



Die Zukunft gestalten ABB Geschäftsbericht 2015

Das ist ABB

ABB ist Wegbereiter und Technologieführer in den Bereichen Energie und Automation. Wir helfen unseren Kunden, die Herausforderungen sich verändernder Märkte, Technologien und Rahmenbedingungen zu bewältigen.

Wir liefern Lösungen, die in der Energieversorgung, Industrie und im Transport- und Infrastruktursektor die Produktivität steigern und die Umweltbelastung reduzieren.

Mit einem global diversifizierten Geschäftsportfolio verfügt ABB über starke Positionen in den wichtigsten Märkten der Welt.

Wir pflegen langfristig wertschaffende Partnerschaften mit Kunden, Lieferanten, Geschäftspartnern, Mitarbeitenden und den Gemeinschaften, in denen wir tätig sind.

Innovation und Qualität sind die Markenzeichen unseres Portfolios. Unser Angebot reicht von Schaltern und Industrierobotern bis zu Engineeringdienstleistungen und Expertenservice, von Übertragungs- und Verteilnetzen bis zur Software für das Management ganzer Fabriken.

Unsere Wurzeln in der Energieversorgung und Automation reichen bis ins 19. Jahrhundert zurück. Innovationen von ABB haben die Welt von heute geprägt und gestalten die Zukunft mit.

Wesentliche Kennzahlen 2015

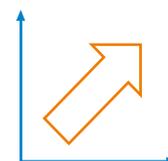
In US-Dollar, wenn nicht anders ausgewiesen



36,4 Mrd.
Auftragseingang



35,5 Mrd.
Umsatz



11,8%
Op. EBITA-Marge



1,9 Mrd.
Konzerngewinn



3,0 Mrd.
Free Cashflow



0,74 CHF
Dividende je Aktie
(vorgeschlagen)

Inhaltsverzeichnis

02	Brief an die Aktionäre
06	Highlights 2015
08	Innovation bei ABB
14	Umbruch in der Energieversorgung und Automation
18	Allianz mit Solar Impulse
20	Konzernleitung
21	Leiter Regionen und Länder
<hr/>	
23	Corporate-Governance-Bericht
41	Vergütungsbericht
70	Finanzbericht der ABB-Gruppe
77	Jahresrechnung ABB Ltd
81	Informationen für Anleger

Brief an die Aktionäre

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

die Digitalisierung treibt eine vierte industrielle Revolution voran, die viele Sektoren noch tiefgreifender und schneller verändert, als wir es seit Beginn des Industriezeitalters erlebt haben. Die Kunden von ABB vertrauen darauf, dass wir diesen Wandel in unseren Kerngeschäftsfeldern der Energieversorgung und Automation anführen – so wie wir seit der Gründung unseres Unternehmens im 19. Jahrhundert stets Wegbereiter für Innovations- und Veränderungsprozesse waren.

Innovation ist unsere Stärke. ABB nimmt auch bei den aktuellen Entwicklungen in den Bereichen erneuerbare Energien, Smart Grids, Mikronetze, Robotertechnik, industrielle Anlageneffizienz und nachhaltiger Verkehr eine Vorreiterrolle ein. Unser Jahresbericht beschreibt viele massgebliche Beiträge, die ABB auf diesen Gebieten geleistet hat. Ausserdem informieren wir Sie über unsere Marktposition, unsere Strategie und natürlich über das Jahresergebnis 2015.

Umbruch in der Energieversorgung und Automation

In unserem Geschäft sind heute zwei globale Schlüsselrends zu beobachten. Zum einen erleben wir eine Wende hin zu erneuerbaren Energien, die sich trotz des niedrigen Ölpreises beschleunigt. So wurde 2015 massiv in den Ausbau der Erneuerbaren investiert und die installierte Leistung um 121 Gigawatt erweitert. Dieser Trend führt zu ganz neuen Herausforderungen, um die Komplexität des „digitalen Netzes“ der Zukunft zu managen. Der zweite Trend ist das industrielle „Internet der Dinge, Dienstleistungen und Menschen“ (IoTSP). Dies wird dazu führen, dass Maschinen intelligenter und vernetzter werden, was signifikante Produktivitäts- und Sicherheitsverbesserungen in der Industrie mit sich bringen wird. Als weltweit führender Anbieter von Energie- und Automationstechnologien helfen wir unseren Kunden, von beiden Trends zu profitieren. Sie sind nicht nur für ABB von zentraler Bedeutung – sowohl heute als auch in Zukunft – sondern können auch einen entscheidenden Beitrag zur Bewältigung zweier grosser Herausforderungen leisten, mit denen unsere Welt konfrontiert ist: dem Klimawandel und dem schwachen Wirtschaftswachstum.

„ABB steht für bahnbrechende Innovationen, die der digitalen Revolution den Weg ebnen.“

Im Bereich der Energieerzeugung verändern erneuerbare Energien den Energiemix und zwingen traditionelle Stromerzeuger, ihre Geschäftsmodelle zu überdenken. Die Netzkomplexität erhöht sich dramatisch bei gleichzeitiger Reduktion der Umweltbelastung. Auf der Angebotsseite steigt die Zahl der Stromeinspeisepunkte – von traditionellen Kraftwerken bis zu vielfältigen erneuerbaren Energiequellen. Auf der Abnehmerseite steigt die Zahl der Stromverbraucher stark an und es wird sowohl traditionelle Nachfragemuster als auch Mikro- und Nanonetze geben. Um diese Komplexität zu meistern, brauchen wir intelligent automatisierte, digitale Stromnetze, die Angebots- und Nachfragemuster antizipieren und den Strom zur stetig wachsenden Zahl von Verbrauchsstellen leiten können.

Diesen wichtigen Bestandteil unseres Portfolios bietet die neu geschaffene Division Stromnetze nun aus einer Hand. Sie ist Weltmarktführer der „Energieversorgung und Automation für das Netz“ und ist seit Januar 2016 operativ.

Im Bereich der Automation sorgen Fortschritte in der Sensortechnik im Zusammenspiel mit der allumfassenden digitalen Vernetzung und der massiven Erhöhung der Datenverarbeitungs- und Speicherkapazität dafür, dass Maschinen intelligenter und lernfähig werden und auf neue Weise mit Menschen zusammenarbeiten können. Grundlage hierfür ist das industri-

elle Internet der Dinge, Dienstleistungen und Menschen. Diese Entwicklung wird die nächste Phase der industriellen Automatisierung einleiten. Maschinen und komplette Prozessketten werden lernen, sinnvolle Entscheidungen zu treffen, sodass Prozesse sich selbst regeln und selbst optimieren können.

Pionierleistungen & Technologieführer

ABB steht für bahnbrechende Innovationen, die der digitalen Revolution den Weg ebnen. Mit unseren Technologien erfüllen wir die Bedürfnisse unserer Kunden und gestalten proaktiv die Veränderungen in der Energieversorgung und Automation.

Zu unseren Innovationen für das Stromnetz zählten im Jahr 2015 Systeme, die Spannungsschwankungen im gesamten Netz automatisch ausgleichen können. Damit gehen wir die grossen Herausforderungen für die Netzstabilität an, die mit dem wachsenden Anteil erneuerbarer Energien verbunden sind. Ausserdem haben wir neue Weltrekorde in der Hochspannungs-Gleichstromübertragung (HGÜ) aufgestellt, die von ABB in Pionierarbeit entwickelt wurde. Hierzu zählen die weltweit erste Multiterminal-HGÜ-Leitung, die in Indien in Betrieb genommen wurde, und die erfolgreiche Bereitstellung eines neuen Blackout-Recovery-Systems in Finnland.

2015 haben wir viele Massnahmen ergriffen, um unsere „digitale Vision“ Realität werden zu lassen. Unser revolutionärer, hochmoderner und kollaborativer Zweiarmroboter YuMi wurde auf der Hannover Messe offiziell vorgestellt und begeistert aufgenommen. Dieses Produkt unterstreicht die Technologieführerschaft von ABB bei Hardware, Software und Dienstleistungen. YuMi ist extrem präzise, lernfähig und mit unserem globalen Fernüberwachungszentrum in Indien verbunden.

Daneben hat die sprachgesteuerte Haussteuerung ABB-free@home unsere Erwartungen mit beeindruckenden Zuwachsraten übertroffen und untermauert unsere Führungsstellung in



der Gebäudeautomation. Ein Auftrag der Reederei Maersk Line für Steuerungssoftware für 140 Containerschiffe belegt unsere Innovationsfähigkeit im Marinesektor. Anhand von Rumpfform, Beladung, Wetterverhältnissen und aktuellen satellitenerfassten Wellenbewegungen optimiert die Software die Schiffsrouten und sorgt somit für höhere Sicherheit, Geschwindigkeit und Energieeffizienz.

„Die Neuordnung der Divisionen und unsere Massnahmen zur Produktivitätssteigerung werden das organische Wachstum vorantreiben und uns schlanker, schneller und beweglicher machen.“

Next-Level-Strategie

Unsere Spitzentechnologien und eine effektive Organisation werden sicherstellen, dass wir auch in der aktuellen Phase umfassender Veränderungen in der Energieversorgung und Automation unsere Vorreiterrolle beibehalten. 2014 haben wir die Next-Level-Strategie für den Zeitraum 2015-2020 vorgestellt, um in einer Welt des rasanten Wandels das profitable Wachstum zu fördern und die nachhaltige Wertschöpfung zu beschleunigen. Im Jahr 2015 haben wir im Hinblick auf viele unserer Zielvorgaben bereits beträchtliche Fortschritte erzielt. Wir haben unseren Fokus auf Innovationen intensiviert, unsere Organisation gestrafft und unsere Leistungskultur gestärkt. Die Verbesserungen werden von unseren Kunden wahrgenommen: Die Kundenzufriedenheit, die wir mit unserer Net Promoter Score (NPS)-Kennzahl messen, hat sich 2015 um vier Punkte auf 48 verbessert. Ein grosser Erfolg war der erfolgreiche Turnaround unserer Division Energietechniksysteme, die im vierten Quartal ihren Margen-Zielkorridor erreicht hat.

Im September 2015 haben wir die Stufe 2 der Next-Level-Strategie gestartet, um die Transformation von ABB weiter zu beschleunigen. Aufbauend auf unseren drei Schwerpunktbereichen profitables Wachstum, konsequente Umsetzung und bereichsübergreifende Zusammenarbeit verlagern wir unseren Schwerpunkt weiter in Richtung stärkeres Wachstum, verbesserte Wettbewerbsfähigkeit und geringere Risiken. Gleichzeitig treiben wir unsere bestehenden Wachstums- und Effizienzsteigerungsprogramme entschlossen voran.

Eine zentrale Massnahme im Rahmen der Stufe 2 war die an den Kundenbedürfnissen ausgerichtete Straffung der Organisationsstruktur von fünf auf vier Divisionen, die im Januar 2016 umgesetzt wurde. Die neu geschaffene Division Stromnetze, die Teile der ehemaligen Divisionen Energietechnikprodukte und Energietechniksysteme umfasst, ist weltweit führender 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.

Die neu gegründete Division Elektrifizierungsprodukte ist eine von drei Divisionen, die sich mit „Energieversorgung und Automation für Verbrauchspunkte“ auf Kunden aus den Bereichen Industrie, Transport und Infrastruktur konzentrieren. Diese nun stärker am Markt ausgerichtete neue Division bündelt unser starkes Portfolio von Mittel- und Niederspannungslösungen. Zusammen mit der Division Industrieautomation und Antriebe und der Division Prozessautomation ist die Division Elektrifizierungsprodukte gut gerüstet, um die neue industrielle Ära aktiv mitzugestalten.

Die Neuordnung der Divisionen und unsere Massnahmen zur Produktivitätssteigerung werden das organische Wachstum vorantreiben und uns schlanker, schneller und beweglicher machen. Das wird uns in die Lage versetzen, unsere Zielvorgaben zu erfüllen, in der operativen Performance zu unseren besten Wettbewerbern aufzuschliessen und weitere Wertsteigerungspotenziale im Unternehmen freizusetzen.

Was haben wir erreicht?

Wir bauen auf einem starken Fundament auf und darauf, dass wir unsere Hausaufgaben gemacht haben. 2015 hat ABB in einem herausfordernden Umfeld solide Ergebnisse erwirtschaftet. In einem Jahr sich abschwächender Märkte und grosser Unsicherheiten konnten wir Auftragseingang und Umsatz auf vergleichbarer Basis stabil halten. Dank der erfolgreichen Einführung unseres PIE-Konzepts (Marktpenetration, Innovation und Expansion) in allen Märkten und Kundensegmenten haben wir in vielen Bereichen profitables Wachstum erzielt und konnten so den Auswirkungen des starken Gegenwinds aus den Märkten entgegenwirken. Unsere Profitabilität, gemessen an der operativen EBITA-Marge, stieg im Jahresvergleich um 60 Basispunkte auf 11,8 Prozent.

Unsere weitreichenden Restrukturierungsmassnahmen, insbesondere in von rückläufigen Rohstoffpreisen betroffenen Geschäften und unsere Massnahmen zur Produktivitätssteigerung

im Angestelltenbereich (White Collar Productivity-Programm) hatten jedoch einen deutlich dämpfenden Effekt auf den Konzerngewinn. Dieser ging deswegen gegenüber 2014 um 25 Prozent auf knapp über USD 1,9 Milliarden zurück. Erhebliche Wechselkursschwankungen haben zudem weiterhin das in US-Dollar rapportierte Geschäftsergebnis beeinflusst. Eine weitere Herausforderung, der wir uns nun stellen, sind die Umsatz- und Margenrückgänge in der Division Industrieautomation und Antriebe. Hier machte sich die rückläufige Nachfrage nach Produkten und Dienstleistungen in der Prozessindustrie in Schlüsselmärkten wie den USA und China bemerkbar.

Trotz dieses kräftigen Gegenwinds konnten wir dank unserer entschlossenen Massnahmen in den Bereichen Produktivität, Kosten, Umlaufvermögen und organisatorische Verschlankeung die operative Marge des Konzerns im Geschäftsjahr 2015 steigern und den Cashflow auf hohem Niveau halten.

Unsere solide finanzielle Leistung erlaubt uns, unser Versprechen zu halten und attraktive Renditen für unsere Aktionäre zu liefern. Im letzten Jahr haben wir durch Dividendenzahlungen und Aktienrückkäufe Barmittel von über USD 3,2 Milliarden an unsere Aktionäre ausgeschüttet. Der Verwaltungsrat wird an der Generalversammlung 2016 eine Dividende von CHF 0,74 und damit die siebte Dividendenerhöhung in Folge beantragen.

Welche neuen Herausforderungen und welche Chancen liegen vor uns?

Das Marktumfeld bleibt herausfordernd, mit schwächerem Wachstum in China und konstanten Marktbedingungen in Europa und den USA. Indien wird weiterhin in seine Energieinfrastruktur und die industrielle Entwicklung investieren, während in anderen Schwellenländern die Konjunkturschwäche voraussichtlich anhalten wird. In diesem Umfeld werden wir uns weiterhin darauf konzentrieren, Chancen für profitables Wachstum zu nutzen, den Auswirkungen schwacher Märkte durch die konsequente Umsetzung von Produktivitätsmassnahmen, Kostensenkungen sowie Massnahmen zur Erhöhung der Barmittel entgegenzuwirken und die bereichsübergreifende Zusammenarbeit zu fördern, um unseren Kunden herausragenden Service zu bieten.

„Wir bauen auf einem starken Fundament auf und darauf, dass wir unsere Hausaufgaben gemacht haben. 2015 hat ABB in einem herausfordernden Umfeld solide Ergebnisse erwirtschaftet.“

Die längerfristigen Perspektiven für unser Unternehmen sind nach wie vor ausgezeichnet. Die digitale Revolution schreitet rasant voran und dürfte mittelfristig zu signifikanten Produktivitätssteigerungen und einer Belebung der Wirtschaftstätigkeit führen. Während sich die vierte industrielle Revolution beschleunigt, haben wir das Fundament gelegt, um ABB auf die nächste Stufe zu führen. Wir haben grosse Fortschritte im Hinblick auf unsere Ziele erreicht und setzen uns weiter konsequent dafür ein, ABB schlanker, schneller und noch kunden- und marktorientierter zu machen. ABB wird auch weiterhin die umfassenden Veränderungen in der Energieversorgung und Automation vorantreiben.

Wir sind stolz, bei ABB auf ein derart engagiertes und motiviertes Team zählen zu können. Unseren Mitarbeitenden, Kunden und Partnern rund um den Globus gilt deshalb unser besonderer Dank für ihre unermüdliche Unterstützung. Ebenso danken wir Ihnen, unseren Aktionärinnen und Aktionären, für Ihr anhaltendes Vertrauen. ABB erbringt Pionierleistungen als Technologieführer mit starken Positionen in attraktiven Märkten. Es bleibt unser erklärtes Ziel, aufbauend auf unserer klaren Transformationsagenda attraktive Renditen für unsere Aktionäre zu erwirtschaften.



Peter Voser
Verwaltungsratspräsident



Ulrich Spiesshofer
Vorsitzender der Konzernleitung

Zürich, 25. Februar 2016

Highlights 2015

Operative EBITA-Marge in schwierigem Marktumfeld um 60 Basispunkte auf 11,8 Prozent erhöht.

Wegweisende Aufträge zur Verbindung des norwegischen Stromnetzes mit den Netzen Deutschlands und Grossbritanniens gewonnen.

Die Division Energietechniksysteme schafft den **Turnaround** und tritt im vierten Quartal in den Zielkorridor für die EBITA-Marge ein.

Kosten um USD 1,2 Milliarden gesenkt und laufendes Sparprogramm beschleunigt. Im siebten Jahr in Folge jährliche Einsparungen von über USD 1 Milliarde erzielt.

Starke Cash-Performance erzielt.

Hoher Free Cashflow zeigt, dass ABB auf dem Weg zu einer neuen „Cash-Kultur“ ist.

Organisationsstruktur von fünf auf vier Divisionen gestrafft, um mit verbessertem und fokussiertem Service Mehrwert für Kunden zu schaffen.

Barmittel im Rekordumfang von USD 3,2 Milliarden durch Dividendenzahlungen und Aktienrückkäufe an Aktionäre ausgeschüttet. Verwaltungsrat schlägt zum siebten Mal in Folge Erhöhung der Dividende vor.

Stufe 2 der Next-Level-Strategie gestartet, um Transformation von ABB zu beschleunigen und organisches Wachstum voranzutreiben.

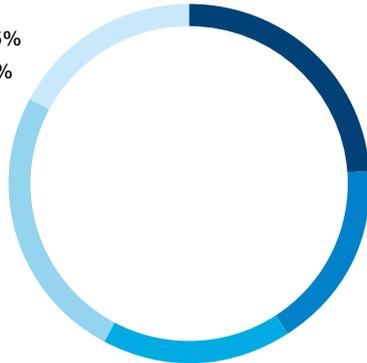
ABB-Konzern insgesamt (in Millionen USD, falls nicht anders angegeben)

	2015	2014
Auftragseingang	36 429	41 515
Umsatz	35 481	39 830
Betriebsergebnis	3 049	4 178
in % des Umsatzes	8,6%	10,5%
Operatives EBITA ⁽¹⁾	4 169	4 475
in % des operativen Umsatzes ⁽¹⁾	11,8%	11,2%
Konzerngewinn (ABB zuzurechnen)	1 933	2 594
Unverwässerter Gewinn je Aktie (USD)	0,87	1,13
Dividende je Aktie in CHF (vorgeschlagen)	0,74	0,72
Cashflow aus Geschäftstätigkeit	3 818	3 845
Free Cashflow ⁽¹⁾	3 019	2 857
in % des Konzerngewinns	156%	110%
Cashflow-Rendite auf das investierte Kapital ⁽¹⁾	13,4%	12,7%
Anzahl Mitarbeitende	135 800	140 400

⁽¹⁾ Eine Definition der Begriffe findet sich im Kapitel „Supplemental information“ in der englischen Ausgabe dieses Geschäftsberichts.

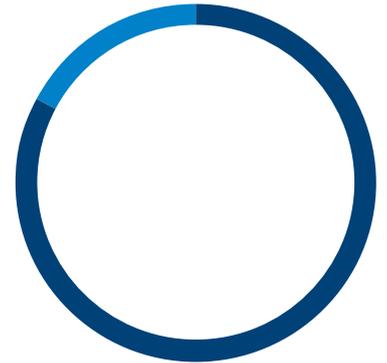
Anteil der Divisionen am Umsatz 2015 (nicht konsolidiert)

- Industrieautomation und Antriebe, 24%
- Niederspannungsprodukte, 17%
- Prozessautomation, 17%
- Energietechnikprodukte, 25%
- Energietechniksysteme, 17%



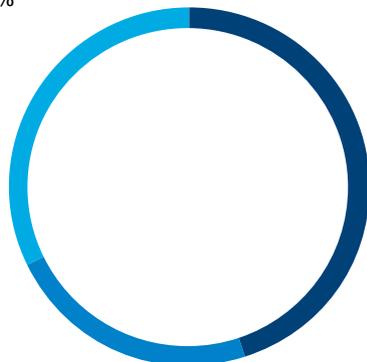
Anteil des Servicegeschäfts am Gesamtumsatz 2015 (in %)

- Umsatz im Produktgeschäft, 83%
- Umsatz im Servicegeschäft, 17%



Mitarbeitende nach Regionen 2015

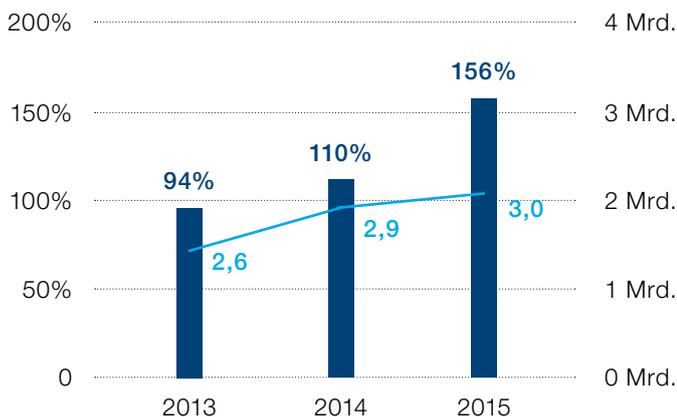
- Europa, 45%
- Nord- und Südamerika, 23%
- AMEA⁽¹⁾, 32%



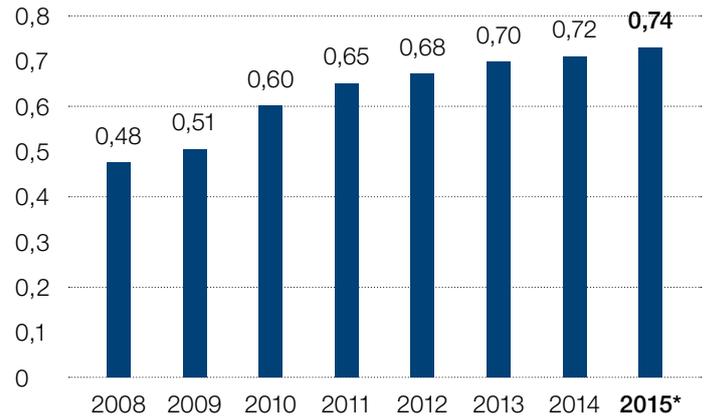
Auftragseingang 2015 nach Regionen

Europa, 34%
 Nord- und Südamerika, 29%
 AMEA⁽¹⁾, 37%

Free Cashflow und Free Cashflow Conversion Rate, in Mrd. USD und in % 2013-2015



Dividendenzahlung 2008-2015 (CHF je Aktie)



(*vorgeschlagen)

⁽¹⁾ Asien, Naher Osten und Afrika

Innovation bei ABB: Eckpfeiler unserer Wettbewerbsfähigkeit

ABB zählt zu den führenden Technologieunternehmen der Welt. Wir helfen unseren Kunden, Strom effizient zu nutzen und die industrielle Produktivität nachhaltig zu steigern. Um unsere Wettbewerbsposition zu behaupten, sind eine globale Präsenz, Anwendungswissen, umfassendes lokales Know-how und vor allem innovative Technologien gefordert.

Viele Annehmlichkeiten unserer modernen Welt beruhen auf Technologien, die von ABB in ihrer über 100-jährigen Innovationsgeschichte entwickelt, verbessert und angepasst wurden – von elektrischer Energie auf Knopfdruck bis zur gleichbleibend hohen Qualität von Industriegütern.

Technische Innovationen bilden weiterhin die Eckpfeiler der Wettbewerbsfähigkeit von ABB und sind ein wichtiger Motor unseres profitablen organischen Wachstums. Wir wenden jedes Jahr rund USD 1,5 Milliarden oder annähernd vier Prozent des Umsatzes für Forschung und Entwicklung auf und beschäftigen 8 200 Fachleute in diesem Bereich.

Auf diese Weise schaffen und unterhalten wir ein breites Spektrum von Produkten, Systemen und Dienstleistungen, die bei unseren Kunden in der Industrie, Energieversorgung und im Transport- und Infrastruktursektor zu höherer Energieeffizienz, Zuverlässigkeit und Produktivität führen.

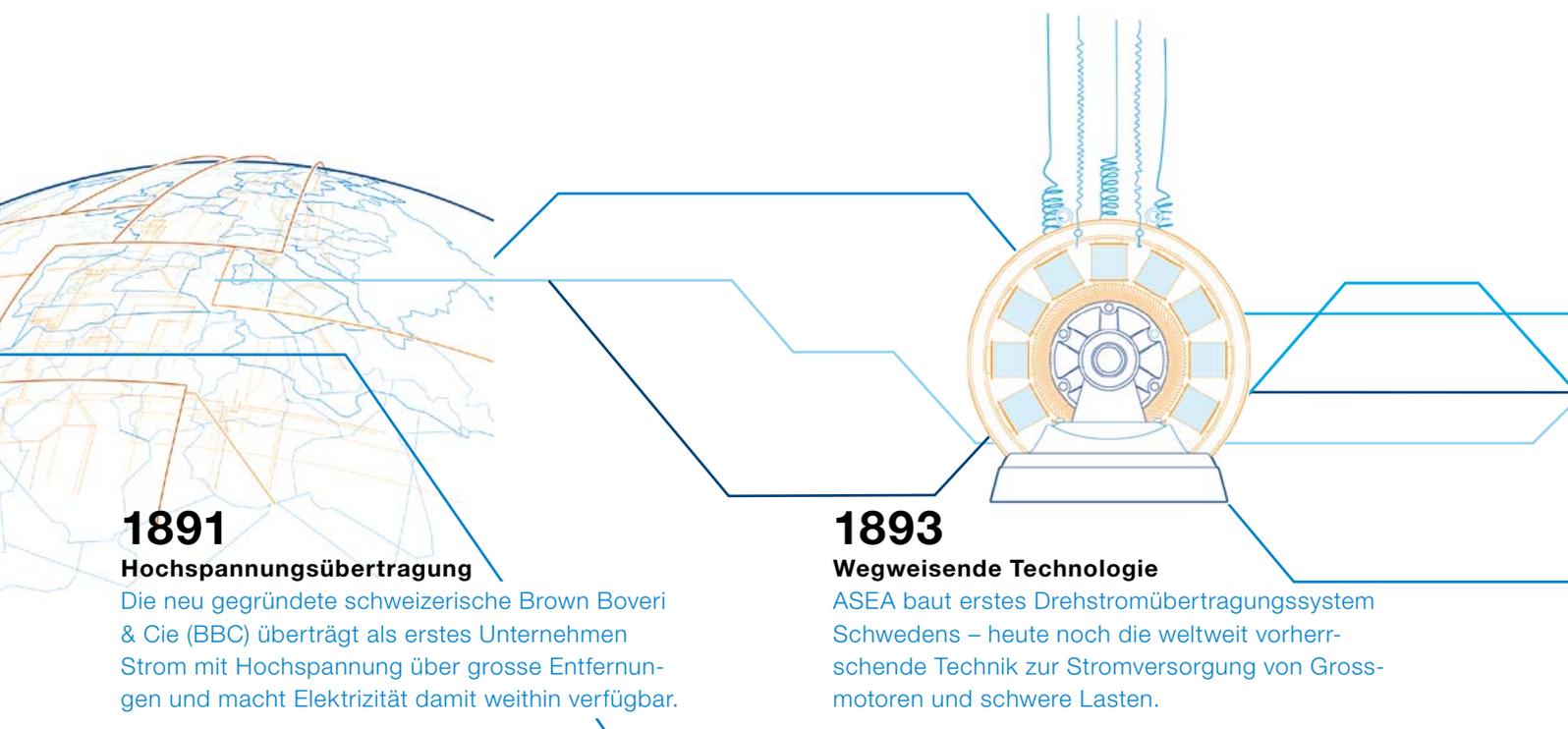
Forschung und Entwicklung (F&E)

Historisch betrachtet liegt der Schlüssel zum Innovationserfolg von ABB in unserer Kundennähe, die uns einen tiefen Einblick in die Bedürfnisse unserer Kunden ermöglicht. Ebenfalls von grosser Bedeutung ist die Zusammenarbeit der Konzernforschungseinheit Corporate Research, die das gesamte Unternehmen bedient, mit den F&E-Teams in den Geschäftsbereichen. Diese Partnerschaften bilden die Basis vieler unserer bahnbrechenden Technologien, und sie treiben den Wandel in der Energieversorgung und Automation voran (siehe Seiten 14-17).

Wir nutzen unser strategisches Konzept der Marktpenetration, Innovation und Expansion (PIE), um unsere F&E-Aktivitäten konsequent an den Marktbedürfnissen auszurichten.

Corporate Research festigt und fördert unsere F&E-Kernkompetenzen in den Bereichen Energieversorgung und Automation, einschliesslich Steuerung, Elektromagnetik, Werkstoffen, Mechanik, Leistungselektronik, Sensoren, Software und Schaltungstechnik.

Mit Forschungszentren in China, Deutschland, Polen, Schweden, der Schweiz und den USA sind wir optimal aufgestellt, um lokale Talente anzuwerben, Ideen aus der weltweiten Wissenschaft zu evaluieren, die wirtschaftliche Tragfähigkeit



„Mit Technologie Grenzen zu überwinden ist sehr spannend, vor allem, wenn man echte Probleme löst“

Bazmi Husain, seit Januar 2016 Technologiechef von ABB, spricht über Innovationsmodelle im Wandel und die nächsten grossen technologischen Herausforderungen.

Wie verändert sich der Innovationsprozess?

BH: Technologische Innovationen standen bei ABB schon immer im Mittelpunkt, sie sind Teil unserer DNA. Ein Grossteil dieser Arbeiten wurde bisher intern durchgeführt, von der Grundlagenforschung bis zur Produktentwicklung. Angesichts des gewaltigen technischen Fortschritts kann jedoch niemand mehr alles selbst machen. Daher arbeiten wir heute enger mit Universitäten zusammen und kooperieren vielfach mit anderen Unternehmen. Wir treten in eine Ära der partnerschaftlichen Innovation ein.

Worin liegen die Vorteile von „frugaler“ Innovation?

BH: Frugale Innovation senkt nicht nur die Kosten, sondern reduziert auch den Zeit- und Materialaufwand. Da die Vorlaufzeit bis zur Produkteinführung immer kürzer wird und die Einführungsfrequenz zunimmt, gewinnt frugale Innovation stark an Bedeutung. Wenn Sie nicht schnell handeln, kommt Ihnen jemand zuvor. Wir können mit diesem Trend Schritt halten, weil unsere F&E-Tätigkeiten weltweit diversifiziert sind.

Wie behauptet ABB ihre Position als Technologieführer?

BH: Innovation ist keine mathematische Formel, doch Unternehmen wie ABB können ihre Innovationsfähigkeit immer wieder aufs Neue nutzen. Genau das meinen wir, wenn wir sagen, dass Innovationen Teil unserer DNA sind. Es dauert viele Jahre, sich diese Position zu erarbeiten. Ich habe die Erfahrung gemacht, dass die Grösse eines Unternehmens seine Innovationskraft nicht beeinträchtigt. ABB bemüht sich konsequent darum, ihre unternehmerische Kultur aufrechtzuerhalten. Auch unsere Unternehmensstruktur fördert die Innovationstätigkeit: Das Unter-



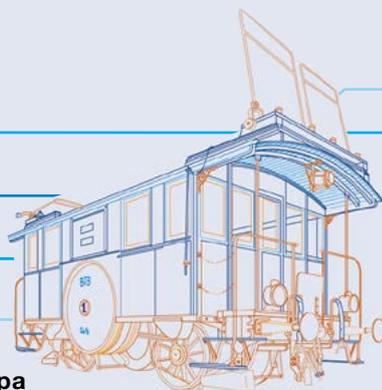
nehmen ist in Geschäftseinheiten und Produktgruppen aufgliedert und diese Organisationen sind sehr beweglich.

Gibt die Cybersicherheit angesichts der fortschreitenden digitalen Revolution Anlass zur Sorge?

BH: Alle neuen Technologien bringen faszinierende Möglichkeiten, aber auch Herausforderungen mit sich. Es gibt jedoch keinen Grund dafür, die Cybersicherheit als unüberwindbares Problem zu betrachten. Als der Strom eingeführt wurde, befürchteten viele, dass er gefährlich sein könnte. Darum wurden Schutzschalter erfunden. Wir arbeiten derzeit an neuen Schutzmechanismen für einige unserer neuen Technologien. Das macht Technik so spannend – wenn sie genutzt wird, um echte Probleme zu lösen.

Welche grossen Herausforderungen sehen Sie auf uns zukommen?

BH: Wir stehen am Anfang einer neuen industriellen Revolution, in der menschliches Denken durch maschinelles Lernen, Automatisierung und Robotertechnik ergänzt wird. Ein weiteres interessantes Thema ist die Umwelt. Wir müssen Innovationen hervorbringen, die zur Reduktion des CO₂-Ausstosses unserer Volkswirtschaften beitragen und den Einfluss des Menschen auf die Umwelt mindern.



1899

Premiere in Europa

Europas erste elektrische Normalspurlokomotive mit zwei Motoren markiert den Beginn einer neuen Ära der elektrischen Eisenbahn, verbessert die Beschleunigung und den Fahrgastkomfort.

1944

Effizienter Schienenverkehr

BBC entwickelt erste Hochgeschwindigkeitslokomotive mit Direktantrieb für höhere Effizienz und Zuverlässigkeit.

1954

ABB entwickelt HGÜ

Erstes HGÜ-System (Hochspannungs-Gleichstromübertragung) in Schweden geliefert. Die Technik ist heute erste Wahl für die effiziente und zuverlässige Fernübertragung von Strom.

neuer Produkte und Lösungen zu prüfen und insbesondere Technologien innerhalb von ABB auszutauschen und somit im gesamten Konzern nutzbar zu machen.

Ein wichtiges Forschungsfeld ist das Internet der Dinge, Dienstleistungen und Menschen (IoTSP), das webbasierte Automatisierungs- und Steuerungslösungen zur Verbesserung der Produktivität und Qualität ermöglicht. Seit mehr als zehn Jahren arbeiten wir an der Entwicklung und Optimierung von Prozessleitsystemen, Kommunikationslösungen, Sensoren und Software für das IoTSP.

Startups und Partnerschaften

Gesellschaftliche Veränderungen, Umweltbelange und die rasante technologische Entwicklung, beispielsweise im Zusammenhang mit dem IoTSP, erhöhen den Innovationsdruck. Aus diesen Gründen suchen wir zusätzlich nach neuen Wegen der Innovationsförderung.

ABB Technology Ventures (ATV) wurde vor fünf Jahren als strategische Risikokapitalgesellschaft von ABB gegründet. Sie investiert in vielversprechende Industrietechnologien und in Energieunternehmen, die unsere Unternehmensziele unterstützen.

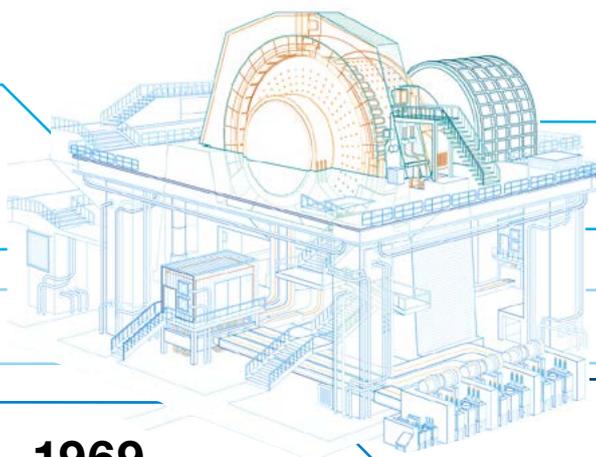
Zuletzt investierte die Gesellschaft in Anbieter von disruptiven Technologien in Bereichen wie künstlicher Intelligenz und

3D-Druck. So hat ATV beispielsweise eine Beteiligung an dem Unternehmen Vicarious erworben, das eine einheitliche algorithmische Architektur erstellt, die im Hinblick auf die Sicht, Sprache und Motorsteuerung eine stärkere Annäherung an die menschliche Intelligenz ermöglicht.

Im Rahmen unserer Next-Level-Strategie gründen wir zudem Partnerschaften mit starken globalen oder lokalen Playern, die uns helfen können, neue Märkte zu erobern und neue Angebote zu entwickeln. Ein aktuelles Beispiel hierfür ist die Serviceplattform für die Schnellladung von Elektrofahrzeugen, die wir in Zusammenarbeit mit Microsoft auf den Markt gebracht haben. Die Plattform kombiniert unsere Schnellladestationen mit den cloudbasierten Services von Microsoft. Im Rahmen dieser Kooperation werden wir vom maschinellen Lernen und Predictive-Analytics-Lösungen profitieren, um zukünftige Innovationen voranzutreiben.

Die Zukunft mitgestalten

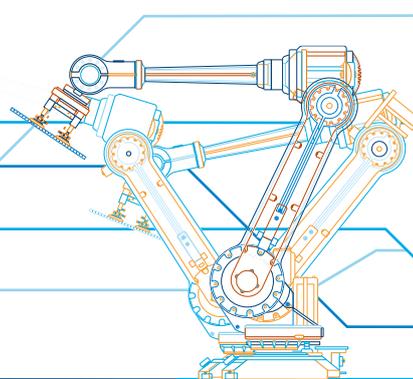
Unsere Wurzeln in der Energie- und Automationstechnik reichen bis ins 19. Jahrhundert zurück. Innovationen von ABB haben dazu beigetragen, der Welt ihr heutiges Gesicht zu verleihen, und sie werden auch die Welt von morgen mitgestalten.



1969

Innovative Automationstechnik für die Industrie

BBC entwickelt ersten getriebelosen Mühlenantrieb, der den Zerkleinerungsprozess in der Bergbau- und Zementindustrie weltweit transformiert.



1974

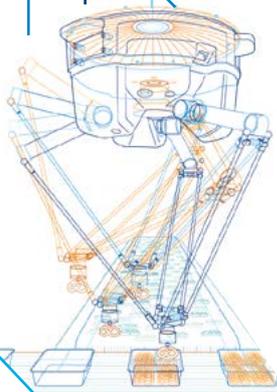
Neuartiger Industrieroboter

Erster Industrieroboter mit Mikroprozessoren kommt auf den Markt. Seither hat ABB mehr als 250 000 Roboter verkauft.

2004

**Voll integriertes
Automationssystem**

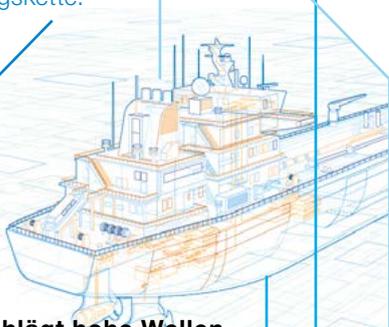
Erstes industrielles Automations-system auf den Markt ge-bracht, das Automations- und Informationssysteme inte-griert und den Betrieb kosteneffizienter und sicherer macht.



1998

Flexpicker

Einführung des revolu-tionären Parallel-arm-Roboters für schnelles Kommissio-nieren und Verpacken in der Lebensmittel- und Pharmaindustrie optimiert die Wert-schöpfungskette.



1990

Azipod schlägt hohe Wellen

ABB verbessert Manövrierfähig-keit und Energieeffizienz von Schiffen mit neuem Antriebs-system, das am Rumpf ange-bracht wird.

1975

Energieeffiziente Motorsteuerung

Einführung der bahnbrechenden Steuerung für Elektromotoren, die den Stromverbrauch in vielen Anwendungen um rund 50 Prozent senken kann.

2008

**Verbindung von
Stromnetzen**

ABB nimmt weltweit längste Unterwasser-Hochspannungsleitung in Betrieb, die die Stromversorgung in Norwegen und den Niederlanden zuverlässiger macht.

2012

Das Netz der Zukunft mitgestalten

Entwicklung des weltweit ersten HGÜ-Leistungsschalters, der ein 100 Jahre altes Rätsel der Elektrotechnik löst und den Weg zu einer effizienteren und zu-verlässigeren Stromversorgung ebnet.

2013

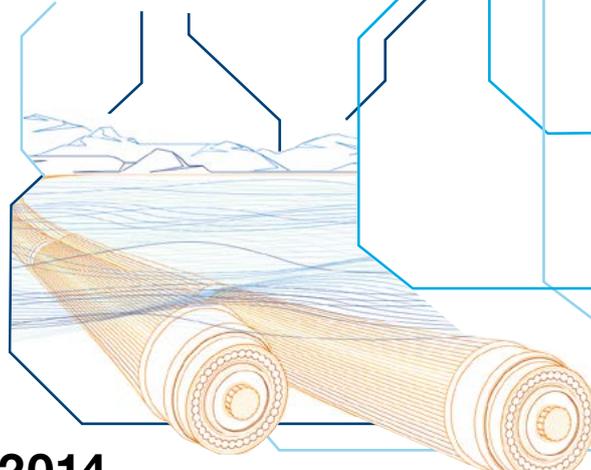
Intelligente Energieeinsparungen

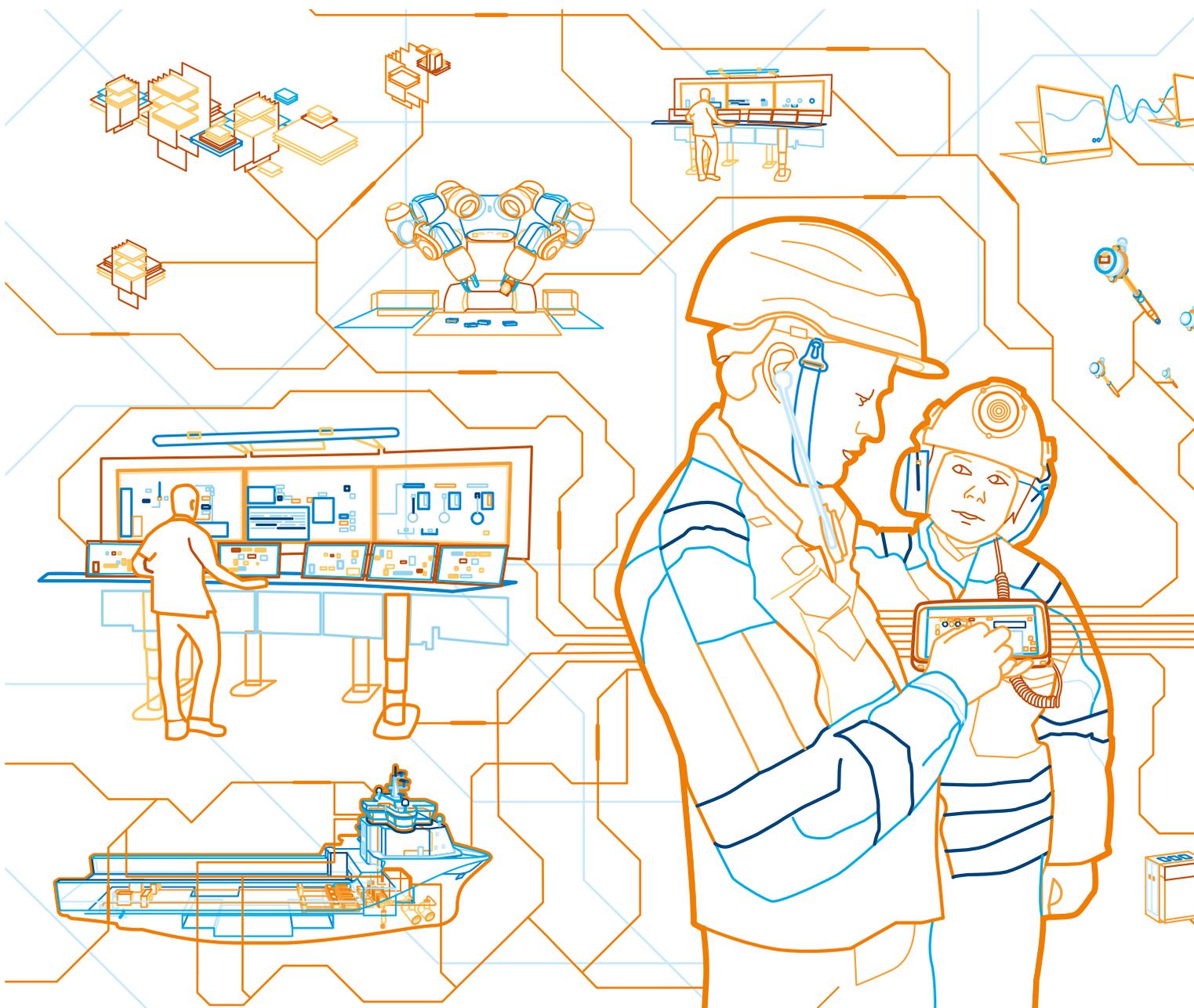
Lancierung des ersten Niederspan-nungsleistungsschalters mit integrier-ten Energiemanagementfunktionen, der Schaltkreise schützt und den Stromverbrauch senkt.

2014

Durchbruch bei Hochspannungstechnik

Einführung des weltweit leistungsfähigsten Kabel-systems, das Erneuerbare-Energien-Anlagen effizienter und kosteneffektiver macht.





Top Innovationen im Jahr 2015

Energieversorgung

Geringere Umweltbelastung

ABB hat die weltweit erste gasisolierte Schaltanlage (GIS) mit einem neuen ökoeffizienten Gas in Betrieb genommen, das in Kooperation mit 3M als Alternative zu Schwefelhexafluorid (SF_6) entwickelt wurde. Das Erderwärmungspotenzial des neuen Gasgemischs ist fast 100 Prozent niedriger als bei SF_6 .

Software verbessert Anlagenmanagement

Ellipse Select ist eine neue Enterprise Software, die Kunden hilft, ihre Anlagen über den gesamten Lebenszyklus effektiver zu verwalten und bessere operative Entscheidungen zu treffen. Das steigert die Performance und Produktivität. Die Lösung unterstreicht die einzigartige Fähigkeit von ABB, das Zusammenwachsen von Betriebs- und Informationstechnologien zu unterstützen.

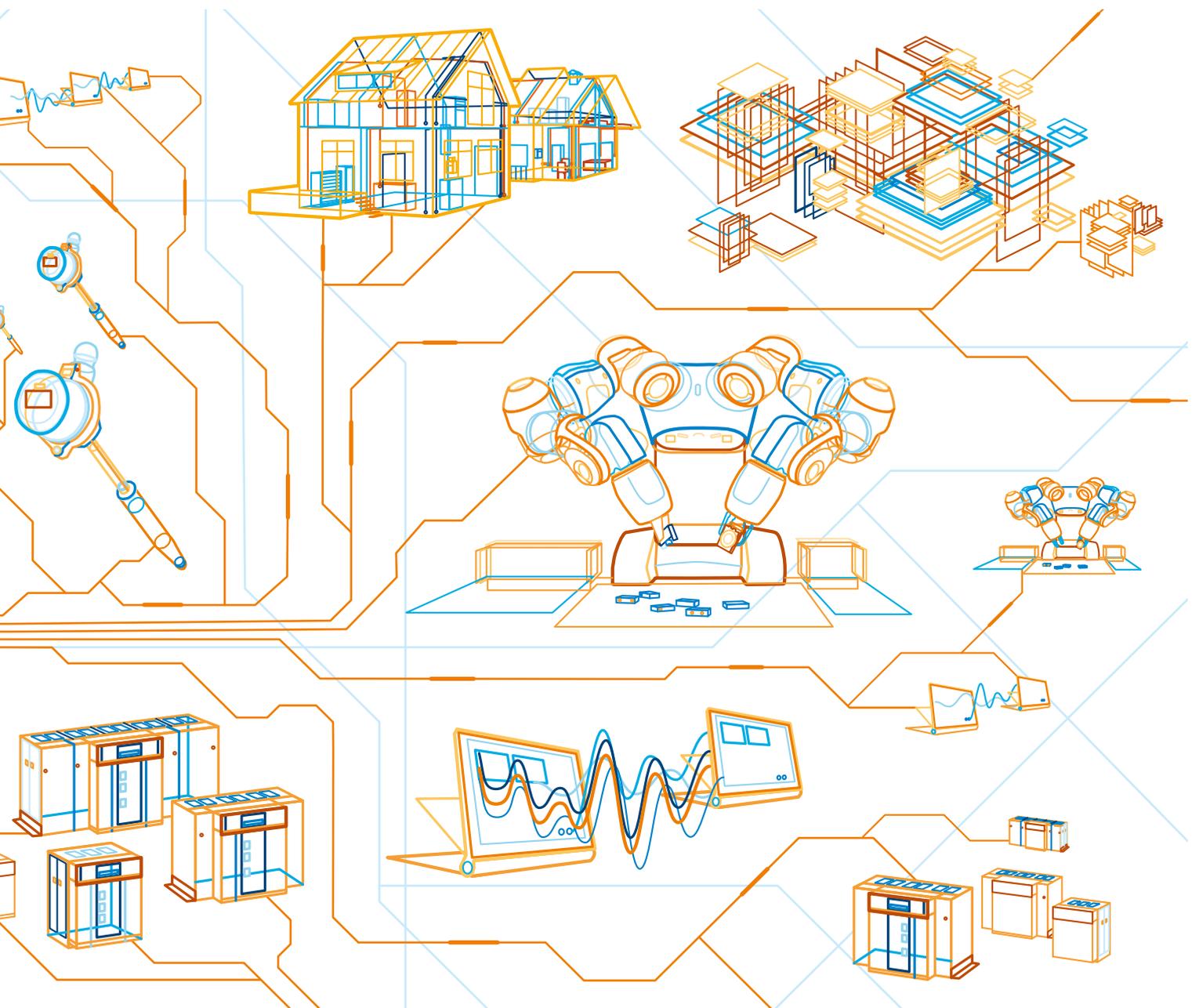
Industrie

Mine der Zukunft

ABB hat ihre Automationsplattform System 800xA implementiert, um das von Boliden AB betriebene Blei-, Silber- und Zinkbergwerk Garpenberg in Mittelschweden zu einer der effizientesten und produktivsten Minen der Welt zu machen. Autonome Prozesse, die sich bis in eine Tiefe von über einem Kilometer unter der Erde erstrecken, werden in einem einheitlichen System zusammengeführt. Das erhöht die Effizienz und Produktivität erheblich.

Erster wirklich kollaborativer Roboter

Der erste wirklich kollaborative Roboter YuMi wurde auf der Hannover Messe vorgestellt. Entwickelt für eine neue Ära der Produktion, in der Roboter und Menschen Hand in Hand



an einer Aufgabe arbeiten, besticht YuMi durch Flexibilität und Geschicklichkeit. Er kann einfach in bestehende Fertigungslinien integriert werden.

Transportsektor

Automatisierte Schnellladung von Elektrobussen

Ein neues automatisiertes Schnellladesystem beseitigt eins der Haupthindernisse für die breitere Nutzung von Elektrobussen: mit einer typischen Dauer von 4-6 Minuten wird die Ladezeit erheblich verkürzt. Dank des automatischen, dachmontierten Anschlusses lässt sich das System zudem schnell in bestehende Buslinien integrieren.

Software für die effiziente Schifffahrt

ABB arbeitet mit dem niederländischen Wetterdienst Meteo-Group zusammen, um 140 Containerschiffe von Maersk Line mit spezieller Software auszustatten. Diese optimiert die Routen, erhöht die Sicherheit und ermöglicht die Umgehung von Wetterbedingungen, die das Schiff, die Besatzung oder die Fracht gefährden könnten.

Infrastruktursektor

Sprachgesteuerte Smart Homes

Auf der Internationalen Funkausstellung IFA in Berlin hat ABB ihre sprachgesteuerte Haussteuerung ABB-free@home vorgestellt. Das System ermöglicht Anwendern die Steuerung von über 60 Funktionen wie Licht, Heizung, Jalousien oder Türkommunikation mit Sprachbefehlen.

Der grosse Umbruch Paradigmenwechsel in der Energieversorgung und Automation

Die Energieversorgung und Automation, unsere Kerngeschäftsfelder, durchlaufen einen tiefgreifenden Wandel.

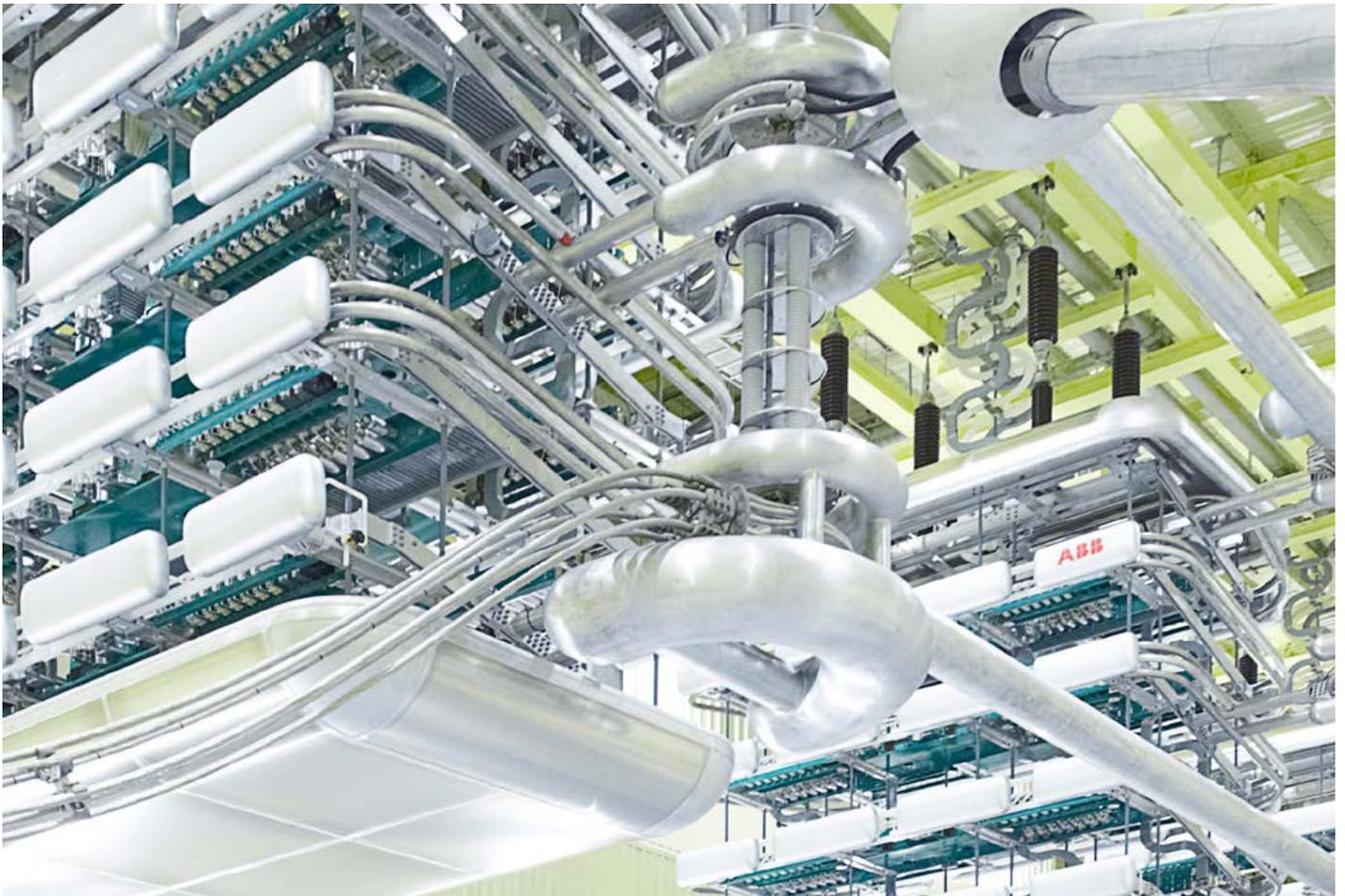
Aufgrund der steigenden Nachfrage nach erneuerbaren Energien werden Stromnetze zunehmend komplexer. Wind und Sonne sind als Energiequellen unvorhersehbar, und die starke Verbreitung von Solaranlagen auf Hausdächern macht Millionen von Verbrauchern zu Energieerzeugern.

Hunderte Millionen Menschen haben noch immer keinen Zugang zur Stromversorgung. Gleichzeitig liegen besonders ertragreiche erneuerbare Energiequellen wie windreiche Offshore-Standorte, heisse Wüsten oder tiefe Täler meist weit von den stromverbrauchenden Städten und Industrien entfernt. Unter diesen Voraussetzungen brauchen wir neue Lösungen für eine effizientere und zuverlässigere Stromversorgung, die für das Wohlergehen von Haushalten und Unternehmen so wichtig sind.

In der Industrie eröffnet die Revolution in der Digitaltechnik neue Möglichkeiten zur Steigerung der Produktivität. Wir stehen am Anfang eines neuen Industriezeitalters, in dem Maschinen ihre Umwelt besser wahrnehmen und mit Menschen interagieren können. Das Internet der Dinge, Dienstleistungen und Menschen entsteht.

In der nächsten Phase werden diese Entwicklungen mit Fortschritten in der industriellen künstlichen Intelligenz und dem maschinellen Lernen zusammenlaufen. Maschinen werden in Zukunft nicht nur ihre Umgebung wahrnehmen und miteinander kommunizieren, sondern ohne menschlichen Eingriff auch sinnvolle Entscheidungen treffen können.

ABB steht an der Spitze dieses Wandels in der Energieversorgung und Automation.



Das digitale Stromnetz

Die wachsende Nachfrage nach erneuerbaren Energien hat Auswirkungen auf das Stromnetz und stösst eine neue Innovationswelle im Bereich der Erzeugung und Verteilung von Elektrizität an.

Im Energiesektor vollzieht sich ein Umbruch, wie es ihn seit Beginn des Zeitalters der Elektrifizierung vor über 100 Jahren nicht gegeben hat. Das alte Konzept des Lastflusses in eine Richtung, vom Kraftwerk zum Verbraucher, wird auf den Kopf gestellt, und Solaranlagen auf Hausdächern machen Stromkonsumenten zu Energieerzeugern. Gleichzeitig werden Offshore-Windparks und entlegene Solarkraftwerke ins Netz integriert, sodass Strom über grössere Entfernungen transportiert werden muss.

Diese komplexen Anforderungen können nur mit neuen Technologien bewältigt werden. Diese Technologien verhindern Netzstörungen durch unregelmässigen Wind- und Sonnenstrom, bewältigen multidirektionale Lastflüsse und können Angebot und Nachfrage aufeinander abstimmen. Innovative Lösungen verwalten den Elektronenfluss und zunehmend auch den Datenstrom, der zur Steuerung des Gesamtsystems benötigt wird.

ABB ist mit ihrem herausragenden Know-how im Bereich der elektrischen Energie und Industrieautomation und ihrer über

100-jährigen Tradition der Innovation optimal aufgestellt, um das digitale Netz voranzutreiben. Unser Portfolio deckt die gesamte Wertschöpfungskette entlang der Stromversorgung ab – von der Erzeugung, Übertragung und Verteilung von Strom bis zur Elektromobilität. Wir sind Wegbereiter für Technologien wie Hochspannungs-Gleichstromübertragung (HGÜ), Netzautomatisierung oder Smart Grids und Vorreiter in Bereichen wie energieeffiziente Motoren und Antriebe oder Industrieautomation.

Zu den neuesten Energietechnologien von ABB zählt die Ultrahochspannungs-Gleichstromübertragung, die Energieverluste bei grossen Übertragungsdistanzen gegenüber herkömmlichen Stromleitungen um rund 30 Prozent reduziert. Ein weiteres Beispiel sind unsere Mikronetzlösungen. Diese nutzen erneuerbare Energien zur Elektrifizierung von Gemeinden ohne Anbindung ans Stromnetz, beispielsweise in Afrika oder Indien, wo Millionen von Menschen keinen Zugang zur Stromversorgung haben.



Ein neues Industriezeitalter

Die Revolution in der Digitaltechnik läutet ein neues industrielles Zeitalter ein, das sich um das „Internet der Dinge, Dienstleistungen und Menschen“ (IoTSP) dreht.

Wesentliche Faktoren sind die zunehmende Verfügbarkeit von Daten, die allumfassende Vernetzung und das exponentielle Wachstum der Rechenleistung. Dank dieser Entwicklungen können die Leistungsfähigkeit und der Zustand von Maschinen über ihren gesamten Lebenszyklus nachvollzogen und überwacht werden. Das steigert die Produktivität und Effizienz, indem zum Beispiel eingegriffen werden kann, bevor Betriebsunterbrechungen nötig werden.

Gleichzeitig ermöglichen Fortschritte in der Robotertechnik eine neue Ära der Kooperation zwischen Mensch und Maschine insbesondere in der Kleinteilmontage. Ein Paradebeispiel hierfür ist YuMi von ABB, einer der modernsten Industrieroboter der Welt.

Die nächste Phase dieses neuen Industriezeitalters wird in erheblichem Mass durch Fortschritte in der künstlichen Intelligenz geprägt werden, wie sie zum Beispiel im maschinellen Lernen zum Ausdruck kommt. Maschinen werden in der Lage sein, anhand eigener Datenanalysen Entscheidungen zu treffen und von den Ergebnissen dieser Entscheidungen zu lernen.

In der Industrie der Zukunft wird es Fabriken, Bergwerke und Offshore-Plattformen geben, die vollständig von Maschinen und Robotern betrieben werden. Menschen werden nur dann hinzugezogen, wenn Maschinen auf Probleme oder Fragen stossen, die sie nicht alleine bewältigen können. Dies wird zu einer ausserordentlichen Steigerung der Produktivität führen, neue Geschäftsmodelle erfordern und die Industrie grundlegend verändern.

ABB ist ein weltweit führender Anbieter im Bereich Industrieautomation und Robotertechnik. Mit unserer Hardware, Fachkompetenz und unseren Beratungs-, Service- und Softwarelösungen weisen wir mit dem Internet der Dinge, Dienstleistungen und Menschen den Weg in dieses neue Zeitalter.

ABB kennt die Industrie, ihre Anwendungen und das IoTSP. Daher verfügen wir über den Sachverstand und das Know-how, um mit einer optimalen Kombination von künstlicher Intelligenz und klassischen modellgestützten Technologien die Industrie sicherer, produktiver und energieeffizienter zu machen.



Maschinen intelligenter machen

Manuela Veloso ist Herbert A. Simon Professorin für Informatik und Robotertechnik an der Carnegie Mellon University. Sie war Gastrednerin bei einer ABB-Veranstaltung während des Weltwirtschaftsforums im Januar 2016.

Wie definieren Sie künstliche Intelligenz?

MV: Künstliche Intelligenz (KI) verfolgt das Ziel, Computer intelligent arbeiten zu lassen und dabei Fähigkeiten in den Bereichen Wahrnehmung, Kognition und Handeln zu integrieren. Einige Wissenschaftler befassen sich zu diesem Zweck intensiv mit der menschlichen Intelligenz – sowohl in Bezug auf das Verhalten als auch auf das Gehirn. Andere Wissenschaftler, und dazu gehöre auch ich, konzentrieren sich darauf, unabhängig von menschlichen Prozessen intelligente Leistung zu erreichen. Es handelt sich hier um unterschiedliche Forschungsansätze, die jedoch beide danach streben, intelligente Maschinen zu entwickeln.

Welche Anwendungen gibt es derzeit in der Industrie?

MV: Die Industrie hat sich in der Vergangenheit auf die Automatisierung repetitiver Aufgaben konzentriert, insbesondere unter Anwendung regelbasierter Programme. Heute erforscht die Industrie Arten der Automatisierung, die weniger festgelegt sind. Dabei kommen Verfahren zum Einsatz, die besser mit Unsicherheiten umgehen können, sich mit zunehmender Erfahrung verbessern können und sich Wissen von Menschen aneignen können. Eine Maschine, die durch Erfahrung besser wird und ihr Verhalten entsprechend personalisiert, wäre ein Produkt künstlicher Intelligenz. In einer Fabrik könnte das beispielsweise eine Maschine sein, die von Anweisungen lernen oder leicht umprogrammiert werden kann, um neue Aufgaben zu erfüllen.

Trifft diese Beschreibung auf Ihre sogenannten „CoBots“ zu?

MV: Ja. Die CoBots von Carnegie Mellon sind ein gutes Beispiel für autonome Aufgabenerfüllung, Navigation und Lernleistung. Sie können sich bereits in Innenräumen bewegen, doch wir wollten ihnen zu völliger Unabhängigkeit verhelfen. Der Mo-

ment, in dem wir den Roboter ziehen liessen, ohne ihm nachzugehen, war ein bewegender und denkwürdiger Augenblick. Unser Roboter hat jetzt schon über 1.000 Kilometer allein zurückgelegt, gestützt auf einen robusten und neuartigen Algorithmus für die Lokalisierung und Navigation. Er interagiert mit Menschen, die ihm in natürlicher Sprache Aufträge wie „bring dieses Buch bitte ins Labor“ erteilen können. Anfänglich kennt der Roboter die Namen der Orte oder Gegenstände nicht. Er kann sie jedoch erlernen, indem er Menschen fragt oder ins Internet geht. Er speichert diese Informationen für die künftige Nutzung.

Kann die Technologie kommerziell genutzt werden?

MV: Roboter wie der CoBot haben eindeutig einen kommerziellen Nutzen. Seine Algorithmen können in anderen autonomen mobilen Plattformen eingesetzt werden. Mein Student Richard Wang hatte die Idee, diese Roboter als mobile Datenerfassungsplattformen einzusetzen. Wenn der CoBot sich bewegt, sammelt er Daten wie WLAN-Signale oder Temperaturen. Diese Daten können Menschen helfen, Entscheidungen über die Zuteilung von Ressourcen in Gebäuden zu treffen, z.B. über die Platzierung von WLAN-Zugangspunkten.

Müssen die Menschen sich vor künstlicher Intelligenz fürchten?

MV: Der Mensch wird mit neuen Entdeckungen und neuen gesellschaftlichen Zielen immer seinen eigenen Weg gehen. Daher wird sich die Forschung und Entwicklung unweigerlich der Aufgabe widmen, Maschinen intelligenter zu machen. Das wird enorme Vorteile mit sich bringen. Die Herausforderung und auch die Chance liegen darin, künstliche Intelligenz sinnvoll zu nutzen. Wie Herbert Simon sagte, lautet die gute Nachricht, dass wir im Hinblick auf künftige Technologien nicht Beobachter, sondern Akteure sind.



Fliegen ohne Treibstoff

Innovative technische Allianz von ABB und Solar Impulse

ABB unterstützt das Solarflugzeug Solar Impulse, das 2015 abhob, um allein mit Sonnenenergie die Welt zu umrunden. ABB und Solar Impulse sind perfekte Partner: Beide setzen sich engagiert dafür ein, die globalen Herausforderungen im Energiebereich durch wegweisende technische Innovationen zu bewältigen.

Drei Ingenieure von ABB nahmen an dem Projekt teil. Nicolas Loretan und Stevan Marinkovic gehörten dem für die Elektrotechnik und den Antrieb zuständigen Team an und trugen dazu bei, den Wirkungsgrad der Solarzellen zu maximieren. Tamara Tursijan arbeitete an der Verbesserung des mobilen Hangars.

2015 flog das Flugzeug von Abu Dhabi nach Hawaii und brach dabei gleich mehrere Rekorde. Das letzte Teilstück über den Pazifik, mit 117 Stunden und 51 Minuten der bisher längste Soloflug aller Zeiten, war eine wahre Meisterleistung

in Sachen Durchhaltevermögen und Pioniergeist. Der nächste Abschnitt der Weltumrundung wird voraussichtlich im April 2016 in Angriff genommen.

Wie bei jedem Pionierprojekt gab es Rückschläge und unerwartete Herausforderungen. Erfolgreiche Pioniere erkennt man daran, wie sie auf das Unvorhersehbare reagieren. Das Team von Solar Impulse zeigte die Hartnäckigkeit und unerschütterliche Leidenschaft, wie sie für ein Projekt gebraucht werden, das die Grenzen menschlicher Erfahrungen erweitern will. ABB wird sich weiter für das Projekt Solar Impulse und die damit verbundene Vision engagieren: eine Zukunft zu schaffen, in der Wirtschaftswachstum von Energieverbrauch und Umweltverschmutzung entkoppelt werden kann. So wollen wir die Welt voranbringen, ohne die Ressourcen der Erde zu verbrauchen.



„Innovation kann Menschen begeistern“

„Ein Traumjob! Anders lässt sich meine Arbeit bei Solar Impulse nicht beschreiben.

Ich hatte das Privileg, der Bodencrew anzugehören, die das Flugzeug begleitet hat. Dabei war ich für das Steuerungssystem des mobilen Hangars zuständig und habe bei den einzelnen Stopps auch bei vielen anderen Aufgaben geholfen. Solar Impulse, das einzige Flugzeug seiner Art, hat das Potenzial mehrerer wegweisender Technologien eindrucksvoll nachgewiesen – von den ultraleichten Bauteilen aus Karbonfasern bis zu den supereffizienten elektrischen Systemen.

Wirklich bahnbrechend ist jedoch die grosse Faszination, die Solar Impulse auf Millionen Menschen ausübt. In Indien ha-

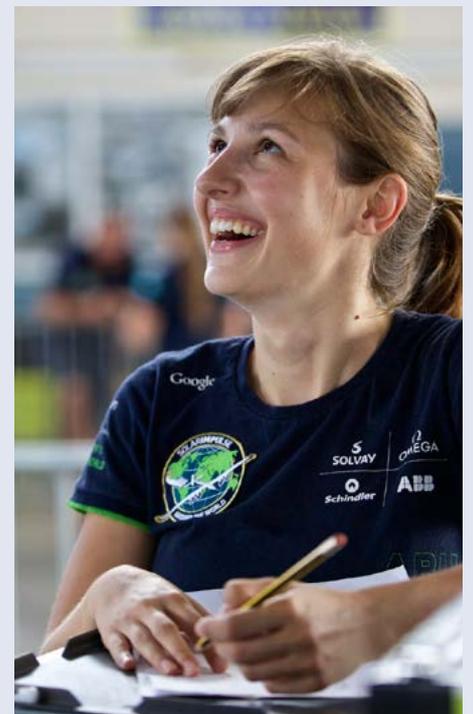
ben Tausende von Menschen Schlange gestanden, um einen Blick auf das Flugzeug zu erhaschen. Auch in Hawaii, wo André Borschberg seinen Rekordflug über den Pazifik beendete, strömten sie in Scharen zum Landeplatz.

Der Klimawandel ist heute in aller Munde. Solar Impulse hat gezeigt, dass Innovation Begeisterung für die Technologien auslösen kann, mit denen sich dieses Problem lösen lässt.

Ich bin stolz, dass ABB bei diesem Abenteuer auch künftig eine bedeutende Rolle spielen wird.“

Tamara Tursijan,

ABB-Ingenieurin



Konzernleitung



Jean-Christophe Deslarzes
Personalchef

Pekka Tiitinen
Leiter der Division
Industrieautomation und Antriebe

Tarak Mehta
Leiter der Division
Elektrifizierungsprodukte

Peter Terwiesch
Leiter der Division
Prozessautomation

Frank Duggan
Leiter der Region
Asien, Naher Osten und Afrika (AMEA)

Bernhard Jucker
Leiter der Region
Europa

Ulrich Spiesshofer
Chief Executive Officer (CEO)

Claudio Facchin
Leiter der Division
Stromnetze

Diane de Saint Victor
Leiterin Legal und Integrity

Greg Scheu
Leiter der Region
Nord- und Südamerika

Eric Elzvik
Chief Financial Officer (CFO)

Leiter Regionen und Länder

NORD- UND SÜDAMERIKA Greg Scheu

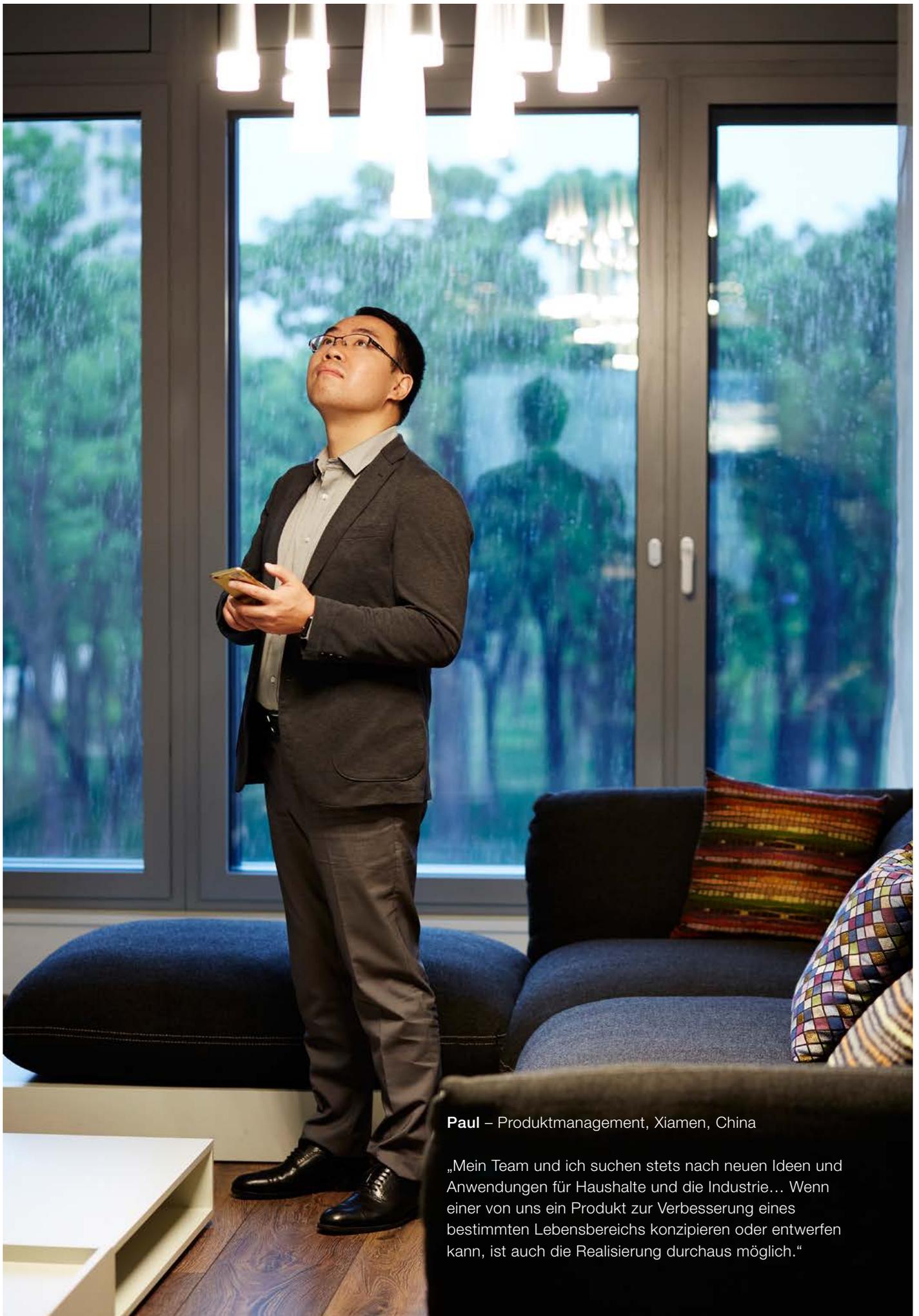
Argentinien Christian Newton
Bolivien Christian Newton
Brasilien Rafael Paniagua
Chile Marcelo Schumacker
Ecuador Ramon Monras
Kanada Nathalie Pilon
Kolumbien Ramon Monras
Mexiko Pierre Comptdaer
Peru Vicente Magana
Uruguay Christian Newton
Venezuela Ramon Monras
Vereinigte Staaten (mit US Virgin Islands)
Greg Scheu
Zentralamerika und Karibik Blas Gonzalez

EUROPA Bernhard Jucker

Aserbaidshan Rustam Gasimov
Balkanländer Zeljko Struglin
Benelux-Staaten Alfons Goos
Bulgarien Ekkehard Neureither
Dänemark Claus Madsen
Deutschland Hans-Georg Krabbe
Estland, Lettland, Litauen Bo Henriksson
Finnland Tauno Heinola
Frankreich Jacques Mulbert
Georgien Zaza Bakhia
Griechenland Apostolos Petropoulos
Irland Tom O'Reilly
Israel Ronen Aharon
Italien Mario Corsi
Kasachstan und Zentralasien
Artur Czerniejewski
Norwegen Steffen Waal
Österreich Franz Chalupecky
Polen Pawel Lojszczyk
Portugal Miguel Pernes
Rumänien Tomasz Wolanowski
Russland Anatolij Popov
Schweden Johan Soderstrom
Schweiz Remo Luetolf
Slowakei Marcel van der Hoek
Slowenien Franz Chalupecky
Spanien Carlos Marcos
Tschechische Republik Tania Vainio
Türkei Sami Sevinc
Ukraine Dmytro Zhdanov
Ungarn Tanja Vainio
Vereinigtes Königreich Ian Funnell
Zypern Apostolos Petropoulos

AMEA Frank Duggan

Ägypten Naji Jreijiri
Algerien Tarek Elgani
Angola Celestino Bravo
Australien Axel Kuhr
Bahrain Brian Hull
Bangladesch Joy-Rajarshi Banerjee
Botswana Gift Nkwe
China Chunyuan Gu
Elfenbeinküste Magloire Elogne
Gambia Magloire Elogne
Ghana Hesham Tehemer
Indien Sanjeev Sharma
Indonesien Richard Ledgard
Japan Tony Zeitoun
Jordanien Loay Dajani
Kamerun Magloire Elogne
Katar Mostafa Al Guezeri
Kenia Samuel Chiira
Kongo Thryphon Mungono
Korea Min-Kyu Choi
Kuwait Paul Dennis
Laos Chaiyot Piyawannarat
Libanon Naji Jreijiri
Madagaskar Ajay Vij
Malaysia Jukka Poutanen
Marokko Khaled Torbey
Mauritius Ajay Vij
Mosambik Paulo David
Myanmar Chaiyot Piyawannarat
Namibia Hagen Seiler
Neukaledonien Axel Kuhr
Neuseeland Ewan Morris
Nigeria Mohamed Hosseiny
Oman Brian Hull
Pakistan Najeeb Ahmad
Papua-Neuguinea Axel Kuhr
Philippinen John Fyfe
Sambia Russell Harawa
Saudi Arabien Mohammed Masri
Senegal Issa Guisse
Simbabwe Charles Shamu
Singapur Johan DeVilliers
Sri Lanka Dusyantha Rupasinha
Südafrika Leon Viljoen
Taiwan Kayee Ding
Tansania Michael Otonya
Thailand Chaiyot Piyawannarat
Tunesien Khaled Torbey
Uganda Emmanuel Lagu
Vereinigte Arabische Emirate Frank Duggan
Vietnam Axel Kalt
Zentralafrika Naji Jreijiri



Paul – Produktmanagement, Xiamen, China

„Mein Team und ich suchen stets nach neuen Ideen und Anwendungen für Haushalte und die Industrie... Wenn einer von uns ein Produkt zur Verbesserung eines bestimmten Lebensbereichs konzipieren oder entwerfen kann, ist auch die Realisierung durchaus möglich.“

Corporate-Governance-Bericht

Inhalt

24 Grundsätze

25 Konzernstruktur und Aktionariat

28 Kapitalstruktur

29 Beteiligung der Aktionäre

31 Verwaltungsrat

34 Konzernleitung

37 Geschäftliche Beziehungen

38 Beteiligungsprogramme für Mitarbeitende

38 Angebotspflicht

38 Revisionsstelle

39 Informationspolitik

39 Weitere Informationen zur Corporate Governance

1. Grundsätze

1.1 Allgemeine Grundsätze

ABB hält sich an die höchsten internationalen Standards der Corporate Governance, an die Richtlinien des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance sowie an die entsprechenden Richtlinien der Börsen, an denen das Unternehmen kotiert ist.

Zusätzlich zu den Auflagen des Schweizerischen Obligationenrechts sind die wesentlichen Grundsätze und Regeln zur Corporate Governance von ABB in folgenden Dokumenten enthalten: in den Statuten des Unternehmens, im Verwaltungsratsreglement und in den Corporate-Governance-Richtlinien von ABB Ltd (inklusive Reglementen der Ausschüsse des Verwaltungsrats von ABB und der Politik zu Geschäftsvorfällen mit nahestehenden Personen und/oder Unternehmen), im Verhaltenskodex von ABB und im Zusatz zum Verhaltenskodex für Verwaltungsratsmitglieder und die Konzernleitung. Der Verwaltungsrat von ABB (Verwaltungsrat) hat die Pflicht, die genannten Dokumente sporadisch zu überprüfen, zu ändern und zu ergänzen oder Änderungen oder Ergänzungen vorzuschlagen, um sowohl den jüngsten Entwicklungen und Geschäftspraktiken Rechnung zu tragen als auch die Übereinstimmung mit den geltenden Gesetzen und Vorschriften sicherzustellen.

Dieser Teil des Geschäftsberichts beruht auf der von der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange veröffentlichten Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance (RLCG). Wird ein in dieser Richtlinie aufgeführter Punkt hier nicht berücksichtigt, so ist er für ABB entweder nicht zutreffend oder irrelevant.

Gemäss den Corporate-Governance-Standards der New York Stock Exchange (die Standards) hat ABB erhebliche Abweichungen ihrer Corporate-Governance-Massnahmen von den Standards offenzulegen. ABB hat die Standards geprüft und ist zum Schluss gekommen, dass die Corporate-Governance-Massnahmen von ABB im Allgemeinen mit den Standards übereinstimmen, mit den folgenden wesentlichen Ausnahmen:

- Das Schweizer Recht verlangt, dass die externe Revisionsstelle an der ordentlichen Generalversammlung von den Aktionären und nicht vom Revisionsausschuss oder vom Verwaltungsrat gewählt wird.
- Die Standards verlangen, dass alle aktienbasierten Vergütungspläne und wesentlichen Änderungen an diesen Plänen von den Aktionären gebilligt werden. Gemäss Schweizer Recht entscheidet in diesen Angelegenheiten unser Verwaltungsrat. Die Aktionäre entscheiden jedoch über die Bildung von neuem Aktienkapital, das im Zusammenhang mit aktienbasierten Vergütungsplänen verwendet werden kann.
- Das Schweizer Recht verlangt, dass die Mitglieder des Vergütungsausschusses nicht von unserem Verwaltungsrat ernannt, sondern von den Aktionären gewählt werden.

- Das Schweizer Recht verlangt, dass die Aktionäre den maximalen Gesamtbetrag der Entschädigung des Verwaltungsrats und der Entschädigung der Konzernleitung genehmigen.

1.2 Aufgaben von Verwaltungsratsmitgliedern und leitenden Angestellten

Die Mitglieder des Verwaltungsrats sowie andere mit der Geschäftsführung betraute Personen einer Schweizer Gesellschaft müssen gemäss dem Schweizerischen Obligationenrecht ihre Aufgaben mit aller gebotenen Sorgfalt erfüllen, die Interessen der Gesellschaft in guten Treuen wahren und die Aktionäre unter gleichen Voraussetzungen gleich behandeln.

Das Schweizerische Obligationenrecht erläutert nicht im Einzelnen, welches Mass an Sorgfalt von den Mitgliedern eines Verwaltungsrats gefordert wird. Der Schweizer Rechtslehre und Rechtsprechung nach gilt jedoch im Allgemeinen, dass Verwaltungsratsmitglieder über die zur Ausübung ihrer Funktion erforderlichen Qualifikationen und Fähigkeiten verfügen müssen und dass sie die für die Erfüllung ihrer Aufgaben benötigte Zeit einsetzen müssen. Ausserdem müssen Verwaltungsratsmitglieder die Sorgfalt aufwenden, die vorsichtige, sorgfältige Verwaltungsratsmitglieder unter vergleichbaren Umständen anwenden. Ferner haben Verwaltungsratsmitglieder im Interesse des Unternehmens zu handeln und dürfen keine Handlungen vornehmen, die dem Unternehmen schaden können.

Ausübung von Befugnissen

Verwaltungsratsmitglieder sowie andere mit der Vertretung einer Schweizer Gesellschaft betraute Personen können im Namen der Gesellschaft alle Rechtshandlungen vornehmen, die der in den Statuten dargelegte Zweck der Gesellschaft mit sich bringen kann. Der Praxis der Gerichte entsprechend können Verwaltungsratsmitglieder und andere mit der Geschäftsführung betraute Personen alle Handlungen vornehmen, die durch den Zweck der Gesellschaft nicht ausdrücklich ausgeschlossen sind. Dabei müssen sie jedoch den vorgenannten Sorgfalts- und Treuepflichten nachkommen und die Aktionäre der Gesellschaft unter gleichen Voraussetzungen gleich behandeln. Die Statuten von ABB enthalten keine Bestimmungen zu einer Befugnis eines Verwaltungsratsmitglieds, bei Fehlen einer unabhängigen beschlussfähigen Anzahl über die Entschädigung der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder abzustimmen; der maximale Gesamtbetrag der Entschädigung der Verwaltungsratsmitglieder für eine Amtszeit bedarf jedoch der Genehmigung durch die Aktionäre.

Interessenkonflikte

Das schweizerische Recht enthält keine Bestimmungen zum Interessenkonflikt, und die Statuten von ABB beschränken die Befugnis unserer Verwaltungsratsmitglieder nicht, über einen

Vorschlag, eine Vereinbarung oder einen Vertrag abzustimmen, an dem Verwaltungsratsmitglieder oder andere mit der Geschäftsführung betraute Personen ein wesentliches Interesse haben.

Das Schweizerische Obligationenrecht verlangt jedoch von Verwaltungsratsmitgliedern und anderen mit der Geschäftsführung betrauten Personen die Wahrung der Interessen der Gesellschaft und auferlegt ihnen in diesem Zusammenhang eine Sorgfalts- und Treuepflicht. Diese Vorschrift wird im Allgemeinen und in Übereinstimmung mit der Empfehlung des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance dahingehend ausgelegt, dass Verwaltungsratsmitglieder und andere mit der Geschäftsführung betraute Personen nicht an Entscheidungen teilnehmen sollen, die sie direkt betreffen, ausgenommen an der Generalversammlung.

Vertraulichkeit

Verwaltungsratsmitglieder und andere mit der Geschäftsführung betraute Personen einer Schweizer Gesellschaft müssen vertrauliche Informationen, die sie in ihrer Funktion erhalten, während und nach ihrer Amtszeit vertraulich behandeln.

Sanktionen

Nehmen Verwaltungsratsmitglieder und andere mit der Geschäftsführung betraute Personen im Namen der Gesellschaft Transaktionen mit gutgläubigen Dritten vor und verletzen sie dabei ihre gesetzlichen Pflichten, so sind die Transaktionen trotzdem rechtswirksam, solange sie von dem in den Statuten genannten Zweck der Gesellschaft nicht ausdrücklich ausgeschlossen sind. Verwaltungsratsmitglieder und andere mit der Geschäftsführung betraute Personen, die ihre gesetzlichen Pflichten verletzen, – unabhängig davon, ob sie Transaktionen mit gutgläubigen Dritten durchführen oder sonstige Handlungen im Namen des Unternehmens vornehmen, – können der Gesellschaft, ihren Aktionären und Gläubigern gegenüber jedoch schadenersatzpflichtig werden. Diese Haftung ist solidarisch; die Gerichte können die Haftung jedoch unter den Verwaltungsratsmitgliedern und anderen mit der Geschäftsführung betrauten Personen entsprechend ihrem Verschulden aufteilen.

Darüber hinaus enthält das schweizerische Recht eine Bestimmung, gemäss welcher Zahlungen an einen Aktionär, ein Verwaltungsratsmitglied oder ihnen nahestehende Personen, die nicht zu Drittbedingungen erfolgen, an das Unternehmen zurückerstattet werden müssen, falls der Aktionär oder das Verwaltungsratsmitglied oder die ihnen nahestehende Person bösgläubig gehandelt hat.

Falls der Verwaltungsrat die Führung des Tagesgeschäfts rechtmässig einem anderen Gesellschaftsorgan übertragen hat, z. B. der Konzernleitung, haftet er nicht für die Handlungen der Mitglieder dieses Organs. Die Verwaltungsratsmitglieder können jedoch dafür haftbar gemacht werden, dass sie die Mitglieder dieses anderen Gesellschaftsorgans nicht angemessen ausgewählt, instruiert und überwacht haben.

2. Konzernstruktur und Aktionariat

2.1 Konzernstruktur

ABB Ltd, Schweiz, ist die oberste Muttergesellschaft des ABB-Konzerns, der per 31. Dezember 2015 im Wesentlichen aus rund 320 konsolidierten Tochtergesellschaften – Betriebs- und Holdinggesellschaften – weltweit bestand. ABB Ltd ist an der SIX Swiss Exchange, an der Nasdaq OMX Stockholm Exchange und an der New York Stock Exchange kotiert (wobei bei Letzterer die Aktien in Form von American Depositary Shares (ADS) gehandelt werden und jede ADS einer Namensaktie von ABB entspricht). Am 31. Dezember 2015 belief sich die Marktkapitalisierung von ABB Ltd auf CHF 39 Milliarden.

Die einzige andere börsenkotierte Gesellschaft des Konzerns ist ABB India Limited, Bangalore, Indien, die an der BSE Ltd. (Bombay Stock Exchange) sowie an der National Stock Exchange of India kotiert ist. Am 31. Dezember 2015 hielt ABB Ltd, Schweiz, direkt oder indirekt 75 Prozent der Anteile von ABB India Limited, Bangalore, Indien, die zu jenem Zeitpunkt eine Marktkapitalisierung von INR 237 Milliarden aufwies.

Börsenkotierungen (per 31. Dezember 2015)

Börse	Wertpapier	Tickersymbol	ISIN-Code
SIX Swiss Exchange	ABB Ltd, Zürich, Aktie	ABBN	CH0012221716
	ABB Ltd, Zürich, Aktienrückkauf		
SIX Swiss Exchange	(zweite Handelslinie)	ABBNE	CH0253301128
NASDAQ OMX Stockholm Exchange	ABB Ltd, Zürich, Aktie	ABB	CH0012221716
New York Stock Exchange	ABB Ltd, Zürich, ADS	ABB	US0003752047
BSE Ltd. (Bombay Stock Exchange)	ABB India Limited, Bangalore, Aktie	ABB*	INE117A01022
National Stock Exchange of India	ABB India Limited, Bangalore, Aktie	ABB	INE117A01022

* Wird auch als Scrip ID bezeichnet.

Die nachstehende Tabelle gibt Auskunft über Namen, eingetragenen Firmensitz, Beteiligung und Aktienkapital der wichtigen direkten und indirekten Tochtergesellschaften von ABB Ltd, Schweiz, per 31. Dezember 2015:

Wichtige Tochtergesellschaften von ABB Ltd

Name der Gesellschaft/Standort	Land	ABB-Beteili- Aktienkapital in		Währung
		gung in %	1 000	
SARPI - Société Algérienne pour la réalisation de projets industriels, Algerien	Algerien	50.00	814,500	DZD
ABB S.A., Buenos Aires	Argentinien	100.00	278,860	ARS
ABB Australia Pty Limited, Moorebank, NSW	Australien	100.00	131,218	AUD
ABB Group Investment Management Pty. Ltd., Moorebank, NSW	Australien	100.00	355,312	AUD
ABB N.V., Zaventem	Belgien	100.00	13,290	EUR
ABB Ltda., Osasco	Brasilien	100.00	994,708	BRL
ABB Bulgaria EOOD, Sofia	Bulgarien	100.00	65,110	BGN
ABB Canada Holding Limited Partnership, Saint-Laurent, Quebec	Kanada	100.00	–	CAD
ABB Inc., SaintLaurent, Quebec	Kanada	100.00	– ⁽¹⁾	CAD
Thomas & Betts Limited, SaintJeansurRichelieu, Quebec	Kanada	100.00	– ⁽¹⁾	CAD
ABB S.A., Santiago	Chile	100.00	4,741,936	CLP
ABB Beijing Drive Systems Co. Ltd., Peking	China	90.00	5,000	USD
ABB (China) Ltd., Peking	China	100.00	310,000	USD
ABB Engineering (Shanghai) Ltd., Shanghai	China	100.00	40,000	USD
ABB High Voltage Switchgear Co. Ltd., Peking	China	60.00	11,400	USD
ABB Xiamen Low Voltage Equipment Co. Ltd., Xiamen	China	100.00	15,800	USD
ABB Xiamen Switchgear Co. Ltd., Xiamen	China	64.30	23,500	USD
ABB Xinhui Low Voltage Switchgear Co. Ltd., Xinhui	China	90.00	6,200	USD
ABB s.r.o., Prag	Tschechische Republik	100.00	400,000	CZK
ABB A/S, Skovlunde	Dänemark	100.00	100,000	DKK
ABB for Electrical Industries (ABB ARAB) S.A.E., Kairo	Ägypten	100.00	353,479	EGP
Asea Brown Boveri S.A.E., Kairo	Ägypten	100.00	116,000	USD
ABB AS, Jüri	Estland	100.00	1,663	EUR
ABB Oy, Helsinki	Finnland	100.00	10,003	EUR
ABB France, Cergy Pontoise	Frankreich	99.83	25,778	EUR
ABB S.A., Cergy Pontoise	Frankreich	100.00	45,921	EUR
ABB Automation GmbH, Mannheim	Deutschland	100.00	15,000	EUR
ABB Automation Products GmbH, Ladenburg	Deutschland	100.00	10,620	EUR
ABB Beteiligungs- und Verwaltungsges. mbH, Mannheim	Deutschland	100.00	61,355	EUR
ABB Stotz-Kontakt GmbH, Heidelberg	Deutschland	100.00	7,500	EUR
Busch-Jaeger Elektro GmbH, Lüdenscheid	Deutschland	100.00	1,535	EUR
ABB Holding Ltd., Hongkong	Hongkong	100.00	27,887	HKD
ABB (Hong Kong) Ltd., Hongkong	Hongkong	100.00	20,000	HKD
ABB Global Industries and Services Private Limited, Bangalore	Indien	100.00	608,930	INR
ABB India Limited, Bangalore	Indien	75.00	423,817	INR
ABB S.p.A., Mailand	Italien	100.00	110,000	EUR
ABB K.K., Tokio	Japan	100.00	1,000,000	JPY
ABB Ltd., Seoul	Korea, Republik	100.00	18,670,000	KRW
ABB Holdings Sdn. Bhd., Subang Jaya	Malaysia	100.00	4,490	MYR
ABB Malaysia Sdn. Bhd., Subang Jaya	Malaysia	100.00	3,500	MYR
ABB Mexico S.A. de C.V., San Luis Potosi SLP	Mexiko	100.00	633,368	MXN
Asea Brown Boveri S.A. de C.V., San Luis Potosi SLP	Mexiko	100.00	667,686	MXN
ABB B.V., Rotterdam	Niederlande	100.00	9,200	EUR
ABB Capital B.V., Rotterdam	Niederlande	100.00	1,000	USD
ABB Finance B.V., Rotterdam	Niederlande	100.00	20	EUR

Name der Gesellschaft/Standort

Company name/location	Country	ABB interest	Share capital in	
		%	thousands	Currency
ABB Holdings B.V., Rotterdam	Niederlande	100.00	119	EUR
ABB Investments B.V., Rotterdam	Niederlande	100.00	100	EUR
Thomas & Betts Netherlands B.V., Barendrecht	Niederlande	100.00	227	EUR
ABB AS, Billingstad	Norwegen	100.00	250,000	NOK
ABB Holding AS, Billingstad	Norwegen	100.00	240,000	NOK
ABB Sp. z o.o., Warschau	Polen	99.92	350,656	PLN
ABB Ltd., Moskau	Russland	100.00	5,686	RUB
ABB Contracting Company Ltd., Riad	Saudi-Arabien	65.00	40,000	SAR
ABB Electrical Industries Ltd., Riad	Saudi-Arabien	65.00	168,750	SAR
ABB Holdings Pte. Ltd., Singapur	Singapur	100.00	32,797	SGD
ABB Pte. Ltd., Singapur	Singapur	100.00	28,842	SGD
ABB Holdings (Pty) Ltd., Longmeadow	Südafrika	100.00	4,050	ZAR
ABB South Africa (Pty) Ltd., Longmeadow	Südafrika	74.91	1	ZAR
Asea Brown Boveri S.A., Madrid	Spanien	100.00	33,318	EUR
ABB AB, Västerås	Schweden	100.00	400,000	SEK
ABB Norden Holding AB, Västerås	Schweden	100.00	2,344,783	SEK
ABB Asea Brown Boveri Ltd, Zürich	Schweiz	100.00	2,768,000	CHF
ABB Information Systems Ltd., Zürich	Schweiz	100.00	500	CHF
ABB Investment Holding GmbH, Zürich	Schweiz	100.00	92,054	CHF
ABB Management Services Ltd., Zürich	Schweiz	100.00	571	CHF
ABB Schweiz AG, Baden	Schweiz	100.00	55,000	CHF
ABB Turbo Systems AG, Baden	Schweiz	100.00	10,000	CHF
ABB LIMITED, Bangkok	Thailand	100.00	1,034,000	THB
ABB Elektrik Sanayi A.S., Istanbul	Türkei	99.95	13,410	TRY
ABB Industries (L.L.C.), Dubai	Vereinigte Arabische Emirate	49.00 ⁽²⁾	5,000	AED
ABB Holdings Limited, Warrington	Vereinigtes Königreich	100.00	226,014	GBP
ABB Limited, Warrington	Vereinigtes Königreich	100.00	120,000	GBP
ABB Finance (USA) Inc., Delaware	Vereinigte Staaten	100.00	1	USD
ABB Holdings Inc., Cary, NC	Vereinigte Staaten	100.00	2	USD
ABB Inc., Cary, NC	Vereinigte Staaten	100.00	1	USD
ABB Treasury Center (USA), Inc., Wilmington, Delaware	Vereinigte Staaten	100.00	1	USD
Baldor Electric Company, Fort Smith, AR	Vereinigte Staaten	100.00	–	USD
Edison Holding Corporation, Delaware	Vereinigte Staaten	100.00	10	USD
Power-One Renewable Energy Solutions LLC, Delaware	Vereinigte Staaten	100.00	–	USD
Thomas & Betts Corporation, Knoxville, TN	Vereinigte Staaten	100.00	1	USD
Verdi Holding Corporation, Delaware	Vereinigte Staaten	100.00	–	USD

⁽¹⁾ Aktien ohne Nennwert.

⁽²⁾ Gesellschaft konsolidiert, da ABB sie in vollem Umfang kontrolliert.

Auf die operative Konzernstruktur wird im Finanzteil der englischen Ausgabe dieses Geschäftsberichts („Financial review of ABB Group“) im Kapitel „Operating and financial review and prospects – Organizational structure“ eingegangen.

2.2 Bedeutende Aktionäre

Investor AB, Schweden, hielt per 31. Dezember 2015 232 165 142 ABB-Aktien. Diese Beteiligung entsprach rund 10,03 Prozent des zu dem genannten Datum im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals und der Stimmrechte von ABB. In der von Investor AB gehaltenen Anzahl von Aktien sind die Aktien, die Herr Jacob Wallenberg, Verwaltungsratspräsident von Investor AB und Verwaltungsratsmitglied von ABB, persönlich hält, nicht enthalten.

Cevian Capital II GP Limited, Channel Islands, gab bekannt, dass das Unternehmen im Namen seiner persönlich haftenden Gesellschafter (General Partner) per 24. Juli 2015 119 377 120 ABB-Aktien hielt, was rund 5,2 Prozent des zum 31. Dezember 2015 im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals und der Stimmrechte von ABB entsprach.

BlackRock Inc., New York, USA, gab bekannt, dass das Unternehmen zusammen mit seinen direkten und indirekten Tochtergesellschaften per 25. Juli 2011 69 702 100 ABB-Aktien hielt, was rund 3,0 Prozent des zum 31. Dezember 2015 im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals und der Stimmrechte von ABB entsprach.

Nach bestem Wissen von ABB hielt kein anderer Aktionär per 31. Dezember 2015 drei Prozent oder mehr des zu dem genannten Datum im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals und der Stimmrechte von ABB.

Gemäss den Statuten von ABB berechtigt jede Namenaktie zu einer Stimme. Bedeutende Aktionäre haben keine besonderen Stimmrechte.

Nach unserem Wissen stehen wir weder direkt noch indirekt im Besitz oder unter der Kontrolle einer Regierung, eines anderen Unternehmens oder einer Person.

3. Kapitalstruktur

3.1 Ordentliches Aktienkapital

Am 31. Dezember 2015 belief sich das ordentliche Aktienkapital von ABB (einschliesslich durch ABB selbst gehaltener Aktien), wie im Handelsregister eingetragen, auf CHF 1 990 679 207,04 und setzte sich aus 2 314 743 264 voll einbezahlten Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 0,86 je Aktie zusammen.

3.2 Kapitalveränderungen

Im Jahr 2015 schüttete ABB ihre Dividende für das Geschäftsjahr 2014 teilweise in Form einer Reduktion des Nennwerts der ABB-Aktie von CHF 1,03 auf CHF 0,86 aus. Am Nennwert des bedingten und genehmigten Aktienkapitals von ABB wurden entsprechende Anpassungen vorgenommen. Abgesehen von diesen Fällen gab es während der Jahre 2015, 2014 und 2013 keine Veränderungen im ordentlichen Aktienkapital von ABB.

3.3 Bedingtes Aktienkapital

Mit Stand 31. Dezember 2015 kann das Aktienkapital von ABB bis zu einem Betrag von CHF 172 000 000 auf folgende Weise erhöht werden: durch die Ausgabe von bis zu 200 000 000 voll

einbezahlten Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 0,86 je Aktie durch die Ausübung von Wandelrechten und/oder Optionsrechten, die den Aktionären im Zusammenhang mit der Ausgabe neuer oder bereits ausgegebener Anleihen oder anderer Finanzmarktinstrumente auf nationalen oder internationalen Kapitalmärkten gewährt wurden.

Mit Stand 31. Dezember 2015 kann das Aktienkapital von ABB bis zu einem Betrag von CHF 8 600 000 auf folgende Weise erhöht werden: durch die Ausgabe von bis zu 10 000 000 voll einbezahlten Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 0,86 je Aktie durch die Ausübung von den Aktionären gewährten Optionsrechten. Optionsrechte, die von den Aktionären nicht beansprucht wurden, kann der Verwaltungsrat für andere Zwecke im Interesse des Unternehmens einsetzen.

Im Zusammenhang mit der Ausgabe von Wandelanleihen, von mit Optionen ausgestatteten Anleihen oder von anderen Finanzmarktinstrumenten oder der Verleihung von Bezugsrechten ist das Vorkaufsrecht der Aktionäre ausgeschlossen. Die dannzumaligen Inhaber von Wandelrechten und/oder Optionsrechten haben das Recht zur Zeichnung der neuen Aktien. Die für die Wandelrechte und/oder Optionsrechte geltenden Bedingungen werden vom Verwaltungsrat festgelegt.

Der Erwerb von Aktien durch die Ausübung von Optionsrechten sowie jede weitere Übertragung von Aktien unterstehen den Bestimmungen der ABB-Statuten (siehe unter Abschnitt 4.2 „Beschränkung der Übertragbarkeit von Aktien und Nominee-Eintragungen“ in diesem Corporate-Governance-Bericht).

Im Zusammenhang mit der Ausgabe von Wandelanleihen, von mit Optionsrechten ausgestatteten Anleihen oder anderen Finanzmarktinstrumenten ist der Verwaltungsrat ermächtigt, die Vorwegzeichnungsrechte der Aktionäre einzuschränken oder aufzuheben, wenn solche Anleihen oder anderen Finanzmarktinstrumente zur Finanzierung oder Refinanzierung der Übernahme von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen, von Neuinvestitionen oder Emissionen auf nationalen oder internationalen Kapitalmärkten vorgesehen sind. Falls der Verwaltungsrat Vorwegzeichnungsrechte aufhebt, werden die betreffenden Wandelanleihen, mit Optionsrechten ausgestatteten Anleihen oder anderen Finanzmarktinstrumente zu den geltenden Marktkonditionen ausgegeben, und die neuen Aktien werden gemäss den relevanten Marktkonditionen ausgegeben, unter Berücksichtigung der Aktienkurse und/oder anderer vergleichbarer Instrumente mit einem Marktpreis. Wandelrechte können über einen maximalen Zeitraum von zehn Jahren ausgeübt werden, und Optionsrechte können über einen maximalen Zeitraum von sieben Jahren ausgeübt werden, wobei als Anfangsdatum jeweils das Emissionsdatum gilt. Die Vorwegzeichnungsrechte von Aktionären können indirekt gewährt werden.

Ausserdem kann das Aktienkapital von ABB mit Stand 31. Dezember 2015 durch die Ausgabe von bis zu 94 038 800 voll einbezahlten Aktien mit einem Nennwert von CHF 0,86 je Aktie an Mitarbeitende um einen Betrag von maximal CHF 80 873 368 erhöht werden. Das Bezugsrecht und das Vorwegzeichnungsrecht der ABB-Aktionäre sind in diesem Zusammenhang aufgehoben. Die Ausgabe von Aktien oder Bezugsrechten an Mitarbeitende unterliegt den vom Verwaltungsrat erlassenen Bestimmungen und erfolgt unter Berücksichtigung von Kriterien wie Leistung, Funktion, Verantwortung und Rentabilität. ABB kann Mitarbeitenden Aktien oder Bezugsrechte zu einem Preis abgeben, der unter dem Börsenkurs liegt. Der Erwerb von Aktien im Kontext des Aktienbesitzes von Mitarbeitenden sowie jede weitere Übertragung von Aktien unterstehen den Bestimmungen der ABB-Statuten (siehe unter Abschnitt 4.2 „Beschränkung der Übertragbarkeit von Aktien und Nominee-Eintragungen“ in diesem Corporate-Governance-Bericht).

3.4 Genehmigtes Aktienkapital

Mit Stand 31. Dezember 2015 steht ABB ein genehmigtes Aktienkapital von bis zu CHF 172 000 000 durch die Ausgabe von bis zu 200 000 000 voll einbezahlten Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 0,86 zur Verfügung. Das genehmigte Aktienkapital ist bis zum 29. April 2017 gültig. Der Verwaltungsrat ist berechtigt, den Zeitpunkt der Ausgabe neuer Aktien, den Ausgabebetrag, die Art der Einlagen, die Bedingungen der Bezugsrechtsausübung und den Beginn der Dividendenberechtigung festzulegen. In diesem Zusammenhang kann der Verwaltungsrat neue Aktien mittels Festübernahme durch eine Bank, ein Bankenkonsortium oder einen anderen Dritten mit anschliessendem Angebot dieser Aktien an die Aktionäre ausgeben. Der Verwaltungsrat kann von Aktionären nicht ausgeübte Bezugsrechte verfallen lassen, oder er kann diese Rechte und/oder Aktien, für welche Bezugsrechte gewährt, aber nicht ausgeübt wurden, zu Marktkonditionen platzieren oder sie anderweitig im Interesse des Unternehmens einsetzen. Der Verwaltungsrat ist ferner berechtigt, die Bezugsrechte von Aktionären einzuschränken oder aufzuheben und diese Rechte Dritten zuzuteilen, wenn solche Aktien 1. für die Übernahme von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen, für Neuinvestitionen oder im Falle von Emissionen für die Finanzierung oder Refinanzierung solcher Transaktionen vorgesehen sind, oder 2. zum Zwecke der Erweiterung des Aktionärskreises im Zusammenhang mit der Kotierung von Aktien an inländischen und ausländischen Börsen vorgesehen sind. Die Zeichnung und der Erwerb der neuen Aktien sowie jede weitere Übertragung von Aktien unterstehen den Bestimmungen der ABB-Statuten.

3.5 Wandelanleihen und Optionen

ABB hat keine Anleihen ausstehend, die in ABB-Aktien gewandelt werden können. Angaben über Optionen auf ABB-Aktien sind der Anmerkung 19 „Stockholder’s equity“ zur konsolidierten Jahresrechnung im Finanzteil der englischen Ausgabe dieses Geschäftsberichts („Financial Review of ABB Group“) zu entnehmen.

4. Beteiligung der Aktionäre

4.1 Stimmberechtigung der Aktionäre

ABB hat nur eine Aktiengattung, und jede Namenaktie hat eine Stimme an der Generalversammlung. Dieses Stimmrecht kann jedoch erst ausgeübt werden, nachdem der Aktionär als Aktionär mit Stimmrecht im ABB-Aktienregister eingetragen ist oder dies bei Euroclear Sweden AB (Euroclear), das ein Unterregister führt, registriert worden ist.

Ein Aktionär kann sich an der jährlichen ordentlichen Generalversammlung durch seinen gesetzlichen Vertreter, einen anderen stimmberechtigten Aktionär oder den durch die Aktionäre gewählten unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten lassen. Ein Aktionär kann sich nur von einer einzigen bevollmächtigten Person vertreten lassen.

Der Eintrag ins Aktienregister muss aus praktischen Gründen spätestens sechs Werktage vor der Generalversammlung erfolgt sein, damit der Aktionär sein Stimmrecht ausüben kann. Mit Ausnahme der in Abschnitt 4.2 dieses Corporate-Governance-Berichts beschriebenen Fälle bestehen keine Stimmrechtsbeschränkungen, welche die Rechte der ABB-Aktionäre einschränken.

4.2 Beschränkung der Übertragbarkeit von Aktien und Nominee-Eintragungen

ABB kann den Eintrag einer stimmberechtigten Aktie verweigern, wenn ein Aktionär die Erklärung, dass er die Aktie im eigenen Namen und für eigene Rechnung erworben hat, verweigert. Sollte der Aktionär sich weigern, eine solche Erklärung abzugeben, so erfolgt ein Eintrag ohne Stimmrecht.

Personen, die bei der Eintragung/Antragstellung nicht ausdrücklich erklären, die Aktien für eigene Rechnung zu halten (Nominees), werden ins Aktienregister als stimmberechtigt eingetragen, sofern solche Nominees mit ABB in Bezug auf deren Status eine Einigung erzielt haben und sofern sie des Weiteren unter Aufsicht einer anerkannten Bank oder des Fi-

nanzmarkts stehen. Der Verwaltungsrat kann in Sonderfällen eine Ausnahme gewähren. Im Jahr 2015 wurden keine Ausnahmen gewährt.

Die Übertragungsbeschränkung der Aktien kann durch eine Änderung der ABB-Statuten von mindestens zwei Dritteln der beim Beschluss vertretenen Stimmen aufgehoben werden.

4.3 Dividendenberechtigung der Aktionäre

Die nicht konsolidierte statuarische Jahresrechnung von ABB Ltd wird im Einklang mit dem Schweizer Recht erstellt. Auf Basis dieser Jahresrechnung kann nur eine Dividende gezahlt werden, wenn ABB Ltd aus Vorjahren über genügend auszusüttende Gewinne oder über hinreichend freie Reserven für eine Dividendenzahlung verfügt. Gemäss Schweizer Recht muss ABB Ltd mindestens 5 Prozent ihres Jahresgewinns den gesetzlichen Reserven zuweisen, bis diese Reserven mindestens 20 Prozent des Aktienkapitals von ABB Ltd erreichen. Ein über diese Reserven hinausgehender Gewinn steht der Generalversammlung zur Verfügung.

Nach Schweizer Recht kann ABB Ltd nur eine Dividende zahlen, wenn sie von einem Aktionär oder dem Verwaltungsrat von ABB Ltd vorgeschlagen wurde, wenn sie an einer Generalversammlung genehmigt wurde und wenn die Revisionsstelle bestätigt, dass die Dividende dem Gesetz und den Statuten von ABB entspricht. In der Praxis genehmigt die Generalversammlung in der Regel die vom Verwaltungsrat vorgeschlagene Dividende, falls die Revisionsstelle bestätigt, dass der Vorschlag des Verwaltungsrats dem Schweizer Recht und den Statuten von ABB entspricht.

Eine Dividende ist in der Regel frühestens zwei Handelstage nach dem Beschluss der Aktionäre zahlbar, und der Dividendenstichtag (Ex-date) liegt normalerweise zwei Handelstage nach dem Tag der Genehmigung der Dividende durch die Aktionäre. Die Zahlung einer Dividende erfolgt an Aktionäre, die am Stichtag als Aktionäre registriert sind. Euroclear wickelt die Dividendenzahlung für bei ihnen eingetragene Aktien ab. Nach Schweizer Recht fallen Dividenden, die innerhalb von fünf Jahren nach ihrer Fälligkeit nicht eingefordert werden, ABB Ltd zu und werden den sonstigen Reserven zugewiesen. ABB Ltd zahlt Dividenden in Schweizer Franken aus (mit der nachstehend beschriebenen Ausnahme für bestimmte Aktionäre in Schweden). Daher wirken sich Wechselkurschwankungen auf die auf US-Dollar lautenden Beträge aus, die Inhaber von ADS nach der Umrechnung erhalten, die die Depotbank Citibank, N.A. gemäss dem geänderten und neu gefassten Depotvertrag (Amended and Restated Deposit Agreement) vom 7. Mai 2001 vornimmt.

Für in Schweden wohnhafte Aktionäre hat ABB einen Dividendenplan eingerichtet (für bis zu 600 004 716 Aktien). Im Hinblick auf jährliche Dividendenzahlungen, für die diese Einrichtung zur Verfügung gestellt wird, können sich

Aktionäre, die ihre Aktien bei Euroclear eintragen lassen, ihre Dividende in schwedischen Kronen (in Höhe des Betrags, der der in Schweizer Franken gezahlten Dividende entspricht) von ABB Norden Holding AB auszahlen lassen, ohne dass Schweizer Quellensteuer abgezogen wird. Weitere Angaben zum Dividendenplan sind den Statuten von ABB Ltd zu entnehmen, die Sie auf der ABB-Internetseite unter www.abb.com/about/corporate-governance einsehen können.

4.4 Generalversammlung

Die Generalversammlung fasst ihre Beschlüsse mit der absoluten Mehrheit der vertretenen Aktienstimmen; davon ausgenommen sind jedoch die in Art. 704 des Schweizerischen Obligationenrechts beschriebenen Umstände sowie Beschlüsse, die eine Stimmrechtsbeschränkung oder die Aufhebung einer solchen Beschränkung beinhalten, welche mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen auf sich vereinigen müssen.

Mit Stand 31. Dezember 2015 können Aktionäre, die insgesamt Aktien im Nennwert von mindestens CHF 344 000 vertreten, die Traktandierung von Verhandlungsgegenständen verlangen. Jede Traktandierung muss mindestens 40 Tage vor der Generalversammlung schriftlich unter Angabe der Verhandlungsgegenstände und der Anträge veranlasst werden.

Die Statuten von ABB enthalten keine Regelungen über die Einberufung der Generalversammlung, die von den gesetzlichen Vorschriften abweichen.

4.5 Entschädigungsgrundsätze und Mitsprache bei der Entschädigung („Say-on-Pay“)

Die Entschädigung der Verwaltungsratsmitglieder besteht aus einer fixen Vergütung. Die Entschädigung der Mitglieder der Konzernleitung besteht aus fixen und variablen Vergütungselementen. Die Entschädigung kann in Form von Bargeld, Aktien oder anderen Leistungen ausgerichtet werden. Die Entschädigung der Mitglieder der Konzernleitung kann zusätzlich in Form von aktienbasierten Instrumenten oder Einheiten ausgerichtet werden. Der Verwaltungsrat oder, soweit an ihn delegiert, der Vergütungsausschuss legen die Zuteilungs-, Vesting-, Ausübungs- und Verfallsbedingungen der aktienbasierten Instrumente oder Einheiten fest. Nähere Details zu den „Allgemeinen Vergütungsprinzipien von ABB“ finden Sie in Artikel 33 der Statuten von ABB. Informationen über die Anwendung dieser Prinzipien finden Sie im Vergütungsbericht in diesem Geschäftsbericht.

Die Aktionäre müssen die maximalen Gesamtbeträge der Entschädigung des Verwaltungsrats für die kommende Amtsdauer und der Entschädigung der Konzernleitung für das fol-

gende Geschäftsjahr genehmigen. Reicht der genehmigte maximale Gesamtbetrag nicht aus für die Entschädigung von Personen, die nach dem Zeitpunkt der Genehmigung Mitglieder der Konzernleitung werden oder innerhalb der Konzernleitung befördert werden, steht ein Zusatzbetrag von bis zu 30 Prozent des letzten genehmigten maximalen Gesamtbetrags der Entschädigung der Konzernleitung zur Zahlung an diese neuen Mitglieder oder neu beförderten Mitglieder zur Verfügung. Nähere Details zur „Genehmigung der Vergütung durch die Generalversammlung“ von ABB und zum „Zusatzbetrag für Wechsel in die Geschäftsleitung“ finden Sie in Artikel 34 bzw. 35 der Statuten von ABB.

4.6 Mandate ausserhalb des Konzerns für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung

Verwaltungsratsmitglieder können nicht mehr als zehn zusätzliche Mandate wahrnehmen, davon nicht mehr als vier in börsenkotierten Unternehmen. Mitglieder der Konzernleitung können nicht mehr als fünf Mandate wahrnehmen, davon nicht mehr als eins in einem börsenkotierten Unternehmen. Bestimmte Arten von Mandaten wie Mandate in unseren Tochtergesellschaften und in wohltätigen Organisationen und gemeinnützigen Institutionen fallen nicht unter diese Beschränkungen. Weitere Details zu „Mandaten ausserhalb des Konzerns“ finden Sie in Artikel 38 der Statuten von ABB.

4.7 Kredite an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung

Die Statuten von ABB legen fest, dass an Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung keine Kredite gewährt werden dürfen.

5. Verwaltungsrat

5.1 Befugnisse und Organisation

Der Verwaltungsrat legt die Leitlinien der Geschäftsführung von ABB fest und erteilt die erforderlichen Anweisungen. Er bestimmt die Organisation des ABB-Konzerns und ernennt, entlässt und überwacht die mit der Geschäftsführung und der Vertretung von ABB betrauten Personen.

Die interne Organisation und die Kompetenz- und Aufgabenzuordnung des Verwaltungsrats sowie die Informations- und Kontrollaufgaben gegenüber der Konzernleitung sind im Verwaltungsratsreglement und in den Corporate-Governance-

Richtlinien von ABB Ltd (ABB Ltd Board Regulations & Corporate Governance Guidelines) geregelt; diese Dokumente können auf der Internetseite von ABB unter www.abb.com/about/corporate-governance abgerufen werden.

Der Verwaltungsrat tritt in der erforderlichen Frequenz zusammen, mindestens jedoch viermal pro jährlicher Verwaltungsratsperiode. Der Verwaltungsrat wird vom Präsidenten oder auf Antrag eines Mitglieds oder des Vorsitzenden der Konzernleitung (CEO) zusammengerufen. Eine Übersicht über die verschiedenen Tagesordnungspunkte der jeweiligen Sitzung wird allen Mitgliedern vorab zugeschickt, damit sie sich vor der Sitzung mit den zu behandelnden Angelegenheiten befassen können. In Verwaltungsratssitzungen gefasste Beschlüsse werden im Sitzungsprotokoll schriftlich festgehalten.

Der Vorsitzende der Konzernleitung berichtet dem Verwaltungsrat regelmässig – oder wenn aussergewöhnliche Umstände dies erfordern – über den Geschäftsgang und die Angelegenheiten von ABB. Ausserdem haben Verwaltungsratsmitglieder Anspruch darauf, über den Geschäftsgang und die Angelegenheiten von ABB informiert zu werden.

Nähere Details finden Sie im Verwaltungsratsreglement und in den Corporate-Governance-Richtlinien von ABB Ltd (ABB Ltd Board Regulations & Corporate Governance Guidelines), die Sie unter www.abb.com/about/corporate-governance abrufen können.

5.2 Amtsdauer und Mitglieder

Die Verwaltungsratsmitglieder werden an der ordentlichen Generalversammlung für eine Amtsdauer von einem Jahr gewählt, Wiederwahl ist möglich. Unsere Statuten, die unter www.abb.com/about/corporate-governance abgerufen werden können, sehen kein altersbedingtes Ausscheiden von Verwaltungsratsmitgliedern vor. Im Verwaltungsratsreglement und in den Corporate-Governance-Richtlinien von ABB Ltd (ABB Ltd Board Regulations & Corporate Governance Guidelines), die unter www.abb.com/about/corporate-governance abgerufen werden können, wird für Verwaltungsratsmitglieder jedoch eine Altersgrenze vorgegeben (obwohl Abweichungen möglich sind und der Entscheidung des Verwaltungsrats unterliegen).

Der Verwaltungsrat setzte sich am 31. Dezember 2015 aus folgenden Mitgliedern zusammen (Amtsperiode April 2015 bis April 2016):

**Peter R. Voser**

Herr Voser ist seit April 2015 Mitglied und Präsident des ABB-Verwaltungsrats. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats von Roche Holdings Ltd (Schweiz), IBM Corporation (USA) und Temasek Holdings (Private) Limited (Singapur). Er ist ehemaliger Vorsitzender der Geschäftsleitung von Royal Dutch Shell plc (Niederlande). Herr Voser wurde 1958 geboren und ist Schweizer Staatsbürger.

**Matti Alahuhta**

Herr Alahuhta ist seit April 2014 ABB-Verwaltungsratsmitglied. Er ist Verwaltungsratspräsident der Outotec Corporation und von DevCo Partners (beide Finnland). Darüber hinaus ist er Mitglied des Verwaltungsrats der KONE Corporation (Finnland) und von Volvo AB (Schweden) und fungiert als Präsident der Confederation of Finnish Industries (Finnland). Herr Alahuhta wurde 1952 geboren und ist finnischer Staatsbürger.

**Jacob Wallenberg**

Herr Wallenberg ist seit Juni 1999 ABB-Verwaltungsratsmitglied und seit April 2015 Vizepräsident des Verwaltungsrats. Er ist Verwaltungsratspräsident von Investor AB (Schweden) und Vizepräsident des Verwaltungsrats von Telefonaktiebolaget LM Ericsson AB und SAS AB (beide Schweden). Ausserdem ist er Mitglied des Stiftungsrats der Knut and Alice Wallenberg Foundation sowie Verwaltungsratsmitglied der Stockholm School of Economics (Schweden) und der Swedish Swiss Chamber of Commerce (Schweiz). Herr Wallenberg wurde 1956 geboren und ist schwedischer Staatsbürger.

**David Constable**

Herr Constable ist seit April 2015 ABB-Verwaltungsratsmitglied. Er ist Präsident, Vorsitzender der Geschäftsleitung und Verwaltungsratsmitglied von Sasol Limited (Südafrika). Zuvor war er Group-President of Operations der Fluor Corporation (USA), wo er mehr als 29 Jahre lang in Führungspositionen tätig war. Herr Constable wurde 1961 geboren und ist kanadischer Staatsbürger.

**Roger Agnelli**

Herr Agnelli ist seit März 2002 ABB-Verwaltungsratsmitglied. Er ist Gründungsmitglied und Vorsitzender der Geschäftsleitung von AGN Holding (Brasilien). Zudem ist er Präsident von B&A, einem Joint Venture von BTG Pactual und AGN Holding (Brasilien), und Mitglied des Verwaltungsrats von WPP plc (GB). Herr Agnelli wurde 1959 geboren und ist brasilianischer Staatsbürger.

**Louis R. Hughes**

Herr Hughes ist seit Mai 2003 ABB-Verwaltungsratsmitglied. Er ist Verwaltungsratspräsident von InZero Systems (vormals GBS Laboratories LLC) (USA), Aufsichtsratsmitglied von Akzo Nobel (Niederlande) und Verwaltungsratsmitglied der Nokia Corporation (Finnland). Herr Hughes wurde 1949 geboren und ist US-amerikanischer Staatsbürger.

**Michel de Rosen**

Herr de Rosen ist seit März 2002 ABB-Verwaltungsratsmitglied. Er ist Vorsitzender der Geschäftsleitung und (bis 1. März 2016) Verwaltungsratspräsident von Eutelsat Communications (Frankreich). Zudem ist er Verwaltungsratsmitglied von Pharnext SAS (Frankreich). Herr de Rosen wurde 1951 geboren und ist französischer Staatsbürger.



Ying Yeh

Frau Yeh ist seit April 2011 ABB-Verwaltungsratsmitglied. Sie ist Verwaltungsratsmitglied der InterContinental Hotels Group (GB) und der Samsonite International S.A. (Luxemburg). Frau Yeh wurde 1948 geboren und ist chinesische Staatsbürgerin.

Per 31. Dezember 2015 waren alle Mitglieder des Verwaltungsrats nicht am Management beteiligte, unabhängige Mitglieder (siehe auch unter Abschnitt 7), und kein Mitglied des ABB-Verwaltungsrats hatte eine offizielle Funktion oder ein politisches Amt inne. Weitere Informationen über die Mitglieder des ABB-Verwaltungsrats können unter www.abb.com/about/corporate-governance abgerufen werden, wo ein Link zu den Lebensläufen der Verwaltungsratsmitglieder von ABB zu finden ist.

5.3 Verwaltungsratsausschüsse

Der Verwaltungsrat hat drei Verwaltungsratsausschüsse eingerichtet: den Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschuss (FACC), den Governance- und Ernennungsausschuss (GNC) und den Vergütungsausschuss (CC). Die Aufgaben und Zielsetzungen dieser Verwaltungsratsausschüsse sind im Verwaltungsratsreglement und in den Corporate-Governance-Richtlinien von ABB Ltd (ABB Ltd Board Regulations & Corporate Governance Guidelines) festgehalten, die unter www.abb.com/about/corporate-governance abgerufen werden können. Diese Ausschüsse unterstützen den Verwaltungsrat bei seiner Arbeit und legen ihm regelmässig Rechenschaft ab. Die Mitglieder der Verwaltungsratsausschüsse müssen unabhängig sein oder werden direkt von den Aktionären gewählt.

5.3.1 Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschuss

Der Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschuss überwacht 1. die Richtigkeit und Vollständigkeit der Finanzberichterstattung von ABB, 2. die Einhaltung der geltenden Gesetze, Steuervorschriften und regulatorischen Vorschriften durch ABB, 3. die Qualifikationen und Unabhängigkeit der unabhängigen Revisoren, 4. die Leistung der internen Revisionsstelle von ABB und der externen Revisoren und 5. die Kapitalstruktur, den Finanzierungsbedarf und die Leitlinien hinsichtlich Finanzrisiken von ABB.

Der Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschuss muss sich aus drei oder mehr unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern zusammensetzen, die ein fundiertes Wissen in Finanz- und Rechnungslegungsbelangen haben. Der Verwaltungsratspräsi-

dent und auf Einladung des Vorsitzenden des Ausschusses der Vorsitzende der Konzernleitung oder andere Mitglieder der Konzernleitung können an den Sitzungen teilnehmen, sofern ein potenzieller Interessenkonflikt ausgeschlossen und die Geheimhaltung der Gespräche gewährleistet ist. Ferner nehmen gegebenenfalls der Chief Integrity Officer, der Leiter der internen Revisionsstelle und die externen Revisoren an den Sitzungen teil. Gemäss den Auflagen der U.S. Securities and Exchange Commission (SEC, US-Börsenaufsichtsbehörde) muss mindestens ein Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses ein Finanzexperte des Ausschusses sein („audit committee financial expert“). Der Verwaltungsrat hat festgestellt, dass jedes Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses ein Finanzexperte ist.

Die Mitglieder des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses waren per 31. Dezember 2015:

Louis R. Hughes (Vorsitzender)
Roger Agnelli
Matti Alahuhta

5.3.2 Governance- und Ernennungsausschuss

Der Governance- und Ernennungsausschuss ist dafür verantwortlich, 1. die Corporate-Governance-Aktivitäten von ABB zu überwachen, 2. Kandidaten für den Verwaltungsrat, den Vorsitzenden der Konzernleitung und andere Positionen in der Konzernleitung zu ernennen und 3. im Zusammenhang mit dem Verwaltungsrat und der Konzernleitung die Nachfolge zu planen und Anstellungsfragen zu regeln. Der Governance- und Ernennungsausschuss hat ausserdem die Aufgabe, ein Orientierungsprogramm für neue Verwaltungsratsmitglieder und ein fortlaufendes Weiterbildungsprogramm für bestehende Verwaltungsratsmitglieder durchzuführen.

Der Governance- und Ernennungsausschuss muss sich aus drei oder mehr unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern zusammensetzen. Der Verwaltungsratspräsident (sofern er nicht bereits Mitglied des Ausschusses ist) und auf Einladung des Vorsitzenden des Ausschusses der Vorsitzende der Konzernleitung oder andere Mitglieder der Konzernleitung können an den Sitzungen teilnehmen, sofern ein potenzieller Interessenkonflikt ausgeschlossen und die Geheimhaltung der Gespräche gewährleistet sind.

Die Mitglieder des Governance- und Ernennungsausschusses waren per 31. Dezember 2015:

Peter R. Voser (Vorsitzender)
Matti Alahuhta
Jacob Wallenberg

5.3.3 Vergütungsausschuss

Der Vergütungsausschuss ist für Entschädigungsfragen im Zusammenhang mit dem Verwaltungsrat und der Konzernleitung verantwortlich.

Der Vergütungsausschuss muss sich aus drei oder mehr von den Aktionären gewählten Verwaltungsratsmitgliedern zusammensetzen. Der Verwaltungsratspräsident und auf Einladung des Vorsitzenden des Ausschusses der Vorsitzende der Konzernleitung oder andere Mitglieder der Konzernleitung können an den Sitzungen teilnehmen, sofern ein potenzieller Interessenkonflikt ausgeschlossen und die Geheimhaltung der Gespräche gewährleistet ist.

Die Mitglieder des Vergütungsausschusses waren per 31. Dezember 2015:

Michel de Rosen (Vorsitzender)
David Constable
Ying Yeh

5.4 Sitzungen und Teilnahme

Der Verwaltungsrat und seine Ausschüsse halten durch das Jahr regelmässig stattfindende Sitzungen ab. Zu diesen Sitzungen kommen nach Bedarf zusätzliche Sitzungen (entweder in Person oder via Telefonkonferenz).

Die nachstehende Tabelle gibt Aufschluss über die Anzahl der 2015 abgehaltenen Sitzungen des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse, die durchschnittliche Sitzungsdauer und die Teilnahme der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder. Die unten aufgeführten regelmässigen Sitzungen enthalten eine strategische

Klausurtagung, an der alle Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung teilgenommen haben.

5.5 Entschädigung und Besitzverhältnisse an ABB-Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrats

Für nähere Einzelheiten über die Entschädigung und Besitzverhältnisse an ABB-Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrats siehe Abschnitt „Vergütung und Aktienbesitz“ im Vergütungsbericht dieses Geschäftsberichts.

5.6 Sekretär des Verwaltungsrats

Diane de Saint Victor ist Sekretär des Verwaltungsrats.

6. Konzernleitung

6.1 Befugnisse und Organisation

Der Verwaltungsrat hat den Vorsitzenden und die weiteren Mitglieder der Konzernleitung mit der Geschäftsführung von ABB betraut. Der Vorsitzende und unter dessen Führung die übrigen Mitglieder der Konzernleitung sind für die Leitung der Geschäftstätigkeit und der Angelegenheiten von ABB sowie für die Abwicklung des Tagesgeschäfts verantwortlich.

Der Vorsitzende der Konzernleitung berichtet dem Verwaltungsrat regelmässig – oder wann immer aussergewöhnlich

Sitzungen und Teilnahme	2015									
	Verwaltungsratsperiode 2014-2015					Verwaltungsratsperiode 2015-2016				
	Verwaltungsrat		FACC	GNC	CC	Verwaltungsrat		FACC	GNC	CC
	Sitzg.	Telefonkonf.				Sitzg.	Telefonkonf.			
Durchschnittliche Dauer (Stunden)	8.75	1.5	3.5	3.5	2	8.75	1.5	3.5	3.5	2
Anzahl Sitzungen	2	1	3	3	3	5	1	3	4	3
Besuchte Sitzungen:										
Hubertus von Grünberg ⁽¹⁾	2	1	—	3	—	—	—	—	—	—
Peter R. Voser ⁽²⁾	—	—	—	—	—	5	1	—	4	—
Jacob Wallenberg	2	1	3	—	—	4	1	—	4	—
Roger Agnelli	2	—	2	—	—	5	1	3	—	—
Matti Alahuhta	2	1	—	3	—	5	1	3	4	—
David Constable ⁽²⁾	—	—	—	—	—	4	1	—	—	3
Louis R. Hughes	2	1	3	—	—	5	1	3	—	—
Michel de Rosen	2	1	—	—	3	5	1	—	—	3
Michael Treschow ⁽¹⁾	2	1	—	3	3	—	—	—	—	—
Ying Yeh	2	1	—	—	3	5	1	—	—	3

⁽¹⁾ Hubertus von Grünberg und Michael Treschow stellten sich an der Generalversammlung im April 2015 nicht zur Wiederwahl zur Verfügung.

⁽²⁾ Peter R. Voser und David Constable wurden an der Generalversammlung im April 2015 gewählt.

che Umstände dies erfordern – über den Geschäftsgang und die finanzielle Performance von ABB sowie über alle organisatorischen und personellen Angelegenheiten, Transaktionen oder Fragen, die für den Konzern von Bedeutung sind.

Die Mitglieder der Konzernleitung werden vom Verwaltungsrat ernannt und abberufen.

6.2 Mitglieder der Konzernleitung

Die Konzernleitung setzte sich am 31. Dezember 2015 aus folgenden Mitgliedern zusammen:



Ulrich Spiesshofer

Herr Spiesshofer wurde im September 2013 zum Vorsitzenden der Konzernleitung von ABB ernannt und ist seit 2005 Mitglied der Konzernleitung. Von Januar 2010 bis September 2013 war Herr Spiesshofer als Mitglied der Konzernleitung für die Division Industrieautomation und Antriebe verantwortlich. Er trat ABB im November 2005 als Konzernleitungsmitglied mit Verantwortung für die Konzernentwicklung bei. Von 2002 bis zum Eintritt bei ABB war er Senior Partner und Leiter Global Operations Practice bei der Roland Berger AG (Schweiz). Von 1991 bis 2002 hatte er verschiedene Positionen im Management von A.T. Kearney Ltd. und ihren Partnerunternehmen inne. Herr Spiesshofer wurde 1964 geboren und ist deutscher Staatsbürger.



Eric Elzvik

Herr Elzvik wurde im Februar 2013 zum Chief Financial Officer und Mitglied der Konzernleitung ernannt. Von 2010 bis 2013 war Herr Elzvik Finanzchef der Division Industrieautomation und Antriebe von ABB. Er trat dem Unternehmen 1984 bei und hatte verschiedene Führungspositionen in Schweden, Singapur und der Schweiz inne. Unter anderem war er als Leiter der Konzernentwicklung und Leiter des Bereichs Fusionen, Übernahmen und New Ventures von ABB tätig. Herr Elzvik wurde 1960 geboren und ist Schweizer und schwedischer Staatsbürger.



Jean-Christophe Deslarzes

Herr Deslarzes wurde im November 2013 zum Chief Human Resources Officer (Personalchef) und Mitglied der Konzernleitung ernannt. Im April 2015 wurde er in den Verwaltungsrat der Adecco Group (Schweiz) gewählt. Von 2010 bis 2013 war er Leiter Human Resources und Organization Officer der Carrefour Group (Frankreich). Von 2008 bis 2010 leitete er das Downstream-Aluminiumgeschäft von Rio Tinto (Kanada). Von 2006 bis 2008 war er Senior Vice President Human Resources von Alcan Inc. (Kanada) und von 2007 bis 2008 zusätzlich Co-Leiter der Integration von Rio Tinto und Alcan. Zwischen 1994 und 2006 übte er verschiedene Funktionen im Personalwesen und Management von Alcan Inc. aus. Herr Deslarzes wurde 1963 geboren und ist Schweizer Staatsbürger.



Diane de Saint Victor

Frau de Saint Victor wurde im Januar 2007 zur Chefjuristin (General Counsel), zum Sekretär des Unternehmens (Company Secretary) und zum Mitglied der Konzernleitung ernannt. Im März 2013 wurde sie zu einem nicht-exekutiven Mitglied des Verwaltungsrats von Barclays plc und Barclays Bank plc (beide GB) ernannt. Von 2004 bis 2006 war sie Chefjuristin der Airbus Group (Frankreich/Deutschland). Von 2003 bis 2004 arbeitete sie als Chefjuristin bei SCA Hygiene Products (Deutschland). Von 1993 bis 2003 hatte sie verschiedene juristische Positionen bei Honeywell International (Frankreich/Belgien) inne. Von 1988 bis 1993 bekleidete sie verschiedene juristische Positionen bei General Electric (USA). Frau de Saint Victor wurde 1955 geboren und ist französische Staatsbürgerin.

**Pekka Tiitinen**

Herr Tiitinen wurde im September 2013 zum Leiter der Division Industrieautomation und Antriebe und Mitglied der Konzernleitung ernannt. Im Januar 2015 wurde er zudem zum Leiter Group Marketing & Sales ernannt. 2013, vor seinem Eintritt in die Konzernleitung, stand Herr Tiitinen dem globalen Geschäft mit Antrieben und Steuerungen von ABB vor. Von 2003 bis 2012 leitete Herr Tiitinen das globale Geschäft mit Niederspannungsantrieben von ABB, und von 1990 bis 2003 hatte er verschiedene Positionen im Management von ABB inne. Herr Tiitinen wurde 1967 geboren und ist finnischer Staatsbürger.

**Claudio Facchin**

Herr Facchin wurde mit Wirkung zum Januar 2016 zum Leiter der Division Stromnetze ernannt und ist seit Dezember 2013 Mitglied der Konzernleitung. Von Dezember 2013 bis Dezember 2015 leitete er die Division Energietechniksysteme. Von 2010 bis 2013 leitete Herr Facchin die Region Nordasien von ABB. Von 2004 bis 2009 stand Herr Facchin dem globalen Umspannwerk-Geschäft von ABB vor, und von 1995 bis 2004 übte er verschiedene Positionen im Management von ABB aus. Herr Facchin wurde 1965 geboren und ist italienischer Staatsbürger.

**Tarak Mehta**

Herr Mehta wurde mit Wirkung zum Januar 2016 zum Leiter der Division Elektrifizierungsprodukte ernannt und ist seit Oktober 2010 Mitglied der Konzernleitung. Von Oktober 2010 bis Dezember 2015 leitete er die Division Niederspannungsprodukte. Von 2007 bis 2010 stand er dem Transformatorengeschäft von ABB vor. Zwischen 1998 und 2006 übte er verschiedene Positionen im Management von ABB aus. Herr Mehta wurde 1966 geboren und ist US-amerikanischer Staatsbürger.

**Bernhard Jucker**

Herr Jucker wurde mit Wirkung zum Januar 2016 zum Leiter der Region Europa und Leiter des Divisional Transformation Team ernannt und ist seit Januar 2006 Mitglied der Konzernleitung. Von 2006 bis 2015 leitete er die Division Energietechnikprodukte. Von 2003 bis 2005 bekleidete er bei ABB die Position des Länderchefs Deutschland. Von 1980 bis 2003 hatte er bei ABB verschiedene Positionen inne. Herr Jucker wurde 1954 geboren und ist Schweizer Staatsbürger.

**Peter Terwiesch**

Herr Terwiesch wurde im Januar 2015 zum Leiter der Division Prozessautomation und Mitglied der Konzernleitung ernannt. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats der Metall Zug AG (Schweiz). Von 2011 bis 2014 leitete er die Region Mitteleuropa von ABB. In den Jahren 2005 bis 2011 übte Herr Terwiesch die Funktion des Chief Technology Officer von ABB aus. Von 1994 bis 2005 hatte er verschiedene Positionen bei ABB inne. Herr Terwiesch wurde 1966 geboren und ist Schweizer und deutscher Staatsbürger.

**Frank Duggan**

Herr Duggan wurde im Januar 2015 zum Leiter der Region Asien, Naher Osten und Afrika (AMEA) ernannt und ist seit 2011 Mitglied der Konzernleitung. Von 2011 bis 2014 leitete Herr Duggan die Organisation Globale Märkte. Von 2008 bis 2014 bekleidete er bei ABB zudem die Position des Regional Manager für Indien, den Nahen Osten und Afrika. Von 2008 bis 2011 war Herr Duggan zusätzlich als ABB-Länderchef für die Vereinigten Arabischen Emirate tätig. Zwischen 1986 und 2008 übte er verschiedene Positionen im Management von ABB aus. Herr Duggan wurde 1959 geboren und ist irischer Staatsbürger.



Greg Scheu

Herr Scheu wurde im Januar 2015 zum Leiter der Region Nord- und Südamerika und zum Leiter Group Service and Business Integration ernannt. Er ist seit 2012 Mitglied der Konzernleitung von ABB. Von 2013 bis 2014 war er für die Integration von akquirierten Unternehmen, das Servicegeschäft und die Region Nordamerika verantwortlich. Von 2012 bis 2013 leitete er den Bereich Marketing and Customer Solutions. Herr Scheu, vormals Führungskraft bei Rockwell International, trat ABB 2001 bei und war für die Integration der Baldor Electric Co. und von Thomas & Betts in die ABB-Gruppe verantwortlich. Herr Scheu wurde 1961 geboren und ist US-amerikanischer Staatsbürger.



Veli-Matti Reinikkala

Herr Reinikkala leitete 2015 die Region Europa und war von 2006 bis zu seiner Pensionierung Ende 2015 Mitglied der Konzernleitung. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats der UPM-Kymmene Corporation (Finnland). Von 2006 bis 2014 leitete er die Division Prozessautomation von ABB. 2005 fungierte er als Leiter des Prozessautomationsgeschäfts von ABB. Von 1993 bis 2005 hatte er verschiedene Positionen bei ABB inne. Herr Reinikkala wurde 1957 geboren und ist finnischer Staatsbürger.

Weitere Informationen über die Mitglieder der ABB-Konzernleitung können unter www.abb.com/about/corporate-governance abgerufen werden, wo ein Link zu den Lebensläufen der Mitglieder der Konzernleitung zu finden ist.

6.3 Entschädigung und Besitzverhältnisse an ABB-Aktien von Mitgliedern der Konzernleitung

Für nähere Einzelheiten über die Entschädigung und über Besitzverhältnisse an ABB-Aktien von Mitgliedern der Konzernleitung siehe den Abschnitt „Vergütung und Aktienbesitz“ im Vergütungsbericht dieses Geschäftsberichts.

6.4 Managementverträge

Zwischen ABB und Gesellschaften oder natürlichen Personen ausserhalb des ABB-Konzerns bestehen keine Managementverträge.

7. Geschäftliche Beziehungen

In diesem Abschnitt werden wichtige geschäftliche Beziehungen zwischen ABB und den Verwaltungsratsmitgliedern oder von ihnen vertretenen Unternehmen oder Organisationen dargestellt. Diese Feststellungen wurden auf der Grundlage der Related Party Transaction Policy (Leitlinie zu Geschäftsvorfällen mit nahestehenden Personen und/oder Unternehmen) von ABB Ltd getroffen. Diese Leitlinie ist im Verwaltungsreglement und in den Corporate-Governance-Richtlinien von ABB Ltd (ABB Ltd Board Regulations & Corporate Governance Guidelines) enthalten, die unter www.abb.com/investor-relations im Abschnitt „Corporate Governance – Further information on corporate governance“ zu finden sind.

Atlas Copco AB (Atlas Copco) ist ein wichtiger Geschäftspartner von ABB. ABB liefert Atlas Copco hauptsächlich Antriebe und Motoren über die Division Industrieautomation und Antriebe von ABB. Jacob Wallenberg war bis April 2012 Vizepräsident des Verwaltungsrats von Atlas Copco.

IBM Corporation (IBM) ist ein wichtiger Lieferant von ABB. IBM liefert ABB hauptsächlich IT-Hardware und Software und erbringt zugehörige Dienstleistungen. Peter Voser ist Verwaltungsratsmitglied von IBM.

Adecco S.A. (Adecco) ist ein wichtiger Lieferant von ABB. Adecco stellt ABB hauptsächlich Dienstleistungen im Bereich der Arbeitnehmerüberlassung bereit. Jean-Christophe Deslarzes ist Verwaltungsratsmitglied von Adecco.

ABB hat einen ungesicherten, revolvingenden Konsortialkredit für eine Kreditlinie bis USD 2 Milliarden. Per 31. Dezember 2015 beteiligten sich SEB Skandinaviska Enskilda Banken AB (publ) (SEB) und Barclays Bank plc (Barclays Bank) jeweils mit rund USD 74 Millionen am Gesamtkredit von USD 2 Milliarden. Des Weiteren betreibt ABB regelmässig Bankgeschäfte mit SEB und Barclays. Jacob Wallenberg war bis März 2014 Vizepräsident des Verwaltungsrats von SEB, und Diane de Saint Victor ist Verwaltungsratsmitglied von Barclays Bank und Barclays plc.

Der Verwaltungsrat hat das Geschäftsvolumen mit Atlas Copco, das Abnahmenvolumen bei IBM und Adecco und das Engagement von SEB und Barclays geprüft. Dabei hat der

Verwaltungsrat festgestellt, dass die Art oder Bedingungen der Geschäftsbeziehungen mit diesen Unternehmen nicht unüblich sind und dass diese Geschäftsbeziehungen nicht wesentlich sind. Der Verwaltungsrat betrachtet daher sämtliche Mitglieder des Verwaltungsrats als unabhängige Mitglieder. Dieser Entscheid wurde im Einklang mit der Related Party Transaction Policy (Leitlinie zu Geschäftsvorfällen mit nahestehenden Personen und/oder Unternehmen) von ABB Ltd getroffen, die basierend auf dem „Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance“ und den Unabhängigkeitskriterien der Corporate-Governance-Regelungen der New Yorker Börse erstellt wurde.

8. Beteiligungsprogramme für Mitarbeitende

ABB hat mehrere an ABB-Aktien gebundene Incentive-Pläne eingeführt, um die Identifikation der Mitarbeitenden mit den Geschäftszielen und das Interesse an den Finanzergebnissen des Unternehmens zu fördern. Zu diesen Plänen gehören beispielsweise der Employee Share Acquisition Plan, der Management Incentive Plan und der Long-Term Incentive Plan. Für eine detailliertere Beschreibung der einzelnen Incentive-Pläne sehen Sie bitte Anmerkung 18 „Share-based payment arrangements“ zur konsolidierten Jahresrechnung von ABB im Finanzteil der englischen Ausgabe dieses Geschäftsberichts („Financial review of ABB Group“).

9. Angebotspflicht

Die Statuten von ABB enthalten keine Regelungen, die bei Übernahmeangeboten eine Anhebung der Schwelle („opting-up“) oder den Verzicht auf eine Angebotspflicht („opting-out“) gemäss Art. 32 des Schweizerischen Bundesgesetzes über die Börsen und den Effektenhandel (BEHG) vorsehen.

10. Revisionsstelle

10.1 Revisionsstelle

Ernst & Young prüft als Revisionsstelle die statutarischen Jahresrechnungen und die konsolidierte Jahresrechnung von ABB.

10.2 Dauer des Mandats und Amtsdauer der Revisionsstelle

Ernst & Young hat das ausschliessliche Revisionsmandat für die konsolidierten Jahresrechnungen des ABB-Konzerns zu Beginn des Jahres, welches per 31. Dezember 2001 endete, übernommen (zuvor teilte sich Ernst & Young seit 1994 das Revisionsmandat). Der für das Revisionsmandat verantwortliche Revisor heisst Leslie Clifford und hat dieses Amt im Zusammenhang mit dem am 31. Dezember 2013 abgelaufenen Geschäftsjahr angetreten. Gemäss den Statuten von ABB beträgt die Amtszeit für die Revisionsstelle ein Jahr.

10.3 Revisionshonorar und zusätzliches Honorar von Ernst & Young

Ernst & Young stellte im Jahr 2015 für die gesetzlich vorgeschriebenen Revisionen Honorare in Höhe von USD 25,9 Millionen in Rechnung. Die Revisionsaufwendungen beinhalten die üblichen Revisionsarbeiten für jedes Geschäftsjahr, die erforderlich sind, um der Revisionsstelle eine Beurteilung der konsolidierten Jahresrechnung von ABB und der lokalen statutarischen Jahresrechnungen zu ermöglichen.

Ebenfalls im Honorar inbegriffen sind Dienstleistungen, die ausschliesslich von der Revisionsstelle wahrgenommen werden können, wie die Überprüfung der Quartalsergebnisse vor deren Veröffentlichung sowie die Ausgestaltung von Comfort Letters im Rahmen von Kapitalmarkttransaktionen.

Ernst & Young stellte im Jahr 2015 zudem die Summe von USD 7,9 Millionen für revisionsfremde Leistungen in Rechnung. Dazu gehörten hauptsächlich Rechnungslegungsberatung, Revisionen von Pensions- und Zuwendungsplänen, Beratungsdienstleistungen zur Rechnungslegung, von den geltenden Gesetzen und Bestimmungen nicht verlangte zusätzliche Bestätigungen im Zusammenhang mit der Finanzberichterstattung, Beratungsleistungen im Zusammenhang mit der Ertragssteuer und indirekten Besteuerung, weitere Steuerberatungsdienstleistungen und Beratungsleistungen hinsichtlich der Einhaltung von Bestimmungen zu Mineralien aus Konfliktzonen. In Übereinstimmung mit den Vorschriften des US-amerikanischen Sarbanes-Oxley-Gesetzes von 2002 und den Bestimmungen der SEC hat ABB einen globalen Prozess für die Überprüfung und provisorische Genehmigung von revisionsnahen und revisionsfremden Dienstleistungen durch Ernst & Young festgelegt.

10.4 Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der Revisionsstelle

Der Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschuss unterbreitet dem Verwaltungsrat Vorschläge zur Ernennung und Abberufung der Revisionsstelle. Ausserdem ist der Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschuss für die Kontrolle der Revisionsstelle verantwortlich, um ihre Qualifikationen, Unabhängigkeit und Leistungsfähigkeit sicherzustellen. Er trifft sich in regelmässigen Abständen, mindestens jedoch viermal im Kalenderjahr, mit den Revisoren zur Besprechung der Ergebnisse aus dem Konzernprüfungsverfahren. Der Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschuss berichtet dem Verwaltungsrat über die wesentlichen Elemente seiner Kontrolle der Revisionsstelle.

11. Informationspolitik

Als Publikumsgesellschaft ist ABB zur fristgerechten und vollständigen Information von Aktionären, potenziellen Investoren, Finanzanalysten, Kunden, Lieferanten, Medien und anderen interessierten Kreisen verpflichtet. ABB hat wesentliche Informationen im Zusammenhang mit den ABB-Geschäftsbereichen unter Einhaltung der Vorschriften und Bestimmungen der Börsen, an denen ABB kotiert ist, zu veröffentlichen.

ABB veröffentlicht jährlich einen Geschäftsbericht, der die geprüfte Jahresrechnung sowie Angaben über ABB enthält, einschliesslich unserer Geschäftsergebnisse, Strategie, Produkte und Dienstleistungen, Corporate Governance und der Entschädigung von Verwaltungsrat und Konzernleitung. ABB unterbreitet der SEC auch einen Geschäftsbericht mit dem Formular 20F. Darüber hinaus werden die ABB-Ergebnisse jedes Quartal in Form einer Pressemitteilung gemäss den Vorschriften der Börsen, an denen die ABB-Aktien kotiert sind, veröffentlicht. Pressemitteilungen über Finanzergebnisse und wesentliche Ereignisse werden zudem mit dem Formular 6K der SEC vorgelegt. Ein Archiv mit den Geschäftsberichten, den Geschäftsberichten mit Formular 20F, den Quartalsberichten sowie den entsprechenden Präsentationen kann in der Rubrik „Financial results and presentations“ unter www.abb.com/investorrelations eingesehen werden. Die Quartalsberichte enthalten ungeprüfte Finanzergebnisse in Übereinstimmung oder abgestimmt mit US-GAAP. Um wichtige Pressemitteilungen zu abonnieren, klicken Sie unter www.abb.com/investorrelations bitte „Contacts and Services“ und anschliessend „Subscribe to updates“ an. Ad-hoc-Meldungen finden sich auch in der Rubrik „press releases“ (Pressemitteilungen) unter www.abb.com/news.

Das „Schweizerische Handelsamtsblatt“ (www.shab.ch) ist das offizielle Publikationsorgan von ABB. Die registrierten Aktionäre erhalten die Einladung zur ABB-Generalversammlung per Post.

Anfragen können auch direkt an ABB Investor Relations gerichtet werden

Affolternstrasse 44

CH8050 Zürich, Schweiz

Telefon: +41 (0)43 317 7111

Fax: +41 (0)44 311 9817

E-Mail: investorrelations@ch.abb.com

Die offizielle Internetseite von ABB ist: www.abb.com.

12. Weitere Informationen zur Corporate Governance

Die nachstehenden Dokumente enthalten zusätzliche Informationen über die Corporate Governance von ABB und werden unter www.abb.com/about/corporate-governance zur Verfügung gestellt.

- Statuten
- Verwaltungsratsreglement und Corporate-Governance-Richtlinien von ABB Ltd
- Reglement des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses
- Reglement des Governance- und Ernennungsausschusses
- Reglement des Vergütungsausschusses
- Related Party Transaction Policy (Leitlinie zu Geschäftsvorfällen mit nahestehenden Personen und/oder Unternehmen)
- Verhaltenskodex von ABB
- Zusatz zum Verhaltenskodex von ABB für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung
- Vergleich der Corporate-Governance-Regeln von ABB und der Bestimmungen der New York Stock Exchange
- Lebensläufe der Verwaltungsratsmitglieder
- Lebensläufe der Mitglieder der Konzernleitung



Jing – Corporate Research, Raleigh, Vereinigte Staaten

„Im Zentrum meiner Arbeit [steht] ... im Wesentlichen die Forschung, nicht die Produktentwicklung. Das bedeutet, dass offene Fragen gestellt werden müssen. Auf diese Weise können sie jedoch Lösungen hervorbringen, an die vorher niemand gedacht hat.“

Vergütungsbericht

Inhalt

42 Brief des Vorsitzenden
des Vergütungsausschusses

43 Kennzahlen 2015 und Aktivitäten
des Vergütungsausschusses

44 Vergütungsbericht

- 44 Vergütung des Verwaltungsrats
- 46 Vergütung der Konzernleitung
- 55 Zusätzliche Informationen
- 56 Votum zur Entschädigung an der Generalversammlung 2016
- 58 Vergütung und Aktienbesitz

Brief des Vorsitzenden des Vergütungsausschusses

Sehr geehrte Aktionärin, sehr geehrter Aktionär,

Ich freue mich, Ihnen im Namen des Verwaltungsrats und des Vergütungsausschusses den Vergütungsbericht für das Jahr 2015 vorstellen zu dürfen.

Nach der Wahl des Vergütungsausschusses an der Generalversammlung 2015 begrüsst wir David Constable als neues Mitglied des Ausschusses. Seine umfassenden internationalen Erfahrungen und Kenntnisse sind eine weitere Bereicherung für den Verwaltungsrat und den Vergütungsausschuss. Wir sind Michael Treschow zu tiefstem Dank verpflichtet. Nachdem er seine Aufgaben zwölf Jahre lang mit grossem Engagement wahrgenommen hat – auch als Mitglied des Vergütungsausschusses – tritt er nun als Verwaltungsratsmitglied zurück. Wir bedanken uns bei ihm für den wertvollen Beitrag, den er geleistet hat.

Im Jahr 2015 haben wir die umfassenden Änderungen umgesetzt, die am Vergütungssystem für die Konzernleitung vorgenommen und bereits im Vergütungsbericht des Vorjahres beschrieben wurden. Das überarbeitete Anreizsystem zielt darauf ab, die Geschwindigkeit, Flexibilität und Kundenorientierung von ABB zu erhöhen und die Unternehmens- und Leistungskultur von ABB zu stärken. Folgende wichtige Änderungen wurden am Vergütungssystem vorgenommen:

- Ausgewogenes Verhältnis zwischen der Konzernleistung und der individuellen Leistung im „Short-Term Incentive Plan“.
- Um die Umsetzung der Strategie und die Schaffung des Shareholder Value voranzutreiben, wurde im Hinblick auf kurzfristige Anreize ein breiteres Spektrum an Leistungsindikatoren festgelegt.
- Die Auszahlung der kurzfristigen Vergütung über 100 Prozent liegt nicht mehr im Ermessen des Verwaltungsrats, sondern ist ausschliesslich an die erzielte Leistung geknüpft.
- Neuausrichtung der „Long-Term Incentive Plan“ (LTIP)-Komponenten mit einer stärkeren Leistungsgewichtung.

An der Generalversammlung 2015 genehmigten unsere Aktionäre den Vorschlag zur maximalen Gesamtvergütung des Verwaltungsrates für die Amtsperiode 2015-2016 mit einer Mehrheit von 98 Prozent. Die maximale Gesamtvergütung der Konzernleitung für das Jahr 2016 wurde mit einer Mehrheit von 94 Prozent genehmigt. Dies zeigt, dass unser überarbeitetes Vergütungssystem starken Rückhalt findet. Darüber hinaus wurde der Vergütungsbericht für das Jahr 2014 im Rahmen einer konsultativen und unverbindlichen Abstimmung von den Aktionären mit einer Mehrheit von fast 83 Prozent genehmigt.

Auf den folgenden Seiten finden Sie weitere Informationen über das Vergütungssystem von ABB. So werden unter anderem die Vergütungsgrundsätze, die Vergütungsstruktur, die Entschädigungsregelungen und die Höhe der Vergütung im Jahr 2015 erläutert. Die Aktionäre werden an der Generalversammlung im April 2016 anhand einer unverbindlichen und konsultativen Abstimmung ihr Votum zu diesem Vergütungsbericht abgeben. Darüber hinaus werden Sie darum gebeten, über die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für die Amtsperiode 2016-2017 sowie über die maximale Gesamtvergütung der Konzernleitung für das Jahr 2017 abzustimmen.

Wir fördern und unterhalten einen offenen und regelmässigen Dialog mit unseren Stakeholdern. Ihr Feedback ist für die Weiterentwicklung des Vergütungssystems äusserst wertvoll. Im Namen von ABB und des Vergütungsausschusses sowie des Verwaltungsrats möchte ich mich für Ihr kontinuierliches Vertrauen in ABB und für Ihr konstruktives und hilfreiches Feedback zu unserem Vergütungsmodell bedanken.

Michel de Rosen
Vorsitzender des Vergütungsausschusses
Zürich, 25. Februar 2016

Kennzahlen 2015 und Aktivitäten des Vergütungsausschusses

Kennzahlen

In der Amtsperiode 2015-2016 erhöhte sich die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats gegenüber dem Vorjahr um 2,8 Prozent. Dies war darauf zurückzuführen, dass zum ersten Mal seit 2007 ein stellvertretender Vorsitzender ernannt wurde.

Die Gesamtvergütung der Konzernleitung fiel im Jahr 2015 höher aus als 2014. Dies lag vor allem darin begründet, dass ein weiteres Mitglied in die Konzernleitung berufen wurde und an der höheren, an Leistungsziele gekoppelten Auszahlung der kurzfristigen variablen Vergütung. Ein weiterer wichtiger Faktor war die Erhöhung des Referenzwertes für die Zuteilung der P2-Komponente des LTIP für den Vorsitzenden der Konzernleitung im Jahr 2015 – verglichen mit dem niedrigeren Wert, den er für das erste vollständige Amtsjahr erhalten hat. Im Einklang mit der organisatorischen Neuausrichtung gemäss der zweiten Stufe der Next-Level-Strategie wurde die Mitgliederzahl der Konzernleitung im Januar 2016 auf den Stand von 2014 reduziert.

Abbildung 1: Gesamtvergütung (in CHF)

Amtsperiode	2015–2016	2014–2015
Verwaltungsrat	3 730 000	3 630 000
Kalenderjahr	2015	2014
Konzernleitung	45 521 908	38 699 707

Aktivitäten des Vergütungsausschusses im Jahr 2015

Der Vergütungsausschuss überprüft im Namen des Verwaltungsrats regelmässig die Vergütungsphilosophie und Vergütungsstruktur von ABB und unterbreitet gezielte Vorschläge zur Vergütung von Verwaltungsrat und Konzernleitung, um sicherzustellen, dass sie den Grundsätzen der Vergütung des Konzerns entsprechen. Die Aktivitäten des Vergütungsausschusses im Jahr 2015 werden in Abbildung 2 dargestellt.

Abbildung 2: Themen des Jahres 2015

Punkte, die den vergangenen Leistungszyklus betreffen

- Beurteilung der Leistungsfähigkeit der kurzfristigen variablen Vergütung
- Genehmigung der Auszahlung der langfristigen variablen Vergütung
- Beurteilung der Leistung, die ABB in den letzten drei Jahren erbracht hat

Punkte, die den kommenden Leistungszyklus betreffen

- Festlegung von Leistungszielen für die kurzfristige variable Vergütung
- Festlegung von Leistungszielen für die Komponente P1 und die Komponente P2 der langfristigen variablen Vergütung

Vergütung und Leistung der Konzernleitung

- Beurteilung der im Vorjahr erbrachten Leistung
- Besprechung der Vergütung der Konzernleitung im Verhältnis zu externen Benchmarks (Vergleichswerte)
- Genehmigung der Vergütung einzelner Mitglieder der Konzernleitung

Überprüfung und Planung der Gesamtvergütung der Konzernleitung

- Vierteljährliche Updates zum Status der verschiedenen Leistungspläne
- Überprüfung der Zusammensetzung der Vergütung der Konzernleitung
- Überprüfung von Pensionen und Bezügen
- Überprüfung der Beteiligungsniveaus der einzelnen Mitglieder der Konzernleitung

Vergütung des Verwaltungsrates

- Überprüfung der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats
- Vergleich der Höhe der Vergütung mit externen Benchmarks

Compliance und aufsichtsrechtliche Angelegenheiten

- Genehmigung des für die Veröffentlichung bestimmten Vergütungsberichts
- Entscheidung hinsichtlich der maximalen Gesamtvergütung der Konzernleitung im kommenden Geschäftsjahr, die an der Generalversammlung vorgeschlagen wird
- Entscheidung hinsichtlich der maximalen Gesamtvergütung des Verwaltungsrats in der nächsten Amtsperiode, die an der Generalversammlung vorgeschlagen wird

Für nähere Einzelheiten über die Verantwortlichkeiten des Vergütungsausschusses siehe Abschnitt 5.3.3 des Corporate-Governance-Berichts und die Abschnitte 1.1 und 2.2 des Vergütungsberichts.

1. Vergütung des Verwaltungsrats

1.1 Grundsätze und Regelung

Das Vergütungssystem für die Mitglieder des Verwaltungsrats ist darauf ausgelegt, erfahrene Spitzenkräfte einzustellen und zu halten. Bei der Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder werden ihre Verantwortlichkeiten sowie der Zeitaufwand und die Anstrengungen berücksichtigt, die sie aufbringen müssen, um ihre Aufgaben im Verwaltungsrat und in dessen Ausschüssen zu erfüllen.

Die Verwaltungsratsmitglieder erhalten eine fixe Vergütung. Um ihre Fokussierung auf die Unternehmensstrategie, ihre Aufsichtsfunktionen und Governance-Themen zu unterstreichen, erhalten sie keine variable Vergütung. Um die Interessen der Verwaltungsratsmitglieder stärker auf die Interessen der Aktionäre von ABB auszurichten, erhalten die Mitglieder ihre Vergütung jedoch zur Hälfte in Form von ABB-Aktien. Gleichwohl können sich die Verwaltungsratsmitglieder dafür entscheiden, ihre Vergütung vollständig in Form von Aktien zu erhalten. Diese Aktien werden für einen Zeitraum von drei Jahren auf einem Sperrkonto gehalten. Verwaltungsratsmitglieder, die das Unternehmen verlassen, haben bei ihrem Ausscheiden Anspruch auf Erhalt der Aktien.

Die Verwaltungsratsmitglieder erhalten ihre Vergütung jeweils für eine Amtsperiode von zwölf Monaten, die mit ihrer Ernennung an der Generalversammlung beginnt. Die Vergütung

der Verwaltungsratsmitglieder wird in halbjährlichen Raten entrichtet. Die Anzahl der abzugebenden Aktien wird vor der jeweiligen halbjährlichen Zahlung berechnet, indem der Betrag, auf den die Verwaltungsratsmitglieder Anspruch haben, durch den durchschnittlichen Schlusskurs der ABB-Aktie während einer festgelegten dreissigtägigen Periode dividiert wird. Verwaltungsratsmitglieder erhalten keine Pensionsleistungen und haben kein Anrecht auf eine Teilnahme an einem der Beteiligungsprogramme für ABB-Mitarbeitende. Im Einklang mit dem Schweizer Recht erhalten die Mitglieder des Verwaltungsrats von ABB keine sogenannten „Goldenen Fallschirme“ (Golden Parachutes) oder sonstige Sonderleistungen im Falle eines Kontrollwechsels. Darüber hinaus werden den Verwaltungsratsmitgliedern keine Kredite oder Darlehen gewährt.

Der Vergütungsausschuss ist dafür verantwortlich, dem Verwaltungsrat Empfehlungen über die Höhe der Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder auszusprechen. Der Verwaltungsrat legt auf Grundlage der Empfehlung des Vergütungsausschusses und vorbehaltlich etwaiger Beschränkungen, die von den Aktionären genehmigt wurden, die Vergütung seiner einzelnen Mitglieder fest.

Von Zeit zu Zeit überprüfen der Verwaltungsrat und der Vergütungsausschuss die Höhe und die Zusammensetzung der Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder. Hierfür wird ein Vergleich mit der Vergütung von nicht am Management beteiligten Mitgliedern des Verwaltungsrats in anderen börsenkotierten Unternehmen in der Schweiz, die im Swiss Market Index vertreten sind, herangezogen.

Abbildung 3: Genehmigungsprozess für die Vergütung des Verwaltungsrats

	Vergütungsausschuss	Verwaltungsrat	Aktionäre an der Generalversammlung
Maximale Gesamtvergütung	■	■	■
Vergütung der einzelnen Mitglieder	■	■	

■ Vorschlag ■ Empfehlung ■ Genehmigung

Die Aktionäre entscheiden über die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats

1.2 Höhe und Entwicklung der Vergütung des Verwaltungsrats

Die Vergütung der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder für die Amtsperioden 2015-2016 und 2014-2015 gestaltete sich wie folgt:

Abbildung 4: Vergütung der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder

Name	Funktionen	Amtsperiode	Amtsperiode
		2015-2016	2014-2015
		CHF	CHF
Peter Voser ⁽¹⁾	Verwaltungsratspräsident und Vorsitzender des Governance- und Ernennungsausschusses 2015-2016	1 200 000	-
Hubertus von Grünberg ⁽¹⁾	Verwaltungsratspräsident und Mitglied des Governance- und Ernennungsausschusses 2014-2015	-	1 200 000
Jacob Wallenberg	Vizepräsident des Verwaltungsrats und Mitglied des Governance- und Ernennungsausschusses 2015-2016; Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses 2014-2015	450 000	330 000
Roger Agnelli	Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses	330 000	330 000
Matti Alahuhta	Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses 2015-2016 und Mitglied des Governance- und Ernennungsausschusses	360 000	320 000
David Constable ⁽²⁾	Mitglied des Vergütungsausschusses 2015-2016	320 000	-
Louis R. Hughes	Vorsitzender des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses	400 000	400 000
Michel de Rosen	Vorsitzender des Vergütungsausschusses	350 000	350 000
Michael Treschow ⁽³⁾	Vorsitzender des Governance- und Ernennungsausschusses 2014-2015	-	380 000
Ying Yeh	Mitglied des Vergütungsausschusses	320 000	320 000
Total		3 730 000	3 630 000

⁽¹⁾ Peter Voser wurde an der Generalversammlung 2015 von ABB Ltd zum Verwaltungsratspräsidenten gewählt. Er wurde Nachfolger von Hubertus von Grünberg, der nicht mehr zur Wiederwahl zur Verfügung stand.

⁽²⁾ David Constable wurde an der Generalversammlung 2015 von ABB Ltd in den Verwaltungsrat berufen.

⁽³⁾ Michael Treschow stand an der Generalversammlung 2015 von ABB Ltd nicht zur Wiederwahl zur Verfügung.

Einzelheiten über die Vergütung der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder in den Kalenderjahren 2015 und 2014 finden Sie in Abbildung 19 auf Seite 58.

Die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder fiel höher aus, da in der Amtsperiode 2015-2016 ein stellvertretender Vorsitzender ernannt wurde. Die Rollen und Verantwortlichkeiten der Mitglieder des Verwaltungsrats werden im Corporate-Governance-Bericht, Abschnitt 5, Seite 31, erläutert.

2. Vergütung der Konzernleitung

2.1 Vergütungsgrundsätze

Der Verwaltungsrat sieht in dem Vergütungssystem des Konzerns einen wichtigen Faktor, damit Spitzenkräfte eingestellt, motiviert und gehalten werden können und mit ihrem Talent zu einer Stärkung der Position von ABB als weltweit führendes Unternehmen in der Energieversorgung und Automation beitragen.

Das überarbeitete Vergütungssystem für die Konzernleitung, das erstmalig im Vergütungsbericht 2014 beschrieben wurde, schafft ein Rahmenwerk, das eine wettbewerbsfähige Vergütung ermöglicht, Mitarbeiter zu Spitzenleistungen motiviert

und zudem die Konzernleistung und die individuelle Leistung in einem ausgewogenen Verhältnis honoriert. Gleichzeitig wird ein ausgewogenes Verhältnis zwischen der fixen und variablen Vergütung sowie kurz- und langfristigen Leistungsanreizen erzielt, um die Interessen der Mitglieder der Konzernleitung mit den Interessen anderer Stakeholder abzustimmen. Ziel ist es, herausragende Leistungen zu fördern, die nachhaltige Ergebnisse liefern, ohne dabei unangemessene Risiken einzugehen.

Das System fördert die Erreichung finanzieller Ziele und die Umsetzung von Verbesserungen in Kernprozessen. Darüber hinaus werden damit zielgerichtete Veränderungen vorangetrieben und Führungskräfte zu den erforderlichen Verhaltensweisen motiviert. Um diese Ziele zu realisieren, hat der Verwaltungsrat die wichtigsten Grundsätze von ABB für die Führungskräfte-Vergütung weiterentwickelt:

Zielgerichtet und ausgewogen	Mit der Festlegung anspruchsvoller individueller und konzernweiter Ziele, einer konsequenten Leistungsüberwachung und einem ausgewogenen Verhältnis zwischen der Konzernleistung und der individuellen Leistung wird gewährleistet, dass die Vergütung mit der Next-Level-Strategie und der erbrachten Leistung verknüpft ist.
Wettbewerbsfähig	Um geeignete Mitarbeiter zu gewinnen, liegen die jährlichen Grundgehälter der Mitglieder der Konzernleitung zwischen dem Mittelwert und dem oberen Quartil des Markts.
Leistungsorientiert	Im Rahmen der Planungsprozesse von ABB werden ehrgeizige Ziele gesetzt, deren Erfüllung mit einer variablen Vergütung im oberen Quartil belohnt wird.
Umfassende KPIs	Alle Leistungskennzahlen sind darauf ausgerichtet, den Gewinn je Aktie und die Cashflow-Rendite auf das investierte Kapital voranzutreiben. Die KPIs berücksichtigen sowohl die finanzielle und operative Leistung als auch die veränderungs- und verhaltensspezifischen Leistungen.
Markterprobt	Die Zusammensetzung und Höhe der Vergütung wird jährlich an Vergleichswerten gemessen. Hierfür werden Vergleichsunternehmen und geeignete Märkte herangezogen, in denen ABB aktiv ist.

2.2 Vergütungsregelung

2.2.1 Überblick

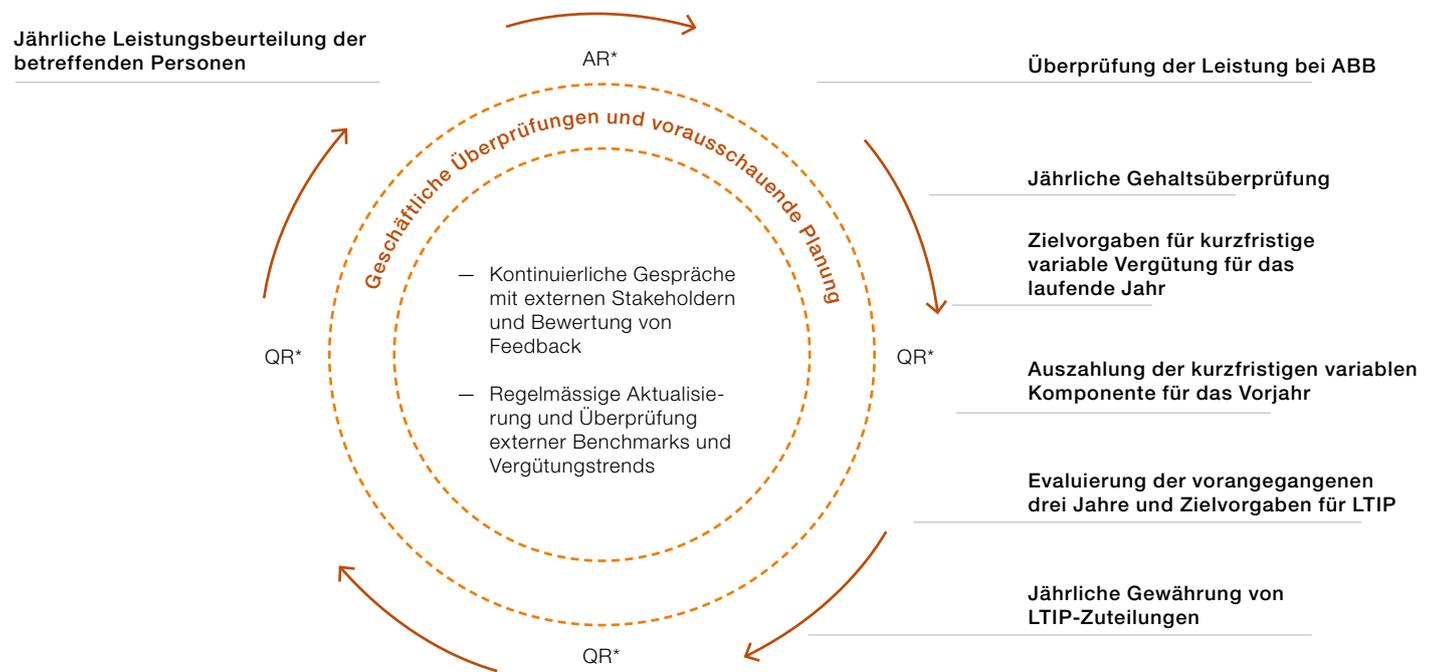
Abstimmung von Strategie, erbrachter Leistung und Vergütung

Der Verwaltungsrat gibt die endgültige geschäftliche Ausrichtung von ABB vor und überprüft regelmässig den strategischen Fortschritt. Auf Basis dieser Überprüfungen legt der Verwaltungsrat die jährlichen Budgets und Leistungsziele fest und stellt sicher, dass die Vergütungsvereinbarungen zur Umsetzung der Strategie beitragen und die erbrachte Leistung widerspiegeln (siehe Abbildung 5).

Der Verwaltungsrat und der Vergütungsausschuss sind für die Gestaltung der Vergütungspolitik sowie für die Vergütung der Konzernleitung von ABB zuständig. Der Vergütungsausschuss ist für die Entwicklung und Ausarbeitung der allgemeinen Vergütungsgrundsätze und -praktiken von ABB verantwortlich und unterbreitet dem Gesamtverwaltungsrat diesbezügliche Empfehlungen, während der Gesamtverwaltungsrat die endgültigen Entscheidungen trifft (siehe Abbildung 6).

Der Vergütungsausschuss unterbreitet konkrete Vorschläge zur Vergütung von Führungskräften, um sicherzustellen, dass sie den Vergütungsgrundsätzen und -praktiken von ABB entsprechen.

Abbildung 5: Jährliche Überprüfung des Geschäfts- und Leistungszyklus



*AR – Jahresergebnis; QR – Quartalsergebnis

Um Strategie, erbrachte Leistung und Vergütung erfolgreich aufeinander abzustimmen, sind die Prozesse für die Zielsetzung und Überprüfung direkt mit den Finanz- und Budgetprozessen verbunden.

Abbildung 6: Genehmigungsprozess für die Vergütung der Konzernleitung

	Vorsitzender der Konzernleitung	Vergütungsausschuss	Verwaltungsrat	Aktionäre an der Generalversammlung
Maximale Gesamtentschädigung		■	■	■
Vergütung für den Vorsitzenden der Konzernleitung		■	■	
Vergütung der anderen Mitglieder der Konzernleitung	■	■	■	

■ Vorschlag ■ Empfehlung ■ Genehmigung

Die Aktionäre entscheiden über die maximale Gesamtvergütung der Konzernleitung, während der Verwaltungsrat die Vergütung der einzelnen Mitglieder der Konzernleitung festlegt.

2.2.2 Benchmarks

ABB zieht Vergleichswerte (Benchmarks) und externe Berater hinzu, um Positionen innerhalb des Unternehmens zu bewerten, die Wettbewerbsfähigkeit der Vergütung von Mitgliedern der Konzernleitung zu beurteilen und um Markttrends hinsichtlich der Gestaltung und Zusammensetzung der Vergütung der Führungskräfte zu analysieren. Im Jahr 2015 nahm der Vergütungsausschuss bei Fragen rund um die Vergütung die Beratungsleistungen von Hostettler & Company (HCM) in

Anspruch. Hierbei handelt es sich um ein unabhängiges Beratungsunternehmen, das sich auf das Leistungsmanagement und die Vergütung spezialisiert hat. HCM nimmt darüber hinaus keine weiteren Mandate bei ABB wahr.

Alle Positionen innerhalb der Konzernleitung und alle anderen Führungspositionen von ABB wurden mithilfe eines einheitlichen Verfahrens der Hay Group bewertet, deren Stellenbewertungssystem von über 10 000 Unternehmen weltweit angewendet wird. Dieser Ansatz stellt einen aussagekräftigen, transparenten und einheitlichen Bezugsrahmen für den

Vergleich des Vergütungsniveaus von ABB mit dem Vergütungsniveau von gleichwertigen Stellen in anderen Unternehmen bereit, die anhand derselben Kriterien bewertet wurden.

Der Verwaltungsrat nutzt für die Festlegung der Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung in erster Linie die allgemeinen Daten des gesamteuropäischen Markts aus der jährlichen Umfrage der Hay Group zur Vergütung von Top-Führungskräften in Europa, wobei die Vergütung über dem Niveau der Mittelwerte des Markts lag. Weitere berücksichtigte Indikatoren umfassten Hay-Daten zu den schweizerischen und europäischen Industriemärkten und zu US-Mitbewerbern (siehe Abbildung 7).

Abbildung 7: Liste der Benchmarks und Vergleichsgruppen und Begründung für die Nutzung der jeweiligen Daten

Indikator	Zusammensetzung	Begründung
Wichtigste Benchmark		
Allgemeiner gesamteuropäischer Markt	Die 360 grössten europäischen Unternehmen im FT Europe 500	Kontinuität Stabile Datenpunkte
Indikatoren für Stresstests der wichtigsten Benchmarks		
Global Industry Group	Vergleichsunternehmen, die aufgrund ihres Geschäfts, ihrer geografischen Präsenz und ihrer Grösse ausgewählt wurden.	Vergleich mit Mitbewerbern Spezifisch genug, um die Gestaltung der Vergütung zu vergleichen
Schweizer Markt	SMI- und SMIM-Unternehmen, die in den allgemeinen Hay-Daten des gesamteuropäischen Marktes enthalten sind.	Vergleich mit anderen Schweizer Unternehmen
US-Markt	US-Unternehmen vergleichbarer Grösse, die in einer ähnlichen Branche aktiv sind.	Zur Information

2.2.3 Anforderungen an den Aktienbestand

Der Verwaltungsrat möchte die Interessen der Mitglieder der Konzernleitung mit den Interessen der Aktionäre in Einklang bringen. Um den langfristigen Erfolg des Unternehmens zu gewährleisten, müssen die Mitglieder der Konzernleitung über einen Bestand an ABB-Aktien verfügen, der einem Vielfachen ihres Grundgehalts entspricht (siehe Abbildung 8).

Abbildung 8: Anforderungen an den Aktienbesitz von Mitgliedern der Konzernleitung

Vorsitzender der Konzernleitung	5 x Grundgehalt
Andere Mitglieder der Konzernleitung	4 x Grundgehalt

Bei der Berechnung des Aktienbesitzes werden lediglich Aktien berücksichtigt, die von einem Mitglied der Konzernleitung oder dessen Ehepartner erworben wurden. Freigegebene oder noch nicht freigegebene Optionen sind ausgeschlossen.

Der Status des Aktienbestands der Konzernleitung wird vom Vergütungsausschuss jährlich geprüft. Ebenso überprüft er jährlich den erforderlichen Anteilsbesitz auf der Grundlage des Gehalts und der voraussichtlichen Kursentwicklung. Da die Höhe des erforderlichen Aktienbestands gemessen an den Marktgepflogenheiten relativ hoch ist, hat der Verwaltungsrat beschlossen, dass Mitglieder der Konzernleitung den vorgegebenen Zielwert innerhalb von fünf Jahren nach ihrer Ernennung erreichen müssen.

2.2.4 Wichtige vertragliche Bestimmungen

2.2.4.1 Kündigung und Abfindungsbestimmungen

Die Arbeitsverträge mit den Mitgliedern der Konzernleitung sehen Kündigungsfristen von zwölf Monaten vor. Während dieser Zeit haben die Mitglieder Anspruch auf eine Vergütung, die das Grundgehalt, Zusatzleistungen und die kurzfristige variable Vergütung umfasst. Seit dem 1. Januar 2013 enthalten Verträge für neue Mitglieder der Konzernleitung keine Bestimmung mehr, der zufolge Vergütungen um bis zu zwölf Monate weitergezahlt werden, wenn das Beschäftigungsverhältnis von ABB aufgekündigt wird und die Mitglieder innerhalb der Kündigungsfrist keine alternative Beschäftigung finden, in deren Rahmen sie mindestens 70 Prozent ihrer Vergütung beziehen. Im Einklang mit dem Schweizer Recht und den Statuten von ABB wurde diese Klausel in den Verträgen der anderen Mitglieder der Konzernleitung im Jahr 2015 entfernt.

Mit den Mitgliedern der Konzernleitung wurden für einen Zeitraum von zwölf Monaten nach ihrem Beschäftigungsende Vereinbarungen über einen Wettbewerbsverzicht abgeschlossen. Die Vergütung für solche Vereinbarungen darf im Eintrittsfall die Höhe der letzten jährlichen Gesamtvergütung des Mitglieds der Konzernleitung nicht übersteigen.

2.2.4.2 Malus- und Clawback-Regelungen

Alle langfristigen erfolgsabhängigen Vergütungen, die an Mitglieder der Konzernleitung ausgezahlt werden, unterliegen Malus- und Clawback-Regelungen. Diese greifen, wenn ein Teilnehmer eines Plans an illegalen Aktivitäten beteiligt war.

Das bedeutet, dass der Verwaltungsrat den Entschluss treffen kann, noch nicht ausgezahlte oder noch nicht zugeteilte erfolgsabhängige Vergütungen (Malus) nicht auszuzahlen oder bereits ausgezahlte erfolgsabhängige Vergütungen zurückzufordern (Clawback).

2.2.4.3 Kontrollwechselklauseln

Im Einklang mit dem Schweizer Recht erhalten die Mitglieder der Konzernleitung von ABB keine sogenannten „Goldenen Fallschirme“ (Golden Parachutes) oder sonstige Sonderleistungen im Falle eines Kontrollwechsels.

2.2.4.4 Kredite und Darlehen

Mitglieder der Konzernleitung bekommen keine Kredite und Darlehen gewährt.

2.3 Bestandteile der Vergütung der Konzernleitung

Die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung besteht aus einem Grundgehalt und Zusatzleistungen, aus einer kurzfristigen variablen Komponente, die von den jährlichen Leistungszielen abhängt, und aus einer langfristigen variablen Komponente, die ebenfalls von der Leistung abhängig ist (siehe Abbildung 9).

Der Verwaltungsrat berücksichtigt bei der Festlegung der Vergütung der einzelnen Mitglieder der Konzernleitung die individuell erbrachte Leistung und Erfahrung sowie das Potenzial der einzelnen Mitglieder, das aktuelle Marktumfeld und Benchmarks.

Abbildung 9: Verknüpfung von Komponenten der Vergütung der Konzernleitung mit der Leistung

	Fixe Vergütung	Variable Vergütung	
	Grundgehalt und Zusatzleistungen	Kurzfristig	Langfristig
			Leistungsbezogene Komponente 1 (P1) 50 %
			Leistungsbezogene Komponente 2 (P2) 50 %
Ziel	Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung je nach Verantwortlichkeiten, Erfahrung und Fähigkeiten	Die Leistung wird mit spezifischen KPIs abgeglichen und belohnt	Fördert eine langfristige und nachhaltige Wertschöpfung für unsere Aktionäre
Leistungsindikatoren für die Höhe des Betrags / Zuteilung	Wenn Änderungen am Grundgehalt erwogen werden, wird die Leistung der Führungskraft im Vorjahr im Hinblick auf persönliche Leistungsziele berücksichtigt		Leistung von ABB (in den letzten drei Jahren); individuelle Leistung (im Vorjahr)
Leistungsindikatoren für die Auszahlung		Konzernziele und individuelle Ziele im jeweiligen Geschäftsjahr	Gewinnschwelle im Geschäftsjahr vor dem Jahr der Zuteilung Kumuliertes EPS-Ziel, das folgendermassen definiert wird: 33 % des EPS in Jahr 1 + 67 % des EPS in Jahr 2 + 100 % des EPS in Jahr 3
Auszahlung	Barvergütung und basierend auf Barvergütung	Barvergütung	Aktien (70 %) und Barvergütung (30 %) Die Begünstigten können sich dafür entscheiden, die Zuteilung zu 100 Prozent in Aktien zu erhalten

Die Hauptkomponenten der Vergütung der Konzernleitung sind vollständig an die Leistung gebunden.

Die Komponenten für die Vergütung der Konzernleitung können in ihrer Grösse variieren. Abbildung 10 veranschaulicht das relative Verhältnis der Komponenten in Szenarien mit Minimal-, Ziel- und Maximalwerten.

2.3.1 Fixe Vergütung – jährliches Grundgehalt und Zusatzleistungen

Das Grundgehalt, das an die Mitglieder der Konzernleitung gezahlt wird, stellt eine fixe Vergütung dar und wird jährlich überprüft. Die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung beinhaltet auch Zusatzleistungen, darunter Pensions- und Sozialversicherungsleistungen. Mitglieder der Konzernleitung mit Wohnsitz ausserhalb der Schweiz erhalten einen Steuerausgleich, soweit diese Mitglieder für in der Schweiz gezahlte Einkommensteuer keine Steuergutschrift in ihrem Wohnsitzland in Anspruch nehmen können.

2.3.2 Variable Vergütung

2.3.2.1 Kurzfristige variable Vergütung

Die kurzfristige variable Vergütung basiert seit 2015 auf einem ausgewogenen Verhältnis zwischen den Konzernergebnissen

und der individuellen Leistung der Mitglieder. Damit möchte der Verwaltungsrat die folgenden Ziele erreichen:

- Die Leistungsanreize sollen stärker an die Aufgaben gekoppelt werden, die die Mitglieder der Konzernleitung bei der Umsetzung der Next-Level-Strategie in ihrem jeweiligen Verantwortungsbereich wahrnehmen.
- Individuelle Spitzenleistungen sollen stärker belohnt werden.
- Im Hinblick auf die Vergütung soll ein ausgewogenes Verhältnis zwischen der Leistung des Unternehmens und der individuellen Leistung erzielt werden.

Die Konzernziele stehen im Einklang mit den strategischen Zielen unserer Next-Level-Strategie. Diese wurden den Aktionären mitgeteilt und haben eine Gewichtung von 80 Prozent (Vorsitzender der Konzernleitung) und von 65 Prozent (andere Mitglieder der Konzernleitung).

Die individuellen Leistungsziele stehen im Einklang mit den Aufgaben der jeweiligen Führungskraft. Diese beinhalten Kennzahlen, mit denen das Management einschätzen kann, ob die Ergebnisse auf nachhaltige Weise erzielt wurden und ob dabei die Prozesse und Veränderungen stattfanden, die zur Realisierung der langfristigen Ergebnisse erforderlich sind. Die individuellen Ziele haben eine Gewichtung von 20 Prozent (Vorsitzender der Konzernleitung) sowie von 35 Prozent bei den anderen Mitgliedern der Konzernleitung (siehe Abbildung 11).

Abbildung 10: Vergütungskomponenten in den verschiedenen Szenarios

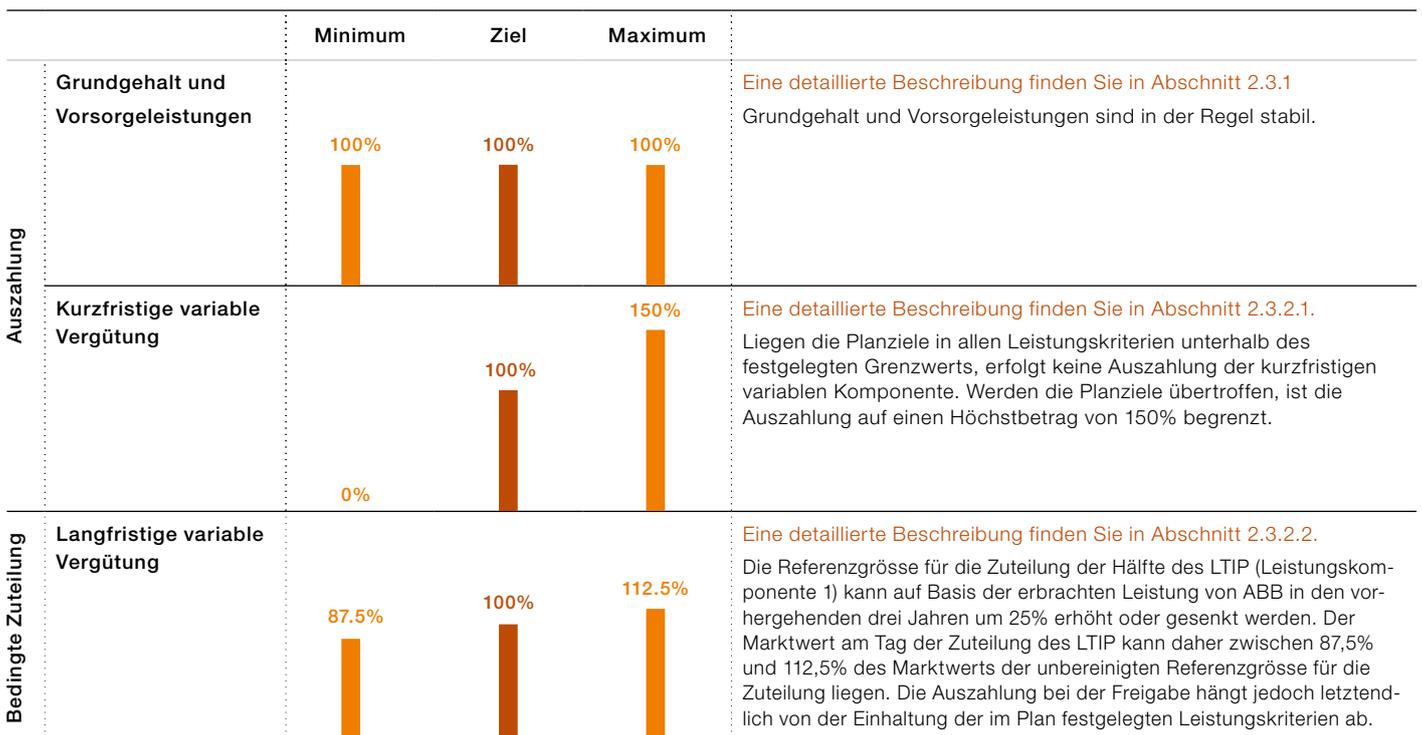


Abbildung 11: Kurzfristige variable Vergütung – Ziele und Gewichtung

	Erläuterung	Gewichtung	
		Vorsitzender der Konzernleitung	Andere Mitglieder der Konzernleitung
Konzernziele	4 bis 6 Parameter (z. B. Auftragseingang, Umsatz, EBITA, operativer Cashflow) Diese können umfassen: - Zusätzliche finanzielle Ziele - Kennzahlen für die operative Umsetzung	80%	65%
Individuelle Ziele (je nach Funktion und Aufgaben)	- Ziele im Rahmen von Veränderungsinitiativen - Leadership-Ziele	20%	35%

Die Konzernziele und die individuellen Ziele sind spezifisch und herausfordernd angelegt. Der Vorsitzende der Konzernleitung würde bei vollständiger Erfüllung der Zielvorgaben („Zielerreichung“, Abbildung 12) eine Vergütung von 150 Prozent seines Grundgehalts erhalten. Alle anderen Mitglieder der Konzernleitung würden eine Vergütung von 100 Prozent ihres Grundgehalts erhalten.

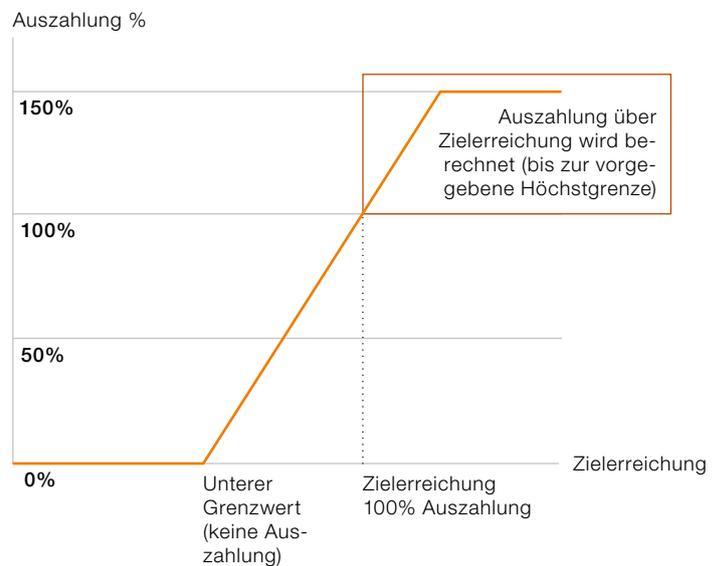
Wenn die Leistung hinter diesen Zielen zurückbleibt, mindert dies die Höhe der Auszahlung. Bleiben die Ergebnisse unter einem gewissen Grenzwert, wird keine Auszahlung vorgenommen. Wenn die Leistungsziele übertroffen werden, wird eine Auszahlung vorgenommen, die im Verhältnis zur erzielten Leistung steht. Wie in Abbildung 12 dargestellt, gibt es für diese Auszahlung jedoch eine Höchstgrenze (150 Prozent). Bislang lag die Höhe der Auszahlung, die beim Übertreffen der Zielvorgaben geleistet wurde, im Ermessen des Verwaltungsrates.

2.3.2.2 Langfristige variable Vergütung ab 2015

Die langfristige variable Vergütung für Mitglieder der Konzernleitung umfasst die bedingte jährliche Zuteilung von Aktien im Rahmen des „Long Term Incentive Plan“ (LTIP). Mit diesem Plan soll die nachhaltige Schaffung von Shareholder Value angeregt werden. Damit wird die Erfüllung festgelegter Leistungsziele in einer Halteperiode von drei Jahren belohnt.

Die früheren Bindungs- und Leistungskomponenten des LTIP wurden in zwei Leistungskomponenten umgewandelt:
— Für die Freigabe der Komponente P1 muss ABB im Geschäftsjahr vor Ablauf der Halteperiode mit ihrem Konzerngewinn einen bestimmten Grenzwert erreicht haben.

Abbildung 12: Auszahlung der kurzfristigen variablen Vergütung



Bei Auszahlung der kurzfristigen variablen Vergütung steht diese im Verhältnis zur gemessenen Performance (bis zur vorgegebenen Höchstgrenze).

— Die Komponente P2 ist an die gewichteten kumulierten EPS-Resultate (Gewinn je Aktie) während der Halteperiode geknüpft.

Die P1- und P2-Komponenten werden im Hinblick auf den angestrebten Marktwert am Tag der Zuteilung gleich stark gewichtet. Bei vor 2015 gewährten LTIP-Zuteilungen wurde die „Bindungskomponente“ gegenüber der „Leistungskomponente“ dagegen stärker gewichtet (Gewichtung etwa 60:40).

Festlegung der Anzahl der bedingt zuteilten Aktien

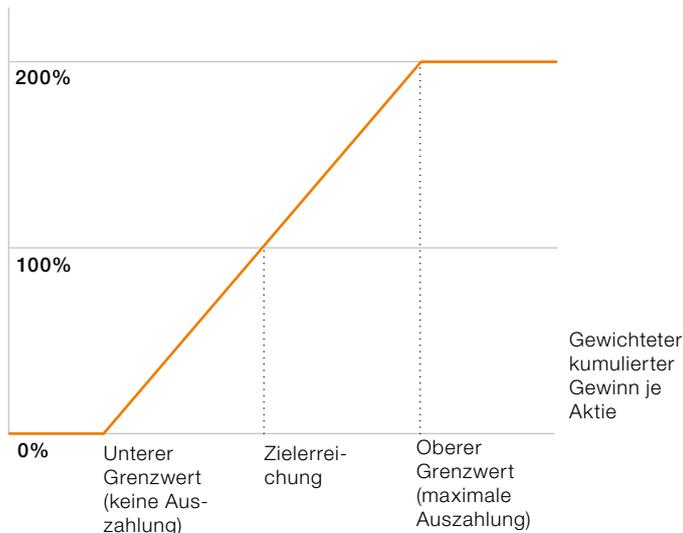
Die Anzahl der bei der Lancierung eines LTIP bedingt zuteilten Aktien wird wie folgt bestimmt:

— Zunächst wird für den LTIP ein Referenzwert festgelegt, der einem Prozentsatz des jährlichen Grundgehalts des Vorsitzenden der Konzernleitung und der Mitglieder der Konzernleitung entspricht. Im Jahr 2015 belief sich dieser Wert beim Vorsitzenden der Konzernleitung auf 200 Prozent und bei den anderen Mitgliedern der Konzernleitung auf 107 Prozent. Da die Komponenten P1 und P2 gleich stark gewichtet werden, gestaltete sich der Referenzwert dieser Komponenten für den Vorsitzenden der Konzernleitung und die anderen Mitglieder der Konzernleitung beim LTIP des Jahres 2015 wie folgt:

	P1-Komponente	P2-Komponente	Summe
Vorsitzender der Konzernleitung	100%	100%	200%
Konzernleitung	53.5%	53.5%	107%

Abbildung 13: Die Auszahlung der P2-Komponente ist an die EPS-Entwicklung gekoppelt und somit auf die Interessen der Aktionäre ausgerichtet

Auszahlungen der Referenzanzahl an Aktien unter der leistungsbezogenen Komponente in %



Der LTIP soll die Teilnehmer für einen steigenden Gewinn je Aktie (EPS) über eine Dreijahresperiode belohnen. Die Auszahlung der P2-Komponente hängt von dem gewichteten kumulierten EPS-Resultat von ABB im Vergleich zu Planzielen ab.

- Der Referenzwert der P1-Komponente für den Vorsitzenden der Konzernleitung als Einzelperson und die anderen Mitglieder der Konzernleitung als Pool kann vom Verwaltungsrat um bis zu 25 Prozent gesenkt oder erhöht werden. Um zu entscheiden, ob der Referenzwert gesenkt oder erhöht wird, beurteilt der Verwaltungsrat die erbrachte Leistung von ABB in den letzten drei Geschäftsjahren vor der Zuteilung. Dabei wird die erbrachte Leistung sowohl absolut betrachtet als auch im Verhältnis mit einer Vergleichsgruppe (Peer), die Alstom, Eaton, Emerson, GE, Honeywell, Legrand, Schneider und Siemens umfasst. Der Verwaltungsrat nimmt aus diesem Pool dann die Zuteilungen an die einzelnen Mitglieder der Konzernleitung vor (außer dem Vorsitzenden der Konzernleitung) und stützt sich dabei auf eine Beurteilung ihrer individuellen Leistung, die auf einer Empfehlung des Vorsitzenden der Konzernleitung basiert.
- Die Anzahl der bedingt zugeteilten Aktien für jedes einzelne Mitglied der Konzernleitung wird ermittelt, indem der durchschnittliche Schlusskurs der ABB-Aktien herangezogen wird, der in den 20 Handelstagen nach dem Beschluss des Verwaltungsrates zur Lancierung einer LTIP-Zuteilung verzeichnet wurde.

Festlegung der Auszahlungsquoten bei Freigabe

Für eine Freigabe müssen am Ende der dreijährigen Halteperiode die folgenden Leistungskriterien erfüllt sein:

- Für die Ausübung der Komponente P1 muss ABB mit ihrem Konzerngewinn den Grenzwert erreichen, der vom Verwaltungsrat bei Lancierung des LTIP festgelegt wird. Diese Komponente wird nicht zugeteilt, wenn dieser Grenzwert nicht erreicht wird. Wenn der Grenzwert erreicht oder übertroffen wird, erfolgt die Zuteilung zu 100 Prozent.
- Bei der Komponente P2 basiert die Anzahl der zugeteilten Aktien (die Auszahlungsquote) auf dem EPS-Resultat von ABB im Vergleich zum EPS-Ziel, das vom Verwaltungsrat zum Zeitpunkt der Lancierung des LTIP festgelegt wurde. Dieses EPS-Ziel basiert auf einer „Outside-in-Betrachtung“ unter Berücksichtigung von Wachstumserwartungen, Risikoprofilen und der Höhe der branchenüblichen Investitionen und Profitabilität. Beim „Outside-in-Ansatz“, der bei der Ermittlung der EPS-Ziele des LTIP verfolgt wird, wird angenommen, dass Investoren eine risikobereinigte Rendite erwarten, die auf dem Marktwert (und nicht auf dem Buchwert) basiert. Dann werden die erwarteten Renditen über eine Dreijahresperiode in EPS-Ziele übertragen. Der gewichtete kumulierte EPS errechnet sich zu 33 Prozent aus dem EPS im ersten Geschäftsjahr, plus 67 Prozent des EPS im zweiten Geschäftsjahr, plus 100 Prozent des EPS im Geschäftsjahr. Wird der untere Grenzwert nicht erreicht, erfolgt keine Auszahlung. Übersteigt die erbrachte Leistung dagegen den oberen Grenzwert, wird die Auszahlung auf 200 Prozent der Referenzanzahl der bedingt zugeteilten Aktien begrenzt. Die Auszahlungsquoten sind in Abbildung 13 dargestellt.

Die Aktienzuteilung P2 wird bei Zuteilung anhand des Kurses der ABB-Aktie und der Monte-Carlo-Simulation bewertet. Bei dem Modell handelt es sich um eine mathematische Formel, um eine Auswahl an Ergebnissen und deren Auftretenswahrscheinlichkeiten zu berechnen. Dieses Simulationsverfahren wird von den Rechnungslegungsstandards US GAAP (den von ABB angewendeten Rechnungslegungsgrundsätzen) anerkannt.

Um die Interessen der Mitglieder der Konzernleitung stärker in Einklang mit jenen der Aktionäre zu bringen, erhalten die Mitglieder der Konzernleitung 70 Prozent ihrer Auszahlung in Aktien und 30 Prozent in bar. Auf Wunsch der Teilnehmer kann die Auszahlung jedoch zu 100 Prozent in Aktien vorgenommen werden. Dies ist ein Unterschied zu früheren Zuteilungen, da bei diesen die leistungsbezogene Komponente vollständig in bar ausgezahlt wurde.

2.4 Höhe und Entwicklung der Vergütung der Konzernleitung im Jahr 2015

2.4.1 Überblick

Die Zusammensetzung der Vergütung der Konzernleitung nach Komponenten im Jahr 2015 wird in Abbildung 14 und Abbildung 15 veranschaulicht. Wie aus der Abbildung 14 hervorgeht, stehen die einzelnen Komponenten in einem ausgegogenen Verhältnis zueinander, wobei der Fokus sowohl durch die kurzfristigen als auch durch die langfristigen variablen Komponenten auf die leistungsorientierte Vergütung gelegt wird.

Das Verhältnis zwischen den festen und variablen Vergütungsbestandteilen hängt in jedem Jahr von der erbrachten Leistung der betreffenden Personen und des Unternehmens im Hinblick auf zuvor festgelegte Leistungsziele von ABB ab.

2015 machten die variablen Vergütungsbestandteile 69 Prozent der Vergütung des Vorsitzenden der Konzernleitung aus, bei den anderen Mitgliedern der Konzernleitung im Durchschnitt 55 Prozent.

Die Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung lag im Jahr 2015 bei CHF 45,5 Millionen, verglichen mit CHF 38,7 Millionen im Jahr 2014. Dies lag vor allem darin begründet, dass ein weiteres Mitglied in die Konzernleitung berufen wurde und an der höheren, an Leistungsziele gekoppelten Auszahlung der kurzfristigen variablen Vergütung. Ein weiterer wichtiger Faktor war die Erhöhung des Referenzwertes für die Zuteilung der P2-Komponente des LTIP für den Vorsitzenden der Konzernleitung im Jahr 2015 – verglichen mit dem niedrigeren Wert, den er für das erste vollständige Amtsjahr erhalten hat. Im Einklang mit der organisatorischen Neuausrichtung gemäss der zweiten Stufe der

Next-Level-Strategie wurde die Mitgliederzahl der Konzernleitung im Januar 2016 auf den Stand von 2014 reduziert.

2.4.2 Grundgehalt und Zusatzleistungen

Die Grundgehälter der Mitglieder der Konzernleitung stiegen insgesamt um 7,6 Prozent. Dies ist hauptsächlich darauf zurückzuführen, dass am 1. Januar 2015 ein weiteres Mitglied in die Konzernleitung berufen wurde (siehe Abbildung 20 auf Seite 59).

Im Jahr 2015 beauftragte der Verwaltungsrat Towers Watson mit einer Umfrage, in der Führungskräfte aus einer Gruppe von 50 Unternehmen zu ihren Vorsorgeleistungen befragt wurden. Diese Unternehmen sind repräsentativ für die Daten des gesamteuropäischen Marktes der Hay Group, die ABB kontinuierlich als Vergleichswerte verwendet hatte, um die Höhe der Vergütung der Konzernleitung festzulegen. Aus der Umfrage ging hervor, dass die Vorsorgeleistungen der Mitglieder der Konzernleitung unter dem Mittelwert der Gruppe lagen. Aus diesem Grund werden die Vorsorgeleistungen im Laufe der Zeit angepasst. Dies erfolgt im Einklang mit der Vergütungsstrategie und gewährleistet, dass die Mitglieder der Konzernleitung im Hinblick auf die Vergleichswerte für die Gesamtvergütung im Zielbereich liegen. Die Erhöhung der Vorsorgeleistungen für die Konzernleitung im Jahr 2015 ist teilweise darauf zurückzuführen, dass im Hinblick auf 2014 bestimmte Beiträge geleistet wurden und dass die Vorsorgeleistungen des Vorsitzenden der Konzernleitung in der zweiten Jahreshälfte 2015 nach der Überprüfung der Vorsorgeleistungen angepasst wurden.

Die Mitglieder der Konzernleitung erhielten auch andere Zusatzleistungen. Diese können Sozial- und Krankenversicherungsbeiträge, Schulkosten und andere Leistungen umfassen.

Abbildung 14: Aufteilung der festen und variablen Vergütungskomponenten im Jahr 2015

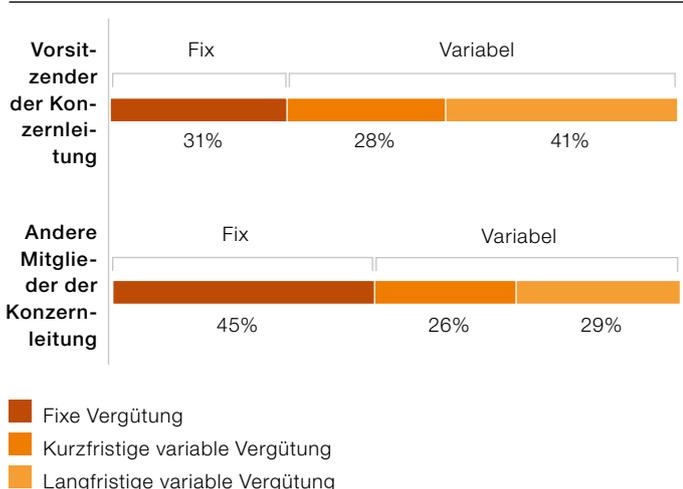


Abbildung 15: Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung (in CHF Millionen)

	2015	2014
Grundgehalt	10,5	9,8
Vorsorgeleistungen	3,5	2,6
Andere Zusatzleistungen	5,3	4,3
Gesamte fixe Vergütung	19,3	16,7
Kurzfristige variable Vergütung	11,8	9,1
Langfristige variable Vergütung	14,4	12,9
Gesamte variable Vergütung	26,2	22,0
Gesamtvergütung	45,5	38,7

Die nach Person und Komponente aufgegliederte Gesamtvergütung in den einzelnen Jahren ist Abbildung 20 auf Seite 59 und Abbildung 21 auf Seite 60 zu entnehmen.

2.4.3 Kurzfristige variable Vergütung

Die Auszahlung der kurzfristigen variablen Vergütungskomponente war von der Erfüllung festgelegter Leistungsziele des Konzerns sowie von der individuellen Leistung abhängig.

Wie aus Abbildung 16 hervorgeht, übertraf das Unternehmen die konzernweiten Zielvorgaben in den Bereichen Kosteneinsparungen und Kundenzufriedenheit (gemessen am Net Promoter Score). Im Hinblick auf die anderen Zielvorgaben (Auftragseingang, Umsatz, operatives EBITA und operativer Cashflow) erreichte der Konzern mit seiner erbrachten Leistung zwar nicht die Planziele, lag aber deutlich über dem Grenzwert. Damit lag die Gesamtleistung bei 101,3 Prozent.

Bei der Auszahlung der kurzfristigen variablen Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung gab es im Jahr 2015 zwischen dem höchsten und dem niedrigsten Betrag eine Differenz von 16 Prozentpunkten. Darin spiegelt sich die erbrachte Leistung der einzelnen Mitglieder der Konzernleitung im Vergleich zu ihren individuellen Zielvorgaben. Dies steht im Einklang mit den Änderungen, die am Vergütungssystem vorgenommen wurden, um eine grössere Differenzierung und ein ausgewogeneres Verhältnis zwischen der Konzernleistung und der individuellen Leistung zu erreichen.

2.4.4 Langfristige variable Vergütung

Im Jahr 2015 lag der geschätzte Wert der aktienbasierten Zuteilungen im Rahmen des LTIP bei CHF 14,4 Millionen, verglichen mit CHF 12,9 Millionen im Jahr 2014. Diese Differenz lag hauptsächlich in der Zuteilung begründet, die dem neu einberufenen Mitglied der Konzernleitung gewährt wurde, sowie in einer Erhöhung der Anzahl an Aktien, die dem Vorsitzenden der Konzernleitung gemäss der P2-Komponente bedingt zugeteilt wurden. Diese Anzahl wurde nach Vollendung seines ersten Amtsjahres von 67 Prozent des Grundgehalts auf 100 Prozent angehoben.

Um die Höhe der 2015 gewährten P1-Komponente zu bestimmen, beurteilte der Verwaltungsrat die erbrachte Leistung von ABB in den Jahren 2012 bis 2014 in den folgenden Bereichen: Umsatzwachstum, Cashflow-Rendite auf das investierte Kapital, operative EBITDA-Marge, Entwicklung des Aktienkurses, Kurs-Gewinn-Verhältnis, Entwicklung des NPS und die Leistung in den Bereichen Integrität und Sicherheit. Infolgedessen wurde die Referenzgrösse für die Zuteilung der P1-Komponente für alle teilnehmenden Mitglieder der Konzernleitung um insgesamt 6 Prozent angehoben. Im Gegensatz dazu wurde die Referenzgrösse für die Bindungskomponente des im Vorjahr lancierten Plans um 22 Prozent angehoben.

Abbildung 16: Konzernweite Ziel- und Leistungsvorgaben im Jahr 2015 für die kurzfristige variable Vergütung

Ziel ⁽¹⁾	Gewichtung	Performance
Auftragseingang	12.5%	■
Umsatz	12.5%	■
Operatives EBITA ⁽²⁾	25%	■
Operativer Cashflow ⁽³⁾	25%	■
Kosteneinsparungen	15%	■
Net Promoter Score ⁽⁴⁾	10%	■

- Leistungsziel erreicht oder darüber
- Über Grenzwert und unter Zielvorgabe
- Unter Grenzwert

⁽¹⁾ Für die finanziellen Ziele wurden keine Währungsschwankungen und grösseren Akquisitionen bzw. Veräusserungen sowie eventuelle Einflüsse aus nicht weitergeführten Aktivitäten berücksichtigt.

⁽²⁾ Siehe Definition in Anmerkung 23 (Operating segment and geographic data) der konsolidierten Jahresrechnung von ABB in der englischen Version dieses Geschäftsberichts.

⁽³⁾ Der Cashflow aus Geschäftstätigkeit wird definiert als Nettobarmittel aus der Geschäftstätigkeit, mit einer Umkehr der Auswirkungen von Zinsen, Steuern und Restrukturierungsmassnahmen sowie einmalig geleisteter Vorsorgeleistung.

⁽⁴⁾ Net Promoter Score (NPS) ist eine Kennzahl, die auf der Einteilung der Kunden in drei Kategorien basiert: Fürsprecher (Promoters), unentschiedene Kunden (Passives) und Kritiker (Detractors). Um diese Einordnung vorzunehmen, wird Kunden im Rahmen einer Befragung die alleinige Frage gestellt, ob sie ABB einem Kollegen weiterempfehlen würden. Für das Jahr 2015 hatte ABB als ein Ziel vorgegeben, die Anzahl der Länder, die ihren NPS-Score im Vergleich zum Vorjahr verbessern konnten, zu erhöhen.

Zuteilung der leistungsbezogenen Komponente des LTIP 2012 im Jahr 2015

Die Höhe der Auszahlung für die 2015 freigegebene leistungsbezogene Komponente des LTIP 2012 lag bei 51 Prozent. Die Auszahlung basierte auf dem EPS, das im Verlauf der dreijährigen Halteperiode des Plans erzielt wurde. Die Kennzahl EPS wurde als wesentliche Messgrösse für die leistungsbezogene Komponente des LTIP Anfang 2012 eingeführt.

2.4.5 Sonstige Vergütungen

Die Mitglieder der Konzernleitung können am Mitarbeitenden-Aktien-Beteiligungsplan (Employee Share Acquisition Plan, ESAP) teilnehmen, einem Aktienerwerbsplan, der den Mitarbeitenden weltweit zur Teilnahme offen steht. Sieben Mitglieder der Konzernleitung nahmen an der zwölften jährlichen Lancierung des Plans im Jahr 2015 teil. Mitglieder der Konzernleitung, die an dieser Lancierung teilgenommen haben, können maximal 530 ABB-Aktien zu einem Preis von CHF 18,78 je Aktie erwerben (d. h. zum Marktkurs bei Beginn dieser Lancierung).

2.4.6 Vergütung ehemaliger Mitglieder der Konzernleitung

Zudem erhielten 2015 einige ehemalige Mitglieder der Konzernleitung für den Zeitraum nach dem Rücktritt aus der Konzernleitung eine vertraglich vereinbarte Vergütung, wie in Fussnote 5 in Abbildung 20 auf Seite 59 beschrieben.

3. Zusätzliche Informationen

Der Vergütungsbericht wurde im Einklang mit geltenden Vorschriften erstellt, darunter das Schweizerische Obligationenrecht, die Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) und die Regeln der Aktienmärkte, an denen die Aktien von ABB in der Schweiz, in Schweden und in den USA kotiert sind. Der Bericht steht auch im Einklang mit dem „Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance“.

3.1 Zusätzliche Informationen zur Vergütung

Ausser den hier offengelegten Beträgen hat kein Mitglied des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung im Jahr 2015 zusätzliche Honorare oder Entschädigungen für Dienstleistungen, die für ABB erbracht wurden, erhalten. Mit Ausnahme der Angaben unter Abschnitt 7 des Corporate-Governance-Berichts hat keine einem Mitglied des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung nahestehende Person 2015 zusätzliche Honorare oder Entschädigungen für Dienstleistungen erhalten, die für ABB erbracht wurden.

Ausser den hier offengelegten Beträgen wurden 2015 von ABB an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung im Zusammenhang mit einer solchen Rolle keine Entschädigungen ausgerichtet.

3.2 ABB-Aktienbesitz

Per 31. Dezember 2015 besaßen die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung weniger als 1 Prozent der gesamten ausstehenden ABB-Aktien.

Abbildung 25 auf Seite 64 zeigt die Anzahl der von den Mitgliedern der Konzernleitung zum 31. Dezember 2015 und 2014 gehaltenen ABB-Aktien. Soweit in dieser Abbildung nicht anders aufgeführt, war kein Verwaltungsratsmitglied und keine einem Verwaltungsratsmitglied nahestehende Person im Besitz von ABB-Aktien oder Optionen auf ABB-Aktien.

Abbildung 26 auf Seite 65 listet folgende Angaben zu den Mitgliedern der Konzernleitung per 31. Dezember 2015 auf: die gehaltene Anzahl an ABB-Aktien, das bedingte Recht auf Bezug von ABB-Aktien im Rahmen des LTIP, Optionen (freigegeben oder nicht freigegeben, wie angegeben) im Rahmen des Management Intencive Plan (MIP) und nicht freigegebene Aktien aufgrund anderer Vergütungsvereinbarungen. Ihren Aktienbesitz zum 31. Dezember 2014 zeigt Abbildung 27 auf Seite 66.

Die Mitglieder der Konzernleitung können nicht am MIP teilnehmen. Von Mitgliedern der Konzernleitung im Rahmen des MIP gehaltene Instrumente wurden ihnen im Rahmen der Vergütung für frühere Positionen bei ABB zugeteilt.

Eine detailliertere Beschreibung des MIP finden Sie in Anmerkung 18 „Share-based payment arrangements“ zur konsolidierten Jahresrechnung von ABB im Finanzteil der englischen Ausgabe dieses Geschäftsberichts („Financial review of ABB Group“).

Darüber hinaus hielten die folgenden Mitglieder der Konzernleitung am 31. Dezember 2015 im Rahmen der leistungsbezogenen Komponente des LTIP 2014 und 2013 freigestellte Warrant Appreciation Rights (WARs) und bedingt zugeteilte ABB-Aktien, die zum Zeitpunkt der Ausübung in bar ausgezahlt werden, wie in Abbildung 28 auf Seite 67 beschrieben. Ihr entsprechender Aktienbesitz per 31. Dezember 2014 ist in Abbildung 29 auf Seite 68 dargestellt.

Soweit in den Abbildungen 26-29 nicht anders aufgeführt, war kein Mitglied der Konzernleitung und keine einem Mitglied der Konzernleitung nahestehende Person am 31. Dezember 2015 und am 31. Dezember 2014 im Besitz von ABB-Aktien oder Optionen auf ABB-Aktien.

4. Votum zur Vergütung an der Generalversammlung 2016

4.1 Überlegungen, die dem Vorschlag an die Aktionäre zugrunde liegen

Abbildung 17 veranschaulicht die Überlegungen, die der vorgeschlagenen maximalen Gesamtvergütung für die Mitglieder der Konzernleitung im Jahr 2017 zugrunde liegen. Dieser Vorschlag wird den Aktionären an der Generalversammlung 2016 zur Genehmigung vorgelegt.

Die Höhe der maximalen Gesamtvergütung, die den Aktionären zur Genehmigung vorgelegt wird, ist fast immer höher als die tatsächliche Auszahlung, da sie den potenziellen Maximalwert der einzelnen Vergütungskomponenten abdecken muss.

Abbildung 17: Überlegungen, die bei der Berechnung der maximalen Gesamtvergütung der Konzernleitung zugrunde gelegt wurden

	2015			2016	2017
Gesamtvergütung der Konzernleitung in CHF (Mio.)	46 Aktuell	43 Ziel	51 Maximum	52 Maximum (Genehmigung an der Generalversammlung 2015)	xx ⁽¹⁾ Maximum (Entscheid an der Generalversammlung 2016)
Annahmen				Berücksichtigung normaler Gehaltserhöhung und Änderungen in der Anzahl der Mitglieder der Konzernleitung	
Auszahlung der kurzfristigen variablen Vergütung in Prozent ⁽²⁾		100%	150%	150%	150%
Angleichung der Leistungskomponente 1 (P1) ⁽³⁾		0%	+25%	+25%	+25%
Anzahl der Mitglieder der Konzernleitung		12	12	12	xx ⁽¹⁾

⁽¹⁾ Zahlen werden in der Einladung zur Generalversammlung bekanntgegeben

⁽²⁾ Eine detaillierte Beschreibung finden Sie in Abschnitt 2.3.2.1

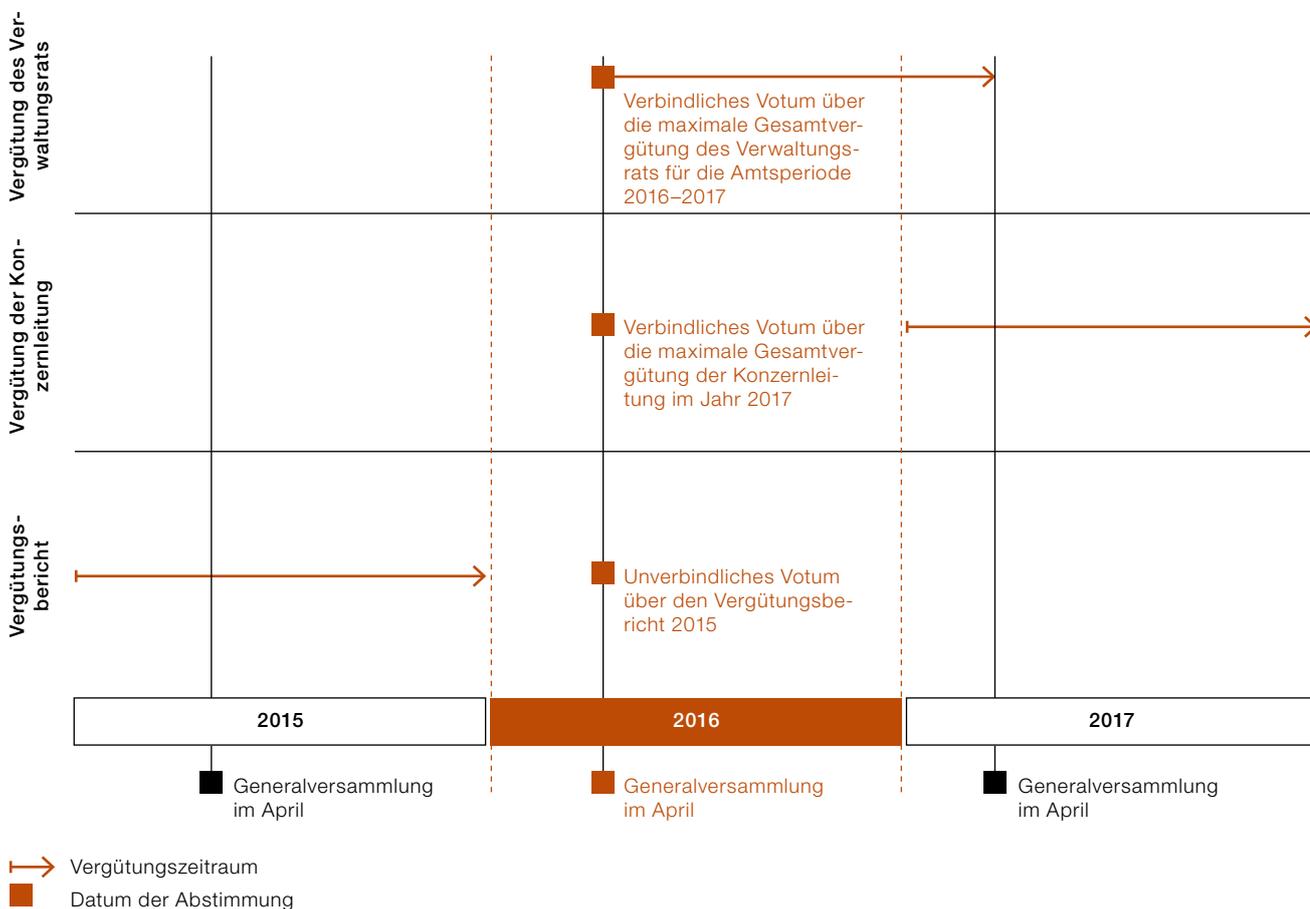
⁽³⁾ Eine detaillierte Beschreibung finden Sie in Abschnitt 2.3.2.2

Dem Vorschlag des Verwaltungsrats für die maximale Gesamtvergütung für die Mitglieder der Konzernleitung im Jahr 2017 liegen normale Gehaltserhöhungen sowie etwaige Änderungen in der Zusammensetzung der Konzernleitung zugrunde.

4.2 Abstimmungen an der Generalversammlung 2016

Wie in Abbildung 18 dargestellt, beziehen sich die Vorschläge, die der Verwaltungsrat den Aktionären an der Generalversammlung 2016 unterbreiten wird, auf die Vergütung des Verwaltungsrats in der Amtsperiode 2016-2017 und auf die Vergütung der Konzernleitung im Kalenderjahr 2017. Darüber hinaus können die Aktionäre ein unverbindliches Votum über den Vergütungsbericht 2015 abgeben.

Abbildung 18: Die Aktionäre können an der Generalversammlung 2016 in drei separaten Abstimmungen ihr Votum zur Vergütung abgeben



An der Generalversammlung 2016 können die Aktionäre in separaten Abstimmungen ihr verbindliches Votum zur maximalen Gesamtvergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung abgeben. Zudem wird es eine unverbindliche Abstimmung über den Vergütungsbericht 2015 geben.

5. Vergütung und Aktienbesitz

Abbildung 19: Vergütung des Verwaltungsrats in den Jahren 2015 und 2014

Name	Auszahlung in 2015					Auszahlung in 2014				
	November Amtsperiode 2015-2016		Mai Amtsperiode 2014-2015		Gesamtschädigung 2015 ⁽⁹⁾	November Amtsperiode 2014-2015		Mai Amtsperiode 2013-2014		Gesamtschädigung 2014 ⁽⁹⁾
	Barauszahlung ⁽¹⁾	Zahlung in Aktien - Anzahl erhaltener Aktien ⁽²⁾	Barauszahlung ⁽¹⁾	Zahlung in Aktien - Anzahl erhaltener Aktien ⁽²⁾		Barauszahlung ⁽¹⁾	Zahlung in Aktien - Anzahl erhaltener Aktien ⁽²⁾	Barauszahlung ⁽¹⁾	Zahlung in Aktien - Anzahl erhaltener Aktien ⁽²⁾	
CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	
Peter Voser, Verwaltungsratspräsident 2015-2016 ⁽⁴⁾	-	32 559	-	-	600 000	-	-	-	-	-
Hubertus von Grünberg, Verwaltungsratspräsident 2014-2015 ⁽⁵⁾	-	-	-	18 686	600 000	-	20 976	-	19 563	1 200 000
Jacob Wallenberg, Vice-Chairman 2015- 2016 ⁽⁶⁾	112 500	4 911	82 500	3 040	390 000	82 500	3 003	75 000	2 547	315 000
Roger Agnelli ⁽⁷⁾	82 500	3 333	82 500	2 816	330 000	82 500	2 779	75 000	2 359	315 000
Matti Alahuhta ⁽⁸⁾	90 000	3 929	80 000	2 947	340 000	80 000	2 912	-	-	160 000
David Constable ⁽⁹⁾	80 000	3 229	-	-	160 000	-	-	-	-	-
Louis R. Hughes ⁽¹⁰⁾	100 000	4 365	100 000	3 455	400 000	100 000	3 417	100 000	3 172	400 000
Hans Ulrich Märki ⁽¹¹⁾	-	-	-	-	-	-	-	-	8 229	200 000
Michel de Rosen ⁽¹²⁾	87 500	3 820	87 500	3 224	350 000	87 500	3 185	75 000	2 547	325 000
Michael Treschow ⁽¹³⁾	-	-	95 000	3 336	190 000	95 000	3 458	75 000	2 547	340 000
Ying Yeh ⁽¹⁴⁾	80 000	3 281	80 000	2 765	320 000	80 000	2 736	75 000	2 391	310 000
Total	632 500	59 427	607 500	40 269	3 680 000	607 500	42 466	475 000	43 355	3 565 000

⁽¹⁾ Bruttobeträge, d. h. vor Abzug von Sozialabgaben, Quellensteuer usw.

⁽²⁾ Die Anzahl Aktien je Verwaltungsratsmitglied wird auf der Grundlage der fälligen Nettoentschädigung nach Abzug von Sozialabgaben, Quellensteuern usw. berechnet.

⁽³⁾ Über die in der obigen Tabelle genannten Entschädigungen für Verwaltungsratsmitglieder hinaus zahlte das Unternehmen in den Jahren 2014 und 2015 CHF 664 870 und CHF 473 942 an Arbeitnehmer-Sozialabgaben.

⁽⁴⁾ An der Generalversammlung 2015 von ABB Ltd als neues Mitglied in den Verwaltungsrat und zum Vorsitzenden des Verwaltungsrats gewählt. Für die Amtsperioden 2015-2016 Vorsitzender des Governance- und Ernennungsausschusses; hat dafür optiert, für die Amtsperioden 2015-2016 100 Prozent seiner Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

⁽⁵⁾ Für die Amtsperioden 2013-2014 und 2014-2015 Verwaltungsratspräsident von ABB Ltd; Mitglied des Governance- und Ernennungsausschusses für die Amtsperioden 2013-2014 und 2014-2015; stand an der Generalversammlung 2015 von ABB Ltd nicht zur Wiederwahl zur Verfügung; hat dafür optiert, für die Amtsperioden 2013-2014 und 2014-2015 100 Prozent seiner Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

⁽⁶⁾ Vizevorsitzender des Verwaltungsrats von ABB Ltd und Mitglied des Governance- und Ernennungsausschusses für die Amtsperioden 2015-2016. Für die Amtsperioden 2013-2014 und 2014-2015 Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses; hat dafür optiert, 50 Prozent seiner Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

⁽⁷⁾ Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses; hat dafür optiert, 50 Prozent seiner Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

⁽⁸⁾ Für die Amtsperioden 2014-2015 und 2015-2016 Mitglied des Governance- und Ernennungsausschusses; für die Amtsperiode 2015-2016 Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses; hat dafür optiert, 50 Prozent seiner Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

⁽⁹⁾ An der Generalversammlung 2015 von ABB Ltd als neues Mitglied in den Vergütungsausschuss gewählt; hat dafür optiert, 50 Prozent seiner Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

⁽¹⁰⁾ Vorsitzender des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses; hat dafür optiert, 50 Prozent seiner Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

⁽¹¹⁾ Mitglied des Governance-, Ernennungs- und Vergütungsausschusses bis 30. April 2014. Stand an der Generalversammlung 2014 nicht mehr zur Wiederwahl zur Verfügung; hat dafür optiert, für die Amtsperiode 2013-2014 100 Prozent seines Bruttogehalts in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

⁽¹²⁾ Vorsitzender des Vergütungsausschusses; hat dafür optiert, 50 Prozent seiner Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

⁽¹³⁾ Vorsitzender des Governance- und Ernennungsausschusses und Mitglied des Vergütungsausschusses bis zur Generalversammlung 2015 von ABB Ltd. Stand an der Generalversammlung 2015 nicht mehr zur Wiederwahl zur Verfügung; hat dafür optiert, 50 Prozent seines Bruttogehalts in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

⁽¹⁴⁾ Mitglied des Vergütungsausschusses; hat dafür optiert, 50 Prozent seines Bruttogehalts in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

Abbildung 20: Vergütung der Konzernleitung im Jahr 2015

Name	Grundgehalt	Kurzfristige variable Vergütung ⁽¹⁾	Vorsorgeleistungen	Andere Zusatzleistungen ⁽²⁾	2015 Total Barentschädigung ⁽³⁾	Schätzwert der aktienbasierten Zuteilungen unter dem LTIP in 2015 ⁽⁴⁾	2015 Total (inkl. bedingte aktienbasierte Zuteilungen) ⁽⁵⁾
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Ulrich Spiesshofer ⁽⁶⁾	1 600 004	2 544 000	408 448	780 735	5 333 187	3 765 554	9 098 741
Eric Elzvik	850 007	856 800	270 335	349 021	2 326 163	974 264	3 300 427
Jean-Christophe Deslarzes	866 669	995 280	257 319	377 786	2 497 054	1 122 174	3 619 228
Diane de Saint Victor	1 000 001	1 002 000	293 177	674 074	2 969 252	1 005 044	3 974 296
Frank Duggan ⁽⁷⁾	664 632	708 890	336 122	591 990	2 301 634	1 012 539	3 314 173
Greg Scheu ⁽⁸⁾	808 012	823 352	360 922	598 259	2 590 545	1 001 756	3 592 301
Pekka Tiitinen	720 844	720 650	234 266	218 550	1 894 310	935 163	2 829 473
Tarak Mehta	813 345	831 504	242 003	446 628	2 333 480	935 304	3 268 784
Veli-Matti Reinikkala	782 507	787 355	281 522	338 704	2 190 088	788 953	2 979 041
Bernhard Jucker	986 505	1 056 330	295 325	392 338	2 730 498	1 134 740	3 865 238
Claudio Facchin	720 844	783 725	243 266	336 543	2 084 378	935 163	3 019 541
Peter Terwiesch	700 001	692 300	238 037	227 994	1 858 332	802 333	2 660 665
Total Mitglieder der Konzernleitung	10 513 371	11 802 186	3 460 742	5 332 622	31 108 921	14 412 987	45 521 908

⁽¹⁾ Zeigt die Rechnungsabgrenzungsposten in Bezug auf die kurzfristige variable Vergütung im Jahr 2015 für alle Mitglieder der Konzernleitung, die im Jahr 2016 nach Veröffentlichung des Finanzergebnisses ausbezahlt wird. Die kurzfristige variable Vergütung ist an die Planziele gebunden, die in der Scorecard des ABB-Konzerns festgelegt sind. Werden alle Ziele erreicht, entspricht die kurzfristige variable Vergütung des Vorsitzenden der Konzernleitung 150 Prozent seines Grundgehalts, bei allen übrigen Mitgliedern der Konzernleitung 100 Prozent ihres jeweiligen Grundgehalts.

⁽²⁾ Andere Zusatzleistungen umfassen ggf. Sozialversicherungsabgaben, Krankenkassenbeiträge, Zahlungen für die Ausbildung der Kinder, Reisekosten, Steuerberatung und gewisse andere Positionen.

⁽³⁾ Periodengerecht abgegrenzt.

⁽⁴⁾ Am Datum der Freigabe, d. h. dem 5. Juni 2018, kann der Schätzwert der unter dem LTIP gewährten aktienbasierten Zuteilungen von den obigen Zahlen aufgrund der Kursentwicklung und der Erfüllung der Leistungskennzahlen (Gewinn je Aktie) abweichen. Zusätzlich sieht der LTIP vor, dass die Teilnehmer zum Zeitpunkt der Freigabe bei der Firma beschäftigt sind. Die geschätzten Beträge wurden anhand des Marktpreises der ABB-Aktien am Datum der Zuteilung bzw. im Falle der leistungsbezogenen Komponente P2 des LTIP anhand der Monte-Carlo-Simulation errechnet.

⁽⁵⁾ Zusätzlich zur Gesamtvergütung der aktuellen Mitglieder der Konzernleitung wurden 2015 im Namen früherer Mitglieder der Konzernleitung Zahlungen in Höhe von insgesamt CHF 8 169 für steuerrechtliche Beratungen vorgenommen.

⁽⁶⁾ Die Erhöhung der Vorsorgeleistungen ist auf eine Überprüfung der Vorsorgeleistungen des Vorsitzenden der Konzernleitung in der zweiten Jahreshälfte 2015 zurückzuführen.

⁽⁷⁾ Frank Duggan erhielt 20 Prozent seines Grundgehalts in Dirhams der Arabischen Emirate (AED) und 80 Prozent in EUR. Zur Erfüllung dieser Verpflichtung erwarb das Unternehmen EUR mit AED. Die Unterschiede zwischen dem Grundgehalt 2014 und dem Grundgehalt 2015 sind in erster Linie auf Wechselkursschwankungen zwischen EUR und AED zurückzuführen.

⁽⁸⁾ Greg Scheu erhält 100 Prozent seines Grundgehalts in US-Dollar (USD). Sämtliche Zahlungen in USD wurden mit einem Verhältnis von 0,9734 je USD in Schweizer Franken umgerechnet. Die Vorsorgeleistungen im Jahr 2015 sind höher als im Jahr 2014, da sie sich aus Beiträgen zusammensetzen, die 2015 sowohl für 2015 als auch für 2014 geleistet wurden. Die sonstigen Zusatzleistungen beinhalten Sozialversicherungsbeiträge in Höhe von CHF 269 000 für das Jahr 2014.

Abbildung 21: Vergütung der Konzernleitung im Jahr 2014

Name	Grundgehalt	Kurzfristige variable Vergütung ⁽¹⁾	Vorsorgeleistungen	Andere Zusatzleistungen ⁽²⁾	2014 Total Barentschädigung	Schätzwert der aktienbasierten Zuteilungen unter dem LTIP in 2014 ⁽³⁾	2014 Total (inkl. bedingte aktienbasierte Zuteilungen)
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Ulrich Spiesshofer ⁽⁴⁾	1 600 004	2 059 200	265 325	633 857	4 558 386	3 020 437	7 578 823
Eric Elzvik	850 007	729 300	264 591	287 769	2 131 667	991 551	3 123 218
Jean-Christophe Deslarzes	850 007	729 300	251 106	280 473	2 110 886	991 551	3 102 437
Diane de Saint Victor	1 000 001	858 000	287 455	410 421	2 555 877	1 166 531	3 722 408
Frank Duggan ⁽⁵⁾	748 145	641 908	328 518	607 503	2 326 074	894 155	3 220 229
Greg Scheu ⁽⁶⁾	792 670	680 111	7 719	192 980	1 673 480	849 085	2 522 565
Pekka Tiitinen	700 001	600 600	228 045	192 747	1 721 393	816 592	2 537 985
Tarak Mehta	794 426	686 400	235 777	622 037	2 338 640	1 053 812	3 392 452
Veli-Matti Reinikkala	770 006	660 660	275 328	303 877	2 009 871	898 250	2 908 121
Bernhard Jucker	969 009	831 402	291 729	510 281	2 602 421	1 250 933	3 853 354
Claudio Facchin	700 001	600 600	236 951	263 397	1 800 949	937 166	2 738 115
Total Mitglieder der Konzernleitung	9 774 277	9 077 481	2 672 544	4 305 342	25 829 644	12 870 063	38 699 707

⁽¹⁾ Zeigt die Rechnungsabgrenzungsposten in Bezug auf die kurzfristige variable Vergütung im Jahr 2014 für alle Mitglieder der Konzernleitung, die im Jahr 2015 nach Veröffentlichung des Finanzergebnisses ausbezahlt wird. Die kurzfristige variable Vergütung ist an die Planziele gebunden, die in der Scorecard des ABB-Konzerns festgelegt sind. Werden alle Ziele erreicht, entspricht die kurzfristige variable Entschädigung des Vorsitzenden der Konzernleitung 150 Prozent seines Grundgehalts, bei allen übrigen Mitgliedern der Konzernleitung 100 Prozent ihres jeweiligen Grundgehalts.

⁽²⁾ Andere Zusatzleistungen umfassen Sozialversicherungsabgaben, Krankenkassenbeiträge, Zahlungen für die Ausbildung der Kinder, Reisekosten, Steuerberatung und gewisse andere Positionen.

⁽³⁾ Am Datum der Freigabe, d. h. dem 12. August 2017, kann der Schätzwert der unter dem LTIP gewährten aktienbasierten Zuteilungen von den obigen Zahlen aufgrund der Kursentwicklung und der Erfüllung der Leistungskennzahlen (Gewinn je Aktie) abweichen. Der LTIP unterliegt auch Einsatzbedingungen. Die geschätzten Beträge wurden anhand des Marktpreises der ABB-Aktien am Datum der Zuteilung bzw. im Falle der leistungsbezogenen Komponente des LTIP anhand der Monte-Carlo-Simulation errechnet.

⁽⁴⁾ Die obige Entschädigung für Ulrich Spiesshofer zeigt die Entschädigung für das erste volle Kalenderjahr in seiner Eigenschaft als Vorsitzender der Konzernleitung. Sein jährliches Grundgehalt bleibt unverändert und beträgt CHF 1 600 000.

⁽⁵⁾ Frank Duggan erhielt für den Zeitraum von Januar bis Dezember 2014 20 Prozent seines Grundgehalts in Dirhams der Arabischen Emirate (AED) und 80 Prozent in EUR zu einem festen AED/EURWechselkurs. Sämtliche Zahlungen in AED wurden mit einem Verhältnis von 0,2694219 je AED in Schweizer Franken umgerechnet.

⁽⁶⁾ Greg Scheu erhält 100 Prozent seines Grundgehalts in US-Dollar (USD). Sämtliche Zahlungen in USD wurden mit einem Verhältnis von 0,9896 je USD in Schweizer Franken umgerechnet.

Abbildung 22: Entschädigung ehemaliger Mitglieder der Konzernleitung im Jahr 2014

Name	Grundgehalt	Kurzfristige variable Vergütung ⁽¹⁾	Vorsorgeleistungen	Andere Zusatzleistungen ⁽²⁾	2014 Total Barentschädigung
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Joe Hogan (Vorsitzender der KL bis 15. September 2013) ⁽³⁾	502 503	753 750	74 194	1 126 823	2 457 270
Michel Demaré (Chief Financial Officer bis 31. Januar 2013) ⁽⁴⁾	-	-	-	186 950	186 950
Gary Steel (Mitglied der KL bis 15. November 2013) ⁽⁴⁾	422 515	-	121 549	402 535	946 599
Brice Koch (Mitglied der KL bis 30. November 2013) ⁽⁴⁾	33 785	35 250	20 547	179 815	269 397
Prith Banerjee (Mitglied der KL bis 31. Mai 2013) ⁽⁵⁾	-	-	-	2 700	2 700
Total	958 803	789 000	216 290	1 898 823	3 862 916

⁽¹⁾ Die kurzfristige variable Vergütung wurde im Jahr 2014 nach seinem Ausscheiden aus dem Unternehmen ausbezahlt.

⁽²⁾ Andere Zusatzleistungen umfassen Sozialversicherungsabgaben, Krankenkassenbeiträge, Zahlungen für die Ausbildung der Kinder, Reisekosten, Steuerberatung und gewisse andere Positionen.

⁽³⁾ Die Entschädigung für Joe Hogan umfasst Zahlungen für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. März 2014, in dem er als Senior Advisor den Verwaltungsrat von ABB beraten hat.

⁽⁴⁾ Die Entschädigung für Michel Demaré, Gary Steel und Brice Koch umfasst vertragliche Verpflichtungen von ABB für diese Mitglieder im Jahr 2014 bis zu ihrem Ausscheiden aus dem Unternehmen.

⁽⁵⁾ Prith Banerjee erhielt für den Zeitraum seines Anstellungsverhältnisses mit ABB Steuerberatungsleistungen in Höhe von CHF 2 700.

Abbildung 23: LTIP-Zuteilungen 2015

Name	Referenzanzahl von Aktien unter der leistungsbezogenen Komponente P1 der 2015 lancierten Tranche des LTIP ⁽¹⁾	Schätzwert der aktienbasierten Zuteilungen unter der leistungsbezogenen Komponente P1 der 2015 lancierten Tranche des LTIP ^{(1), (2), (4)}		Schätzwert der aktienbasierten Zuteilungen unter der leistungsbezogenen Komponente P2 der 2015 lancierten Tranche des LTIP ^{(1), (3), (4)}		Gesamtanzahl der Aktien, die unter der 2015 lancierten Tranche des LTIP zugeteilt wurde ^{(1), (4)}	Schätzwert der aktienbasierten Zuteilungen unter der 2015 lancierten Tranche des LTIP ^{(2), (3)}
		CHF	CHF	CHF	CHF		
Ulrich Spiesshofer ⁽⁵⁾	94 072	2 026 311	78 393	1 739 243	172 465	3 765 554	
Eric Elzvik ⁽⁵⁾	22 281	479 933	22 281	494 331	44 562	974 264	
Jean-Christophe Deslarzes ⁽⁵⁾	28 608	616 217	22 805	505 957	51 413	1 122 174	
Diane de Saint Victor ⁽⁵⁾	19 660	423 477	26 213	581 567	45 873	1 005 044	
Frank Duggan	25 813	556 013	20 577	456 526	46 390	1 012 539	
Greg Scheu	25 538	550 089	20 358	451 667	45 896	1 001 756	
Pekka Tiitinen ⁽⁵⁾	23 840	513 514	19 005	421 649	42 845	935 163	
Tarak Mehta ⁽⁵⁾	21 390	460 741	21 390	474 563	42 780	935 304	
Veli-Matti Reinikkala	15 433	332 427	20 577	456 526	36 010	788 953	
Bernhard Jucker ⁽⁵⁾	25 951	558 985	25 951	575 755	51 902	1 134 740	
Claudio Facchin	23 840	513 514	19 005	421 649	42 845	935 163	
Peter Terwiesch	18 349	395 238	18 349	407 095	36 698	802 333	
Total Mitglieder der Konzernleitung per 31. Dez. 2015	344 775	7 426 459	314 904	6 986 528	659 679	14 412 987	

⁽¹⁾ Freigabedatum ist der 5. Juni 2018.

⁽²⁾ Der geschätzte Wert der Aktien der P1-Komponente entspricht dem Marktwert der ABB-Aktie am Tag der Zuteilung, multipliziert mit der jeweiligen Anzahl an Referenzaktien.

⁽³⁾ Die Aktien der leistungsbezogenen Komponente P2 werden anhand des Marktwerts der ABB-Aktie am Tag der Zuteilung sowie anhand der Monte-Carlo-Simulation bewertet.

⁽⁴⁾ Der LTIP sieht vor, 30 Prozent des Werts der übertragenen Aktien (leistungsbezogene Komponenten P1 oder P2) in bar zu zahlen. Die Teilnehmer haben allerdings bei der Freigabe die Wahlmöglichkeit, 100 Prozent der freigegebenen Zuteilung in Aktien zu beziehen. Im Plan sind als oberster Grenzwert der Auszahlungen unter der leistungsbezogenen Komponente P2 der Referenzanzahl an Aktien 200 Prozent festgelegt. Die Auszahlung hängt von der gewichteten kumulierten EPS-Performance von ABB im Vergleich zu Planzielen ab.

⁽⁵⁾ Neben den oben ausgewiesenen Zuteilungen beteiligten sich sieben Mitglieder der Konzernleitung an der 12. Lancierung des Mitarbeitenden-Aktien-Beteiligungsplans (ESAP) im Jahr 2015. Im Rahmen des Beteiligungsplans können die Teilnehmer über einen Zwölfmonatszeitraum hinweg Rücklagen bilden und mit diesen dann im November 2016 ABB-Aktien erwerben. Alle Mitglieder der Konzernleitung, die sich am ESAP beteiligen, sind dazu berechtigt, bis zu 530 ABB-Aktien zu einem Ausübungspreis von CHF 18,78 je Aktie zu erwerben.

Abbildung 24: LTIP-Zuteilungen 2014

Name	Referenzanzahl von Aktien unter der leistungsbezogenen Komponente der 2014 lancierten Tranche des LTIP ^{(1), (4)}	CHF		CHF	
		Schätzwert der aktienbasierten Zuteilungen unter der leistungsbezogenen Komponente der 2014 lancierten Tranche des LTIP ⁽²⁾	Gesamtanzahl der Aktien, die unter einer Bindungskomponente der 2014 lancierten Tranche des LTIP zugeteilt wurde ^{(1), (3)}	Schätzwert der aktienbasierten Zuteilungen, die unter der Bindungskomponente 2014 des LTIP stehen ⁽²⁾	Gesamtanzahl der Aktien, die unter der 2014 lancierten Tranche des LTIP zugeteilt wurde ⁽¹⁾
Ulrich Spiesshofer ⁽⁵⁾	51 489	1 110 670	93 846	1 909 767	3 020 437
Eric Elzvik ⁽⁵⁾	17 147	369 878	30 549	621 673	991 551
Jean-Christophe Deslarzes	17 147	369 878	30 549	621 673	991 551
Diane de Saint Victor ⁽⁵⁾	20 173	435 152	35 940	731 379	1 166 531
Frank Duggan ⁽⁵⁾	15 463	333 553	27 548	560 602	894 155
Greg Scheu	14 684	316 749	26 159	532 336	849 085
Pekka Tiitinen ⁽⁵⁾	14 122	304 626	25 158	511 966	816 592
Tarak Mehta	16 139	348 135	34 677	705 677	1 053 812
Veli-Matti Reinikkala ⁽⁵⁾	15 534	335 084	27 674	563 166	898 250
Bernhard Jucker ⁽⁵⁾	19 548	421 670	40 750	829 263	1 250 933
Claudio Facchin	14 122	304 626	31 083	632 540	937 166
Total Mitglieder der Konzernleitung per 31. Dez. 2014	215 568	4 650 021	403 933	8 220 042	12 870 063

⁽¹⁾ Freigabedatum ist der 12. August 2017

⁽²⁾ Die Aktien der leistungsbezogenen Komponente werden anhand des Marktpreises der ABB-Aktien am Datum der Zuteilung sowie anhand der Monte-Carlo-Simulation errechnet. Der Schätzwert der Aktien mit Bindungskomponente spiegelt den Marktpreis der ABB-Aktien zum Zeitpunkt der Zuteilung wider.

⁽³⁾ Der LTIP sieht vor, 30 Prozent des Werts der übertragenen Aktien der Bindungskomponente in bar zu zahlen. Die Teilnehmer haben allerdings bei der Freigabe die Wahlmöglichkeit, 100 Prozent der freigegebenen Zuteilung in Aktien zu beziehen.

⁽⁴⁾ Die freigegebene leistungsbezogene Komponente des Plans wird gegebenenfalls komplett in bar ausgezahlt. Im Plan sind als oberster Grenzwert der Auszahlungen der Referenzanzahl an Aktien 200 Prozent festgelegt. Die Auszahlung hängt von der gewichteten kumulierten EPS-Performance von ABB im Vergleich zu Planzielen ab.

⁽⁵⁾ Neben den oben ausgewiesenen Zuteilungen beteiligten sich sieben Mitglieder der Konzernleitung an der 11. Lancierung des Mitarbeitenden-Aktien-Beteiligungsplans (ESAP). Im Rahmen des Beteiligungsplans können die Teilnehmer über einen Zwölfmonatszeitraum hinweg Rücklagen bilden und mit diesen dann im November 2015 ABB-Aktien erwerben. Alle Mitglieder der Konzernleitung, die sich am ESAP beteiligen, sind dazu berechtigt, bis zu 480 ABB-Aktien zu einem Ausübungspreis von CHF 20,97 je Aktie zu erwerben.

Abbildung 25: ABB-Aktien-Besitz im Verwaltungsrat

Name	Gesamtzahl der gehaltenen Aktien	
	31. Dezember 2015	31. Dezember 2014
Peter Voser ^{(1),(2)}	45 559	N/A
Hubertus von Grünberg ⁽³⁾	N/A	253 264
Jacob Wallenberg ⁽⁴⁾	193 659	185 708
Roger Agnelli	176 820	170 671
Matti Alahuhta	24 788	17 912
David Constable ⁽¹⁾	3 229	N/A
Louis R. Hughes	80 562	72 742
Michel de Rosen	146 646	139 602
Michael Treschow ⁽³⁾	N/A	108 787
Ying Yeh	25 016	18 970
Total	696 279	967 656

⁽¹⁾ Peter Voser und David Constable wurden an der Generalversammlung 2015 in den Verwaltungsrat bestellt.

⁽²⁾ Inkludiert 2 000 Aktien, die vom Ehepartner gehalten werden.

⁽³⁾ Hubertus von Grünberg und Michael Treschow sind am Ende der Amtsperiode 2014-2015 aus dem Verwaltungsrat ausgeschieden.

⁽⁴⁾ Die in diesem Abschnitt genannte Anzahl von Aktien enthält nicht die im wirtschaftlichen Eigentum von Investor AB stehenden Aktien. Herr Wallenberg ist Verwaltungsratspräsident von Investor AB.

Abbildung 26: Besitzverhältnisse an ABB-Aktien und ABB-Optionen in der Konzernleitung (Stand: 31. Dezember 2015)

Name	Gesamtzahl gehaltener Aktien	Per 31. Dez. 2015		Per 31. Dezember 2015 nicht freigegeben			
		freigegeben	Anzahl im Rahmen des MIP gehaltener freigegebener Optionen ⁽¹⁾	Anzahl Aktien, die unter der Bindungskomponente 2013 des LTIP auszuliefern ist ⁽²⁾	Anzahl Aktien, die unter der Bindungskomponente 2014 des LTIP auszuliefern ist ⁽²⁾	Anzahl der Aktien, die unter den leistungsbezogenen Komponenten P1 und P2 2015 des LTIP auszuliefern ist ⁽²⁾	Für entgangene Gewinne beim ehemaligen Arbeitgeber zugeteilte Ersatzaktien ⁽³⁾
				(Freigabe 2016)	(Freigabe 2017)	(Freigabe 2018)	(Freigabe 2016 und 2018)
Ulrich Spiesshofer	289 048	-	-	78 395	93 846	172 465	-
Eric Elzvik	23 768	710 125	-	27 071	30 549	44 562	-
Jean-Christophe Deslarzes	-	-	-	27 071	30 549	51 413	144 802
Diane de Saint Victor	475 446	-	-	31 848	35 940	45 873	-
Frank Duggan	132 896	-	-	25 632	27 548	46 390	-
Greg Scheu ⁽⁴⁾	83 901	221 375	-	24 830	26 159	45 896	-
Pekka Tiitinen	21 000	221 375	-	22 294	25 158	42 845	-
Tarak Mehta	115 977	-	-	25 632	34 677	42 780	-
Veli-Matti Reinikkala	202 175	-	-	9 810	27 674	36 010	-
Bernhard Jucker	267 848	-	-	37 033	40 750	51 902	-
Claudio Facchin	41 501	-	-	22 294	31 083	42 845	-
Peter Terwiesch	30 393	250 000	-	15 919	16 457	36 698	-
Total Mitglieder der Konzernleitung							
per 31. Dez. 2015		1 683 953	1 402 875	347 829	420 390	659 679	144 802

⁽¹⁾ Optionen und Bezugsrechte können zum Verhältnis fünf Optionen/Bezugsrechte für eine Aktie verkauft oder ausgeübt/umgewandelt werden.

⁽²⁾ Der LTIP sieht bei Zuteilung vor, 30 Prozent des Werts der übertragenen Aktien der Bindungskomponente (LTIP 2013 und 2014) und der Leistungskomponenten (P1 und P2 des LTIP 2015) in bar zu zahlen. Die Teilnehmer haben allerdings die Möglichkeit, 100 Prozent der Zuteilung in Aktien zu beziehen.

⁽³⁾ Die für entgangene Gewinne beim ehemaligen Arbeitgeber zugeteilten Ersatzaktien sehen vor, 30 Prozent des Werts in bar zu zahlen. Die Teilnehmer haben jedoch die Wahlmöglichkeit, 100 Prozent der Zuteilung in Aktien zu beziehen.

⁽⁴⁾ Die Gesamtzahl gehaltener Aktien beinhaltet 32 Aktien, die von Kindern gehalten werden.

Abbildung 27: Besitzverhältnisse an ABB-Aktien und ABB-Optionen in der Konzernleitung (Stand: 31. Dezember 2014)

Name	Gesamtzahl gehaltener Aktien	Per 31. Dez. 2014	Per 31. Dezember 2014 nicht freigegeben					Für entgangene Gewinne beim ehemaligen Arbeitgeber zugewillte Ersatzaktien ⁽³⁾	Unter spezieller Bindungskomponente zugewillte Aktien ⁽³⁾
		freigegeben	Anzahl im Rahmen des MIP gehaltener nicht freigegebener Optionen ⁽¹⁾	Anzahl Aktien, die unter der Bindungskomponente 2012 des LTIP auszuliefern ist ⁽²⁾	Anzahl Aktien, die unter der Bindungskomponente 2013 des LTIP auszuliefern ist ⁽²⁾	Anzahl Aktien, die unter der Bindungskomponente 2014 des LTIP auszuliefern ist ⁽²⁾	(Freigabe 2016 und 2018)		
		Anzahl im Rahmen des MIP gehaltener freigegebener Optionen ⁽¹⁾							
Ulrich Spiesshofer	241 943	-	-	67 293	78 395	93 846	-	-	
Eric Elzvik	23 768	422 625	287 500	-	27 071	30 549	-	-	
Jean-Christophe Deslarzes	-	-	-	-	27 071	30 549	144 802	-	
Diane de Saint Victor	286 773	-	-	38 673	31 848	35 940	-	150 000	
Frank Duggan	97 607	212 500	-	35 289	25 632	27 548	-	-	
Greg Scheu ⁽⁴⁾	63 137	221 375	-	29 664	24 830	26 159	-	-	
Pekka Tiitinen	8 000	422 625	-	12 041	22 294	25 158	-	-	
Tarak Mehta	91 275	-	-	35 289	25 632	34 677	-	-	
Veli-Matti Reinikkala	176 119	-	-	37 223	9 810	27 674	-	-	
Bernhard Jucker	235 702	-	-	45 924	37 033	40 750	-	-	
Claudio Facchin	9 903	-	-	17 598	22 294	31 083	-	-	
Total Mitglieder der Konzernleitung									
per 31. Dez. 2014	1 234 227	1 279 125	287 500	318 994	331 910	403 933	144 802	150 000	

⁽¹⁾ Optionen und Bezugsrechte können zum Verhältnis fünf Optionen/Bezugsrechte für eine Aktie verkauft oder ausgeübt/umgewandelt werden.

⁽²⁾ Der LTIP sieht vor, 30 Prozent des Werts der übertragenen Aktien der Bindungskomponente in bar zu zahlen. Die Teilnehmer haben allerdings die Wahlmöglichkeit, 100 Prozent der Zuteilung in Aktien zu beziehen.

⁽³⁾ Die für entgangene Gewinne beim ehemaligen Arbeitgeber zugewillten Ersatzaktien und die unter spezieller Bindungskomponente zugewillten Aktien sehen vor, 30 Prozent des Werts in bar zu zahlen. Die Teilnehmer haben jedoch in beiden Fällen die Wahlmöglichkeit, 100 Prozent der Zuteilung in Aktien zu beziehen.

⁽⁴⁾ Die Gesamtzahl gehaltener Aktien beinhaltet 32 Aktien, die von Kindern gehalten werden.

Abbildung 28: Besitzverhältnisse an Warrant Appreciation Rights (WARs) und bedingt zugeteilten ABB-Aktien (alle mit Barausgleich) in der Konzernleitung (Stand: 31. Dezember 2015)

Name	Per 31. Dez. 2015 freigegeben	Per 31. Dezember 2015 nicht freigegeben	
	Anzahl vollständig freigegebener WARs unter dem MIP	Referenzanzahl von Aktien unter der leistungsbezogenen Komponente der 2013 lancierten Tranche des LTIP	Referenzanzahl von Aktien unter der leistungsbezogenen Komponente der 2014 lancierten Tranche des LTIP
		(Freigabe 2016)	(Freigabe 2017)
Ulrich Spiesshofer	-	50 024	51 489
Eric Elzvik	-	16 659	17 147
Jean-Christophe Deslarzes	-	16 659	17 147
Diane de Saint Victor	-	19 599	20 173
Frank Duggan	-	15 023	15 463
Greg Scheu	-	14 553	14 684
Pekka Tiitinen	-	13 720	14 122
Tarak Mehta	-	15 023	16 139
Veli-Matti Reinikkala	-	15 091	15 534
Bernhard Jucker	-	18 992	19 548
Claudio Facchin	287 500	13 720	14 122
Peter Terwiesch	-	10 007	10 292
Total Mitglieder der Konzernleitung per 31. Dez. 2015	287 500	219 070	225 860

Abbildung 29: Besitzverhältnisse an Warrant Appreciation Rights (WARs) und bedingt zugeteilten ABB-Aktien (alle mit Barausgleich) in der Konzernleitung (Stand: 31. Dezember 2014)

Name	Per 31. Dez. 2014 freigegeben	Per 31. Dezember 2014 nicht freigegeben		
	Anzahl vollständig freigegebener WARs unter dem MIP	Referenzanzahl von Aktien unter der leistungsbezogenen Komponente der 2012 lancierten Tranche des LTIP (Freigabe 2015)	Referenzanzahl von Aktien unter der leistungsbezogenen Komponente der 2013 lancierten Tranche des LTIP (Freigabe 2016)	Referenzanzahl von Aktien unter der leistungsbezogenen Komponente der 2014 lancierten Tranche des LTIP (Freigabe 2017)
Ulrich Spiesshofer	-	22 588	50 024	51 489
Eric Elzvik	201 250	-	16 659	17 147
Jean-Christophe Deslarzes	-	-	16 659	17 147
Diane de Saint Victor	-	20 652	19 599	20 173
Frank Duggan	-	18 845	15 023	15 463
Greg Scheu	-	17 425	14 553	14 684
Pekka Tiitinen	-	6 950	13 720	14 122
Tarak Mehta	-	18 845	15 023	16 139
Veli-Matti Reinikkala	-	19 878	15 091	15 534
Bernhard Jucker	-	24 524	18 992	19 548
Claudio Facchin	387 500	10 665	13 720	14 122
Total Mitglieder der Konzernleitung per 31. Dez. 2014	588 750	160 372	209 063	215 568



Songlin – Forschung und Entwicklung, Shanghai, China

„Ich muss die mechanischen und elektrischen Details verstehen, gleichzeitig aber auch das Design, die Struktur und das Gesamtbild des Roboters berücksichtigen. Meine Arbeit ist hochtechnisch und gleichzeitig kreativ. Ich betrachte mich sowohl als Ingenieur als auch als eine Art Künstler.“

Konsolidierte Jahresrechnung der ABB-Gruppe

Konsolidierte Erfolgsrechnung

Geschäftsjahr per 31. Dezember (Angaben in Millionen USD, ausser Angaben je Aktie in USD)	2015	2014	2013
Umsatz aus Produkten	29 477	33 279	35 282
Umsatz aus Dienstleistungen	6 004	6 551	6 566
Total Umsatz	35 481	39 830	41 848
Umsatzkosten für Produkte	(21 694)	(24 506)	(25 728)
Umsatzkosten für Dienstleistungen	(3 653)	(4 109)	(4 128)
Total Umsatzkosten	(25 347)	(28 615)	(29 856)
Bruttogewinn	10 134	11 215	11 992
Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeiner Aufwand	(5 574)	(6 067)	(6 094)
Nicht auftragsbezogener Forschungs- und Entwicklungsaufwand	(1 406)	(1 499)	(1 470)
Übriger Ertrag (Aufwand), netto	(105)	529	(41)
Ergebnis der Geschäftstätigkeit	3 049	4 178	4 387
Zins- und Beteiligungserträge	77	80	69
Zins- und übrige Finanzaufwendungen	(286)	(362)	(390)
Gewinn aus weitergeführten Aktivitäten, vor Steuern	2 840	3 896	4 066
Steueraufwand	(788)	(1 202)	(1 122)
Gewinn aus weitergeführten Aktivitäten, nach Steuern	2 052	2 694	2 944
Gewinn (Verlust) aus nicht weitergeführten Aktivitäten, nach Steuern	3	24	(37)
Konzerngewinn	2 055	2 718	2 907
Nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnender Konzerngewinn	(122)	(124)	(120)
ABB zuzurechnender Konzerngewinn	1 933	2 594	2 787
<i>Aktionären von ABB zuzurechnende Beträge:</i>			
Gewinn aus weitergeführten Aktivitäten, nach Steuern	1 930	2 570	2 824
Konzerngewinn	1 933	2 594	2 787
<i>Den Aktionären von ABB zuzurechnender unverwässerter Konzerngewinn je Aktie:</i>			
Gewinn aus weitergeführten Aktivitäten, nach Steuern	0,87	1,12	1,23
Konzerngewinn	0,87	1,13	1,21
<i>Den Aktionären von ABB zuzurechnender verwässerter Konzerngewinn je Aktie:</i>			
Gewinn aus weitergeführten Aktivitäten, nach Steuern	0,87	1,12	1,23
Konzerngewinn	0,87	1,13	1,21
<i>Zur Berechnung verwendeter gewichteter Durchschnitt der ausstehenden Aktien (in Millionen):</i>			
Den Aktionären von ABB zuzurechnender unverwässerter Konzerngewinn je Aktie	2 226	2 288	2 297
Den Aktionären von ABB zuzurechnender verwässerter Konzerngewinn je Aktie	2 230	2 295	2 305

Siehe Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung in der englischen Ausgabe dieses Geschäftsberichts.

Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung

Geschäftsjahr per 31. Dezember (Angaben in Millionen USD)	2015	2014	2013
Konzerngewinn	2 055	2 718	2 907
<i>Sonstiges Ergebnis (-verlust) (Other Comprehensive Income), nach Steuern:</i>			
Anpassungen aus Fremdwährungsumrechnungen	(1 058)	(1 680)	141
<i>Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte:</i>			
Nicht realisierte Nettogewinne (-verluste) im Geschäftsjahr	(7)	(9)	(4)
Umgliederung realisierter Nettoverluste (-gewinne) in den Konzerngewinn	1	15	(13)
Nicht realisierter Gewinn (Verlust) aus zur Veräußerung verfügbarer finanzieller Vermögenswerte	(6)	6	(17)
<i>Pensions- und sonstige Vorsorgepläne:</i>			
Dienstzeitaufwendungen aus rückwirkenden Planänderungen im Geschäftsjahr	88	(3)	(16)
Versicherungsmathematische Nettogewinne (-verluste) im Geschäftsjahr	210	(614)	291
Im Konzerngewinn enthaltene Amortisation von Dienstzeitaufwendungen aus rückwirkenden Planänderungen	26	17	23
Im Konzerngewinn enthaltene Amortisation versicherungsmathematischer Nettoverluste	91	79	99
Anpassungen an Pensions- und sonstigen Vorsorgeplänen	415	(521)	397
<i>Cashflow-bezogene Absicherungen:</i>			
Nicht realisierte Nettogewinne (-verluste) im Geschäftsjahr	(20)	(52)	28
Umgliederung realisierter Nettogewinne in den Konzerngewinn	30	9	(43)
Nicht realisierter Gewinn (Verlust) aus Cashflow-bezogenen Absicherungen	10	(43)	(15)
Summe sonstiges Ergebnis (Verlust) (Total Other Comprehensive Income), nach Steuern	(639)	(2 238)	506
Gesamtergebnis (Total Comprehensive Income), nach Steuern	1 416	480	3 413
Den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnendes Ergebnis (Comprehensive Income), nach Steuern	(100)	(115)	(115)
Gesamtergebnis (Total Comprehensive Income), nach Steuern (ABB zuzurechnen)	1 316	365	3 298

Siehe Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung in der englischen Ausgabe dieses Geschäftsberichts.

Konsolidierte Bilanz

Per 31. Dezember (Angaben in Millionen USD, ausser Angaben zu den Aktien)	2015	2014
Flüssige Mittel	4 565	5 443
Marktgängige Wertpapiere und kurzfristige Finanzanlagen	1 633	1 325
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	10 061	11 078
Vorräte, netto	4 757	5 376
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	225	218
Latente Steuern	881	902
Übriges Umlaufvermögen	638	644
Total Umlaufvermögen	22 760	24 986
Sachanlagen, netto	5 276	5 652
Goodwill	9 671	10 053
Übrige immaterielle Vermögenswerte, netto	2 337	2 702
Vorausbezahlte Pensionsbeiträge und ähnliche Guthaben	68	70
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	178	177
Latente Steuern	423	511
Übriges langfristiges Anlagevermögen	643	701
Total Aktiven	41 356	44 852
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	4 342	4 765
Den Umsatz übersteigende Rechnungsstellung	1 375	1 455
Kurzfristige Finanzschulden und kurzfristige Fälligkeiten langfristiger Finanzschulden	1 454	353
Vorauszahlungen von Kunden	1 598	1 624
Latente Steuern	249	289
Rückstellungen für Gewährleistungen	1 089	1 148
Übrige Rückstellungen	1 920	1 689
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	3 817	4 257
Total kurzfristige Verbindlichkeiten	15 844	15 580
Langfristige Finanzschulden	5 985	7 312
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	1 924	2 394
Latente Steuern	965	1 165
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	1 650	1 586
Total Verbindlichkeiten	26 368	28 037
<i>Verpflichtungen und Eventualverbindlichkeiten</i>		
Eigenkapital:		
Grundkapital und zusätzlich einbezahltes Kapital (2 314 743 264 ausgegebene Aktien per 31. Dezember 2015 und 2014)	1 444	1 777
Gewinnrücklage	20 476	19 939
Kumulierter Gesamtverlust (Accumulated Other Comprehensive Loss)	(4 858)	(4 241)
Eigene Aktien zu Anschaffungskosten (123 118 123 and 55 843 639 Aktien per 31. Dezember 2015 bzw. 2014)	(2 581)	(1 206)
Total Eigenkapital ABB	14 481	16 269
Nicht beherrschende Anteile	507	546
Total Eigenkapital	14 988	16 815
Total Passiva	41 356	44 852

Siehe Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung in der englischen Ausgabe dieses Geschäftsberichts.

Konsolidierte Cashflow-Rechnung

Geschäftsjahr per 31. Dezember (Angaben in Millionen USD)	2015	2014	2013
Geschäftstätigkeit:			
Konzerngewinn	2 055	2 718	2 907
<i>Anpassungen zur Überleitung des Konzerngewinns zum Cashflow aus Geschäftstätigkeit:</i>			
Abschreibung und Amortisation	1 160	1 305	1 318
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	56	16	6
Latente Steuern	(219)	65	(137)
Nettoerlös aus dem Verkauf von Sachanlagen	(26)	(17)	(18)
Nettoerlös aus dem Verkauf von Unternehmensteilen	20	(543)	16
Nettoerlös aus dem Verkauf von Derivaten und Devisen	15	167	(39)
Übrige	99	112	79
<i>Veränderungen operativer Aktiven und Verbindlichkeiten:</i>			
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto	162	(12)	(555)
Vorräte, netto	105	(176)	324
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(112)	257	(70)
Abgrenzposten	(24)	9	71
Den Umsatz übersteigende Rechnungsstellung	35	(118)	(168)
Rückstellungen, netto	330	(127)	199
Vorauszahlungen von Kunden	106	39	(145)
Forderungen und Verbindlichkeiten aus Ertragssteuern	(32)	(13)	(18)
Übrige Aktiven und Verbindlichkeiten, netto	88	163	(117)
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit, netto	3 818	3 845	3 653
Investitionstätigkeit:			
Kauf marktgängiger Wertpapiere (zur Veräußerung verfügbar)	(1 925)	(1 430)	(526)
Kauf kurzfristiger Finanzanlagen	(614)	(1 465)	(30)
Kauf von Sachanlagen und immateriellen Werten	(876)	(1 026)	(1 106)
Akquisitionen (abzüglich erworbener flüssiger Mittel) sowie Veränderungen von nach der Cost- und Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	(56)	(70)	(914)
Erlös aus dem Verkauf marktgängiger Wertpapiere (zur Veräußerung verfügbar)	434	361	1 367
Erlös aus Fälligkeit marktgängiger Wertpapiere (zur Veräußerung verfügbar)	1 022	523	118
Erlös aus dem Verkauf kurzfristiger Finanzanlagen	653	1 011	47
Erlös aus dem Verkauf von Sachanlagen	68	33	80
Erlös aus dem Verkauf von Unternehmensteilen und von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen (abzüglich veräußerter flüssiger Mittel)	69	1 110	62
Netto-Cashflow aus der Abrechnung von Fremdwährungsderivaten	231	(179)	180
Übrige Investitionstätigkeit	20	11	5
Cashflow aus der Investitionstätigkeit, netto	(974)	(1 121)	(717)
Finanzierungstätigkeit:			
Veränderungen von Finanzschulden mit einer Laufzeit von höchstens 90 Tagen, netto	3	(103)	(697)
Zunahme von Finanzschulden	68	150	492
Rückzahlung von Finanzschulden	(101)	(90)	(1 893)
Lieferung von ABB-Aktien	107	38	74
Erwerb eigener Aktien	(1 487)	(1 003)	—
Dividendenzahlungen	(1 357)	(1 841)	(1 667)
Ausschüttung aus Reduzierung des Aktienennwerts	(392)	—	—
Ausbezahlte Dividende an nicht beherrschende Aktionäre	(137)	(132)	(149)
Übrige Finanzierungstätigkeit	(84)	(43)	(16)
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit, netto	(3 380)	(3 024)	(3 856)
Auswirkungen von Wechselkursschwankungen auf flüssige Mittel	(342)	(278)	66
Nettoveränderungen der flüssigen Mittel – weitergeführte Aktivitäten	(878)	(578)	(854)
Flüssige Mittel zum Jahresbeginn	5 443	6 021	6 875
Flüssige Mittel zum Jahresende	4 565	5 443	6 021
Zusätzliche Offenlegung von Cashflow-Informationen:			
Bezahlte Zinsen	221	259	287
Bezahlte Steuern	1 043	1 155	1 278

Siehe Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung in der englischen Ausgabe dieses Geschäftsberichts.

Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

Geschäftsjahre per 31. Dezember 2015, 2014 und 2013 (Angaben in Millionen USD)	Aktienkapital und zusätzlich einbezahltes Kapital	Gewinn- rücklage
Stand per 1. Januar 2013	1 691	18 066
Ergebnis (Comprehensive Income):		
Konzerngewinn		2 787
Anpassungen aus Fremdwährungsumrechnungen (nach Steuern)		
Auswirkungen der Marktwertveränderung von zur Veräußerung verfügbarer finanzieller Vermögenswerte (nach Steuern)		
Nicht realisierte Gewinne (Verluste) aus Pensions- und sonstigen Vorsorgeplänen (nach Steuern)		
Veränderung von Derivaten - klassifiziert als Cashflow-bezogene Absicherungen (nach Steuern)		
Gesamtergebnis (Total Comprehensive Income)		
Änderung nicht beherrschender Anteile	(17)	
Ausbezahlte Dividende an nicht beherrschende Aktionäre		
Dividendenzahlungen		(1 667)
Mitarbeiterbeteiligungspläne	71	
Lieferung von ABB-Aktien	(8)	
Call-Optionen	13	
Im Zusammenhang mit der Akquisition ausgegebene Ersatzoptionen	2	
Übrige	(2)	
Stand per 31. Dezember 2013	1 750	19 186
Ergebnis (Comprehensive Income):		
Konzerngewinn		2 594
Anpassungen aus Fremdwährungsumrechnungen (nach Steuern)		
Auswirkungen der Marktwertveränderung von zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (nach Steuern)		
Nicht realisierte Gewinne (Verluste) aus Pensions- und sonstigen Vorsorgeplänen (nach Steuern)		
Veränderung von Derivaten klassifiziert als Cashflow-bezogene Absicherungen (nach Steuern)		
Gesamtergebnis (Total Comprehensive Income)		
Änderung nicht beherrschender Anteile	(34)	
Ausbezahlte Dividende an nicht beherrschende Aktionäre		
Dividendenzahlungen		(1 841)
Mitarbeiterbeteiligungspläne	73	
Erwerb eigener Aktien		
Lieferung von ABB-Aktien	(17)	
Call-Optionen	5	
Stand per 31. Dezember 2014	1 777	19 939
Ergebnis (Comprehensive Income):		
Konzerngewinn		1 933
Anpassungen aus Fremdwährungsumrechnungen (nach Steuern)		
Auswirkungen der Marktwertveränderung von zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (nach Steuern)		
Nicht realisierte Gewinne (Verluste) aus Pensions- und sonstigen Vorsorgeplänen (nach Steuern)		
Veränderung von Derivaten klassifiziert als Cashflow-bezogene Absicherungen (nach Steuern)		
Gesamtergebnis (Total Comprehensive Income)		
Änderung nicht beherrschender Anteile	(30)	(25)
Ausbezahlte Dividende an nicht beherrschende Aktionäre		
Dividendenzahlungen		(1 317)
Ausschüttung aus Reduzierung des Aktiennennwerts	(349)	(54)
Mitarbeiterbeteiligungspläne	61	
Erwerb eigener Aktien		
Lieferung von ABB-Aktien	(19)	
Call-Optionen	4	
Stand per 31. Dezember 2015	1 444	20 476

Siehe Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung in der englischen Ausgabe dieses Geschäftsberichts.

Kumulierter Gesamtverlust (Other Comprehensive Loss)									
Anpassungen aus Fremdwährungsrechnungen	Nicht realisierter Gewinn (Verlust) aus zur Veräußerung verfügbarer finanzieller Vermögenswerte	Anpassungen an Pensions- und Sonstige Versorgungspläne	Nicht realisierter Gewinn (Verlust) aus Cashflow-bezogenen Absicherungen	Kumulierter Gesamtverlust (Accumulated Other Comprehensive Loss)	Eigene Aktien	Total Eigenkapital ABB	Nicht beherrschende Anteile	Total Eigenkapital	
(580)	24	(2 004)	37	(2 523)	(328)	16 906	540	17 446	
						2 787	120	2 907	
149				149		149	(8)	141	
	(17)			(17)		(17)		(17)	
		394		394		394	3	397	
			(15)	(15)		(15)		(15)	
						3 298	115	3 413	
						(17)	25	8	
						—	(150)	(150)	
						(1 667)		(1 667)	
						71		71	
					82	74		74	
						13		13	
						2		2	
						(2)		(2)	
(431)	7	(1 610)	22	(2 012)	(246)	18 678	530	19 208	
						2 594	124	2 718	
(1 671)				(1 671)		(1 671)	(9)	(1 680)	
	6			6		6		6	
		(521)		(521)		(521)		(521)	
			(43)	(43)		(43)		(43)	
						365	115	480	
						(34)	33	(1)	
						—	(132)	(132)	
						(1 841)		(1 841)	
						73		73	
					(1 015)	(1 015)		(1 015)	
					55	38		38	
						5		5	
(2 102)	13	(2 131)	(21)	(4 241)	(1 206)	16 269	546	16 815	
						1 933	122	2 055	
(1 033)				(1 033)		(1 033)	(25)	(1 058)	
	(6)			(6)		(6)		(6)	
		412		412		412	3	415	
			10	10		10		10	
						1 316	100	1 416	
						(55)	(2)	(57)	
						—	(137)	(137)	
						(1 317)		(1 317)	
						(403)		(403)	
						61		61	
					(1 501)	(1 501)		(1 501)	
					126	107		107	
						4		4	
(3 135)	7	(1 719)	(11)	(4 858)	(2 581)	14 481	507	14 988	

Lweendo – Produktmanagement, Västerås, Schweden

„Durch die Systemprüfungen erhalten wir kontinuierlich Kundenfeedback und Ergebnisse. Es sind also jeden Tag neue Herausforderungen rund um die Systemfunktionalität, das Design und die Benutzererfahrung zu bewältigen... Jede unserer Entscheidungen spiegelt das Denken des gesamten Teams wider – das schätze ich sehr.“



Jahresrechnung ABB Ltd, Zürich

Jahresrechnung ABB Ltd, Zürich

Erfolgsrechnung

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in Tausend CHF)	Note	2015	2014
Dividendenertrag	8	3 000 000	600 000
Finanzertrag		16 577	27 216
Übriger Ertrag	9	47 550	43 734
Finanzaufwand		(26 099)	(34 175)
Personalaufwand		(32 030)	(40 479)
Übriger Aufwand		(29 940)	(25 592)
Reingewinn vor Steuern		2 976 058	570 704
Ertragssteuer		(2 341)	(597)
Reingewinn		2 973 717	570 107

Bilanz

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	Note	2015	2014
Per 31. Dezember (in Tausend CHF)			
Flüssige Mittel		835	1 012
Kurzfristige Finanzanlagen bei ABB Group Treasury Operations	2	1 979 217	1 891 494
Sonstige Forderungen		82	944
Sonstige Forderungen – Konzern		10 215	7 687
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten		–	2 100
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten – Konzern		3 329	3 100
Übrige Aktiven		697	–
Total Umlaufvermögen		1 994 375	1 906 337
Beteiligung	3	8 973 229	8 973 229
Übrige Aktiven		5 641	7 481
Total langfristige Aktiven		8 978 173	8 980 710
Total Aktiven		10 972 548	10 887 047
Sonstige Verbindlichkeiten		18 909	10 717
Sonstige Verbindlichkeiten – Konzern		1 797	738
Passive Rechnungsabgrenzungsposten		64 581	23 734
Passive Rechnungsabgrenzungsposten – Konzern		126	1 233
Verzinsliche Verbindlichkeiten	5	499 775	–
Total kurzfristige Verbindlichkeiten		585 188	36 422
Verzinsliche Verbindlichkeiten	5	700 052	1 199 562
Total langfristige Verbindlichkeiten		700 052	1 199 562
Total Verbindlichkeiten		1 285 240	1 235 984
Aktienkapital	7	1 990 679	2 384 186
Gesetzliche Reserven			
Kapitaleinlagenreserve	7	30 430	1 263 005
Gewinnreserve	7	1 000 000	1 000 000
Freie Reserven			
Übrige Reserven	7	540 072	535 171
Gewinnvortrag	7	5 647 858	5 077 751
Reingewinn		2 973 717	570 107
Eigene Aktien	7	(2 495 448)	(1 179 157)
Total Eigenkapital		9 687 308	9 651 063
Total Verbindlichkeiten und Eigenkapital		10 972 548	10 887 047

Cashflow-Rechnung

Geschäftsjahr per 31. Dezember (in Tausend CHF)	Note	2015	2014
Geschäftstätigkeit:			
Reingewinn		2 973 717	570 107
<i>Anpassungen zur Überleitung des Reingewinns zum Cashflow aus Geschäftstätigkeit</i>			
Aufhebung von Amortisation auf sonstige Vermögenswerte		1 840	1 993
Veränderungen in der Bewertung von Anleihen		265	263
<i>Veränderungen operativer Aktiven und Verbindlichkeiten</i>			
Forderungen		205	(704)
Kurzfristige Verbindlichkeiten		48 991	(17 697)
Cashflow aus Geschäftstätigkeit, netto		3 025 018	553 962
Investitionstätigkeit			
Rückzahlung von an Konzerngesellschaften gewährten Darlehen		—	900 000
Cashflow aus Investitionstätigkeit, netto		0	900 000
Finanzierungstätigkeit:			
Erwerb von eigenen Aktien	7	(1 441 493)	(945 303)
Lieferung von eigenen Aktien	7	114 115	64 344
Dividendenzahlungen			
aus Kapitaleinlagenreserven	7	(1 232 575)	(1 378 517)
aus Reduzierung des Aktienennwerts	7	(377 519)	—
Cashflow für Finanzierungstätigkeit, netto		(2 937 472)	(2 259 476)
Nettoveränderungen der flüssigen Mittel		87 546	(805 514)
Flüssige Mittel zum Jahresbeginn		1 892 506	2 698 020
Flüssige Mittel zum Jahresende		1 980 052	1 892 506

Crystal – Projektmanager, Peking, China

„Ich helfe, alles zu koordinieren – von der Vertragsprüfung über die Produktion bis zum Warenversand und Kundenservice. Das bedeutet viel Verantwortung, viel Kontakt zu unterschiedlichen Menschen und viele arbeitsreiche Tage, damit alles funktioniert.“



Informationen für Anleger

Preistrend für Aktien von ABB Ltd im Jahr 2015

Im Berichtsjahr 2015 fiel der Kurs der an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange gehandelten Aktien von ABB Ltd um 15 Prozent, während der Swiss Performance Index um 3 Prozent zulegte. Der Kurs der an der NASDAQ OMX Stockholm gehandelten Aktien von ABB Ltd fiel um 8 Prozent, während der OMX Stockholm 30 Index um 1 Prozent fiel. Der Kurs der am New York Stock Exchange gehandelten American Depositary Shares von ABB Ltd fiel um 16 Prozent, während der Dow Jones Industrial Average um 2 Prozent fiel.

Quelle: Bloomberg

Börsenkurse (basierend auf Schlusskursen)

	SIX Swiss Exchange	NASDAQ OMX Stockholm	New York Stock Exchange
	(CHF)	(SEK)	(USD)
2015			
Hoch	21,77	192,70	23,14
Tief	16,72	144,50	17,14
Jahresende	17,96	152,80	17,73
Durchschnittlich gehandelte Aktien pro Tag, in Millionen	8,17	2,18	2,11

Quelle: Bloomberg

Marktkapitalisierung

Am 31. Dezember 2015 belief sich die Marktkapitalisierung von ABB Ltd auf der Grundlage der ausstehenden Aktien (Total der ausstehenden Aktien: 2 191 625 141) auf ca. CHF 39 Milliarden (USD 39 Milliarden, SEK 335 Milliarden).

Aktionäre

Per 31. Dezember 2015 belief sich die Anzahl der direkt eingetragenen Aktionäre von ABB Ltd auf ca. 155 000. Ungefähr 210 000 weitere Aktionäre halten Aktien indirekt über Nominees. Dies entspricht einer Gesamtzahl von rund 365 000 Aktionären.

Wichtigste Aktionäre

Per 31. Dezember 2015 hielt Investor AB, Stockholm, Schweden, 232 165 142 Aktien von ABB Ltd. Dies entspricht 10,0 Prozent des Gesamtkapitals und aller Stimmrechte von ABB Ltd, wie im Handelsregister am 31. Dezember 2015 eingetragen. Per 24. Juli 2015 hielt Cevian Capital II GP Limited, Kanalinseln, im Namen ihrer General Partner 119 377 120 Aktien von ABB Ltd. Dies entspricht 5,2 Prozent des Gesamtkapitals und aller Stimmrechte von ABB Ltd, wie im Handelsregister am 31. Dezember 2015 eingetragen. Per 25. Juli 2011 hielt BlackRock, Inc., New York, USA, 69 702 100 Aktien von ABB Ltd. Dies entspricht 3,0 Prozent des Gesamtkapitals und aller Stimmrechte von ABB Ltd, wie im Handelsregister am 31. Dezember 2015 eingetragen. Nach bestem Wissen des Unternehmens hält kein weiterer Aktionär 3 Prozent oder mehr des gesamten Aktienkapitals oder aller Stimmrechte per 31. Dezember 2015.

Dividendenantrag und Aktienrückkauf

Der Verwaltungsrat von ABB hat für 2015 eine Dividendenerhöhung von CHF 0,02 auf CHF 0,74 je Aktie vorgeschlagen. Der Vorschlag entspricht der Dividendenpolitik von ABB, über den Zeitverlauf eine stetig steigende und nachhaltige Dividende auszuschütten. Vorbehaltlich der Genehmigung durch die Aktionäre an der Generalversammlung des Unternehmens am 21. April 2016 schlägt der Verwaltungsrat eine steueroptimierte Ausschüttung in Form einer Nennwertreduktion der ABB Aktie von CHF 0,86 auf CHF 0,12 vor.

Das Ex-Dividende-Datum und das Ausschüttungsdatum in der Schweiz würden voraussichtlich in den Juli 2016 fallen – im Einklang mit den regulatorischen Verfahren der Schweiz. Weitere Informationen werden zu gegebener Zeit auf der Website von ABB bereitgestellt.

Im September 2014 kündigte ABB ein Aktienrückkaufprogramm im Volumen von USD 4 Milliarden an. Zum 31. Dezember 2015 hat ABB im Rahmen dieses Programms insgesamt rund 106 Millionen Aktien im Wert von etwa USD 2,2 Milliarden zurückgekauft. Nähere Details finden Sie unter www.abb.com/investorrelations.

Wichtigste Kennzahlen

	2015	2014	2013
Dividende je Aktie (CHF)	0,74 ⁽¹⁾	0,72	0,70
Nennwert je Aktie (CHF)	0,86	1,03	1,03
Stimmrecht je Aktie	1	1	1
Unverwässerter Gewinn je Aktie (USD) ⁽²⁾	0,87	1,13	1,21
Total ABB Eigenkapital je Aktie (USD) ⁽³⁾	6,61	7,20	8,12
Cashflow aus Geschäftstätigkeit je Aktie (USD) ⁽²⁾	1,72	1,68	1,59
Dividendenausschüttungs-Kennzahl (%) ⁽⁴⁾	85%	64%	65%
Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien (in Millionen)	2 226	2 288	2 297

⁽¹⁾ Vorgeschlagen vom Verwaltungsrat, vorbehaltlich der Genehmigung durch die Aktionäre an der Generalversammlung am 21. April 2016 in Zürich, Schweiz.

⁽²⁾ Berechnung basiert auf der Anzahl gewichteter durchschnittlich ausstehender Aktien.

⁽³⁾ Berechnung basiert auf der Anzahl ausstehender Aktien per 31. Dezember 2015.

⁽⁴⁾ Dividende je Aktie (umgerechnet in USD zu Jahresendkursen) dividiert durch bereinigtes Ergebnis je Aktie.

Generalversammlung ABB Ltd

Die Generalversammlung 2016 von ABB Ltd findet am Donnerstag, 21. April 2016, um 10.00 Uhr in der Messe Zürich in Zürich-Oerlikon, Schweiz, statt. Sie wird hauptsächlich in deutscher Sprache abgehalten und simultan ins Englische übersetzt. Aktionäre, die bis zum 13. April 2016 als stimmberechtigte Aktionäre im Aktienregister eingetragen sind, sind zur Teilnahme an der Generalversammlung berechtigt.

Eintrittskarten

Namenaktionäre erhalten ihre Eintrittskarte auf Anforderung mittels Rückantwortformular, das der Einladung beiliegt. Das Rückantwortformular oder eine entsprechende Mitteilung muss bis zum 15. April 2016 beim Unternehmen eingegangen sein. Aus technischen Gründen können später eingegangene Mitteilungen nicht mehr berücksichtigt werden. Der volle Wortlaut der Einladung im Sinne von Art. 700 OR (Schweizerisches Obligationenrecht) wird am 23. März 2016 im Schweizerischen Handelsamtsblatt veröffentlicht.

Für die Aktionäre in Schweden wird am 25. April 2016 um 16.30 Uhr in Västerås, Schweden, eine Informationsveranstaltung stattfinden.

Agenda 2016 für ABB-Aktionäre

Ergebnis 1. Quartal 2016	20. April
Generalversammlung ABB Ltd in Zürich	21. April
Informationsveranstaltung ABB Ltd in Västerås	25. April
Ergebnis 2. Quartal 2016	21. Juli
Ergebnis 3. Quartal 2016	27. Oktober

Börsenkotierungen

ABB Ltd ist an folgenden Börsen kotiert: SIX Swiss Exchange, NASDAQ OMX Stockholm und New York Stock Exchange.

Der globale ISIN-Code für die ABB-Aktie

CH 001 222 171 6

Ticker-Symbole für ABB Ltd

SIX Swiss Exchange	ABBN
NASDAQ OMX Stockholm	ABB
New York Stock Exchange (NYSE)	ABB

Ticker-Symbole für ABB Ltd bei Bloomberg

SIX Swiss Exchange	ABBN VX
NASDAQ OMX Stockholm	ABB SS
New York Stock Exchange (NYSE)	ABB US

Ticker-Symbole für ABB Ltd bei Reuters

SIX Swiss Exchange	ABBN.VX
NASDAQ OMX Stockholm	ABB.ST
New York Stock Exchange (NYSE)	ABB.N

Rating für ABB Ltd, Stand 24. Februar 2015

Standard & Poor's

Long-term corporate credit rating	A
Long-term senior unsecured debt	A
Short-term corporate credit rating	A-1
Ausblick: Stable	

Moody's

Long-term senior unsecured rating	A2
Short-term debt rating	Prime-1
Ausblick: Stable	

Diese Ratings können sich jederzeit ändern. Bezüglich der Erstellung lang- und kurzfristiger Kreditratings bestehen keine weiteren Vereinbarungen zwischen ABB und auf internationaler Ebene anerkannten Rating-Agenturen.

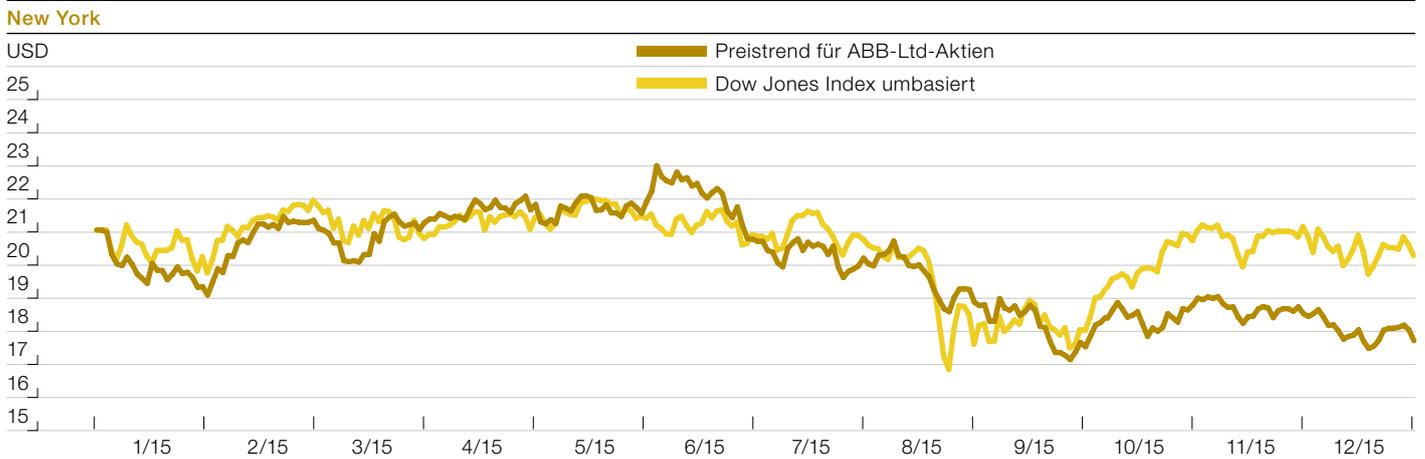
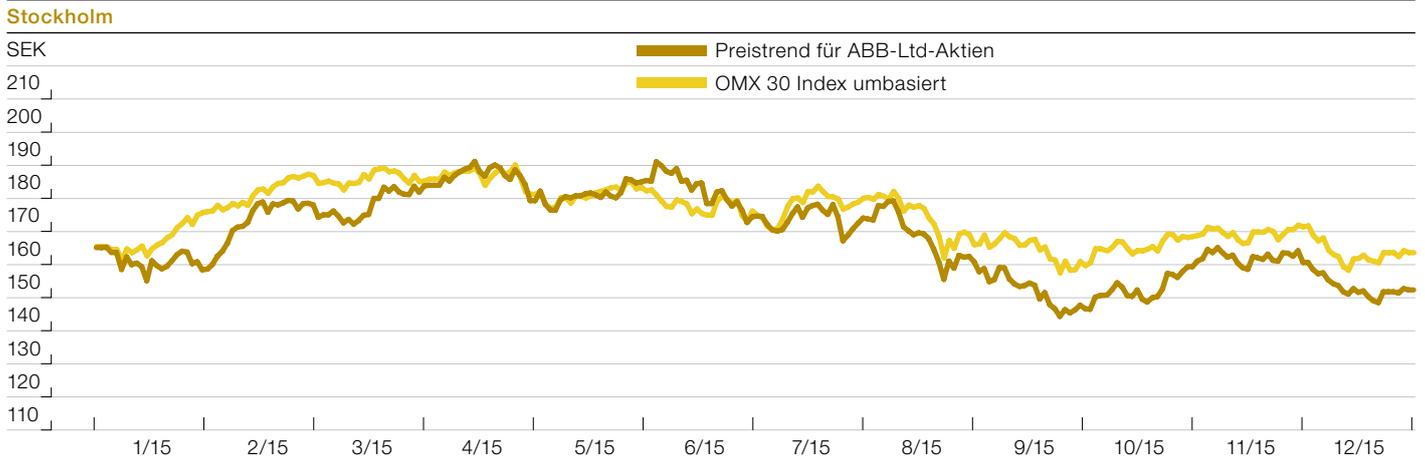
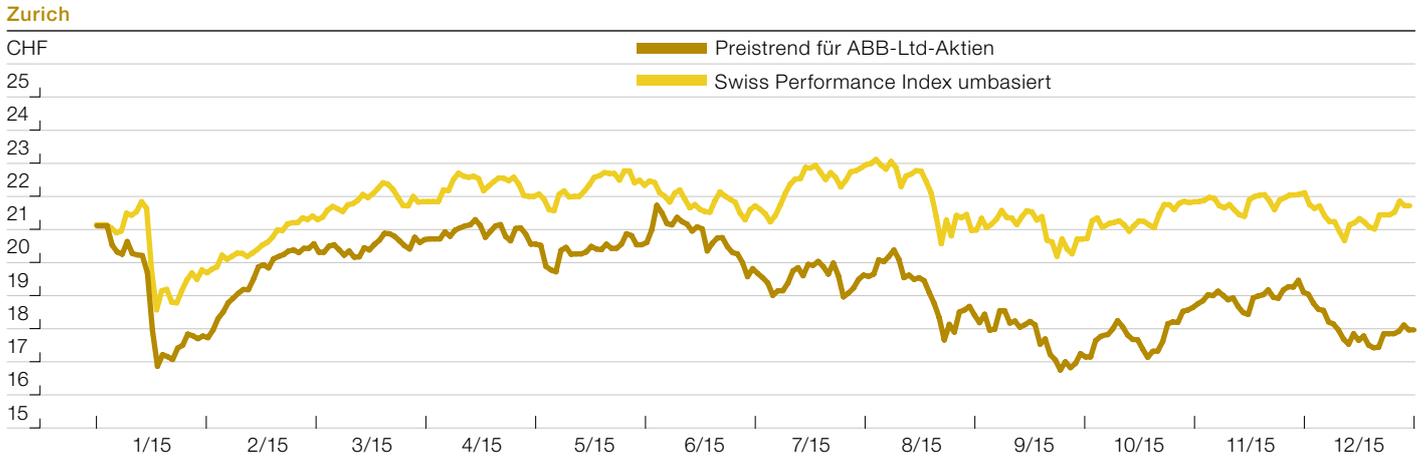
Informationen über Obligationäre

Ausstehende öffentliche Anleihen per 24. Februar 2016 sind in untenstehender Tabelle aufgeführt.

Informationen über Obligationäre

Emittent	Emittierter Betrag	Coupon	Fälligkeit	ISIN
ABB Ltd	CHF 500 million	1,25%	10/11/2016	CH0139264961
ABB Ltd	CHF 350 million	1,50%	11/23/2018	CH0146696528
ABB Ltd	CHF 350 million	2,25%	10/11/2021	CH0139265000
ABB Finance (Australia) Pty Limited	AUD 400 million	4,25%	11/22/2017	AU3CB0202216
ABB Finance (USA) Inc.	USD 500 million	1,625%	05/08/2017	US00037BAA08
ABB Finance (USA) Inc.	USD 1,250 million	2,875%	05/08/2022	US00037BAB80
ABB Finance (USA) Inc.	USD 750 million	4,375%	08/05/2042	US00037BAC63
ABB Finance B.V.	EUR 1,250 million	2,625%	03/26/2019	XS0763122578
ABB Treasury Center (USA), Inc.	USD 600 million	2,50%	06/15/2016	144A: US00038AAA16 RegS: USU00292AA73
ABB Treasury Center (USA), Inc.	USD 650 million	4,00%	06/15/2021	144A: US00038AAB98 RegS: USU00292AB56
Thomas & Betts Corporation	USD 250 million	5,625%	11/15/2021	US884315AG74

Preistrend für ABB-Ltd-Aktien 2015



Quelle: Bloomberg

Besuchen Sie you.abb.com und lesen Sie mehr über die Arbeit von Paul, Jing, Songlin, Lweendo und Crystal. Die Mitarbeitenden von ABB finden Sie auf den Seiten 22, 40, 69, 76 und 80.

Zusätzliche Exemplare des Berichts sind über die Kontaktadresse auf der Rückseite oder per Download über www.abb.com erhältlich. Auf unserer Website finden Sie ebenfalls eine interaktive Version des Berichts.

Teile des ABB-Geschäftsberichts 2015 wurden in die deutsche und/oder schwedische Sprache übersetzt. Rechtlich bindend ist jedoch immer nur die englische Originalversion.

Vorbehalte gegenüber Zukunftsaussagen

Der ABB Geschäftsbericht 2015 enthält „Zukunftsaussagen“ im Sinne von Section 27A des US-amerikanischen Securities Act aus dem Jahr 1933 und Section 21E des US-amerikanischen Securities Exchange Act aus dem Jahr 1934. Die gemachten Aussagen beruhen weitgehend auf gegenwärtigen Erwartungen, Einschätzungen und Voraussagen über Faktoren, die unsere zukünftige Performance beeinflussen können, darunter auch über die globale Konjunkturlage sowie über die wirtschaftlichen Bedingungen in Regionen und Branchen, die für ABB die Hauptabsatzmärkte darstellen. Die folgenden sowie ähnliche Begriffe und die explizite oder implizite Diskussion von Strategien, Plänen oder Absichten deuten darauf hin, dass es sich bei den betreffenden Inhalten um Zukunftsaussagen handelt: „glauben“, „dürften“, „werden“, „schätzen“, „weiterhin“, „anstreben“, „vorwegnehmen“, „beabsichtigen“, „erwarten“ usw. Diese Zukunftsaussagen beinhalten Risiken, Unsicherheiten und Annahmen. Dazu gehören unter anderem: (i) Geschäftsrisiken im Zusammenhang mit dem volatilen globalen Wirtschaftsumfeld, (ii) Kosten aus Compliance-Aktivitäten, (iii) Schwierigkeiten im Zusammenhang mit Aktivitäten in Schwellenländern, (iv) inhärente Risiken langfristiger Grossprojekte in einigen Geschäftsbereichen, (v) die rechtzeitige Entwicklung neuer nutzbringender Produkte, Technologien und Serviceleistungen für unsere Kunden, (vi) unsere Fähigkeit, in unseren Märkten technologische Veränderungen und neue Industriestandards zu antizipieren und entsprechend zu reagieren, (vii) Veränderungen bei Zinssätzen und Fluktuationen bei Devisenkursen,

(viii) Veränderungen bei Rohstoffpreisen oder ein begrenztes Rohstoffangebot, (ix) eine Schwächung oder fehlende Verfügbarkeit geistiger Eigentumsrechte von ABB, (x) eine Branchenkonsolidierung, die zur Erstarkung von Wettbewerbern und zu einer rückläufigen Zahl von Kunden führt, (xi) Auswirkungen des Wettbewerbs und der Veränderungen der Wirtschafts- und Marktbedingungen in den Produktmärkten und geografischen Regionen, in denen wir tätig sind, (xii) Auswirkungen und Veränderungen von Gesetzen, Vorschriften, staatlichen Massnahmen, Besteuerungen oder Rechnungslegungsgrundsätzen oder Usancen und (xiii) andere Faktoren, die in Dokumenten beschrieben werden, die wir in bestimmten Zeitabständen für die US-amerikanische Börsenaufsichtsbehörde Securities and Exchange Commission erstellen, darunter auch unsere Geschäftsberichte auf Formular 20-F. Obwohl wir der Ansicht sind, dass die in solchen Zukunftsaussagen zum Ausdruck gebrachten Erwartungen auf vernünftigen Annahmen beruhen, können wir nicht garantieren, dass diese auch eintreffen werden. Es besteht unsererseits keinerlei Verpflichtung, diese Zukunftsaussichten aufgrund neuer Informationen, eingetretener Ereignisse oder anderer Veränderungen zu aktualisieren oder neu zu veröffentlichen. Angesichts dieser Risiken und Unsicherheiten ist es möglich, dass die Zukunftsinformationen, Ereignisse und Umstände nicht eintreffen. Unsere tatsächlichen Ergebnisse und unsere Performance könnten substantziell von den in unseren Zukunftsaussichten gemachten Angaben abweichen.



ABB Ltd

Corporate Communications

Postfach 8131

CH-8050 Zürich

Schweiz

Tel: +41 (0)43 317 71 11

Fax: +41 (0)43 317 79 58

www.abb.com