

**PETER VOSER**  
**Präsident des Verwaltungsrats**  
**Generalversammlung von ABB, 29. März 2018**

**Es gilt das gesprochene Wort.**

---

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

dies ist für uns eine historische Generalversammlung: Vor 30 Jahren, am 4. Januar 1988, haben Asea und BBC ihre Kräfte vereint. Sie stimmen mir sicher zu, wenn ich sage: Die Welt und unsere ABB haben sich seither deutlich gewandelt. Wer hätte damals gedacht, dass weltweit Autos an mit dem Internet verbundenen Schnellladestationen in wenigen Minuten aufgeladen werden? Oder dass wir in einem Gerät, das in die Hosentasche passt, Telefon, Briefkasten, Kamera und Tageszeitung bündeln?

Der technologische Fortschritt hat gerade über die letzten Jahre rasant an Fahrt aufgenommen und verändert täglich unser Leben – oft nur im Kleinen, sodass wir es teilweise nicht sofort bemerken. In der Summe bringen die Entwicklungen jedoch gewaltige Umwälzungen mit sich.

Dank technologischem Fortschritt hören Sie heute im industriellen Umfeld vor allem Schlagworte wie Sensoren, Robotik und Künstliche Intelligenz. Doch während Technologie früher menschliche Muskelkraft verstärkt hat, ergänzt sie heute unsere Gehirnleistung. Das ist ein wesentlicher Bestandteil der Vierten Industriellen Revolution.

Die Vierte Industrielle Revolution wirkt sich deutlich auf die Produktivität der Industrie aus. Mit beeindruckenden Folgen: Über Jahrzehnte hinweg haben neue Technologien dazu beigetragen, Millionen von Menschen in den Wohlstand zu heben. Seit 1990 ist der Anteil der Weltbevölkerung in

extremer Armut von einem Drittel auf heute weniger als zehn Prozent gesunken.

Das Wachstum an Produktivität und Wohlstand birgt allerdings eine Herausforderung: der verantwortungsvolle Umgang mit unseren Ressourcen. Die Welt hat sich im Pariser Abkommen dazu verpflichtet, den Anstieg der globalen Temperaturen auf weniger als zwei Grad Celsius zu begrenzen. Damit das gelingen kann, muss die Welt noch schneller auf erneuerbare Energien und E-Mobilität umstellen und die Energieeffizienz drastisch verbessern.

Diese Entwicklungen machen auch vor der ABB keinen Halt. Im Gegenteil: Wir gestalten diesen Wandel aktiv mit – zum Wohle aller. In den vergangenen Jahrzehnten haben wir eine beeindruckende Transformation zu einem digitalen Technologiepionier gezeigt. Aufbauend auf unserer über 126-jährigen Tradition gestalten wir heute die Zukunft der industriellen Digitalisierung.

Für uns ist das Thema Digitalisierung ein Kernelement der Unternehmensstrategie. Die Digitaltechnologie ist Teil unserer DNA. Wir stellen Geräte und Systeme mit Software und Schnittstellen aus, die für einen reibungslosen Betrieb sorgen. Bereits heute sind über 55 Prozent unserer Angebotspalette softwarebasiert – und dieser Anteil wird in den nächsten Jahren weiter ansteigen.

Dafür investieren wir intensiv in Forschung & Entwicklung. Unsere sieben globalen Forschungszentren sind miteinander vernetzt und beschäftigen derzeit insgesamt 7'900 Mitarbeitende. Allein im Silicon Valley forschen mittlerweile 400 ABBler im Bereich Künstlicher Intelligenz. Unsere hochtalentierten Forschungsteams verkörpern den Wandel der ABB besser als alles andere. Sie sind der Schlüssel unserer digitalen Transformation und ein wichtiger Garant dafür, dass wir bei ABB die Energiewende und die Vierte Industrielle Revolution weiter gestalten und vorantreiben werden.

Meine Damen und Herren, bevor wir jedoch in die Zukunft schauen, möchte ich mit Ihnen gemeinsam zunächst das Jahr 2017 Revue passieren lassen. Aus vielen Gründen war es ein Übergangsjahr. Ich möchte drei besonders hervorheben:

*Erstens* war 2017 ein Übergangsjahr für die Politik: In wichtigen ABB-Märkten wie Frankreich, den USA, Deutschland, Österreich und China wurden neue Präsidenten oder Regierungen gewählt oder weitreichende politische Agenden beschlossen.

*Zweitens* war 2017 ein Übergangsjahr für die Weltwirtschaft: Erstmals seit der Finanzkrise von 2008 war das Wachstum der Weltwirtschaft wieder höher als das Potentialwachstum.

*Drittens* war 2017 ein Jahr des technologischen Übergangs: Die Neuinstallationen erneuerbarer Energien erreichten erneut Rekordwerte. Die E-Mobilität betrat 2017 endgültig das internationale Parkett, als mehrere Regierungen sich dazu verpflichteten, in den nächsten Jahrzehnten aus fossilen Energieträgern auszusteigen.

Und auch für unsere ABB war 2017 ein Übergangsjahr, das wir erfolgreich abgeschlossen haben – und in der Rückschau war es wohl auch eines der wichtigsten in unserer Konzerngeschichte.

Denn unsere Next-Level-Strategie hat – ganz dem Wortsinn entsprechend – die ABB auf eine neue Stufe gehoben. Wir haben unser Geschäft noch stärker auf Wachstum ausgerichtet und das Risiko verringert. ABB ist heute schlanker, effizienter und fokussierter. Die Verwaltungskosten sind so niedrig wie bei keinem anderen Unternehmen dieser Grössenordnung.

Wir haben nun vier unternehmerisch gesteuerte, marktführende und kundenorientierte Divisionen unter dem Dach unserer ABB. Jede dieser Divisionen ist entweder die globale Nummer Eins oder Zwei in ihrem jeweiligen Markt.

Wir haben ein fokussiertes und gestärktes Portfolio. Mit dem Verkauf unseres Hochspannungskabelgeschäftes und der Umstellung des EPC-Geschäftsmodells haben wir ausserdem Risiken deutlich abgebaut.

Und auch der Kauf von B&R and Keymile hat massgeblich dazu beigetragen.

Insbesondere die Übernahme von B&R war ein herausragendes Ereignis für ABB. Mit dieser Akquisition hat die ABB ihre Führung in der Industrieautomation deutlich ausgebaut und eine historische Angebotslücke geschlossen. Die Übernahme von B&R wäre ohne die Hartnäckigkeit unseres CEOs über 10 Jahre wohl nicht geglückt.

Mit der angekündigten Übernahme von GE Industrial Solutions (GE IS) werden wir ABBs Technologien und das Digitalangebot ABB Ability™ mit den komplementären Produkten und dem Marktzugang von GE IS zusammenbringen und unseren Kunden ein umfassendes Portfolio in der Elektrifizierung bieten. Der Abschluss der Transaktion wird für das 1. Halbjahr 2018 erwartet und unterliegt den üblichen regulatorischen Genehmigungen.

Mit ihrem soliden Fundament und dem fokussierten und gestärkten Portfolio ist die ABB gut positioniert, um sich auch im kommenden Jahr positiv zu entwickeln. Deshalb schlagen wir der Generalversammlung heute eine Ausschüttung von 0,78 Schweizer Franken pro Aktie vor. Dies entspricht unserer Politik einer stetig steigenden Dividende im Rahmen der Next-Level-Strategie. Dieser Antrag demonstriert auch unsere Zuversicht in die Zukunft. Bei Annahme ist es bereits die neunte Dividendenerhöhung in Folge.

Die konsequente Umsetzung unserer Strategie spiegelt sich auch im Geschäftsergebnis des vergangenen Jahres wider. Lassen Sie mich hier nur die wesentlichen Punkte nennen:

- Wir haben unseren Umsatz leicht gesteigert.
- Wir haben in allen Divisionen und Regionen mehr Basisaufträge erhalten.

Das Wachstum nahm in allen Quartalen kontinuierlich zu.

- Wir haben unsere ausstehenden Hausaufgaben erledigt: Alle strategischen Produktivitätsprogramme sind nun abgeschlossen.

Ulrich Spiesshofer wird Ihnen gleich noch Näheres dazu berichten. Die Konzernleitung von ABB hat in vielen Bereichen gute Arbeit geleistet und die Transformation in enger Abstimmung mit dem VR nachdrücklich und erfolgreich vorangetrieben. Vielen Dank an dieser Stelle an Uli und das ganze Management-Team.

Möglich war all das aber auch deshalb, weil die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von ABB die Transformation unseres Unternehmens mit ganzer Kraft unterstützen. Dafür danke ich ihnen sehr herzlich! Wir sind stolz darauf, dass bei uns 135'000 kluge und ambitionierte Menschen arbeiten und jeden Tag Grossartiges leisten. Sie sind die wahren digitalen Champions.

Kurzum: Das Fundament für Wachstum ist gelegt. Hierauf können und werden wir in den kommenden Jahren aufbauen.

2017 war aber auch ein Jahr, in dem wir Dinge auf den Prüfstand gestellt haben und schmerzhaft gelernt haben, dass wir nicht alle Ereignisse vorausplanen können.

Im Februar 2017 haben wir in unserer Tochtergesellschaft in Südkorea die Unterschlagung und Veruntreuung von Geldern aufgedeckt. In Folge dessen hat die Konzernleitung in engster Koordination mit dem VR rasch und entschlossen auf dieses rechtswidrige Verhalten eines Mitarbeiters reagiert und wir haben entschiedene Massnahmen umgesetzt, um den Schaden zu mindern. Wir haben die relevanten Probleme identifiziert und die wesentlichen Schwachstellen in unseren internen Kontrollen behoben. Ausserdem haben wir das Managementteam in Südkorea ersetzt. Wir haben unmissverständlich klar gemacht: Was kriminelles und unethisches Handeln angeht, verfolgen wir bei ABB eine Nulltoleranzstrategie.

Meine Damen und Herren, wir haben in der Vergangenheit auch gelernt, dass Ihnen die eine oder andere Entscheidung nicht immer nachvollziehbar erscheint. Diese Kritik haben Sie uns an unserer vergangenen Generalversammlung deutlich gemacht, als Sie den Verwaltungsrat und die Konzernleitung nur knapp für das Geschäftsjahr 2016 entlastet und den Vergütungsbericht kritisiert und auch nur knapp angenommen haben.

Wir nehmen Ihr Votum sehr ernst und haben uns Gedanken darüber gemacht, welche Konsequenzen wir daraus ziehen sollten. Wir wollen noch mehr erklären und noch transparenter werden. Sie können das unter anderem in unserem Vergütungsbericht für 2017 nachlesen: Die Strategie kann nur erfolgreich umgesetzt werden, wenn wir alle weiter stark an Leistung orientiert sind. Deshalb haben wir das Vergütungsmodell weiterentwickelt und es eng an die Strategie und die individuelle Leistung jedes einzelnen Mitarbeiters und jeder einzelnen Mitarbeiterin geknüpft.

Wir danken Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihr Vertrauen. Sie unterstützen schon seit vielen Jahren unseren Kurs. Wir schätzen Ihr grosses Vertrauen in die erfolgreiche Entwicklung Ihrer ABB. Dafür möchte ich mich im Namen des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung herzlich bedanken.

Wie eingangs bereits erwähnt, möchte ich an dieser Stelle nochmals Ying Yeh und Louis R. Hughes für Ihren exzellenten Beitrag zum Erfolg unserer ABB danken.

Wir wünschen Ying und Lou für ihre neuen Herausforderungen alles erdenklich Gute.

Auf dem Weg hin zu einem digitalen und softwaregetriebenen Technologieführer haben wir im Verwaltungsrat bereits in den vergangenen vier Jahren die notwendigen Weichen gestellt und unser Gremium auch verjüngt. Wir überprüfen kontinuierlich die Zusammensetzung unseres VR unter Berücksichtigung von Erfahrung und kultureller Vielfalt. So haben wir

Kompetenzen gebündelt und ausgebaut, die für die weitere strategische Ausrichtung des Konzerns notwendig sind.

In diesem Jahr schlagen wir die folgenden drei Kandidatinnen und Kandidaten zur Neuwahl in den Verwaltungsrat vor: Jennifer Xin-Zhe Li, Geraldine Matchett und Gunnar Brock. Jede dieser aussergewöhnlichen Persönlichkeiten bringt einschlägige, langjährige globale Erfahrung und das notwendige Urteilsvermögen für diese Funktion mit. Durch die Wahl der vorgeschlagenen Kandidaten würde sich die Zahl der Mitglieder im Verwaltungsrat der ABB von bisher zehn auf elf erhöhen. Ich darf Ihnen im Folgenden die drei Kandidatinnen und Kandidaten kurz vorstellen:

Jennifer Xin-Zhe Li leitet seit 2017 die Venture-Capital-Firma Baidu Capital. Zuvor war sie CFO beim chinesischen Technologiekonzern Baidu, Inc. und hatte davor bei General Motors eine Reihe leitender Positionen im Finanzbereich inne. Sie besitzt einen MBA-Abschluss der University of British Columbia und hat Fremdsprachen an der Universität Tsinghua studiert. Jennifer ist eine treffsichere Finanzchefin und hat in ihrer Zeit bei Baidu, Inc. den Unternehmenswert deutlich gesteigert. Ausserdem bringt sie Expertise im Bereich Digitalisierung mit und ist somit die perfekte Ergänzung für unseren Verwaltungsrat.

Geraldine Matchett ist seit 2014 CFO beim niederländischen Chemiekonzern Royal DSM. Zuvor war sie als CFO für SGS S.A. in der Schweiz tätig. Sie besitzt einen Master in nachhaltiger Entwicklung von der University of Cambridge. Neben ihrer globalen CFO Führungserfahrung bringt sie internationale Revisionserfahrung mit, die sie über mehrere Jahre bei KPMG und Deloitte aufgebaut hat. Bei DSM ist sie gegenwärtig auch für Afrika zuständig.

Gunnar Brock hat einen MBA-Abschluss der Stockholm School of Economics. Er war Präsident und CEO des schwedischen Industriekonzerns Atlas Copco Group, Präsident und CEO von Thule International, Präsident und CEO der Tetra Pak Group sowie Präsident und CEO der Alfa Laval

Group. Neben seinen zahlreichen Führungsrollen hat er weitreichende Erfahrung als Mitglied diverser Verwaltungsräte: Gunnar ist derzeit Präsident des Verwaltungsrats unter anderem bei der Mölnlycke Health Care AB und Stena AB.

In dieser Zusammensetzung verfügt der Verwaltungsrat der ABB über eine einzigartige Kombination aus fachlichem Know-how aus den Bereichen Digitalisierung, Finanzen, Software, Marketing und Forschung, Entwicklung und Fertigung. Die Mitglieder des Verwaltungsrates spiegeln unsere internationale Präsenz wider, sie stammen aus zehn Nationen sowie aus einem grossen Spektrum an Branchen. Damit ist der Verwaltungsrat sehr gut aufgestellt, um gemeinsam mit der Konzernleitung die Transformation der ABB erfolgreich weiter voranzutreiben.

Meine Damen und Herren, während einige Wettbewerber mit dem Umbau ihrer Unternehmen erst begonnen haben oder mitten in einer grösseren Restrukturierung stecken, hat ABB – wie gezeigt – bereits eine beeindruckende Transformation durchlaufen. Wir sind überzeugt, dass durch diese Entwicklung zusätzlicher Wert für ABB und für all unsere Stakeholder geschaffen wird – für Kunden, Mitarbeiter, und natürlich für Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre.

Lassen Sie mich zum Schluss noch einmal zusammenfassen, warum wir alle mit Zuversicht in die kommenden Jahre blicken können:

*Erstens* weil ABB die Fähigkeit besitzt, die digitalen und software-getriebenen Technologien einschliesslich künstlicher Intelligenz weiterzuentwickeln. So können wir Lösungen anbieten, die nicht nur unseren Kunden, sondern letztlich allen Menschen nutzen und dienen. Darum spielt unsere Forschung & Entwicklung in Zukunft eine noch grössere Rolle.

*Zweitens* weil ABB eine neue, schlankere, noch kundenorientiertere Struktur hat. Mit ihren unternehmerisch gesteuerten Divisionen operieren wir viel näher an den sich schnell verändernden Märkten. Die Divisionen können



rasch auf Gelegenheiten reagieren und Marktchancen nutzen.

*Drittens* weil ABB die Einsicht hat, dass wir nicht immer alles alleine machen müssen. Zusammen mit innovativen Partnern – und das können etablierte Unternehmen genauso sein wie Startups – können wir Lösungen auf Hochleistungsniveau anbieten, die keiner von uns alleine im Portfolio hätte.

*Schlussendlich* weil ABB auf die Bedürfnisse der Kunden hört. Unsere Kunden kommen zu uns, wenn sie stärkere, intelligentere und umweltfreundlichere Stromnetze bauen möchten. Unsere Kunden kommen zu uns, damit wir Elektrifizierung für alle Punkte des Stromverbrauchs bereitstellen. Unsere Kunden kommen zu uns, damit wir der Industrie dabei helfen, Perfektion in der Automatisierung zu erreichen und Robotik und intelligente Antriebe für eine höhere Produktivität einzusetzen.

Die Energiewende und die Vierte Industrielle Revolution erhöhen die Nachfrage nach unseren Produkten und Lösungen auf diesen Gebieten. Und wir sind gut positioniert, um diese Chancen in einem sich verbessernden Marktumfeld für langfristiges profitables Wachstum zu nutzen.

30 Jahre nach der Fusion haben wir eine stärkere Marktpräsenz denn je: Wir sind global ausgerichtet und werden auch so wahrgenommen. Wir sind Technologieführer mit einem breiten Portfolio. Und wir sind digital. Innovation ist unsere Tradition – wir gestalten die Zukunft. Zusammen.

Herzlichen Dank!