

Joe Hogan
Vorsitzender der Konzernleitung
Generalversammlung von ABB
5. Mai 2009

Es gilt das gesprochene Wort.
Unverbindliche Übersetzung der englischen Originalfassung.
Sperrfrist bis 5. Mai 2009, 10:00 CET

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,
sehr verehrte Damen und Herren,

ich freue mich sehr, heute hier bei Ihnen zu sein. Da ich hier zum ersten Mal Gelegenheit habe, vor Ihnen zu sprechen, möchte ich einleitend einige Worte zu meiner Person und zu den Eindrücken sagen, die ich seit meinem Eintritt ins Unternehmen im letzten September gewonnen habe.

Anschliessend werde ich kurz auf das Ergebnis des Geschäftsjahres 2008 und des ersten Quartals 2009 eingehen. Vor dem Hintergrund der schwierigen Wirtschaftslage haben wir hervorragende Ergebnisse erzielt. Der rückläufige Auftragseingang zwingt uns jedoch zur Anpassung unserer Kostenstruktur. Ich werde Ihnen erläutern, wie wir dabei vorgehen wollen.

Es herrscht grosse Unklarheit darüber, wie sich die Wirtschaft entwickeln wird. Gerne wird betont, dass eine Krise auch Chancen birgt. Doch nur wenige Unternehmen sind in der Lage, sich bietende Chancen tatsächlich zu nutzen. Bei ABB ist dies eindeutig der Fall. Gründe hierfür sind unsere guten Margen und unsere starke Bilanz, unsere an eine Welt im Wandel angepasste globale Präsenz, unsere Tätigkeitsfelder und unsere offene, flexible Unternehmenskultur. Auf diese Stärken werde ich zum Schluss meiner Rede näher eingehen.

Persönlicher Hintergrund und Erfahrung

Ich bin in den U.S.A. in der Gegend von Pittsburgh, Pennsylvania aufgewachsen und habe dort auch die Universität besucht und meinen Master in Business (MBA) erworben. Den Grossteil meines bisherigen Berufslebens habe ich bei General Electric verbracht, wo ich in den 1980er Jahren meine berufliche Laufbahn begann und zunächst verschiedene Positionen in der Kunststoffsparte GE Plastics innehatte. Anschliessend arbeitete ich in unterstützender Funktion in der Unternehmenszentrale, bevor ich die Leitung des Joint-Ventures GE Fanuc in Nordamerika übernahm, welches im Automationsgeschäft tätig ist. 2000 wurde ich zum CEO der Medizintechniksparte von GE ernannt und trat damit die Position an, die ich auf meinem bisherigen Berufsweg am längsten ausgeübt habe.

Rund ein Drittel meiner Laufbahn bei GE verbrachte ich in Europa. Anfang der 1990er Jahre arbeitete ich in Belgien und begann damals, den Werdegang von ABB zu verfolgen. Die Fusion von Asea und Brown Boveri zu ABB im Jahr 1988 war ein äusserst mutiger Schritt. Grenzüberschreitende Zusammenschlüsse waren zu jener Zeit eine Seltenheit. Als ABB dann

sehr schnell wuchs und als „GE Europas“ bekannt wurde, verfolgten wir die Entwicklung des Unternehmens natürlich noch aufmerksamer.

Als ich Ende der 1990er Jahre mit der Leitung von GE Fanuc Automation betraut wurde, betrachtete ich ABB als echten Konkurrenten. Genau zu jener Zeit übernahm ABB Elsig Bailey und trieb die Expansion im Automationsbereich in der Region sehr offensiv voran.

GE und ABB weisen einige Gemeinsamkeiten auf: Beide sind auf ihren Fachgebieten hoch angesehen und weltweit führend, und beide haben zahlreiche Technologien in Pionierarbeit entwickelt und sich auf neues Terrain vorgewagt. Natürlich besteht auch hinsichtlich der Klientel eine gewisse Ähnlichkeit.

Es gibt jedoch auch grosse Unterschiede zwischen den Konzernen. Jedes Unternehmen hat seine eigene, individuelle Kultur. In diesem Bewusstsein bin ich unvoreingenommen zu ABB gekommen und habe in den ersten Wochen viele Reisen unternommen, um rund um den Globus mit Mitarbeitern und Kunden zusammenzutreffen. Ich wollte wissen, wie das Unternehmen funktioniert und wie wir wahrgenommen werden.

Neben dem grossen Respekt unserer Kunden, den ich gerade schon angesprochen habe, habe ich ein überaus globales Unternehmen vorgefunden. Damit meine ich, dass ABB auf allen Kontinenten mit Unternehmen vertreten ist, die extrem gut eingegliedert und etabliert sind.

An unserer Performance im ersten Quartal lässt sich erkennen, wie sehr uns diese globale Aufstellung hilft. Wir haben im ersten Quartal Grossaufträge im Nahen Osten, in China und Europa erhalten. Diese globale Reichweite und unsere Kundennähe in den verschiedenen Regionen sind in der heutigen Welt ein kostbares Gut.

Ausserdem kennzeichnet sich die Kultur von ABB durch eine gewisse Bescheidenheit. Die Mitarbeiter von ABB sind bodenständig und praktisch veranlagt, und sie setzen sich engagiert für die Interessen von ABB ein. In dieser Kultur steht das Unternehmen im Vordergrund, der Erfolg von ABB liegt den Mitarbeitern wirklich am Herzen. In den Gesprächen, die ich in den vergangenen Monaten geführt habe, wurde mir immer wieder leidenschaftlich berichtet, wie das Unternehmen in einer grossen gemeinschaftlichen Anstrengung die Krise der Jahre 2002/2003 überwunden hat. In diesem Unternehmen sind eine grosse Loyalität und Identifikation zu spüren. Das wird uns helfen, auch die aktuellen Turbulenzen gut zu überstehen.

Ergebnis des Geschäftsjahres 2008 und des ersten Quartals 2009

Eine Ihrer Aufgaben heute ist es, die Zahlen des Geschäftsjahres 2008 zu prüfen. Lassen Sie mich nun also näher auf die Performance im letzten Jahr eingehen.

Die Finanz- und Wirtschaftskrise nimmt gerade sehr viel Aufmerksamkeit in Anspruch. Darüber vergessen wir allzu leicht, dass 2008 für ABB in vielerlei Hinsicht ein Rekordjahr war. Wir haben mit USD 35 Mrd. den höchsten Umsatz in der Geschichte des Unternehmens ausgewiesen und mit einem Ertrag vor Zinsen und Steuern (EBIT) von 4,6 Milliarden US-Dollar einen neuen Rekord aufgestellt. Auch der Cashflow aus Geschäftstätigkeit erreichte mit 4 Milliarden US-Dollar eine neue Rekordmarke.

ABB hat mehrere Firmen übernommen, einschliesslich Kuhlman Electric, einem Transformatorenhersteller aus den USA. Das ist die grösste Übernahme, die ABB in den letzten zehn Jahren getätigt hat. Wir haben das letzte Jahr mit Netto-Barmitteln im beachtlichen Umfang von 5,4 Milliarden US-Dollar abgeschlossen.

2008 war also ein Jahr, auf das wir alle aus vielen Gründen stolz sein sollten. Besonders wichtig erscheint mir jedoch, dass wir uns zum Team zusammengeschlossen und diese Ergebnisse in einer Phase des Führungswechsels und der wachsenden Unwägbarkeiten auf unseren Märkten erzielt haben. Hier hat ohne Zweifel eine bemerkenswerte gemeinschaftliche Anstrengung stattgefunden, und ich möchte dem Team für das hervorragende Geschäftsjahr 2008 persönlich gratulieren.

Allerdings wurde der Erfolg von ABB im Jahr 2008 durch zwei Dinge beeinträchtigt.

Eine grosse Enttäuschung waren zum einen die Rückstellungen im Zusammenhang mit Compliance-Problemen, die wir im Dezember angekündigt haben. Diese Rückstellungen wurden für Fälle gebildet, in denen in den USA und Europa noch ermittelt wird.

Meiner Ansicht nach stellen wir heute mit geeigneten Werkzeugen und Verfahren sicher, dass alle Mitarbeiter wissen, was unter ethisch einwandfreier Geschäftstätigkeit zu verstehen ist. Unser Verhaltenskodex wurde von allen Mitarbeitern unterzeichnet und in obligatorischen Online-Kursen näher erklärt. Manager müssen sich jedes Jahr neu zur Einhaltung des Verhaltenskodex verpflichten. Wir haben Systeme eingeführt, mit denen Mitarbeiter verdächtige Verhaltensweisen melden können, nach Wunsch auch anonym. Und wir verfügen über die Ressourcen für eine systematische Untersuchung aller Meldungen.

Ob die Regeln letztendlich respektiert und eingehalten werden, hängt jedoch von der Qualität unserer Führungskräfte im Unternehmen ab. Ich werde unsere Manager für etwaige Verstösse persönlich zur Verantwortung ziehen.

Darüber hinaus hat auch der Wirtschaftsabschwung das Ergebnis von 2008 beeinträchtigt. Als die Finanzkrise die reale Wirtschaft und damit auch unsere Kunden erfasste, führte dies im dritten Quartal zu einer Verlangsamung des Auftragswachstums und im vierten Quartal zu einem Auftragsrückgang. Wie wir vor zwei Wochen bekannt gegeben haben, hat sich dieser Trend in den ersten drei Monaten 2009 fortgesetzt.

Allerdings betrifft der Rückgang nicht alle Regionen oder Produktgruppen gleichermassen. Wenn wir uns den Auftragseingang in den einzelnen Regionen ansehen, fällt die starke Nachfrage im Jahr 2008 in den USA auf, dem Zentrum der Finanzkrise. In den ersten drei Monaten dieses Jahres hat vor allem die Region Naher Osten und Afrika gut abgeschnitten, die ihren Auftragseingang verdoppeln konnte.

Auch im Hinblick auf die verschiedenen Bestandteile unseres Portfolios sind beträchtliche Unterschiede zu erkennen. Alle Produkte, die mit der Bau- oder Automobilindustrie zusammenhängen, haben es zur Zeit schwer - beispielsweise Elektroinstallationsprodukte, Verteiltransformatoren oder Roboter. Der Bereich Leistungstransformatoren arbeitet dagegen zur Zeit unter hoher Kapazitätsauslastung, und auch viele unserer Betriebe hier in der Schweiz

schreiben gute Zahlen, z.B. der Bereich Turbolader in Baden, unsere Leistungselektronikfabrik in Lenzburg und das Werk für Bahntransformatoren in der Nähe von Genf.

Unser Auftragsbestand beläuft sich noch immer auf beachtliche 25 Milliarden US-Dollar. Der rückläufige Auftragseingang wird sich jedoch früher oder später in sinkenden Umsätzen niederschlagen. Wir müssen daher rasch handeln, um unsere Kosten an die eingehenden Aufträge anzupassen.

In einem ersten Schritt haben wir Reisen und interne Meetings eingeschränkt, die nicht kundenbezogen sind. Ausserdem beschleunigen wir die Umsetzung von bereits eingeleiteten Massnahmen zur Steigerung der Effizienz unserer Geschäftstätigkeit. Wir gehen davon aus, dass wir auf diese Weise bis Ende nächsten Jahres Einsparungen von rund 2 Milliarden US-Dollar erzielen werden.

Rund die Hälfte der Kostensenkungen wird im Einkauf anfallen, wo wir genau prüfen, wie und wo wir Rohstoffe und andere Materialien beziehen. Die restlichen Einsparungen werden wir mit Massnahmen zur Steigerung der Produktivität, Qualität und Effizienz unserer Prozesse, mit der Senkung von Verwaltungskosten und dem Ausbau unserer Fertigungs- und Engineering-Kapazitäten in Schwellenmärkten erreichen.

Einen Personalabbau wollen wir soweit wie möglich vermeiden, um die im Unternehmen entwickelten Kompetenzen und Erfahrungen zu schützen. Es ist jedoch für Unternehmen in Zeiten der Rezession unbedingt erforderlich, die Ressourcen an die Nachfragesituation anzupassen. Wir beobachten die Nachfrage daher zur Zeit sehr genau, um sicherzustellen, dass wir über die geeignete Ressourcenbasis zur Befriedigung dieser Nachfrage verfügen.

Gleichzeitig verstärken wir unsere Bemühungen um Neugeschäft in jenen Teilen der Welt und jenen Branchen, die weiterhin wachsen. China, Indien und der Nahe Osten stehen mit ihrem fortgesetzten Wachstum im Blickpunkt des Interesses, selbst wenn sie nicht mehr dieselben Zuwachsraten erzielen wie noch vor einem Jahr.

Was die verschiedenen Branchen angeht, wird die kräftige Nachfrage nach Stromübertragungstechnik anhalten, weil in den Schwellenländern noch immer ein hoher Bedarf an Infrastruktur herrscht. Auch Europa und die USA investieren in Stromnetze. Diese Regionen müssen bestehende Ausrüstung austauschen und sich auf eine Zukunft vorbereiten, in der der Anteil der erneuerbaren Energien an der Stromversorgung erheblich steigen wird.

Die zentrale Rolle der Energieversorgung für eine nachhaltige Wirtschaft wurde von vielen Regierungen in ihren Konjunkturpaketen anerkannt, und es fließen nun erste Finanzierungsmittel für Energieprojekte. So liefert ABB Verteilungstransformatoren für einen Windpark in Missouri, der mit staatlichen Mitteln finanziert wird. Die Arbeiten an dem Projekt beginnen im August.

Auch die Öl- und Gasindustrie zeigt sich relativ robust. Viele Investitionsentscheidungen in diesem Industriezweig basieren auf einem Ölpreis zwischen 40 und 60 US-Dollar, und in diesem Bereich bewegt sich der Ölpreis nun seit einigen Monaten. Einige Unternehmen schränken ihre Investitionstätigkeit zwar etwas ein, allerdings von einem historisch betrachtet sehr hohen Niveau aus. Insgesamt bieten sich in dieser Branche also weiterhin zahlreiche Geschäftsmöglichkeiten.

Verschiedene Geschäfte entwickeln sich dank der regen Nachfrage sehr gut, und wir werden weiter in diese Bereiche investieren. So werden in den kommenden drei Jahren rund 150 Millionen Schweizer Franken in unser Halbleiterwerk in Lenzburg und über 80 Millionen US-Dollar in unsere Kabelfabrik im schwedischen Karlskrona fliessen. Im letzten Jahr wurden rund 27 Millionen Schweizer Franken in die Modernisierung des Turboladerzentrums in Baden investiert, um das Werk für die starke Nachfrage zu rüsten. Ausserdem werden wir in diesem Jahr in eine neue Fabrik für Hochspannungsprodukte hier in Oerlikon investieren.

Glänzende Zukunft

Zu Beginn des letzten Jahres schien es, als sollte sich der Wirtschaftsboom endlos fortsetzen. Heute malen wir die Zukunft in düsteren Farben. Die Wahrheit liegt irgendwo in der Mitte - ich hoffe, meine kurze Beschreibung der Nachfragesituation hat dies deutlich gemacht.

Wann wird sich die Wirtschaft erholen? Meiner Ansicht nach müssen wir auf Anzeichen dafür achten, dass die Banken wieder Kredite vergeben und dass diese Kredite die Nachfrage anregen. Bisher habe ich in der entwickelten Welt noch keine Stabilisierung auf Seiten der Banken feststellen können, und ich glaube, dass das noch eine Weile dauern wird.

In diesem unsicheren Umfeld ist es besonders wichtig, dass ABB ihr Schicksal weiterhin selbst in der Hand hat. Wir wissen nicht genau, wie viele Barmittel wir wann brauchen werden. Daher achten wir sehr aufmerksam auf die Entwicklung unserer Bilanzposition. Wahrscheinlich werden sich uns Gelegenheiten bieten, Firmen oder Anlagen zu absoluten Tiefpreisen zu erwerben. Wir wollen in der Lage sein, diese Chancen zu gegebener Zeit beim Schopf zu packen.

Wir müssen jedoch erkennen, dass sich die Welt in den letzten zehn Jahren verändert hat. Ein klares Indiz hierfür ist die Tatsache, dass die G-20 - die Gruppe der 20 wichtigsten Industrie- und Schwellenländer - bei der Bewältigung der Wirtschaftskrise die Führung übernommen hat. Die Zeiten, in denen die G-7 die weltweite Wirtschaft bestimmte, sind vorbei.

Diese Entwicklung ist durchaus erfreulich. Sie zeigt, dass Lebensstandards rund um den Erdball steigen, was zu einem Wachstum der Weltwirtschaft führt und neue Märkte schafft.

Dieser Trend kommt auch ABB zugute. In den Schwellenländern besteht noch immer ein gewaltiger Infrastrukturbedarf. Diese Länder werden ihre Stromnetze ausbauen und ihre industrielle Basis verstärken. Dank unserer führenden Technologien und starken Präsenz auf diesen Märkten sind wir gut aufgestellt, um an wichtigen Aufbauprojekten mitzuwirken.

In China liefern wir zum Beispiel die Schlüsseltechnologie für die längste und kapazitätsstärkste Stromleitung der Welt. In Kuwait haben wir unlängst einen Auftrag über drei neue Unterstationen zur Stärkung des Stromnetzes und Befriedigung des wachsenden Strombedarfs erhalten. In Südafrika stellen wir Produkte zur Verbesserung der Stromversorgung in Kapstadt bereit. Dort werden im nächsten Jahr zur Fussball-Weltmeisterschaft Millionen von Besuchern erwartet.

Weniger begrüssenswert, aber dennoch eindeutig ist der Trend zur Erderwärmung. Wer daran noch zweifelt, muss sich nur ins Berner Oberland begeben und einen Blick auf den Aletsch - Europas grössten Gletscher - werfen. Dieser ist seit 1870 um fast 3.000 Meter zurückgegangen!

Leider ist der Aletschgletscher in dieser Hinsicht kein Ausnahmefall. Mit Erstaunen habe ich im letzten Monat in der Zeitung gelesen, dass 82 von 88 Schweizer Gletschern zwischen 2007 und 2008 geschrumpft sind und dass die Schweizer Gletscher allein in den letzten zehn Jahren 13 Prozent an Masse verloren haben. Und dieser Trend beschleunigt sich.

Das Gleiche geschieht im Himalaja, in den Anden und den Rocky Mountains.

In der Schweiz habe ich zwei Dinge sehr schnell gelernt: Die Strassenschilder für Geschwindigkeitsbegrenzungen zu beachten und meinen Müll sehr sorgfältig zu trennen in organische Abfälle, Glas, Kunststoff und Papier. Dabei fällt mir stets auf, wie umweltbewusst Europäer doch sind. Doch auch andernorts ändert sich das Verhalten allmählich.

Vielleicht hat die Erderwärmung auch eine gute Seite: Sie zwingt uns, global zu denken und dem Schutz unseres Planeten oberste Priorität einzuräumen.

Die globale Erwärmung veranlasst Regierungen, Abgaben für den CO₂-Ausstoss zu erheben. Ausserdem werden die Energiepreise sicherlich wieder steigen, wenn sich die Konjunktur erholt. Beide Faktoren regen zu verstärkten Bemühungen um einen effizienteren Energieeinsatz an.

ABB ist optimal aufgestellt, um von diesen Trends zu profitieren. Schliesslich hilft der Grossteil unseres Portfolios, die Umweltbelastung zu reduzieren. Unsere Antriebe senken den Energieverbrauch, indem sie die Drehzahl von Elektromotoren regeln. Wir gehen davon aus, dass Niederspannungsantriebe von ABB (und das ist nur ein Gerät für die Motorsteuerung) im Jahr 2008 insgesamt 170 Terawattstunden Strom eingespart haben. Das ist mehr als das Zweieinhalbfache des jährlichen Energieverbrauchs der Schweiz.

Es überrascht daher nicht, dass die Nachfrage nach diesen Antrieben in den letzten Jahren rasant zugenommen hat. Dieses Geschäft wächst so schnell, dass sich sein Volumen alle drei bis vier Jahre verdoppelt.

Kultur und Zukunft von ABB

Wir sind im Jahr 2009 und vielleicht auch noch 2010 eindeutig mit einer schwierigen Wirtschaftslage konfrontiert. Da Prognosen sehr riskant sind, werden wir das Unternehmen anhand unserer Auftragszahlen führen - nicht auf der Grundlage der vagen Hoffnung, dass sich das Umfeld in der zweiten Jahreshälfte oder im ersten Halbjahr des nächsten Jahres verbessern wird.

Wir werden die Globalisierung des Unternehmens vorantreiben. So stellen wir sicher, dass ABB sich an weltweite Entwicklungen anpasst, dass wir über eine ausgewogene Basis verfügen und Risiken besser streuen können. Ausserdem werden wir unsere globalen Kapazitäten dazu nutzen, Kunden besser und schneller zu bedienen.

In den letzten Jahren hat ABB ihr Portfolio gezielt gestrafft und sich dabei stark auf die Energie- und Automationstechnik fokussiert. Diese Technologien sind heute gefragt, um eine zuverlässige Stromversorgung zu gewährleisten und einen effizienten Ressourceneinsatz zu ermöglichen.

ABB kann in all ihren Geschäftsfeldern auf eine lange Tradition der technologischen Innovationen zurückblicken. Darüber hinaus präsentieren wir uns auf all diesen Gebieten auch

heute noch als Technologieführer. Wir wollen unsere Forschung und Entwicklung und unsere Vertriebsorganisation in der Krise schützen, weil sie für unsere zukünftige Performance von zentraler Bedeutung sind.

Was mich hinsichtlich unserer Zukunft am zuversichtlichsten stimmt, ist die Unternehmenskultur von ABB. ABB ist weltoffen, eine Art Mikrokosmos der Weltwirtschaft. Die Internationalität und Integrationsfähigkeit von ABB sind wirklich bemerkenswert: Allein hier in Zürich sind rund 60 unterschiedliche Nationalitäten vertreten, davon acht in unserer zehnköpfigen Konzernleitung. Diese Offenheit ist ein wertvolles Gut. Sie gibt uns die Möglichkeit, die Welt und unsere Märkte besser zu verstehen, näher am Kunden zu sein und intensivere Kundenbeziehungen aufzubauen. Und sie versetzt uns in die Lage, die besten Leute ins Unternehmen zu holen, wo immer sie auch sind.

Die Mitarbeiter von ABB sind leidenschaftlich, geschäftstüchtig und anpassungsfähig - genau diese Eigenschaften brauchen wir im aktuellen Wirtschaftsumfeld. Ich habe zu Beginn meiner Ausführungen gesagt, dass die Krise für ABB auch Chancen birgt. Unsere Kultur kennzeichnet sich durch den Einsatz für exzellente Prozesse, eine starke Bilanz, gute Margen, führende Technologien und durch weltweite Präsenz. Ich bin fest davon überzeugt, dass ABB mit ihren vielen Stärken und einzigartigen Ressourcen gestärkt aus der Krise hervorgehen wird.