche Übereinstimmung ist augenfällig: Beide Partner stellen ihre Kunden an die erste Stelle, beide sind dienstleistungsgetrieben (statt produktorientiert), und beide schätzen effiziente, nahtlose Kooperation. Kein Wunder also, dass externe Vermögensverwalter und externe Finanzberater – oder kurz Intermediäre – liebend gern mit Julius Bär als ihrem ähnlich denkenden Sparringspartner und auf Wealth Management fokussierten Dienstleister für die bestmögliche Betreuung ihrer Endkunden zusammenarbeiten.

Doch diese besondere Beziehung geht noch weiter. Mit unserem proprietären *Business Navigator* unterstützen wir Intermediäre in ihrer Funktion als Unternehmer und bei ihren strategischen Entscheidungsprozessen. Und natürlich wollen wir ihnen ihr tägliches Geschäft so unkompliziert wie möglich machen. In dieser Hinsicht spielt Technologie eine bedeutende Rolle, und den Kern davon bildet unsere webbasierte Schnittstelle *Baer® Online Intermediaries*. Sie bietet Zugang zu einer Fülle von Dienstleistungen und hochmoderne Konnektivität.

In den vergangenen vier Jahrzehnten ist unser Geschäft mit Intermediären zu einem wichtigen Pfeiler für unsere Gruppe geworden. Aufbauend auf unserer starken Position auf unserem Heimatmarkt Schweiz haben wir in den vergangenen Jahren erfolgreich eine breite internationale Basis geschaffen. Mit dem Ziel, unseren Marktanteil weiter zu steigern, haben wir unser Intermediaries-Segment und den Bereich Global Custody per 1. Januar 2019 in eine spezialisierte Fronteinheit zusammengelegt.

gewissen Abbau von Fremdfinanzierungen in den Kundenportfolios hat dies zu einer vorübergehenden Verlangsamung des Netto-Neugeldzuflusses geführt, der aber trotzdem auf einem erheblichen Niveau blieb. Getragen von höheren Vermögensbeständen und weiter gestiegener Mandatspenetration nahmen die Erträge gegenüber dem Vorjahr zu.

Die achte Ausgabe unserer jährlichen Flaggschiff-Publikation für die Region, der *Julius Baer Wealth Report: Asia*, wurde am 4. Dezember 2018 veröffentlicht und stiess erneut auf erhebliches Interesse bei Medien und Kunden. Unsere starke Stellung in der Region zeigt sich auch daran, dass wir 2018 eine Reihe von prestigeträchtigen Auszeichnungen erhielten. Anfang des Jahres wurde Julius Bär bei den *Asian Private Banker Awards for Distinction 2017* erstmals als *Best Private Bank – Philippines International* sowie zum fünften Mal als *Best Private Bank – IAM Services* ausgezeichnet. Bei den *Private Banker International Global Wealth Awards 2018* erhielt Julius Bär die Auszeichnung *Outstanding Global Private Bank – Asia Pacific* und im dritten Jahr in Folge die Auszeichnung *Outstanding Private Bank for Growth Strategy – M&A*. Zudem wurde Julius Bär von *The Asset* zum neunten Mal in Folge als *Best Boutique Private Bank in Asia* ausgezeichnet.

Julius Bär ist einer der grössten und am besten etablierten ausländischen Vermögensverwalter in **Indien**. Der indische Inlandsmarkt wird von den fünf bedeutenden Städten Mumbai, Neu-Delhi, Kalkutta, Chennai und Bangalore aus abgedeckt. Darüber hinaus betreut Julius Bär von verschiedenen Standorten der Gruppe in Asien, dem Nahen Osten und Europa aus eine grosse und wachsende Basis indischer Staatsangehöriger mit Domizil im Ausland. Dieser *Global India*-Ansatz ist ein entscheidender Differenzierungsfaktor von Julius Bär und wurde zur Verbesserung der Kundenabdeckung weiter optimiert.

Die geschäftliche Dynamik im Jahr 2018 war robust. Mit Erfolg konnten wir unsere Kundenberaterbasis sowohl vor Ort als auch in den spezialisierten Einheiten der Gruppe vergrössern. Unsere offene Produktplattform wurde zusätzlich um spezialisierte Lösungen von inländisch orientierten externen Dienstleistern erweitert.

ÖSTLICHES MITTELMEER, NAHER OSTEN & AFRIKA

Trotz des schwierigen politischen Umfelds, mässigen Wirtschaftswachstums und ständig veränderter Regulierungsvorschriften konnten wir in der Region Östliches Mittelmeer sowie in den von uns ausgewählten Märkten in Nahost und Afrika eine positive Geschäftsdynamik aufrechterhalten. Wir bedienen diese vielfältige Region in erster Linie von unserer wichtigsten regionalen Drehscheibe in Dubai aus, ergänzt durch lokale Niederlassungen in Istanbul, Beirut, Manama, Abu Dhabi und Kairo sowie durch eine wachsende Zahl von Standorten der Gruppe in Europa und Asien.

In Jahr 2018 haben wir erfolgreich unsere Basis an erfahrenen Kundenberatern in mehreren Teams ausgeweitet. Anfang Dezember haben wir ein Advisory-Büro in Johannesburg eröffnet, das Privatkunden in Südafrika vollständig lizenzierte Anlageberatung anbietet.

Insgesamt blieben die Netto-Neugeldzuflüsse auf attraktiven Niveaus, wenn auch etwas unter dem Potenzial. Die Risikobereitschaft der Kunden blieb gedämpft, doch ihr Interesse an Vermögensverwaltungslösungen nahm weiterhin zu, so dass sich die Erträge insgesamt gut hielten.

Im November wurde Julius Bär bei den *Global Private Banking Awards 2018*, präsentiert von den anerkannten Financial-Times-Publikationen *The Banker* und *PWM Professional Wealth Management*, als *Best Private Bank in the UAE* ausgezeichnet.

In **Israel** zählt Julius Bär zu den führenden ausländischen Vermögensverwaltern. Wir betreuen diesen attraktiven, aber hart umkämpften Markt von einer Reihe von Gruppenstandorten und lokal von unserem Büro in Tel Aviv aus. Wir zielen ab auf die erhebliche Vermögensbildung Israels – sowohl spezifisch im Inland als auch in der globalen israelischen Gemeinschaft. Unterstützt von der wachsenden inländischen Wirtschaft und insbesondere technologieorientierten Sektoren blieben die Netto-Neugeldzuflüsse im Jahr 2018 robust.

LATEINAMERIKA

Lateinamerika ist eine demografisch gesehen junge Region mit einer gut ausgebildeten Mittelschicht und einem rasch wachsenden Unternehmenssektor. Die Voraussetzungen für Vermögensbildung sind grundsätzlich gegeben, doch wirtschaftliche und politische Unsicherheit hat diese hochgradig vielfältige Region im Jahr 2018 daran gehindert, ihr volles Potenzial zu realisieren.

Wir betreuen lateinamerikanische Privatkunden und Intermediäre sowohl lokal als auch zunehmend von anderen wichtigen Gruppenstandorten aus. Diese Kombination aus lokaler Nähe mit unserer internationalen Anlagekompetenz hebt uns von den meisten lokalen Anbietern ab. Unser ganzheitlicher Ansatz für Anlageberatung als einer der zehn wichtigsten internationalen Vermögensverwalter in Lateinamerika und unser umfassendes Angebot machen uns attraktiv für die HNWI und UHNWI der Region. Institutionelle Unsicherheit und Wachstumssorgen sowie negative Wechselkursbewegungen waren allgemein eine Belastung für die Geschäftsdynamik. Bei den Netto-Neugeldzuflüssen gab es grosse Diskrepanzen zwischen den einzelnen Märkten, insgesamt endete das Jahr jedoch im positiven Bereich.

Um das Potenzial dieser vielversprechenden Region besser zu nutzen, haben wir unsere Fokussierung auf Schlüsselmärkte verstärkt und begonnen, die Komplexität zu verringern. Unter Beibehaltung der Marktabdeckung sind wir dabei, unsere Büros in Lima und Panama City zu schliessen. In anderen ausgewählten Märkten haben wir die Einstellung von Dienstleistungen für Kunden eingeleitet. Gleichzeitig haben wir die Weiterentwicklung unserer wichtigsten Märkte fortgesetzt, auch durch die Vergrösserung unserer Basis an erfahrenen Kundenberatern. In Brasilien wurde Anfang Juni die im Januar bekanntgegebene Übernahme der gut etablierten Reliance Group abgeschlossen. Dieser Schritt war eine bedeutende Stärkung für unser bestehendes lokales Geschäft, das unter der Marke GPS betrieben wird und zu robustem Wachstum im Inland beitrug. Unterstützt von unserer Kundenberaterbasis und Markenbekanntheit erzielte das Geschäft mit mexikanischen Kunden substantielle Netto-Neugeldzuflüsse. Gleichzeitig führte jedoch der

Regierungswechsel in Mexiko dazu, dass Kunden bei der Anlagetätigkeit zurückhaltender wurden. Die Kooperation mit NSC Asesores in Mexiko, bei der Julius Bär mit 40% beteiligt ist, wurde weiter vertieft.

INTERMEDIARIES-GESCHÄFT

Unser Geschäft mit Intermediären, d.h. externen Vermögensverwaltern (EVVs) und externen Finanzberatern (EFAs), hat sich 2018 gut entwickelt. Es ist uns gelungen, unser Intermediaries-Geschäft in unserem Heimatmarkt Schweiz sowie in ausgewählten Kernmärkten in Europa, Lateinamerika und Asien zu vergrössern. Diese Entwicklung entsprach den Ergebnissen der neuesten unabhängigen Marktanalysen. Diese bestätigen, dass Julius Bär über eines der umfassendsten und angesehensten Angebote für Intermediäre verfügt.

Um die Kooperation mit dieser wichtigen Zielgruppe weiter zu verstärken, hat die Bank beschlossen, per 1. Januar 2019 die neue Fronteinheit Intermediaries & Global Custody zu etablieren. Ziel dabei ist, die Lösungskompetenzen der Gruppe einschliesslich unserer Expertise bei Vermögensanlage und -planung, unserer Kompetenzen bei der Produktstrukturierung sowie unserer Konnektivitäts- und Ausführungsdienstleistungen, zum vollen Vorteil für Intermediäre und ihrer Endkunden einzusetzen. Im Rahmen dieser speziellen B2B-Strategie unterstützen wir Intermediäre entlang ihrer gesamten Wertschöpfungskette und tragen direkt zum Erfolg ihre geschäftlichen Ambitionen bei (siehe auch Seite 15).

Technologie spielt bei unserem Dienstleistungsangebot für Intermediäre eine wichtige Rolle. Aus diesem Grund stellt Julius Bär über die speziellen Plattformen für Intermediäre attraktive digitale Zugangsmöglichkeiten und Angebote bereit. Von besonderer Bedeutung sind Konnektivitätsdienstleistungen, mit deren Hilfe Intermediäre ihre Systeme effizienter mit unseren verbinden können, um eine automatisierte, durchgehende Verarbeitung zu erreichen. Mit dem Abschluss der Technologie- und Plattform-Modernisierung im europäischen Zentrum von Julius Bär in Luxemburg profitieren die lokal verbuchten Intermediäre jetzt von einem erweiterten Produkt- und Dienstleistungsangebot, auf das sie über die Web-Schnittstelle *Baer® Online Intermediaries* zugreifen können.

DIE ANLAGE-, BERATUNGS- UND ABWICKLUNGSKOMPETENZ VON JULIUS BÄR

Die zeitnahe Verfügbarkeit von Anlageeinschätzungen und -empfehlungen sowie deren geeignete Umsetzung in Mandate und Portfolios werden von unseren spezialisierten Einheiten Investment Management (IM), Advisory Solutions (AS) und Markets gewährleistet, ergänzt durch Global Custody.

INVESTMENT MANAGEMENT

IM hat die Aufgabe, das Vermögen unserer Kunden in komplexen Marktbedingungen zu verwalten und Chancen zu identifizieren, die das jeweilige Marktregime präsentiert. Diese Mission erfüllen wir mittels eines disziplinierten, an langfristigen Trends orientierten Anlageansatzes. Mit unseren verwalteten Anlagelösungen nutzen wir Gelegenheiten, die sich aus solchen säkularen Trends ergeben. Die Umsetzung unserer Anlageexpertise in unseren Vermögensverwaltungsmandaten und internen Fondslösungen dient dazu, konsistente risikobereinigte Anlagerenditen für unsere Kunden zu erzielen.

In einem herausfordernden Jahr 2018, in dem die meisten Anlageklassen Verluste verzeichneten, entsprach die Performance unserer Multi-Asset-Vermögensverwaltungsmandate jener der Märkte.

In einer Zeit, in der Anleger über Disziplin und tiefes Wissen über Risikosteuerung verfügen müssen, wächst das Bedürfnis der Kunden, Anlageentscheidungen zu delegieren. Um den stetig zunehmenden und sich verändernden Kundenbedürfnissen gerecht zu werden, bauen wir unablässig neue Kompetenzen auf, getrieben von unserer langfristigen strategischen Planung zur Förderung von Spezialisierung und Skalierbarkeit. Dazu zählt die Entwicklung neuer Lösungen zur Ergänzung unseres Angebots, das sich an der Erfüllung der zukünftigen Bedürfnisse von Kunden orientiert, gestützt auf die neuesten technologischen Fortschritte.

ADVISORY SOLUTIONS

Eine wichtige Aufgabe von AS besteht darin, mit einer konzertierten, funktionsübergreifenden Vorgehensweise unsere Fronteinheiten bei

der Realisierung unseres ganzheitlichen Kundenberatungsansatzes **Julius Baer – Your Wealth** zu unterstützen. Die Initiative *Your Wealth* umfasst drei unterschiedliche, aber einander ergänzende Aspekte: *Ganzheitliche Beratung*, den damit zusammenhängenden *Beratungsprozess* und seine *Advisory-Plattform*.

Um den Bedarf unserer Kunden nach Finanzlösungen abzuschätzen, nutzen wir einen Ansatz der *ganzheitlichen Beratung*. Bei dieser Dienstleistung werden unsere Kundenberater unterstützt von Julius Bär Experten in den Bereichen *Vermögensplanung*, *Vermögensverwaltung* und *Vermögensfinanzierung*. Das Ergebnis ist eine konsistente Kundenerfahrung, bei der die von uns entwickelten Lösungen auf die individuellen Präferenzen unserer Kunden abgestimmt sind – wobei wir ihre finanziellen, geschäftlichen und persönlichen Anforderungen berücksichtigen. Die Dienstleistung *ganzheitliche Beratung* wurde Anfang Februar 2018 in der Schweiz und im September 2018 im Vereinigten Königreich eingeführt.

Sobald wir vollständig im Bild sind, was für unsere Kunden wichtig ist, gleichen wir im Rahmen des verbesserten *Beratungsprozesses* von Julius Bär die individuellen Kundenbedürfnisse mit unseren umfassenden Kompetenzen in der *Vermögensverwaltung* ab. In Abhängigkeit vom Umfang der gewünschten Experteninformationen unterstützen wir passend mit Portfolioüberwachung, Anlageideen und Strategien. Unsere Beratungsmodelle *Advice Advanced* und *Advice Premium* sind darauf ausgelegt, Kunden jenen Grad an Finanzberatung zu bieten, den sie von unseren erfahrenen und engagierten Experten wünschen. Seit ihrer Einführung in der Schweiz und für die in Luxemburg gebuchten europäischen Advisory-Standorte verzeichneten die neuen Beratungsmodelle deutliches Wachstum sowohl bei der Kundenanzahl als auch beim verwalteten Vermögen. Die Einführung für die von Grossbritannien aus betreuten Kunden ist fast beendet, und die Vorbereitungen für unsere Standorte im Nahen Osten sind fortgeschritten.



INVESTMENT RESEARCH: 2018 IM RÜCKBLICK

Wenn 2017, um eine Analogie aus der Welt des Kinos zu wählen, wie «La La Land» war, dann fühlte sich 2018 eher an wie eine Folge von «Stirb langsam». Im Jahr 2017 liessen risikobehaftete Anlagen ruhig und harmonisch alle Vorbehalte hinter sich, und es gab nur kleinere Rückschläge. 2018 dann wuch die frühe Euphorie grösseren Ausrutschern und anschliessenden Kopfschmerzen, was die Ausdauer der Anleger auf die Probe stellte.

Der Unterschied zwischen 2017 und 2018 lässt sich auf einen Regimewechsel zurückführen, der über den zyklischen Charakter von Anlagemärkten hinausgeht. Tatsächlich sieht es zum ersten Mal nach mehr als 30 Jahren so aus, als hätten die Anleiherenditen endgültig zu steigen begonnen. Dieses veränderte Anlageregime trifft auf eine Anlegerschaft, die noch nie in ihrer Laufbahn mit strukturell steigenden Zinsen zurechtkommen musste. Das letzte Mal, als die Anleihemärkte von Deflation zu Reflation wechselten, war tatsächlich in den 1950er Jahren.

2019: SPÄTZYKLISCHE MISCHUNG AUS WACHSTUM UND INFLATION, KEINE STAGFLATION

Neben diesem längerfristigen Wechsel des Anlageregimes ist auch die stärker kurzfristige Dynamik zu beachten. Da die USA letztmals 2009 in eine Rezession rutschten, fragen sich die Anleger, wie lange der aktuelle Zyklus noch andauern kann. Mit Blick auf die Wachstums-/Inflationsdynamik denken wir, dass sich 2019 als solides Jahr beim Wachstum erweisen wird, wobei bei der Teuerung ein gewisses Aufwärtsrisiko besteht. «Das Wachstum erreicht seinen Höhepunkt und die Inflation nimmt zu – entsteht hier Stagflation?», hören wir Anleger fragen.

Nein, eine Stagflation hat ganz andere Merkmale. Bei erwarteten mehr als 3.5% Wachstum und «nur» 3.5% Inflation 2019 könnte die Weltwirtschaft nicht deutlicher von jener Stagflationsmisere entfernt sein, die in den 1970er Jahren umging. Trotzdem befinden wir uns in einem typischen spätzyklischen Umfeld.

DIE HERAUSFORDERUNG: MIT ANLEIHEN REICH BLEIBEN UND MIT AKTIEN REICH WERDEN

Steigende Zinsen sind eine Herausforderung für Anleger, sowohl aus zyklischen als auch aus strukturellen Gründen. Der Rendite-Motor an den Anleihemärkten stottert, weil Verluste beim eingesetzten Kapital durch die erzielten Erträge nur teilweise ausgeglichen werden. Mit Blick auf den US-Anleihemarkt sehen wir, dass dieser Prozess begonnen hat. Angesichts unserer Erwartung, dass der Anstieg der Federal Fund Rates 2019 bei 3.5% endet, rechnen wir damit, dass Investment-Grade-Anleihen mit Renditen von 4–4.5% eine lohnende Geldanlage sein werden. Bis dahin bleibt allerdings die Herausforderung, Vermögen in festverzinslichen Papieren zu erhalten.

Was Aktien angeht, stellt ein Umfeld steigender Zinsen eine ganz eigene Herausforderung dar. Klar ist, dass die Schwankungen der Aktienkurse zunehmen, wenn die Anlagemöglichkeiten mit niedrigerem Risiko, also Anleihen, relativ gesehen attraktiver werden. Historisch geht der Zinszyklus den Kursschwankungen bei Aktien etwa zwei Jahre voraus. Um mit Aktien Kapitalgewinne zu erzielen, werden Anleger im Jahr 2019 also wesentlich beweglicher sein müssen als in den gewohnten Buy-and-Hold-Märkten mit stabilen oder fallenden Zinsen.

Unsere Dienstleistungen zur **Vermögensplanung** werden unterstützt von einem wachsenden Netzwerk aus internen und externen Spezialisten. Sie ermöglichen uns, die zunehmend facettenreiche Beratung zu bieten, die lokal wie grenzüberschreitend erforderlich ist. Detaillierte Marktanalysen und laufende Investitionen in digitale Technologien ermöglichen uns, mehrdimensionale Versicherungslösungen anzubieten, wie z.B. eine Versicherung über zahlreiche Märkte hinweg.

Unser Ansatz für Kundenberatung wird unterstützt von unserer *Advisory-Plattform*, die uns ermöglicht, unsere Kunden abgestimmt auf die Finanzmarktentwicklung auf Chancen und Risiken aufmerksam zu machen. Ein Schlüsselement ist unsere *Digital Advisory Suite* (DiAS). DiAS ist eine Schlüsseltechnologie, die auf unserem Weg zu einem umfassenderen Beratungsansatz die Erfüllung der Versprechen unserer Advisory-Dienstleistungsmodelle sicherstellt. Sie fördert die operative Effizienz und ermöglicht uns, die immer weiter zunehmende Komplexität der Finanzwelt für uns zu nutzen und die vielfältigen regulatorischen Anforderungen einzuhalten. DiAS wurde erfolgreich für die in Luxemburg gebuchten europäischen Standorte implementiert; die Einführung in der Schweiz erfolgt derzeit.

Angesichts des Trends zu mehr Verbraucherschutz nehmen die Regulierungsvorschriften weltweit zu. Anfang 2018 ist die neue EU-Richtlinie MIFID II in Kraft getreten. Entsprechend haben wir die Prozesse unserer **Research**-Dienstleistungen mit Blick auf die Nutzung von und Vergütung für extern bezogenes Research neu definiert und transparent dokumentiert. Um unser Aktienuniversum weltweit in allen Sektoren und Regionen zu erweitern, kooperiert Julius Bär parallel dazu mit dem unabhängigen Research-Anbieter Morningstar. Unser Kernuniversum wird auch weiterhin von unseren erfahrenen Analysten von der Schweiz, Hongkong und Singapur aus bearbeitet.

Unser engagiertes Advisory-Solutions-Team in Asien betreut unsere Kunden entsprechend lokalen Bedürfnissen und in Einklang mit unserem globalen Ansatz. Sowohl Vermögensplanungs- als auch Beratungsmandate zeigten im Jahresvergleich erneut rekordhohes Wachstum. Wir suchen ständig nach Gelegenheiten, unseren Kunden Zugang zu erstklassigen Privatanlagen und -transaktionen zu ermöglichen.

MARKETS

Die Einheit Markets ist zuständig für Handelsausführung, Produktstrukturierung und Advisory-Dienstleistungen in allen Anlageklassen. Unsere effiziente Infrastruktur für Transaktions- und Risikomanagement stellt, in Verbindung mit umfassendem Marktzugang durch ein grosses Netzwerk an Gegenparteien, die hohe Qualität unserer Ausführungs- und Handelsaktivitäten sicher. Mit den Zentren in Zürich und Singapur sind wir für anspruchsvolle Kunden 24 Stunden pro Tag erreichbar. Kundenberater und direkte Kunden haben Zugang zu unseren Experten, was eine umfassende Unterstützung bei allen Fragen von Ausführung, Handel und Strukturierung gewährleistet.

Die Einheit Markets spielt eine wichtige Rolle bei der Herstellung von strukturierten Produkten, die aus der Bilanz der Julius Bär Gruppe emittiert werden. Die laufende Weiterentwicklung unseres Angebots an strukturierten Produkten in allen Anlageklassen widerspiegelt die vielfältigen Bedürfnisse unserer globalen Kundenbasis. Die *Markets Toolbox* als Echtzeit-Plattform für strukturierte Produkte, Währungen und Edelmetalle ermöglicht ein hohes Mass an Kundenzufriedenheit und Serviceeffizienz. Anhaltende Investitionen in die *Markets Toolbox* und das Angebot an strukturierten Produkten haben das bemerkenswerte Wachstum in dieser wichtigen Anlageklasse zusätzlich unterstützt.

GLOBAL CUSTODY

Als spezialisierter Anbieter von Depotbank-Dienstleistungen und -Lösungen in der Schweiz erfreut sich diese Einheit eines hervorragenden Rufs als globale Depotbank in ihren klar definierten Kompetenzbereichen für institutionelle Kunden sowie Privatkunden mit institutionellen Anforderungen.

Der Geschäftsbereich deckt das gesamte Spektrum an länderspezifischem Expertenwissen und kundenorientierten Lösungen ab. Er umfasst eine grosse Vielfalt an Produkten und Dienstleistungen einschliesslich Custody-, Vermögensverwaltungs- und Depotbank-Dienstleistungen sowie Transaktionsbanking und Zugang zu einer Fülle von weiteren hochkarätigen Bankkompetenzen wie Analyse und Berichterstattung. Sein modulares Angebot bietet Kunden ein hohes Mass an Flexibilität bezüglich täglicher Geschäftsprozesse und individualisierte Dienstleistungen zur Abdeckung ihrer Bedürfnisse.

UNSERE STRATEGIE

Die langfristige, ausschliesslich auf Wealth Management ausgerichtete Strategie von Julius Bär wurde 2009 mit der Trennung der Gruppe vom Vermögensverwaltungsgeschäft eingeführt, verbunden mit der separaten Kotierung der heutigen Julius Bär Gruppe.

Die Umsetzung dieser reinen Wealth-Management-Strategie zielt seit je auf das Erreichen profitablen Wachstums – durch organische Entwicklung, Kapitalmarkttransaktionen und Kooperationen. Die internationale Aufstellung und die regionale Stärke der Gruppe, kombiniert mit ihrem kundenorientierten Servicemodell, zielen auf die Schaffung von langfristig nachhaltigem Wert für Kunden und Investoren.

ANWENDUNG EINES KUNDENORIENTIERTEN GESCHÄFTSMODELLS

Mit dem reinen Wealth-Management-Geschäftsmodell richtet sich Julius Bär an vermögende Privatkunden, Family Offices und Intermediäre. Die Stärke der Gruppe als führende Wealth-Management-Gruppe der Schweiz mit internationaler Präsenz ergibt sich aus der unübertroffenen Ausrichtung auf eine ganzheitliche, auf die Kundenbedürfnisse zugeschnittene Beratung unter Einhaltung der lokalen Regeln und Vorschriften. Die persönliche Interaktion ist ein Schlüsselement, das durch einen engagierten Kundenbetreuer für jeden Kunden sichergestellt wird. Die Frontorganisation wird von den Julius-Bär-Spezialisten für Vermögensverwaltung, -planung und -finanzierung eng unterstützt und basiert auf einer offenen Produktplattform, eigenem Research und modernsten digitalen Instrumenten. Dies resultiert in umfassenden Lösungen, die auf die Wünsche der Kunden abgestimmt sind und das widerspiegeln, was ihnen wirklich wichtig ist – in ihrem beruflichen und privaten Leben, heute und für zukünftige Generationen.

NACHHALTIGES WACHSTUM ERZIELEN

Die Strategie von Julius Bär zielt auf die Erreichung profitablen Wachstums, sowohl organisch als auch anorganisch durch Übernahmen und Kooperationen.

Organisches Wachstum wird durch stetige Netto-Neugeldzuflüsse über den gesamten Konjunkturzyklus hinweg erzielt: durch die Neukundengewinnung, die Erhöhung des Anteils am Vermögen bestehender Kunden sowie die gezielte Einstellung erfahrener Kundenberater mit einwandfreiem professionellem Leistungsausweis. Dabei tragen die reine Ausrichtung und das Angebot der Gruppe im Wealth Management, die unverwechselbare Unternehmenskultur, der starke Markenname, die konservativ verwaltete Bilanz und die stetige Strategieumsetzung gleichermaßen zur Attraktivität von Julius Bär bei.

Anorganisches Wachstum ergänzt die grundlegende Wachstumsstrategie der Gruppe. Es nutzt die wichtigsten Stärken der Gruppe, um die Präsenz vor Ort in vielversprechenden Märkten zu gewinnen oder zu verstärken, mit Schwerpunkt auf Wachstumsmärkten. Es umfasst sowohl selektive Übernahmen als auch zukunftsweisende Kooperationen mit starken Geschäftspartnern, die strategisch und kulturell eine grosse Übereinstimmung aufweisen.

Die internationale Präsenz von Julius Bär ermöglicht der Gruppe, über Konjunkturzyklen hinweg nachhaltig zu agieren. Beim Mitteleinsatz zur Wachstumsförderung war es der Gruppe stets wichtig, ein Gleichgewicht zwischen reifen Märkten wie der Schweiz und Europa und Wachstumsmärkten auf der ganzen Welt – Asien, Lateinamerika, dem Mittleren Osten, Afrika sowie Mittel- und Osteuropa – herzustellen. Deshalb sind die von der Gruppe verwalteten Vermögen nach Kundendomizil etwa gleichmässig zwischen reifen und Wachstumsmärkten verteilt.

In der langfristigen Entwicklung von Julius Bär zielt die Gruppe auf ein ausgewogenes Gleichgewicht zwischen Vermögenswachstum und Profitabilitätssteigerung. Primäres Element ist die starke Fokussierung auf das, was für den Kunden am wichtigsten ist. Die resultierenden hochkarätigen Kundenlösungen treiben die Ertragsentwicklung massgeblich: durch wettbewerbsfähige Preise, die den Kundenmehrwert widerspiegeln, und durch eine gesteigerte Kundenzufriedenheit, die wiederum die Kundenbindung unterstützt und zu einem wachsenden Anteil am Vermögen bestehender Kunden beiträgt. Ein aktives Kostenmanagement wirkt ergänzend, mit Schwerpunkt Produktivitätssteigerung. Letztere ist ein kontinuierlicher Vorgang, der den Einsatz technologiebasierter Werkzeuge und damit verbundene organisatorische Optimierungen umfasst, was zu einer höheren Prozesseffizienz und im Zeitablauf steigenden Kostensynergien führt.

AUSRICHTUNG DER STRATEGIE IN EINEM SICH VERÄNDERNDEN UMFELD

Auch im Jahr 2018 hat der Verwaltungsrat von Julius Bär mit der Geschäftsleitung die langfristige Strategie der Gruppe überprüft. Die beiden Gremien kamen gemeinsam zum Schluss, dass sich Faktoren wie Kundenbedürfnisse, Marktbedingungen, regulatorische Anforderungen und Wettbewerbsumfeld zwar in einem permanenten Wandel befinden, die Kernelemente der langfristigen Strategie der Gruppe aber weiterhin Potenzial für künftiges nachhaltiges und profitables Wachstum bieten.

Um in den kommenden Jahren zu den profitabelsten Unternehmen der Branche zu gehören, wird sich die Strategie der Gruppe insbesondere darauf konzentrieren, den Kunden eine erstklassige Vermögensverwaltungserfahrung zu bieten und die Position der Gruppe als Vermögensverwaltungsbank erster Wahl in den von ihr ausgewählten Märkten sowie als hochattraktiver Arbeitgeber für führende Vermögensverwaltungs-Experten zu stärken. Dies soll durch die Konzentration auf die folgenden Elemente erreicht werden:

- Weitere Stärkung der Marktorientierung der Gruppe. Investitionen werden daher in Fokusbereiche gelenkt oder in ergänzende Wachstumschancen. Dazu gehört die Entscheidung, die lokale Präsenz von Julius Bär in Brasilien, Deutschland und Grossbritannien auszubauen und strategische Kooperationen in Thailand und Japan einzugehen. Gleichzeitig wird die geografische Präsenz durch den Abbau von Investitionen in anderen Märkten neu kalibriert – wie z.B. die Entscheidung, die Standorte in Peru und Panama zu schliessen und das lokale Geschäft in den Niederlanden (Amsterdam) zu verkaufen.
- Weitere Stärkung der Organisationsstruktur und -prozesse der Gruppe. Dazu gehört die Weiterentwicklung der etablierten Managementstruktur der frontbezogenen Teams, die weitere Vertiefung des Wissens und Verständnisses der Gruppe über ihre Kunden und die Sicherstellung der Wirksamkeit des Risikogerüsts der Gruppe. Im

Julius Bär Gruppe AG

Verwaltungsrat¹

Daniel J. Sauter, Präsident des Verwaltungsrates

Chief Executive Officer

Bernhard Hodler

Chief Financial Officer	Chief Operating Officer	Chief Risk Officer	Chief Communications Officer	General Counsel
Dieter A. Enkelmann	Nic Dreckmann	Dr. Oliver Bartholet	Larissa Alghisi Rubner	Christoph Hiestand

Geschäftsleitung

¹ Der Verwaltungsrat der Julius Bär Gruppe AG wird an der Generalversammlung vom 10. April 2019 Dr. Romeo Lacher zur Wahl als neuen nichtexekutiven Präsidenten des Verwaltungsrates vorschlagen. Der Verwaltungsrat nominiert ausserdem Eunice Zehnder-Lai und Olga Zoutendijk zur Wahl als neue Mitglieder. Sie werden den Verwaltungsrat ergänzen, da Andreas Amschwand und Gareth Penny auf eine Wiederwahl verzichten.

Rahmen einer effektiven Segmentierung wird das übergeordnete Ziel verfolgt, die Kunden so individuell, umfassend und regelkonform wie möglich zu betreuen.

- Verbesserung des ganzheitlichen *Your Wealth*-Angebots von Julius Bär. Dies wird durch die weitere und breitere Einführung der Beratungsmodelle und die Stärkung der Vermögensverwaltungskompetenz von Julius Bär erreicht. Ziel ist, die Erhöhung des Anteils an Vermögensverwaltungs- oder Beratungsmandaten zu erreichen, der Ende 2018 51,0% betrug, nach 47,6% Ende 2017.
- Steigerung der Produktivität, Skalierbarkeit und Effizienz. Dies wird durch segmentierte Angebote, Prozessinnovationen und Zielkundenfokussierung erreicht. Dies macht Technologie zu einem immer wichtigeren strategischen Faktor, der die Systemautomatisierung, intelligente digitale Werkzeuge und Robotiklösungen umfasst.
- Weitere Etablierung von Julius Bär als weltweit führendes Unternehmen im reinen Wealth Management und Ausbau des attraktiven Mitarbeiterversprechens der Gruppe.

SCHAFFUNG VON MEHRWERT FÜR DIE AKTIONÄRE

Die Strategie von Julius Bär ist die Erzielung kontrollierten und profitablen Wachstums, was sich in den mittelfristigen Finanzziele der Gruppe reflektiert:

- Wachstum: Julius Bär's Fokus auf organisches Wachstum widerspiegelt sich in dem mittelfristigen Ziel der Gruppe, jährlich zwischen 4% und 6% Netto-Neugeldzufluss zu erzielen.
- Profitables Wachstum: Julius Bär's Fokus auf profitables Wachstum wird durch die dualen Ziele unterstrichen, mittelfristig eine adjustierte¹ Cost/Income Ratio² tiefer als 68% und eine adjustierte Vorsteueremarge³ zwischen 25 und 28 Basispunkten zu erreichen.

- Kapitalrendite: Um Profitabilität, Kapitaleffizienz und Absichten zur Kapitalrückgabe klarer zu verbinden, strebt die Gruppe eine Rendite auf dem harten Kernkapital (RoCET1)⁴ von mehr als 32% an.
- Starke Bilanz, risikoärmeres Geschäftsprofil gegenüber Universalbanken: Zur Aufrechterhaltung dieser beiden wichtigen Wettbewerbsvorteile zielt Julius Bär u.a. darauf ab, die BIZ-Gesamtkapitalquote über 15% und die BIZ-Kernkapitalquote über 11%, also drei Prozentpunkte über den regulatorisch geforderten Mindestanforderungen, zu halten. Mit der Festlegung dieser Untergrenzen ist die Gruppe der Ansicht, ein angemessenes Gleichgewicht zu erreichen zwischen der Aufrechterhaltung eines soliden Kapitalpuffers, dem Erhalt ausreichender Spielräume für die Steuerung und Entwicklung des Geschäfts und der Erzielung attraktiver Renditen für ihre Aktionäre.
- Mehrwert für die Aktionäre: Die weiterhin erfolgreiche Umsetzung der langfristigen Strategie soll zu einer Gesamtrendite für die Aktionäre führen, die den Durchschnitt des europäischen Bankensektors gemessen am STOXX Europe 600 Banks Index (Bruttoertrag) über den gesamten Konjunkturzyklus hinweg übersteigt. Dieses Ziel wird durch die Absicht der Gruppe unterstützt, die Ausschüttungsquote bei rund 40% des adjustierten Konzerngewinns zu halten und überschüssiges, von der Gruppe nicht mehr benötigtes Kapital an die Aktionäre zurückzugeben.
- Leistungsbezogene Vergütung: Der Fokus der Gruppe auf nachhaltiges profitables Wachstum und die langfristige Schaffung von Mehrwert für die Aktionäre reflektiert sich in der Vergütungsstruktur der Geschäftsleitung, insbesondere im cumulative Economic Profit und den Komponenten des relative Total Shareholder Return des Equity Performance Plan.

Dieser Abschnitt der Business Review ist ein Auszug aus dem jährlich aktualisierten Corporate-Governance-Kapitel des Geschäftsberichts der Gruppe.

¹ Die adjustierten Ergebnisse entsprechen den IFRS-Finanzergebnissen exklusive Integrations- und Restrukturierungskosten sowie Abschreibungen auf immateriellen Vermögenswerten im Zusammenhang mit früheren Akquisitionen oder Desinvestitionen und die Steuern auf den jeweiligen Positionen.

² Berechnet auf der Basis des adjustierten Geschäftsaufwands, abzüglich Rückstellungen und Verluste.

³ Adjustierter Gewinn vor Steuern/durchschnittlich verwaltete Vermögen in Basispunkten.

⁴ Adjustierter Konzerngewinn der Aktionäre/(halbjährlich) durchschnittliches CET1 Kapital.

CEO BERNHARD HODLER ÜBER DIE BEDEUTUNG VON NACHHALTIGKEIT BEI JULIUS BÄR

Unter der Führung von CEO Bernhard Hodler hat die Bank im Jahr 2018 ihr Engagement für Nachhaltigkeit und verantwortungsvolles Investieren weiter verstärkt. In diesem Interview berichtet er über seine Ansichten und Beweggründe.

WIE WICHTIG WAR NACHHALTIGKEIT IN DER GESCHICHTE VON JULIUS BÄR?

«Allein die Tatsache, dass wir über fast 130 Jahre hinweg und durch unterschiedliche – gute und schlechte – Konjunkturzyklen hindurch sowie in Zeiten von Krieg wie Frieden ein starkes Unternehmen aufgebaut haben, ist ein Beleg für Nachhaltigkeit. Geschäftspraktiken, die heute als *nachhaltig* gelten, wurden bei uns schon früh umgesetzt, was nicht zuletzt der Gesinnung der Familie Bär entsprach. Ein Beispiel dafür ist die Julius Bär Stiftung, die im Jahr 1965 als erste gemeinnützige Förderstiftung einer Schweizer Bank gegründet wurde. Auch mit der Einführung unseres Nachhaltigkeitsmandats im Jahr 2006, in das Kunden noch heute investieren können, zählten wir zu den ersten Anbietern. Die Solarmodule auf einem Gebäude unseres Hauptsitzes wurden schon 1983 installiert, und im Rahmen unseres Next-Generation-Anlageansatzes schaffen wir heute Möglichkeiten für unsere Kunden, in ähnliche Technologien zu investieren. Unser Ansatz für Nachhaltigkeit mag nicht immer sehr strukturiert oder formalisiert gewesen sein, aber er war schon immer ein Teil von dem, was wir sind.»

WARUM LEGEN STAKEHOLDER ZUNEHMEND WERT AUF CORPORATE SUSTAINABILITY?

«Auf der einen Seite gibt es eine globale politische Agenda mit Initiativen wie den Nachhaltigen Entwicklungszielen der UN

oder dem Pariser Klimaabkommen und neuen Vorschriften, die Unternehmen einhalten und transparent handhaben müssen. Auf der anderen Seite wird den Menschen klar, dass Fragen von Umwelt, Gesellschaft und Governance real sind und Einfluss auf ihre Zukunft haben werden. Also geht es nicht nur um edle Absichten oder die Einhaltung strengerer Gesetze, sondern letztlich darum, wie wir morgen leben wollen, wie wir wollen, dass die kommenden Generationen leben werden. Aus diesem Grund fragen Kunden nach Anlagemöglichkeiten, die darauf ausgelegt sind, eine nachhaltigere Wirtschaft zu fördern. Aus rein rationaler Sicht stellt man fest, dass Unternehmen mit guter Corporate Governance und angemessenem Management von Nachhaltigkeitsthemen besser vor Risiken für ihr Finanzergebnis geschützt sind.»

WAS KÖNNEN STAKEHOLDER KÜNFTIG VON JULIUS BÄR BEZÜGLICH CORPORATE SUSTAINABILITY UND VERANTWORTUNGSBEWUSSTEM INVESTIEREN ERWARTEN?

«Wir zielen auf die langfristige Schaffung von Wert für unsere Kunden, Mitarbeitenden, Aktionäre und die Gesellschaft ab, indem wir unsere Organisation und unser Angebot verantwortungsbewusst steuern, im Einklang mit unseren eigenen Werten und den Werten unserer Kunden. Indem wir unsere Bemühungen für Corporate Sustainability zunehmend transparent machen und unserem Ansatz für verantwortungsbewusstes Investieren mehr Gewicht verleihen, bekennen wir uns auch klar zu ständiger Verbesserung.»

CORPORATE SUSTAINABILITY

Wir wollen langfristig Wert für unsere Kunden, Mitarbeitenden, Aktionäre und die Gesellschaft schaffen. Dazu steuern wir unsere Organisation verantwortungsbewusst und in Einklang mit unseren und den Werten unserer Kunden. Als Reaktion auf gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Wandel haben wir Umwelt-, Gesellschafts- und Governance-Faktoren in unsere Funktionen Corporate Governance, Advisory und Investment Management integriert.

Wir operieren in einem komplexen Umfeld, in dem wir derzeit mehrere bedeutende gesellschaftliche und ökologische Trends erkennen, die Auswirkungen auf uns haben:

- *Erwartungen der Gesellschaft:* Die Rolle von Unternehmen in der Gesellschaft gerät zunehmend in den Fokus. Vom Privatsektor – und insbesondere dem Finanzsektor – wird verstärkt erwartet, dass er die nötigen Ressourcen mobilisiert, um Themen wie Klimawandel und globale Vermögensungleichheit anzugehen.
- *Investieren mit Wirkung:* Neben ansprechenden Finanzrenditen möchte eine wachsende Zahl von Anlegern zusätzlich positive gesellschaftliche und ökologische Auswirkungen erreichen. Mehr als 50% unserer Kunden gaben bei einer Befragung 2018 an, nachhaltige Geldanlage bereits zu praktizieren oder daran interessiert zu sein. Bei Kunden im Alter bis 34 Jahren nimmt dieser Anteil auf mehr als 60% zu.
- *Neuer Wohlstand und veränderte Demografie:* In vielen Ländern leben die Menschen länger – und verbringen einen grösseren Teil ihrer Lebenszeit im Ruhestand. Dabei verfügen Babyboomer über erhebliche Vermögensbestände. In den kommenden 20 Jahren wird es einen signifikanten Vermögenstransfer an jüngere Generationen geben, der allgemein auf rund USD 30 Billionen geschätzt wird. Gleichzeitig beobachten wir in einigen unserer Märkte die Entstehung von neuem Wohlstand durch wirtschaftliches Wachstum – beispielsweise in Asien.
- *Regulierung:* In den vergangenen Jahren wurden bedeutende zusätzliche Vorschriften für Finanzdienstleistungen erlassen. Ein grosser Teil davon ist eine Folge der Finanzkrise 2007–2008 und hat zum Ziel, die Transparenz zu erhöhen und den Verbraucherschutz zu stärken. Beispiele dafür sind EU-Marktzugang, Basel IV und Nachhaltige Finanzwirtschaft.
- *Neue Digitaltechnologien:* Ermöglicht durch Technologie, verlangen Kunden einen raschen, nahtlosen Service. Damit Banken weiterhin Kunden gewinnen und halten können, werden sie eine vermehrt individuelle und massgeschneiderte sowie neu durchdachte Erfahrung bieten müssen.

UNSERE CORPORATE-SUSTAINABILITY-STRATEGIE

Unsere Corporate-Sustainability-Strategie hilft uns dabei, auf Trends sowie Veränderungen bei den Erwartungen von Kunden und Gesellschaft zu reagieren; gleichzeitig stellt sie sicher, dass nachhaltige Geschäftspraktiken täglich bei Anlageentscheiden und operativen Fragen integriert werden.

Unsere Abteilung Corporate Sustainability ist für die Entwicklung und Umsetzung dieser Strategie verantwortlich. Sie ist Teil des CEO Office. Bei Fragen der Strategie berichtet die Abteilung an das Sustainability Board, einen Ausschuss auf Ebene der Geschäftsleitung, der im Jahr 2018 als Steuerungsgremium für Corporate Sustainability und verantwortungsbewusstes Investieren geschaffen wurde.

Unsere Corporate-Sustainability-Strategie wurde in allen Geschäftseinheiten und Regionen umgesetzt. In den folgenden Abschnitten werden unsere Nachhaltigkeitsleistungen zusammengefasst. Weitere Angaben darüber sowie zu Ergebnissen finden Sie im neuesten umfassenden *Nachhaltigkeitsbericht*, der unter www.juliusbaer.com/cosreport verfügbar ist und jährlich im März veröffentlicht wird.

GESCHÄFTSVERHALTEN UND INTEGRITÄT

Unsere Entscheidungsfindung beinhaltet die höchsten professionellen Standards. Diese sind festgehalten in unserem Verhaltenskodex (Kodex), der Themen wie Steuern, Interessenkonflikte, Kampf gegen Finanzverbrechen, Vertraulichkeit, Menschenrechte, Diversität und Umweltschutz abdeckt. Über unsere Integritätsplattform können Mitarbeitende Verstösse gegen den Kodex vertraulich melden.

Neben dem Kodex haben wir Richtlinien zur Bekämpfung von Finanzverbrechen, darunter eine Richtlinie zur Kundenaufnahme, eine *Know your Client*-Richtlinie (KYC), eine Richtlinie zur Verhinderung von Geldwäscherei, eine Richtlinie gegen Korruption und Bestechung sowie eine Richtlinie zu Sanktionen und Embargos. Diese Richtlinien gelten für alle Beschäftigten von Julius Bär weltweit. Mitarbeitende werden regelmässig zu den Inhalten und deren Anwendung geschult. Einige der Richtlinien einschliesslich des Kodex gelten auch für Geschäftspartner, die von unserer Beschaffungsrichtlinie erfasst sind.

Um die Einhaltung der Richtlinien sicherzustellen, werden umfangreiche Überprüfungen vorgenommen. Die Bank betreibt einen ZahlungsfILTER, mit dem die Einhaltung internationaler Sanktionen und Embargos sichergestellt wird; hinzu kommt ein strenges Regelwerk für die Einhaltung von Steuervorschriften. Dazu zählt die Umsetzung der Standards für den Automatischen Informationsaustausch (wie die Common Reporting Standards der OECD oder FATCA). Es ist unser Grundsatz, keine Kunden anzunehmen, die sich steuerlichen Verpflichtungen entziehen.

Unser Ziel ist, politische und regulatorische Vorschläge frühzeitig zu erfassen. Dadurch können wir uns engagieren und auf politische Entscheide auf eine Weise Einfluss nehmen, die der Bank, der Branche

und der Gesellschaft zugutekommt. Vor kurzem haben wir, in Ergänzung unseres bestehenden starken Engagements in der Schweiz, unseren Austausch mit politischen Entscheidungsträgern in der EU und internationalen Branchenorganisationen erweitert.

Zusammengenommen stellen diese Massnahmen die volle Einhaltung von Branchenvorschriften, Bewusstsein für potenzielle Bedrohungen und Risiken für unser Geschäft sowie die Anwendung der höchstmöglichen Standards für das Geschäftsverhalten sicher.

KUNDENERLEBNIS

Angesichts des persönlichen Charakters unseres Geschäfts ist es wichtig, dass wir unseren Kunden ein herausragendes Service-Erlebnis bieten. Dafür muss Julius Bär auf veränderte Kundenerwartungen sowie neue demografische und technologische Trends rasch reagieren.

Bei der Beratung von Kunden wählt Julius Bär einen persönlichen und ganzheitlichen Ansatz und passt die Beratung in jeder Lebensphase an die Bedürfnisse der Kunden an – von der Vermögensplanung über die Vermögensverwaltung bis hin zur Vermögensfinanzierung. Mit diesem Ansatz skizzieren wir «Kundenreisen» und empfehlen Produkte und Dienstleistungen, die bestmöglich zu den Anforderungen der Kunden passen. Die Kenntnis um die Situation und persönlichen Werte unserer Kunden gibt uns zugleich Gelegenheit, Optionen für verantwortungsbewusstes Investieren vorzustellen.

Gleichzeitig erweitern wir unsere Plattform für Online-Banking, um von der Entwicklung neuer Digitaltechnologien zu profitieren.

Zunehmende Cybergefahren bedeuten ein höheres Risiko für Betrug, Identitätsdiebstahl und Systemausfälle. Um dies zu überwachen und zu bekämpfen, verfügen wir über eine offizielle Sicherheitsplanung, die vom Security Committee gesteuert wird. Im Jahr 2018 haben wir weiter in hochmoderne Massnahmen zum Schutz von Daten investiert und erfolgreich Arbeitsabläufe und Werkzeuge zur Einhaltung der Datenschutz-Grundverordnung der EU eingeführt.

VERANTWORTUNGSBEWUSSTES INVESTIEREN

Im Rahmen unseres Ansatzes für verantwortungsbewusstes Investieren (responsible investment, RI) berücksichtigt Julius Bär im gesamten Anlageprozess auch monetär relevante Umwelt-, Gesellschafts- und Governance-(ESG-)Risiken. Dies stellt sicher, dass sowohl finanzielle als auch ESG-Risiken erfasst werden, und schafft weiterhin langfristigen Wert für unsere Kunden. Wir arbeiten daran, unser RI-Angebot weiter auszubauen und mehr Bewusstsein dafür bei unseren Kunden sowie unseren Mitarbeitenden mit Kundenkontakt zu schaffen. Das Ziel unseres Ansatzes ist nicht, bestimmte Anlagen auszuschliessen; stattdessen wollen wir gewährleisten, dass wir auf der Grundlage von Wissen über mögliche Risiken eine effektivere Anlageberatung für unsere Kunden erbringen. RI ist eines der Schlüsselthemen, das vom Sustainability Board betreut wird.

Über ESG-Integration hinaus bietet RI viele weitere Anlageperspektiven. Auf diesem Weg unterstützt Julius Bär die nachhaltigen Entwicklungsziele der Vereinten Nationen am stärksten; zusammen mit Kunden arbeiten wir daran, einen vermehrt nachhaltigen Ansatz für die Vermögensanlage zu entwickeln. Unser RI-Angebot umfasst derzeit vier Hauptbereiche:

- *Nachhaltigkeitsmandat:* Eingeführt im Jahr 2006, ermöglicht es Kunden, in vorwärts denkende, verantwortungsbewusste und innovative Unternehmen weltweit zu investieren. Themen, die abgedeckt werden, sind Energieeffizienz, Bildung, Mobilität, Biodiversität und Wasser.
- *Angebot empfohlener externer Impact-Investing-Anlagen:* Impact-Anlagefonds erzielen gesellschaftliche und/oder ökologische Vorteile ebenso wie Finanzrenditen. Das Angebot von Julius Bär umfasst derzeit grüne Anleihefonds (zur Finanzierung von nachhaltigen Projekten) und Mikrofinanzierungsfonds (meist zur Unterstützung von Kleinunternehmen in Entwicklungsländern).
- *Angebot empfohlener externer nachhaltiger Anlagen:* Diese Fonds nutzen einen thematischen und/oder führenden Nachhaltigkeitsansatz und können auch mit Ausschlussfiltern arbeiten.
- *Next-Generation-Investmentansatz:* Ein thematischer Ansatz mit dem Ziel, durch die Konzentration auf Unternehmen mit Wettbewerbsvorteilen auf strukturell wachsenden Märkten überdurchschnittliche Anlagerenditen zu erzielen, konzentriert auf wichtige globale Trends: Arising Asia, Digital Disruption, Energy Transition, Feeding the World und Shifting Lifestyles.

Im Jahr 2018 wurde ein Portfoliomanagement-Team für die Verwaltung des neuen Next Generation Fund von Julius Bär zusammengestellt.

WICHTIGSTE INDIKATOREN ZU VERANTWORTUNGSBEWUSSTEM INVESTIEREN (RI)

	2018	2017	Veränderung in %
Verwaltete Vermögen mit Bezug zu verantwortungsbewusstem Investieren in CHF ¹	43 537	45 881	-5.1
Anteil Vermögen mit Bezug zu verantwortungsbewusstem Investieren am Total verwaltete Vermögen (%)	11.4	11.8	-
Vermögensverwaltungsmandate Sustainability in CHF Mio. ²	973	736	32.2
Empfohlene Anlagefonds im Bereich nachhaltige Anlagen und Impact Investing in CHF Mio. ³	435	215	102.3

¹ Basierend auf zentral verwalteten Vermögen (nur Frontregionen, ohne Intermediäre).

² Umfasst verschiedene Anlagekategorien und Währungen.

³ Total verwaltete Vermögen, die in von Julius Bär auf der offenen Produktplattform empfohlene nachhaltige Anlagen und Impact-Investing-Fonds investiert sind.

UNSERE MITARBEITENDEN

Unser Ziel bei Julius Bär ist, ein Arbeitgeber erster Wahl in der Vermögensverwaltung zu sein, indem wir hochqualifizierte und engagierte Experten gewinnen, fördern und halten.

Um die Verfügbarkeit von technischen wie menschlichen Kompetenzen zu sichern, investieren wir in Schulung und Weiterentwicklung. Die leitende Funktion bei der Erstellung von Schulungsprogrammen einschliesslich Kursen vor Ort und e-Learning liegt bei der Julius Bär Academy. Zur Erfüllung individueller Bedürfnisse umfassen unsere Schulungen die Bereiche Führungskompetenzen, professionelle Fertigkeiten sowie spezielle Programme für junge Talente.

Eine vielfältigere und stärker inklusive Belegschaft führt zu besserer Entscheidungsfindung, fördert Innovation und erhöht das Engagement der

Mitarbeitenden. Deshalb haben wir Diversität zu einem integralen Bestandteil unserer Bemühungen gemacht, ein Arbeitgeber erster Wahl in der Vermögensverwaltung zu werden. 2018 wurde eine Reihe von Pilotprogrammen getestet, u.a. zu umgekehrtem Mentoring, Workshops zu unbewussten Vorurteilen sowie zu einem Werkzeug für Karrieremanagement, mit dem Beschäftigte ihre eigene Entwicklungsplanung vornehmen können. Auf unserem Weg zur Gleichstellung der Geschlechter auf allen Ebenen haben wir uns zum Ziel gesetzt, dass der Frauenanteil in hochrangigen Führungspositionen bis 2021 mindestens 30% erreichen soll.

CORPORATE CITIZENSHIP

Wir agieren als verantwortungsbewusster Unternehmensbürger. Dies bedeutet, dass wir die Gemeinschaften, in denen wir tätig sind, durch Engagement, Spenden oder Sponsoring unterstützen.

WICHTIGSTE SOZIALINDIKATOREN

	2018	2017	Veränderung in %
Unsere Mitarbeitenden			
Gesamtpersonalzahl (gesamte Belegschaft ohne Externe) ¹	6 985	6 586	6.1
<i>Davon Festangestellte</i>	6 738	6 394	5.4
<hr/>			
Zahl der Mitarbeitenden (auf Vollzeitbasis) (gesamte Belegschaft ohne Externe) ¹	6 692.5	6 291.8	6.4
<i>Davon in der Schweiz (%)</i>	52.8	54.4	-
<i>Davon im übrigen Europa (%)</i>	17.4	16.8	-
<i>Davon in Asien-Pazifik (%)</i>	21.4	21.4	-
<i>Davon in Lateinamerika (%)</i>	5.5	4.7	-
<i>Davon in Nahost und Afrika (%)</i>	2.8	2.7	-
<hr/>			
Gesamte Fluktuationsrate (%) ²	8.8	8.9	-
<hr/>			
Mitarbeitende und Diversität			
Anteil Frauen (% der Festangestellten)	41.9	41.2	-
Anteil Frauen im oberen Management (% der gesamten Mitarbeiterzahl im oberen Management) ³	27.1	26.3	-

¹ Der Personalstand besteht aus Festangestellten (Mitarbeitende mit einem regulären, unbefristeten Arbeitsvertrag von Julius Bär auf Voll- oder Teilzeitbasis), temporär Angestellten, Trainees, Auszubildenden und Hochschul- bzw. Fachhochschulabsolventinnen und -absolventen.

² Fluktuationsrate bei Festangestellten in %, einschliesslich Kündigungen durch Mitarbeitende und das Unternehmen.

³ Julius Bär definiert alle Mitarbeitenden mit Rang Director bis Managing Director als oberes Management.

Die *Julius Bär Stiftung* wurde im Jahr 1965 etabliert. Im vergangenen Jahr gewährte sie Zuwendungen in Höhe von CHF 2.4 Millionen. Der Grossteil davon floss an Projekte in den Kernbereichen der Stiftung: *Berufsausbildung, Recycling PLUS* und *Vermögensungleichheit*.

Parallel zur Stiftung organisiert die von Mitarbeitenden getragene karitative Basisorganisation *Julius Baer Cares* philanthropische Aktivitäten wie Spendensammlung und Freiwilligenarbeit.

Bei den Mitarbeitenden besteht zunehmendes Interesse an betrieblicher Freiwilligenarbeit. Derzeit entwickeln wir Programme im Rahmen unserer Leitlinien für Freiwilligenarbeit. Diese sehen vor, dass die Beschäftigten bei Julius Bär die Möglichkeit haben, pro Jahr zwei Tage für lokale gemeinnützige Projekte zu arbeiten.

Julius Bär unterstützt seit mehr als 35 Jahren zeitgenössische Kunst aus der Schweiz; viele der über 5 000 Kunstwerke der Sammlung sind in den Büros der Bank für Kunden und Mitarbeitende ausgestellt.

UMWELTMANAGEMENT

Als Finanzinstitut hat Julius Bär keinen grossen ökologischen Fussabdruck. Dennoch halten wir einen verantwortungsbewussten Umgang mit unseren Auswirkungen auf die Umwelt für wichtig. Wir haben für 2020 klare Ziele definiert: Unser Energieverbrauch soll um 10% sinken und überall, wo es möglich ist, auf erneuerbare Energien umgestellt werden. Auch unser Wasserverbrauch soll bis dahin um 5% verringert werden. Darüber hinaus kompensieren wir seit 2015 unsere gesamten CO₂-Emissionen, was uns klimaneutral macht.

Bislang liegen wir bei der Erreichung unserer Umweltziele im Plan und erwarten, dass dies bis zur Veröffentlichung der Daten für 2018 in unserem nächsten *Nachhaltigkeitsbericht* so bleiben wird.

Mit Blick auf die Zukunft werden wir unsere Aktivitäten im Bereich Umweltmanagement neu auf unsere wichtigsten Auswirkungen fokussieren: Geschäftsreisen und Verbrauch erneuerbarer Energien. Von 2019 an werden alle unsere Schweizer Standorte zu 100% erneuerbare Energie beziehen.

WICHTIGSTE UMWELTINDIKATOREN^{1,2}

	2017	2016	Veränderung in %
Emissionen von Treibhausgasen (tCO ₂ e) ³	14 010	13 243	5.8
Davon Geschäftsreisen (tCO ₂ e) ⁴	7 678	6 438	19.3
Wasserverbrauch (m ³)	119 193	119 641	-0.4

¹ Die Zahlen in dieser Tabelle beziehen sich auf die Berichtsjahre 2016 und 2017. Die Ergebnisse des Jahres 2018 werden im Corporate Sustainability Report 2018 enthalten sein, der im März 2019 zusammen mit dem Geschäftsbericht 2018 veröffentlicht wird.

² Die Zahlen basieren auf Informationen der wichtigsten Standorte von Julius Bär. Dies sind Zürich, Genf und Lugano in der Schweiz sowie unsere Standorte in Deutschland, Grossbritannien, Hongkong, Singapur und Uruguay. Die vertretenen Standorte decken rund 76% unserer gesamten Mitarbeiterschaft ab.

³ Die Treibhausgasemissionen wurden nach den Richtlinien des WRI/WBCSD Greenhouse Gas Protocol berechnet. Diese Zahl beinhaltet die Emissionen von Scope 1, 2 und 3.

⁴ Geschäftsreisezahlen (als Treibhausgas-Scope-3-Emission) sind die Summe der Emissionen aus Luft-, Mietwagen- und Zugreisen, die 100% der Vollzeitstellen bei Julius Bär ausmachen, sowie der Emissionen von Firmenwagen, die an den in Fussnote 2 genannten Standorten genutzt werden. Die Meilen/Vollzeitstellen wurden mit 100% der Vollzeitstellen bei Julius Bär berechnet.

WICHTIGE TERMINE

Veröffentlichung Geschäftsbericht 2018: 18. März 2019
Generalversammlung: 10. April 2019
Veröffentlichung des Interim Management Statement: 24. Mai 2019
Veröffentlichung des Halbjahresergebnisses 2019: 22. Juli 2019

UNTERNEHMENSKONTAKTE

GROUP COMMUNICATIONS

Larissa Alghisi Rubner
Chief Communications Officer
Telefon +41 (0) 58 888 5777

INVESTOR RELATIONS

Alexander C. van Leeuwen
Telefon +41 (0) 58 888 5256

MEDIA RELATIONS

Jan Vonder Mühl
Telefon +41 (0) 58 888 8888

INTERNATIONAL BANKING RELATIONS

Kaspar H. Schmid
Telefon +41 (0) 58 888 5497

CORPORATE SUSTAINABILITY

Amara Goeree
Telefon +41 (0) 58 888 4056

Dieser Kurzbericht dient ausschliesslich zu Informationszwecken und stellt weder ein Angebot für Produkte/Dienstleistungen noch eine Anlageempfehlung dar. Der Inhalt ist nicht für den Gebrauch durch oder den Vertrieb an Personen in Rechtsordnungen oder Ländern vorgesehen, in denen ein solcher Vertrieb, eine solche Veröffentlichung oder der Gebrauch dem Gesetz oder regulatorischen Vorschriften widersprechen würde. Ferner wird auf die Gefahr hingewiesen, dass Vorhersagen, Prognosen, Projektionen und Ergebnisse, die in zukunftsgerichteten Aussagen beschrieben oder impliziert sind, möglicherweise nicht eintreffen.

Nach Veröffentlichung kann der Geschäftsbericht 2018 der Julius Bär Gruppe AG mit der detaillierten Darstellung des geprüften IFRS-Finanzabschlusses 2018 der Julius Bär Gruppe unter www.juliusbaer.com bezogen werden.



Das Forest Stewardship Council (FSC) ist eine unabhängige, gemeinnützige Nicht-Regierungsorganisation, die sich weltweit für eine verantwortungsvolle Bewirtschaftung von Wäldern einsetzt. Julius Bär sorgt sich um die Umwelt, deshalb wurde dieses Dokument auf FSC-zertifiziertem Papier gedruckt.

Neidhart + Schön Print AG, Schwerzenbach, ist sowohl eine FSC- als auch ClimatePartner-zertifizierte klimaneutrale Druckerei.

JULIUS BÄR GRUPPE

Hauptsitz
Bahnhofstrasse 36
Postfach
8010 Zürich
Schweiz
Telefon +41 (0) 58 888 1111
Telefax +41 (0) 58 888 5517
www.juliusbaer.com

Die Julius Bär Gruppe
ist weltweit an mehr
als 50 Standorten präsent,
darunter Zürich (Hauptsitz),
Dubai, Frankfurt, Genf,
Hongkong, London,
Luxemburg, Mailand, Monaco,
Montevideo, Moskau, Mumbai,
Singapur und Tokio.

04.02.2019 Publ.-Nr. PU00062DE
© JULIUS BÄR GRUPPE, 2019

