

Ulrich Spiesshofer
Vorsitzender der Konzernleitung
Generalversammlung von ABB 21. April 2016

Sperrfrist bis 21. April 2016, 10:00 CET

Es gilt das gesprochene Wort.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,
sehr geehrte Damen und Herren,

auch von mir und im Namen der gesamten Konzernleitung: ein herzliches
Willkommen in Zürich. Und herzlich willkommen bei Ihrer ABB!

Lieber Peter, ganz herzlichen Dank für die – wie ich fand – sehr treffende
Charakterisierung unseres Unternehmens.

Meine Damen und Herren,

ABB steht für Energieversorgung und Automation für Versorgungsunternehmen, die
Industrie und den Transport- und Infrastruktursektor. Weltweit – in über hundert
Ländern. Mit unserer einzigartigen Balance über Märkte und Regionen bedienen wir
seit 125 Jahren Kunden rund um die Welt und gewinnen Sie immer wieder aufs Neue
– nicht zuletzt dank unserer reichen Palette von technischen Pionierleistungen.
Innovationen sind seit jeher das Lebenselixier von ABB. Das war so. Und das bleibt
so. ABB ist heute und in der Zukunft ein Pionier auf dem Gebiet zukunftsweisender
Technologien.

Die Welt bewegen, ohne die Erde zu verbrauchen – dafür arbeitet ABB und dafür
stehe ich persönlich.

In 2015 haben wir erneut Innovationen als aufsehenerregende Beweise dafür geliefert:

- Zum Beispiel die weltweit erste umweltfreundliche, gasisolierte Schaltanlage (GIS) für Kunden in der Energieversorgung: Sie wurde mit einem neuen, ökoeffizienten Gas erstmalig hier in der Schweiz in Betrieb genommen. Diese Lösung wurde in Partnerschaft mit 3M als Alternative zu Schwefelhexafluorid (SF6) entwickelt und weist eine viel geringere Umweltbelastung auf. Das Erderwärmungspotenzial des neuen Gasgemischs ist nahezu 100 Prozent niedriger als bei dem allgemein verwendeten SF6 - Gas.
- Zum Beispiel unser revolutionäre Zweiarmroboter YuMi für die Industrie, der Sie heute hier in der Halle begrüsst hat und mit dem wir unsere Spitzenstellung im Robotermarkt demonstrieren: YuMi feierte auf der Hannover Messe im vergangenen Jahr Premiere und ist weltweit der erste Roboter, der sicher und lernend mit den Menschen buchstäblich Hand in Hand arbeitet, ohne Schutzraum oder Käfig. Yumi zeigt, wie sehr wir unseren Anspruch der Zusammenarbeit auch technologisch und mit unseren Kunden leben.
- Zum Beispiel unsere neue Octopus-Software für Schiffsunternehmen: Sie optimiert Schiffsrouten unter Einbezug von Rumpfform, der aktuellen Beladung eines Schiffes, der Wetterverhältnisse und durch Satelliten erfassten Wellenbewegungen. Das bringt mehr Sicherheit für die Menschen und die Schiffsladung, optimiert die Geschwindigkeit und erhöht die Energieeffizienz. 140 Containerschiffe der Reederei Maersk haben wir 2015 bereits damit ausgerüstet. Dies ist nur ein Beispiel für unsere starke Softwarekompetenz, die uns zu einem marktgestaltenden, führenden Unternehmen im Zeitalter der Digitalisierung macht.
- Und natürlich unsere im Jahr 2014 initiierte Partnerschaft mit Solar Impulse: Das Solarflugzeug, das unsere Schweizer Freunde Bertrand Piccard und André Borschberg in diesen Tagen wieder starten werden, hat bereits die halbe Welt umrundet und ist ein weiterer Beweis für den Einsatz führender Technologie und den Erfolg eines zukunftsweisenden Projektes, das die Welt bewegt, ohne sie zu verbrauchen.

Das, meine Damen und Herren, sind nur einige von sehr viel mehr Beispielen dafür, wie zielstrebig ABB unterwegs ist – eine Zielstrebigkeit, die sich auch in den Ergebnissen für das erste Quartal 2016 widerspiegelt:

Trotz hartem Gegenwind in vielen Märkten konnten wir bei niedrigerem Auftragseingang und leicht rückläufigem Umsatz die Profitabilität – gemessen an der operativen EBITA-Marge – um nahezu 90 Basispunkte auf 12 Prozent steigern.

- Der operative Cashflow aus Geschäftstätigkeit erhöhte sich um 199 Millionen US-Dollar.
- Und der operative Gewinn je Aktie ist im ersten Quartal währungsbereinigt um 3 Prozent gestiegen.

Wir wissen natürlich: Das kann nur der Anfang sein. Wir haben ambitionöse Ziele und was wir bisher gemeinsam erreicht haben, gibt uns Grund zur Zuversicht und vor allem Energie zum Vorwärtsgen.

- Im Jahr 2015 haben wir in vielen Bereichen trotz des Gegenwindes in einer unsicheren Welt profitables Wachstum erzielt – vor allem dank der erfolgreichen Einführung unseres PIE-Konzepts, das auf Marktpenetration, auf Innovation und auf Expansion in ausgewählten Märkten und Kundensegmenten setzt.
- Wir haben auch im vergangenen Jahr unsere Kosten reduziert – und zwar um 1,2 Milliarden Dollar. Damit war 2015 das siebte Jahr in Folge mit Kostenreduzierungen von über einer Milliarde Dollar.
- Und, was uns besonders freut: Die Division Energietechniksysteme hat den Turnaround geschafft und erreichte im vierten Quartal 2015 mit 7,5 Prozent den vorgegebenen Zielkorridor für die operative EBITA-Marge. Und zwar ein Quartal früher als geplant. Dafür möchte ich heute – sicherlich auch im Namen unserer Aktionärinnen und Aktionäre – Claudio Facchin und seiner Mannschaft herzlich danken.

Die Resultate der konsequenten Umsetzung unserer Strategie spiegeln sich in den Ergebnissen des Geschäftsjahres insgesamt wider:

- Unsere Profitabilität ist deutlich gestiegen: Die operative EBITA-Marge lag Ende 2015 trotz des schwierigen Marktumfelds um 60 Basispunkte höher als 2014. Sie betrug 11,8 Prozent und wie vorher bereits erwähnt, haben wir sie im ersten Quartal 2016 weiter gesteigert.
- Unser Free Cashflow hat sich stark verbessert. Er stieg währungsbereinigt um 16 Prozent auf rund 3 Milliarden US-Dollar. Das zeigt: ABB ist auf dem richtigen Weg zu einer neuen „Cash-Kultur“. Wir wollen und werden mit ihrem Kapital, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, noch effizienter und effektiver umgehen.
- Und: Der operative Gewinn je Aktie lag 2015 mit 1,24 Dollar währungsbereinigt um 5 Prozent über dem Wert des vergangenen Jahres. Das ist zwar noch nicht da, wo wir hin wollen, aber ein Schritt in die richtige Richtung.

Sie sehen also: ABB ist profitabler geworden. Und: ABB hat einen höheren Free Cashflow als zuvor.

2015 gab es aber kaum einen Geschäftsbereich, in dem wir es nicht mit deutlichem Gegenwind der Märkte zu tun hatten.

- So waren die Auftragseingänge währungsbereinigt leicht rückläufig und lagen mit rund 36 Milliarden US-Dollar ein Prozent unter dem Vorjahr.
- Unser Umsatz in US-Dollar konnten wir, korrigiert um die Währungseinflüsse, trotz der schwierigen Märkte konstant halten. Er lag bei rund 35 Milliarden Dollar.

Der Konzerngewinn schliesslich betrug mit etwas weniger als zwei Milliarden Dollar 25 Prozent weniger als im Vorjahr – ein Effekt, der vor allem auf die einmaligen Kosten zurückzuführen ist, die mit der Restrukturierung und dem zukunftsorientierten Umbau unseres Unternehmens verbunden sind.

In diesem schwierigen Marktumfeld werden wir unsere Next-Level-Strategie Schritt für Schritt konsequent weiter umsetzen.

Sie umfasst den Zeitraum bis 2020 und zielt darauf ab, in einer Welt des rasanten Wandels sowie wirtschaftlicher und politischer Unsicherheiten das profitable Wachstum der ABB zu fördern und eine nachhaltige Wertsteigerung für Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, zu erzielen. Wir haben im Jahr 2015 geliefert und bewiesen, dass dieser Plan funktioniert:

- Wir haben unseren Fokus auf Innovationen intensiviert, unsere Organisation stärker am Markt ausgerichtet und gestrafft sowie unsere Leistungskultur gestärkt.
- Wir haben bei der Kundenzufriedenheit, die wir regelmässig messen, weiter zugelegt und sind heute im oberen Feld unterwegs, was wir als Bestätigung unserer Arbeit und Aufforderung zum Weitermachen in die gleiche Richtung sehen.
- Und: Wir treiben unsere bestehenden Wachstums- und Effizienzsteigerungsprogramme entschlossen voran. Allein im Rahmen unseres White-Collar-Productivity-Programms, mit dem wir in allen nicht-produktionsgebundenen Bereichen die Produktivität des Unternehmens steigern wollen, werden wir schon in diesem Jahr 400 Millionen an Kosteneinsparungen erzielen und bis Ende 2017 den Zielwert von einer Milliarde US-Dollar erreichen.
- Wir schreiten auch mit der Reduktion des Nettoumlaufvermögens gut voran, das per Ende 2015 von 5,5 auf 4,6 Milliarden US-Dollar gesenkt werden konnte. Auch hier sehen wir noch weiteres Potenzial.

Mit unserer Next-Level-Strategie haben wir uns ambitionöse Ziele gesetzt. Was Umsatzwachstum und Gewinn je Aktie betrifft, sind wir noch nicht dort, wo wir sein wollen. Wir konnten aber trotz des schwierigen Marktumfeldes unseren Umsatz stabil halten, die Profitabilität steigern und den Cashflow aus unserer Geschäftstätigkeit markant erhöhen und haben den jeweiligen Zielkorridor für diese Grössen bereits erreicht.

Von diesem Ergebnis sollen Sie, meine Damen und Herren, die uns auch im schwierigen Marktumfeld treu waren, profitieren. Wie Peter Voser bereits ausgeführt hat, schlagen wir der Generalversammlung deshalb heute vor, die Dividende von 0,72 auf 0,74 Schweizer Franken je Aktie zu erhöhen.

Meine Damen und Herren,

Wir sind heute besser und marktorientierter aufgestellt: Wir können nicht nur auf die veränderten Bedingungen der Märkte „reagieren“, nein, wir können sie auch gestalten: ABB ist nicht nur ein Teil des weltweiten Wandels, sondern auch ein wichtiger Treiber.

Dabei geht es in der Energieversorgung und Automation in erster Linie um zwei grosse Schlüsselrends, die unseren Markt bestimmen.

Der erste Trend heisst: Energiewende. Trotz des niedrigen Ölpreises hat sich diese Entwicklung beschleunigt. 2015 haben Regierungen, Energieversorger und Privathaushalte weltweit massiv in den Ausbau der erneuerbaren Energien investiert. Insgesamt stieg die installierte Leistung aus nicht-fossilen Energiequellen um 121 Gigawatt, was der Leistung von rund 250 konventionellen Kraftwerkblöcken oder rund fünfzehn Mal der Schweizer Stromerzeugungskapazität entspricht.

Diese Entwicklung hat dazu geführt, dass auf der Angebotsseite die Zahl der Stromeinspeisepunkte steigt. Zudem sinkt die Vorhersehbarkeit der Erzeugung, und die Distanz zum Stromkunden nimmt weiter zu. Und auf der Abnehmerseite steigt die Zahl der Stromverbraucher zum Beispiel durch Elektromobilität, Datenzentren und Gebäudeautomation stark an. Immer mehr Energie wird „über den Draht“ konsumiert, und dieser Trend wird sich auch in den kommenden Jahren fortsetzen. In Zukunft wird es eine Koexistenz von traditionellen Versorgungsmustern als auch von Mikro- und Nanonetzen geben.

Für ABB ist das eine gute Nachricht. Denn: Das digitale Netz der Zukunft ist viel komplexer als das Netz der Gegenwart.

Diese neue Komplexität meistert ABB mit ihren marktführenden Technologien: intelligent automatisierte, digitale Stromnetze, die Angebots- und Nachfragemuster antizipieren und die den Strom zu einer stetig wachsenden Zahl von Verbrauchsstellen leiten können. Genau das bietet unsere neu geschaffene Division Stromnetze nun aus einer Hand. Wir meistern den Fluss der Elektronen und der Bits und Bytes im Stromnetz als führender Anbieter – und das seit mehr als 100 Jahren.

Der zweite grosse Schlüsseltrend unserer Zeit heißt: Industrie 4.0 oder wie wir bei ABB sagen: Das „Internet der Dinge, Dienstleistungen und Menschen“, weil wir deutlich machen wollen: Das Internet der Dinge ist kein Zweck an sich. Es ist Mittel zum Zweck. Und dieser Zweck besteht darin, dass der Austausch von Daten in der Energieversorgung, der Industrie sowie in Transport und Infrastruktur neue Dienstleistungen ermöglicht, die einen echten Mehrwert schaffen – einen Mehrwert für unsere Kunden und die Gesellschaft. Es wird dazu führen, dass Maschinen intelligenter werden und noch vernetzter agieren. Und das wiederum wird signifikante Fortschritte bei Produktivität und Sicherheit in der Industrie mit sich bringen. Immer öfter wird es dabei nicht mehr nur um Roboter gehen, sondern um die Anwendung künstlicher Intelligenz im industriellen Massstab entlang ganzer Wertschöpfungsketten.

Viele glauben ja, das sei vor allem ein Thema alleine für Microsoft, Apple oder Google. Aber das ist falsch. Ich bin vielmehr sicher: Was Apple, Google und Co für die Digitalisierung des Alltags sind, das ist heute und in Zukunft die ABB für die Digitalisierung von Energieversorgung, Industrie sowie Transport und Infrastruktur. Wo sinnvoll, arbeiten wir heute bereits im Rahmen der Umsetzung unserer Next-Level Strategie in Partnerschaft mit anderen kompetenten Technologieunternehmen zusammen – so zum Beispiel mit Bosch und Cisco in unserem neuen Joint Venture für die Gebäudeautomation oder mit Microsoft bei der Elektromobilität, wo wir im Bereich der Ladeinfrastruktur in mehr als fünfzig Ländern mit unserem integrierten Ansatz von Soft- und Hardware unsere Kunden begeistern.

Meine Damen und Herren,
wir gehen davon aus, dass wir auch in diesem Jahr wenig Rückenwind von den Märkten erhalten werden. Die Netzbetreiber werden weiterhin selektiv investieren – so zum Beispiel in die Energiefernübertragung und -verteilung sowie in die Sonnen- und Windenergie. Während die Prozessindustrie in Europa, Amerika und Asien weiterhin unter Überkapazitäten leidet, erwarten wir ein verhaltenes Wachstum in den Verbrauchermärkten. Der Transport- und Infrastruktursektor hingegen sollte in vielen Bereichen weiter wachsen – Kreuzfahrtschiffe und Datenzentren erfreuen sich nachhaltig hoher Nachfrage.

In geographischer Hinsicht ist der Ausblick gemischt:

Die Wirtschaft der EU hat 2015 an Dynamik gewonnen. Stagnierende, grosse Volkswirtschaften wie Frankreich oder Italien und hausgemachte Strukturprobleme führen aber dazu, dass ein grosser Teil des Wachstumspotenzials weiterhin unausgeschöpft bleibt. Das Wachstum in China hat sich verlangsamt, während Indien dank der geplanten Infrastrukturinvestitionen und der industriellen Entwicklung das Wachstum beschleunigen wird. Der mittlere Osten wird auch weiterhin die Folgen des niedrigen Ölpreises spüren und für die USA sehen wir ein durchwachsendes Bild: konsumgetriebene Segmente wachsen, während sich die Prozessindustrie nur sehr langsam erholen wird.

In diesem schwierigen Marktumfeld haben wir zur „Selbsthilfe“ im letzten September die zweite Stufe unserer Next-Level-Strategie gestartet und deren Umsetzung beschleunigt.

Was heisst das konkret?

- Wir wollen weiter profitabel wachsen, indem wir unsere lancierten Wachstumsinitiativen konsequent weiter führen und den Umbau des Unternehmens in Richtung Schnelligkeit, Beweglichkeit und betriebliche Effizienz vorantreiben. Zudem werden wir vermehrt über Partnerschaften Mehrwert schaffen.
- Mit unseren Programmen zur Erhöhung der betrieblichen Effizienz und zur Reduktion der Kosten setzen wir unsere Strategie weiterhin konsequent um und erhöhen unsere Profitabilität – wir haben 2015 den Zielkorridor mit 11,8% bereits erreicht, wollen aber die operative EBITA-Marge bis 2020 nachhaltig in Richtung des oberen Ende der Bandbreite von 11-16 Prozent steigern.

Wir haben die nötigen Massnahmen und Werkzeuge eingeführt, um die bereichsübergreifende Zusammenarbeit zu fördern. Die so gewonnene Zeit kommt heute unseren Kunden zugute.

Meine Damen und Herren,
wir machen die ABB konsequent und Schritt für Schritt wettbewerbsfähiger, schlanker, effizienter sowie beweglicher und scheuen uns auch nicht vor

weitreichenden Strukturmassnahmen. Ein wichtiger Beitrag war dazu vor allem die marktorientierte Straffung der Organisationsstruktur von fünf auf vier Divisionen und von acht auf drei Regionen, die im Januar 2016 und 2015 umgesetzt wurde und die die Bedürfnisse unserer Kunden besser widerspiegelt als die bisherige Organisation. Heute brauchen wir 7 Führungskräfte auf einer Ebene zur Führung unserer Geschäftseinheiten und Regionen – 50 Prozent weniger als die 14 zu meinem Amtsantritt vor 2.5 Jahren.

Die neu geschaffene Division Stromnetze, die Teile der ehemaligen Divisionen Energietechnikprodukte und Energietechniksysteme umfasst, ist heute der weltweit führende Anbieter von „Energieversorgung und Automation für das Netz“. Das macht die Division zum idealen Partner, um Energieversorgern zu helfen, ein digitales Netz aufzubauen, die wachsende Netzkomplexität zu bewältigen und erneuerbare Energien zu integrieren.

Wir unterziehen die neugegründete Division Stromnetze einer strategischen Überprüfung. Das Ziel ist klar: Wir wollen sicherstellen, dass wir unsere Markführerschaft in diesem Segment langfristig wahren und ausbauen können. In einem umfassenden Prozess analysieren wir die Marktdynamik und zukünftige Kunden, Anforderungen an bestehende und neue Geschäftsmodelle und das zukünftige Produktportfolio in einem digitalisierten Umfeld und mit neuer Rollenverteilung eingehend. Ebenso evaluieren wir, welche Eigentümerstruktur unser strategisches Ziel am besten unterstützt. Bei allen vier Fragen arbeiten wir zur Sicherung der unabhängigen, unvoreingenommenen Perspektive mit Experten und führenden Beratern vertrauensvoll zusammen.

Die neu gegründete Division Elektrifizierungsprodukte konzentriert sich auf Elektrifizierungslösungen vor allem für Kunden aus den Bereichen Industrie, Transport und Infrastruktur. Thematisch dreht sich bei dieser und unseren beiden anderen Divisionen Industrieautomation und Antriebe sowie Prozessautomation alles um „Energieversorgung und Automation für Verbrauchspunkte“, also dort, wo Strom genutzt wird. Auch diese Division ist heute noch besser am Markt ausgerichtet und bündelt unser umfassendes Portfolio von Mittel- und Niederspannungslösungen zu

einer attraktiven „One Stop Shop“-Angebotspalette für Elektrifizierungsprodukte und -lösungen

Alles in allem kann man schon heute sagen: Wir treiben die Transformation von ABB konsequent und zielgerichtet voran.

Wir arbeiten hart im Team mit unseren Kunden und Partnern daran, den Schwerpunkt unserer – ihrer – ABB attraktiv weiter zu entwickeln. Hohe Wettbewerbsfähigkeit durch mehr Software, mehr Dienstleistungen und höhere Lösungskompetenz im Zeitalter der Digitalisierung. Höheres Wachstum durch einen verstärkten Fokus auf Wachstumssegmente wie zum Beispiel Micronetze, die Nahrungs- und Genussmittelindustrie sowie regional, zum Beispiel in Afrika, und den risikovermindernden Umbau unserer Geschäftsmodelle und Fokussierung der Investitionen auf eine stärker frühzyklische ausgerichtete Angebotspalette. Dieser Veränderungsprozess wird ihre ABB wettbewerbsfähiger, schneller wachsend und bezüglich des Risikoprofils attraktiver machen.

Ich möchte mich an dieser Stelle herzlich bei unseren Aktionärinnen und Aktionären für ihr fortwährendes Vertrauen bedanken – und bei unseren weltweiten Mitarbeitenden, meinen Kollegen der Konzernleitung und beim Verwaltungsrat – und vor allem bei dir, lieber Peter, - für den unermüdlichen Einsatz und die wertvolle Unterstützung.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, wir werden die Transformation des Unternehmens konsequent weiterführen und aufbauend auf unserer Technologieführerschaft in attraktiven Märkten langfristig profitables Wachstum erzielen.

Wir arbeiten als Team, das nachhaltig Wert schafft – für Sie, unsere Aktionäre, für unsere Mitarbeiter ebenso wie für alle anderen Geschäftspartner rund um die Welt.

Dafür stehen wir alle, dafür steht ihre ABB.

Vielen Dank!