

Julius Bär

ANSPRACHEN

anlässlich der Generalversammlung 2015
der Julius Bär Gruppe AG

Zürich, 15. April 2015

Präsidialadresse

Daniel J. Sauter
Präsident des Verwaltungsrates

Ansprache

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 Claire, liebe Kollegen des Verwaltungsrates, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Julius Bär Gruppe

Ich begrüsse Sie herzlich zur Generalversammlung der Julius Bär Gruppe AG. Wir beschliessen heute ein erfolgreiches Geschäftsjahr, das in vielerlei Hinsicht herausfordernd und spannend war:

- Im Jahr 2014 zeigte sich die globale Wirtschaft erstaunlich widerstandsfähig gegenüber einer wachsenden Anzahl geopolitischer Bedrohungen. Trotz fallender Energie- und Rohstoffpreise vermochte sie aber nicht weiter an Dynamik zu gewinnen. Als Reaktion darauf hielten die Notenbanken an der expansiven Geldpolitik fest oder lockerten diese sogar noch weiter, was den Finanzmärkten zu einer attraktiven Wertentwicklung verhalf.
- Das günstige Umfeld sowie die starken Netto-Neugeldzuflüsse trugen dazu bei, dass die von Julius Bär verwalteten Vermögen neue Rekordwerte erreichten. Diese Entwicklung wurde zudem unterstützt durch die erstmalige Konsolidierung unserer brasilianischen Tochtergesellschaft GPS und die raschen Fortschritte bei der Integration von IWM, dem International-Wealth-Management-Geschäft von Merrill Lynch ausserhalb der USA, dessen Akquisition Ende Januar dieses Jahres formal beendet werden konnte.
- Als Folge davon präsentiert sich die Julius Bär Gruppe heute international breiter aufgestellt als jemals zuvor in ihrer 125-jährigen Geschichte. Dies ermöglicht es uns, die Veränderungen im wirtschaftlichen und regulatorischen Umfeld aus einer Position der Stärke heraus zu bewältigen. Gleichzeitig können wir unsere Wachstumsstrategie als reine Privatbank weiter verfolgen, sowohl organisch als auch durch Teilnahme an der

laufenden Branchenkonsolidierung. Dies haben wir jüngst auch mit der Akquisition des Geschäfts von Leumi Private Bank AG in der Schweiz bewiesen.

- Als Folge der stark gewachsenen Gruppe konnten wir den Betriebsertrag kräftig steigern. Dank der anhaltenden Kostendisziplin und unserer trotz laufender Integration sehr effizient arbeitenden Organisation haben wir die Ausgabenseite gut im Griff behalten. Insgesamt konnten wir so die Profitabilität der Gruppe verbessern und haben im Jahr 2014 einen sehr erfreulichen Konzerngewinn für die Julius Bär Gruppe erwirtschaftet. Damit konnten wir auch die adjustierte Eigenkapitalrendite weiter um fast drei Prozentpunkte auf über 16% steigern. Dadurch haben wir für unsere Aktionäre einen die Kapitalkosten der Gruppe übersteigenden, signifikanten Mehrwert geschaffen. Dies spiegelt sich auch in der Kapitalbasis der Gruppe, die mit einer Kernkapitalquote von 22% (Definition BIZ) im Vergleich zu ihren Konkurrenten einen Spitzenplatz belegt. Boris Collardi, CEO unserer Gruppe, wird Ihnen die Geschäftsentwicklung im Jahr 2014 und die Strategie von Julius Bär im Anschluss an mein Referat detailliert erläutern.

Kurz vor der Veröffentlichung unseres Jahresabschlusses wurde die Schweizer Wirtschaft einer weiteren Zäsur unterworfen: Heute exakt vor drei Monaten hat die Schweizerische Nationalbank SNB überraschend den Mindestkurs zum Euro aufgehoben und senkte den Zins für Guthaben auf Nationalbank-Girokonten um weitere 50 Basispunkte in den negativen Bereich. Ich möchte an dieser Stelle nicht auf die Beweggründe der SNB eingehen. Wie Julius Bär auf die Frankenstärke reagiert hat, wird Ihnen Boris Collardi nachfolgend erläutern. Aber ich nehme die Gelegenheit gerne wahr, im Licht des SNB-Entscheids einen Blick auf unser Land zu werfen.

Sonderfall Schweiz

Der am 15. Januar gefällte Entscheid der SNB, den Schweizer Franken/Euro-Mindestkurs mit sofortiger Wirkung aufzuheben, ist wie eine Schockwelle durch

unser Land gefegt. Jede Branche, jedes Unternehmen, wir alle sind in irgendeiner Form von dieser Entscheidung direkt oder indirekt betroffen. Die Einsicht machte sich breit, dass wir alle im selben Boot sitzen und mit demselben Problem konfrontiert sind. Es ist ein wertneutraler Dialog in Gang gekommen, der primär der Sache gilt:

- Trotz Konsternation wurde auf die Forderung nach staatlichen Programmen verzichtet.
- In den Unternehmen wurden die Ärmel hochgekrempt um nach der bereits überwunden geglaubten Frankenstärke bei 1.20 zum Euro nochmals nach weiterem Effizienzpotenzial oder anderen betrieblichen Möglichkeiten zum Schutz der Profitabilität zu suchen.
- In der öffentlichen Debatte wird ein ganzes Bündel praktikabler Ansätze diskutiert, vom Bürokratieabbau bis zur vereinfachten Flexibilisierung der Arbeitszeiten.

Zunächst gilt es die Frankenstärke aber in Perspektive zu setzen. Der Trend zur Aufwertung des Frankens ist nicht neu und besteht seit der Freigabe der Wechselkurse 1971. Seit damals hat sich unsere Währung zum US-Dollar von 4.30 auf unter Parität und zum Britischen Pfund von 10.50 auf aktuell gut 1.40 Franken verteuert. Bei Einführung des Euro als Buchgeld Anfang 1999 notierte die Einheitswährung bei gut 1.61, verglichen mit rund 1.05 Franken heute. Diese massive Aufwertung unserer Währung hat aber nicht etwa die industrielle Basis unseres Landes erodiert oder die Exportwirtschaft zum Erliegen gebracht, im Gegenteil: Während der Franken in den letzten gut 40 Jahren handelsgewichtet um 50% teurer wurde, hat sich die reale Industrieproduktion der Schweiz mehr als verdoppelt. Eine beeindruckende Leistung.

Dies macht die Schweiz zur Erfolgsgeschichte. Dank der wirtschaftlichen Stärke gepaart mit politischer Stabilität, fiskalpolitischer Vorsicht und entsprechend tiefer Staatsquote und Staatsverschuldung wurde unser Land zum bewunderten Sonderfall. Dazu gehört auch die Bewältigung des starken Frankens. Unserer Mentalität entsprechend haben wir der Versuchung widerstanden, uns zum

Weltmeister in dieser Kategorie auszurufen, aber eine Gewöhnung an solides Wirtschaftswachstum fast unabhängig von der Wechselkursentwicklung hatte sich eingestellt. Oder ist die Schweiz gar erfolgsverwöhnt geworden mit einem Hang zur Selbstgefälligkeit?

Tatsache ist, dass die Schweiz derzeit Opfer des eigenen Erfolgs ist. Unser Land präsentiert sich dank Stabilität in nahezu allen öffentlichen, sozialen und wirtschaftlichen Bereichen als sicherer Hafen in unsicheren Zeiten, besonders ausgeprägt seit Beginn der Finanzkrise 2007. Dadurch wurde viel Kapital angezogen, der Sicherheit wegen, aber auch auf Grund der produktiven, von Innovation, Ausbildungsstandard und kultureller Offenheit getriebenen Investitionsmöglichkeiten. Dies hat uns überdurchschnittliches Wachstum, überdurchschnittlichen Wohlstand und die Aussicht auf eine scheinbar uneingeschränkt rosige Zukunft gebracht.

Und hier kommt die Gefahr von Selbstgefälligkeit ins Spiel: Der Wohlstand ist auch in der Schweiz über die Zeit keine Bestandesgrösse, sondern eine Flussgrösse. Sinkt die Wirtschaftsleistung, sinkt tendenziell der Wohlstand. Werden gar die Triebkräfte nachhaltiger Wirtschaftsleistung selbstmotiviert behindert, droht Rückschritt. Den Wechselkurs des Franken können wir auf Dauer nicht selbst bestimmen, wie wir im Januar gelernt, aber eigentlich immer gewusst haben. Die Frankenstärke wird über den absehbar dämpfenden Einfluss auf die Wirtschaftsaktivität ohnehin korrigierend wirken. Aber wir können immer noch selbst bestimmen, wie flexibel unser Arbeitsmarkt bleiben soll, mit wie viel Schutzmechanismen wir bisher als mündig eingestufte Konsumenten bevorzugen wollen, mit wie viel regulatorischen Kosten wir die Inlandproduktion – vom Finanz- bis zum Industriebereich – noch belasten wollen und können, und mit welchem Heimatgefühl wir uns wichtige Personalressourcen aus dem Ausland vorenthalten wollen.

Wir geniessen als Individuen und als Unternehmen in der Schweiz viele Freiheiten. Sollte sich Ohnmacht vor zu viel beschneidenden Markteingriffen, überbordender Regulation und zunehmender staatlicher Kontrolle breit machen, dann

wäre wohl der letzte Akt der Freiheit, die Schweiz als Wohn-, Arbeits- und Firmenstandort zu meiden oder zu verlassen. So weit dürfen wir es nicht kommen lassen. Die Ansiedelung neuer Unternehmen ist schweizweit bereits stark zurückgegangen, spezialisierte Beratungsunternehmen werden heute mehr zu Fragen des Firmen**weg**zugs als zum Firmen**zu**zug angefragt. Wir beklagen die Frankenstärke zum Euro, dabei werden wir von der Entwicklung Asiens bedroht. Dort bereitet sich China auf den Sprung von der billigen Werkbank hin zum Hersteller von innovativen Produkten vor. Allein in der Region Schanghai werden 3,6% der Wirtschaftsleistung in die Forschung investiert, weltweit ein Rekordwert. Wenig erstaunlich soll in den nächsten 15 Jahren das weltweite Wachstum des kaufkräftigen Mittelstandes zu 80% in Asien stattfinden.

Die Schweiz als Wirtschaftsstandort ist also weder unangefochten noch unverwundbar. Umso mehr ist unserem Land zu wünschen, dass dem Weckruf durch den Schritt der SNB auch konstruktive Taten für die Gestaltung einer weiterhin erfolgreichen Zukunft folgen werden, auf allen politischen Ebenen und auch bei den laufenden, in die entgegengesetzte Richtung zielenden Gesetzesinitiativen – damit das Erfolgsmodell Schweiz nicht gefährdet wird.

Starke Milizpolitik, starke Schweiz

Dies ist natürlich leichter gesagt als getan und wir sind alle gefordert, unseren Beitrag zu leisten, als Individuen wie auch als Unternehmen. Dabei gilt es uns auf jene Stärken zu besinnen, die das politische System der Schweiz ausmachen. Damit spreche ich die direkte Beteiligung fern von der aktuell grassierenden Initiativflut der um Aufmerksamkeit buhlenden politischen Parteien an: das persönliche Engagement im besten Sinne des Schweizer Milizsystems.

Wenn von knappen Ressourcen gesprochen wird, dann sind die knappsten davon weitsichtige Bürger, die Kraft ihres Wissens, ihres Werdegangs und ihrer Lebenserfahrung die gangbaren Wege der Schweiz in die Zukunft nicht nur sehen, sondern diese durch aktive Teilnahme am politischen Prozess auch mitgestalten, und zwar auf allen Staatsebenen. Julius Bär unterstützt diese Miliz-Tradition aktiv und hat dafür eine eigene Charta geschaffen. Dies ist nicht bloss ein gut

gemeinter, zahnloser Papiertiger, sondern eine Absichtserklärung, mit der wir uns selbst in die Pflicht nehmen. Wir wollen damit das bürgerschaftliche Engagement unserer Mitarbeitenden in der Schweiz honorieren und fördern.

WIR UNTERSTÜTZEN POLITISCHES UND SOZIALES ENGAGEMENT

1. Wir wollen einen aktiven Beitrag zur Förderung des konstruktiven und respektvollen **Dialogs zwischen Gesellschaft, Politik und Wirtschaft** leisten.
2. Stabilität und sozialer Zusammenhalt der Schweiz beruhen auch auf dem **persönlichen Engagement von Bürgerinnen und Bürgern**, die in ihrer Freizeit z.B. politische Ämter ausüben bzw. Freiwilligenarbeit für die Gemeinschaft leisten.
3. Wir befürworten daher ausdrücklich, dass **unsere Mitarbeitenden ein politisches Amt ausüben** bzw. sich in karitativen Organisationen sozial engagieren.
4. Wir wertschätzen solches Engagement und **unterstützen diese Mitarbeitenden nach Kräften** (spezielle Regelung für die Anrechnung von Arbeitszeit, Bereitstellung von Arbeitsmitteln, Berücksichtigung in der Leistungsbeurteilung usw.).
5. Mindestens einmal jährlich treffen sich unsere politisch oder sozial engagierten **Mitarbeitenden mit der Unternehmensleitung zum Erfahrungs- und Gedankenaustausch.**

Julius Bär

Nebst dem Einsitz in politischen Ämtern oder Engagement innerhalb der Wohngemeinde unterstützen wir Mitarbeitende auch bei Aktivitäten in karitativen Organisationen und bei sozialen Einsätzen ganz konkret: durch eine spezielle Regelung zur Anrechnung an die Arbeitszeit, durch Bereitstellung von Arbeitsmitteln, aber auch durch Berücksichtigung in der internen Leistungsbeurteilung.

Um am Puls der Entwicklung zu bleiben, treffen sich unsere politisch oder sozial engagierten Mitarbeitenden mindestens einmal jährlich mit der Unternehmensleitung zum Erfahrungs- und Gedankenaustausch. Zudem unterstützen wir Untersuchungen zum politischen System der Schweiz, die Impulse für mögliche Verbesserungen liefern sollen. Mit diesen Massnahmen will Julius Bär einen kleinen, aber demokratisch greifbaren Beitrag zur Stärkung des politischen und

sozialen Systems in unserem Land leisten und damit für einen lebenswerten, weltoffenen und attraktiven Wirtschaftsstandort Schweiz, dem wir als Unternehmen seit 125 Jahren treu sind.

125 Jahre Julius Bär

125 Jahre – dieses Jubiläum unserer Gruppe dürfen wir dieses Jahr begehen. In unserer schnelllebigen Zeit erscheinen 125 Jahre wie eine halbe Ewigkeit. Und tatsächlich umfasst diese Spanne den Wechsel zweier Jahrhunderte und sogar eines Jahrtausends, Phasen grosser wirtschaftlicher Blüte und Depression, und zeichnet das Bild einer Menschheit, die gefangen ist in scharfer militärischer Konfrontation und ausgelassen im Jubel über grosse wissenschaftliche Errungenschaften. Eine solch lange Zeitspanne als Unternehmen erfolgreich zu meistern ist eine grossartige Leistung, die gar nicht genügend gewürdigt werden kann.

Im Falle von Julius Bär wirkten an der Entwicklung des Unternehmens während mehr als 120 Jahren nicht weniger als vier Generationen der Familie Bär mit. Ihrem Geschäftssinn, ihren Familienwerten und nicht zuletzt ihrem ausgeprägten Zukunftsglaube, gepaart mit einer gesunden Portion Mut und Entschlossenheit, ist es zu verdanken, dass Julius Bär den Weg in die Moderne erfolgreich geschafft hat. Dieser Weg war, wie die Weltgeschichte selbst, alles andere als gradlinig, dafür umso zielstrebig und geprägt von einer bestechenden Weitsicht der Akteure. Ohne auf die vielen wichtigen Stationen im Einzelnen einzugehen, seien jene Schritte kurz zusammengefasst, die sich rückblickend als zentrale Wendepunkte erwiesen haben:

Im wahrsten Sinne an die Öffentlichkeit getreten ist Julius Bär durch den Börsengang im Jahr 1980, in einem für damalige Verhältnisse ungewöhnlichen und für eine Privatbank unerhört progressiven Schritt. Das Unternehmen erhielt dadurch frisches Kapital zur Finanzierung weiteren Wachstums. Die Kontrollmehrheit blieb dabei aber weiterhin beim Aktionärspool der Familie. Der Erhalt dieser patronalen Qualität in der Unternehmensleitung war in der damaligen Zeit für die Strahlkraft von Julius Bär als Privatbank sehr wichtig.

Die profunden Veränderungen in den folgenden beiden Jahrzehnten in fast jeder Hinsicht – von der Globalisierung über das exponentielle Wachstum der Finanzmärkte bis zu den Ansprüchen moderner Corporate Governance – zeigten mehr und mehr die Grenzen der geschlossenen Besitzstruktur auf. Wiederum war es Voraussicht gepaart mit mutiger Entschlossenheit, die Julius Bär auf den Pfad gebracht hat, auf dem sich das Unternehmen auch heute noch befindet. Für die Familie war die Aufgabe der Kontrollmehrheit Anfang 2005 bestimmt kein leichter, aber in letzter Konsequenz für das Wohl des Unternehmens ein richtiger Schritt. Die gewonnenen Freiheitsgrade in der Kapitalstruktur wurden fast umgehend genutzt: Noch im selben Jahr wurden drei Privatbanken übernommen, die das Privatkundengeschäft von Julius Bär auf einen Schlag verdoppelten. Damit begann auch die konsequente Expansion in die aussichtsreichen Wachstumsmärkte.

2009, nach bereits zwei zermürbenden Jahren Finanzkrise, war die Zeit reif, den Fokus von Julius Bär – fast schon im Sinne des Gründers Julius Bär – rein auf das Privatkundengeschäft zu legen. In einem eher unorthodoxen Schritt wurde das Private Banking vom Asset-Management- und Fonds-Geschäft getrennt. Dies eröffnete uns die Möglichkeit, die Gruppe in die neue Zeit der vollständigen Steuertransparenz und der wachsenden Dominanz aufstrebender Länder und Regionen als reine, alleine auf die Interessen ihrer Kunden fokussierte Privatbank zu positionieren. Diese Neupositionierung haben wir mit Abschluss der Merrill-Lynch-Integration nahezu vollendet – mit grossem Erfolg und den erwarteten Resultaten.

Mit diesem letzten Schritt haben wir eine für das Unternehmen transformative Dekade beendet und die Basis geschaffen, Julius Bär erfolgreich weiterzuentwickeln. Bei aller Rückschau drängt sich die Frage auf, ob Julius Bär heute überhaupt noch vergleichbar ist mit dem Unternehmen von vor 50 Jahren. Die Antwort lautet ja und nein. Gemessen an der internationalen Präsenz, der schiereren Grösse und der damit verbundenen Komplexität in der Unternehmensführung und Compliance sind wir heute ein ganz anderes Kaliber. Als Folge davon steht uns aber auch eine viel breitere Spanne an Entwicklungsmöglich-

keiten offen, die wir im Rahmen unserer Wachstumsstrategie als unabhängiger, rein auf das Privatkundengeschäft ausgerichteter Anbieter gezielt nutzen möchten. Dabei kommt uns die grosse unternehmerische Schaffenskraft zu Gute, die sich wie ein roter Faden durch die Geschichte von Julius Bär zieht und heute das Unternehmen so dynamisch vorantreibt wie vor 125 Jahren. Zudem haben wir uns die Wendigkeit und Anpassungsfähigkeit eines viel kleineren Unternehmens bewahrt, was in der heutigen Welt der permanenten Herausforderungen eine immens wichtige Fähigkeit ist.

Julius Bär ist aber Julius Bär geblieben wenn es um unser Selbstverständnis und unser Selbstbild geht. Dies zeigt sich

- in unserer beispiellosen Kundenorientierung,
- unserer objektiven, ganz auf die Kundenanliegen ausgerichteten Beratung,
- in unseren Unternehmenswerten von **Care, Passion und Excellence**,
- in unserer bewahrenden Grundhaltung, die das langfristige Wohl des Unternehmens zum Ziel hat, und
- in unserer Aufgeschlossenheit, vorausschauend, mutig und innovativ unsere zukünftige Entwicklung in der eigenen Hand zu behalten und zu gestalten.

Es ist mir eine grosse Ehre, als Teil der heutigen Führungsgeneration von Julius Bär den vielen visionären und couragierten Führungspersönlichkeiten Tribut zollen zu dürfen, die während der letzten 125 Jahre den Weg von Julius Bär prägend mitgestaltet haben. Wir alle dürfen auf das Erreichte stolz sein.

Dividendenerhöhung

Das wichtigste aber ist und bleibt, was vor uns liegt: Julius Bär ist sehr gut positioniert, um die künftigen Herausforderungen unserer Branche erfolgreich zu meistern. An dieser Zuversicht in unsere Zukunft – und getragen von der deutlich gestiegenen Ertragskraft unserer Gruppe – sollen Sie über eine höhere Dividendenausschüttung partizipieren. Deshalb schlägt Ihnen der Verwaltungsrat heute eine um zwei Drittel höhere Dividende von einem Franken je Aktie vor.

Mit diesem ersten Schritt lösen wir auch ein Versprechen ein, das wir bereits bei der Ankündigung der Merrill-Lynch-Akquisition gegeben haben: Damals kündigten wir auf Abschluss der Integration eine Standortbestimmung zur Kapitalbewirtschaftung und Ausschüttungspolitik der Gruppe an. Für eine abschliessende Gesamtbeurteilung fehlt uns derzeit leider noch ein wichtiges Element, nämlich der Abschluss des Verfahrens mit den USA um historische Steuerfragen und den finanziellen Einfluss, den ein Abkommen mit den US-Behörden auf die Gruppe haben wird. Wir haben die Ausschüttungspolitik aber wie versprochen angepasst, trotz dem noch offenen US-Fall.

Derzeit befindet sich Julius Bär in einem fortgeschrittenen Stadium der Gespräche mit den relevanten US-Behörden und ist zuversichtlich und entschlossen, bald eine Lösung im Interesse aller Anspruchsgruppen zu finden und den Fall abzuschliessen. Wie Sie wissen, haben wir früh und aktiv mit den US-Behörden zur Beilegung dieser historischen Steuerfrage kooperiert und dafür auch deren Anerkennung erhalten. Parallel dazu haben wir unsere Hausaufgaben früh gemacht und unsere Kundenbasis bereinigt. Wir sind überzeugt, dass wir zu den nächsten Banken gehören werden, die dieses Kapitel abschliessen können.

Von gut gemeinter und zielführender Regulation

Lassen Sie mich noch kurz die Veränderungen im gesetzlichen und aufsichtlichen Umfeld beleuchten. Der regulatorische Dauerlauf der vergangenen Jahre ging auch 2014 weiter, wobei die Hürden tendenziell noch einmal höher und die Wirkungskraft deutlich internationaler wurde. Die EU hat sich mit der überarbeiteten *Richtlinie über Märkte für Finanzinstrumente*, kurz *MiFID* genannt, ein Instrument für den erweiterten Schutz der Bankkunden gegeben. Um den Marktzugang der hiesigen Anbieter in der EU nicht weiter zu gefährden, ist in der Schweiz das analog gehaltene Finanzdienstleistungsgesetz *Fidleg* lanciert worden. Auch wenn der Bundesrat nach der jüngsten Vernehmlassung einige kritische Punkte entschärft hat: Der an und für sich gute Zweck verschiebt das Risikoprofil einer Bankkundenbeziehung sowohl in der EU als auch in der Schweiz klar zu Lasten der Banken. Nicht zuletzt aus Gründen des Selbstschutzes der

Banken werden die vertraglichen Vereinbarungen zwischen Kunde und Bank noch umfangreicher und noch komplexer werden als bisher schon. Die ohnehin hohen Kosten der Banken für Compliance werden eher noch steigen. Das Resultat werden noch weiter eingeschnürte Märkte und eine Veränderung der Angebotspalette hin zu möglichst einfachen, dem Risikobedürfnis des Kunden entsprechenden standardisierten Beratungsmandaten sein.

Zielführender, wenngleich nicht einfacher, ist der Trend zur vollständigen steuerlichen Transparenz, der mittlerweile globale Dimensionen erreicht hat. Das einseitige US-Steuergesetz FATCA ist seit Mitte 2014 für Privatpersonen und seit Jahresbeginn 2015 für juristische Personen Tatsache für Dutzende von Ländern rund um den Globus, einschliesslich der Schweiz. Umfassender und auf Gegenseitigkeit beruhend ist das vor Monatsfrist zwischen der Schweiz und der EU paraphierte Abkommen zur Einführung des globalen Standards für den automatischen Informationsaustausch in Steuersachen. Die Schweiz und die 28 EU-Länder beabsichtigen, nach Vorliegen der rechtlichen Grundlagen ab 2017 Kontodaten zu erheben und ab 2018 auszutauschen. Um im Falle der USA in den Genuss von uneingeschränktem Gegenrecht zu kommen, muss das aktuelle Abkommen in ein neues überführt werden. Auf jeden Fall sind alle diese Bestrebungen geeignet, in absehbarer Zeit die Phase der Unsicherheit um die steuerliche Vergangenheit unserer Branche definitiv zu beenden und international für gleich lange Spiesse bei der Betreuung von Kundengeldern zu sorgen. Wie schon erwähnt hat Julius Bär die Frage der steuerlichen Vergangenheit bereits weitgehend selbst gelöst.

Im Jahr 2014 trat in der Schweiz die Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften in Kraft. Bereits an der letztjährigen Generalversammlung präsentierten wir Ihnen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, das neu gestaltete Vergütungssystem unserer Gruppe, das auf sehr positive Resonanz gestossen ist. Deshalb haben wir die Eckpfeiler unseres Vergütungsmodells für 2014 unverändert beibehalten und lediglich in Teilbereichen weiter an die neuesten Entwicklungen angepasst, auf die ich bei Traktandum 4 näher eingehen werde. Insgesamt wurde so die

Transparenz unseres Vergütungssystems nochmals erhöht. Ziel unseres Vergütungssystems ist unverändert, unsere Geschäfts- und Gruppenstrategie auf verantwortungsvolle Weise zu unterstützen und damit die anhaltende Entwicklung unseres Unternehmens zu fördern und so die Schaffung von Mehrwert für sämtliche Anspruchsgruppen auch künftig sicherzustellen.

Damit komme ich zum Schluss meiner Ausführungen. Julius Bär ist trotz den Währungsturbulenzen gut ins Geschäftsjahr 2015 gestartet. Gerade bei überraschenden und einschneidenden Ereignissen wie dem SNB-Entscheid lässt sich beurteilen, wie schlagkräftig eine Organisation im Tagesgeschäft tatsächlich ist. Julius Bär hat diesen Test mit Bravour bestanden, nicht zuletzt dank funktionierendem Risikomanagement und einer motivierten Belegschaft. Sie reagierte so souverän, wie sie das ganze Jahr 2014 über agiert hat: mit Sachverstand, Einsatzbereitschaft und viel Verständnis für die Anliegen unserer Kundschaft. Dafür bedanke ich mich an dieser Stelle herzlich.

Bedanken möchte ich mich auch bei der Geschäftsleitung, die seit Jahren in stabiler Zusammensetzung bei der Umsetzung unserer Unternehmensstrategie hervorragende Arbeit leistet. Das gleiche gilt für alle Mitarbeitenden der Gruppe, die das Erreichte durch ihren grossartigen und unermüdlichen Einsatz erst möglich gemacht haben. Ebenfalls herzlich danken möchte ich allen unseren Kundinnen und Kunden für die Loyalität und Treue sowie das uns entgegengebrachte Vertrauen.

Sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, ich danke Ihnen, dass Sie sich heute die Zeit für die Generalversammlung von Julius Bär genommen haben und für Ihre treue Unterstützung als unsere Kapitalgeber.

Ansprache von Boris F.J. Collardi, Chief Executive Officer

Sehr geehrte Damen und Herren

Das vergangene Geschäftsjahr war gemessen am Finanzmarktumfeld wiederum ein erfreuliches und gemessen an der Entwicklung von Julius Bär ein erfolgreiches Jahr – eine Aussage, die uneingeschränkt auch für alle geografischen Regionen gilt, in denen Julius Bär aktiv ist. Mit Blick auf das wirtschaftliche und geopolitische Umfeld war 2014 auch ein anspruchsvolles Jahr, das uns reichlich Gelegenheit bot, Kunden fachlich eng zu begleiten und ihnen auch in einem Umfeld tiefer und seit Jahresbeginn teilweise sogar noch weiter fallender Zinsen attraktive Anlageperspektiven zu eröffnen.

VERWALTETE VERMÖGEN AUF NEUEM HÖCHSTSTAND – SOLIDES FINANZRESULTAT

CHF Mio.	2014	2013	Veränderung
Verwaltete Vermögen (Mrd.)	290.6	254.4	14.2%
Durchschnittlich verwaltete Vermögen (Mrd.)	272.2	229.0	18.9%
Adjustierter Konzerngewinn ¹	585.8	479.8	22.1%
Betriebsertrag	2 546.7	2 194.7	16.0%
Adjustierter Geschäftsaufwand ¹	1 840.3	1 611.5	14.2%
Aufwand/Ertrags-Verhältnis (%)	69.9	71.3	-
Personalbestand (Vollzeitbasis)	5 247	5 390	-2.7%
Anzahl Kundenberater (davon von IWM: 316)	1 155	1 197	-3.5%
BIZ Kernkapitalquote (Tier 1)	22.0%	20.9%	-
Marktkapitalisierung (Mrd.)	10.3	9.6	6.9%
Moody's Rating Bank Julius Bär	A1	A1	-

¹ Exklusive Integrations- und Restrukturierungskosten, Abschreibungen auf immateriellen Vermögenswerten sowie 2013 der Rückstellung für das Quellensteuerabkommen mit Grossbritannien. Einschliesslich dieser Positionen betrug der Konzerngewinn im Jahr 2014 CHF 367 Millionen, nach CHF 188 Millionen im Jahr 2013, was einem Anstieg von 96% entspricht.

Julius Bär

Entsprechend erfreulich präsentiert sich das Resultat der Julius Bär Gruppe für das vergangene Jahr. Die verwalteten Vermögen sind per Ende 2014 um 36 Milliarden Franken oder 14% auf den Rekordstand von 291 Milliarden Franken angestiegen. Dazu haben die sehr positiven Netto-Neugeldzuflüsse 13 Milliarden

Franken beigetragen, was im Jahresvergleich einer Wachstumsrate von 5% entspricht. Weitere 6 Milliarden Franken stammen von unserer erstmals konsolidierten brasilianischen Tochtergesellschaft GPS, nachdem wir unsere Beteiligung im April 2014 von 30% auf 80% erhöht hatten. Und schliesslich haben die positive Marktentwicklung 6 Milliarden Franken und die positive Währungsentwicklung etwas mehr als 11 Milliarden Franken beigetragen. Der letzte Punkt hat sich seit dem Nationalbankentscheid Mitte Januar stark relativiert, wie wir gleich sehen werden. In den verwalteten Vermögen von 291 Milliarden sind 60 Milliarden Franken enthalten – bewertet zu Jahresendwerten 2014 –, die während der zweijährigen Integrationsphase von IWM zu Julius Bär übertragen wurden.

Zum sehr positiven Netto-Neugeldzufluss haben anhaltende Zuflüsse aus sämtlichen Wachstumsmärkten ebenso beigetragen wie erneut unser lokales Geschäft in Deutschland und, sehr erfreulich, auch das Geschäft hier in der Schweiz. Die Zuflüsse aus dem grenzüberschreitenden europäischen Geschäft wurden demgegenüber durch die Abflüsse auf Grund von Selbst-Deklarationen mehr als ausgeglichen. Zum Netto-Neugeldzufluss haben die ehemaligen Kundenberater von Merrill Lynch bereits mehr als 2 Milliarden Franken beigetragen, womit die Erwartungen für 2014 deutlich übertroffen wurden.

Der Betriebsertrag stieg kräftig, jedoch leicht schwächer als die durchschnittlich verwalteten Vermögen. Die Kommissionserträge, die 60% zum Betriebsertrag beitragen, konnten mit dem Anstieg der durchschnittlich verwalteten Vermögen mithalten und legten um 19% zu. Demgegenüber stand der Handelserfolg im Zeichen der lange Zeit gedrückten Volatilität im Devisenbereich. Zusammen mit dem Rückgang des Zinsertrags auf Handelsbeständen führte dies zu einem nur verhaltenen Anstieg des zugrunde liegenden Erfolgs aus dem Handelsgeschäft um 13%.

Dennoch konnten wir die Profitabilität der Gruppe dank der zügigen Umsetzung der Restrukturierungs- und Redimensionierungs-Massnahmen im Zusammenhang mit der IWM-Integration verbessern. Diese Fortschritte zeigen sich im

unterdurchschnittlichen Anstieg des adjustierten Geschäftsaufwands um lediglich 14%, was deutlich weniger ist als das Wachstum der durchschnittlich verwalteten Vermögen von 19%.

Dank der IWM-Synergien verbesserte sich die adjustierte Cost/Income Ratio auf leicht unter 70%. Damit haben wir den avisierten Zielbereich von 65 bis 70% ein Jahr früher als erwartet erreicht, wobei sich diese Kennzahl im zweiten Halbjahr 2014 sogar auf 69% verbessert hatte.

Der adjustierte Konzerngewinn stieg im Jahresvergleich um 106 Millionen Franken oder erfreuliche 22% auf 586 Millionen Franken. Wenn wir von Adjustierung sprechen, dann meinen wir die Ausklammerung einer Reihe von Kosten, die vor allem im Zusammenhang mit früheren Transaktionen, aber auch mit der IWM-Übernahme, in der aktuellen Rechnungsperiode anfallen. Verkürzt ausgedrückt sind diese Kosten der Preis für unsere Investitionen in die Zukunft unseres Unternehmens. Was Sie als Aktionärinnen und Aktionäre unserer Gruppe, aber auch die Finanzanalysten wirklich interessiert, ist die Performance des tatsächlich operativen Geschäfts. Nur so ist ein sinnvoller Vergleich der zugrunde liegenden Resultate über die Zeit möglich. Eine Konsequenz dieses Vorgehens ist allerdings, dass der Konzerngewinn gemäss der Rechnungslegungsvorschrift IFRS, so wie er im Geschäftsbericht 2014 unserer Gruppe ausgewiesen wird, tiefer ausfällt als der adjustierte Konzerngewinn und eine grössere Schwankung aufweist, was mit einem Anstieg um 96% für das Jahr 2014 besonders auffällig ist.

Wie erwähnt haben 2014 alle unsere geografischen Regionen hervorragend gearbeitet und ihre Marktstellung und Kundenbasis weiter und zum Teil deutlich ausgebaut, was im durchs Band positiven Netto-Neugeldzufluss in allen Regionen zum Ausdruck kommt. Die nachhaltige Qualität und Relevanz unserer Produkte und Dienstleistungen zeigt sich auch in den vielen Auszeichnungen, die wir wiederum in den verschiedenen Regionen erhalten haben. Mit dieser positiven Zusammenfassung verzichte ich auf die sonst übliche Besprechung

unserer regionalen Aktivitäten und widme mich stattdessen einigen anderen wichtigen Themen.

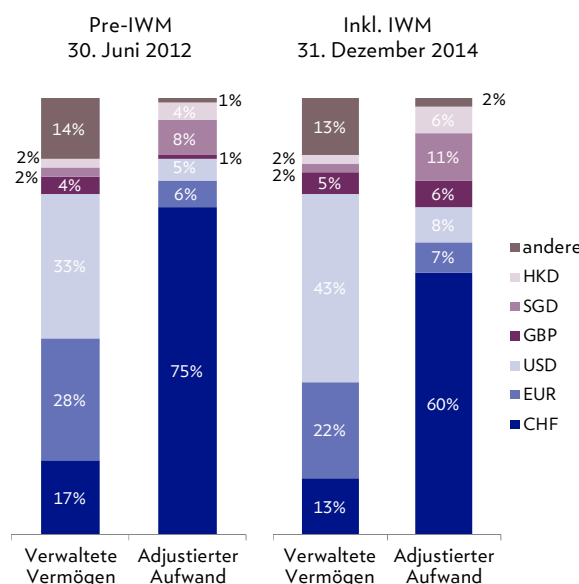
Das erste Thema ist die Aufgabe des Mindestkurses des Frankens zum Euro durch die Schweizerische Nationalbank. Dieser überraschende Schritt hat von einem Moment auf den anderen eine neue wirtschaftliche Realität für die Schweizer Wirtschaft und damit auch für Julius Bär geschaffen.

Der Währungseinfluss auf die Ertragskraft der Gruppe zeigt sich besonders deutlich bei den Kommissionserträgen auf den verwalteten Vermögen, womit rund 60% des Betriebsertrags erwirtschaftet wird. Veränderungen in den Währungsrelationen zeitigen hier eine bedeutende Hebelwirkung. Zur Illustration der Vergleich der Situation vor der IWM-Akquisition Mitte 2012 und Ende 2014.

FRANKENSTÄRKE UND VERWALTETE VERMÖGEN

Währungseinfluss² zwischen Ende 2014 und Ende Januar 2015: 9% tiefere Ertragsbasis

Währungseinfluss auf Julius Bär¹



Ausgangslage Ende 2014

- Ertragsbasis: 13% der verwalteten Vermögen in CHF (Juni 2012: 17%)
- Adjustierter Aufwand: 60% in CHF (Juni 2012: 75%)
 - Währungsdiskrepanz seit Juni 2012 verbessert, aber immer noch gross

Währungseinfluss im Januar 2015

- Rechnerischer Währungseinfluss² im Januar 2015: minus CHF 26 Mrd.,
- ...gleichbedeutend mit einer um 9% tieferen Ertragsbasis für 2015
 - Schutz der Profitabilität: Massnahmen auf der **Kosten- und Ertragsseite**

¹ Die Zusammensetzung des adjustierten Geschäftsaufwands ist eine Schätzung
² CHF Wechselkurse per 30. Januar 2015 relativ zu den Wechselkursen per Ende 2014

Auf Grund der grösseren Internationalisierung hat über diese Periode der Anteil der auf Franken lautenden Vermögenswerte von 17% auf 13% abgenommen – das sind die dunkelblauen Felder in der jeweils linken Säule. Parallel dazu hat der Kostenblock in Franken, die dunkelblauen Felder in der jeweils rechten Säule, von

75% auf noch 60% abgenommen. Werden beide Grössen miteinander in Bezug gesetzt, so hat die Währungsdiskrepanz durch die IWM-Integration insgesamt abgenommen, was positiv ist.

Dennoch ist die fehlende Übereinstimmung weiterhin gross. Die kräftige Frankenaufwertung hat sich rechnerisch unmittelbar auf den 87%-Anteil der verwalteten Vermögen ausgewirkt, der Ende 2014 nicht auf Franken lautete. Wird der Währungseinfluss durch Vergleich der Situation am 31. Dezember 2014 und am 30. Januar 2015 in Franken beziffert, so hat uns die Frankenstärke per diesem Datum 26 Milliarden Franken an verwalteten Vermögen und damit auch Ertragssubstrat gekostet – das ist doppelt so viel wie der ganze Netto-Neugeldzufluss des vergangenen Jahres. Seither hat sich der Franken zum Euro zwar leicht abgeschwächt, der Effekt bleibt aber immer noch gross und verlangt nach Gegenmassnahmen.

Um unsere Profitabilitätsziele weiterhin erreichen zu können, haben wir ein Bündel von Massnahmen beschlossen, um den Einfluss aus der Währungsumrechnung zu mildern:

- Auf der Kostenseite haben wir ein Effizienzprogramm initiiert, das über die nächsten beiden Jahre die laufenden Kosten um 100 Millionen Franken senken soll. Es umfasst Restriktionen bei Neuanstellungen, die Umverteilung von Ressourcen sowie die Streichung von 200 Stellen durch natürliche Fluktuation und Personalabbau. Beim Sachaufwand werden kurz- und mittelfristige Verbesserungen von Prozessen in der gesamten Gruppe sowie Reduktionen bei Reise- und Marketingaufwendungen zur Kostensenkung beitragen.
- Auf der Ertragsseite konzentrieren sich die Massnahmen auf die Preissetzung für unsere Dienstleistungen, eine nochmals intensivierete Beratungstätigkeit sowie das Angleichen der von IWM zu uns transferierten Vermögen an die Vielfalt der Produkt-Plattform von Julius Bär, wie etwa Strukturierte Produkte und Portfolio-Management- sowie Kredit-Dienstleistungen.

Der Frankenschock, wie er gerne genannt wird, ist zweifellos eine grosse zusätzliche Herausforderung für die Schweiz im Allgemeinen und die Banken im Speziellen. Für Julius Bär stellt er aber gleichzeitig eine Chance dar, noch effizienter zu werden, Abläufe im internationalen Kontext zu hinterfragen und den bereits durch die IWM-Integration verbesserten Währungsmix unseres Geschäfts noch gezielter auszugleichen. Zusammen mit den getroffenen und rasch umgesetzten Massnahmen werden wir letztlich gestärkt aus diesen Währungsturbulenzen hervorgehen.

Lassen Sie mich noch kurz zum Hauptthema des vergangenen Jahres sprechen, das uns nun seit bald eintausend Tagen beschäftigt, herausgefordert und zu neuen Höchstleistungen angespornt hat: Am 12. August 2012 haben wir die IWM-Transaktion angekündigt.

EXTERNE SICHT AUF DIE IWM-TRANSAKTION

Kommentare von Medien und Finanzanalysten

“Der mühsame Weg zur Viertelbillion”
(Finanz und Wirtschaft, August 2012)

“La complexité d’une bonne acquisition”
(L’AGEFI, August 2012)

“Bär schluckt IWM rascher”
(Finanz und Wirtschaft, Oktober 2012)

“Strategic buyout expands Swiss bank’s
Asia profile”
(THE STRAITS TIMES, März 2013)

“Julius Baer feels benefit of Merrill Lynch
acquisition”
(The Wealth Net, Juli 2014)

“Julius Bär in rasanter Fahrt”
(Neue Zürcher Zeitung, Februar 2015)

“Baer delivered good news by showing
better performance from IWM”
(Deutsche Bank, Juli 2014)

“IWM margins continue to increase as
the business gets integrated into Baer
and more productive”
(Morgan Stanley, November 2014)

“The execution of the IWM acquisition
has been successful so far which
boosted management credibility”
(Berenberg, Februar 2015)

“Growing confidence on IWM integration”
(Morgan Stanley, Februar 2015)

“Execution upside on the recently acquired
business (IWM)”
(Goldman Sachs, Februar 2015)

Julius Bär

Die Grösse und Komplexität haben damals an den Märkten, in den Medien und bei Analysten viel Positives, aber auch Kritisches zu reden gegeben. Für Julius Bär bedeutete die Übernahme eine seltene Gelegenheit, auf einen Schlag

international und besonders in den Wachstumsmärkten eine bedeutende Grösse zu erreichen – auch wenn dies bedeutete, dass wir unsere Gruppe auf Grund der Integration während Jahren einer grossen Zusatzbelastung aussetzen müssen. Dass unsere Organisation ein so riesiges Projekt erfolgreich zu stemmen vermag, davon waren wir schon zu Beginn felsenfest überzeugt.

Sie, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, haben an der ausserordentlichen Generalversammlung von Mitte September 2012 unsere Argumentation unterstützt und der für den Kauf nötigen Kapitalerhöhung zugestimmt. Und heute, zweieinhalb Jahre später, können wir Ihnen mit nicht geringem Stolz mitteilen, dass die Transaktion weitgehend abgeschlossen ist. Tausende von Kunden mit zehntausenden von Konten und hunderttausenden von Wert-schriften wurden an 17 von insgesamt 18 Standorten erfolgreich transferiert. Lediglich Indien steht dieses Jahr noch an; die Vorbereitungsarbeiten sind aber bereits weit fortgeschritten.

Die Ziele, die wir uns damals gesetzt und die Sie als unsere Kapitalgeber mitgetragen haben, wurden erreicht: Wir haben Julius Bär erfolgreich als internationale Referenz im Private Banking etabliert. Der Anteil der Wachstumsmärkte an den verwalteten Vermögen der Gruppe beträgt nun fast 50%. Die Hälfte davon, also rund 25% der gesamthaft verwalteten Vermögen, entfallen alleine auf Asien, dem nun grössten Markt der Gruppe nach Europa, wo wir unsere Präsenz aber ebenfalls sowohl in zusätzlichen als auch bestehenden Märkten erheblich erweitern konnten.

Auch die quantitativen Ziele haben wir erreicht:

- Mit 60 Milliarden Franken zu Marktwerten Ende 2014 bewegt sich das Volumen der übertragenen Vermögen innerhalb des Zielbereichs.
- Der bereits zu Beginn der Akquisition angekündigte Restrukturierungs- und Redimensionierungsprozess ist nahezu abgeschlossen. Dieser Schritt war wichtig, um die notwendigen Synergien und damit den mit der Transaktion angestrebten Mehrwert für Sie, unsere Aktionärinnen und Aktionäre, zu erzielen.

- Die kulturelle und geschäftliche Übereinstimmung zwischen den übernommen Einheiten und Julius Bär hat sich bestätigt. Damit konnte das Potenzial der vergrößerten Gruppe früher als erwartet zugänglich gemacht werden, vom Ausmass der Produktdurchdringung über den erfreulichen Netto-Neugeldzufluss bis hin zum Gewinnbeitrag unserer neuen Kolleginnen und Kollegen.

Nach zweieinhalb Jahren können wir ohne zu übertreiben sagen, dass die IWM-Akquisition ein mutiger Schritt war, der zwar mit Risiken verbunden war, den zu unternehmen sich aber klar gelohnt hat. Damit drängt sich die Frage auf, wo Julius Bär aktuell steht und wie wir die Weiterentwicklung unserer Gruppe sehen.

Mit Blick auf die Zukunft werden wir an unserer Wachstumsstrategie festhalten. Die IWM-Transaktion war ein Teil davon, ebenso der schrittweise Ausbau in Brasilien oder die vor kurzem vollzogene Integration des Geschäfts von Leumi Private Bank AG in der Schweiz, ergänzt durch ein umfassendes Kooperationsabkommen mit Bank Leumi. Wir werden diesen Weg des profitablen Wachstums fortsetzen, durch opportunistische Teilnahme an der laufenden Branchenkonsolidierung, durch weitere Kooperationen oder gezielte Übernahmen, aber auch organisch durch die Anstellung zusätzlicher hochqualifizierter Kundenberaterinnen und Kundenberater. In diesem Zusammenhang hat die IWM-Übernahme den Ruf von Julius Bär als Arbeitgeber erster Wahl rund um den Globus nochmals gestärkt. Dank dieser erstklassigen Stellung haben wir im Kampf um die besten Talente einen nicht zu unterschätzenden Vorteil.

Die IWM-Integration hat uns 2014 aber nicht davon abgehalten, auch in unserer eigentlichen Kernkompetenz – unseren Kundinnen und Kunden erstklassige Beratung und Anlagelösungen zu bieten – weitere Fortschritte zu erzielen, sei es durch noch strukturiertere Beratungsprozesse, durch Ausweitung unserer Produktplattform und nicht zuletzt durch eine attraktive Performance.

Ein weiter Quantensprung in diesem Bereich wird die Erneuerung der Kernbankenplattformen über die kommenden Jahre darstellen. Ziel des vor kurzem gestarteten Projekts ist es, die Kundenbetreuung, die operative Effizienz und die

Flexibilität durch Harmonisierung der Plattformen der Gruppe weiter zu verbessern. Wir haben für die Umsetzung bewusst einen modularen Ansatz gewählt, sowohl geografisch als auch technisch:

- Das Projekt wird zuerst in Asien umgesetzt, dieser schnell wachsenden, dynamischen und mit rund einem Viertel des Geschäftsvolumens bedeutenden Region für Julius Bär. Diese erste Umsetzung wird dann weltweit als Modelllösung ausgerollt.
- Technisch wird der Kern der Plattform vom Schweizer Anbieter Temenos stammen. Wir haben uns aber vorbehalten, geeignete Anbieter für zusätzliche Komponenten und Applikationen zu bestimmen, um so möglichst flexibel auf technische Innovationen oder sich ändernde Ansprüche reagieren zu können.

Die Finanzierung der bedeutenden Ausgaben wird aus der laufenden Rechnung bestritten, voraussichtlich ohne Einfluss auf unsere Profitabilitätsziele. Gegen Ende des Projekts erwarten wir auch Effizienzgewinne.

Zusammengefasst ist Julius Bär im 125. Jahr des Bestehens so breit aufgestellt und so kundennah wie kaum eine andere Privatbank. Dies positioniert uns hervorragend, um vom grossen Wachstumspotenzial des internationalen Vermögensverwaltungsgeschäfts zu profitieren

Wir haben also allen Grund, positiv in die Zukunft zu blicken. Der Elan, der Mut und die Zuversicht, mit denen Julius Bär die vergangenen Jahre und Jahrzehnte erfolgreich gestaltet und gemeistert hat, werden uns auch in Zukunft ermöglichen, die sich bietenden Entwicklungsmöglichkeiten gezielt zu nutzen. Trotz Frankenstärke werden wir der Schweiz nicht den Rücken kehren, sondern weiter in das lokale Geschäft und in das hiesige Buchungszentrum investieren. Insgesamt aber werden wir in Zukunft weiterhin stark ausserhalb der Schweiz investieren.

Unsere Zuversicht in die Zukunft von Julius Bär baut

- auf einem starken operativen Fundament, dessen Leistungsfähigkeit unsere Gruppe in den letzten 36 Monaten einmal mehr exemplarisch unter Beweis gestellt hat,
- auf einer starken finanziellen Basis, die alle regulatorischen und internen Mindestanforderungen bei weitem übertrifft und uns genügend finanziellen Spielraum für die Weiterentwicklung der Gruppe lässt, und
- auf einer Mitarbeiterschaft, die sich auch in den letzten Monaten durch vorbildliches Engagement und grössten Einsatz ausgezeichnet hat, wofür ihr an dieser Stelle nochmals herzlich gedankt sei,
- auf einer treuen Kundschaft, deren Zufriedenheit uns täglich Ziel und Ansporn zugleich ist, sowie
- auf unserem langfristig orientierten Aktionariat, für dessen Unterstützung wir sehr dankbar sind.

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