



© Solar Impulse | Revillard | Rezo.ch

Ulrich Spiesshofer, CEO, ABB Ltd, Zürich, 30. April 2015

ABB Generalversammlung

Next Level – Starkes Fundament, hohe Dynamik

Willkommen zur Generalversammlung 2015

ABB Konzernleitung



Ulrich Spiesshofer
CEO



Bernhard Jucker
Energietechnik-
produkte

Leiter Divisionen



Claudio Facchin
Energietechnik-
systeme



Pekka Tiitinen
Industrieautomation
und Antriebe



Peter Terwiesch
Prozess-
automation

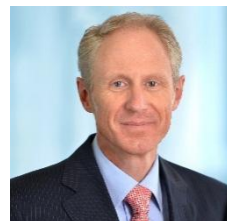


Tarak Mehta
Niederspannungs-
produkte



Eric Elzvik
CFO

Corporate Officers



Jean-Christophe
Deslarzes
Personalchef



Diane
de Saint Victor
Legal & Integrity



Frank Duggan
AMEA¹

Leiter Regionen



Greg Scheu
Nord- und
Südamerika



Veli-Matti Reinikkala
Europa

Agenda

ABB heute

Finanzergebnisse

- Gesamtjahr 2014
- Q1 2015

Umsetzung der Next-Level-Strategie

Ausblick

Globaler Technologieführer ABB

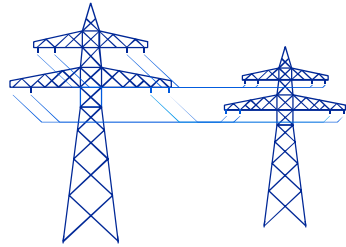
Gestern – Heute – Morgen

Gestern

Heute

Morgen

Energieversorgung

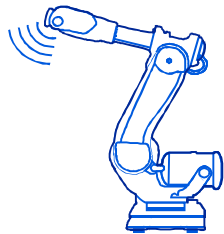


1954 – HGÜ erstmals kommerziell nutzbar



Erstes 525-kV-Gleichstromkabelsystem

Automation



1974 – erster industrieller Roboter



YuMi® – erster kollaborativer Zweiarmroboter



Die Welt bewegen, ohne die Erde zu verbrauchen

Solar Impulse wagt das Udenkbare

ABB heute

Was
(Angebot)

Energieversorgung & Automation

Energieversorgung ~40% des Umsatzes

Automation ~60% des Umsatzes

Für wen
(Kunden)

Versorgungsunternehmen

~35% des Umsatzes

Industrie

~45% des Umsatzes

Transport & Infrastruktur

~20% des Umsatzes

Wo
(Geografien)

Global

Europa 34%

Nord- und Südamerika 29%

AMEA¹ 37%

~\$40 Mrd.
Umsatz

~100
Länder

~140.000
Mitarbeiter

“A” Bonität

Hauptsitz
Zürich

2014 – Erfolg trotz anspruchsvollem Umfeld

Robustes Auftragswachstum, Division Energietechniksysteme zurück in Gewinnzone

Profitables Wachstum

Auftragswachstum in allen Regionen und Divisionen
Verbesserte Kundenzufriedenheit
Strategische Partnerschaften

Konsequente Umsetzung

Division Energietechniksysteme zurück in Gewinnzone
1,1 Mrd. USD Kosteneinsparungen
Leistungsorientiertes Vergütungsmodell finalisiert

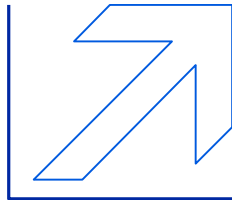
Bereichs- übergreifende Zusammen- arbeit

Schlanke, kunden- und marktorientierte Organisation
Übertragung direkter, vollumfänglicher Verantwortlichkeiten für globale Geschäftsfelder
Besetzung der Top-1.000-Führungspositionen

Anhebung der Dividende und Aktienrückkauf zeigen Zuversicht in die Next-Level-Strategie

Ergebnisse Gesamtjahr 2014

Wesentliche Kennzahlen



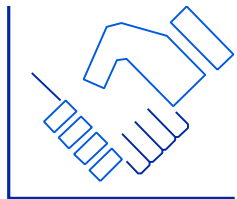
41,5 Mrd.
Auftragseingang
| +10%¹



39,8 Mrd.
Umsatz
| -2%¹



5,4 Mrd.
Op. EBITDA
| -11%



2,6 Mrd.
Konzerngewinn
| -7%



2,9 Mrd.
Free Cashflow
| +9%



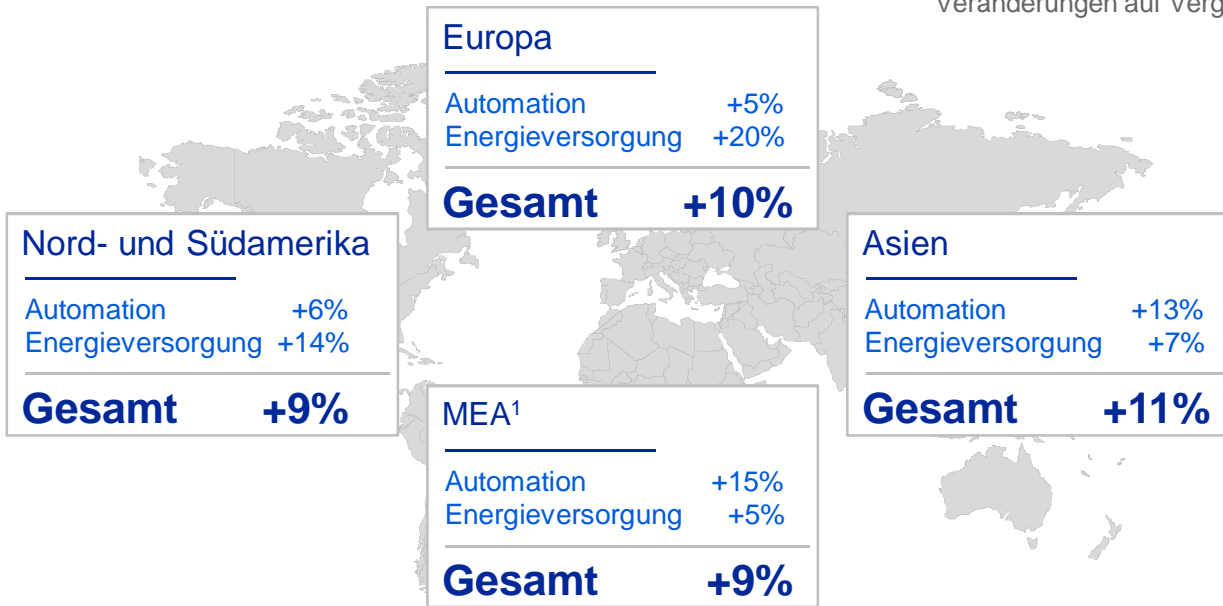
0,72 CHF
Dividende je Aktie
| +3%

Anstieg des Auftragseingangs um 10%

Wachstum in allen Divisionen und Regionen

Auftragseingänge 2014

Veränderungen auf Vergleichsbasis



Mio. USD	Orders	△
Industrieautomation und Antriebe	10.559	+8%
Niederspannungsprodukte	7.550	+3%
Prozessautomation	8.577	+13%
Energietechnikprodukte	10.764	+5%
Energietechniksysteme	6.871	+20%
Konzernaufwand	-2.806	
ABB Konzern	41.515	+10%

„PIE“ zeigt Resultate

Entwicklung in den Divisionen 2014

Kennzahlen

Mio. USD wenn nicht anders
ausgewiesen

	Aufträge	△	Umsatz	△	Operatives EBITDA%	△	Cashflow aus Geschäftstätigkeit	△
Industrieautomation und Antriebe	10.559	+8%	10.142	+2%	17,4%	-0,6 Pkt.	1.564	+74
Niederspannungsprodukte	7.550	+3%	7.532	+3%	18,9%	-0,1 Pkt.	997	-154
Prozessautomation	8.577	+13%	7.948	-1%	12,9%	0 Pkt.	945	+184
Energietechnikprodukte	10.764	+5%	10.333	-4%	14,7%	-0,1 Pkt.	1.091	-175
Energietechniksysteme	6.871	+20%	7.020	-13%	0,1%	-4,9 Pkt.	-138	+69
Konzernaufwand	-2.806		-3.145				-614	+194
ABB Gruppe	41.515	+10%	39.830	-2%	13,5%	-1,0 Pkt.	3.845	+192

Im sechsten Jahr in Folge Kosteneinsparungen von über 1 Mrd. USD

Starkes Fundament

Kontinuierliche Kostensenkung von > 1 Mrd. USD pro Jahr seit 2009

Konsequent in der Zielspanne von 3-5% der Umsatzkosten

Keine erheblichen Entlassungen oder Betriebsunterbrechungen

Starker Fokus auf SCM¹ und operationale Exzellenz

Bewährte Tools und Prozesse

> 15.000 Auszubildende

Anhaltende Dynamik

Ziel, 3-5% der Umsatzkosten im Jahr 2015 einzusparen

Prioritäten für SCM¹ (Beispiele)

- Qualitätsleistung der Zulieferer
- Produktivität durch Kompetenzzentren (Business Excellence Centre)
- Frühzeitige SCM¹-Integration u.a. in F&E²

Produktivität von administrativen Funktionen





- Investitionen in Training, Systeme, Hilfsmittel
- Gemeinsam genutzte Leistungen

Lean Management und Six Sigma-Programme

Festgelegte Sparziele

Portfoliobereinigung

Kontinuierliche Optimierung des Portfolios

	T&B HVAC 	Power-One Power Solutions Sparte 	T&B Stahlbaugeschäft 	Full-Service- Geschäft 
Abgeschlossen	Mai 2014	Juni 2014	August 2014	Dezember 2014
Jahresumsatz 2014	~160 Mio. USD	~250 Mio. USD	~325 Mio. ¹ USD	~300 Mio. USD
Erlöse	260 Mio. USD	120 Mio. USD	600 Mio. USD	Nicht veröffentlicht

Erlöse von mehr als 1 Milliarde USD

Q1 2015 – solides Wachstum in durchwachsenem Marktumfeld

Gute Ergebnisse entlang unserer drei Schwerpunktbereiche

Profitables Wachstum

Auftragseingänge um 15% gestiegen; „PIE“ zeigt Wirkung
Umsatz steigt durch Wachstumsinitiativen
Solider Auftragsbestand unterstützt zukünftige Umsätze
Markteinführung von Schlüsselinnovationen: YuMi®, intelligente sensorengestützte Transformatoren

Konsequente Umsetzung

Weitere Fortschritte des „Step Change“-Programms in der Division Energietechniksysteme, Profitabilität von 2,2%
Unverwässerter Gewinn je Aktie um 5% gestiegen
Neues leistungsorientiertes Vergütungssystem für 60.000 Mitarbeiter eingeführt

Bereichs- übergreifende Zusammen- arbeit

Bedeutende Aufträge aufgrund bereichsübergreifendem Angebot aus Energieversorgung und Automation gewonnen
Starkes Kundenengagement bei Automation and Power Word (+7.000 Kunden) und der Hannover Messe (+10.000 Kunden)

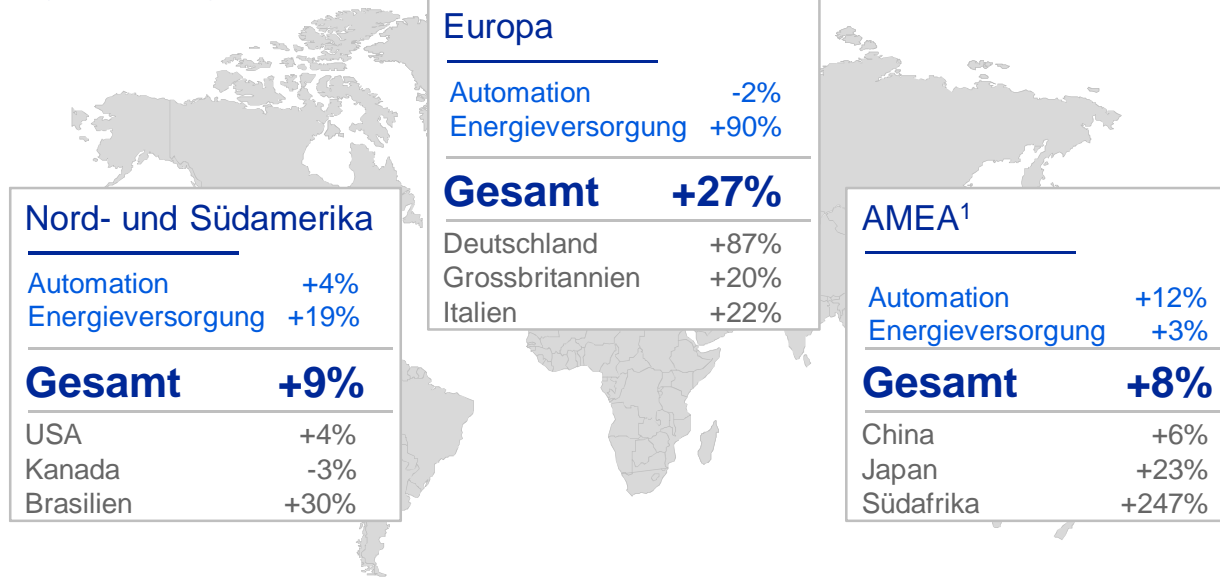
Next-Level-Strategie zeigt Wirkung

Wachstumsinitiativen bringen 15% Auftragssteigerung

Basisaufträge steigen in vier Divisionen

Auftragssteigerung in Q1 2015 nach Regionen

Veränderungen auf Vergleichsbasis



Steigerung der Basisaufträge² in Q1 2015

Veränderungen auf Vergleichsbasis

Brasilien	-10%
China	0%
Finnland	+16%
Grossbritannien	0%
Italien	+15%
Indien	+15%
Japan	+23%
Kanada	+8%
Schweden	+5%
USA	+4%

Breitenwirksames Wachstum für Aufträge in Energieversorgung & Automation

ABB – Next-Level-Strategie

Stärkung der globalen Führungsposition in Energieversorgung und Automation

Präsentiert am 9. September 2014

Gut
aufgestellt



Attraktive
Märkte

Profitables
Wachstum

Verlagerung des Unternehmensschwerpunktes

- Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit
- Organisches Wachstum
- Risikosenkung

Akquisitionen und Partnerschaften

Konsequente
Umsetzung

Führendes Betriebsmodell (Operating Model)

1.000-Tage-Programme, um Veränderungen zielgerichtet umzusetzen

Verknüpfung von Strategie, Leistung und Vergütung

Bereichs-
übergreifende
Zusammen-
arbeit

Vereinfachte Zusammenarbeit

Schlanke, marktorientierte Organisation

Führungskräfteentwicklung

Beschleunigung nachhaltiger Wertschöpfung

Attraktive Rendite für
Aktionäre

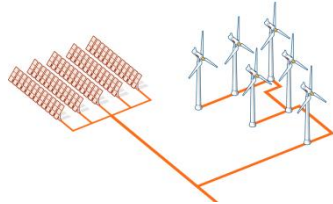
2014-2016
Aktienrückkauf

Paradigmenwechsel in Energieversorgung und Automation

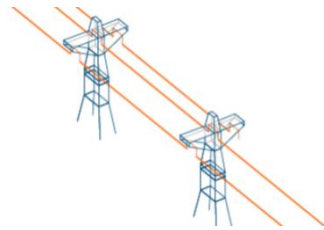
Gestaltung unserer gemeinsamen Möglichkeiten

Veränderungen im Energiesektor

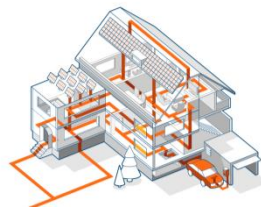
Stromerzeugung



Stromübertragung/
Stromverteilung

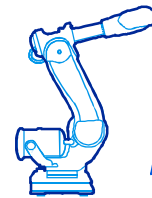


Mikro-/Nanogrids

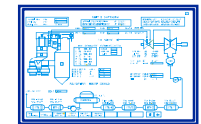


Veränderungen in der Automationstechnik

Dinge

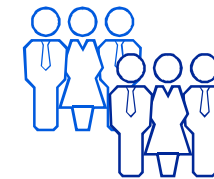


Dienste



Internet
der

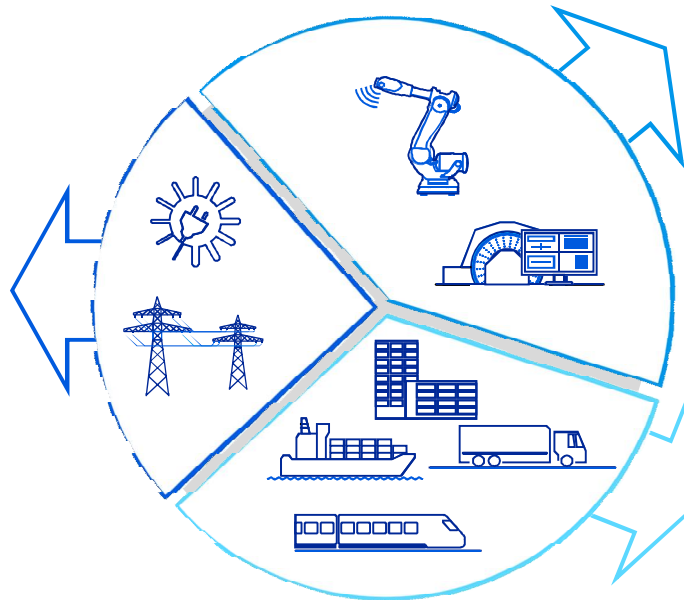
Menschen



Attraktive Märkte

Energieversorgung

Erneuerbare Energien ~200 Mrd. USD
Netzautomation
Digitale Netze
Wachstumsmärkte
Neue Verbrauchsstellen



Industrie

Produktivität ~250 Mrd. USD
Energieeffizienz
Marktdurchdringung bei Automation
Stromqualität und -verlässlichkeit
Wachstumsmärkte
Reindustrialisierung in der USA

Transport & Infrastruktur

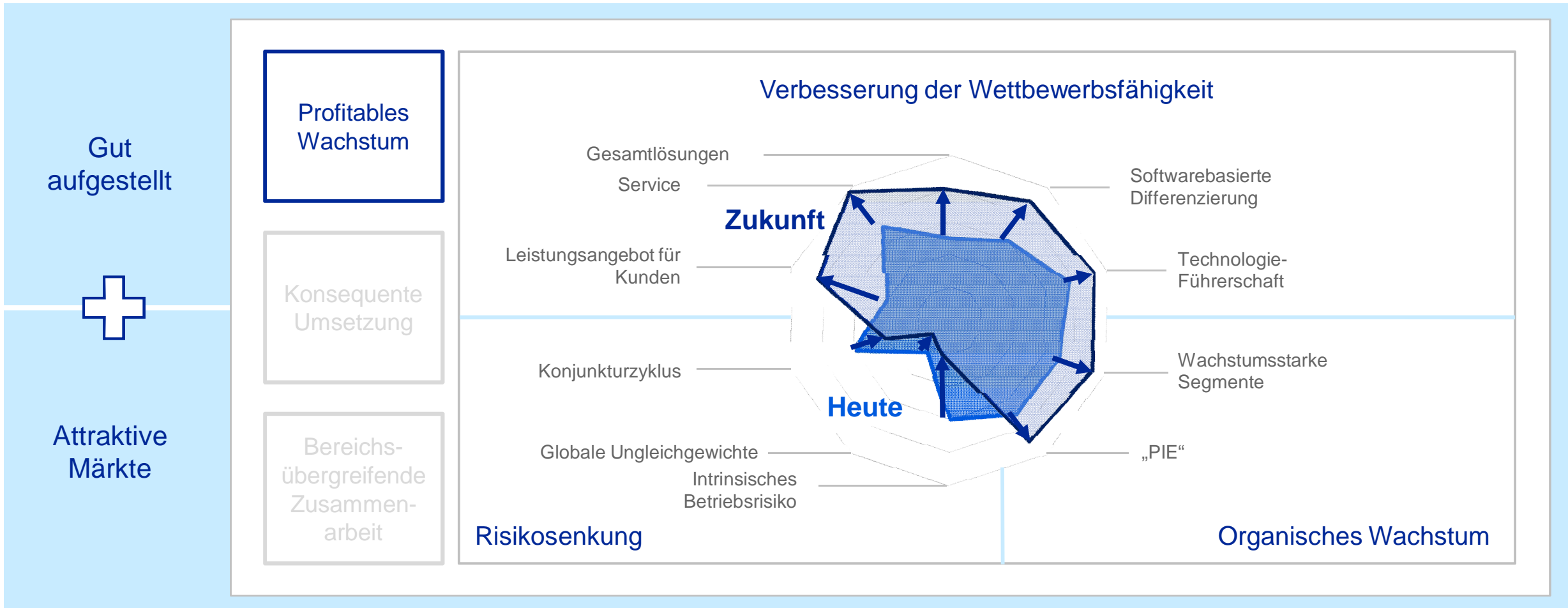
Urbanisierung ~150 Mrd. USD
Energieeffizienz
Elektromobilität
Stromqualität und -verlässlichkeit

Grosse Marktchancen – heute: ~600 Mrd. USD, 2020: ~750 Mrd. USD

Profitables Wachstum

Verlagerung des Unternehmensschwerpunktes

Beispiel



Profitables Wachstum

Wettbewerbsfähigkeit verbessern – Service

Beispiel

Gut
aufgestellt



Attraktive
Märkte

Profitables
Wachstum

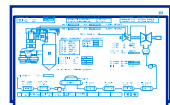
Dinge



Intelligente und vernetzte Roboter
Datenverarbeitung in der Cloud

Konsequente
Umsetzung

Dienste



Zentrale Serviceeinheit für Ferndiagnose
Optimierung des Robotereinsatzes und Instandhaltung

Bereichs-
übergreifende
Zusammen-
arbeit

Menschen



Informationszugriff über Smartphones und Tablets
Uneingeschränkte Verfügbarkeit überall und jederzeit

Profitables Wachstum

Wettbewerbsfähigkeit verbessern – Software

Beispiel

Gut
aufgestellt



Attraktive
Märkte

Profitables
Wachstum

Konsequente
Umsetzung

Bereichs-
übergreifende
Zusammen-
arbeit

Softwarebasierte Dienstleistungen – ausgewählte Fakten

50 Prozent unseres gesamten Angebots sind bereits heute softwarebezogen

ABB beschäftigt 2.600 Softwareentwickler

Integrierte Software: Kern unseres Elektronikangebots

Software für Automationssysteme: führende Steuerungssysteme

Anwendungssoftware: unterstützen Planung, Design und bei der Optimierung der Abläufe

Kleinste Anwendung



Grösste Anwendung



Profitables Wachstum

Wettbewerbsfähigkeit verbessern – Technologieführerschaft

Beispiel

Gut
aufgestellt



Attraktive
Märkte

Profitables
Wachstum

Konsequente
Umsetzung

Bereichs-
übergreifende
Zusammen-
arbeit

YuMi®-Revolutionäre Mensch-
Maschine-Kooperation
Innovativer Zweiarm-Roboter für
Kleinteilmontage:

- Flexible Greifhände
- Teile-Zufuhrsysteme
- Lernfähige Robotik
- Vernetzt
- Kamerabasierte Teileerkennung
- Leistungsfähige Robotersteuerung

Kabinenlose, sichere Handhabung
Besonders für Elektronikindustrie
geeignet



Profitables Wachstum

Organisches Wachstum – „PIE“

Beispiel

Gut aufgestellt



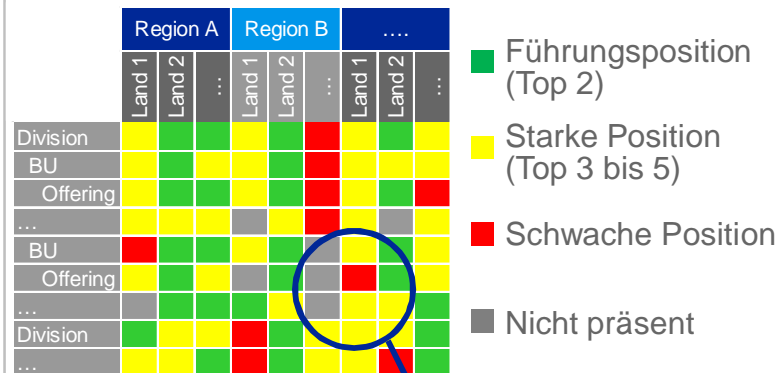
Attraktive Märkte

Profitables Wachstum

Konsequente Umsetzung

Bereichs-
übergreifende
Zusammen-
arbeit

Kontrolle: „Heatmap“



Wachstumshebel: „PIE“

Penetration: Zusätzliche Produkte und Lösungen aus dem ABB-Angebot bestehenden Kunden zugänglich machen

Innovation: Neue Produkte, Lösungen und Geschäftsmodelle für verbesserten Kundenmehrwert

Expansion: Expansion in neue Segmente

Klarer Aktionsplan:

Land	Initiative	Beschreibung	Sponsor	...
xxx	Xxx	xxx	xxx	...
...

Profitables Wachstum Partnerschaften

Beispiel

Gut
aufgestellt



Attraktive
Märkte

Profitables
Wachstum



Gebäude-
automatisierung



Energiespeicherung
und Elektromobilität

Konsequente
Umsetzung



Cloud-Rechenzentren



Japanische
Hochspannungsnetze

Bereichs-
übergreifende
Zusammen-
arbeit



Gebäudeautomation



Mikronetze

Konsequente Umsetzung Kundenzufriedenheit

Beispiel

Gut
aufgestellt



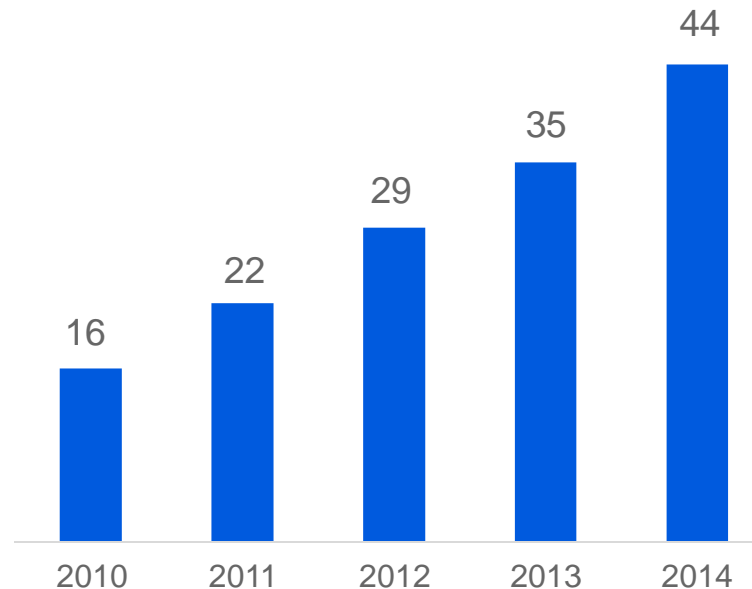
Attraktive
Märkte

Profitables
Wachstum

Konsequente
Umsetzung

Bereichs-
übergreifende
Zusammen-
arbeit

Net Promoter Score Entwicklung



Kundenzufriedenheit **steigt um 9 Punkte**

> **30.000** Kundenfeedbacks

Anzahl der Antworten **steigen um 14%**

Verbesserungen (Highlights)

- **Termingerechte Lieferung**
- **Technische Unterstützung**
- **Projekt Management und Engineering**

Bereichsübergreifende Zusammenarbeit

Zusammenarbeit vereinfachen

Beispiel

Gut
aufgestellt



Attraktive
Märkte

Profitables
Wachstum

Konsequente
Umsetzung

**Bereichs-
übergreifende
Zusammen-
arbeit**



Schnellere, marktorientierte Organisation

Von 8 auf 3 Regionen reduziert

Fokus auf Zusammenarbeit mit Kunden und gemeinsam genutzte Leistungen

Portfolio-Optimierung und Produktivitätssteigerung

Besetzung der Top-1.000-Führungspositionen

Bereichsübergreifende Zusammenarbeit

Beispielhafte Projekterfolge Energieversorgung und Automation

Beispiel

Gut
aufgestellt



Attraktive
Märkte

Profitables
Wachstum

Konsequente
Umsetzung

Bereichs-
übergreifende
Zusammen-
arbeit

Divisionen-übergreifende Zusammenarbeit erhöht Kundennutzen

Versorgungs- unternehmen

Eskom, Südafrika
~170 Mio. USD
Kraftwerksteuerung
Software
Messtechnik



Industrie

Statoil, Norwegen
~120 Mio. USD
200-km-Seekabel-
Stromverbindung – ABB
Expertise in HGÜ und
Offshore Öl & Gas



Transport & Infrastruktur

Stadler Rail
~60 Mio. USD (Summe)
Integration von Energie-
versorgung und
Automation für erhöhte
Systemeffizienz, geringere
Umweltbelastung



Finanzielle Ziele 2015-2020

Gut aufgestellt



Attraktive Märkte

Profitable growth

Attraktive Rendite für Aktionäre

2014-2016 Aktienrückkauf

Business-led collaboration

Umsatzwachstum¹

4-7%

Operatives EBITA in %²

11-16%

Operatives EPS³-Wachstum (CAGR)⁴

10-15%

Umwandlung Free Cashflow zu Konzerngewinn

>90%

Cashflow-Rendite auf das investierte Kapital (%)⁴

Im mittleren Zehnerprozentbereich

Annahmen: BIP-Wachstum ~3%; Investitionen~2-3% CAGR; Ölpreis >\$100/bbl; Erholung Bergbau ab 2016

2014 – Versprechen erfüllt

Solide Basis für die Zukunft geschaffen

Profitables Wachstum

Organische Wachstumsdynamik: +10% Aufträge
Verlagerung des Unternehmensschwerpunktes
Partnerschaften für mehr Wachstum



Konsequente Umsetzung

Solide Cash-Generierung und Kostensenkung
Energietechniksysteme zurück in Gewinnzone
Portfolio-Optimierung
Performance Management und Vergütungsmodell



Bereichs- übergreifende Zusammen- arbeit

Schlanke, marktorientierte Organisation
Klare Rollen und Verantwortlichkeiten
Besetzung der Top-1.000-Führungspositionen



ABB – Globale Führungsposition in Energieversorgung und Automation

Technologieführer

Globale Marktpräsenz

Gestärktes Portfolio

Klare Strategie

Finanzielle Stärke

Globales Team



ABB's Position in schwierigem Umfeld verbessert

Entwicklungen im Zeitraum 2007 – 2014

Beispiele

Umsatz

+70%

Mitarbeiter weltweit

+30.000

Mitarbeiter in der Schweiz

+22%

Investitionen in Wachstum

25
Milliarden USD

Umsatzsteigerung
in den USA

~4,5
Milliarden USD

Reingewinn

+80%

Senkung der Kosten

~10
Milliarden USD

Investitionen in
Forschung & Entwicklung

12
Milliarden USD

ABB Forschungspreis zu Ehren von Hubertus von Grünberg



ABB – Globale Führungsposition in Energieversorgung und Automation

Technologieführer

Globale Marktpräsenz

Gestärktes Portfolio

Klare Strategie

Finanzielle Stärke

Globales Team



Power and productivity
for a better world™

