
GENERALVERSAMMLUNG VON ABB, 2. MAI 2019

PETER VOSER

Verwaltungsratspräsident und CEO

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

Heute stehe ich hier offiziell in zwei Funktionen – als Präsident des Verwaltungsrates und als CEO.

Aber ich werde mit Ihnen sprechen so wie Sie mich kennen: als Peter Voser.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, die Welt, in der wir leben, verändert sich in immer höherem Tempo. Digitale Technologien haben unseren Alltag bereits revolutioniert. Und sie verändern zunehmend auch die Industrie und die Art und Weise, wie wir die Energieversorgung ausgestalten, Waren produzieren, arbeiten, leben und uns fortbewegen.

All das geschieht in einer beispiellosen Geschwindigkeit. Unser Markt wird in zehn Jahren fundamental anders aussehen als heute:

- In der Industrie geht man davon aus, dass die Anzahl installierter und vernetzter Geräte bis 2030 um 30 Prozent pro Jahr wachsen wird, bedingt durch die zunehmende Digitalisierung.
- Die Urbanisierung schreitet voran: 2030 werden über fünf Milliarden Menschen in Städten leben. Das sind eine Milliarde Menschen mehr als heute.
- Elektromobilität wird in zehn Jahren eine Alltagstechnologie sein. Es wird geschätzt, dass 2030 etwa 30 Millionen Elektrofahrzeuge verkauft werden. 2017 lag diese Zahl bei gerade einmal 1,1 Millionen. Das entspricht einem Wachstum von 30 Prozent pro Jahr.
- Autonom fahrende Autos sind schon keine Neuigkeit mehr. Dank rasanter Fortschritte in der Automatisierung und der Robotik werden in zehn Jahren aber auch Fabriken, Gebäude, Minen und Schiffe zunehmend autonom betrieben werden.
- Der Energiesektor schätzt, dass in den nächsten zehn Jahren weltweit über vier Billionen US-Dollar in erneuerbare Energien investiert werden, um die globalen Klimaziele zu erreichen.

Schon heute bemerken wir bei ABB den technologischen Wandel an den veränderten Bedürfnissen unserer Kunden in den Sektoren Infrastruktur, Energieversorgung und Industrie.

Die Folgen dieser Veränderungen waren auch prägend für das sehr bewegte Jahr 2018, auf das wir heute zurückschauen wollen. Wir haben bei unserer ABB eine umfassende strategische Neuausrichtung eingeleitet, die auch mit einem kulturellen Wandel einhergeht. Dies erfordert von allen Beteiligten ein grosses und nicht selbstverständliches Mass an Einsatzbereitschaft, Aufgeschlossenheit und Energie.

Denn wenn wir die Kultur in einem Unternehmen von der Grösse ABBs mit einer 130-jährigen Geschichte verändern wollen, dürfen wir nicht den Fehler machen, anzunehmen, dies könnte innerhalb von 3 oder 6 Monaten gelingen. Vielmehr müssen wir mehrere Jahre ins Auge fassen.

Und mindestens ebenso lange sollten auch die Treiber dieses Wandels an Bord sein. Genau dieser langfristige Ansatz hat uns daher zu dem Wechsel an der Konzernspitze bewogen, den wir vor zwei Wochen beschlossen und verkündet haben.

An dieser Stelle möchte ich mich im Namen des gesamten Verwaltungsrats und des globalen ABB-Teams noch einmal persönlich bei Ulrich Spiesshofer bedanken.

Uli hat sich in den 14 Jahren bei ABB jeden Tag unermüdlich für Kunden und Mitarbeitende eingesetzt, und wir alle wissen, dass ABB für ihn weit mehr als nur ein Arbeitgeber war. In seiner Zeit bei ABB war er nicht nur als CEO, sondern auch in seinen anderen Führungspositionen davor, ein Treiber der erfolgreichen Neupositionierung unseres Unternehmens.

Als CEO hat Uli die Zeichen der Zeit erkannt, und so konnte sich ABB unter seiner Führung zu einem globalen Technologieführer mit einem klaren Fokus auf digitale Industrien weiterentwickeln. Wir wünschen ihm alles Gute für seine persönliche und berufliche Zukunft.

Der Governance- und Nominierungsausschuss des Verwaltungsrats hat bereits einen Auswahlprozess eingeleitet, um zügig einen geeigneten Kandidaten oder eine geeignete Kandidatin zu finden – intern oder extern. Dabei muss es nicht zwangsweise jemand sein, der aus unserem Sektor kommt. Viel wichtiger ist Führungserfahrung.

Wir suchen eine Person, die sich mit langfristigen Wandlungsprozessen auskennt, die strategische und operative Erfahrung mitbringt, die neue Geschäftsmodelle aufbauen kann und die eine leistungsstarke und hochintegrierte Unternehmenskultur fördert und lebt. Und natürlich muss ein neuer CEO den Werten und Zielen unserer ABB entsprechen.

Wir haben unsere ABB-Strategie am 17. Dezember 2018 und 28. Februar 2019 angekündigt und werden die rasche Umsetzung entlang der folgenden drei Massnahmen vorantreiben.

Lassen Sie mich noch einmal kurz diese drei Säulen unserer Strategie darlegen. Zusammengefasst:

Werden wir 1. unser Geschäft auf digitale Industrien fokussieren, durch den Verkauf des Stromnetze-Geschäfts an Hitachi.

Wir werden 2. unser Geschäftsmodell und unsere Unternehmensstruktur mit der Einführung des neuen Betriebsmodells ABB-OS™ vereinfachen.

Und wir werden 3. unsere vier führenden Geschäftsbereiche an den Bedürfnissen unserer Kunden ausrichten und ihnen unternehmerische Freiheiten geben.

1. Fokus auf digitale Industrien:

Wir haben im vergangenen Jahr den Verkauf unserer Division Stromnetze an Hitachi angekündigt. Massgeblich zu der Entscheidung beigetragen haben Umbrüche in der Kundenlandschaft und im Finanzierungsbedarf in diesem Geschäftsbereich. Insbesondere die Energieversorgung befindet sich in einem grundlegenden Transformationsprozess: Die Branche konsolidiert sich. Wir beobachten, dass sich die Stromerzeugung und die Netzversorgung immer mehr annähern. Die Projekte in dieser Branche werden immer grösser. Unsere Kunden aus der Energieversorgung fordern mittlerweile oft von uns als Lieferanten auch Zugang zu Projektfinanzierungen.

Stromnetze hat heute eine weltweit führende Position in der Energieinfrastruktur. Seit 2014 haben wir den Wert der Division signifikant gesteigert und diese somit attraktiv für ein Weltklasseunternehmen wie Hitachi gemacht. Hitachi wird dem Geschäftsbereich nach Abschluss der Transaktion im nächsten Jahr Zugang zu neuen Wachstumsmärkten und neuen Finanzierungsmodellen ermöglichen. Hitachi ist ein weltweit führendes Unternehmen in der Energieinfrastruktur, das Stromnetze durch seine Position und sein umfassendes Portfolio im Bereich Infrastruktur weiter stärken wird.

Überdies bekennt sich Hitachi zum Standort Schweiz und will die Leitung sowie die Mitarbeitenden weiter beschäftigen. Dieses Commitment war ebenfalls sehr wichtig für unsere Entscheidung, Stromnetze an unseren langjährigen japanischen Partner zu veräußern. Der Abschluss der Transaktion wird voraussichtlich im ersten Halbjahr 2020 stattfinden.

Bis dahin, und das ist mir persönlich sehr wichtig, werden unsere Kollegen des Stromnetzgeschäfts weiter Teil der ABB-Familie bleiben und mit uns zusammenarbeiten.

Wir schaffen mit dem Verkauf auch Wert für Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre. Denn wir planen aktuell, nach Abschluss des Verkaufs von 80,1 Prozent der Division die Nettoerlöse zügig und in effizienter Weise an Sie auszuschütten. Der vereinbarte Kaufpreis entspricht einem Unternehmenswert von 11 Milliarden US-Dollar.

2. Vereinfachung des Geschäftsmodells

Bis Mitte 2020 werden wir unsere Unternehmensstruktur sowie unser Geschäftsmodell weiter vereinfachen.

ABBs neue Organisation räumt jedem Geschäftsbereich die volle unternehmerische Kompetenz und Verantwortung für die Geschäftstätigkeit, die Funktionen, Forschung & Entwicklung und die Regionen ein. Die Konzernzentrale wird weiter verschlankt. Gleichzeitig werden bestehende Länder- und Regionalstrukturen nach Abschluss der Transaktion aufgelöst. Auf Länderebene bestehende Ressourcen werden die neuen Geschäftsbereiche zusätzlich stärken. Wir sind sicher, dass wir durch die Vereinfachung unseres Geschäftsmodells die Profitabilität steigern und unser Wachstum beschleunigen werden.

3. Vier führende Geschäftsbereiche

Die ABB der Zukunft besteht nun seit dem 1. April 2019 aus den vier Geschäftsbereichen Elektrifizierung, Industrieautomation, Antriebstechnik sowie Robotik & Fertigungsautomation – sie sind alle Nummer eins oder zwei auf ihren jeweiligen Märkten.

Und sie bekommen volle unternehmerische Freiheit, um ihre starken Marktpositionen jeweils weiter auszubauen. Wie bereits erwähnt, erfordert diese neue Aufstellung zugleich einen Wandel in der Unternehmenskultur, der sich auch im Wechsel an der Führungsspitze widerspiegelt. Konkret bedeutet dieser Kulturwandel mehr Entscheidungsfreiheit für unsere Geschäftsbereiche, weniger Bürokratie und Abstimmungsschleifen und ein größeres Mass an Autonomie.

Kommen wir nun zu den einzelnen Geschäftsbereichen.

Der Geschäftsbereich **Elektrifizierung** gestaltet die Zukunft der sicheren, intelligenten und nachhaltigen Elektrifizierung. Im Geschäftsjahr 2018 erwirtschaftete dieser Bereich einen Umsatz von rund 13 Milliarden US-Dollar. Das Elektrifizierungsgeschäft mit seinen 55 000 Mitarbeitern ist derzeit Nummer zwei am Weltmarkt und bietet eines der grössten und umfassendsten Portfolios. Die Produktpalette reicht von zentralen Strom- und Bauprodukten bis zur Ladeinfrastruktur für Elektrofahrzeuge.

Der zweite Geschäftsbereich **Industrieautomation** gestaltet die Zukunft intelligenter und sicherer Produktion. Er erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2018 rund 6,5 Milliarden US-Dollar und beschäftigt 21 000 Mitarbeiter. In der neuen Aufstellung ist der Geschäftsbereich Industrieautomation die Nummer zwei im globalen Markt. Der Schwerpunkt des Angebotes liegt auf Automationslösungen in den Bereichen Prozess-, Elektro- und Antriebstechnik, Messung & Analyse sowie Marine und Turbolader.

Als drittes haben wir den Geschäftsbereich **Antriebstechnik** geschaffen, der die Zukunft intelligenter Antriebe gestaltet. Im Geschäftsjahr 2018 erzielte er einen Umsatz von rund 6,5 Milliarden US-Dollar und beschäftigt 20 000 Mitarbeitern. Der neu geschaffene Geschäftsbereich ist weltweit die Nummer eins in

seinem Gebiet und bietet Kunden ein umfassendes Spektrum energieeffizienter, zuverlässiger und sicherer Elektromotoren, Antriebe und Dienstleistungen.

Neu geschaffen wurde auch der Geschäftsbereich **Robotik & Fertigungsautomation**. Er wird die Zukunft flexibler Fertigung und intelligenter Maschinen gestalten. Der Umsatz im Geschäftsjahr 2018 lag bei rund 3,6 Milliarden US-Dollar und hat 11 000 Mitarbeiter. Der Geschäftsbereich wird unsere leistungsfähige Robotikplattform mit dem Maschinen- und Fabrikautomationsgeschäft von B&R zusammenführen. Damit ist er weltweit die Nummer zwei in Bezug auf Grösse und die Nummer eins in Bezug auf Wachstum. Die Robotik & Fertigungsautomation bietet ein einzigartiges, integriertes Angebot für die flexible Automation in der Industrie.

Ich möchte mich an der Stelle herzlich bei der Konzernleitung der ABB für die konsequente Umsetzung der Unternehmensstrategie in den vergangenen Jahren bedanken. Dadurch hat sie die Grundlage dafür geschaffen, dass unsere Geschäftsbereiche konkurrenzfähig bleiben und profitabel wachsen – gerade auch in Zeiten sich schnell verändernder digitaler Industrien. Diesen Weg werden wir konsequent fortsetzen.

Meine Damen und Herren, natürlich wissen wir aber auch, dass wir noch nicht in allen Bereichen dort stehen, wo wir hinwollen. Wenn Sie unsere finanzielle Performance der letzten Jahre betrachten, ist offensichtlich, dass noch Raum für Verbesserungen besteht. Dennoch gibt es ermutigende Signale. So haben wir im vergangenen Jahr deutlich gesehen, dass die ABB wieder im Wachstumsmodus ist. Das zeigt ein Blick auf unser Ergebnis des Geschäftsjahres 2018:

Wir haben ein solides Auftrags- und Umsatzwachstum erwirtschaftet: Der Umsatz ist um vier Prozent und die Gesamtaufträge sind um acht Prozent gestiegen. Zuwächse gab es in allen Regionen und Divisionen, besonders aber in der Division Robotik und Antriebe. Der Auftragsbestand zum Jahresende war sechs Prozent höher im Vergleich zum Vorjahr.

Mit der Neuausrichtung, den vier Geschäftseinheiten und dem Wechsel des Betriebsmodells werden wir nun hierauf aufbauen und weiter Gas geben. Wenn wir uns die Zahlen aus dem ersten Quartal dieses Jahres anschauen, sehen wir ein weiterhin stabiles Wachstum. Auf vergleichbarer Basis konnte ABB den Umsatz erneut um vier Prozent steigern, die operative EBITA-Marge erreichte 11,2 Prozent. Erfreulicherweise stiegen im Jahresvergleich die Gesamtaufträge um drei Prozent und die Basisaufträge – das sind Aufträge bis zu einer Höhe von 15 Millionen US-Dollar – sogar um sechs Prozent. Zuwächse gab es dabei in allen Divisionen und Regionen. Auch der operative Gewinn je Aktie legte um fünf Prozent zu.

Trotz der schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, insbesondere im Europa, sehen wir Umsatzwachstum und Margen-Verbesserung im Jahr 2019 und wollen mittelfristig einen Zielkorridor von 13-16 Prozent erreichen.

Die ABB ist auf dem Weg zu einem Technologieführer in digitalen Industrien. Diese Mission passt zu uns, denn das Thema Innovationskraft lag schon immer in unserer DNA. Nicht umsonst sind wir im vergangenen Jahr vom Forbes-Magazin als eins von zehn Unternehmen aufgeführt worden, die die Welt verändern. Wir investieren jährlich rund 1,4 Milliarden US-Dollar in Forschung und Entwicklung, einschliesslich der Ausgaben im Stromnetzgeschäft. Das entspricht etwa vier Prozent unseres Umsatzes.

Ein Beispiel für das Resultat unserer Investitionen ist die Fabrik der Zukunft: Mit der Kombination von Robotern und unseren Lösungen aus der Fertigungsautomation ermöglichen wir unseren Kunden, jegliche Herausforderungen der individualisierten Massenfertigung, schnellerer Produktzyklen und permanenter Veränderungen zu meistern. In der Animation im Hintergrund sehen Sie wie unser Kunde dank unserer Lösungen, Flaschen in der Massenfertigung mit individuellen Etiketten versehen kann. Darüber hinaus lassen sich durch unser Digitalangebot ABB Ability™, Zustand und Leistung der Roboter zentral überwachen und die Produktivität durch vorausschauende, proaktive Wartung und schnellere Reaktions- und Wiederherstellungszeiten erhöhen.

Wir arbeiten zudem mit einer Reihe von Universitäten und Forschungseinrichtungen in den USA, Europa und Asien zusammen, um Forschungsnetzwerke aufzubauen und neue Technologien zu fördern.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, Sie sehen: Wir haben schon einiges erreicht – und uns gleichzeitig viel für die Zukunft vorgenommen. Um das zu stemmen, braucht es ein starkes Team. Unsere ABB hat genau das: die besten Köpfe der Branche.

Die ABB ist ein globales Unternehmen mit Wurzeln in der Schweiz und in Schweden, und genau in dieser Vielfalt liegt ihre Stärke. Wir haben 147 000 Kollegen und Kolleginnen aus mehr als 100 Ländern. Allein in unserem Führungsteam verteilen sich 45 Nationalitäten auf 200 Personen. Gleichzeitig sind wir stolz darauf, in der Schweiz Arbeitgeber Nummer eins im Bereich der Ingenieurwissenschaften zu sein. Und in Schweden rangieren wir in den Top 10.

Durch das Angebot von Hunderten von Ausbildungsplätzen und Partnerschaften mit führenden akademischen Einrichtungen in unserem Bereich verfügen wir zudem über eine hervorragende Pipeline an Nachwuchskräften für unsere zukünftige Aufstellung. Mit dem Eingang von fast einer Million Bewerbungen im Jahr 2018 und über 10.000 neu besetzten Stellen haben wir unsere Attraktivität als Arbeitgeber weiter gesteigert.

Für uns bei ABB gibt es eine wichtige Prämisse: Wir sehen unsere Mitarbeitenden als Fundament unseres Erfolgs. Wir investieren deshalb kontinuierlich in die persönliche und berufliche Entwicklung unserer Mitarbeitenden und sichern damit die langfristige Beschäftigung unserer Mitarbeitenden. Nachhaltigkeit ist uns aber nicht nur in der Personalpolitik wichtig.

Mit ihren Produkten und Dienstleistungen trägt die ABB auch zu mehr Nachhaltigkeit in der Industrie bei. Denn mehr als die Hälfte des Umsatzes der ABB weltweit stammt aus Technologien, die die Ursachen des Klimawandels bekämpfen. Es ist unser Ziel, diesen Beitrag bis 2020 auf 60 Prozent zu steigern.

Wir helfen jedoch nicht nur unseren Kunden im Kampf gegen den Klimawandel, sondern gehen ihn auch selbst an. Wir sind bestrebt, die Umweltauswirkungen unseres eigenen Geschäfts so gut wie möglich zu begrenzen. Es ist unser erklärtes Ziel, die Treibhausgasemissionen der ABB bis 2020 um 40 Prozent zu reduzieren, verglichen mit dem Basisjahr 2013. Im Jahr 2018 haben wir unsere Emissionen bereits um 36 Prozent reduziert.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, Nachhaltigkeit ist ein Kernpfeiler unseres Unternehmens – was unser Angebot betrifft, aber auch, was unser Geschäftsmodell angeht.

Es ist uns ein Anliegen, Sie als Miteigentümer des Unternehmens nachhaltig am Unternehmenserfolg zu beteiligen:

Zum zehnten Mal in Folge schlägt der Verwaltungsrat auch in diesem Jahr eine Erhöhung der Dividende vor, und zwar auf 0,80 Schweizer Franken je Aktie. Darüber hinaus haben wir mit dem Verkauf des Stromnetze-Geschäfts angekündigt, den Nettoerlös zügig und effizient an Sie auszuschütten.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, die Reise zu unserer neuen ABB war nur möglich mit der Unterstützung all unserer Teilhaber. Dazu gehören auch Sie, meine sehr geehrten Damen und Herren. Dafür möchten wir Ihnen an dieser Stelle von ganzem Herzen danken. Ebenfalls dazu gehören insbesondere unsere Mitarbeitenden, deren Engagement unser Geschäft zu dem gemacht hat, was es heute ist.

Wir werden uns dabei weiterhin an den drei Kernkompetenzen orientieren, die unsere Kunden auch in Zukunft überzeugen, unsere Technologieführerschaft aufrechterhalten und uns vom Wettbewerb differenzieren werden, nämlich:

1. unser führendes Portfolio, mit dem wir unseren Kunden ganzheitliche Lösungen bieten
2. unser vereinfachtes, lösungsorientiertes Geschäftsmodell

3. unsere Innovationsstärke, mit der wir schon seit über 130 Jahren den technologischen Wandel gestalten

Meine sehr geehrten Damen und Herren, vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit – bleiben Sie uns gewogen.