

Julius Bär

BUSINESS REVIEW 2016

JULIUS BÄR GRUPPE



UNSERE MISSION

Julius Bär ist die führende Schweizer Private-Banking-Gruppe. Wir konzentrieren uns auf die Erbringung erstklassiger Dienstleistungen und fundierter Beratung für Privatkunden auf der ganzen Welt. Unsere Beziehungen basieren auf Partnerschaft, Kontinuität und gegenseitigem Vertrauen. Der Name Julius Bär steht für erstklassige Anlage- und Vermögensplanungs-lösungen, basierend auf der *offenen Produktplattform von Julius Bär*. Wir stellen uns dem Wandel, um in einer dynamischen Wachstumsbranche an führender Stelle zu bleiben – seit mehr als 125 Jahren.

Als internationale Referenz im Private Banking haben wir unser Unternehmen langfristig ausgerichtet und verfolgen eine Unternehmensstrategie, die auf vier Eckpfeilern basiert:

Wir leben **reines** Private Banking –
für unsere Kunden vor Ort und weltweit

Wir sind **unabhängig** – unserem Schweizer
Familienerbe verpflichtet

Wir beraten **objektiv** und kompetent –
auf Basis der offenen Produktplattform
von Julius Bär

Wir handeln **unternehmerisch** und sind innovativ –
als Taktgeber der Branche

Die Basis bildet eine unternehmerische Plattform,
die umsichtiges Finanz- und Risikomanagement
priorisiert und auf nachhaltiges, branchenführendes
Wachstum abzielt.

Unsere dynamische Strategie ermöglicht es uns,
von der starken Vermögensbildungsdynamik in den
Wachstumsmärkten zu profitieren und uns die hohe
Vermögenskonzentration unserer europäischen
Kernmärkte weiter zu erschliessen.

Der Ausbau unseres Geschäfts erfolgt durch eine
Kombination von organischem und anorganischem
Wachstum, durch Erweiterung unserer Teams
hochqualifizierter Kundenberater und durch
Kooperationen mit starken Geschäftspartnern. Zudem
sind wir offen für Wachstumschancen mittels
Übernahmen, sofern sie eine vielversprechende
strategische und kulturelle Übereinstimmung bieten.

INHALT

2

VORWORT

4

GESCHÄFTSERGEBNIS IM JAHR 2016

10

GESCHÄFTSENTWICKLUNG IM JAHR 2016

22

UNSER ENGAGEMENT

24

WICHTIGE TERMINE UND UNTERNEHMENSKONTAKTE

Titelbild:

Der Lac d'Émosson ist ein Stausee im Westen des Kantons Wallis. Damit seine bogenförmige, 555 Meter lange Gewichtsstaumauer nicht zur Hälfte in Frankreich zu liegen kam, vereinbarten die beiden Länder 1963 einen Landabtausch zur Anpassung der Landesgrenzen. Mit dem Bau der heutigen Staumauer (1969–1973) wurde die bisherige Talsperre aus dem Jahr 1925 ersetzt und das Stauvolumen fast versechsfacht. Wasserkraft ist die wichtigste einheimische Energiequelle der Schweiz. Sie deckt mehr als 55% des inländischen Elektrizitätsbedarfs und steht für 97% der im Land erzeugten erneuerbaren Energie.

KONZERNKENNZAHLEN JULIUS BÄR GRUPPE¹

	2016 Mio. CHF	2015 Mio. CHF	Veränderung in %
Konsolidierte Erfolgsrechnung			
Betriebsertrag	2 852.4	2 694.4	5.9
Adjustierter Geschäftsaufwand	2 004.8	2 385.4	-16.0
Gewinn vor Steuern	847.6	309.0	174.3
Adjustierter Konzerngewinn der Gruppe	705.5	279.2	152.7
exklusive US-Rückstellung 2015 ²	705.5	701.5	0.6
Cost/Income Ratio ³	68.9%	67.2%	-
Vorsteuermarge (Basispunkte)	27.1	10.7	-
	31.12.2016	31.12.2015	Veränderung in %
Kundenvermögen (Mrd. CHF)			
Verwaltete Vermögen	336.2	299.7	12.2
Netto-Neugeld	11.9	12.1	-
Konsolidierte Bilanz (Mio. CHF)			
Bilanzsumme	96 207.2	84 115.5	14.4
Total Eigenkapital	5 353.9	4 942.0	8.3
BIZ Gesamtkapitalquote	17.5%	19.4%	-
BIZ CET1 Kapitalquote	16.4%	18.3%	-
Personal (FTE)			
Personalbestand	6 026	5 364	12.3
Anzahl Kundenberater	1 383	1 217	13.6
Kapitalstruktur			
Anzahl Aktien	223 809 448	223 809 448	-
Marktkapitalisierung (Mio. CHF)	10 123	10 891	-7.0
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 Restrukturisierungskosten sowie Abschreibungen auf immateriellen Vermögenswerten im Zusammenhang mit früheren Akquisitionen oder Desinvestitionen.

² Für 2015 unter Ausklammerung des Einflusses von CHF 422.3 Millionen auf den Konzerngewinn aus der Vergleichszahlung von insgesamt USD 547.25 Mio. im Zusammenhang mit dem am 5. Februar 2016 getroffenen abschliessenden Vergleich mit dem US-Justizministerium betreffend das ehemalige grenzüberschreitende US-Geschäft von Julius Bär.

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

VORWORT

Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser

Mit den sich verbessernden Wachstumsaussichten für die Weltwirtschaft, der fortgesetzten Liquiditätsversorgung durch die Zentralbanken und einer steigenden Zahl regelrechter politischer Schocks verlagerte sich der Fokus der Anleger 2016 von Deflationsängsten zu politischen Ängsten. Diese Entwicklungen trafen auf volatile, aber relativ robuste Finanzmärkte und boten uns reichlich Gelegenheit, unsere Kunden zu begleiten und zu beraten. Die anhaltende Unsicherheit hielt die Kundenaktivitäten gedämpft, was weiter auf den Margen lastete.

2016 nutzten wir aktiv die anhaltende Branchenkonsolidierung und Wettbewerbsdynamik, indem wir eine sehr substanzielle Anzahl erfahrener Kundenberater einstellten, vor allem in Asien. Diese erfolgreichen Neueinstellungen unterstreichen die Vorzüge unseres fokussierten Geschäftsmodells, die hohe Markenbekanntheit und die starke Position in unseren ausgewählten Märkten. Unsere deutlich erweiterte Kundenberaterbasis hat bereits einen spürbaren Beitrag geleistet und wird voraussichtlich noch weiter massgeblich zu den Wachstumsaussichten unserer Gruppe und ihrer künftigen Profitabilität beitragen. Der anhaltende Netto-Neugeldzufluss, weitere Investitionen in unsere Präsenz in Europa, d. h. in Italien (Kairos) und Luxemburg (Commerzbank International S.A. Luxembourg), sowie eine positive Marktentwicklung trugen Ende 2016 zu verwalteten Vermögen in Rekordhöhe von CHF 336 Mrd. bei.

Die Mitte Juli 2016 angekündigte Neuausrichtung unserer Organisation wurde erfolgreich umgesetzt und führte zu einer klar definierten Regionalisierung unserer Gruppe. Alle Änderungen im Top-Management konnten mit Mitarbeitenden aus der Organisation besetzt werden, was den starken Talentpool der Gruppe unterstreicht. Die Stärkung unserer regionalen Ausrichtung ist ein konsequenter Schritt nach der deutlichen Ausweitung unserer geografischen Präsenz in den letzten zehn Jahren. Zusammen mit den laufenden Investitionen in Advisory Services, in die Kompetenz bei der Vermögensverwaltung und in die technologische Transformation der Gruppe wird die stärkere regionale Ausrichtung unsere Absicht zusätzlich unterstützen, ein nahtloses Kundenerlebnis zu bieten, während sich gleichzeitig weitere Möglichkeiten für Effizienzsteigerungen eröffnen.

Auch nach Berücksichtigung der Auswirkungen der oben genannten Investitionen bleibt Julius Bär gut kapitalisiert. Am 5. Februar 2016 konnten wir die abschliessende Einigung mit dem US Department of Justice im Zusammenhang mit dem ehemaligen grenzüberschreitenden US-Geschäft der Gruppe bekannt geben. Da bereits 2015 eine entsprechende Rückstellung gebildet worden war, blieben das finanzielle Ergebnis oder die Kapitalquoten für 2016 davon unberührt. Im Hinblick auf die bevorstehenden, ab 2018 voll wirksamen Kapitalanforderungen aus Basel III haben wir die Kapitalstruktur der Julius Bär Gruppe weiter gestärkt. Alle ausstehenden nachrangigen, unbesicherten, nicht Basel III-konformen Tier-2 Anleihen 2011–2021 wurden im Dezember 2016 zurückgenommen.

Diese Rücknahme wurde mit der erfolgreichen Platzierung der zweiten auf SGD lautenden Tier-1-Anleihe der Gruppe (SGD 325 Mio.) finanziert, die vollumfänglich den Anforderungen von Basel III entspricht. Infolgedessen lag die BIZ-Quote der Gruppe zum Jahresende 2016 bei 17.5% und die BIZ CET1 Kapitalquote bei 16.4%, beide deutlich über den von der Gruppe selbst definierten und den regulatorisch erforderlichen Niveaus. Der Verwaltungsrat beabsichtigt, der Generalversammlung vom 12. April 2017 eine erhöhte Dividende von CHF 1.20 pro Aktie zu unterbreiten. Die vorgeschlagene Dividendenausschüttung beträgt insgesamt CHF 269 Mio., gegenüber CHF 246 Mio. im Jahr 2016 oder 38% des adjustierten Konzerngewinns¹ für das Jahr 2016.

Wir sind überzeugt, dass Julius Bär sehr gut positioniert ist, um von einem Geschäftsumfeld zu profitieren, das Spezialisierung und eine klare, gut umgesetzte Strategie favorisiert. Unser kundenzentriertes, rein auf Private Banking ausgerichtetes Geschäftsmodell und unsere innovative Palette von Produkten und Dienstleistungen machen uns zum Private-Banking-Anbieter erster Wahl für bestehende und potenzielle Kunden, zu einem spannenden Arbeitsplatz für ambitionierte Mitarbeitende und zu einer attraktiven langfristigen Investition für Aktien- und Anleihenanleger. Wir danken allen unseren Interessengruppen für das uns entgegengebrachte Vertrauen und ihre anhaltende Unterstützung.



Daniel J. Sauter
Präsident des Verwaltungsrates



Boris F.J. Collardi
Chief Executive Officer

¹ Vgl. Fussnote 1 der Tabelle auf Seite 5

GESCHÄFTSERGEBNIS IM JAHR 2016

Die verwalteten Vermögen erreichten rekordhohe CHF 336 Mrd. (+12%). Unterstützt vom starken Anstieg des Zinserfolgs stieg der Betriebsertrag um 6%. Die Bruttomarge sank um 2.5 auf 91 Basispunkte. Unter Ausklammerung der US-Rückstellung¹ vom Resultat 2015 nahm der adjustierte Geschäftsaufwand² um 8% zu, trotz positivem Einfluss aus einer Pensionskassenanpassung. Der Anstieg reflektiert unsere kräftige Investition 2016 in die Neueinstellung erfahrener Kundenberater. Die US-Rückstellung vom Resultat 2015 ausgeklammert, stieg der adjustierte Konzerngewinn um 1% auf CHF 706 Mio.



Dieter A. Enkelmann, Chief Financial Officer

Die *verwalteten Vermögen* stiegen um 12% oder CHF 36 Mrd. auf CHF 336 Mrd. Dieser Anstieg ist zurückzuführen auf die Marktentwicklung von CHF 12.7 Mrd., einen Netto-Neugeldzufluss von CHF 11.9 Mrd. (4.0%), einen Nettozugang durch Akquisition in Höhe von CHF 11.2 Mrd. als Folge der erstmaligen Konsolidierung der 80-prozentigen Tochtergesellschaft Kairos Investment Management SpA (Kairos) per 1. April 2016 und der Akquisition der Commerzbank International S.A. Luxembourg (CISAL) am 4. Juli 2016 sowie einen kleinen positiven Währungseinfluss von CHF 0.7 Mrd.

Nach einem verhaltenen Start legte der Netto-Neugeldzufluss im Laufe des Jahres sukzessive zu und erreichte schliesslich mit 4.0% die untere Grenze des jährlichen Zielbereichs der Gruppe von 4-6%. Der Netto-Neugeldzufluss wurde stark unterstützt durch Zuflüsse von Kunden mit Domizil in Asien, dem Nahen Osten und Westeuropa (vor

allem Monaco), was die schwachen Zuflüsse aus Lateinamerika sowie Zentral- und Osteuropa mehr als ausglich.

Der *Betriebsertrag* stieg auf CHF 2 852 Mio., eine Erhöhung um 6% im Vergleich zum Wachstum der durchschnittlichen verwalteten Vermögen (berechnet auf monatlicher Basis) von 9% (auf CHF 313 Mrd.). Als Folge davon nahm die Bruttomarge der Gruppe um 2.5 Basispunkte (Bp) auf 91 Bp ab. Ein deutlicher Anstieg des Zinserfolgs zusammen mit einem höheren Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft und der Zunahme des übrigen ordentlichen Erfolgs glichen den Rückgang des Ertrags aus dem Handelsgeschäft mehr als aus.

„Nach einem verhaltenen Start legte der Netto-Neugeldzufluss im Laufe des Jahres sukzessive zu.“

Der *Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft* stieg um 3% auf CHF 1 565 Mio. Der Anstieg der vermögensabhängigen Erträge ist auf das starke Wachstum der Beratungs- und Verwaltungskommissionen zurückzuführen, die den Rückgang der Anlagefondsgebühren deutlich aufwogen. Dies glich den Rückgang der Courtagen, der auf tiefere Transaktionsvolumina der Kunden im Vergleich zum Vorjahr zurückzuführen ist, mehr als aus.

¹ Vgl. Fussnote 3 zur Tabelle auf der Folgeseite

² Vgl. Fussnote 1 zur Tabelle auf der Folgeseite

KONSOLIDIERTE ERFOLGSRECHNUNG¹

	2016 <i>Mio. CHF</i>	2015 <i>Mio. CHF</i>	Veränderung <i>in %</i>
Erfolg Zins- und Dividendengeschäft	877.1	711.5	23.3
Erfolg Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft	1 564.9	1 522.4	2.8
Erfolg Handelsgeschäft	332.5	435.8	-23.7
Übriger ordentlicher Erfolg	77.9	24.7	215.1
Betriebsertrag	2 852.4	2 694.4	5.9
Personalaufwand	1 318.0	1 207.0	9.2
Sachaufwand ²	612.4	1 083.0	-43.5
Abschreibungen auf dem Anlagevermögen	74.4	95.4	-21.9
Adjustierter Geschäftsaufwand	2 004.8	2 385.4	-16.0
Gewinn vor Steuern	847.6	309.0	174.3
Ertragssteuern	142.1	29.8	376.2
Adjustierter Konzerngewinn der Gruppe	705.5	279.2	152.7
exklusive US-Rückstellung 2015 ³	705.5	701.5	0.6
Zuordnung:			
Aktionäre der Julius Bär Gruppe AG	701.5	277.3	153.0
Minderheitsanteile	4.1	1.9	-
Adjustiertes EPS der Aktionäre der Julius Bär Gruppe AG (CHF)	3.23	1.27	154.4
exklusive US-Rückstellung 2015 ³	3.23	3.20	0.8
Kennzahlen zur Leistungsmessung			
Cost/Income Ratio ⁴	68.9%	67.2%	-
Bruttomarge (Basispunkte)	91.1	93.6	-
Vorsteuer marge (Basispunkte)	27.1	10.7	-
Steuerquote	16.8%	9.7%	-

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

² Inklusive Wertberichtigungen, Rückstellungen und Verluste.

³ Für 2015 unter Ausklammerung des Einflusses von CHF 422.3 Millionen auf den Konzerngewinn aus der Vergleichszahlung von insgesamt USD 547.25 Mio. im Zusammenhang mit dem am 5. Februar 2016 getroffenen abschliessenden Vergleich mit dem US-Justizministerium betreffend das ehemalige grenzüberschreitende US-Geschäft von Julius Bär.

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

Der Erfolg aus dem Zins- und Dividendengeschäft stieg um 23% auf CHF 877 Mio. Darin enthalten sind Dividendenerträge aus dem Handelsgeschäft, die um CHF 53 Mio. auf CHF 192 Mio. zunahmen. Ohne diese Position stieg der zugrunde liegende Erfolg aus dem Zins- und Dividendengeschäft um 20% auf CHF 685 Mio. Diese Zunahme ist zurückzuführen auf einen Anstieg der Darlehen und Kreditmargen sowie eine weitere Verbesserung der Zinserträge aus den zum Verkauf verfügbaren Finanzanlagen. Diese positiven Faktoren machten die leicht negativen Auswirkungen aus dem Anstieg des Zinsaufwands für ausgegebene Schuldtitel und der geringen Zunahme des Nettoeffekts der Negativzinsen in der Schweiz und in der Eurozone deutlich wett.

Der Erfolg aus dem Handelsgeschäft ging um 24% auf CHF 332 Mio. zurück. Einschliesslich der zuvor genannten höheren Dividendenerträge aus dem Handelsgeschäft nahm der zugrunde liegende Erfolg aus dem Handelsgeschäft um 9% auf CHF 524 Mio. ab. Dieser Rückgang erklärt sich im Wesentlichen dadurch, dass der Ertrag aus dem Handelsgeschäft im Jahr 2015, nach der Entscheidung der Schweizerischen Nationalbank im Januar 2015, den Mindestkurs von CHF 1.20 pro Euro aufzugeben, stark von der erhöhten Wechselkursvolatilität und den -volumina profitiert hatte.

Aufteilung der verwalteten Vermögen nach Währungen

	31.12.2016	31.12.2015
USD	45%	46%
EUR	22%	21%
CHF	11%	12%
GBP	4%	4%
HKD	3%	3%
SGD	2%	2%
RUB	1%	-
CAD	1%	1%
Andere	11%	11%

„Der sehr deutliche, auf Rekrutierungen basierende Nettozuwachs folgt der strategischen Entscheidung zu Beginn des Jahres 2016, von den Marktbedingungen zu profitieren und eine grosse Anzahl erfahrener Private Banker einzustellen.“

Der übrige ordentliche Erfolg, zu dem unter anderem Erträge aus Markenlizenzierungen, Erträge aus assoziierten Unternehmen, Mieteinnahmen und Gewinne/Verluste aus der Veräusserung von Finanzanlagen aus dem zum Verkauf verfügbaren Portfolio (AFS) gehören, stieg um CHF 53 Mio. auf CHF 78 Mio. Dieser Anstieg wurde unterstützt durch eine positive Fair-Value-Anpassung von CHF 39 Mio. im ersten Halbjahr 2016 aus der Übernahme eines weiteren Anteils von 60.1% an Kairos am 1. April 2016. In Bezug auf die Bruttomarge steuerte die Fair-Value-Anpassung für Kairos 1.2 Bp bei.

Der adjustierte Geschäftsaufwand nahm auf CHF 2 005 Mio. ab, ein Rückgang von 16%, da der Aufwand im Vorjahr die US-Rückstellung 2015 von CHF 521 Mio. enthalten hatte. Ohne die US-Rückstellung 2015 stieg der adjustierte Geschäftsaufwand um 8%.

Der Personalbestand erhöhte sich auf 6 026 Vollzeitstellen, was einem Anstieg von 662 Vollzeitstellen entspricht, davon 295 bei Kairos und CISAL. Die monatliche durchschnittliche Anzahl der Mitarbeitenden stieg um 9% auf 5 867 Vollzeitstellen, davon 5 Prozentpunkte im Zusammenhang mit Akquisitionen. Die Zahl der Kundenberater nahm auf 1 383 zu, ein Nettozuwachs von 166, davon 50 bei Kairos und CISAL und 116 (netto) durch externe Rekrutierung. Der sehr deutliche, auf Rekrutierungen basierende Nettozuwachs folgt der strategischen Entscheidung zu Beginn des Jahres 2016, von den Marktbedingungen zu profitieren und

VERWALTETE VERMÖGEN

	31.12.2016 Mrd. CHF	31.12.2015 Mrd. CHF	Veränderung in %
Verwaltete Vermögen	336.2	299.7	12.2
<i>Veränderung durch Netto-Neugeld</i>	11.9	12.1	-
<i>Veränderung durch Markt- und Währungseffekte</i>	13.4	-10.4	-
<i>Veränderung durch Akquisition</i>	11.3	8.0	-
<i>Veränderung durch Desinvestition</i>	-0.1	-0.6	-
Durchschnittlich verwaltete Vermögen	313.1	288.0	8.7

eine grosse Anzahl erfahrener, vom reinen Private-Banking-Modell von Julius Bär überzeugten Private Banker einzustellen. Der adjustierte *Personalaufwand* erhöhte sich auf CHF 1 318 Mio., ein Anstieg von 9%, im Einklang mit dem Anstieg der durchschnittlichen verwalteten Vermögen. Der Anstieg des adjustierten Personalaufwands wurde abgedeckt durch einen positiven Effekt von CHF 63 Mio. im ersten Halbjahr, der auf Änderungen am Schweizer Pensionskassenplan zurückzuführen ist. Ohne diesen positiven Effekt stieg der adjustierte Personalaufwand auf CHF 1 381 Mio. Dies entspricht einem Anstieg von 14%, wovon 4 Prozentpunkte Akquisitionen zuzurechnen sind und der Rest im Wesentlichen den grossen Investitionen in die Rekrutierung von Kundenberatern und in andere Schlüsselbereiche im Jahr 2016.

Der adjustierte *Sachaufwand* ging um 43% auf CHF 612 Mio. zurück, was hauptsächlich auf das von der US-Rückstellung 2015 beeinträchtigte Vorjahr zurückzuführen ist. Ohne die US-Rückstellung 2015 verzeichnete der adjustierte Sachaufwand gegenüber dem Vorjahr einen Anstieg von 9%, der zu einem erheblichen Teil auf Akquisitionen, die Neueinstellung von Kundenberatern sowie fortgesetzte Investitionen in Technologie zurückzuführen ist. Die Wertberichtigungen, Rückstellungen (ohne Bezug zur US-Rückstellung 2015) und Verluste verringerten sich um 24% auf CHF 40 Mio.

Als Folge stieg die adjustierte *Cost/Income Ratio*¹, im Einklang mit den im Jahresverlauf gegebenen Hinweisen, von 67.2% auf 68.9%. Unter Ausschluss der positiven Beiträge der eingangs erwähnten Fair-Value-Anpassung im Zusammenhang mit der Akquisition von Kairos und den Änderungen am Schweizer Pensionskassenplan stieg die adjustierte Cost/Income Ratio auf 72.0%. Darin widerspiegeln sich die gemeinsamen Auswirkungen des Rückgangs der Bruttomarge im Vergleich zum Vorjahr und der erheblichen Investitionen in die Rekrutierung von Kundenberatern im Jahr 2016 deutlich.

Der adjustierte *Gewinn vor Steuern* stieg um 174% auf CHF 848 Mio. oder um 2% unter Ausschluss der US-Rückstellung 2015. Die adjustierte Vorsteuermarge betrug 27.1 Bp, im Vergleich zu 10.7 Bp im Vorjahr unter Berücksichtigung der US-Rückstellung 2015 und 28.8 Bp, wenn diese ausgeklammert wird. Die damit verbundenen Ertragssteuern stiegen auf CHF 142 Mio., was einer Steuerquote von 16.8% entspricht.

Der *adjustierte Konzerngewinn*² stieg um 153% auf CHF 706 Mio., bzw. um 1% unter Ausschluss der US-Rückstellung 2015. Nach Berücksichtigung der Minderheitsanteile von CHF 4 Mio. erhöhte sich der den Aktionären der Julius Bär Gruppe AG zurechenbare adjustierte Konzerngewinn um 153% von CHF 277 Mio. auf CHF 701 Mio. und der den Aktionären der Julius Bär Gruppe AG zurechenbare adjustierte Gewinn pro Aktie um 154% von CHF 1.27 auf CHF 3.23.

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

² Vgl. Fussnote 1 zur Tabelle auf Seite 5

Wie in den Vorjahren werden in der Analyse und Diskussion der Ergebnisse in der Business Review beim adjustierten Geschäftsaufwand die Integrations- und Restrukturisierungskosten im Zusammenhang mit Akquisitionen (CHF 29 Mio., gegenüber CHF 46 Mio. im Jahr 2015) sowie Abschreibungen auf immateriellen Vermögenswerten im Zusammenhang mit Akquisitionen (CHF 66 Mio., ein Rückgang gegenüber CHF 124 Mio. im Jahr 2015) ausklammert. Unter Einschluss der oben genannten Positionen, wie sie im IFRS-Ergebnis des konsolidierten Finanzabschlusses der Gruppe für das Jahr 2016 ausgewiesen sind, stieg der Konzerngewinn um 408% auf CHF 622 Mio. Nach Berücksichtigung der Minderheitsanteile von CHF 3 Mio. stieg der den Aktionären der Julius Bär Gruppe AG zurechenbare IFRS-Konzerngewinn um 411% auf CHF 619 Mio. und der Gewinn pro Aktie um 414% von CHF 0.55 auf CHF 2.85.

Bilanz- und Kapitalentwicklung

Die *Bilanzsumme* stieg um CHF 12.1 Mrd. oder 14% auf CHF 96.2 Mrd. Die Kundeneinlagen erhöhten sich um CHF 2.7 Mrd. oder 4% auf CHF 67.5 Mrd. und das Kreditbuch um CHF 2.0 Mrd. oder 6% auf CHF 38.4 Mrd. (davon CHF 29.1 Mrd. Lombardkredite und CHF 9.3 Mrd. Hypotheken). Als Folge davon erhöhte sich das Verhältnis von Ausleihungen zu Einlagen von 0.56 auf 0.57. Das den Aktionären der Julius Bär Gruppe AG zurechenbare Gesamtkapital stieg um CHF 0.4 Mrd. auf CHF 5.3 Mrd.

“Unserer Gruppe blieb sehr gut kapitalisiert, mit Kapitalquoten über den eigenen Untergrenzen der Gruppe und sehr deutlich über dem regulatorischen Minimum.“

Im November 2016 emittierte Julius Bär erfolgreich Perpetual-Non-cumulative-Additional-Tier-1-Wertpapiere in der Höhe von SGD 325 Mio. (CHF 221 Mio. zum Jahresendkurs und nach Abzug kapitalisierter Emissionskosten), vorwiegend an private und institutionelle Investoren in Asien. Dieser Platzierung folgte im Dezember 2016 der Rückkauf der nachrangigen Tier-2-Anleihen (CHF 250 Mio.).

Ende 2016 belief sich das Gesamtkapital (auf phase-in-Basis) auf CHF 3.7 Mrd., wovon CHF 3.4 Mrd. Kernkapital (CET 1). Mit risikogewichteten Aktiven von CHF 21.0 Mrd. resultierte eine (phase-in) *BIZ Gesamtkapitalquote* von 17.5% und eine (phase-in) *BIZ CET1 Kapitalquote* von 16.4%, deutlich über den Untergrenzen der Gruppe von 15% respektive 11%, und sehr deutlich über den regulatorischen Mindestanforderungen von 12.2% bzw. 8%.

Aufteilung der verwalteten Vermögen nach Anlageklassen

	31.12.2016	31.12.2015
Aktien	27%	27%
Anlagefonds	24%	23%
(Wandel-)Anleihen	19%	19%
Kundeneinlagen	17%	21%
Geldmarktpapiere	6%	4%
Strukturierte Produkte	5%	5%
Andere	2%	1%

KONSOLIDIERTE BILANZ

	31.12.2016 <i>Mio. CHF</i>	31.12.2015 <i>Mio. CHF</i>	Veränderung <i>in %</i>
Aktiven			
Forderungen gegenüber Banken	11 389.8	6 901.1	65.0
Kundenausleihungen ¹	38 419.0	36 380.9	5.6
Handelsbestände	7 660.7	8 984.0	-14.7
Finanzanlagen – zur Veräusserung verfügbar	18 266.6	16 572.5	10.2
Goodwill und andere immaterielle Vermögenswerte	2 834.3	2 316.4	22.4
Sonstige Aktiven	17 636.9	12 960.6	36.1
Bilanzsumme	96 207.2	84 115.5	14.4
Passiven			
Verpflichtungen gegenüber Banken	10 076.8	4 672.0	115.7
Kundeneinlagen	67 495.2	64 781.4	4.2
Finanzielle Verpflichtungen zum Fair Value	8 444.4	4 263.1	98.1
Sonstige Passiven	4 836.9	5 457.1	-11.4
Total Verbindlichkeiten	90 853.4	79 173.5	14.8
Eigenkapital der Aktionäre der Julius Bär Gruppe AG	5 330.2	4 935.6	8.0
Minderheitsanteile	23.6	6.4	-
Total Eigenkapital	5 353.9	4 942.0	8.3
Bilanzsumme	96 207.2	84 115.5	14.4
Kennzahlen zur Leistungsmessung			
Verhältnis von Ausleihungen zu Einlagen	0.57	0.56	-
Buchwert pro ausstehende Aktie (CHF) ²	25.0	23.0	8.5
Return on tangible equity (ROTE) ³	28.2%	10.2%	-
BIZ-Statistiken			
Risikogewichtete Aktiven	21 001.8	19 294.8	8.8
BIZ Gesamtkapital	3 667.2	3 748.4	-2.2
BIZ Gesamtkapitalquote	17.5%	19.4%	-
BIZ CET1 Kapitalquote	16.4%	18.3%	-

¹ Hauptsächlich Lombardkredite und Hypothekenausleihungen an Kunden² Basierend auf dem Total Eigenkapital der Aktionäre³ Adjustierter Konzerngewinn der Aktionäre/(halbjährlich) durchschnittliches Eigenkapital der Aktionäre abzüglich Goodwill und anderer immaterieller Vermögenswerte

GESCHÄFTSENTWICKLUNG IM JAHR 2016

Vor dem Hintergrund einer nach wie vor fragilen Weltwirtschaft, der zunehmenden Wirkungslosigkeit der Notenbankpolitik und des Auftretens noch nie da gewesener politischer Schocks entwickelten sich die Finanzmärkte im Jahr 2016 zwar volatil, aber insgesamt ziemlich robust. Dies bot uns reichlich Gelegenheit, unsere Kunden in diesen oft völlig neuen Konstellationen kompetent zu begleiten. Aufbauend auf unserer breiten internationalen Präsenz initiierten wir die nächste Wachstums- und Transformationsphase unserer Gruppe.

Um unsere Organisationsstruktur besser auf die stark erweiterte geografische Präsenz unserer Aktivitäten auszurichten, unternahmen wir in der zweiten Jahreshälfte 2016 einen bedeutenden Schritt hin zu einer verstärkten Regionalisierung von Julius Bär. In der neuen regionalen Struktur führte dies in verschiedenen Märkten zu einer Reihe veränderter Zuständigkeiten sowie zu Anpassungen in den zentralen Funktionen und Produktbereichen.

Wir haben unsere geografische Präsenz durch weitere Investitionen in Italien, Brasilien und Japan verstärkt. Zudem wurde die Übernahme der Commerzbank International S.A. Luxembourg Anfang Juli 2016 erfolgreich abgeschlossen (neu: Bank Julius Baer Luxembourg S.A.).

Das mehrjährige Projekt zur weltweiten Erneuerung der Kernbankenplattformen von Julius Bär kam weiter voran. Dies soll sich in einem verbesserten Kundenerlebnis, einer erhöhten operativen Effizienz und grösserer Flexibilität durch die Harmonisierung der Verarbeitungsplattformen niederschlagen. In einem schrittweisen Vorgehen wird das Projekt derzeit zunächst in den beiden Buchungszentren von Singapur und Hongkong umgesetzt. Der Abschluss an diesen beiden Standorten wird bis Mitte 2017 erwartet. Danach wird sich das Projekt auf Bank Julius Baer Luxembourg S.A. konzentrieren, die bereits auf dem gleichen System wie die Zielplattform von Julius Bär läuft. Die Luxemburger Plattform dient der Optimierung unseres europäischen Geschäftsmodells und der Buchungszentren in der Region.

Im Rahmen der Initiative zur Verbesserung der Arbeits- und Prozesseffizienz sowie des digitalen Service-Erlebnisses der Kunden wurden bereits erste

frontorientierte Elemente eingeführt, so zum Beispiel unsere aufgewertete E-Banking-Plattform und die Julius Bär Mobile App, die Anfang 2017 lanciert wird.

In unserem ständigen Streben nach exzellenter Beratung haben wir weiter erhebliche Investitionen in unsere Prozesse und IT-Tools getätigt, mit dem Ziel, unseren Kunden bedarfsorientierte Beratungsdienstleistungen von höchster Qualität zu bieten. Der deutlich verbesserte ganzheitliche Beratungsprozess von Julius Bär mit unseren neuen Servicemodellen *Julius Baer – Your Wealth* befindet sich mitten in der Einführung, zunächst in der Schweiz, gefolgt von unserer Luxemburger Buchungsplattform. Andere Standorte und Buchungszentren werden folgen. Der ganzheitliche Beratungsprozess zielt darauf ab, allen unseren Kunden eine angemessene, konsistente und einheitliche Beratung erster Qualität zu bieten. Damit werden ein qualitativ hochstehendes Kundenerlebnis sowie die Einhaltung der lokalen Richtlinien und Vorschriften sichergestellt, einschliesslich der bevorstehenden MiFID-II- und FiDLEG-Vorschriften (siehe unten).

Die Gruppe hat ihre Compliance- und Risikomanagement-Funktionen und die wichtigsten Geschäftsprozesse weiter auf die wachsenden internationalen Trends und steigenden Standards ausgerichtet. Die Einstufung qualifizierter Steuerstraftaten als eine Vortat zur Geldwäscherei in mehreren Ländern führte zu angepassten Massnahmen der Gruppe zur weiteren Stärkung der Geldwäschereibekämpfung. Dazu zählen zusätzliche Investitionen in formalisierte interne Kontrollmechanismen für bestehende und neue Kunden. Die entsprechenden umfassenden Compliance-Schulungen mit besonderem Fokus auf kunden-

orientierte Mitarbeitende, inklusive vorgeschriebener Zertifikationsprogramme und Auffrischkurse, wurden in der ganzen Gruppe fortgesetzt.

Die überarbeitete Richtlinie über Märkte für Finanzinstrumente (MIFID II) in der EU und ein ähnlicher anstehender Gesetzesentwurf in der Schweiz (Finanzdienstleistungsgesetz oder FiDLEG), die voraussichtlich 2018 in Kraft treten werden, werden massgeblich bestimmen, wie Finanzdienstleistungen und -instrumente angeboten werden können. Basierend auf dem definierten Umfang der Einführung läuft derzeit die Analyse- und Designphase.

Am 23. November 2016 verabschiedete der Bundesrat die Verordnung über den internationalen automatischen Informationsaustausch in Steuersachen (AIA) mit den entsprechenden Ausführungsbestimmungen. Basierend auf diesen rechtlichen Grundlagen wird der AIA zwischen der Schweiz und einer ersten Gruppe von 38 Ländern und Territorien, einschliesslich der EU, am 1. Januar 2017 in Kraft treten. Der erste Austausch von Daten erfolgt ab 2018. Die Anforderungen für die Umsetzung der dem AIA zugrunde liegenden Common Reporting Standards wurden definiert und stehen kurz davor, in den IT-Systemen in allen Buchungszentren der Gruppe angewendet zu werden.

Angesichts des internationalen Trends zu Steuertransparenz hielten wir an einer konstruktiven, proaktiven Haltung gegenüber unseren Kunden fest und informierten sie über Entwicklungen und Möglichkeiten, um allfällige offene Steuerfragen zu klären. Am 5. Februar 2016 konnten wir den abschliessenden Vergleich mit dem US Department of Justice im Zusammenhang mit dem ehemaligen grenzüberschreitenden US-Geschäft der Gruppe bekannt geben, einschliesslich der Vergleichszahlung in Höhe von USD 547.25 Mio., wofür wir im Jahr 2015 eine entsprechende Rückstellung gebildet hatten.

Wir haben unsere Zusammenarbeit mit unseren strategischen Partnern Bank of America Merrill Lynch, Bank of China, Macquarie und Bank Leumi fortgeführt. Dadurch können wir sehr wohlhabenden Privatpersonen, Unternehmen und Family Offices Beratungen und Dienstleistungen in den Bereichen Finanzierung, Corporate Finance und Anlagelösungen anbieten, die über die traditionelle Vermögensverwaltung hinausgehen.

Im Oktober 2016 hat Julius Bär die Auszeichnung *Outstanding Private Bank for Growth Strategy – M&A 2016* von der führenden Fachzeitschrift *Private Banker International* erhalten.

Julius Bär Gruppe AG

Verwaltungsrat

Daniel J. Sauter, Präsident des Verwaltungsrates

Chief Executive Officer

Boris F.J. Collardi

Chief Financial Officer

Dieter A. Enkelmann

Chief Operating Officer

Nic Dreckmann

Chief Risk Officer

Bernhard Hodler

Chief Communications Officer

Dr. Jan A. Bielinski

General Counsel

Christoph Hiestand

Geschäftsleitung¹

¹ Per 1. Januar 2017

GLOBALE PRÄSENZ

Europa



Schweiz



Unsere Standorte in anderen Teilen der Welt



- Standort
- Buchungszentrum
- GPS, hundertprozentige Tochtergesellschaft
- NSC Asesores, strategische Minderheitsbeteiligung von 40%
- Kairos Julius Baer SIM SpA, strategische Beteiligung von 80% an ihrer Muttergesellschaft
Julius Bär ist in Mailand durch Julius Baer Fiduciaria S.r.l. vertreten.

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

UNSERE GESCHÄFTSAKTIVITÄTEN

Schweiz

Unser Heimmarkt im Herzen Europas ist eine geografisch und kulturell sehr vielfältige Region. Obwohl die Schweiz als reifer Markt für Vermögensverwaltung angesehen wird, bietet die ausgeprägt fragmentierte Struktur Potenzial für Wachstum. Aufbauend auf unserer starken Marke, unserem spezialisierten Angebot und unserem umfassenden Netzwerk von Niederlassungen wollen wir nachhaltiges Wachstum erzielen und unseren Marktanteil deutlich ausbauen.

Als Folge der stärkeren regionalen Ausrichtung der Gruppe, deren Umsetzung in der zweiten Jahreshälfte 2016 in allen Märkten erfolgte, wurde das Schweizer Intermediaries-Geschäft integraler Bestandteil unseres Heimmarktes. Um eine engere Beziehung mit den Kunden und ein besseres Verständnis für ihre Bedürfnisse zu etablieren, wurden darüber hinaus die Marktposition und der Einfluss örtlicher Niederlassungen weiter gestärkt, wozu auch Anpassungen im Verantwortungsbereich des regionalen Managements gehörten.

Diese regionale Dimension wird ergänzt durch spezielle Angebote für die Zielkundensegmente Ultra High Net Worth Individuals (UHNWI), sehr wohlhabende Privatpersonen (HNWI) und Intermediäre. Ein Kernelement unseres differenzierten Angebots ist die Einführung des deutlich verbesserten ganzheitlichen Beratungsprozesses *Julius Baer – Your Wealth*. Die damit verbundene Einführung einer umfassenden Palette neuer Beratungsmodelle ist relativ weit fortgeschritten und wurde gut aufgenommen. Damit können unsere Kunden den Umfang von Beratungsdienstleistungen und die Häufigkeit der Interaktion wählen, um ihre individuellen Bedürfnissen und Anforderungen an die Dienstleistungsqualität abzudecken.

Unsere strategische Einstellungsinitiative an allen Standorten und über alle Kundensegmente hinweg ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Strategie zur Erreichung unserer Wachstumsambitionen. Angesichts des wachsenden Teams qualifizierter Kundenberater erzielten wir im Jahr 2016 weitere Netto-Neugeldzuflüsse. In Anbetracht volatiler Märkte und eher vorsichtiger Kunden blieb die Ertragslage relativ stabil, während das Halten der Margen herausfordernd blieb.

In Anerkennung der erfolgreichen Entwicklung von Julius Bär im Heimmarkt erhielten wir Anfang Dezember 2016 die Auszeichnung als *Outstanding Private Bank/Boutique Bank Switzerland – Domestic player 2016* der renommierten Publikation *Private Banker International*.

Europa

Dank seiner grossen Vermögenskonzentration und der vielschichtigen kulturellen Nähe zur Schweiz bleibt Europa ein wichtiger Pfeiler in der Private-Banking-Gesamtstrategie von Julius Bär. Der Trend zur Steuertransparenz ist in Europa weit fortgeschritten und steht bei Julius Bär kurz vor dem Abschluss. Dies wirkte sich nur in begrenztem Mass auf den insgesamt positiven Netto-Neugeldzufluss in Europa aus.

Deutschland ist nach wie vor einer der attraktivsten Vermögensverwaltungsmärkte in Europa mit grosser Bedeutung für Julius Bär, sowohl lokal über die Bank Julius Bär Europe AG in Frankfurt als auch von der Schweiz aus betreut. Vor dem Hintergrund der laufenden Branchenkonsolidierung wurden der ausschliessliche Fokus auf reines Private Banking, der gute Ruf und die solide finanzielle Basis unseres deutschen Inlandsgeschäfts von bestehenden und neuen Kunden weiterhin sehr geschätzt. Die hervorragende Kundennähe und Servicebereitschaft, die über unser Netzwerk von acht Standorten im ganzen Land zugänglich sind, unterstützen Julius Bär erheblich dabei, in diesem fragmentierten und reifen Markt weiter zu wachsen. Als Buchungszentrum zur geografischen Diversifizierung von Vermögenswerten blieb die Schweiz eine attraktive Destination für in Deutschland ansässige Kunden.

Obwohl die Volatilität der Märkte und die Auswirkungen negativer Zinsen die Dynamik des inländischen Privatkundengeschäfts der Bank Julius Bär Europe AG insgesamt belasteten, behaupteten sich die Erträge und Netto-Neugeldzuflüsse relativ gut und die verwalteten Vermögen erreichten ein neues Rekordhoch. Im Gegensatz dazu litt der Beitrag der Buchungsplattform, die auch für Kunden dient, die von Julius Bär von anderen EU-Standorten aus beraten werden, unter gedrückten Transaktionsvolumina der Kunden.

Als Anerkennung für unsere aussergewöhnliche Markenführung erhielt Julius Bär den *German Brand Award 2016* in der Kategorie *Industry Excellence in Branding – Corporate and Financial Services* vom *German Brand Institute*.

In der Benelux-Region betreuen unsere Standorte in **Luxemburg** und den **Niederlanden** eine breite, international orientierte Kundenbasis. Wir haben unsere Zusammenarbeit mit Family Offices, Intermediären und Trusts weiter ausgebaut. Die Marktvolatilität, das negative Zinsumfeld und tiefere Transaktionsvolumina belasteten die Geschäftsdynamik und die Profitabilität. Unsere lokalen Aktivitäten werden ergänzt durch wachsende spezialisierte Teams in Zürich, die unsere Marktkompetenz mit der anhaltenden Attraktivität der Schweiz als alternatives Buchungszentrum, auch für ausgewählte nordische Märkte, zum Tragen bringen. Die Übernahme der Commerzbank International S.A. Luxembourg (neu: Bank Julius Baer Luxembourg S.A.) konnte Anfang Juli 2016 erfolgreich abgeschlossen werden. Sie wird unseren lokalen Aktivitäten erhebliche Grössenvorteile bringen und verschafft Julius Bär das erste Buchungszentrum mit Sitz in Luxemburg. Dies wird es der Gruppe ermöglichen, ihr Produkt- und Dienstleistungsangebot für die europäischen Kunden erheblich zu erweitern und damit ihre Marktposition weiter zu differenzieren.

In Südeuropa gelang es unserem Büro in **Spanien**, das Wachstum auf nachhaltigem Niveau zu halten.

Unsere Aktivitäten in **Monaco** vermochten die starke Geschäftsdynamik des Vorjahres weitgehend aufrechtzuerhalten und verzeichneten erneut ansprechende Netto-Neugeldzuflüsse. Unser Ziel ist es, das Potenzial dieses wichtigen Standorts und Buchungszentrums der Gruppe noch breiter zu nutzen. Dies in erster Linie zu Gunsten unserer wachsenden lokalen Kundenbasis, aber auch für Kunden aus ausgewählten Märkten in Osteuropa, im Nahen Osten und in Lateinamerika. Basierend auf unserer Position als einer der bedeutendsten lokalen Vermögensverwalter haben wir unser Team qualifizierter Kundenberater weiter verstärkt.

In **Italien** wurde der Anteil von Julius Bär an Kairos Investment Management SpA (Kairos) per 1. April 2016 von 19.9% auf 80% erhöht. Kairos bietet der Gruppe einen exklusiven Zugang zum attraktiven inländischen Vermögensverwaltungsmarkt in Italien. Seit Erwerb von Julius Bärs erster Beteiligung 2013 ist das Unternehmen, das weiterhin unter der Marke Kairos tätig sein wird, stark gewachsen. Der Schwerpunkt liegt jetzt auf der Realisierung geschäftlicher Synergien, um die aktuelle Wachstumsdynamik zu fördern.

Unser Geschäft im **Vereinigten Königreich** erhielt Anfang Jahr eine neue Leitung. Die Geschäftsdynamik blieb ansprechend, vor allem bei internationalen Kunden, was zu zufriedenstellenden Netto-Neugeldzuflüssen führte. Trotz der insgesamt abwartenden Haltung der Kunden während des Grossteils des Jahres konnten wir die Bruttomarge steigern. Wir haben die Entwicklung eines auf das Vereinigte Königreich ausgerichteten Angebots fortgesetzt. Es ist auf klar definierte Kundensegmente zugeschnitten, mit einer starken Ausrichtung auf diskretionäre Mandate, und profitiert von den Hauptstärken von Julius Bär als reinem Vermögensverwalter. Der irische Vermögensverwaltungsmarkt wird von unserem Büro in Dublin bedient.

Russland, Zentral- & Osteuropa

Diese grosse und heterogene Region ist weiterhin geprägt von geopolitischen, regulatorischen und wirtschaftlichen Herausforderungen, welche die Geschäftsdynamik belasten. Obwohl sich die Kundenaktivitäten in der zweiten Jahreshälfte erholten, blieb der Vermögenserhalt ein vorrangiges Thema der Kunden. Die Einführung marktspezifischer Anlageangebote erwies sich als erfolgreich und unterstützte die Margenentwicklung.

Mit einem besonderen Fokus auf Russland, Kasachstan, Aserbaidschan und die Ukraine erachten wir das längerfristige Potenzial für die Region als intakt. Als Ergänzung zu unserem Standort in Moskau betreuen wir diese attraktive Region mit einer wachsenden Zahl von Kundenberatern von unseren Standorten in Singapur, London, Luxemburg, Monaco, Genf, Zürich und Wien sowie zunehmend von Hongkong aus.

In Anerkennung unserer Kundennähe und Servicequalität wurde Julius Bär als *Foreign Private Bank of the Year 2016 Outside of Russia* an den *Spear's Russia Wealth Management Awards 2016* ausgezeichnet.

Asien-Pazifik

Asien umfasst weiterhin viele der weltweit am schnellsten wachsenden Länder bezüglich Vermögensaufbau und Anzahl HNWI. Trotz der eingetrübten Wachstumsperspektiven in den ersten Monaten des Jahres 2016 sind wir weiterhin überzeugt, dass diese Region im kommenden Jahrzehnt weltweit den Spitzenplatz beim Vermögensaufbau belegen wird, so wie in der sechsten Auflage des im Oktober 2016 veröffentlichten *Julius Baer Wealth Report: Asia* ausgeführt.

Das von politischen Ereignissen geprägte Umfeld im Allgemeinen und der starke Rückgang der chinesischen Märkte Anfang 2016 im Speziellen belastete insgesamt die Ertragsentwicklung, wobei sich die Kundenaktivität erst in der zweiten Jahreshälfte deutlich erholte. Dank unserer erfolgreichen Einstellungsinitiative und dem nachlassenden Abbau der Fremdfinanzierung bei den Kunden erzielten wir erfreuliche Netto-Neugeldzuflüsse.

Julius Bär betreut diese grosse und vielseitige Region von mehreren Standorten aus, einschliesslich Singapur, Hongkong und Indien, was Asien zu unserem zweiten Heimmarkt macht. Zur Erzielung von organischem Wachstum konzentrieren wir uns derzeit auf fünf Kernmärkte: Festlandchina, Hongkong, Indonesien, Singapur und Indien. Um uns das Potenzial anderer asiatischer Märkte wie der Philippinen, Thailands und des Festlands Südostasiens zu erschliessen, haben wir dezidierte Management- und Marktverantwortlichkeiten für diese neu geschaffene Subregion Emerging Asia etabliert.

Um für die nächste Wachstumsphase noch besser positioniert zu sein, wurde das Geschäft entlang einer eigenen regionalen Führungsstruktur neu organisiert. Angesichts der Konsolidierung in der einheimischen Industrie wollen wir uns das Wachstumspotenzial dieser Region erschliessen. Als eine der führenden Privatbanken in Asien verfügen wir über eine starke Marktposition, die uns zur ersten

JULIUS BÄR WEALTH PLANNING – KOMPLEXITÄT BEHERRSCHEN

Das Leben ist voller Wendepunkte. Ob vorzeitige Pensionierung, Umzug, die Übertragung des Vermögens auf die nächste Generation oder die Gründung eines Unternehmens – die Vermögensplanung von Julius Bär unterstützt unsere Kunden in jeder Lebensphase.

Die rasante Entwicklung in der Welt ist eine Tatsache. Bei der Vermögensplanung gehört Komplexität daher zum Alltag. Darüber hinaus führen inländische und grenzüberschreitende regulatorische Änderungen zu neuen Verpflichtungen und Herausforderungen für Privatpersonen, wie der automatische Informationsaustausch zwischen vielen Ländern auf der ganzen Welt, der 2017 beginnt. In dieser schnelllebigen Zeit ist es für Kunden hilfreich, einen Spezialisten an der Seite zu haben, der die Änderungen schnell überblicken und für die Zukunft planen kann.

Bei Julius Bär erfassen wir unsere Kunden in all ihren Facetten. Diese ganzheitliche Sichtweise hilft uns, die heutigen und künftigen Anforderungen individuell und umfassend zu antizipieren. In unserem einzigartigen Konzept verbinden wir unsere eigene Kompetenz mit dem Wissen von externen Spezialisten. Daraus resultieren aussergewöhnliche und innovative Lösungen. So gewinnen unsere Kunden jene Gelassenheit, mit der sie die Gegenwart geniessen können, während sie die Zukunft in guten Händen wissen.

Adresse für Kunden und Intermediäre macht, die auf der Suche nach einem vertrauenswürdigen Berater sind.

Wir haben weiter in unsere Kompetenz im Bereich Vermögensverwaltungsmandate investiert und unser Investment-Management-Team deutlich erweitert, einschliesslich eines neuen regionalen Chief Investment Officer. Dank intensivierten Neueinstellungen in Asien konnten wir eine beträchtliche Anzahl erfahrener neuer Marktleiter und Kundenberater-teams für Julius Bär gewinnen, wobei auch für das Jahr 2017 deutliche Zugänge bestätigt sind.

In Anerkennung unserer Leistungen und unserer kompromisslosen Kundenorientierung gewann Julius Bär zwei Auszeichnungen bei den *Wealth-BriefingAsia Awards 2016*. Die Bank wurde als Gewinner in der Kategorie *Pure Play Private Bank* in Hongkong und Singapur ausgezeichnet.

Unsere Tochtergesellschaft in **Japan**, seit dem Frühjahr 2016 zu hundert Prozent Teil unserer Gruppe, ist mit der offiziellen Einführung der umbenannten Julius Baer Wealth Management AG Anfang Juni 2016 in eine neue Phase getreten. Wir haben sowohl international als auch lokal weiter in unser Geschäft mit japanischen Kunden investiert. Die Präsentation des dritten *Julius Baer Wealth Report: Japan* in Tokio wurde von den Gästen und einigen der einflussreichsten Wirtschaftsmedien Japans sehr gut aufgenommen.

Julius Bär ist einer der grössten und am besten etablierten ausländischen Vermögensverwalter in **Indien** und deckt den lokalen Markt von fünf Standorten aus ab. Vor dem Hintergrund einer laufenden Branchenkonsolidierung sind wir in einer starken Position, um weitere Marktanteile zu gewinnen. Zudem betreuen wir von verschiedenen Standorten der Gruppe in Asien, dem Nahen Osten und Europa aus eine grosse und wachsende globale Basis indischer Staatsangehöriger mit Domizil im Ausland. Unser starker Fokus auf Beratungskompetenz und unser wachsendes Angebot verfügbarer Dienstleistungen schlug sich in einer sehr starken Geschäftsdynamik im Jahr 2016 nieder, was den Netto-Neugeldzufluss weiter beschleunigte.

Östliches Mittelmeer, Naher Osten & Afrika

Dieses geografische Gebiet ist für Julius Bär unverändert eine wichtige Wachstumsregion. Trotz einem schwierigen politischen Umfeld in einigen dieser Märkte und dem gedämpften Wirtschaftswachstum konnten wir die Geschäftsdynamik insgesamt auf attraktivem Niveau halten. Angesichts unserer sich beschleunigenden Marktdurchdringung erzielten wir, bei gehaltener Profitabilität, einen ausgezeichneten Netto-Neugeldzufluss.

Wir bedienen diese attraktive Region in erster Linie von unserer Drehscheibe in Dubai und einer Reihe lokaler Niederlassungen aus, ergänzt von einer wachsenden Zahl von Standorten der Gruppe in Europa und Asien. Um die geografische Abdeckung zu optimieren und die Effizienz und Kundenorientierung zu fördern, haben wir unsere Geschäfte in allen Märkten neu ausgerichtet. Wir haben unsere Basis erfahrener Kundenberater weiter verstärkt, vor allem für die Märkte im Nahen Osten, der Levante, der Türkei und Griechenland. Gleichzeitig haben wir unser Produkt- und Dienstleistungsangebot weiter ausgebaut, durch die Nutzung unserer globalen Anlagekompetenz und die Einführung spezifischer Lösungen wie Scharia-konformer Angebote.

Julius Bär zählt zu den führenden ausländischen Privatbanken in **Israel**. Die wirtschaftliche Widerstandsfähigkeit, das Vermögensbildungspotenzial und der hohe Anteil an HNWI des Landes machen es zu einem attraktiven, jedoch hart umkämpften Markt. Trotz des schwierigen Marktumfelds und des sich abzeichnenden Abschlusses des inländischen Regularisierungsprogramms bis Ende des Jahres 2016 hielten sich die Nettovermögenszuflüsse gut, während wir die Profitabilität weiter verbessern konnten.

Wir werden die bedeutenden Wachstumsaussichten Israels weiterhin gezielt angehen, sowohl im Inland in ausgewählten Branchen mit hoher Vermögensbildung als auch in der globalen israelischen Gemeinschaft. Das strategische Kooperationsprogramm mit der Bank Leumi, das zu unserer Reputation und zur Markenbekanntheit beiträgt, bietet Julius Bär bedeutende Möglichkeiten zur Kontaktnahme mit neuen Kunden und trug zum Netto-Neugeldzufluss bei.

Lateinamerika

Die politischen Unsicherheiten in mehreren Ländern der Region sowie die laufenden oder erwarteten Offenlegungsprogramme belasteten weiterhin die Geschäftsdynamik, insbesondere den Nettovermögenszufluss. Allerdings wird die durch die Transparenz verursachte Verschiebung der Finanzvermögen zurück in die Region zu tiefgreifenden Veränderungen und zu einem deutlichen Wachstum der lokalen Vermögensverwaltungsbranche führen. Zusammen mit dem inhärenten wirtschaftlichen und dem Potenzial zur Vermögensbildung in vielen Ländern profitieren integrierte, kundenorientierte Anbieter wie Julius Bär mit unseren massgeschneiderten Anlagelösungen, die wir von ausgewählten inländischen Plattformen aus anbieten.

Mit dem Ausbau unserer Präsenz wollen wir dieses Potenzial entweder organisch oder dadurch erschliessen, dass wir in ausgewählten Märkten eine starke nationale Präsenz aufbauen. Im Jahr 2016 haben wir die Anzahl der Kundenberater, die lateinamerikanische Privatkunden und Intermediäre sowohl lokal als auch von anderen wichtigen Standorten der Gruppe aus bedienen, deutlich erhöht. Parallel dazu prüfen wir derzeit Optionen, wie wir ausgewählte zusätzliche Märkte erschliessen können. Am 1. März 2016 hat Julius Bär die Beteiligung an der brasilianischen Tochtergesellschaft GPS von 80% auf 100% erhöht. Die Zusammenarbeit zwischen GPS und anderen Standorten und Funktionen der Gruppe wurde erweitert. Eines der Resultate war das erste gemeinsam entwickelte und vertriebene festverzinsliche Produkt. Trotz den schwierigen politischen Bedingungen und der laufenden Regularisierung in Brasilien hat sich die Geschäftstätigkeit und Profitabilität in lokaler Währung gut gehalten.

Die Aktivitäten von Julius Bär in Mexiko hielten der durch die US-Wahlen verursachten Unsicherheit und Marktvolatilität bemerkenswert gut stand. Unsere Zusammenarbeit mit dem führenden Finanzberater in Mexiko, NSC Asesores, an dem wir eine Beteiligung von 40% halten, wurde weiter gestärkt.

Durch gemeinsame Initiativen mit GPS und NSC wie auch mittels Sponsoring einer Reihe von Sportveranstaltungen in der Region haben wir weiter in

unsere Markenbekanntheit investiert. Zu Beginn des Jahres haben wir unsere elfte jährliche Julius Bär Konferenz in Punta del Este/Uruguay, eine vielbeachtete Zusammenkunft mit mehr als 900 anwesenden Gästen, erfolgreich durchgeführt.

Intermediaries-Geschäft

Das globale Geschäft mit Intermediären, d. h. externen Vermögensverwaltern (EVV) und externen Finanzberatern (EFB), behielt seine Wachstumsdynamik im Jahr 2016 in allen Regionen und Buchungszentren bei. In der Schweiz profitierten wir vom Trend unter den EVVs, die Anzahl der Depotbanken aktiv zu reduzieren und sich auf weniger und qualitativ hochstehende Anbieter mit einem nachhaltigen Geschäftsmodell zu konzentrieren. Unsere lokalen Aktivitäten in Hongkong und Singapur verzeichneten ebenfalls ein beeindruckendes Wachstum. In Europa konnte das erst vor zwei Jahren geschaffene engagierte Team für Intermediäre in Monaco seine Geschäftsaktivitäten erfolgreich weiterentwickeln. Das 2016 erreichte kräftige Wachstum hat unser Ziel bekräftigt, Julius Bär als einen der führenden Anbieter sowie als bevorzugten und vertrauenswürdigen Partner für die wichtigsten Intermediäre weltweit zu etablieren.

Als Folge des stärkeren regionalen Fokus von Julius Bär, umgesetzt in der zweiten Hälfte des Jahres 2016, wurde das Intermediaries-Geschäft entlang der Domizile der Vermittler und der Endkunden in den jeweiligen geografischen Regionen integriert. Das separate, zentrale Management des globalen Intermediaries-Segments wurde beauftragt, die besten Voraussetzungen zu schaffen, um weiter zu wachsen und unser Intermediaries-Geschäft global erfolgreich zu betreiben.

Die Neuorientierung der Bank in Luxemburg mit ihrer erstklassigen Buchungsplattform bietet grosses Potenzial, um die geografische Reichweite des Intermediaries-Geschäfts der Gruppe weiter zu stärken. Wir haben fortgesetzt in die Digitalisierung unserer Geschäftsprozesse investiert, um das Kundenerlebnis und die effiziente Zusammenarbeit zwischen den Intermediären und Julius Bär weiter zu verbessern.

DIE ANLAGE-, BERATUNGS- UND ABWICKLUNGSKOMPETENZ VON JULIUS BÄR

Die Erbringung anspruchsvoller Beratung über praktisch alle Aspekte der Anlagetätigkeit ist eine Kernkompetenz von Julius Bär. Die zeitnahe Verfügbarkeit von Anlageeinschätzungen und -empfehlungen sowie deren geeignete Umsetzung in Mandaten und Portfolios über viele Anlageklassen und Märkte hinweg wird durch unsere spezialisierten Einheiten Investment Management, Advisory Solutions und Markets gewährleistet, ergänzt um Investor Services.

Der strategische Projektplan der früheren Investment Solutions Group wurde geändert, um sich vollständig auf die Bereitstellung des erweiterten Julius-Bär-Kundenerlebnisses *Julius Baer – Your Wealth* zu konzentrieren, und wurde umbenannt in Advisory Solutions (AS). AS ergänzt die neue Einheit Investment Management (IM), die Anfang 2016 gebildet wurde. Gemeinsam sind sie bestrebt, unser Engagement zur Erzielung konstant solider Anlageergebnisse für die Kunden weiter zu stärken. Advisory Solutions, Investment Management und Markets, in enger Zusammenarbeit mit den Fronteinheiten mit Kundenkontakt, verschaffen unserer anspruchsvollen Kundschaft in allen geografischen Regionen gemeinsam Zugang zu einem konkurrenzfähigen Produkt- und Dienstleistungsangebot.

Investment Management

IM verfolgt das Ziel, attraktive risikoadjustierte Renditen für unsere Kunden zu erwirtschaften. Der Schwerpunkt liegt auf der aktiven, verantwortungsbewussten und disziplinierten Verwaltung von Kundenvermögen sowie der Ausweitung des Angebots über die Einführung spezifischer Mandatslösungen und Portfolio-Fonds. Dadurch konnte IM weiterhin auf die komplexen Bedürfnisse unserer Kunden eingehen und die Wachstumsdynamik der Gruppe unterstützen.

Advisory Solutions

AS konzentriert sich auf die Bereitstellung ausgezeichneter Private-Banking-Dienstleistungen sowie einer umfassenden Palette an transparenten und unabhängigen Anlageberatungs- und Vermögensplanungsdienstleistungen für die Fronteinheiten von Julius Bär und ihre Kunden.

Unsere neu formierte Einheit **Research & Investment Solutions** vereint den gesamten anlagebezogenen Inhalt von AS unter einem Dach. Mit seiner Hauptpräsenz in der Schweiz und über Spezialisten in Asien deckt Research die Märkte auf globaler Basis ab, verbunden mit einem regionalen Blickwinkel. Die Organisation orientiert sich entlang von Anlageklassen wie festverzinsliche Wertpapiere, Aktien, traditionelle Fonds sowie Makro & Rohstoffe. Der anlageklassenübergreifende Bereich deckt themenorientiertes Research sowohl aus einer langfristigen wie einer ereignisgesteuerten Sicht ab, ergänzt durch technische Analyse. Unsere Next-Generation-Anlagephilosophie konzentriert sich auf zukunftsgerichtete strukturelle Veränderungen und fundamentale Ungleichgewichte in Wirtschaft und Gesellschaft. Durch das Erkennen von Megatrends – demografischer Wandel, ökologisches Gleichgewicht, technologischer Fortschritt – helfen wir unseren Kunden dabei, ihr Portfolio durch Outside-the-Box- und langfristige Anlageideen zu optimieren.

2016 war geprägt von politischen Erdrutschereignissen, allen voran die Entscheidung des Vereinigten Königreichs, die Europäische Union zu verlassen („Brexit“), und das Votum in den USA für eine vollständig republikanische Führung. Dies führte zu einer verstärkten Nachfrage von Kunden und Interessengruppen nach Informationen und Beratung, sowohl im Vorfeld als auch nach den Ereignissen. Gleichzeitig hat Research & Investment Solutions ihre direkten Zugangskanäle über Tools wie die *Investment Insights App* bedeutend erweitert. Dadurch erhalten unsere Kundenberater und Kunden überall und jederzeit und mit nur einem einfachen Klick Zugriff auf eine Fülle von Publikationen und Podcasts von Julius Bär.

Die neu formierte Einheit **AS Operations & Development** betreibt die Plattform für Beratungsdienstleistungen für Kunden und Kundenberater und ist auch verantwortlich für die Verwaltung und weitere Entwicklung von Beratungsprodukten und -dienstleistungen. Die neu eingeführten Beratungsmodelle *Julius Baer – Your Wealth* haben den Umfang unserer Beratungsdienstleistungen nochmals erweitert. Der Aufbau einer integrierten, vollständig

MiFID-II-konformen Beratungsplattform wird die Einführung des Beratungsmodells in Europa weiter unterstützen. Das neu gegründete *AS Advisory Committee* übersetzt die proprietäre Research-Einschätzung von Julius Bär in konkrete Anlageideen für beratene Kunden.

Distribution stellt den Kunden in den Mittelpunkt aller Aktivitäten und ist der ganzheitliche Geschäftspartner und die Front-Support-Einheit für alle Kundenberater innerhalb des Beratungsprozesses von Julius Bär. Distribution sorgt kontinuierlich dafür, dass die kombinierte Beratungskompetenz der Gruppe die Kundenberater und letztlich die Kunden effektiv, zeitgerecht und mit maximaler Relevanz erreicht. Der stetige Strom von Anlagethemen und -ideen wird, in enger Zusammenarbeit mit den globalen Fronteinheiten mit Kundenkontakt, laufend auf die Anforderungen der verschiedenen Beratungsmandate ausgerichtet.

Unsere Einheit **Wealth Planning** unterstützt Kunden dank einem ganzheitlichen Beratungsansatz dabei, die finanziellen Herausforderungen des Lebens zu meistern. Wir bemühen uns, die individuellen Bedürfnisse der Kunden zu verstehen und massgeschneiderte Lösungen zu entwickeln, um für all jene eine sichere Zukunft aufzubauen, die im Voraus planen möchten (siehe Seite 15). Die steigende weltweite Nachfrage nach Vermögensplanungsleistungen führte zu einem rekordhohen Anstieg der von unseren Vermögensplanern verwalteten Volumen. Es wurden neue länderspezifische Produkte eingeführt, um die sich verändernden Kundenansprüche zu erfüllen, zum Beispiel durch unsere neue, in Luxemburg ansässige Versicherungsagentur und das dortige Advisory Desk. In China wurde das inlandorientierte Produktangebot erweitert, während unser verstärktes Team in Hongkong zahlreiche Trust-Fälle von Grosskunden aufnahm, was zu erheblichen Vermögenszugängen führte. Um effizient zu bleiben, haben wir Teile unserer Wertschöpfungskette ausgelagert. Dadurch können wir uns auf komplexe Fälle konzentrieren und die engen Beziehungen zu unseren Kunden pflegen.

Advisory Solutions Asia bedient unseren zweiten Heimmarkt Asien und die spezifischen Bedürfnisse der asiatischen Kunden. Wir haben unsere Produkt-Plattform nochmals erweitert und decken so die besonderen Ansprüche der asiatischen Kunden ab, vor allem in den Bereichen der aktiv verwalteten Zertifikate, der exklusiven Private-Equity-Anlagen und der innovativen, an den Geldmarkt gebundenen Produkte. Die sechste Auflage des *Julius Baer Wealth Report: Asia*, unserer führenden Publikation für die Region, hat ihre Abdeckung mit spezifischen Versionen auf Indien (Onshore) und Japan ausgeweitet. Der vierte jährliche Flaggschiff-Anlass *Next Generation Summit: Asia* fand in Verbindung mit dem von Julius Bär geförderten Formula-E-Rennen zum ersten Mal in Hongkong statt.

Markets

Die Einheit Markets ist auf die Privatkunden der Gruppe ausgerichtet und betreut gewisse Segmente und institutionelle Kunden direkt mit Handelsabwicklung, Produktstrukturierung und Beratungsdienstleistungen in allen Anlageklassen. Markets betreut die offene Produktplattform der Gruppe in strukturierten Produkten und deren Emissionstätigkeit. Zusammen mit Advisory Solutions ist sie die zentrale Einheit für den Vertrieb von Finanzlösungen. Die Plattformen umfassen die *Markets Toolbox*, eine Echtzeit-Plattform für Devisen- (FX) und strukturierte Produkte für Kundenberater und externe Vermögensverwalter (EVV), sowie *Market Link*, eine Internet-basierte mobile Echtzeit-Handelsplattform.

Die kräftige Korrektur der Aktienmärkte zu Jahresbeginn liess die Anlegerstimmung auf den tiefsten Stand seit zehn Jahren sinken, woran auch die nachfolgende, wirtschafts- und geldpolitisch induzierte Erholung der wichtigsten Indizes nichts änderte. Das unerwartete Brexit-Ereignis im Juni löste einen mehrere Wochen dauernden deutlichen Anstieg der Volatilität an den globalen Finanzmärkten aus. Der Zeitraum von Juli bis in den November war gekennzeichnet von ungewöhnlich tiefen Volumina und einer nachlassenden Kundenaktivität. Das unerwartete Ergebnis der US-Wahlen führte schliesslich zu einem weiteren Anstieg der Volatilität und einer Erholung der Handelsaktivitäten der Kunden.



Die Einführung des *Global Interest Rate Competence Centre* Anfang 2016 wurde von den Privatkunden der Gruppe gut aufgenommen, vor allem angesichts des aktuellen negativen Zinsumfelds. Die Erweiterung unseres Angebots an strukturierten Produkten führte mit der Aufnahme eines breiteren Spektrums von Zinsprodukten zu einem beträchtlichen Volumenanstieg. Dies widerspiegelte sich im starken Wachstum der entsprechenden Position in der Bilanz von Julius Bär.

Die *Markets Toolbox* wurde im Jahr 2016 bei rund 300 EVVs eingeführt. Mit dieser Initiative hat sich der Wirkungsgrad deutlich verbessert und verschaffte diesem wichtigen Kundensegment Zugang zu einer modernen und komfortablen Infrastruktur für die Geschäftsabwicklung.

Investor Services

Investor Services ist ein führender spezialisierter Anbieter von Custody-Dienstleistungen in der Schweiz, in Guernsey und in Singapur. Unser Ziel ist herausragendes Wachstum in einem hart umkämpften Markt. Das erreichen wir durch das Angebot erstklassiger massgeschneiderter Dienstleistungen und durch die Position von Julius Bär als unabhängiger und internationaler Vermögensverwalter mit umfangreichen Kapazitäten als Depotbank und Verwahrstelle.

Investor Services ist mit seiner Wachstumsstrategie auf gutem Weg und genießt in ausgewählten Märkten und Segmenten einen ausgezeichneten Ruf, so bei institutionellen Anlegern wie Pensionskassen, Stiftungen, kollektiven Kapitalanlagen und Family Offices sowie UHNWI-Kunden mit institutionellen Anforderungen. Wir wollen ein führender Anbieter von Custody-Dienstleistungen in Europa und Asien sein. Dieses Ziel fusst auf unserem Angebot an länderspezifischem Expertenwissen und kundenorientierten Lösungen, verbunden mit einer breiten Palette von Produkten und Angeboten, einschliesslich Custody-, Vermögensverwaltungs- und Depotbank-Dienstleistungen, sowie Zugang zu einer Fülle weiterer wertvermehrender Bankkompetenzen wie z. B. Analyse und Reporting.

UNSERE MITARBEITENDEN

Die Mitarbeiterbasis der Gruppe stieg per Ende Dezember 2016 auf 6 026 Personen (Vollzeitbasis). Der Anstieg um 662 oder 12.3% gegenüber Ende 2015 umfasst auch total 295 neue Kollegen von unserer 80-prozentigen Tochtergesellschaft Kairos Investment Management SpA (Kairos), die am 1. April 2016 zum ersten Mal konsolidiert wurde, und von Commerzbank International S.A. Luxembourg (CISAL), die Anfang Juli 2016 erworben wurde.

Aufbauend auf unserer breiten internationalen Präsenz und unserem rein auf das Private Banking ausgerichteten Geschäftsmodell haben wir mit der deutlich beschleunigten Neueinstellung erfahrener Kundenberater gruppenweit eine nächste Wachstumsphase initiiert. Als Folge davon stieg die Gesamtzahl der Kundenberater im Laufe des Jahres deutlich um 166 auf 1 383, darunter 50 Kundenberater von Kairos und CISAL sowie 116 (netto) durch Neueinstellung. Dieser Einstellungserfolg unterstreicht die Anziehungskraft unseres fokussierten Geschäftsmodells. Um die Attraktivität von Julius Bär als Arbeitgeber erster Wahl auch nach der kürzlich verstärkten regionalen Ausrichtung zu unterstützen, wurde eine Reihe von Massnahmen initiiert, um die Teamführungs Kompetenzen, besonders der Frontorganisation, und die allgemeinen Entwicklungsmöglichkeiten für Mitarbeitende zu fördern.

Nach einer Periode starken organischen und externen Wachstums hat sich die Mitarbeiterverteilung deutlich von den etablierten Märkten weg verlagert. Während in unserem Heimmarkt Schweiz Ende

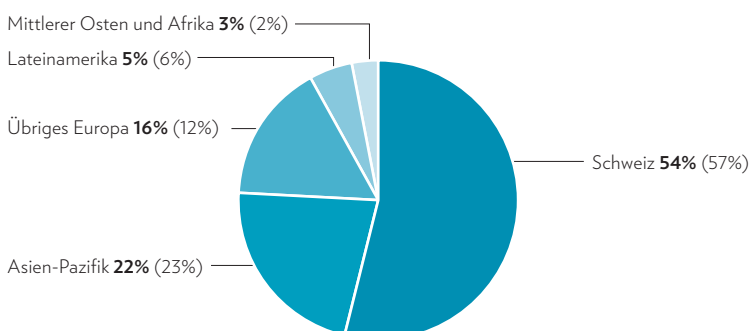
Dezember 2016 immer noch mehr als die Hälfte des Mitarbeiterbestands beschäftigt ist (54%, gegenüber 79% Ende 2009), stieg über den gleichen Zeitraum der Anteil in den Wachstumsmärkten deutlich von 14% auf 30%, während sich unser zweiter Heimmarkt Asien von 11% auf 22% verdoppelte.

Die Regulierungsbehörden und die breite Öffentlichkeit möchten zunehmend mehr über das Kompetenzniveau der Berater wissen, wofür sich eine externe Zertifizierung am besten eignet. Julius Bär verpflichtet sich zu den höchsten Kompetenzstandards in allen bearbeiteten Märkten. Koordiniert von der Julius Bär Academy, dem spezialisierten Ausbildungszentrum unserer Gruppe, haben wir daher den ISO 17024-Standard eines zertifizierten Wealth-Management-Beraters für alle unsere in der Schweiz basierten Kundenberater übernommen, was fast der Hälfte des gesamten Beraterbestands entspricht.

Um die langfristige finanzielle Stabilität angesichts der steigenden Lebenserwartung und der niedrigen Zinsen zu gewährleisten, hat die Pensionskasse von Julius Bär in der Schweiz ihre Altersvorsorge per 1. Juli 2016 angepasst. Die wichtigsten Änderungen sind eine Senkung des Umwandlungssatzes und eine Erhöhung des Rentenalters um ein Jahr auf 64 (gesetzlich: 65) Jahre. Zu den Kompensationsmassnahmen zählen insgesamt höhere Beiträge durch Arbeitgeber und Arbeitnehmer sowie bedeutende finanzielle Beiträge der Pensionskasse und von Julius Bär an Altersgruppen, die näher am Pensionsalter stehen.

Julius Bär Mitarbeitende nach Geografie (auf Vollzeitbasis) per 31. Dezember 2016

(31. Dezember 2015)



UNSER ENGAGEMENT

Bei Julius Bär sind wir überzeugt, dass unsere Verantwortung als Unternehmen alle Facetten von Nachhaltigkeit umfassen soll: wirtschaftliche, soziale und ökologische. Das bedeutet für uns die Förderung erfolgreicher Beziehungen mit unseren Kunden über Generationen hinweg, die umsichtige, langfristige Führung unseres Unternehmens, die Schaffung nachhaltiger Werte für unsere Aktionäre und die Sicherstellung der beruflichen Weiterentwicklung unserer Mitarbeitenden. Als aktiver Teil der Gesellschaft blicken wir aber auch über die täglichen Geschäftsaktivitäten hinaus.

Basierend auf den Kernwerten von Julius Bär, *Care*, *Passion* und *Excellence*, folgen unsere täglichen Aktivitäten einer Reihe von Leitlinien und beruflichen Standards für das Geschäftsverhalten:

- Wir befolgen nicht nur die Gesetze und Vorschriften der Länder, in denen wir tätig sind, sondern gehen über die Anforderungen hinaus, sei es in unseren geschäftlichen Aktivitäten, den Beziehungen zu unseren Mitarbeitenden oder dem Engagement in den lokalen Gemeinschaften.
- Die Interessen unserer Kunden stehen im Mittelpunkt unserer Geschäftsaktivitäten; ihre Ansprüche erfüllen wir durch erstklassigen Service und Performance.
- Wir sind die Bank erster Wahl für Top-Talente, behandeln einander mit Respekt und bieten ein günstiges Umfeld für die berufliche und persönliche Weiterentwicklung unserer Mitarbeitenden.
- Wir fördern Transparenz in allen Aktivitäten der Bank und gegenüber unseren vielfältigen Interessengruppen.
- Bei allen unseren Vorhaben achten wir die Menschenrechte und implementieren Massnahmen zur Minimierung des ökologischen Fussabdrucks von Julius Bär.

Diese Grundsätze bilden den Kern des koordinierten und ganzheitlichen Rahmenwerks für das Management von Nachhaltigkeit bei Julius Bär. Einzelheiten zu unseren verschiedenen Aktivitäten, einschliesslich qualitativer Entwicklungen und quantitativer Kennzahlen, finden Sie im umfassenden Corporate-Sustainability-Bericht unter www.juliusbaer.com/cosreport

Innerhalb unseres Corporate-Sustainability-Rahmenwerks legen wir besonderes Augenmerk auf unser Engagement in den lokalen Gemeinschaften, in denen wir tätig sind:

- Die *Julius Bär Stiftung* ist die offizielle gemeinnützige Organisation der Julius Bär Gruppe. In den letzten vier Jahren hat die Stiftung ihr Engagement auf die Hilfe für Kinder und junge Erwachsene konzentriert und Projekte in der Schweiz und auf der ganzen Welt unterstützt, vgl. www.juliusbaer.com/foundation
- *Julius Baer Cares* umfasst die karitativen Basisorganisationen der Gruppe, gegründet und unterhalten von Mitarbeitenden an zahlreichen Standorten. Parallel zu den Anstrengungen der Stiftung konzentrieren sich ihre Aktivitäten vor Ort jeweils auf die beiden Themen *Fürsorge für andere* und *Schonender Umgang mit der Umwelt*.
- Der Schwerpunkt der *Julius Bär Kunstsammlung* liegt auf Werken von zeitgenössischen Schweizer oder in der Schweiz lebenden Künstlerinnen und Künstlern (www.juliusbaer.com/artcollection) zur Förderung der bildenden Kunst in der Schweiz. Heute umfasst die Sammlung mehr als 5 000 Werke.
- Ein breites Spektrum kultureller und weiterer Aktivitäten wird durch Sponsoringkanäle (www.juliusbaer.com/sponsoring) unterstützt.

In unserem Heimmarkt Schweiz ermutigt ein spezialisierter Handlungsrahmen die Mitarbeitenden aktiv, neben ihrer regulären Arbeit Funktionen in Organen des politischen Milizsystems zu übernehmen.



JULIUS BÄR UNTERSTÜTZT DEN BAU VON CAMPUS-WOHNHEIMEN IN JAKARTA

Hilfe zur Selbsthilfe ist die Formel hinter dem Campus für technische Berufsausbildung von SITECO in Cikarang, mitten in einem grossen Industriegebiet im Grossraum Jakarta. Seit 2012 werden auf dem Campus Mechatroniker und Polymechaniker ausgebildet, in bester Tradition des erfolgreichen dualen Bildungsmodells der Schweiz und anderer europäischer Länder. Die Ausbildung teilt sich in 40% Theorie und 60% praktische Arbeit in den schuleigenen gewerblichen Produktionsstätten (Bild oben). Die während der praktischen Ausbildung produzierten Güter liefern das Einkommen zur Deckung der Betriebskosten der Schule.

Viele Unternehmen in Entwicklungsländern zögern, Lehrlinge einzustellen oder in die Bildung junger Menschen zu investieren, da sie davon ausgehen, dass Berufseinsteiger ihre Arbeitgeber bald nach dem Abschluss verlassen. SITECOs Konzept, *die Fabrik ins College zu bringen*, hilft daher jungen Erwachsenen, ihre schulischen und beruflichen Ziele zu erreichen.

Unterstützt durch die Julius Bär Stiftung wird der SITECO-Campus derzeit durch den Bau von Wohnheimen für 300 Schüler erweitert. Ein separater Flügel für Frauen soll die rund 15% Studentinnen aufnehmen. Ein Drittel aller Studenten wird speziell aus Familien in ärmlichen Verhältnissen ausgewählt, womit die Erschwinglichkeit der Wohnheime ein weiterer wichtiger Faktor ist.

SITECO (Association for Swiss International Technical Cooperation) wurde im Jahr 2005 von einer Gruppe visionärer Unternehmer und Internationalisten gegründet, die an die Wirksamkeit der beruflichen Bildung als Motor für Entwicklung und Wachstum glauben.

Die Julius Bär Stiftung hat SITECO, ihren Ansatz und ihre Governance-Grundsätze sorgfältig geprüft und hält sie für unterstützungswürdig: www.siteco-edu.org

WICHTIGE TERMINE

Veröffentlichung Geschäftsbericht 2016: 20. März 2017
Generalversammlung: 12. April 2017
Veröffentlichung des Interim Management Statement: 22. Mai 2017
Veröffentlichung des Halbjahresergebnisses 2017: 24. Juli 2017

UNTERNEHMENSKONTAKTE

Group Communications

Dr. Jan A. Bielinski
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

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.

Dieser Kurzbericht liegt auch in englischer Sprache vor. Massgebend ist die englische Version.

Nach Veröffentlichung kann der Geschäftsbericht 2016 der Julius Bär Gruppe AG mit der detaillierten Darstellung des geprüften IFRS-Finanzabschlusses 2016 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, Zürich, 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.

01.02.2017 Publ.-Nr. PU00062DE
© JULIUS BÄR GRUPPE, 2017