

Referate

anlässlich der Ordentlichen Generalversammlung 2013
der Julius Bär Gruppe AG

Zürich, 10. April 2013

Präsidialadresse

Daniel J. Sauter
Präsident des Verwaltungsrates

Präsentation des Geschäftsverlaufs 2012

Boris F.J. Collardi
Chief Executive Officer

Es gilt das gesprochene Wort.

Präsidialadresse

Daniel J. Sauter, Präsident des Verwaltungsrates

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, verehrte Gäste, geschätzte Kollegin und Kollegen des Verwaltungsrates, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Julius Bär Gruppe

Ich begrüsse Sie herzlich zur Ordentlichen Generalversammlung 2013 der Julius Bär Gruppe AG. Wir schauen heute auf ein Geschäftsjahr zurück, das sich bezüglich des Umfeldes und der vielschichtigen Veränderungen in eine lange Reihe schwieriger Jahre einreihet. Es ist auch aus der Sicht von Julius Bär ein sehr besonderes Jahr: Im August 2012 machten wir mit der Ankündigung der Übernahme des internationalen Vermögensverwaltungsgeschäfts von Bank of America Merrill Lynch einen weiteren grossen und wichtigen Schritt in der Unternehmensentwicklung der Julius Bär Gruppe. An der Ausserordentlichen Generalversammlung vom vergangenen September stimmten Sie der dazu benötigten Kapitalerhöhung zu und partizipierten auch an der nachfolgenden Bezugsrechtsemission. An dieser Stelle nochmals herzlichen Dank für Ihr Vertrauen in unser Schaffen. Nach Erhalt regulatorischer Zusagen an wichtigen Standorten des akquirierten Vermögensverwaltungsgeschäfts von Merrill Lynch ausserhalb der USA fand am 1. Februar dieses Jahres das „Principal Closing“ statt und wir konnten mit der eigentlichen Integration des Geschäfts beginnen. Boris Collardi wird Ihnen in seinem Rückblick auf das Geschäftsjahr mehr Informationen zum Stand der Integration geben.

Nach nunmehr sechs Jahren im Verwaltungsrat und nach einem Jahr als dessen Präsident nutze ich diese Gelegenheit, mein Verständnis der Aufgaben dieses Gremiums – natürlich neben der im Gesetz verankerten und bekannten Verantwortung – zu erläutern. Die Aufgabe erfordert neben Begeisterung auch Engagement und Freude an der Interaktion mit Menschen. Ich habe die Verantwortung des Präsidiums des Verwaltungsrates übernommen, weil ich von der erfolgreichen Zukunft des Private Banking, also des Vermögensverwaltungsgeschäfts, und der hohen Qualität und Leistungsbereitschaft unserer Führungsmannschaft und der ganzen Belegschaft beeindruckt und überzeugt bin. Die permanenten Veränderungen in unserer Branche und deren Auswirkungen auf Strategie, Struktur und Abläufe des Unternehmens werden vom Verwaltungsrat mit Unterstützung der Geschäftsleitung eng verfolgt und analysiert und verlangen vom gesamten Verwaltungsrat ein hohes zeitliches, professionelles und persönliches Engagement. Wir nehmen unsere Verantwortung, die uns übertragene Oberleitung, Aufsicht und Kontrolle im Interesse aller Aktionäre, der Mitarbeitenden, unserer Kundschaft und natürlich der Gesellschaft selbst, gewissenhaft wahr.

An Herausforderungen hat es uns im Jahr 2012 – wie auch in den Jahren seit 2008 – wirklich nicht gemangelt. Die Finanz-, Verschuldungs- und Bankenkrise hat einen fragilen Schwebestand erreicht, der in erster Linie dem beherzten Eingreifen der Europäischen Zentralbank EZB und weiterer Notenbanken zu verdanken ist. Mit der faktisch unbegrenzten Versorgung der Märkte und Banken mit Liquidität hat die Symptombekämpfung einen neuen kreativen Höhepunkt erreicht, der auch von den Finanzmärkten mit Erleichterung aufgenommen wurde. Steigende Anleihe- und jetzt Aktienkurse sorgten und sorgen vor allem in den ersten Monaten dieses Jahres für eine gute Wertentwicklung für unsere Kunden und resultierten als Konsequenz auch in einer ansprechenden Steigerung der von unserer Gruppe verwalteten Vermögen.

Die neu gewonnene Stabilität in der Welt erscheint aber noch etwas wacklig und wenig nachhaltig, denn die zu Grunde liegenden strukturellen Probleme sind nicht gelöst und belasten weiterhin die globale Weltwirtschaft und damit auch das Finanzsystem. Die Industrieländer und mit ihnen deren Banken befinden sich noch immer in einer Phase der kollektiven Vergangenheitsbewältigung. Die mit geliehenem Geld rauschend gefeierten „Ausgaben-Parties“ werden diese Volkswirtschaften noch lange belasten. In diesem Umfeld fällt die Schweiz angenehm aus dem Rahmen. Ohne bedeutende Macht- oder Rohstoffbasis und immer dem Wettbewerb der internationalen Absatz- und Beschaffungsmärkte sowie den sich in den vergangenen Jahren zusehends ungünstig entwickelnden Wechselkursen ausgesetzt, war und ist der Zwang und der Wille zur Selbsterneuerung von jeher sehr gross. Dieser Wille kommt von innen heraus und ist selbstmotiviert. Dadurch wurde eine Wirtschaftsdynamik geschaffen, die keiner Konfrontation ausweicht und jede Herausforderung annimmt, selbst wenn sie nicht immer mit gleich langen Spiessen ausgefochen werden kann.

Dieser gesunde Opportunismus nach aussen wird durch einen ausgleichenden Pragmatismus nach innen ergänzt: Rahmenbedingungen sollen einen möglichst gesunden Wettbewerb ermöglichen, bei dem den Marktkräften die wichtigste Rolle zukommt. Diese innere Stärke hat es der Schweiz ermöglicht, die verschiedenen Krisen verhältnismässig unbeschadet zu überstehen und nebst soliden Staatsfinanzen auch ein robustes gesamtwirtschaftliches Fundament mit gesundem Wachstum zu wahren. Wir sollten aber auch darauf achten, dass wir unsere liberale und durchaus soziale, den Marktkräften folgende Wirtschaftsordnung nicht durch einengende „Eigene Initiativen“ schwächen und uns damit selber dieser exzellenten Rahmenbedingungen berauben!

Diese Eigenschaften im Verbund mit qualitativ höchststehenden Serviceleistungen, die jedem internationalen Vergleich standhalten, haben unser Land über Jahrzehnte zu einem sicheren und begehrten Finanzplatz, in jüngerer Zeit aber auch zu einem Objekt der steuerlichen Begierde unserer Wirtschaftspartnerländer gemacht. Der Finanzplatz Schweiz hat die Signale erhalten und auch verstanden. Er befindet sich gegenwärtig mitten zwischen Vergangenheitsbewältigung und Neupositionierung. Die Entwicklung und teilweise Einführung der Abgeltungssteuer, die Annahme von ausschliesslich versteuerten Vermögenswerten sowie die Regularisierung bestehender, nicht steuerkonformer Kundengelder sind die klaren Folgen dieser neuen Positionierung.

Die Serie von Krisen hat auch eine noch nie dagewesene Flut von Vorschriften und Regelwerken internationaler Dimension hervorgebracht. Dazu gehören:

- Basel III, die verschärften Vorschriften der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich zur Eigenmittelunterlegung, die in der Schweiz ab diesem Jahr greifen und die wir bereits erfüllen. Die Europäische Union folgt erst 2014 und die Vereinigten Staaten haben sich – weil ihre Banken diese Ziele auf absehbare Zeit nicht erfüllen können – konsequenterweise zeitlich noch nicht festgelegt.
- MiFID, das ist die Richtlinie über „Märkte für Finanzinstrumente“ und damit das Herzstück der Finanzmarktregulierung in der EU, steht kurz vor der zweiten, verschärften Auflage. Sie wird uns insbesondere beim Zugang zum wichtigen EU-Markt betreffen.
- Der Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA), die von den Vereinigten Staaten weltweit ausgerollte Steuergesetzgebung, stellt den internationalen Finanzsektor in den Dienst der US-Steuerbehörde, wobei das Vertragswerk für die Schweiz dank erfolgreichen Verhandlungen einige wichtige Vereinfachungen vorsieht.

Die Aufzählung neuer Regeln und Vorschriften liesse sich hier noch beliebig fortsetzen.

Es ist aber falsch, die Schweiz schönfärberisch als wirtschaftspolitischen Musterknaben darzustellen. Teile der Geschäftspolitik im hiesigen Finanzsektor haben sich rückblickend als nicht nachhaltig oder sogar falsch erwiesen. Die Folgen davon sind weitreichend und einschneidend. Wir haben die notwendigen Veränderungsprozesse wie erwähnt sofort mit Mut, grosser Energie und der nötigen Voraussicht angestossen und sind in deren Umsetzung weit vorangeschritten.

Wohin also steuern der Verwaltungsrat und das Management von Julius Bär das Unternehmen und mit welchem Ziel? Wer sich in diesem sich rasant wandelnden Umfeld statisch verhält und sich nicht immer wieder erneuert, der riskiert stehen zu bleiben oder sogar unterzugehen. Dies zu verhindern ist der Strategierauftrag des Verwaltungsrates: unser Unternehmen im erwiesenermassen anspruchsvollen regulatorischen Umfeld sicher dorthin zu steuern, wo unsere traditionellen Kundensegmente vermöglicher Privatpersonen bereits existieren, primär in Europa, oder sehr schnell am Entstehen sind, wie in den Wachstumsmärkten in Asien, dem Nahen Osten, Osteuropa und Lateinamerika. Dabei wollen wir unserer Gruppe nachhaltiges Wachstum ermöglichen – oder präziser gesagt *profitables* Wachstum, denn bei allen Geschäftsinitiativen gilt es das Aufwand/Ertragsverhältnis strikte unter Kontrolle zu halten. Das sich rapide verändernde regulatorische Umfeld verursacht auch steigende Kosten! Als Folge davon ist die kritische Unternehmensgrösse weiter angestiegen, was neben starkem organischem auch selektives akquisitorisches Wachstum notwendig macht. Dabei ist unser wichtigstes Kriterium, dass dieses Wachstum zu Synergien führt und wir die steigenden Fixkosten mit überproportionalem Wachstum der Erträge kompensieren können. Das führt zur Schaffung von Mehrwert für unsere Aktionäre.

Dank des ähnlichen Geschäftsmodells, der Fokussierung auf Privatkunden und der vergleichbaren Unternehmenskultur ist die Übereinstimmung zwischen dem Vermögensverwaltungsgeschäft von Merrill Lynch und Julius Bär sehr gross. Zudem eröffnen sich bedeutende Skaleneffekte. Diese Akquisition reiht sich nahtlos ein in die seit 2005 vorangetriebene strategische Neuausrichtung und Entwicklung unserer Gruppe. Hätte der Verwaltungsrat damals nicht mutig und vorausschauend die Kapitalstruktur der Gruppe geöffnet, das Management verstärkt und die drei Privatbanken von UBS übernommen, der Name Julius Bär hätte vielleicht nicht mehr die Strahlkraft wie heute – sofern die Selbstständigkeit überhaupt hätte gewahrt werden können. Wir zollen den damaligen Akteuren Dank und Respekt!

Mittlerweile sind wir zur führenden Private-Banking-Gruppe der Schweiz geworden, agieren aus einer Position der Stärke und können uns selbstbestimmt auf das immer anspruchsvollere Umfeld ausrichten. In diesem Licht ist auch die Merrill-Lynch-Transaktion zu betrachten: Nach Abschluss der Integration werden wir voraussichtlich im Vergleich zum Zeitpunkt der Ankündigung um 40% mehr Vermögen verwalten. Der Anteil der Wachstumsmärkte wird auf rund 50% ansteigen – dies nach gegenwärtig rund einem Drittel und weniger als 10% im Jahr 2005. In Europa werden wir in wichtigen Märkten etwa ein halbes Dutzend neue Standorte erhalten,

mehrheitlich mit bereits kritischer Grösse. Die verbreiterte Vermögensbasis und die zu erarbeitenden Synergien werden die Ertragskraft der Julius Bär Gruppe nachhaltig stärken.

Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung haben diese geografische Neuausrichtung der Gruppe über die letzten acht Jahre sehr konsequent vorangetrieben – in einem Ausmass und in einer Kadenz, die gerade für hiesige Verhältnisse und erst recht für eine Privatbank eher ungewöhnlich sind. Selbstverständlich ist dieses zielstrebige Vorgehen mit gewissen Risiken verbunden, die wir aber bewusst und kontrolliert eingegangen sind und für die wir auch eine Kompensation – ich habe die höhere Ertragskraft erwähnt – erwarten. Wir haben unsere Wachstumsinitiativen und die zu Grunde liegende Strategie stets offen kommuniziert und werden dies auch in der Zukunft tun. Denn das höchste Gut in unserem Geschäft ist das Vertrauen.

Vertrauen zu schaffen ist eine der wichtigsten Aufgaben des Verwaltungsrates, und damit verbunden sein Auftrag zum Interessenausgleich. Strategische Veränderungen und deren Umsetzung können Unsicherheit erzeugen. Es ist die Aufgabe des Verwaltungsrates, Vertrauen in das aus den Veränderungen resultierende Neue und Andere zu schaffen – dass aus den Veränderungen das Positive obsiegt. Dazu sind die Interessen der verschiedenen Anspruchsgruppen ausgleichend zu wahren, um die Kultur und Identität des Unternehmens zu sichern und zu entwickeln. Für alle Anspruchsgruppen muss jederzeit klar sein, wofür wir einstehen, worauf bei uns gezählt werden kann und welches unsere Werte sind, auf denen unser Handeln und Selbstverständnis beruht.

Wir beschreiben dies mit unseren Kernwerten Care, Passion und Excellence. Wir kümmern uns mit grossem Engagement und Professionalität um alle Belange unserer Kunden! Es sind unsere gelebten Leitplanken und sie stehen im Geschäftsalltag für das, was uns als Julius Bär ausmacht und zum hohen Ansehen nicht nur bei unserer Kundschaft beiträgt:

- Die exklusive Ausrichtung auf das Private Banking
- Das tiefe Risikoprofil unserer Geschäftsaktivitäten
- Individuelle Anlageberatung
- Hohe Servicequalität
- Komplette Unabhängigkeit bei Produkten (also keine eigenen Fonds etc.)
- Die hohe und damit sehr solide Kapitalbasis unserer Gruppe

Das in der Finanzindustrie teilweise verloren gegangene Vertrauenskapital – sei es als Folge der Finanzkrise oder der Steuerdiskussionen mit verschiedenen Ländern – muss wieder erarbeitet werden: Wir pflegen dazu ein kooperatives Einvernehmen mit der Landesregierung z.B. bezüglich der laufenden Vergangenheitsbewältigung oder der neuen Finanzplatzstrategie, sowie einen engen und offenen Austausch einerseits mit unserer Aufsichtsbehörde FINMA in regulatorischen Belangen und andererseits mit der Schweizerischen Nationalbank. Die Öffentlichkeit nimmt uns als geschätzte und verantwortungsbewusste Arbeitgeberin wahr, die in der Schweiz über 3 000 Mitarbeitende beschäftigt. Das sind 20% mehr als noch im Jahr 2005. Bei unseren Aktionären gelten wir als solider Anlagewert, der seit dem Börsengang 1980 jedes Jahr Gewinn erzielt und eine Dividende ausgeschüttet hat.

Die laufende Neuausrichtung des Finanzplatzes Schweiz auf die Verwaltung nur noch versteuerter Vermögen ist eine logische Konsequenz, die von Julius Bär vollumfänglich unterstützt wird und betrieblich bereits implementiert wurde. Sie wird zweifellos zu einigen schmerzlichen Anpassungen führen. Dennoch trägt dies zu einer erheblichen Stärkung unserer Branche gerade im internationalen Kontext bei. Das Bankkundengeheimnis ist und soll ein wichtiges Element zum Schutz der Persönlichkeit bzw. der Privatsphäre bleiben.

Der Finanzplatz Schweiz kann durch die Konzentration auf das Wesentliche gerade jetzt seine Stärken zeigen. Die Zukunft der Julius Bär Gruppe liegt in der grossen fachlichen Kompetenz ihrer Mitarbeitenden und der daraus resultierenden Qualität des Angebots. Wir vereinen Private-Banking-Tradition mit hohem Arbeitsethos, Weltoffenheit und Diskretion. Wir bieten erstklassige Anlageberatung und Vermögensverwaltung – so massgeschneidert und individuell, wie dies unsere Kunden wünschen, und überall dort auf der Welt, wo unsere Kunden dies von uns erwarten. Diese Kundenorientierung ist in unserer Branche beispielhaft und wird durch die zu uns stossenden Mitarbeitenden von Merrill Lynch noch weiter an Format gewinnen.

Aus der Summe des Strategierauftrags und des Auftrags zum Interessenausgleich ergibt sich der übergeordnete Auftrag des Verwaltungsrates, den langfristigen Erhalt, die profitable Weiterentwicklung und den wirtschaftlichen Erfolg der Julius Bär Gruppe sicherzustellen. Zu dessen verantwortlichen Erfüllung sind Qualität und fachliche Kompetenz entscheidende Faktoren. Der Verwaltungsrat der Julius Bär Gruppe ist mit hoher Fachkompetenz in allen für uns wichtigen Bereichen sehr gut aufgestellt. Ich bin stolz, die Geschicke des Unternehmens gemeinsam mit so engagierten, der Sache in hohem Masse verpflichteten Kollegen zu lenken. Zu diesem Schluss ist kürzlich übrigens auch eine unabhängige Drittpartei in ihrem in breiten Kreisen beachteten jährlichen Ranking für gute Unternehmensführung (Corporate Governance)

gekommen: Im SMI-Vergleich habe Julius Bär den Verwaltungsrat am besten organisiert. Hervorgehoben wurden das hohe Mass an Unabhängigkeit sowie die strikte Gewaltentrennung. Diese Anerkennung ist uns Ansporn, die Gruppe auf dem eingeschlagenen Weg konsequent weiterzuentwickeln.

Julius Bär hat sich in einer sich stark verändernden Welt auch letztes Jahr sehr gut behauptet. Das ist die Folge unserer klaren Strategie, ihrer zielstrebigem Umsetzung durch unser kompetentes Führungsteam und Ihrer Unterstützung, sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre. Dafür danke ich Ihnen herzlich. Es sind unsere Mitarbeitenden, die sich in starkem Masse mit Julius Bär identifizieren und mit ihrer hohen Fachkompetenz und Leistungsbereitschaft den entscheidenden Unterschied zu Gunsten unserer anspruchsvollen Kundschaft rund um den Globus machen. Für diesen unermüdlichen Einsatz gebührt ihnen unsere Anerkennung und grosser Dank.

Die Julius Bär Gruppe ist gut ins Jahr 2013 gestartet. Das erfreulich positive Börsenumfeld hat in den ersten Monaten des Jahres auch für eine bessere Stimmung bei den Anlegern gesorgt. Ob diese gute Stimmung angesichts der vielfältigen Probleme anhält, wird sich weisen. Unabhängig von der Antwort bin ich zuversichtlich, dass wir Julius Bär erfolgreich auf dem eingeschlagenen Kurs halten und gleichzeitig die Integration des Vermögensverwaltungsgeschäfts von Merrill Lynch planmässig erreichen. Ich freue mich darauf, die neuen Kolleginnen und Kollegen von Merrill Lynch in unseren Reihen aufzunehmen und mit ihnen zusammen die Zukunft einer noch besser aufgestellten Julius Bär Gruppe zu gestalten.

Sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, ich danke Ihnen herzlich für Ihre Loyalität und Treue gegenüber unserem Unternehmen und übergebe nun das Wort unserem Konzernchef, Boris Collardi.

Präsentation des Geschäftsverlaufs 2012

Boris F.J. Collardi, Chief Executive Officer

Sehr geehrte Damen und Herren

Ich freue mich, Sie heute über den Geschäftsverlauf der Julius Bär Gruppe im Jahr 2012 sowie die Strategie unseres Unternehmens zu informieren.

Das vergangene Geschäftsjahr war in vielerlei Hinsicht und über die Übernahme des International-Wealth-Management-Geschäfts von Merrill Lynch – oder kurz IWM – hinaus aussergewöhnlich. Die internationalen Finanzmärkte stabilisierten sich dank der beispiellosen Liquiditätsversorgung durch die Notenbanken zumindest vordergründig. Doch die Unsicherheiten über die zugrunde liegenden strukturellen Probleme hatten Bestand und dämpften weiterhin die Risikobereitschaft der Anleger. Vor diesem Hintergrund blieb auch unsere Kundschaft in ihrem Anlageverhalten zurückhaltend, was aber die Nachfrage nach fachlich fundierten und zeitnahen Einschätzungen keineswegs reduzierte. Dies gab unseren Kundenberatern und Anlageexperten erneut viel Gelegenheit, die Beratungskompetenz unserer Bank unter Beweis zu stellen. Dass wir dieser Anforderung in allen Weltgegenden mit Erfolg gerecht wurden, davon zeugen die verschiedenen hochkarätigen Auszeichnungen, die wir auch 2012 wieder entgegennehmen durften.

Verwaltete Vermögen auf neuem Höchststand – Profitabilität gewahrt – sehr starke Kapitalbasis

CHF Mio.	2012	2011	Veränderung 2012/2011
Betriebsertrag	1 737	1 753	-1%
Adjustierter Geschäftsaufwand ¹	1 216	1 279	-5%
Adjustierter Konzerngewinn ¹	433	401	+8%
Aufwand/Ertrags-Verhältnis (%)	71.0	68.0	-
Verwaltete Vermögen (CHF Mrd.)	189.3	170.3	+11%
Netto-Neugeld (CHF Mrd.)	9.7	10.2	-
Wachstumsrate p.a.	6%	6%	-
Personalbestand (auf Vollzeitbasis)	3 721	3 643	+2%
BIZ-Kernkapitalquote (Tier 1)	29.3%	21.8%	-

Die Bank Julius Bär & Co. AG wird von Moody's mit einem soliden A1-Rating bewertet.

¹ Exklusive Integrations- und Restrukturierungskosten sowie Abschreibungen auf Immateriellen Vermögenswerten. Ebenfalls exklusive Aufwendungen bezogen auf die Unternehmensaufteilung sowie Kosten im Zusammenhang mit Übernahmen.






Julius Bär

Insgesamt erzielten wir 2012 ein solides Geschäftsergebnis. Die tieferen transaktionsbasierten Erträge lasteten auf der Profitabilität. Dennoch konnten wir den Betriebsertrag dank höheren Kommissionserträgen auf den gestiegenen verwalteten Vermögen und dem höheren Ertrag aus dem Zins- und Dividendengeschäft nahezu auf Vorjahresniveau halten. Aktives Kostenmanagement blieb auch letztes Jahr eine Daueraufgabe. So konnten wir den Personalaufwand als grösstem Aufwandsposten trotz des um 2% gestiegenen Personalbestandes konstant halten, während der Sachaufwand um 18% abnahm. Insgesamt nahm der adjustierte Geschäftsaufwand um 5% ab. Ein nicht unbedeutender Kostenblock entfiel auf Aufwendungen im Zusammenhang mit der Regularisierung der Vergangenheit sowie den in vielen Ländern verschärften regulatorischen Anforderungen. In diesem Zusammenhang zu erwähnen sind die Anpassungen unseres Kernbankensystems an die Abgeltungssteuerabkommen mit Grossbritannien und Österreich sowie die vergleichbaren Vorbereitungen für die Umsetzung der US-Steuergesetzgebung FATCA auf Beginn des nächsten Jahres. Allein die 2012 angefallenen Kosten im Zusammenhang mit der US-Steuersituation beliefen sich auf 38 Millionen Franken. Diesen Betrag ausgeklammert, hätte das Verhältnis von Aufwand zu Kosten um zwei Prozentpunkte weniger auf nur 69 Prozent zugenommen.

Die hohe Notenbankliquidität führte besonders an den Aktienmärkten, aber auch bei den Anleihen, zu beachtlichen Kursgewinnen. Dies hat sich auch bei den von uns verwalteten Vermögen niedergeschlagen: Vom Anstieg um 11% oder 19 Milliarden Franken trug die Marktpartizipation fast 11 Milliarden Franken bei. Sehr erfreulich blieb auch der Zufluss neuer Kundengelder: Mit knapp 10 Milliarden Franken blieb die Wachstumsrate am oberen Ende des mittelfristigen Zielbereichs von 4 bis 6 Prozent pro Jahr. Als Folge davon erreichten die von uns verwalteten Vermögen ein neues Rekordhoch von 189 Milliarden Franken. Unter Einschluss der mittlerweile übernommenen Merrill Lynch Bank (Suisse) haben wir aktuell die Marke von 200 Milliarden Franken überschritten.

Wie in den Vorjahren trugen alle unsere Marktregionen positiv zum Neugeldzufluss bei, wobei der grösste Teil aus den Wachstumsmärkten stammte: Asien, Lateinamerika, dem Mittleren Osten, Russland sowie Zentral- und Osteuropa. Dies ist das erfreuliche Resultat unserer seit einigen Jahren verstärkten Ausrichtung auf Wachstumsmärkte.

Kräftiger Fortschritt in allen Regionen

 <p>Schweiz</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Erfreulicher Zufluss von Kundengeldern▪ Ungebrochene Bedeutung des Heimatmarktes: umfassende Präsenz, spezialisierte Angebotspalette, steigende Mitarbeiterzahl▪ Integration von Bank of China (Suisse) SA, Übernahme von Merrill Lynch Bank (Suisse) S.A.	
 <p>Europa</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Planmässige Transformation von Geschäftsmodell und Angebot▪ Starkes Wachstum des Inlandgeschäfts in Deutschland▪ Partnerschaft in Italien mit Kairos (19%-Beteiligung)	 
 <p>Wachstums- märkte</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ 75% des Neugeldzuflusses stammen aus den Wachstumsmärkten Asien, Lateinamerika, dem Nahen Osten sowie Russland, Zentral- und Osteuropa▪ Neue strategische Partnerschaften mit Bank of China und TFM Management (Japan-Fokus, 60%-Beteiligung); Kooperation mit GPS in Brasilien auf gutem Weg	

Julius Bär

Natürlich sind wir auch unserem Heimatmarkt Schweiz unverändert stark verbunden. Gemessen am wiederum erfreulichen Netto-Neugeldzufluss im Jahr 2012 steht Julius Bär in der Schweiz unverändert in der Gunst anspruchsvoller Privatkunden. Dies hat gute Gründe: Wir verfügen über das grösste Netz an Niederlassungen aller Privatbanken und sind in allen Regionen des Landes vertreten. Wir haben das Produkt- und Dienstleistungsangebot in den letzten Jahren stark auf die Bedürfnisse von in der Schweiz ansässigen Privatpersonen angepasst und ausgeweitet. Wir haben also weiter in die Schweiz als Standort investiert und sind gewachsen. Dies ist auch die Folge verschiedener Übernahmen, wie 2012 die Bank of China (Suisse) im Rahmen einer internationalen Kooperation mit dem Mutterhaus Bank of China in China, und per 1. Februar 2013 die Merrill Lynch Bank (Suisse) im Rahmen der IWM-Transaktion. Als Folge davon arbeiten immer noch rund drei Viertel unserer aktuell über 4 000 Mitarbeitenden in der Schweiz. Seit 2005 hat die Mitarbeiterzahl in der Schweiz sogar überdurchschnittlich zugenommen, um 25% gegenüber 20% für die Gesamtgruppe.

Europa hat sich im vergangenen Jahr als widerstandsfähige Region für Julius Bär erwiesen. Die Anpassung des Geschäftsmodells und unserer Angebotspalette an die spezifischen regulatorischen Anforderungen jedes einzelnen Marktes sind bereits weit fortgeschritten. Mit unserem Standort in Frankfurt verfügt unsere Gruppe bereits über eine Buchungsplattform, die in der EU grenzüberschreitend genutzt werden kann und im Rahmen der IWM-Integration auch wird. Entsprechend sind wir für die verschärften Finanzmarktregulierungsvorschriften von MiFID II in diesem Bereich bereits gut aufgestellt. In Deutschland konnten wir erneut einen sehr erfreulichen Neugeldzufluss verzeichnen. In Italien haben wir unser lokales Geschäft in eine Kooperation mit Kairos eingebracht, einem der bedeutendsten unabhängigen Vermögens-

deutliche Grössenvorteile zu realisieren. Angesichts der steigenden regulatorischen Kosten sind diese Grössenvorteile wichtig, um unsere Stellung in einer von zunehmendem Wettbewerb geprägten Branche profitabel zu behaupten. Dank IWM wird sich unsere Beratungskompetenz global weiter vergrössern. Ergänzt durch eine umfangreiche Kooperation mit Bank of America Merrill Lynch bei Produkten und Dienstleistungen sind wir auf dem besten Weg, die neue Referenz im Private Banking zu schaffen.

Auf diesem Weg sind wir bereits ein beachtliches Stück vorwärts gekommen. Dank intensiver Vorbereitungsarbeiten und engem Informationsaustausch sind unsere künftigen Kolleginnen und Kollegen dem Wechsel gegenüber positiv eingestellt. Am 1. Februar 2013 begann mit dem Principal Closing bereits die eigentliche Integrationsphase. Auf dieses Datum hin stiess auch Merrill Lynch Bank (Suisse) zur Julius Bär Gruppe, die mit gut 250 Mitarbeitenden rund 11 Milliarden Franken Vermögen verwaltet. Vor wenigen Tagen, am 2. April 2013, konnte die Transaktion lokal an weiteren Standorten vollzogen werden, so in Luxemburg, Monaco, Montevideo und Santiago de Chile mit zusammen weiteren rund 280 Mitarbeitenden.

Transformationsphase 2013/2014: Hauptfokus auf IWM-Integration

- **Überschaubare Komplexität – Integration in drei Wellen**
 - Übertragung von Geschäfts- oder juristischen Einheiten
 - 80% der anvisierten Vermögen sollen Ende 2013 von der Julius Bär-Plattform aus betreut und dort ausgewiesen werden
- **Ausschöpfen von Grösseneffekten und erweiterte Präsenz**
 - *Europa*: Deutlich grössere Präsenz in London, neue Standorte in Amsterdam, Paris, Dublin, Luxemburg und Madrid
 - *Naher Osten*: Dubai und Tel Aviv, neue Standorte Manama und Beirut
 - *Asien*: Verdoppelte Grösse unserer Standorte Hongkong und Singapur, Markteintritt in Indien
 - *Lateinamerika*: Markante Vergrösserung in Montevideo und Santiago de Chile, neuer Standort Panama City
- **Erfüllen der Ertrags- und Effizienzziele**
 - Realisation der geschäftlichen und finanziellen Vorteile der Transaktion mit zunehmender Kadenz
 - Einfluss auf Gewinn pro Aktie 2013 neutral bis leicht negativ, 2014 positiv und 2015 stark positiv

Julius Bär

Die Integration von IWM ist sowohl bezüglich Grösse als auch Struktur ein komplexes Unterfangen. Wir sprechen insgesamt von bis zu 72 Milliarden Franken verwalteten Vermögen, 12 juristischen Einheiten und 10 lokalen Geschäftseinheiten. Um diese Komplexität zu reduzieren, erfolgt die Integration in drei Wellen, wobei die grössten und komplexesten Transfers dieses Jahr erfolgen. Deshalb erwarten wir, dass rund 80% der anvisierten Vermögen bereits Ende 2013 von der Julius Bär-Plattform aus betreut und dort ausgewiesen werden. Das aktuelle Jahr

wird also stark von der IWM-Integration geprägt sein und wir sind zuversichtlich, regelmässig von weiteren Fortschritten rund um den Globus berichten zu können.

Die einzelnen Schritte werden teilweise sehr bedeutsam sein. So wird sich unsere Präsenz in London, Teil der ersten Welle, gemessen an der Mitarbeiterzahl und den verwalteten Vermögen vervielfachen. In Europa werden wir zudem eine ganze Reihe neuer Standorte in interessanten Märkten erhalten, die es uns erlauben werden, die erworbene Basis zielstrebig weiter auszubauen. In der dynamischen Region Naher Osten werden wir an den bestehenden Standorten Dubai und Tel Aviv zulegen, und neu in Manama und Beirut präsent sein. Mit der Verdoppelung unserer Geschäftsaktivitäten werden wir in Asien einen regelrechten Quantensprung machen und neu zu den fünf grössten Anbietern in der Region zählen. Mit fünf Standorten in Indien wird uns IWM auch den Markteintritt in diesen aussichtsreichen Markt ermöglichen. In Lateinamerika schliesslich werden wir den grössten Vermögensverwalter in Uruguay übernehmen, unsere Präsenz in Chile verstärken und mit Panama einen zusätzlichen Standort erhalten.

Mit jedem weiteren erfolgreichen lokalen Abschluss nimmt das Ertragspotenzial unserer Gruppe zu und gleichzeitig die Möglichkeit, die neu integrierten Einheiten nach denselben Effizienzkriterien wie Julius Bär zu strukturieren. Diese Massnahmen brauchen Zeit, um ihre Wirkung zu entfalten, werden dann aber unsere Ertragskraft umso kräftiger stärken. Deshalb gehen wir für das laufende Jahr von einem auf *adjustierter Basis* neutralen bis leicht negativen Gewinnbeitrag und für das nächste Jahr von einem bereits positiven Gewinnbeitrag der übernommenen IWM-Aktivitäten aus. Für 2015 jedoch rechnen wir immer noch mit einer Verdichtung des Gewinns pro Aktie um rund 15%, wobei wir alles daran setzen werden, um in den Folgejahren noch weitere Effizienzgewinne zu erzielen.

Nebst der Integration wollen wir 2013 auch das bestehende Geschäft weiter entwickeln und unseren Kunden ein möglichst umfassendes Betreuungserlebnis bieten. Parallel dazu werden wir alles daran setzen, dass die Vorteile aus der IWM-Transaktion, aber auch aus den verschiedenen Kooperationen, unserer wachsenden Kundschaft möglichst schnell und direkt zu Gute kommt. Die treibende Kraft dahinter und den vielen einzelnen Schritten der Integration sind unser erfahrenes Management-Team und unsere engagierten Mitarbeitenden, die eine erhebliche Arbeitsbelastung erfolgreich bewältigten. Dafür sei ihnen an dieser Stelle nochmals herzlich gedankt.

Damit bin ich am Ende meiner Ausführungen. Meine Damen und Herren, ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.