

Ulrich Spiesshofer
Vorsitzender der Konzernleitung
Generalversammlung von ABB
30. April 2014

Es gilt das gesprochene Wort.
Sperrfrist bis 30. April 2014, 10:00 CET

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
Meine Damen und Herren,

Ich heisse Sie im Namen der gesamten Konzernleitung zur diesjährigen Generalversammlung herzlich willkommen.

Es ist mir eine ganz besondere Freude, Sie heute das erste Mal als CEO und Vorsitzender der Konzernleitung von ABB begrüssen zu dürfen.

Zunächst möchte ich meinem Vorgänger und Freund Joe Hogan meinen herzlichen Dank für den professionellen und reibungslosen Übergabeprozess aussprechen, den wir gemeinsam positiv, konstruktiv und sehr konsequent umgesetzt haben.

Wie Hubertus von Grünberg bereits erwähnte, haben wir in den letzten zwölf Monaten die Konzernleitung der ABB in einem geordneten Prozess weiterentwickelt und einige Positionen neu besetzt – mit einer einzigen Ausnahme alle durch interne Kollegen im Rahmen unserer langfristigen Führungskräfteentwicklung.

Mein Dank gilt an dieser Stelle allen beteiligten Kollegen und ihren Teams sowie der gesamten ABB-Familie, die diese anspruchsvollen Veränderungen umgesetzt und unterstützt haben, ohne das operative Geschäft zu beeinträchtigen. Dabei waren mir die erfahrenen Divisionsleiter sowie unser Leiter Globale Märkte Frank Duggan, unser Finanzchef Eric Elzvik und unsere Chefjuristin Diane de Saint Victor eine grosse Stütze.

Die neuen Konzernleitungsmitglieder sind heute anwesend: der Schweizer Jean-Christoph Deslarzes folgt Gary Steel als Personalchef, der nach einer erfolgreichen ABB-Zeit wohlverdient in den Ruhestand geht, sowie seine finnischen und italienischen Kollegen, Pekka Tiitinen als mein Nachfolger für die Division Industrieautomation und Antriebe und Claudio Facchin als neuer Leiter der Division Energietechniksysteme.

Unseren amerikanischen Kollegen Greg Scheu habe ich gebeten, eine neue Aufgabe zu übernehmen. Er verantwortet nun in der Konzernleitung weltweit die Integration der übernommenen Unternehmen, die Region Nordamerika und unsere strategisch wichtigen globalen Service- Aktivitäten.

Das Team in der Konzernleitung umfasst nun elf Mitglieder aus neun Nationen, davon zwei Schweizer aus Zürich und dem Wallis, und steht damit auch repräsentativ für die ABB als weltweit tätiges Unternehmen mit starken Schweizer Wurzeln.

Ich bin zuversichtlich, dass wir mit der jetzigen Konzernleitung gut aufgestellt sind, um unsere strategischen Schwerpunktbereiche erfolgreich umzusetzen und uns den bestehenden Herausforderungen zu stellen.

Generalversammlung April 2014

Meine Damen und Herren,
meine heutigen Ausführungen bestehen im Wesentlichen aus zwei Teilen. Zunächst möchte ich Sie ausführlich über den Leistungsausweis 2013 informieren und nochmals die gestrigen Resultate zum ersten Quartal 2014 sowie den Ausblick auf das aktuelle Geschäftsjahr zusammenfassen.

Anschliessend möchte ich nach sieben Monaten als CEO gerne einige persönliche Überlegungen zur ABB mit Ihnen teilen und Ihnen darlegen, wie wir zielorientiert und strukturiert die Entwicklung der ABB vorantreiben werden.

Meine Damen und Herren,
zunächst komme ich zum finanziellen und operativen Leistungsausweis der ABB im Geschäftsjahr 2013.

ABB konnte im Jahr 2013 abermals in einem schwierigen weltwirtschaftlichen Umfeld in vier von fünf Divisionen nachhaltig profitabel wachsen.

Wir haben im Jahr 2013 erstmals in unserer Geschichte die Marke von 40 Milliarden US-Dollar Umsatz überschreiten können und einen Rekordumsatz von 41,8 Milliarden US-Dollar erzielt. Konkret bedeutet dies, dass in schwierigen Zeiten mehr als 2 Milliarden US-Dollar zusätzliches Geschäftsvolumen generiert wurde. Dies entspricht einer Steigerung von 7 Prozent beziehungsweise 5 Prozent unter Einbeziehung des Nettoeffekts von Akquisitionen und Verkäufen.

Gleichzeitig konnten wir die Profitabilität weiter erhöhen.
Ich freue mich Ihnen mitteilen zu können, dass wir den operativen Ertrag auf Stufe EBITDA noch etwas schneller als den Umsatz steigern konnten.

Dieser stieg trotz der besonderen Belastungen für die Division Energietechniksysteme, auf die ich später eingehe, auf über 6 Milliarden US-Dollar und lag somit mehr als eine halbe Milliarde US-Dollar über dem Vorjahresergebnis. Die EBITDA-Marge stieg leicht auf 14,5 Prozent an.

Ausschlaggebend für diese gute Leistung war unter anderem unsere abermals konsequente und erfolgreiche Kostensenkung, die in Einsparungen von 1,2 Milliarden US-Dollar resultierte. Die Einsparungen betreffen dabei vor allem die Lieferkette sowie fortlaufende Massnahmen zur Verbesserung der Produktivität in unseren Werken und in unserer Verwaltung. Die ABB beschäftigt heute rund 33.000 Menschen mehr als vor fünf Jahren, gleichzeitig haben wir die Kosten über den gleichen Zeitraum hinweg jährlich durchschnittlich um eine Milliarde US-Dollar gesenkt – intelligentes Kostenmanagement trägt zur Sicherung der Arbeitsplätze bei – dies werden wir auch weiterhin so leben.

Zielorientierte Massnahmen zur Verbesserung des Cash Flows erlaubten uns wiederum einen Free Cash Flow von 2,6 Milliarden US-Dollar zu erzielen.

Dies entspricht einer Rate von 94 Prozent des Reingewinns. Im Bereich der Kapitaleffizienz sehen unser CFO Eric Elzvik und ich allerdings noch weiteres Potential. Hier werden wir nicht ruhen bevor wir – wie bei den Kosten – zu den Branchenbesten gehören und die dann freigewordenen Barmittel zielorientiert investieren können.

Unser Reingewinn stieg um 3 Prozent auf 2,8 Milliarden US-Dollar. Der unverwässerte Gewinn je Aktie betrug 1,18 US-Dollar gegenüber 1,21 US-Dollar im Vorjahr. Dieser Rückgang beruhte im Wesentlichen auf den erwähnten ausserordentlichen Belastungen in der Division Energietechniksysteme.

Meine Damen und Herren,
wie von Hubertus von Grünberg erwähnt, sind wir mit dem Auftragseingang nicht zufrieden. Aufgrund fehlender Investitionen in die Strominfrastruktur und Investitionsgüter für spätzyklische Industriesektoren sowie unserer selektiveren Auftragsannahme, vor allem in der Division Energietechniksysteme, sind unsere Grossaufträge gegenüber dem Vorjahr um 31 Prozent gesunken. Dies konnten wir mit den steigenden Basisaufträgen in frühzyklischen Geschäftsfeldern in Höhe von rund 34 Milliarden US-Dollar nur teilweise kompensieren.

Generalversammlung April 2014

Der Auftragsbestand sank entsprechend um 11 Prozent und hat die Ausgangslage für das laufende Geschäftsjahr erschwert.

Wir adressieren diese Herausforderung explizit mit unseren strategischen Schwerpunktbereichen, zu denen ich mich später ausführlicher äussern werde. Unser Ziel ist es, auch in einem wirtschaftlich schwachen Umfeld profitables Wachstum zu erzielen.

Beigetragen zu dem insgesamt dennoch sehr soliden Jahresausweis haben vier von fünf Divisionen. Besonders gut hat sich dabei über alle Divisionen hinweg das Servicegeschäft entwickelt. Hier lag das profitable Wachstum bei Aufträgen, Umsatz und Profitabilität aufgrund der konsequenten Umsetzung unserer Servicestrategie erfreulicherweise über dem Gesamtergebnis des Konzerns. Ich möchte nun auf die Entwicklung in den einzelnen Divisionen eingehen.

Die Division Niederspannungsprodukte unter Leitung von Tarak Mehta konnte den Umsatz und das operative Ergebnis stark erhöhen. Einen wesentlichen Beitrag hierzu steuerte die erfolgreiche Integration von Thomas & Betts bei.

Gleichzeitig konnte die Division Innovationen auf den Markt bringen, wie den weltweit ersten intelligenten und energiesparenden Emax2-Schalter, der sich zum Verkaufsschlager entwickelt hat.

Die Division Industrieautomation und Antriebe meines Kollegen Pekka Tiitinen profitierte 2013 besonders stark von der Innovationskraft und Umsetzungsstärke des nun völlig gesunden Robotikgeschäfts. Diese Division steuert heute den grössten Beitrag zum operativen Ergebnis der ABB bei.

Die Übernahme von PowerOne hat ABB zur weltweiten Nummer 2 bei Umrichtern in der Solar Photovoltaik gemacht. Dieser auf Leistungselektronik beruhenden Technologie räumen wir langfristig sehr gute Aussichten ein.

Ein besonders wichtiger Erfolg war für die Division die fortlaufend erfolgreiche Integration unserer US-Tochter Baldor, der grössten Akquisition der ABB-Geschichte. Ich freue mich berichten zu können, dass wir die ehrgeizigen Dreijahresziele zum Wertbeitrag, die bei der Akquisition anvisiert wurden, trotz eines schwierigen Marktumfelds erreichen konnten.

Die Division Prozessautomation unter Führung von Veli-Matti Reinikkala kämpfte 2013 mit dem derzeitigen Investitionszyklus im Bergbau und der verarbeitenden Metallindustrie. Dennoch konnte die Division den Auftragsbestand erfolgreich in Umsatz umwandeln und die Profitabilität weiter steigern.

Auch die Division Prozessautomation konnte im letzten Jahr wichtige Innovationen zur Marktreife voranbringen. Ein Höhepunkt ist die neueste Version des weltweit meistverkauften Leitsystems 800xA für die Prozessindustrie, das vor drei Wochen bei der Hannover Messe als wichtige Innovation für die Industrie 4.0 vorgestellt wurde. Zielgerichtete Akquisitionen, wie der US-Messgerätehersteller Los Gatos, erlauben uns neue technische Lösungen anzubieten.

Besonders möchte ich die im Industrieschnitt und harten internationalen Wettbewerbsumfeld ausserordentliche und sehr konstante Profitabilität der Division Energietechnikprodukte erwähnen.

Unser Schweizer Kollege Bernhard Jucker und sein Team haben durch konsequente Umsetzung und harte Arbeit abermals eine grossartige Leistung erbracht und konnten den Umsatz als Weltmarktführer in einem sehr schwierigen Markt stabil halten.

Die Division hatte zudem mehrere grosse Innovationen auf den Markt gebracht und hat erfolgreich in die Marktdurchdringung durch Lokalisierung der gesamten Wertkette von Forschung und Entwicklung über Produktion bis hin zu Vertrieb investiert.

Dies ermöglicht uns zum Beispiel in Indien, Brasilien und China fortan noch mehr lokale Produkte, die auf die Bedürfnisse der lokalen Kunden massgeschneidert sind, anbieten zu können.

Generalversammlung April 2014

Meine Damen und Herren,
ich muss an dieser Stelle genauer auf die Division Energietechniksysteme zu sprechen kommen. Vier von fünf Divisionen haben 2013 erfolgreich gearbeitet, und unser Fokus liegt klar darauf, hier weiteres profitables Wachstum zu erzielen.

Im Geschäftsfeld der Stromübertragungssysteme ist ABB seit Jahrzehnten Markt- und Technologieführer. Dennoch sind wir in dieser Division derzeit mit einigen Sanierungsaufgaben beschäftigt.

Bei meinem Amtsantritt hatte ich versprochen, dass sowohl ich als auch die Konzernleitung immer Klartext reden werden und leider waren wir bereits nach wenigen Monaten meiner Amtszeit dazu verpflichtet, Ihnen schlechte Nachrichten zu überbringen. Im Januar dieses Jahres mussten wir kommunizieren, dass wir für die Division nochmals grosse Rückstellungen bilden und die kurzfristigen Ziele der Division nach unten korrigieren müssen. Dies war ein sehr schmerzhafter aber notwendiger Schritt, der leider durch die sehr schlechte Performance der Division im ersten Quartal 2014 belegt wird. Der gestrige enttäuschende Leistungsausweis der Division hat abermals verdeutlicht wie dringend umfassende Sanierungsmassnahmen sind.

Die unklare politische und regulatorische Lage, vor allem in Europa, hat zu erheblichen Verzögerungen in der Vergabe neuer Aufträge geführt. Diese Entwicklung sehen wir mit Sorge und hoffen, dass Politik und Unternehmen gemeinschaftlich schnell zu grösserer Planungssicherheit und Klarheit kommen.

Die Grundsubstanz der Division ist nach wie vor solide, jedoch sehen wir einige Probleme, die korrigiert werden müssen.

Ich möchte diese Probleme offen darlegen und Ihnen unsere Massnahmen erläutern, die die Division wieder zum profitablen Wachstum zurückführen werden. Während den letzten Monaten haben wir unter Leitung von Claudio Facchin, unserem neuen Divisionsleiter, eine tiefgehende Bestandsaufnahme gemacht und die Stärken und Schwächen dieser Division analysiert.

Erstens wurde auf das Geschäft als Generalunternehmer für erneuerbare Energien in einigen Segmenten und Ländern gesetzt, in denen diese Geschäftsfelder noch nicht über eine genug starke, eigene Organisation verfügten.

Wir haben bereits 2013 angefangen, dies zu korrigieren und mussten signifikante Verluste bei den Abwicklungen hinnehmen. Die Ausführung dieser Aktivitäten wird uns auch in 2014 noch stark beschäftigen.

Zweitens bestehen im offshore Windkraftgeschäft sehr hohe Risiken, die das Geschäft als Generalunternehmer für offshore Windkraft auf hoher See birgt. Der Orkan „Xaver“ hat im November 2013 in unserem offshore Windkraftgeschäft schwere Verluste verursacht, da einige unserer grossen Projekte im Plan zurückgeworfen wurden. Dieser Sturm war die dramatischste Ausprägung der vielfältigen Risiken.

Wir arbeiten nun detailliert an unserem Geschäftsmodell in diesem Bereich und prüfen alle möglichen Optionen.

Drittens gab es im Projektmanagement und bei der Umsetzung von Projekten in weiteren Bereichen rückblickend operative Versäumnisse, die wir nun mit einem hohen Einsatz an Ressourcen korrigieren. Ich danke hier ausdrücklich unserem neuen, im Systemgeschäft erfahrenen, Divisionsleiter Claudio Facchin und seinem Team für die tiefgehende und sachliche Analyse der Gesamtsituation sowie die bereits gestartete tatkräftige Umsetzung von Verbesserungsmassnahmen.

Wir werden die Sanierungsmassnahmen zielgerichtet durchführen, dabei aber auch weiterhin stark in die hervorragende Innovationskraft der Division investieren und die Division wieder dahin zurückführen werden, wo Sie und ich sie sehen wollen.

Die ABB ist stark genug, um dies bewerkstelligen zu können. Dies zeigt das Beispiel Robotik, wo einschneidende Massnahmen das Geschäft vom Sanierungsfall zu einem Bereich gemacht haben, der in

Generalversammlung April 2014

den letzten Jahren bedeutendes profitables Wachstum erzielt hat. Ich bitte daher heute um Ihre Geduld und Ihr langfristiges Vertrauen.

Meine Damen und Herren,
die auf dem Prüfstein stehenden Aktivitäten als Generalunternehmer, zum Beispiel bei der offshore Windkraft, sind dabei nicht mit unserem klassischen Geschäft in der Stromübertragung gleichzustellen. Unser Geschäft mit der hocheffizienten Stromübertragung über weite Distanzen oder die Anbindung von Stromnetzen hat weiterhin sehr gute Zukunftsaussichten und wir haben viele Projekte erfolgreich und plangemäss abgeschlossen.

ABB ist ein Technologieunternehmen und hinter den Zahlen des Jahres 2013 stehen die Kompetenz und Leidenschaft von 150.000 Mitarbeitern, unseren Kunden hervorragende Lösungen für die vernetzte Fabrikautomation, eine verbesserte Energieeffizienz sowie zuverlässige und effiziente Stromversorgung anzubieten. Stolz sind wir auch auf unsere erfolgreiche Expansion in neue Bereiche wie die Elektromobilität, die Gebäudeautomation oder die industrielle Messtechnik. Wir verknüpfen zudem zunehmend unsere Kompetenz in der Industrieautomation mit neuen Softwarelösungen, was unseren Kunden erlaubt, aus den Daten von Anlagen und Maschinen und der Energieversorgung neuen Mehrwert zu schöpfen. Bei der sogenannten Industrie 4.0 ist ABB bereits heute führend aufgestellt.

Einer der Höhepunkte meiner ersten Monate als CEO waren die diesjährige Hannover Messe und die begeisterte Reaktion der Kunden und der Politik auf unsere neuen Angebote im Bereich der Industrie 4.0 und für das Stromnetz der Zukunft.

Ich möchte gerne an dieser Stelle einige konkrete Beispiele mit Ihnen teilen, wie ABB-Technologien neuartige Lösungen für unsere Kunden ermöglichen.

Als erstes Beispiel möchte ich ein Beispiel aus der Energietechnik erwähnen. Hier konnten wir erfolgreich die weltweit leistungsstärkste HGÜ-Light-Unterseekabelverbindung zwischen Irland und Wales in Betrieb nehmen.

HGÜ steht dabei für unsere führende Hochspannungs-Gleichstrom-Übertragungstechnologie. Dieses 260 Kilometer lange Unterseekabel hat eine Kapazität von mehr als 500 Megawatt und erlaubt somit die Versorgung von etwa 300.000 Haushalten in Irland und im Vereinigten Königreich. Die zugrunde liegende HGÜ-Light Technologie wurde Anfang der 2000er Jahre von ABB entwickelt.

Derzeit gibt es weltweit 14 Projekte mit dieser Technologie, die in Betrieb sind – 13 hiervon hat ABB installiert.

Als weiteres Beispiel möchte ich Ihnen unsere Roboterprototypen für die Fabrikautomation vorstellen. In der Fabrikautomation arbeiten wir seit Jahren erfolgreich daran, unsere Roboter intelligenter und einfacher in der Bedienung zu machen. Der Erfolg ist überwältigend. Die nächste und übernächste Stufe dieser Entwicklungen bewährt sich derzeit in einigen Pilotanlagen weltweit. Diese Roboter können sehr nahe mit Menschen ohne Schutzkäfig zusammenarbeiten. Unsere Testkunden sind begeistert über das neue Zusammenspiel „Mensch und Maschine“ und planen nach Abschluss unserer eigenen strengen Testreihen diese Robotertechnologie in der nahen Zukunft auf den Weltmarkt zu bringen.

Abschliessend möchte ich unsere erfolgreiche Expansion in die Elektromobilität aufführen. ABB hat letztes Jahr den Aufbau des grössten flächendeckenden Netzwerkes an Gleichstrom-Schnelladestationen für die 16,7 Millionen Einwohner der Niederlande angekündigt und mit der Ausführung dieses Projektes begonnen. Nun konnten wir einen weiteren grossen Durchbruch für die weltweite Elektromobilität erzielen. Unser chinesischer Partner BYD und der weltweite Premiumhersteller Daimler haben ABB aufgrund unseres guten Leistungsausweises als Partner für ihr neuartiges Elektrofahrzeug, den DENZA, ausgewählt, das vor zwei Wochen auf der grössten chinesischen Automesse vorgestellt wurde. Dieses Fahrzeug hat eine Reichweite von bis zu 300 Kilometern. Der Clou dabei ist, dass mit jedem Fahrzeug ein Gleichstrom-Schnelladegerät verkauft wird, das über eine von uns entwickelte „App“, also einer Softwareapplikation auf Ihrem Smartphone, gesteuert werden kann. Dies wäre noch vor 24 Monaten

Generalversammlung April 2014

technisch nicht machbar gewesen und unsere Ingenieure und Entwickler in der Leistungselektronik hier in der Schweiz, in den Niederlanden und in China haben gemeinsam hervorragende Arbeit geleistet.

Meine Damen und Herren, zusammengefasst hat ABB trotz grosser Herausforderungen im spätzyklischen Bereich das Geschäftsjahr 2013 gut gemeistert. Hierzu haben unsere breite geographische Ausrichtung und das frühe Erschliessen von neuen regionalen und industriellen Märkten, die konsequente und kontinuierliche Kostensenkung sowie eine verbesserte Leistung beim Cash Flow beigetragen. Unsere grossen Akquisitionen verlaufen nach Plan und generieren Mehrwert. Gleichzeitig verfügen wir über eine hohe Innovationskraft und schnelle Handlungsfähigkeit.

Zur Stärkung der zukünftigen Wettbewerbsfähigkeit hat ABB zudem auch in 2013 vorausschauend wichtige Massnahmen ergriffen und Investitionen getätigt.

So haben wir auch im Jahr 2013 rund 1,5 Milliarden US-Dollar in die Forschung und Entwicklung investiert.

Zudem haben wir weiter stark, mit mehr als 1 Milliarde US-Dollar Kapitalausgaben, unsere Produktionsanlagen modernisiert und unseren weltweiten Produktionsverbund in wesentlichen Märkten erweitert.

Auch in zielgerichtete Unternehmensübernahmen haben wir abermals mehr als 1 Milliarde US-Dollar investiert. So konnten wir im vergangenen Jahr unser Portfolio durch strategische Akquisitionen wie PowerOne im Solarbereich, Newron in der Gebäudeautomationssoftware und Elbi im Niederspannungsbereich erneut gezielt erweitern. Durch kleinere Devestitionen haben wir zudem das Portfolio fortlaufend optimiert.

Lassen Sie mich kurz die Entwicklung im ersten Quartal 2014, über das wir gestern berichtet haben, zusammenfassen und einen Ausblick auf das Geschäftsjahr 2014 geben.

Im ersten Quartal hat sich im Wesentlichen die Entwicklung des Vorjahres bestätigt. Abermals konnten wir in einem uneinheitlichen wirtschaftlichen Umfeld ein sehr solides Ergebnis in vier Divisionen erwirtschaften, während die Ergebnisse der Division Energietechniksysteme die erwähnten Probleme widerspiegeln. Wir haben in diesem Quartal, wie bereits erwähnt, mit hoher Intensität an der Transformation des Geschäfts gearbeitet. In vier Divisionen war der Geschäftsverlauf bei der Umsatz- und Ertragsentwicklung aufgrund der konsequenten Nutzung der frühzyklischen Marktchancen und anhaltender erfolgreicher Massnahmen bei der Umsetzung des Kostensparprogramms gut.

Unser frühzyklisches Geschäft zog an, während sich in spätzyklischen Bereichen wie erwartet grosse Investitionen weiterhin verzögerten. Ein besonderes Highlight im ersten Quartal war dabei die gute Entwicklung beim Cash Flow. Hier weisen die erhöhten Anstrengungen, die Kapitaleffizienz zu verbessern, erste Erfolge auf.

Zukunftsgerichtet haben wir im Zuge der zunehmenden Lokalisierung von Produkten und Lösungen zudem grosse neue bereichsübergreifende Produktionsanlagen in Brasilien eingeweiht und angekündigt, mehr als 300 Millionen US-Dollar in den nächsten Jahren in Xiamen, China zu investieren.

Bei der Portfoliooptimierung konnten wir mit dem Verkauf des Lüftungs- und Klimaanlagengeschäfts von Thomas & Betts sowie dem am Montag angekündigten Verkauf der PowerOne Aktivitäten für Energiemanagementsysteme gute Fortschritte erzielen. Beide Aktivitäten hatten keine nennenswerten Synergien mit dem ABB-Kerngeschäft und sind nun folgerichtig veräussert worden.

Besonders erwähnen möchte ich auch die im März eingegangene strategische Partnerschaft mit Philips. Hiermit haben wir eine wichtige Grundlage für die nächste Stufe der intelligenten, gesamtheitlichen Gebäudeautomation gelegt. ABB und Philips, das weltweit führende Unternehmen für Lichttechnologie, werden zukünftig in diesem Bereich eng zusammenarbeiten und gemeinsam Mehrwert für unsere Kunden schaffen.

Generalversammlung April 2014

Wir erwarten bei den makroökonomischen Aussichten für das Geschäftsjahr 2014 keine wesentlichen Veränderungen.

Wir werden dabei unseren Fokus weiterhin auf die konsequente Erschliessung von Marktchancen sowie eine fortgeführte Kostendisziplin legen und unsere Wettbewerbsfähigkeit durch Investitionen in Innovationen sowie in organisches Wachstum und zielgerichtete Unternehmensübernahmen verbessern. Zusätzlich beabsichtigen wir verstärkt Kooperationen in verschiedenen Geschäftsfeldern einzugehen.

Meine Damen und Herren,
Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
bei meiner Ernennung als CEO und Vorsitzender der Konzernleitung habe ich mir für das Jahr 2013 drei Dinge vorgenommen:

- Zuhören und lernen,
- den Fokus und die Prioritäten für die ABB gemeinsam mit dem Team zu erarbeiten und
- zielorientierte Massnahmen bereits im laufenden Jahr 2013 einzuleiten.

Obwohl ich in der Zwischenzeit im neunten Jahr einer der Veteranen in der Konzernleitung bin, war es mir sehr wichtig, die Übergangsphase zwischen Joe Hogan und mir zu nutzen, um mein eigenes Bild der ABB durch aktives Zuhören zu ergänzen, bevor Entscheidungen über die Zukunft des Unternehmens zu treffen waren.

Ziel war es, besser zu verstehen was ABB im Kern ausmacht, was unsere Stärken sind und wo wir uns verbessern können. Aber auch: wofür steht unsere ABB und wo gibt es für uns grosse Chancen unsere Leistung weiter zu steigern? Daher habe ich mir die Zeit für hunderte Stunden wertvoller Einzelgespräche und Gruppendiskussionen mit Kunden, Mitarbeitern in allen Regionen, Divisionen und Funktionen sowie vor allem auch mit unseren Investoren genommen.

Heute möchte ich Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, sehr geehrte Damen und Herren, aus meiner Sicht darstellen, was die ABB im Kern ist und worauf wir uns konzentrieren werden.

Wer ist ABB heute?

Wir sind ein Technologieführer für Automations- und Energietechnik, der für die Sektoren Versorgungsunternehmen, Industrie sowie Transport und Infrastruktur weltweit kundenorientierte Lösungen anbietet. Dieses Modell beschreibt einfach aber umfassend alles was wir sind.

Unsere Vision „ABB – power and productivity for a better world“ wiederum beschreibt unverändert, wofür wir stehen – heute und morgen. Diese Vision wurde bereits vor einigen Jahren formuliert und ist heute nach wie vor richtig und relevant.

Die Produkte von ABB helfen heute schon in sehr grossem Massstab dabei, Energie einzusparen. Hierzu ein Beispiel: unsere weltweit installierte Basis von Antrieben zur Steuerung von Industriemotoren hat alleine im Jahr 2013 mehr Elektrizität eingespart als alle Haushalte in der Schweiz in mehr als sieben Jahren konsumieren.

Diese Antriebe beruhen auf unserer Schlüsseltechnologie Leistungselektronik und sind ein hervorragendes Beispiel wie wir unser Leitbild „Power and productivity for a better world“ mit unserer Technologie umsetzen.

Meine Damen und Herren,
wir werden die Weiterentwicklung der ABB auf der Grundlage unserer langjährigen Vision und des klaren und einfachen Unternehmensmodells mit ruhiger Hand aber zielorientiert, dynamisch und systematisch vorantreiben.

Im dritten und vierten Quartal des vergangenen Geschäftsjahres haben wir eine umfassende Positionsbestimmung durchgeführt.

Generalversammlung April 2014

In einer weltweiten Analyse unserer Stellung auf den Schlüsselmärkten von ABB haben wir gemeinsam mit unseren Mitarbeitern „Wärmebilder“ unserer Marktpositionierung in allen relevanten heutigen und zukünftigen Segmenten erarbeitet. Wir haben damit Klarheit, wo Chancen für profitables Wachstum liegen und in welche Bereiche wir vorrangig investieren sollten.

Das dabei aufgezeigte mögliche Wachstumspotential für unsere ABB ist enorm. Zur Realisierung haben wir drei Schwerpunktbereiche definiert, die uns einen systematischen und robusten Ansatz für die Generierung von Mehrwert für Sie, unsere Aktionäre, unsere Kunden, Geschäftspartner und unsere Mitarbeiter liefern. Unser Ziel ist dabei die kontinuierliche, langfristige Steigerung des Gewinns je Aktie und der Cashflow-Rendite auf das investierte Kapital.

Meine Damen und Herren,
ich möchte Ihnen unsere drei strategischen Schwerpunkte anhand von konkreten Beispielen erläutern.

Der erste Schwerpunktbereich ist das profitable Wachstum, das wir mit unserer sogenannten „PIE-Formel“ vorantreiben wollen. Diese steht für Penetration – also Marktdurchdringung – Innovation und Expansion.

Bei der Marktdurchdringung oder -penetration geht es darum, mehr Produkte aus unserem bestehenden Portfolio an bereits erreichbare Kunden zu verkaufen, indem wir die Kundennähe steigern und unsere Angebote an lokale Anforderungen anpassen. Ein Beispiel hierfür sind der erwähnte Aufbau von Produktentwicklung und Fertigung in langfristigen Wachstumsmärkten wie Indien, China oder Brasilien. Alleine in China werden wir am Standort Xiamen in den nächsten Jahren 300 Millionen US-Dollar investieren, um Produkte anzubieten, die in China entwickelt, produziert sowie mit hochwertigen Serviceleistungen angeboten werden und somit auf spezielle Marktsegmente und -bedürfnisse zugeschnitten sind. Aber auch in klassischen Märkten wie zum Beispiel der Schweiz, Italien, Skandinavien oder den USA sehen wir noch viele Möglichkeiten, die vorhandenen Marktchancen noch besser auszuschöpfen.

Der zweite Aspekt - Innovation - bezieht sich auf die Schaffung neuer Technologien, Angebote, Geschäftsmodelle und von neuem Kundennutzen anhand einer gezielten Innovationsstrategie und Investitionspolitik.

Unsere technische Kompetenz zählt zu den herausragenden Differenzierungsmerkmalen von ABB, für die wir 2013 abermals mehrfach ausgezeichnet wurden. Die Zukunft des Konzerns hängt davon ab, dass wir immer wieder aufs Neue bahnbrechende Lösungen entwickeln, die unseren Kunden und unserem Unternehmen neue Möglichkeiten eröffnen. Hier spielt die Schweiz eine besonders wichtige Rolle für ABB. So ist das Konzernforschungszentrum im Aargauischen Dättwil unsere weltweit grösste Forschungseinrichtung. Ebenfalls in der Schweiz befindet sich unser weltweites Kompetenzzentrum für die Leistungselektronik. Zudem profitiert die ABB schon seit vielen Jahren von den engen Beziehungen zur renommierten ETH in Zürich. Vor einigen Wochen haben wir diese für beide Seiten wertvolle Verbindung weiter vertieft und einen Vertrag zur Schaffung eines neuen von ABB geförderten Lehrstuhls für Elektrotechnik unterzeichnet.

Der dritte Aspekt unserer Wachstumsformel ist die Expansion unseres Geschäfts in neue Märkte und Segmente. Wir werden auch in Zukunft Akquisitionen in Bereichen tätigen, in denen wir Lücken schliessen und Wert schaffen können. Gleichzeitig werden wir unseren Fokus jedoch verstärkt auf organisches Wachstum in neuen Segmenten legen. Das erfordert die richtige Allokation von Kapital und Ressourcen, wobei wir unsere Entscheidungen an der Attraktivität der Möglichkeiten und unseren Erfolgchancen in den neuen Segmenten ausrichten werden. Unsere „Wärmebilder“ dienen hier als wichtiger Richtungsweiser für die Priorisierung unserer Aktivitäten.

Ein regionaler Expansionsschwerpunkt liegt dabei auf dem Infrastruktur-und Industriesaufbau in Afrika. Der Kontinent verzeichnet ein rasantes Wachstum und in der gegenwärtigen Entwicklungsphase stellen die Bergbauindustrie, der Öl- und Gassektor und die Energieindustrie, aber auch zunehmend die verarbeitende Industrie, zentrale Wirtschaftsmotoren dar – allesamt Schlüsselmärkte für unsere ABB.
Meine Damen und Herren,

Generalversammlung April 2014

unser zweiter Schwerpunktbereich ist die bereichsübergreifende Zusammenarbeit, mit der wir den Wertbeitrag für den Kunden steigern und die Kundenbetreuung verbessern wollen. Zu diesem Zweck stärken wir die Kooperation unter unseren Divisionen, um mehr kundenorientierte, integrierte Lösungsangebote zu schaffen. Unsere Kunden interessiert nicht, wie wir organisiert sind, sondern wie die ABB gesamthaft als Partner Wert für sie schaffen kann.

Ein hervorragendes Beispiel hierfür ist der kürzlich erfolgte Auftrag zur Modernisierung der schwedischen Hochgeschwindigkeitszüge aus den frühen neunziger Jahren. Eine intensive Zusammenarbeit der Divisionen Energietechnikprodukte, Industrieautomation und Antriebe sowie Niederspannungsprodukte hat zum Kundenerfolg geführt. Im Januar dieses Jahres konnten wir einen Vertrag über 200 Millionen US-Dollar zur Modernisierung der Züge unterzeichnen. Anstatt die alten Züge einfach zu verschrotten werden wir in der „Stahlhülle“ aus den neunziger Jahren dem Kunden einen Zug übergeben, der bezüglich Energieeffizienz, Zuverlässigkeit und Komfort zu den Spitzenzügen unserer Zeit gehört.

Unser dritter Schwerpunkt liegt auf der konsequenten Umsetzung. Diese ist mittlerweile ein Markenzeichen von ABB, wie unser effektives Kosten- und Cash-Flow-Management zeigt. Wir richten unseren Blick nun auch verstärkt auf die Produktivität von Administrations-, Vertriebs- und anderen Gemeinkostenfunktionen, bei denen wir die Effizienz erhöhen und Prozesse straffen können. Auch im Vertrieb, der Verwaltung sowie der Forschung und Entwicklung werden wir in Zukunft verstärkt „Six Sigma“ und „Lean“ Ansätze, die wir bereits erfolgreich in der Produktion eingesetzt haben, einführen.

Wir nennen das White-Collar-Produktivität. Ziel hierbei ist zum Beispiel, dass unsere über 20.000 Vertriebsmitarbeiter mehr Zeit mit dem Kunden verbringen können und weniger mit internen Prozessen und Administration beschäftigt sind. Die geschaffenen zusätzlichen Ressourcen werden gemäss den „Wärmebildern“ schnell und zielorientiert für zusätzliches Wachstum eingesetzt.

Unsere ABB hat den Anspruch, in allen Bereichen ein Spitzenunternehmen zu sein. Konsequente Umsetzung gilt bei uns auch wenn es um das Wohlergehen unserer Mitarbeiter geht.

Hierzu haben wir eine umfangreiche Kampagne zur weiteren Verbesserung unseres Arbeitssicherheitsprogramms gestartet. Das Wohl und die Gesundheit aller für ABB tätigen Menschen haben den höchsten Stellenwert – höher als Gewinn oder neue Aufträge.

Meine Damen und Herren,
ABB ist heute ein global tätiges Unternehmen mit einer wohl einzigartigen multinationalen Unternehmenskultur, einem enormen technischen Know-how und ausgezeichneten Kundenbeziehungen sowie dem besten Team in unserer Industrie.

Dies sind entscheidende Erfolgsfaktoren für die Welt von morgen. Wir verfügen zudem über eine grundsätzliche Bilanz und haben klare strategische Ziele.

Wir stellen uns dabei konsequent unseren Herausforderungen und arbeiten mit hohem Einsatz daran, unsere strategischen Schwerpunkte umzusetzen, um unser grosses Potential für profitables Wachstum zu erschliessen. Hiervon werden auch Sie als Aktionäre profitieren.

ABB verfügt heute über vier gesunde und wachsende Geschäftsfelder. Die Aufgaben in der Sparte Energietechniksysteme sind klar und wir gehen diese mit einem neuen Team konsequent an. Wir sind zuversichtlich das Geschäft langfristig profitabel positionieren zu können.

Die mittel- bis langfristigen Wachstumsaussichten von ABB insgesamt sind sehr gut. Wir sehen einen langfristig wachsenden Bedarf an effizienter, zuverlässiger Stromübertragung und -verteilung sowie eine zunehmende Nachfrage nach produktiveren und vernetzten Automationslösungen.

Unsere Beiträge zur Energieeffizienz in der gesamten Wertschöpfungskette sowie zur Zukunft einer nachhaltigen und effizienten Energieversorgung und Mobilität sind unbestritten. „ABB Technologie hilft die Vision einer besseren Welt in technische Lösungen umzusetzen“. Diese Aussage stammt nicht von uns,

Generalversammlung April 2014

sondern von unserem neuen Schweizer Technologiepartner, dem Forscher und Entdecker Bertrand Piccard, dessen Versuch, die Welt mit seinem solarbetriebenen Flieger „Solar Impulse 2“ zu umrunden, wir in einer umfassenden Partnerschaft unterstützen. Wir haben uns mit Solar Impulse zusammengeschlossen, weil beide Partner die gleiche Vision und gleichen Werte teilen: mit innovativer Technologie und Leidenschaft einen Beitrag zur besseren Welt zu leisten und dabei als globale Pioniere bisher geltende Grenzen zu überwinden.

Ich möchte abschliessend Ihnen allen danken, unseren Aktionärinnen und Aktionären, für Ihr Vertrauen und Ihre fortgesetzte langjährige Unterstützung und Sie darum bitten, diese mir und meinem Team auch in Zukunft zu geben.

Gemeinsam werden wir ABB zu einem noch stärkeren, erfolgreicherem Unternehmen machen, das auch in Zukunft die erste Wahl für Kunden, Mitarbeiter, Geschäftspartner und Investoren sein wird.

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.