

Referate

anlässlich der Ordentlichen Generalversammlung
der Julius Bär Gruppe AG

Zürich, 7. April 2011

Präsidialadresse

Raymond J. Bär
Präsident des Verwaltungsrates

Präsentation des Geschäftsverlaufs 2010

Boris F.J. Collardi
Chief Executive Officer

Es gilt das gesprochene Wort.

Präsidialadresse

Raymond J. Bär, Präsident des Verwaltungsrates

Sehr geehrte Aktionärs-gemeinde, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Julius Bär Gruppe, sehr geehrte Gäste, geschätzte Kollegin, geschätzte Kollegen des Verwaltungsrates

Ich heisse Sie zur Generalversammlung 2011 der Julius Bär Gruppe herzlich willkommen. Ich danke Ihnen für das Vertrauen und die Verbundenheit, die Sie mit Ihrem Kapital und Ihrem Interesse an der heutigen Versammlung zum Ausdruck bringen. Einen besonderen Dank entbiete ich der gesamten Mannschaft der Julius Bär Gruppe für ihre ausgezeichnete Arbeit in einem anspruchsvollen Umfeld. Sie alle haben erneut Ihr Bestes geleistet, damit wir heute mit Befriedigung zurück- und – trotz vieler politischer Unsicherheiten – mit einiger Zuversicht vorausschauen dürfen. Ich will dies in den nächsten Minuten aus meiner persönlichen Warte tun – mit Blick auf unser Umfeld und unser Unternehmen.

An der ausserordentlichen Generalversammlung vom 30. Juni 2009 haben Sie, sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, einer wegweisenden strategischen Fokussierung der Gruppe zugestimmt. Sie haben uns damit den Weg zu einer führenden Position im Swiss Private Banking geebnet. Dies ging einher mit der Abspaltung des Asset Managements, das heute seinerseits ein erfolgreiches Geschäftsmodell innerhalb der GAM Holding verfolgt. Aus heutiger Sicht, fast zwei Jahre später, dürfen wir festhalten, dass sich nicht nur unsere Aktie, sondern auch diejenige der GAM Holding erfreulich entwickelte. Die Rückbesinnung auf die Wurzeln unseres Geschäfts hat sich in dieser Marktphase ausgezahlt. Angesichts der sich stark verändernden Rahmenbedingungen war es meines Erachtens essenziell, die Komplexität des Geschäftsmodells zu reduzieren. Das haben wir erfolgreich getan. Unser CEO Boris Collardi wird Sie im Anschluss über den Abschluss 2010 und die wichtigsten unternehmerischen Schritte im letzten Jahr informieren.

Ich möchte mich meinerseits nun dem politischen Umfeld unseres Unternehmens zuwenden.

«Ich weiss, dass Bescheidenheit und Selbstkritik typisch schweizerische Tugenden sind. Aber ich wünsche uns allen ein bisschen mehr Selbstwertgefühl und Selbstvertrauen. Wir werden sie nötig haben. Die Globalisierung von Wirtschaft, Technologie, Kommunikation und Verkehr hat zu einer Reihe von Risiken geführt, deren Grössenordnung alles übertrifft, was wir bis jetzt gesehen haben.» Mit diesen Worten hat unsere Bundespräsidentin die Bürgerinnen und Bürger der Schweiz in ihrer Neujahrsansprache auf das Jahr 2011 eingeschworen. Damit sei die Quelle offengelegt und der Plagiatsvorwurf zum Vornherein aus dem Weg geräumt!

Ich kann Frau Calmy-Reys Votum für einmal nur zustimmen. Die helvetische Fähigkeit, die eigenen Leistungen und Errungenschaften klein zu machen, erstaunt mich ein ums andere Mal. Wir haben sie in der Schweiz zur hohen Kunst verfeinert. Selbstvertrauen ist wahrlich keine Schweizer Tugend. Dabei hätten wir sie tatsächlich nötiger denn je. Der Zukunft selbstvertrauend begegnen – wie es das Wort sagt – auf uns selber bezogen und nicht nach der Anerkennung anderer heischend. Vertrauend auf unsere Stärken, unsere Position und unser Potenzial.

Wir haben uns für den Alleingang inmitten eines geeinten Europas entschieden und jammern gleichwohl, dass uns der Rückhalt abhanden kommt. Tatsächlich sind wir auf uns selbst gestellt, mehr Selbstwertgefühl zu entwickeln. Dass sich unsere europäischen Partner in der Ausgestaltung des bilateralen Wegs für ihre Interessen stark machen, ist verständlich. Wir haben jedoch die Unseren und sollten dafür kämpferisch eintreten!

Ob der bilaterale Weg eine Sackgasse ist oder nicht, wird dereinst die Geschichte zeigen. Wir sollten den Weg also weitergehen, um zu sehen, ob er tatsächlich enden wird, wie dies viele prophezeien. Wenn es an einem Punkt gewichtige Gründe für eine Abkehr vom bilateralen Weg gibt, wenn die Summe der Nachteile grösser ist als jene der Vorteile, ist es für eine Neubestimmung früh genug. Denn eines hat uns die Geschichte gelehrt: Wir haben es immer hervorragend verstanden, uns auf neue Situationen einzustellen, wenn die Zeit dafür reif war. Gibt es Gründe, in Aktivismus zu verfallen? Aus heutiger Optik sehe ich keine.

Es wäre natürlich Augenwischerei, den bilateralen Weg der Schweiz als Sonntagsspaziergang zu bezeichnen. Aber angesichts der Erfahrungen aus der Euro-Krise und in Anbetracht des bisherigen Unvermögens und vielleicht auch der faktischen Unmöglichkeit der EU, eine tragfähige Währungs- und Finanzpolitik zu etablieren, ist er aber immer noch vorteilhafter. Mag sein, dass wir irgendwann zu einem anderen Schluss kommen. Dieser Zeitpunkt – falls er denn je eintrifft – ist wohl noch in weiter Ferne.

Mit dem mangelnden Selbstvertrauen hat ebenso zu tun, dass wir mit Kritik von aussen schlecht umgehen können. Sie trifft uns jeweils in unserem Innersten. Wir lechzen vielmehr nach Anerkennung. Die Streitkultur, wie sie beispielsweise unsere nördlichen Nachbarn kennen, ist uns fremd. Der vorseilende Gehorsam aus Angst vor Kritik oder grauen Listen ist dagegen symptomatisch für die Schweiz. Die Schweiz macht keine Geschichte, sie folgt der Geschichte. Je nach historischer Phase mit grösserem oder kleinerem Abstand. Aber sie folgt, sonst wäre sie nicht das wirtschaftlich dynamische Land von heute. Wir ticken anders, aber dies mit der Präzision einer Schweizer Uhr – und wir sind meistens verlässlich. Einzelne bedauerliche Ausnahmen vor allem aus der jüngsten Vergangenheit bestätigen die Regel. Neben der Verlässlichkeit ist unsere Rechtssicherheit eine weitere grosse Errungenschaft, mit der wir behutsam umgehen müssen.

Dass wir uns meist in inkrementellen Schritten bewegen, hat wesentlich mit unserem politischen System zu tun. Wir werden nicht von oben nach unten regiert, sondern wir regieren von unten nach oben. In der Summe ist unser Souverän, zumindest relativ gesehen, zutiefst konservativ. «Ausreisser» – seien es wie in der jüngsten Volksabstimmung zur Waffenschutzzinitiative die «Städter» – werden regelmässig korrigiert. Was aus der nahen Sicht wie Stillstand aussieht, ist in Tat und Wahrheit eine stetig voranschreitende Evolution. Die Schweiz passt sich ihrem Umfeld an wie ein Tier der Veränderung seiner natürlichen Umgebung – und eben nicht umgekehrt, indem es die Umwelt nach seinen eigenen Entwicklungsvorstellungen zu gestalten versucht.

Die «Guten Dienste» der Schweiz und die hochgehaltene Neutralität sind nach dem Ende des Kalten Krieges Auslaufmodelle. Weltpolitisch sind wir – nüchtern betrachtet – ein Nobody, wir

haben nicht einmal Gastrecht in der neuen selbsternannten Weltregierung G20. Was soll's? Dies sollte weder unser Selbstwertgefühl noch unseren Kampfeswillen schwächen, ganz im Gegenteil.

Damit wir uns richtig verstehen: Ich rede nicht jenen das Wort, die die Schweiz aus Populismus und falschem Abwehrreflex heraus abschotten wollen. Seien wir realistisch: Die Welt um uns herum verändert sich mit rasender Geschwindigkeit. Den globalen Takt gibt längst nicht mehr Europa an, sondern aufstrebende Wirtschaftsräume, allen voran China. Um es mit den Worten des ehemaligen deutschen Finanzministers Hans Eichel jüngst bei einem Besuch in der Schweiz auszudrücken: «Die voranschreitende Integration Europas ist zwar nicht ohne Alternative. Aber ein Auseinanderbrechen des Euro-Raumes hätte verheerende Folgen. Europa würde in der Welt marginalisiert» – oder einige zynische Beobachter würden sagen, noch mehr marginalisiert.

Wir Schweizer sitzen also mit unseren Nachbarländern in einem Boot. Ein starker Wirtschaftsraum Europa ist in unserem ureigensten Interesse. Ebenso ein starker Euro. Ein Scheitern dieser grossen Idee des gemeinsamen Währungs- und Wirtschaftsraums oder selbst nur ein Stillstand auf dem Integrationsweg würde die Schweiz ganz besonders treffen.

Auch hier sollten wir uns nichts vormachen: Es ist durchaus angebracht, unsere Rolle in der Welt, unser Selbstbildnis und unser Selbstverständnis zu hinterfragen. Ich gehe mindestens darin mit Walter Wittmann, dem emeritierten Freiburger Wirtschaftsprofessor in seinen «Helvetischen Schlagworten» einig, dass wir uns mit zahlreichen Mythen umgeben, die sich, auf ihren wahren Gehalt geprüft, als Legenden und Märchen herausstellen. Wittmann sagt dazu: «Hierzulande klaffen Anspruch und Wirklichkeit zunehmend auseinander. Wir geben uns vor, etwas zu sein, was wir immer weniger oder gar nicht mehr sind.» Ende Zitat.

Aber: Mehr Selbstvertrauen in die Fähigkeit, unseren politischen Weg selbstbestimmt zu gehen und unsere Interessen hartnäckiger zu verteidigen, täte gut. Dies wäre eine erfolgversprechende Voraussetzung, um uns mit unserer Rolle, unseren Chancen und Gefahren ohne Vorbehalt auseinanderzusetzen.

Ich komme zur wirtschaftlichen Situation.

Der Historiker Jakob Tanner sagt zur wirtschaftlichen Entwicklung der Schweiz: «Die Schweiz wurde das, was sie ist, weil sie immer einiges zu verkaufen hatte, was andere interessierte.»
Ende Zitat.

Warum hat die Schweiz so viel zu bieten? Wie kann die Schweiz auf diesem kargen politischen Boden und – abgesehen von viel Wasser – ohne natürliche Ressourcen wirtschaftlich gedeihen wie kaum eine andere reife Volkswirtschaft? Die Antwort lautet: Nicht trotz, sondern gerade wegen dieser Voraussetzungen. Unsere wirtschaftspolitischen Grundlagen sind kalkulierbar, stabil und transparent – und: Wir sind auf Gedeih und Verderb auf Innovation angewiesen. Sie ist unsere entscheidende Ressource.

Als eines der wenigen Länder Europas haben wir die Grundideen des Liberalismus und der Selbstverantwortung bewahrt. Die öffentliche Hand hält sich so weit wie möglich zurück, ohne aber die Verantwortung gänzlich aus der Hand zu geben. Nicht immer hat der Staat als Teilhaber der Wirtschaft eine glückliche Hand. Zuweilen fehlt es der Regierung an Abgeklärtheit, gutem Zusammenspiel und Weitsicht. Fälle wie Swissair und UBS sind Beispiele dafür. Aber man darf mit Blick auf die jüngere Vergangenheit festhalten, dass sie lernfähig ist.

Unser Souverän erweist sich dagegen in globo als weitsichtiger Wirtschaftslenker. Kein ausufernder Sozialstaat, keine Plünderung der Staatskassen, keine allzu grossen Ausgabenexzesse und alles in allem klare Voten für eine weiterhin liberale Wirtschaftsordnung. Man kann dem Stimmvolk nachsagen, es verstünde die Abstimmungsvorlagen und deren Konsequenzen nur bedingt. Dies ist eine Verunglimpfung. Keine Regierung dieser Welt kann für sich in Anspruch nehmen, über viele Jahrzehnte hinweg eine so erfolgreiche und gedeihliche Wirtschaftspolitik betrieben zu haben wie der Schweizer Souverän.

Ich setze grosses Vertrauen in die Fortführung dieses Erfolgskurses und vor allem in die Korrektur verfehlter, wirtschaftsfeindlicher Entscheidungen der Regierung. Im Hinblick auf die Verhandlungen über die Bilateralen III werden die Schweizer Verhandlungsführer gut zwischen den Ansprüchen der Verhandlungspartner und dem ultimativen Entscheidungsträger in der

Schweiz navigieren müssen, um zu einer mehrheitsfähigen Lösung zu gelangen. Eines vorweg: Die automatische Übernahme von EU-Recht, wie dies die EU fordert, ist in der Schweiz nie und nimmer mehrheitsfähig. Ein solches Ansinnen ist ein Frontalangriff auf unsere Souveränität!

Widerstand gegen ein solches Ansinnen wird sich umso mehr formieren, als im Herbst 2011 ein nationaler Wahltermin ansteht und in diesem Zusammenhang mit einer Akzentuierung der politischen Positionen der verschiedenen Lager zu rechnen ist. Gleichwohl müssen die Parteien und Wähler im Hinblick auf einen heissen Herbst der Versuchung widerstehen, sich in populistischen Parolen und Forderungen zu verfangen. Links und Rechts haben in den beiden letzten Legislaturen konsensorientierte Lösungsfindungen verhindert. Wenn zu wenig bewegt wurde, so ist der Vorwurf an sie zu richten. Die Mitteparteien, die regelmässig für Kompromisse eingestanden sind und in verschiedenen Volksabstimmungen Mehrheiten gefunden haben, verlieren regelmässig Wähler. Das ist ein schlechtes Omen.

Ich hoffe trotzdem mit Blick auf die Wahlen, dass die grossen wirtschaftspolitischen Baustellen – Sozialwerke, Gesundheitsversorgung, Mehrwertsteuer – in der neuen Legislatur zügig an die Hand genommen werden. Gleichzeitig sollten wir die Hände von wirtschaftspolitischen Experimenten lassen – Stichworte sind Abzocker-Initiative, Lohngerechtigkeitsinitiative, öffentliche Krankenkasse oder Einkommensgarantien. Die Unternehmen und gerade wir Banken sind besonders gefordert, mehrheitsfähige Lösungen in Lohnfragen zu entwickeln und zu etablieren. Sonst werden sie uns über die Urne aufoktroziert. Gelingt uns dies, haben wir die besten Voraussetzungen für eine weiter prosperierende Wirtschaft.

Wir sind berechtigterweise stolz auf «Swiss Made». Unsere Industrie- und Konsumgüter sowie unsere Dienstleistungen geniessen weltweit einen exzellenten Ruf. Das Mantra der hohen Produktionskosten des Standortes Schweiz hat angesichts stark steigender Arbeitsproduktivität und grosser Innovationskraft an Bedeutung verloren. Selbst der teure Schweizer Franken konnte der Auftragslage der Exportwirtschaft bis jetzt erstaunlich wenig anhaben, auch wenn darob die Margen geringer werden und ein Gewinnrückgang nur durch grössere Auftragsvolumina aufgefangen werden kann. Wenig verwunderlich klagen die Unternehmer viel

häufiger über Kapazitätsengpässe und einen Mangel an qualifizierten Arbeitskräften als über währungsbedingte Nachteile.

Einen fairen Steuerwettbewerb unter den Kantonen und Gemeinden halte ich nach wie vor für ein taugliches Mittel, die öffentlichen Ausgaben im Zaum zu halten und den Staat zur Mässigung zu bewegen. Auch ist dieser Wettbewerb für Unternehmen und Privatpersonen ein durchaus relevanter Aspekt in der Standortwahl. Allerdings hat die Konkurrenz in den letzten Jahren vereinzelt zu einem Steuerdumping geführt – ein Phänomen, das langfristig ungesund ist und keine nachhaltige Strategie darstellt. Ich bin überzeugt, dass wir über kurz oder lang Anpassungen der Steuersätze sehen werden, damit die Staatsfinanzen gesichert bleiben und nicht an den erforderlichen Investitionen in Bildung, Infrastruktur und Versorgung gespart wird.

Ebenso bin ich der Überzeugung, dass die Pauschalbesteuerung in der Schweiz einer grundlegenden Überarbeitung bedarf. Auch hier ist sonst mit wachsender Ablehnung zu rechnen. Dies hätte weniger mit einer geschürten Neidkultur, als vielmehr mit einem tief verwurzelten Gerechtigkeitsinn einerseits und gewisser Exzesse der Kantone andererseits zu tun. Wer den Standort Schweiz steuerlich weiterhin attraktiv halten will, darf auch die Holdingbesteuerung der Kantone nicht unangetastet lassen. Sie beide – Pauschal- und Holdingbesteuerung – sind sonst bald nicht mehr mehrheitsfähig.

Wer derart auf den Import und Export von Gütern und Dienstleistungen angewiesen ist, wessen Wohlstand auf den Austausch mit anderen Staaten gründet, muss die vollen Konsequenzen akzeptieren. Die europäische Realität mit ihren Aldis und Lidl's hat längst bei uns Einzug gehalten – nicht nur zum Nachteil der Schweiz. Angesichts purzelnder Konsumgüterpreise reiben wir uns die Augen: Die Abschottung und Preiskontrolle der Güter des täglichen Bedarfs – namentlich landwirtschaftlicher Güter – hat über Jahrzehnte zu einer Abschöpfung der Kaufkraft von Herrn und Frau Schweizer geführt.

Wie wir alle wissen, hält uns das Thema Abgeltungssteuer in Bezug auf die Zukunft des Finanzplatzes Schweiz besonders in Atem. Solche Abkommen, namentlich jenes mit

Deutschland, der wichtigsten Volkswirtschaft Europas, sind für den Finanzplatz von vitalem Interesse. Sie müssten es auch für alle Schweizerinnen und Schweizer sein. Denn ein automatischer Datenaustausch über Geschäftsbeziehungen mit ausländischen Bankkunden würde über kurz oder lang auch zu einer Aushöhlung des Bankgeheimnisses innerhalb der Schweiz führen. Der gläserne Kunde wäre auch hierzulande Realität.

Gehen wir zurück zu den Anfängen, um den Kern des Bankgeheimnisses besser zu verstehen: Es gab in den vergangenen hundert Jahren in Europa und rund um den Globus mehrfach nachvollziehbare Gründe, das eigene, rechtmässig erworbene Vermögen vor dem willkürlichen Zugriff des Staates zu schützen. Und es gibt diese Gründe noch heute. Die Abgeltungssteuer böte einen Weg, der den Forderungen der verschiedenen Herkunftsländer und den Bedürfnissen der Bankkunden entgegenkommt. Für die Schweizerinnen und Schweizer ist der Respekt vor der Privatsphäre ein integraler Bestandteil der Landesmentalität. Ich kann mir nicht vorstellen, dass eine Aushöhlung hierzulande mehrheitsfähig ist. Es ist eben nicht so, dass der Schutz der Privatsphäre in einem Atemzug mit Steuerhinterziehung zu nennen ist, oder dass das erstere automatisch zum zweiten führt. Die Abgeltungssteuer wäre aus meiner Warte ein taugliches Instrument für eine Entflechtung. Gleichzeitig kann ich nicht genug betonen, dass wir als Schweizer Institut kein Interesse an einer Komplizenschaft in steuerlich zweifelhaften Handlungen haben. Auch wir sind in dieser Frage lernfähig.

Die Schweizer Haltung zur Privatsphäre in Zeiten von Google Street View und Facebook mag althergebracht erscheinen. Ich kann Ihnen aber versichern, dass wir den Wert dieses Gutes nicht hoch genug einschätzen können. Je stärker die Privatsphäre durch die Staatsgewalt und durch technologische Neuerungen in Bedrängnis gerät, desto grösser ist die Anerkennung im Ausland für den Schutz der finanziellen Privatsphäre in der Schweiz. Wenn es uns gelingt, den Verdacht der Steuerhinterziehung durch eine anonyme Veranlagung und Abgeltung zu entkräften, so bietet sich dem Schweizer Finanzplatz eine vielversprechende Zukunft.

Wechseln wir noch einmal den weltpolitischen Schauplatz und wenden wir uns der Demokratisierung in der arabischen Welt zu. So hoffnungsvoll die politische Entwicklung auch stimmen mag: Im Zusammenhang mit den sogenannten Potentatengeldern sollten wir besonnen

reagieren und in Übereinstimmung mit der EU handeln. Vorschnell Vermögenswerte in der Schweiz zu blockieren und dann noch Listen mit Namen den Medien zuzuspielen, ist nicht der richtige Weg. Wenn die Schweiz auch in Zukunft Gelder erfolgreicher Unternehmer aus aufstrebenden Ländern anziehen will, wäre ein solch übereiltes Vorgehen sicher nicht geeignet. Momentan stellen sich auch verschiedene Staatsfonds die Frage, ob sie ihre Depots nicht besser in Singapur als in der Schweiz führen sollten. Das ist ein schlechtes Zeichen. Gleichzeitig sind die Banken aufgefordert, ihre Hausaufgaben bei der Annahme von Geldern politisch exponierter Personen – sogenannten PEP-Geldern – zu machen und eng mit dem EDA in Bern zusammenzuarbeiten.

Zuletzt möchte ich mich unserem Unternehmen zuwenden. Vor einem Jahr habe ich angekündigt, dass an der heutigen Generalversammlung erneut über die Verwendung des überschüssigen Kapitals gesprochen werden soll. In den vergangenen zwölf Monaten haben wir in unserer Branche intensiv nach geeigneten Möglichkeiten für externes Wachstum Ausschau gehalten. Von den vielen geprüften Übernahmekandidaten hat bisher keiner den geforderten Kriterien Stand gehalten. Das Ausbleiben einer Transaktion ist hauptsächlich auf das verbesserte konjunkturelle und Finanzmarktumfeld zurückzuführen. Wir beobachten den Markt aber weiterhin aktiv. Vorerst ist es aber an der Zeit, einen Teil des nicht benötigten Kapitals an Sie, sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, zurückzugeben.

Zum Ersten schlagen wir Ihnen eine um 50% erhöhte Bruttodividende vor, was einer Dividendenausschüttung von gut einem Drittel des Konzerngewinns entspricht. Damit trägt der Verwaltungsrat auch der erhöhten Bedeutung der Dividendenrendite im derzeitigen Anlageumfeld Rechnung. Berücksichtigen wir zudem die steuerfreie Ausschüttung aus Kapitaleinlagereserven, dann entspricht dies sogar mehr als einer Verdoppelung der Bruttodividende. Damit werden wir auch unserem Anspruch gerecht, Kapital möglichst effizient einzusetzen – oder den Investoren zurückzugeben.

Zum Zweiten planen wir die Lancierung eines Aktienrückkaufprogramms von bis zu 5% des ausstehenden Aktienkapitals oder maximal 500 Millionen Franken mit einer Laufzeit bis zur nächsten Generalversammlung 2012. Beide Massnahmen zur Kapitalrückgabe werden unsere

starke Kapitalposition in keiner Weise schmälern. Mit einer Kernkapitalquote von 23,8% per Ende 2010 ist unsere Gruppe sehr stark kapitalisiert. Auch unter Berücksichtigung der vorgeschlagenen Kapitalrückgabe übertreffen wir unverändert sowohl die aktuellen als auch die zukünftig zu erwartenden regulatorischen Kapital- und Liquiditätsanforderungen deutlich.

Unsere starke Kapitalbasis erfüllt also auch in Zukunft verschiedene Funktionen: Für unsere Kundschaft und unsere Mitarbeitenden ist sie erstens ein Garant für finanzielle Unternehmenssicherheit, betriebswirtschaftliche Stabilität und ein diszipliniert handelndes Management. Zweitens ermöglicht sie im Unternehmen jenes Mass an Flexibilität, mit dem auf widrige externe Einflüsse oder auf sich bietende Chancen reagiert werden kann. Und drittens bietet eine starke Kapitalbasis Ihnen, sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, Gewähr für grösstmögliche Kontinuität und künftige Prosperität Ihres Unternehmens Julius Bär.

Ich komme zum Schluss meiner Ausführungen und übertrage die Worte des Historikers Jakob Tanner: «Wir sind so erfolgreich, weil wir etwas bieten, was unsere Kunden interessiert.» In erster Linie sind dies Vertrauenswürdigkeit, Glaubwürdigkeit und Know-how.

Ich freue mich, dass wir den Weg unserer Gruppe ein weiteres Stück gemeinsam gehen dürfen. Gleichzeitig versichere ich Ihnen, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, geschätzte Mitarbeitende, dass wir Ihr Finanz- und Humankapital erfolgreich einsetzen werden und Ihnen gute Aussichten auf einen nachhaltigen und angemessenen Ertrag bieten.

Ich danke für Ihre Aufmerksamkeit.

Präsentation des Geschäftsverlaufs 2010

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 2010 sowie die Strategie unseres Unternehmens zu informieren.

| Solides Finanzergebnis – sehr starke Kapitalbasis | | | |
|--|-------|-------|-------------------------|
| CHF m | 2009 | 2010 | Veränderung FY 09/10 |
| Betriebsertrag | 1'586 | 1'794 | +13% |
| Geschäftsaufwand | 1'026 | 1'192 | +16% |
| Konzerngewinn (inkl. Minderheiten) ¹ | 473 | 504 | +6% |
| Aufwand/Ertragsverhältnis (%) | 63.1 | 65.4 | +2.4%-Punkte |
| Verwaltete Vermögen (Mrd. CHF) | 153.6 | 169.7 | +10% |
| Netto-Neugeld (Mrd. CHF) | 5.1 | 8.8 | +71% |
| BIZ Quote Tier 1 | 24.2% | 23.8% | -- |

¹ Unter Berücksichtigung von Abschreibungen auf Immateriellen Vermögenswerten sowie Integrations- und Restrukturierungskosten belief sich der Konzerngewinn im Jahr 2010 auf CHF 353 Millionen.

2

Julius Bär

Wir haben allen Grund, mit dem 2010 erzielten Finanzergebnis zufrieden zu sein. Die Details zum Abschluss konnten Sie bereits unserem Aktionärsbrief entnehmen. Lassen Sie mich deshalb nur kurz auf die wichtigsten Punkte und Einflussfaktoren eingehen: Das Umfeld war auch im letzten Jahr anspruchsvoll. Stichworte waren die europäische Schuldenkrise, von Notenbankliquidität getriebene Märkte und starke Währungsschwankungen.

Speziell der starke Franken hat sich deutlich im Resultat niedergeschlagen. Dennoch konnten wir weiterhin profitabel wachsen. Dank der marktnahen Ausrichtung unserer Gruppe vermochten wir sich bietende Chancen aktiv zu nutzen. Parallel dazu wurde die im Januar letzten

Jahres übernommene ING Bank erfolgreich integriert. Sie ist im Abschluss 2010 erstmals konsolidiert.

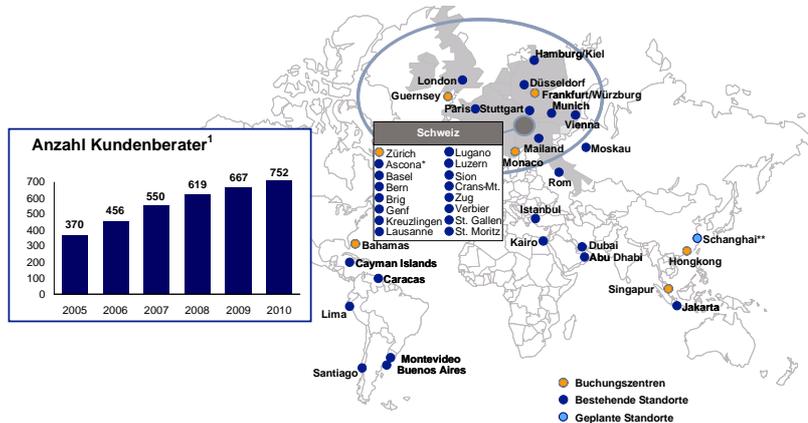
Der Konzerngewinn stieg auf adjustierter Basis um 6% auf 504 Millionen Franken. Ein Grossteil des Ertrags der Gruppe fällt nicht in Schweizer Franken an, sondern in Fremdwährungen. Der starke Franken hat diese Fremdwährungserträge rechnerisch kleiner gemacht. Demgegenüber fällt ein Grossteil des Aufwands in der Schweiz und in Franken an. Diese Scherenbewegung zeigt sich auch beim Verhältnis von Aufwand und Ertrag, das auf 65% zugenommen hat. Mit diesem Wert stehen wir im Industrievergleich immer noch sehr gut da. Der starke Franken hat rund einen Prozentpunkt zum Anstieg beigetragen.

Die verwalteten Vermögen nahmen um 10% auf knapp 170 Milliarden Franken zu. Dazu haben der erfreuliche Neugeldzufluss rund 9 Milliarden Franken und die übernommene ING Bank 14 Milliarden Franken beigetragen. Auch hier wirkte sich der starke Franken über die Umrechnung der Vermögenswerte deutlich negativ aus.

Mit einer Kernkapitalquote Tier 1 von 23,8% ist die Kapitalisierung der Gruppe weiterhin sehr hoch. Mit diesem Wert erfüllen wir sämtliche aktuellen und künftig zu erwartenden Eigenmittelvorschriften deutlich. Selbst nach der geplanten Kapitalrückgabe an Sie, sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, ist Julius Bär immer noch überkapitalisiert. Wir werden die Bilanz der Gruppe auch in Zukunft konservativ bewirtschaften.

Kundennähe rund um den Globus

Weltweit an rund 40 Standorten – mehr als 3 500 Mitarbeitende



¹ Zunahme um 85 Kundenberater, wovon zwei Drittel als Folge der im Januar 2010 abgeschlossenen ING-Übernahme

* Geplant für Frühling 2011
 ** Geplant für das 1. Halbjahr 2011, vorbehaltlich behördlicher Zustimmung

3

Julius Bär

Heute ist die Julius Bär Gruppe eine internationale Organisation mit über 3500 Mitarbeitenden. Als hochgradig kundenorientierte Privatbank sind wir dort anzutreffen, wo unsere vermögende Kundschaft dies wünscht: in über 20 Ländern und an mehr als 40 Standorten weltweit, betreut von über 750 Kundenberaterinnen und Kundenberatern.

Und als wachstumsorientiertes Unternehmen sind wir dort präsent, wo der Wohlstand global am kräftigsten zunimmt. So ist der Mitarbeiterbestand in Singapur in den letzten sechs Jahren von 24 auf aktuell 345 gestiegen. Zusammen mit den rund 120 Kolleginnen und Kollegen in Hongkong und Jakarta sind derzeit rund 13% aller Mitarbeitenden der Gruppe in Asien tätig. Der Erfolg dieser Präsenz zeigt sich unter anderem im anhaltend hohen Nettoneugeldzufluss. Aus diesen Gründen ist Asien für Julius Bär zu einem zweiten Heimmarkt geworden.

In allen von uns anvisierten Schlüsselmärkten der Welt verzeichneten wir Fortschritte. Wiederum konnten wir zusätzliche **Kundenberater** für Julius Bär gewinnen. Dank unserer **einzigartigen, offenen Produktplattform** konnten wir auch im Jahr 2010 sehr schnell und lokal angepasst auf die sich wandelnden Anliegen unserer Kundschaft eingehen.

Und wir haben weiter dort in die Zukunft unserer Gruppe investiert, wo es für unsere Kundschaft und für Julius Bär Sinn ergibt:

- Wir haben unser Angebot in den **europäischen Märkten** weitgehend dem veränderten Umfeld angepasst. Damit sind wir nun näher bei der lokalen Kundschaft, sowohl aus der Schweiz heraus als auch vor Ort.
- In **Asien** ist die Dynamik ungebrochen. Wie erwähnt konnte Julius Bär von diesem Wachstum speziell beim Neugeld auch 2010 stark profitieren.
- Gleiches gilt für die Wachstumsmärkte **Mittel- und Osteuropas**, von **Russland** und von **Lateinamerika**, in denen wir uns verstärkt positioniert haben.
- In der **Schweiz** lancierten wir mit Erfolg eine strategische Initiative zum weiteren Ausbau der Stellung unserer Gruppe im wichtigen Heimmarkt.

Gesamtschweizerische Initiative erfolgreich lanciert

- Positionierung in der Schweiz neu ausgerichtet
 - Massgeschneidertes Angebot für in der Schweiz wohnhafte Kunden
 - Finanz-, Vermögens- und Ruhestandsplanung
 - Wohnsitzverlegung in die Schweiz
 - Auf die Ansprüche des inländischen Markts ausgerichtete Vermögensverwaltungsmandate
 - Internet Banking ab Frühjahr 2011 bereit
 - ING Bank erfolgreich integriert
 - Weiterer Personalaufbau; Standort Ascona wird im Frühjahr 2011 eröffnet
 - Verstärkte Marketing-Aktivitäten:
 - Partnerschaft mit Skisprung-Olympiasieger und -Weltmeister Simon Ammann
 - Unterstützung des Verbier Festival
- Auszeichnungen 2010, z.B. 'Beste Schweizer Bank' durch *Fuchsbriefe*, 'Beste Privatbank in der Schweiz' durch *Global Private Banking*



Julius Bär

Allen Prophezeiungen aus dem Ausland zum Trotz, die einen baldigen Niedergang unseres Finanzplatzes vorhersagten, ist die Schweiz unverändert ein sehr attraktiver Markt. Seine

Bedeutung für Julius Bär zeigt sich an den 16 Standorten in allen Landesteilen und den über 2700 Beschäftigten. Um das Potenzial unseres Heimmarktes noch besser zu erschliessen, haben wir die Positionierung der Gruppe und das Angebot für in der Schweiz wohnhafte Kundinnen und Kunden noch mehr verfeinert – einige Produkte und Dienstleistungen sehen Sie hier aufgelistet.

Die Übernahme der ING Bank hat uns in der Region Genf zu einem der grössten Anbieter gemacht. Im Tessin steht die neue Niederlassung in Ascona kurz vor der Eröffnung.

Diese Nähe zu unserer bestehenden und potenziellen Kundschaft haben wir mit verschiedenen Marketinginitiativen noch verstärkt. Insbesondere möchten wir uns auf das Segment der aufstrebenden, aktuell mitten im Vermögensaufbau stehenden Privatpersonen konzentrieren. Dieses Segment kennt und schätzt Julius Bär sehr wohl, es wurde von uns aber bisher zu wenig gezielt bearbeitet. Das haben wir nun auf allen Ebenen der Kundenansprache geändert. Und dank unseres Schweizer Markenbotschafters Simon Ammann haben wir bei diesem tendenziell jüngeren Kundensegment noch mehr Aufmerksamkeit gewonnen – so wie Simon Ammann als nationaler Sympathieträger insgesamt die starke Verbundenheit von Julius Bär mit der Schweiz noch stärker zum Ausdruck gebracht hat.

Das Private Banking von Julius Bär wird aber nicht nur von unserer Kundschaft geschätzt. Verschiedene hochkarätige Fachpublikationen haben die Qualitäten von Julius Bär letztes Jahr geprüft und als ausgezeichnet bewertet.

'Next Generation' Research- und Anlagephilosophie: Planet, Wachstum, Menschheit

- Frühzeitiges Erkennen von langfristigen wirtschaftlichen und demografischen Trends in einem anhaltend volatilen Umfeld
- Neue Einsichten, die potenziell weitreichende Auswirkungen für unseren Planeten, das wirtschaftliche Wachstum und die Weiterentwicklung der Menschheit haben
- Einführung eines thematischen Rahmens für die zentralen Research-, Anlage- und Beratungskompetenzen der Gruppe
- Ziel: Einschätzungen und Anlageempfehlungen für unsere Kundschaft
 - 'Wachstum' Konferenz zu Asien im Juni 2010
 - 'Planet' Konferenz im Januar 2011
 - Weitere Konferenzen im Jahr 2011



5

Unsere Kundschaft erwartet von Julius Bär zu Recht hervorragende Leistungen: Sie erwartet von uns umfassende Beratung. Sie erwartet von uns langfristige Finanzplanung. Und sie erwartet von uns Anlagekompetenz über das aktuelle Marktgeschehen hinaus. Deshalb haben wir die bedeutenden Research-, Anlage- und Beratungskompetenzen der Gruppe mit einem zusätzlichen thematischen Rahmen versehen, der Mehrwert schafft:

Mit 'Next Generation' bieten wir facettenreiche Einsichten und innovative Aussichten zu wichtigen Themen wie unserem Planeten, dem künftigen Wirtschaftswachstum und der Zukunft der Menschheit. Diese Themen werden mit Konferenzen, spezialisierten Publikationen und konkreten Anlageempfehlungen spannend und aufschlussreich dargestellt.

Das Bild zeigt die Titelseite zur Planet-Konferenz von Mitte Januar dieses Jahres mit der Kernfrage, ob sogenannte grüne Investitionen auch wirklich nachhaltig für unseren Planeten sind. Dieser Frage gingen hochkarätige in- und externe Referenten nach. Das Investment Magazin zu dieser Konferenz liegt am Eingang auf, bitte bedienen Sie sich. Weitere Konferenzen werden dieses Jahr noch folgen. Sie können sich dazu auf der Website von Julius Bär auf dem Laufenden halten.

Strategische Prioritäten auf unserem weiteren Weg

Fokussiertes Geschäftsmodell

- **Kontinuierlicher Ausbau der Präsenz in Wachstumsmärkten bei gleichzeitiger Transformation des bestehenden Kerngeschäfts**
 - Geschäftsmodell alleine ausgerichtet auf Privatkunden, Family Offices und externe Vermögensverwalter

Kundenorientierte Kultur

- **Laufende Anpassung des Dienstleistungs- und Produktangebots**
 - Kundenorientierte Dienstleistungs- und Managementkultur
 - Einzigartige, vollständig offene Produktplattform und innovativer 'Next Generation'-Ansatz als Differenzierungsfaktoren

Profitables Wachstum

- **Beibehaltung des Wachstumsmomentums über den Zyklus**
 - Konzentration auf profitables Wachstum
 - Organisches Wachstum (Verbreiterung der Kundenberaterbasis) und selektives externes Wachstum
 - Risikoarmes Geschäftsmodell und starke Bilanz

Umsichtige Positionierung

- **Umsichtige Positionierung von Julius Bär in einem wettbewerbsintensiven Umfeld**
 - Private-Banking-Marke der Spitzenklasse
 - Sozialverantwortliches Unternehmen

6

Julius Bär

Und wie sehen wir die unmittelbare Zukunft unserer Gruppe? Kurz zusammengefasst: Wir werden unserer Strategie des fokussierten Geschäftsmodells, der stark kundenorientierten Unternehmenskultur und des davon getriebenen profitablen Wachstums treu bleiben.

Das heisst:

- Wir werden flexibel, anpassungsfähig und innovativ bleiben.
- Wir werden die attraktivsten Märkte und Kundensegmente zielstrebig weiter bearbeiten und neue erschliessen.
- Unsere Kundschaft darf weiterhin Höchstleistungen von Julius Bär erwarten. Dafür können wir auf eine schlagkräftige Organisation bauen. Und wir unterscheiden uns von der Konkurrenz durch eine vollständig offene Produktplattform sowie unsere Internationalität gepaart mit grosser Kundennähe. Oder kurz zusammengefasst: Julius Bär ist «big enough to matter and small enough to care».
- Diese Stärken wollen wir für unser fortgesetztes profitables Wachstum nutzen. Dafür werden wir unsere Kundenberaterbasis weiter verbreitern und mögliche Übernahmen

prüfen. Wichtig dabei bleiben die aktive Risikoüberwachung und Risikokontrolle sowie eine starke, konservativ bewirtschaftete Bilanz.

- Das Umfeld wird auch für den Rest des Jahres anspruchsvoll und wettbewerbsintensiv bleiben. Julius Bär ist jedoch sehr gut positioniert, die kommenden Herausforderungen erfolgreich zu meistern. Dafür können wir auf hochqualifizierte Mitarbeitende und ein starkes Management bauen. Und dank der Strahlkraft der Marke Julius Bär verfügen wir über einen hochkarätigen Türöffner zu den attraktivsten Private-Banking-Märkten dieser Welt.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.