



Ready for Next Level

ABB Geschäftsbericht 2014

Das ist ABB

ABB zählt weltweit zu den führenden Unternehmen in der Energie- und Automationstechnik.

Unser Portfolio reicht von Schaltern und Steckdosen über Roboter bis hin zu grossen Transformatoren und Steuerungssystemen für ganze Stromnetze und Fabriken.

Wir bieten Lösungen für eine sichere, energieeffiziente Stromerzeugung, -übertragung und -verteilung. Zudem steigern wir die Produktivität von Industriebetrieben, Handels- und Versorgungsunternehmen.

Wir helfen unseren Kunden, ihre Herausforderungen zu bewältigen und gleichzeitig die Umweltbelastung zu verringern. Deswegen steht ABB für «Power and productivity for a better world».

Wir sind präsent entlang der gesamten Wertschöpfungskette der erneuerbaren Energien: von der Stromerzeugung über den Transport bis hin zur Verteilung.

Finanzielle Highlights

Robustes Ergebnis in anspruchsvollem Marktumfeld erzielt; Auftragseingang dank Initiativen für organisches Wachstum stärker gewachsen als der Markt

Neue Dynamik bei Grossaufträgen, darunter ein Auftrag über USD 800 Millionen für Energieprojekt in Schottland und ein Auftrag über USD 200 Millionen für Bahnmodernisierung in Schweden

Kundenzufriedenheit gemäss Umfrage «Net Promoter Score» um 26 Prozent verbessert

Neue strategische Partnerschaften geschlossen, um Marktpräsenz auszubauen und Risiken zu mindern, z. B. mit Hitachi für Stromnetze in Japan und mit Philips für Gebäudeautomatisierung

Über USD 2,8 Milliarden durch Aktienrückkäufe und Dividende an Aktionäre ausgeschüttet; Verwaltungsrat empfiehlt sechste Dividendenerhöhung in Folge

Kosteneinsparungen von USD 1 Milliarde im sechsten Jahr in Folge, Cashflow-Rendite auf das investierte Kapital auf 12,7 Prozent gesteigert

Innovative neue Technologien präsentiert, wie den revolutionären Roboter YuMi und ein Spezialkabelsystem für Rekordspannung von 525 Kilovolt

Ausgeglichenes operatives EBITDA in der Division Energietechniksysteme dank konsequenter Umsetzung des neuen Geschäftsmodells

Erfolgreiche Veräusserung von Geschäftsteilen, die keine wesentlichen Synergien mit dem restlichen Portfolio aufweisen; Vorsteuererlöse von über USD 1 Milliarde erzielt

Next-Level-Strategie mit ehrgeizigen Zielen für beschleunigte nachhaltige Wertschöpfung eingeleitet, neue Organisationsstruktur eingeführt

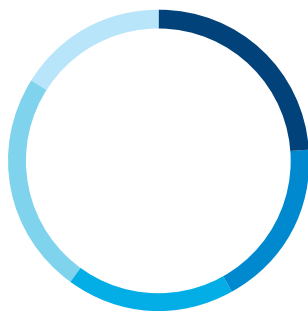
ABB-Konzern insgesamt (in Millionen USD, falls nicht anders angegeben)

	2014	2013
Auftragseingang	41 515	38 896
Umsatz	39 830	41 848
Betriebsergebnis	4 178	4 387
in % des Umsatzes	10,5%	10,5%
Operatives EBITDA ⁽¹⁾	5 400	6 075
in % des operativen Umsatzes ⁽¹⁾	13,5%	14,5%
Konzerngewinn (ABB zuzurechnen)	2 594	2 787
Unverwässerter Gewinn je Aktie (USD)	1,13	1,21
Dividende je Aktie in CHF (Vorschlag)	0,72	0,70
Cashflow aus Geschäftstätigkeit	3 845	3 653
Free Cashflow ⁽¹⁾	2 857	2 632
in % des Konzerngewinns	110%	94%
Cashflow-Rendite auf das investierte Kapital ⁽¹⁾	12,7%	11,6%
Anzahl Mitarbeitende	140 400	147 700

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

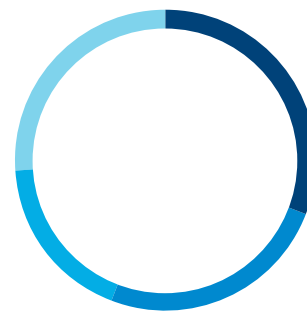
Anteil der Divisionen am Umsatz 2014 (nicht konsolidiert)

- Industrieautomation und Antriebe **24%**
- Niederspannungsprodukte **18%**
- Prozessautomation **18%**
- Energietechnikprodukte **24%**
- Energietechniksysteme **16%**



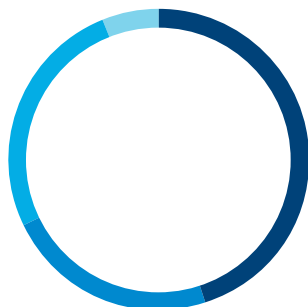
Anteil der Divisionen am operativen EBITDA 2014

- Industrieautomation und Antriebe **31%**
- Niederspannungsprodukte **25%**
- Prozessautomation **18%**
- Energietechnikprodukte **26%**
- Energietechniksysteme **0%**



Mitarbeitende nach Regionen 2014

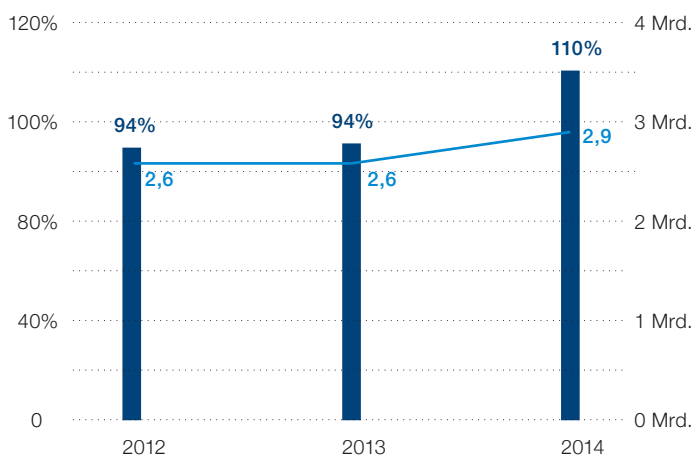
- Europa **45%**
- Nord- und Südamerika **23%**
- Asien **26%**
- Naher Osten und Afrika **6%**



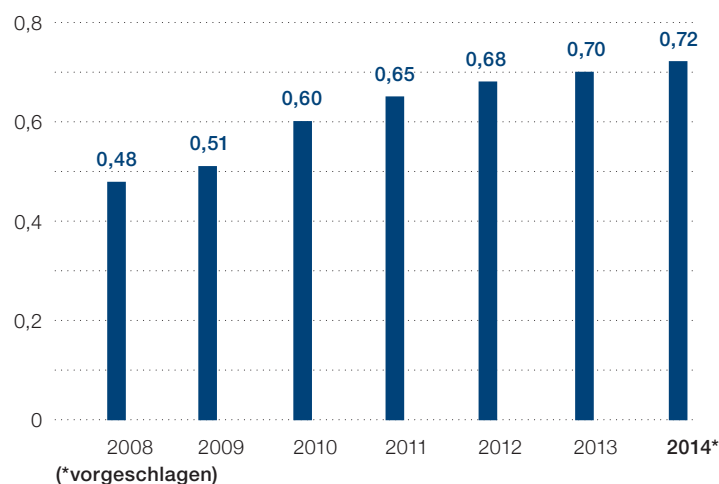
Auftragseingang 2014 nach Regionen

Europa 34%
Nord- und Südamerika 29%
Asien 27%
 Naher Osten und Afrika 10%

Free Cashflow und Free Cashflow Conversion Rate, in Mrd. USD und in % 2012–2014



Dividendenauszahlung 2008–2014 (CHF je Aktie)



Inhaltsverzeichnis

02	Brief an die Aktionäre
06	Next-Level-Strategie
12	Kundensegmente
20	Business Highlights
22	Konzernleitung
23	Leiter Regionen und Länder
24	Corporate-Governance-Bericht
42	Vergütungsbericht
75	Finanzbericht der ABB-Gruppe
82	Jahresrechnung ABB Ltd
86	Informationen für Anleger

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,



2014 war ein anspruchsvolles und schwieriges Jahr, in dem wir mit unsicheren, volatilen Märkten konfrontiert waren. Intern galt es Herausforderungen in unserer Division Energietechnikssysteme zu bewältigen. Hinzu kamen die geopolitischen Spannungen in der Ukraine und im Nahen Osten, die schwache Weltkonjunktur, die Turbulenzen auf den Energiemärkten und die Gesundheitskrise in Westafrika.

Trotz dieser schwierigen Rahmenbedingungen war 2014 für ABB auch ein Jahr der Erfolge: Unser Energie- und Automationstechnikgeschäft ist in attraktiven Märkten mit langfristigen Wachstumsperspektiven gut aufgestellt. Die strategische Ausrichtung des Gesamtunternehmens stimmt. Wir haben unser Versprechen erfüllt, unser organisches Auftragswachstum voranzutreiben und die Division Energietechnikssysteme in die Profitabilität zurückzuführen. Grundlegend für das Wachstum war unsere «PIE»-Formel: Marktpenetration, Innovation und Expansion. Ein besonderes Highlight des Jahres war die Entwicklung und Einführung unserer neuen «Next-Level»-Strategie für den Zeitraum 2015 bis 2020. Wir haben das Fundament für die Umsetzung der Strategie gelegt und damit Voraussetzungen für die Beschleunigung der nachhaltigen Wertschöpfung geschaffen.

Starker Auftragseingang

2014 stieg unser Auftragseingang auf Vergleichsbasis um 10 Prozent auf USD 41,5 Milliarden. Mit unseren Initiativen für organisches Wachstum und fortgesetzten, gezielten Investitionen in Innovation, Kundenservice und Vertrieb haben wir den Auftragseingang in allen Regionen und Divisionen verbessert oder stabil gehalten. Die Basisaufträge, das Rückgrat unseres Geschäfts, legten auf Vergleichsbasis in jedem Quartal des Jahres zu. So konnten wir das Jahr (in Lokalwährungen) mit einem höheren Auftragsbestand abschliessen, der den Umsatz in den kommenden Jahren stützen wird.

Die Division Energietechnikssysteme unter einer neuen Führungsmannschaft solide Fortschritte erzielt. Sie hat ihr Risikoprofil verbessert, das Geschäftsmodell angepasst und ist wieder auf den Weg zu langfristigem Wachstum und Profitabilität zurückgekehrt. Zu diesem Zweck sind wir im Solarsektor aus EPC-Projekten (Engineering, Procurement, Construction) ausgestiegen und haben das Geschäftsmodell im Offshore-Windsektor überarbeitet. Die Führung der Division hat operative Probleme der Vergangenheit zum grossen Teil bewältigt und den Fokus der Division auf Projekte verlagert, die unseren Kernkompetenzen im Bereich der Stromübertragung und Energieumwandlung entsprechen. Das Ergebnis: Im Gesamtjahr hat die Division ein ausgeglichenes Ergebnis erreicht, die Basisaufträge gesteigert und einige neue wegweisende Aufträge erhalten: Für USD 800 Millionen und USD 400 Millionen baut ABB zum Beispiel Stromübertragungsleitungen zur Integration erneuerbarer Energien in Schottland bzw. Kanada.

Unsere anderen vier Divisionen haben weiterhin erfolgreich gewirtschaftet und stabile Margen erzielt. Wir haben die Cash-Generierung verbessert und im sechsten Jahr in Folge die Kosten um mehr als USD 1 Milliarde gesenkt. Ausserdem haben wir den Kundenservice weiter verbessert und die Kundenzufriedenheit wiederum signifikant erhöht. Wir erzielten mit der angestossenen Portfoliobereinigung und dem damit verbundenen Verkauf von nicht zum Kerngeschäft gehörenden Geschäftsteilen, die keine bedeutenden Synergien mit dem übrigen Portfolio aufwiesen, Erlöse in Höhe von mehr als USD 1 Milliarde.

Von diesen Erfolgen profitieren auch Sie, unsere Aktionärinnen und Aktionäre. Über USD 2,8 Milliarden haben wir an Sie in Form von Aktienrückkäufen und der Jahresdividende ausgeschüttet. In der Zukunft bleiben wir auch weiterhin unseren Zusagen Ihnen gegenüber treu: Auf unserer Generalversammlung 2015 werden wir im sechsten Jahr in Folge eine Dividenden-erhöhung vorschlagen – ganz im Einklang mit unserer Dividendenpolitik und unserer Verpflichtung zu nachhaltiger Wertschöpfung.

Investitionen in Wachstum

Um diesen Kurs auch in Zukunft fortsetzen zu können, hat ABB auch 2014 wieder in Wachstum investiert. Wir haben bahnbrechende neue Technologien präsentiert, haben unsere weltweite Präsenz mit neuen Produktionsstätten, Vertriebs- und Servicestellen in Wachstumsmärkten ausgebaut und Partnerschaften mit anderen führenden, global tätigen Unternehmen geschlossen, um Mehrwert für unsere Kunden zu schaffen und die Wachstumsdynamik durch die konsequente Umsetzung unserer neuen Strategie zu steigern.

Ein herausragendes Beispiel für unsere Innovationskraft war dabei das weltweit leistungsstärkste Seekabelsystem, das 2014 in Betrieb ging. Das neue HGÜ-Spezialkabelsystem (Hochspannungsgleichstromübertragung) für 525 Kilovolt verdoppelt den Leistungsfluss und vergrössert die Übertragungsdistanz von bisher unter 1000 Kilometer (km) auf 1500 km. Das ermöglicht die umfassende Integration entlegener erneuerbarer Energiequellen ins Stromnetz und erleichtert Netzverbindungen. Eine weitere wegweisende Innovation des Jahres 2014 ist «YuMi» (siehe Foto auf dem Deckblatt). Der neue, zweiarmige Industrieroboter nutzt innovative berührungsempfindliche Sensorik für die sichere Zusammenarbeit von Mensch und Roboter, z.B. in der Kleinteilmontage. Im April 2015 werden wir YuMi auf der Hannover Messe, einer der weltweit wichtigsten Industriemessen, offiziell als Produkt vorstellen.

Darüber hinaus haben wir die Errichtung eines Forschungs-, Entwicklungs- und Produktionszentrums für Energietechnik- und Niederspannungsprodukte für USD 300 Millionen in China angekündigt. Wir werden dort auch unser Vertriebs- und Servicenetz ausbauen und uns dabei vor allem auch auf die schnell wachsenden Städte in Zentralchina konzentrieren. In Brasilien haben wir im Rahmen unseres Expansionsplans im Umfang von USD 200 Millionen eine Produktionsstätte eröffnet, um unser Angebot an lokal gefertigten Produkten weiter auszubauen.

Wir haben gute Fortschritte in unseren Bemühungen erzielt, langfristige Kooperationen mit anderen führenden internationalen Unternehmen zu schliessen. Unsere aktuellste wesentliche Vereinbarung in diesem Zusammenhang ist eine Partnerschaft mit Hitachi in Japan. Ziel der Zusammenarbeit ist es, das Hochspannungsübertragungsnetz des Landes mit unseren führenden HGÜ-Systemen zu unterstützen. Weitere bedeutende Kooperationen wurden mit dem chinesischen Technologiekonzern BYD im Bereich Energiespeicherung und Elektromobilität und mit Philips auf dem Gebiet der Gebäudeautomatisierung vereinbart.

Next-Level: Grundstein für die Zukunft

Wichtigstes internes Ereignis 2014 war die Erarbeitung unserer neuen Unternehmensstrategie «Next-Level». Sie verfolgt das Ziel, die nachhaltige Wertschöpfung des Unternehmens zu beschleunigen. Dazu wird ABB künftig noch agiler und kundenorientierter, um sich sowohl für den Erfolg auf unsicheren Märkten zu rüsten als auch die starken Positionen in attraktiven Märkten weiter auszubauen. Um das Unternehmen auf diese Weise auf ein neues Leistungslevel zu heben, treiben wir grundlegende Veränderungen auch in unserer Leistungskultur voran. Entscheidende Massnahmen wurden 2014 bereits eingeleitet, die Top-1000-Führungspositionen im Unternehmen besetzt und die Vergütung stärker mit der Leistung verknüpft. Die Next-Level-Strategie definiert klare, praktisch umsetzbare Massnahmen für unseren weiteren erfolgreichen Weg.

«Wir haben bahnbrechende neue Technologien präsentiert, haben unsere weltweite Präsenz ausgebaut und Partnerschaften mit anderen führenden global tätigen Unternehmen geschlossen.»

Mit unseren drei neu eingeführten Schwerpunktbereichen – profitables Wachstum, konsequente Umsetzung und bereichsübergreifende Zusammenarbeit (siehe Seiten 6–11) – sind wir hervorragend positioniert, um die Chancen in unseren Märkten noch besser zu nutzen. Für diese Märkte erwarten wir kräftige Zuwächse – von rund USD 600 Milliarden im Jahr 2014 auf USD 750 Milliarden im Jahr 2020.

Um profitables Wachstum zu erzielen, verlagern wir den Schwerpunkt des Unternehmens auf Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit, höheres organisches Wachstum und die Reduzierung von Risiken. Wir wollen das organische Wachstum mit unserem PIE-Ansatz fördern, die Wettbewerbsfähigkeit in den Bereichen Technologie, Service und Software weiter steigern und Geschäftsrisiken senken, indem wir zum Beispiel Geschäftsmodelle stärker auf die Kernkompetenzen von ABB abstimmen. Organisches Wachstum werden wir durch passende strategische Übernahmen und Partnerschaften, wie unsere Kooperationen mit Philips, BYD und Hitachi, ergänzen.

Um auch bei der Umsetzung der Strategie bestmöglich voranzukommen, greift ABB auf Verbesserungsprozesse zurück, die sich bereits früher in den Bereichen Kundenzufriedenheit und Supply Chain Management bewährt haben. Sie werden eingebettet in ein umfassendes Geschäftsmodell (Operating Model), das die gesamte Wertschöpfungskette unseres Unternehmens abdeckt. Auf diese Weise werden wir die Dynamik bei der Kundenzufriedenheit und den Kosteneinsparungen beibehalten und gleichzeitig die Produktivität von Verwaltungsfunktionen und die Kapitaleffizienz steigern. So setzen wir mehr Ressourcen für weiteres Wachstum frei.

Ein weiteres wichtiges Ziel unserer Next-Level-Strategie liegt darin, unser Augenmerk verstärkt auf unsere Kunden und Märkte zu richten und unsere Arbeitsweise zu vereinfachen, um insgesamt beweglicher und reaktionsschneller zu werden. Zu diesem Zweck haben wir unsere regionale Organisationsstruktur gestrafft, indem wir die Zahl der Regionen von acht auf drei reduziert und eine Organisationsebene aufgelöst haben. Ausserdem ist das Management der drei Regionen nun in der Konzernleitung vertreten, um uns alle noch näher an den Markt und unsere Kunden zu rücken. Gleichzeitig haben wir Rollen und Verantwortlichkeiten präzisiert und den globalen Geschäftsfeldern die direkte Verantwortung vollumfänglich für ihre Geschäfte übertragen. Darüber hinaus haben wir Prozesse zur Intensivierung der geschäftsübergreifenden Zusammenarbeit eingeführt.

Die Next-Level-Strategie wurde zum Januar 2015 umgesetzt, auf einzelne Geschäftsfelder heruntergebrochen, umfassend kommuniziert und mit hoher Akzeptanz angenommen. Unsere neue, schlankere Organisationsstruktur steht, und wir haben ein 1000-Tage-Programm-Büro eingerichtet. Dort koordinieren wir die grossen Veränderungsinitiativen im Unternehmen und treiben sie voran. Die Ziele der neuen Strategie wurden dabei ausdrücklich mit einem neuen Konzept für das Leistungsmanagement und einem neuen Vergütungsmodell verknüpft.

Dies alles zeigt: Mit der Next-Level-Strategie haben wir uns ehrgeizige Ziele gesetzt. Im Zeitraum 2015 bis 2020 strebt ABB eine durchschnittliche jährliche Steigerungsrate des operativen Gewinns pro Aktie (EPS) von 10 bis 15 Prozent an. Ausserdem wollen wir eine attraktive Cashflow-Rendite auf das investierte Kapital (CROI) im mittleren Zehnerprozentbereich erreichen. Der Umsatz soll auf Vergleichsbasis über sechs Jahre um durchschnittlich 4 bis 7 Prozent im Jahr organisch wachsen. Damit wollen wir das vorhergesagte BIP- und Marktwachstum übertreffen. Im gleichen Zeitraum will ABB die in operativem EBITA gemessene Rentabilität in einem Band von 11 bis 16 Prozent stetig verbessern. Unser Ziel ist es, dabei eine durchschnittliche jährliche Free Cashflow Conversion Rate von über 90 Prozent zu erreichen. Die neuen Finanzziele gelten ab dem 1. Januar 2015. Das Margenziel für die Division Energietechniksysteme wird ab dem 1. Januar 2016 gelten, wenn wir das «Step Change»-Programm abgeschlossen haben.

Ausblick

2015 beginnt für ABB eine neue Ära. Der Verwaltungsrat hat Peter Voser, ehemals CEO von Royal Dutch Shell, einstimmig zum neuen Verwaltungsratspräsidenten nominiert. Er würde Hubertus von Grünberg ablösen, der dieses Amt auf der nächsten Generalversammlung im April nach acht Jahren niederlegen wird. Als Schweizer Staatsbürger kennt Peter Voser ABB gut – zumal er von 2002 bis 2004 Finanzchef von ABB und in dieser Zeit eine der wichtigsten Führungskräfte hinter dem erfolgreichen Turnaround und der Neupositionierung des Unternehmens für nachhaltiges profitables Wachstum war. Peter Voser bringt zudem umfangreiche Erfahrung als Verwaltungsratsmitglied von börsenkotierten Unternehmen wie Roche, IBM, UBS (bis 2010) und Aegon (bis 2006) mit. Über seine Ernennung zum Verwaltungsratspräsidenten stimmt die nächste Generalversammlung ab. Ebenso wird über die Bestellung von David Constable, President und CEO von Sasol Limited, Südafrika, zum neuen Verwaltungsratsmitglied entschieden. Michael Treschow wird nach 12-jähriger Amtszeit aus dem Verwaltungsrat ausscheiden.

«Bedeutende Marktchancen bieten die umfassenden Veränderungen in der Wertschöpfungskette entlang der Stromversorgung, Verbesserungen der industriellen Produktivität und das ›Internet of Things, Services and People‹.»

Auch das Jahr 2015 wird von Unwägbarkeiten und Volatilität geprägt sein. Wir sind auf schwankende Finanzmärkte und anhaltende politische und wirtschaftliche Unsicherheiten eingestellt. Der sinkende Ölpreis wird die Betriebs- und Investitionsausgaben zahlreicher ABB-Kunden entlang der gesamten Wertschöpfungskette im Öl- und Gassektor beeinflussen. Gleichzeitig eröffnet dieser Trend jedoch auch Chancen im Hinblick auf Investitionsentscheidungen von Regierungen und vielen anderen Kundensegmenten von ABB. Auf die aktuellen Änderungen in der Währungsbewertung waren wir gut vorbereitet: Wir haben in den letzten Jahren hart dafür gearbeitet, die Leistungsfähigkeit unserer Schweizer und weltweiten Betriebe weiter zu erhöhen.

Unsere Next-Level-Strategie ist bestens dafür geeignet, die Geschäftsdynamik in einem solchen herausfordernden Geschäftsumfeld positiv zu steigern. Sie wird unsere Position als weltweit führender Anbieter von Energie- und Automationstechnologien untermauern. Ausserdem können wir mit ihr das Wachstum in unseren zentralen Kundensektoren vorantreiben. Bedeutende Marktchancen bieten die umfassenden Veränderungen in der Wertschöpfungskette entlang der Stromversorgung sowie Verbesserungen der industriellen Produktivität. Gerade auf diesem Gebiet stellen unsere starken und wachsenden Kompetenzen im Bereich Robotik ein wichtiges Differenzierungsmerkmal dar. Gleiches gilt für das «Internet of Things, Services and People» (Internet der Dinge, Dienste und Menschen), die fortschreitende Urbanisierung sowie den Bedarf an Energieeffizienz im Bereich Transport und Infrastruktur (siehe Seiten 13–19). ABB ist mit starker Marktpräsenz und geografisch ausbalancierter Geschäftstätigkeit sowie bei Technologieführerschaft und Finanzkraft gut aufgestellt, um diese Chancen für langfristiges profitables Wachstum zu nutzen.

2014 sind wir die Probleme aus der Vergangenheit angegangen, haben das Fundament für eine erfolgreiche Zukunft gelegt und viel erreicht. Möglich war das nur, weil sich alle Mitarbeitenden bei ABB engagiert und hart gearbeitet haben. Ihnen gilt deshalb an dieser Stelle unser besonderer Dank. Ebenso danken wir Ihnen, unseren Aktionärinnen und Aktionären, für Ihr anhaltendes Vertrauen und Ihre fortgesetzte Unterstützung. Das Jahr 2015 wird im Zeichen von Dynamik und Konsequenz der Umsetzung unserer Next-Level-Strategie stehen. Gemeinsam werden wir ABB besser, stärker und erfolgreicher denn je machen.



Hubertus von Grünberg
Verwaltungsratspräsident



Ulrich Spiesshofer
Vorsitzender der Konzernleitung

5. März 2015



ABB ist entlang der gesamten Wertschöpfungskette Strom präsent. Unsere Technologien wandeln Primärenergie in Elektrizität um und transportieren den Strom vom Konverter bis zum Verbrauchsort.

Next-Level-Strategie

Auf dem Weg zu einem weltweit führenden Unternehmen der Energie- und Automationstechnik

2014 hat ABB mit einer neuen Strategie das Fundament gelegt, um das Unternehmen auf das nächste Level zu heben. Ziel der Next-Level-Strategie ist es, die nachhaltige Wertschöpfung zu beschleunigen und attraktive Renditen für unsere Aktionäre zu erwirtschaften. Dabei baut ABB auf ihrer starken Stellung in vielversprechenden Märkten auf.



Als ein weltweit führendes Unternehmen der Energie- und Automationstechnik bedient ABB Kunden in der Energieversorgung, der Industrie, im Transport- und Infrastruktursektor. Dieser Markt weist ein Gesamtvolumen von über USD 600 Milliarden jährlich auf und wird von 2015 bis 2020 voraussichtlich um rund USD 150 Milliarden wachsen. Damit dürfte er das weltweite BIP-Wachstum übertreffen.

Um einen systematischen und robusten Ansatz für die Wertschöpfung, die Steigerung des Gewinns pro Aktie (EPS) und die Erhöhung der Cashflow-Rendite auf das investierte Kapital (CROI) zu schaffen, hat ABB die drei Schwerpunktbereiche festgelegt: profitables Wachstum, konsequente Umsetzung und bereichsübergreifende Zusammenarbeit (siehe Seiten 8–11).

Im Zeitraum 2015–2020 strebt ABB mit der Next-Level-Strategie eine durchschnittliche jährliche Steigerungsrate des operativen EPS um 10–15 Prozent und eine CROI im mittleren Zehnerprozentbereich an.

ABB zählt seit der Übernahme von Power-One im Jahr 2013 zu den weltweit grössten Herstellern von Solarwechselrichtern. Wir bieten ein umfangreiches Portfolio an Produkten, Systemen und Lösungen für die Erzeugung, Übertragung und Verteilung von Solarstrom entlang der gesamten Photovoltaik-Wertschöpfungskette.



Profitables Wachstum

Um das nächste Level zu erreichen, will ABB ihr profitables Wachstum konsequent vorantreiben. Zu diesem Zweck verlagert das Unternehmen seinen Schwerpunkt auf eine verbesserte Wettbewerbsfähigkeit, ein verstärktes organisches Wachstum und die Senkung von Risiken. Parallel dazu strebt ABB ergänzende Übernahmen und strategische Partnerschaften an.

Wettbewerbsfähigkeit verbessern

Wir untermauern unsere starke Wettbewerbsposition, indem wir unser Nutzenversprechen um neue Engineering- und Beratungsleistungen sowie fortgeschrittene softwarebasierte Dienstleistungen erweitern.

Als technologischer Vorreiter und führender Anbieter von Software für Industrieprodukte und Industrieprozesse – der Grossteil unseres Portfolios ist softwarebezogen und ABB beschäftigt 2600 Softwareentwickler – verfügen wir über gute Voraussetzungen, um Software im Wettbewerb noch stärker zur Differenzierung zu nutzen. Mit integrierter Software, zum Beispiel in Antrieben, machen wir Produkte intelligenter, um die Installation und Integration zu erleichtern und die Zustandsüberwachung zu ermöglichen. Auf diese Weise steigern wir den Nutzwert der Geräte. Bei unserer Software für Automationssysteme erweitern wir kontinuierlich die Funktionalität,

beispielsweise durch mobile Schnittstellen und erhöhte Sicherheit, wobei wir unsere führende Position bei Architekturen aufrechterhalten. Mit unserer Anwendungssoftware unterstützen wir Kunden bei der Planung, dem Design und der Optimierung ihrer operativen Abläufe durch die gezielte Erweiterung wertschaffender Anwendungen.

Darüber hinaus reagieren wir mit unserem Portfolio auf die umfassenden Veränderungen in der Wertschöpfungskette entlang der Stromversorgung und bieten unter anderem Technologien für eine effizientere Stromübertragung über weite Entfernungen und für Mikronetze. Und wir helfen unseren Kunden mit innovativen Lösungen, vom «Internet of Things, Services and People» zu profitieren (siehe Seite 18).

Organisches Wachstum fördern

Aufgrund der ausgewogenen globalen Präsenz von ABB sind wir sehr gut aufgestellt, um wachstumsstarke Marktsegmente zu erschliessen. Beispiele aus der Energieversorgung sind die Auf- und Nachrüstung von Anlagen, digitale Unterwerke, Solarnetze und Mikronetze. In der Industrie liegen unsere Wachstumschancen unter anderem in der Weiterentwicklung der Öl- und Gasindustrie, im Bergbausektor, in neuen Roboteranwendungen wie der Elektronik und im Bereich Getränke-



und Nahrungsmittelverpackung. Im Transport- und Infrastruktursektor zählen die Elektrifizierung von Rechenzentren, Retrofits für die Bahn und Ladesysteme für Elektroautos zu den vielversprechenden Bereichen.

Wir haben unsere weltweiten Wachstumsmöglichkeiten in sämtlichen Geschäftsfeldern mit Hilfe von «Heatmaps» ermittelt und uns auf diese Weise einen Überblick über unsere Stellung in allen wichtigen Märkten und Segmenten verschafft. ABB verfolgt klare Aktionspläne für die konsequente Nutzung dieser Wachstumschancen.

Ein wichtiger Motor für das profitable Wachstum des Unternehmens ist unser 2014 eingeführtes PIE-Konzept der verstärkten Marktpenetration, Innovation und Expansion. Mit PIE steigern wir die Wachstumsdynamik, indem wir mehr unserer vorhandenen Produkte bei erreichbaren Kunden absetzen (Marktpenetration), mit gezielter Ressourcenzuteilung neue Angebote und Nutzenversprechen entwickeln (Innovation) und in neue wachstumsintensive Segmente expandieren.

Risiken senken

Neben unserer Fokussierung auf organisches Wachstum arbeiten wir entschlossen an der Senkung von Geschäfts-

risiken. Zu diesem Zweck ermitteln wir relevante Risiken und führen gezielte Massnahmen zur Risikobegrenzung ein, beispielsweise durch standardisierte Risikominderungskonzepte in bestimmten Bereichen. Auf diese Weise werden wir die Volatilität verringern, die Vorhersagbarkeit erhöhen und unsere Margen steigern.

Ergänzende Übernahmen und strategische Partnerschaften

Wir werden unseren starken Fokus auf organisches Wachstum durch gezielte Übernahmen ergänzen, die im Einklang mit unserer neuen Strategie Wert schaffen. Ausserdem werden wir verstärkt Partnerschaften mit anderen führenden global tätigen Unternehmen eingehen. Beispiele hierfür sind die Kooperation mit dem chinesischen Technologiekonzern BYD im Bereich Energiespeicherung und Elektromobilität, die Zusammenarbeit mit Philips im Bereich Gebäudeautomatisierung und unser neues Joint Venture mit Hitachi zur Entwicklung des Hochspannungsübertragungsnetzes in Japan. Diese Partnerschaften werden uns helfen, neue Wachstumsimpulse zu setzen.

Vor 60 Jahren hat ABB die Hochspannungs-gleichstromübertragung (HGÜ) in Pionierarbeit entwickelt, eine bedeutende Technologie für den effizienten und verlustarmen Transport gewaltiger Strommengen über grosse Entfernungen. HGÜ eignet sich ideal für die Anbindung von Offshore-Anlagen wie Windparks oder Öl- und Gasplattformen ans Festlandnetz.



Konsequente Umsetzung

Der zweite Schwerpunkt, in dem ABB einen beeindruckenden Leistungsausweis vorlegen kann, ist die konsequente Umsetzung. Unsere Ergebnisse im Bereich Kundenzufriedenheit verbessern sich jährlich, und wir heben uns positiv von unseren Wettbewerbern ab. Darüber hinaus haben wir unsere Kosten in den letzten Jahren konsequent um über USD 1 Milliarde jährlich reduziert.

Um diese erfolgreichen Verbesserungsprozesse allgemeiner anwendbar zu machen, bringen wir sie nun in ein umfassendes Geschäftsmodell (Operating Model) ein, das die gesamte Wertschöpfungskette unseres Unternehmens abdeckt. Wir werden die gute Dynamik bei der Kundenzufriedenheit und den Kosteneinsparungen beibehalten und gleichzeitig die Produktivität von Verwaltungsfunktionen verbessern und die Kapitaleffizienz steigern. So setzen wir Ressourcen für weiteres Wachstum frei.

Um die Verwirklichung unserer Zielvorgaben sicherzustellen, haben wir ein Dashboard für die konsequente Umsetzung eingeführt, das mit der Performance und der Vergütung verknüpft ist. Dies hat bereits zu positiven Ergebnissen geführt: In der Division Energietechniksysteme haben wir die Risiken eingegrenzt, das Geschäftsmodell geändert und wieder ein ausgeglichenes Ergebnis erzielt.

Um notwendige Veränderungen zielgerichtet umzusetzen, wurden 1000-Tage-Programme eingeleitet, die sich auf bedeutende strategische Prioritäten von ABB konzentrieren.

Zur besseren Abstimmung von Strategie, Leistungsmanagement und Vergütung haben wir eine Balanced-Scorecard mit robusten Zielvorgaben eingeführt. Die Fortschritte werden durch das konzernweite Programmmanagement aufmerksam verfolgt, das Dashboards mit konkreten Meilensteinen und Massnahmen sowie finanzielle und operative Kennzahlen umfasst.

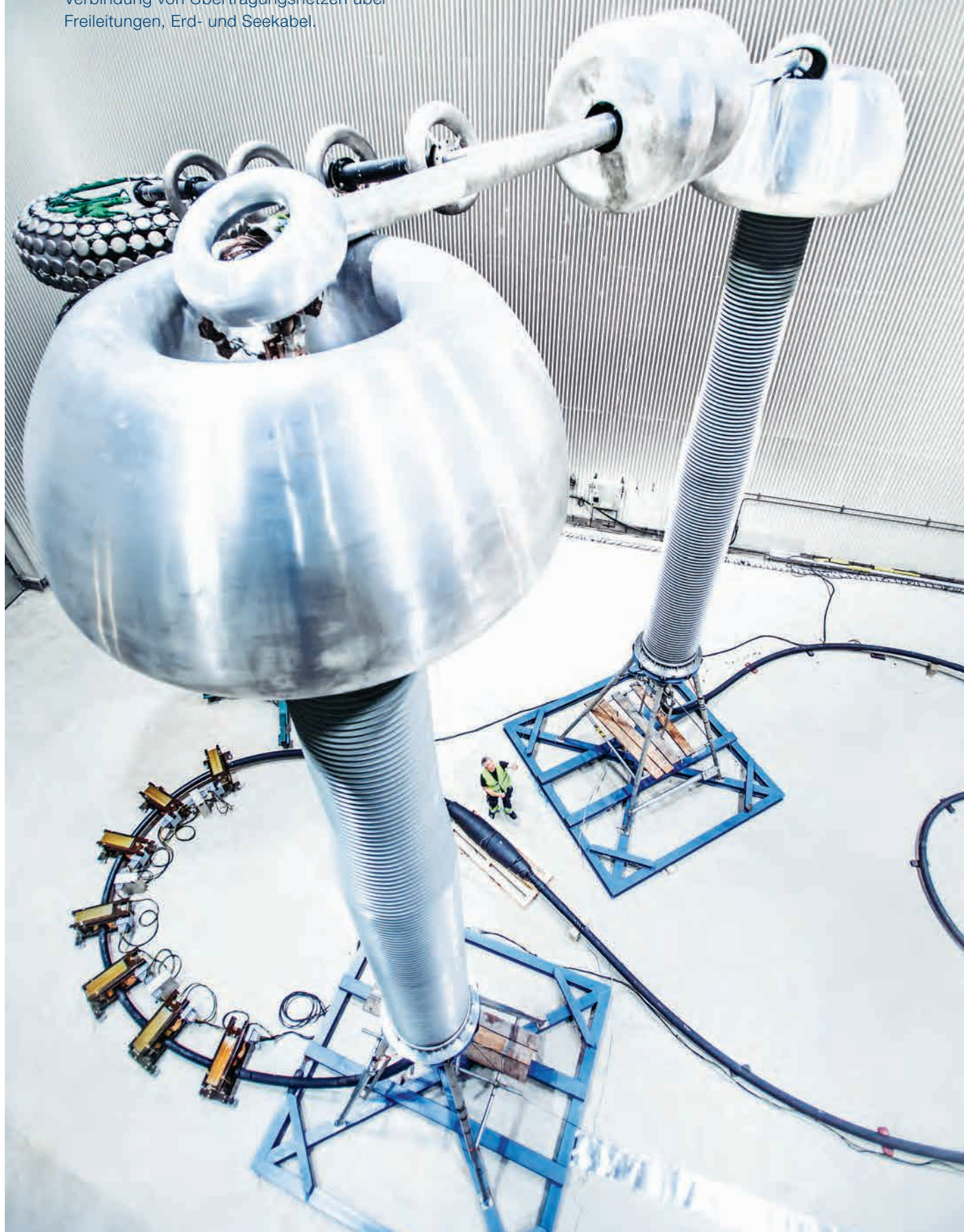


Bereichsübergreifende Zusammenarbeit

Unser dritter Schwerpunktbereich zielt darauf ab, unsere Zusammenarbeit zu vereinfachen und eine straffere, markt-orientierte Organisationsstruktur zu schaffen. Als Kernelement haben wir den globalen Geschäftsfeldern die direkte Verantwortung vollumfänglich übertragen. Darüber hinaus haben wir die geschäftsübergreifende Zusammenarbeit im Sinne des Kunden intensiviert und einfache und schnellere interne Prozesse implementiert. Die Anzahl der Regionen wurde von acht auf drei reduziert: Nord- und Südamerika, Europa und Asien, Naher Osten und Afrika (AMEA).

Mit dieser neuen Struktur und unserer klaren Ausrichtung auf eine effektive Umsetzung verfügen wir nun über die Mittel, um die nachhaltige Wertschöpfung des Unternehmens heute und auch in Zukunft zu beschleunigen.

ABB-Technologien tragen zur Entwicklung einer umweltfreundlicheren, zuverlässigeren und effizienteren Energieversorgung bei. Unsere Hochspannungsübertragungssysteme unterstützen den Stromtransport und die Verbindung von Übertragungsnetzen über Freileitungen, Erd- und Seekabel.



Gut aufgestellt in attraktiven Märkten

ABB ist ein führender Anbieter von Energie- und Automationstechnologien für Kunden in der Energieversorgung, der Industrie, dem Transport- und Infrastruktursektor. Diesen attraktiven Märkten wird für die kommenden Jahre ein starkes Wachstum vorhergesagt – von rund USD 600 Milliarden im Jahr 2014 auf USD 750 Milliarden im Jahr 2020.

Energieversorgung

ABB stellt Versorgungsunternehmen, Industriekunden und gewerblichen Kunden Produkte, Systeme und Dienstleistungen für die gesamte Stromversorgung bereit – von der Erzeugung und Übertragung bis zur Verteilung. Unsere schlüsselfertigen Lösungen umfassen die Elektrifizierung und Automatisierung von Kraftwerken, Systeme für die Übertragung grosser Strommengen, komplette Unterstationen sowie Netzleittechnik.

Zum Produktangebot über alle Spannungsebenen hinweg gehören Leistungsschalter, Schaltanlagen, Kondensatoren, Messwandler, Leistungs-, Verteil- und Traktionstransformatoren und ein Komplettsortiment von Mittelspannungsprodukten. Mit über 130 Jahren Erfahrung in der Entwicklung von Technologien und Innovationen und einer starken Präsenz in mehr als 100 Ländern trägt ABB massgeblich zur Entwicklung des Stromnetzes der Zukunft bei. Das Unternehmen erweitert die Stromkapazitäten, verbessert die Zuverlässigkeit der Energieversorgung, steigert die Energieeffizienz und reduziert die Umweltbelastung.

Stromerzeugung

ABB bietet integrierte Energie- und Automatisierungslösungen für alle Arten von Kraftwerken, einschliesslich Kohle-, Gas- und Kombikraftwerken, Kernkraftwerken, Müllheizkraftwerken und regenerativen Anlagen wie Solar-, Wind- und Biomassekraftwerken. ABB-Technologien optimieren die Performance, steigern die Zuverlässigkeit, erhöhen die Effizienz und minimieren die Emissionen über den gesamten Lebenszyklus des Kraftwerks.

Stromübertragung

Das umfassende Portfolio von ABB beinhaltet Wechselstrom- und Gleichstromprodukte, -systeme und Dienstleistungen, mit denen Kunden die Effizienz maximieren, Übertragungsverluste mindern und die Netzzuverlässigkeit erhöhen können. Vor 60 Jahren hat ABB die Hochspannungsgleichstromübertragung (HGÜ) in Pionierarbeit entwickelt – eine wichtige Technologie für den effizienten und verlustarmen Transport gewaltiger Strommengen über grosse Entfernungen. Unsere Hochspannungslösungen wie Schaltanlagen und Transformatoren bis 1200 Kilovolt (kV) unterstützen den Stromtransport und die Verbindung von Übertragungsnetzen über Freileitungen, Erd- und Seekabel.

2014 nahm ABB das weltweit leistungsstärkste Seekabelsystem in Betrieb – ein HGÜ-Spezialkabel für 525 kV, das den Leistungsfluss verdoppelt und die Übertragungsdistanz beträchtlich vergrössert. Das ermöglicht die umfassende Integration entlegener erneuerbarer Energiequellen ins Netz und erleichtert Netzverbindungen. Unser Angebot für Unterstationen umfasst flexible Drehstromübertragungssysteme (FACTS), die die Spannungsqualität verbessern und die Kapazität bestehender Wechselstromübertragungssysteme beträchtlich steigern können – um bis zu 50 Prozent. FACTS-Lösungen eignen sich zudem für die sichere Integration diskontinuierlicher erneuerbarer Energiequellen wie Wind und Sonne ins Stromnetz.

Stromverteilung

Im Bereich der Stromverteilung bietet ABB ein Komplettsortiment von Mittelspannungsprodukten, Netzleitsystemen sowie Kommunikationslösungen für die Überwachung, Steuerung, den Betrieb und Schutz von Energiesystemen. Diese Lösungen sind darauf ausgelegt, Stromnetze intelligent zu verwalten, die Zuverlässigkeit der Energieversorgung sicherzustellen und ein Echtzeitmanagement von Übertragungs- und Verteilnetzen zu ermöglichen. Das Portfolio beinhaltet auch SCADA-Systeme (Supervisory Control and Data Acquisition) und Unternehmenssoftware, die die Zusammenführung von Betriebs- und Informationstechnologien unterstützen.

Industrie

Technologien von ABB steigern die industrielle Produktivität, erhöhen den Ausstoss, fördern die Qualität, Vielfalt und Bezahlbarkeit von Waren und tragen rund um den Globus zur Anhebung des Lebensstandards bei. Sie versorgen Produktionsstätten und verarbeitende Betriebe mit Strom, überwachen und leiten Prozesse zur Maximierung der Effizienz, gewährleisten die Sicherheit von Menschen, Prozessen und Produkten und treiben wichtige Anlagenteile an.

Energieeffizienz und Produktivität sind die Markenzeichen unseres Angebots für die Industrie. Unsere energieeffizienten Produkte, Systeme und Dienstleistungen reduzieren den Energieverbrauch und somit die Stromkosten und mindern den CO₂-Ausstoss. Gleichzeitig erhöhen unsere Automationssysteme die Produktivität, Qualität und Effizienz und sorgen für Sicherheit am Arbeitsplatz.

Produktivität

Gestützt auf unsere lange Tradition der Entwicklung von Automationslösungen für die Industrie präsentiert sich ABB heute mit einem Marktanteil von über 20 Prozent* als weltweit führender Anbieter von Prozessleitsystemen (DCS – Distributed Control System). Unsere Systeme messen, analysieren, diagnostizieren und steuern Industrieanlagen in den verschiedensten Branchen – von der Chemieindustrie, Papier- und Zellstoffindustrie, Bergbauindustrie und mineralverarbeitenden Industrie (z. B. Zementherstellung) über die Pharmabranche bis zur Getränke- und Nahrungsmittelindustrie.

Energieeffizienz

Unser Portfolio von Steuerungssystemen wird durch unsere energieeffizienten Motoren und Antriebe ergänzt – auch in diesem Sektor sind wir Weltmarktführer. Im letzten Jahr sparte unser installierter Bestand von Antrieben rund 445 Terawattstunden (TWh) Elektrizität ein. Das entspricht dem jährlichen Stromverbrauch von 110 Millionen europäischen Haushalten. Nur ein kleiner Teil der Elektromotoren weltweit, die für rund 70 Prozent des Stromverbrauchs der Industrie verantwortlich sind, kann ihnen den Energieeinsatz an die jeweilige Anforderung anpassen. In diesem Markt besteht daher beträchtliches Expansionspotenzial, das durch eine wachsende Zahl von Mindestnormen für Energieeffizienz in vielen Ländern und Industrien noch verstärkt wird.

Neue Wege in der Robotik

1974 brachte ABB den weltweit ersten vollelektrischen Industrieroboter auf den Markt und liefert heute Roboter für unterschiedlichste Einsatzbereiche wie die Automobilindustrie, Verpackung, Palettierung oder Unterhaltungselektronik. Jetzt setzen wir mit YuMi, einem innovativen zweiarmigen Roboter für die vollständige Mensch-Maschine-Kooperation, wieder neue Massstäbe. YuMi läutet eine neue Ära der Automatisierung ein, beispielsweise in der Kleinteilmontage, wo Mensch und Roboter nun Hand in Hand sicher an den gleichen Aufgaben arbeiten können.

Service

Unser umfassendes Dienstleistungssortiment fügt unser Portfolio von Automationssystemen zusammen. Lifecycle-Services stellen die Funktionstüchtigkeit, Zuverlässigkeit und kontinuierliche Weiterentwicklung der installierten Ausrüstung sicher, und unsere Experten helfen unseren Kunden, ihren Energieverbrauch zu senken und die Effizienz und Zuverlässigkeit ihrer Prozesse zu verbessern. Darüber hinaus bietet ABB eine Fülle von Fernüberwachungsleistungen und vorbeugenden Wartungsdiensten, in deren Rahmen Serviceexperten benachrichtigt und entsendet werden, um potenzielle Probleme vor einem Stillstand zu beheben.

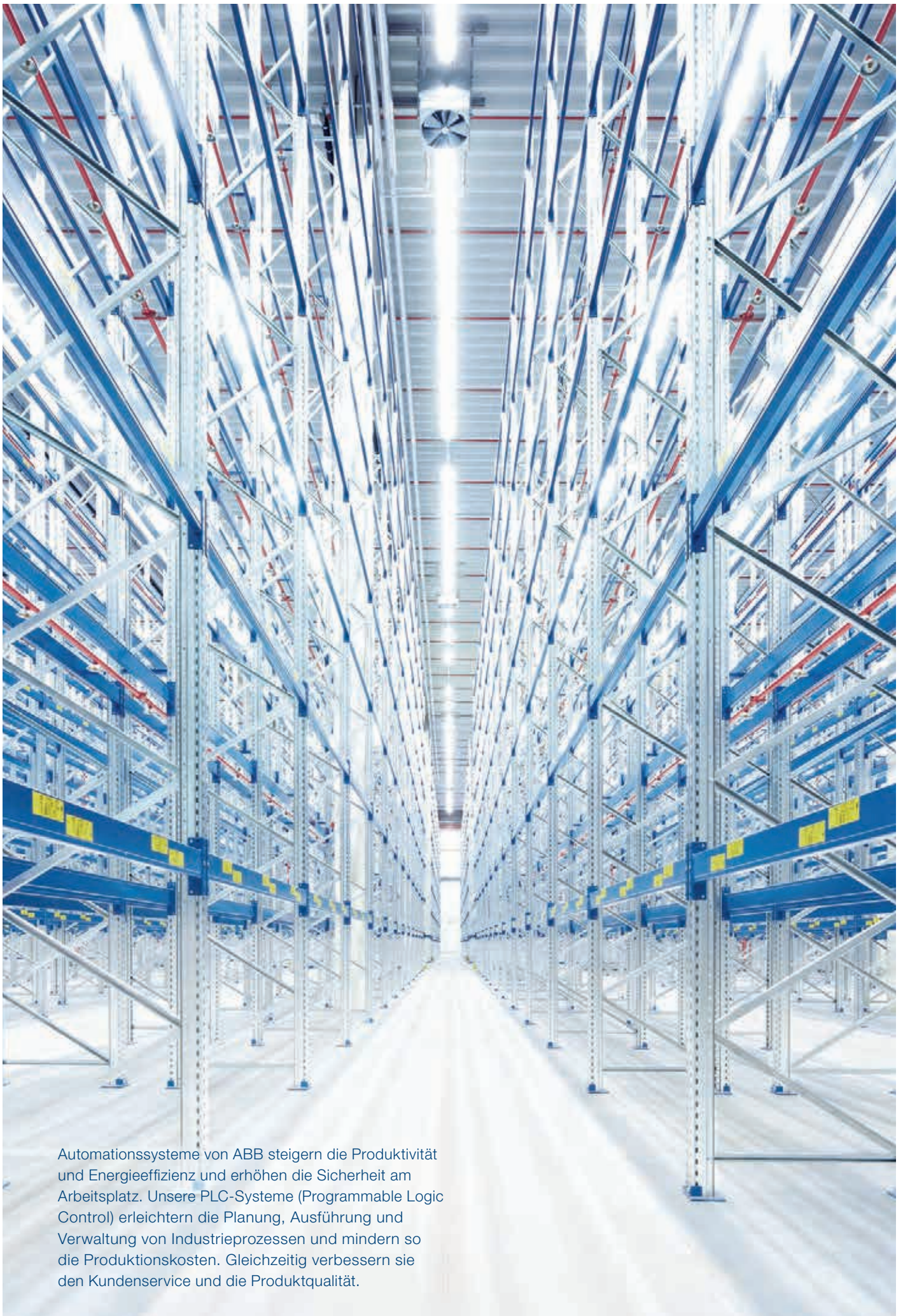
** Gemäss dem führenden Marktforschungs- und Beratungsunternehmen ARC Advisory Group*



ABB bietet Systeme und Lösungen für die Automatisierung und Elektrifizierung von Industrieprozessen in unterschiedlichen Branchen wie der Öl- und Gasindustrie (siehe Foto), Papier- und Zellstoffindustrie, Metall-, Mineral- und Bergbauindustrie, Chemie- und Schifffahrtsindustrie.



Industriemotoren von ABB treiben wichtige Anlagenteile an. Unsere Frequenzumrichter ermöglichen eine präzise, verlässliche Motorsteuerung und reduzieren gleichzeitig den Energieverbrauch.



Automationssysteme von ABB steigern die Produktivität und Energieeffizienz und erhöhen die Sicherheit am Arbeitsplatz. Unsere PLC-Systeme (Programmable Logic Control) erleichtern die Planung, Ausführung und Verwaltung von Industrieprozessen und mindern so die Produktionskosten. Gleichzeitig verbessern sie den Kundenservice und die Produktqualität.

Die Gebäudeautomationssysteme von ABB erlauben die vollständige Steuerung elektrischer Systeme, ob Jalousien, Licht, Heizung, Lüftung oder Klima. In Kombination mit den effizienten Motoren und Antrieben von ABB können gewaltige Energieeinsparungen erzielt werden.



Transport und Infrastruktur

ABB beliefert nicht nur Versorgungs- und Industrieunternehmen, sondern hält auch Technologien für den nachhaltigen See-, Bahn- und Strassenverkehr, für die Energieversorgung von Städten weltweit und die Verbesserung urbaner Lebensräume bereit.

Unser Know-how in der Energie- und Automationstechnik verschafft uns einen entscheidenden Vorsprung, wenn es um saubere und verlässliche Energielösungen für Verkehrsnetze und Infrastrukturen geht.

Emissionsfreier Verkehr

Die elektrischen Traktionssysteme von ABB für Züge und Hochgeschwindigkeitslokomotiven unterstützen den Bau sauberer und sicherer Bahnnetze für den Nah- und Fernverkehr. Unsere streckenseitigen Energiemanagementsysteme können den Stromverbrauch um insgesamt 10–30 Prozent reduzieren, indem sie die Energie zurückgewinnen, die beim Bremsen des Zuges freigesetzt wird.

Als Markt- und Technologieführer für Ladesysteme für Elektrofahrzeuge bieten wir eine Schnellladeinfrastruktur für Elektroautos und batteriebetriebene Busse. Das senkt die CO₂-Emissionen und stellt eine echte Alternative zum Benzinfahrzeug dar.



ABB verfügt über langjährige Erfahrung in der Bereitstellung innovativer und energieeffizienter Technologien für den Bahnsektor – sowohl im Bereich Bahninfrastruktur als auch beim Rollmaterial.

Energie- und Antriebssysteme für Schiffe

ABB hält Stromversorgungs- und Antriebssysteme für Schiffe bereit, die die Schiffsemissionen dramatisch reduzieren. Unsere Turbolader verbessern die Leistung von Gas- und Dieselmotoren und senken den Treibstoffverbrauch und die Stickoxid-Emissionen. Darüber hinaus liefern wir schnelle und kosteneffektive Kransysteme für die Be- und Entladung von Schiffen im Hafen.

Intelligente Gebäudetechnik

Auf Gebäude entfallen rund 40 Prozent des gesamten Energieverbrauchs. Die intelligenten Automationssysteme von ABB ermöglichen die Steuerung aller elektrischen Systeme im Haus, einschliesslich Jalousien, Licht, Heizung, Klima und Lüftung. Sie senken den Energieverbrauch und damit die Stromkosten. Durch die Installation von Systemen, die mit den energieeffizienten Motoren und Antrieben von ABB ausgerüstet sind (siehe Seite 14), kann der Energieverbrauch zusätzlich um 50 Prozent und in Extremfällen sogar um bis zu 90 Prozent gesenkt werden.

Energieversorgung

Unsere kompakten Unterstationen fügen sich nahtlos in bebaute Flächen ein und können unterirdisch installiert werden. Dank ihrer automatisierten Steuerungssysteme können sie im Fernzugriff überwacht und «sich selbst überlassen» werden. Die energietechnische Ausrüstung von ABB gewährleistet eine sichere, effiziente und zuverlässige Stromverteilung in Städten und grossen Gebäuden.



Darüber hinaus stellt ABB für ihre umfassende globale installierte Basis Lifecycle-Services einschliesslich Instandhaltung und Retrofit bereit.

Umfassende Veränderungen in der Energie- und Automationstechnik

Die umfassenden Veränderungen in der Wertschöpfungskette entlang der Stromversorgung und in der Industrieautomatisierung eröffnen ABB glänzende Zukunftsperspektiven. Auch die rasante Entwicklung der Schwellenländer bietet gewaltige Marktchancen. Allein in Afrika und Indien warten fast eine Milliarde Menschen auf einen Zugang zur Stromversorgung.

Veränderungen in der Wertschöpfungskette entlang der Stromversorgung

Die Energieversorgung durchläuft gewaltige Veränderungen, da erneuerbare Energien eine immer wichtigere Rolle spielen und die wachsende Zahl von Einspeiseknoten das Stromnetz komplexer macht. Bis 2035 werden erneuerbare Energien voraussichtlich 40 Prozent zur Stromerzeugung beitragen. Das heisst, dass Elektrizität mit höheren Spannungen über grössere Entfernungen transportiert werden muss. Hierdurch bieten sich unserem Unternehmen, das zu den weltweit führenden Anbietern im Bereich der Hochspannungsgleichstromübertragung zählt (siehe Seite 13), attraktive Marktchancen.

Erneuerbare Energien bilden auch die Grundlage von Mikronetzen für entlegene Orte ohne Anschluss ans Übertragungsnetz. Diese Gemeinden setzen derzeit noch auf Dieselelgeneratoren, um die diskontinuierliche Energieversorgung ausgleichen zu können. Innovationen in der Energiespeichertechnologie, ein weiterer Schwerpunkt von ABB, lassen eine starke Zunahme von Mikronetzen erwarten.

Eine neue Ära in der Industrieautomation

Dank des Internets steht die Welt vor einer neuen Revolution in der Digitaltechnologie. Entwicklungen in der Kommunikationstechnik, die steigende Verarbeitungskapazität und neue Sensoren versetzen uns in die Lage, mehr Daten zu erfassen und zu verarbeiten als je zuvor. Das gibt ABB schon heute die Möglichkeit, Offshore-Öl- und -Gasplattformen im Fernzugriff zu steuern, so dass menschliche Bediener nicht mehr lange Zeit auf hoher See verbringen müssen. Ausserdem können wir von einem einzigen Standort aus die Serviceabläufe für Tausende von Robotern weltweit steuern.

Der nächste Schritt wird darin bestehen, die Industrie zu optimieren. Von einer Leitzentrale aus werden wir mit Hilfe von anspruchsvollen Algorithmen unsere Kunden dabei unterstützen können, ihre Ausrüstung optimal zu nutzen und die Leistung ihrer Werke und Maschinen zu maximieren. Mit unserer Beherrschung von Big Data, unseren kollaborativen Robotern und Fernwartungsdiensten schlagen wir ein neues Kapitel in der Industrieautomation auf.

Wachstumsmärkte

In den Schwellenländern, die in den nächsten fünf Jahren voraussichtlich zwei Drittel des weltweiten BIP-Wachstums erwirtschaften werden, ist ABB sehr gut positioniert. Dank unserer ausgewogenen geografischen Präsenz sind wir mit einer vielseitigen Belegschaft in den attraktivsten Wachstumsmärkten oder in deren Nähe vertreten. Asien, der Nahe Osten und Afrika steuern heute zusammen schon einen grösseren Anteil unseres Gesamtumsatzes bei als Europa oder Nord- und Südamerika.



1974 brachte ABB den weltweit ersten vollelektrischen Industrieroboter auf den Markt und liefert heute Roboter für unterschiedlichste Einsatzbereiche wie die Automobilindustrie, Verpackung, Palettierung und Unterhaltungselektronik.



ABB-Antriebe kommen in unterschiedlichsten Branchen zum Einsatz, von der Zementherstellung bis zur Wasseraufbereitung (siehe Foto). Sie steigern die Prozessproduktivität, erhöhen die Energieeffizienz und senken die Instandhaltungskosten.

ABB ist ein führender Lieferant von Industrierobotern und modularen Fertigungssystemen und hat weltweit mehr als 250 000 Roboter installiert. Mit ausgeprägter Lösungsorientierung unterstützen wir Hersteller bei der Verbesserung der Produktivität, Produktqualität und Arbeitssicherheit.



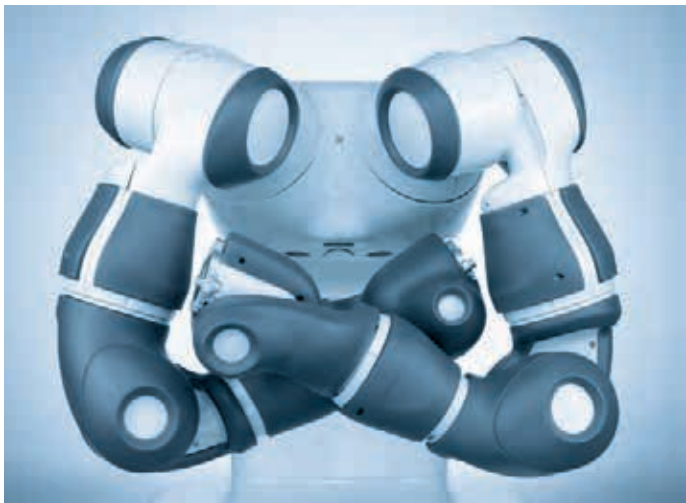
Business Highlights

ABB steht für «Power and productivity for a better world». In diesem Abschnitt folgt eine Auswahl unserer Technologien und Errungenschaften, die einen Beitrag zum Erfolg unserer Kunden, zur gesellschaftlichen Entwicklung oder zur Verringerung der Umweltbelastung geleistet haben.



Weltweit leistungsfähigstes Seekabelsystem

Das HGÜ-Spezialkabelsystem für 525 Kilovolt von ABB verdoppelt den Leistungsfluss und vergrößert die Übertragungsdistanz. Das ermöglicht die umfassende Integration entlegener erneuerbarer Energiequellen und erleichtert Netzverbindungen.



«YuMi» läutet neue Ära der Mensch-Maschine-Kooperation ein

Der neue zweiarmige Industrieroboter von ABB ist auf die enge Mensch-Maschine-Kooperation in der Kleinteilmontage ausgelegt und gewährleistet mit innovativer berührungsempfindlicher Sensorik höchste Sicherheit.



Nächste Generation von Hochgeschwindigkeitszügen in Schweden

Im Rahmen eines Auftrags über USD 200 Millionen von SJ Rail, dem staatlichen Bahnbetreiber Schwedens, liefert ABB Stromumwandlungs- und Steuerungssysteme für das Retrofit aller 36 SJ-2000-Züge des Betreibers.



Seekabelverbindung Caithness – Moray in Schottland

ABB hat einen Auftrag über USD 800 Millionen für die Errichtung einer bedeutenden Übertragungsleitung erhalten, die das regionale Stromnetz stärken und die Integration weiterer erneuerbarer Energiequellen ermöglichen wird.



Technologie zum Schutz berühmter Kulturschätze

Die russische Eremitage und das neue Grand Egyptian Museum setzen auf ABB-Systeme, um geeignete Umgebungsbedingungen für einige der berühmtesten Kunstwerke der Welt zu schaffen.



Partnerschaft zur Entwicklung neuer Energiespeicherlösungen

ABB hat mit BYD, dem chinesischen Hersteller von aufladbaren Batterien, eine Partnerschaft für die gemeinsame Entwicklung von Energiespeicherlösungen geschlossen, darunter Ladestationen für Elektroautos.



Automatisierung der weltgrößten Eisenerzmine

Das brasilianische Unternehmen Vale hat ABB mit der Installation eines umfassenden Energiesystems und von Förderbandmotoren in der Mine Carajás beauftragt, um an dem Standort einen LKW-freien Erztransport zu ermöglichen.



Haussteuerung per Knopfdruck

Das System free@home® von ABB ermöglicht die Steuerung aller elektrischen Systeme im Haus per Schalter, Smartphone oder Tablet – ob Jalousie, Licht, Heizung, Klima oder Türkommunikation.



Umweltfreundliches Isoliergas für Schaltanlagen

Ein neues Gasgemisch von ABB kann Schwefelhexafluorid in Hochspannungsschaltanlagen ersetzen und die Treibhausgasemissionen erheblich reduzieren.



Shell wählt ABB als weltweiten Lieferanten

Im Rahmen eines neuen Fünfjahresvertrags stellt ABB dem Mineralölkonzern Shell weltweit Niederspannungsschaltanlagen, Motorschaltanlagen (MCC) und zugehörige Dienstleistungen bereit.



Partnerschaft mit Hitachi zur Entwicklung von HGÜ-Lösungen in Japan

ABB und Hitachi haben ein Joint Venture für die Bereitstellung von HGÜ-Lösungen gegründet, um Japan beim Ausbau seines Energienetzes und bei der verstärkten Nutzung erneuerbarer Energien zu unterstützen.



Langfristiger Wartungsvertrag für Kreuzfahrtschiffe

Royal Caribbean hat einen Servicevertrag über 15 Jahre mit ABB geschlossen, der die Wartung der ABB-Azipodantriebe auf sechs Kreuzfahrtschiffen umfasst, darunter das grösste Kreuzfahrtschiff der Welt.



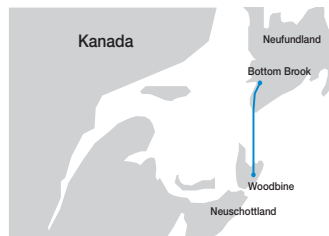
Kooperation mit Volvo für Schnellladung von Elektrobusen

ABB und der weltweit führende Bushersteller Volvo haben eine globale Partnerschaft für die Entwicklung standardisierter Schnellladesysteme für Elektro- und Hybridbusse beschlossen.



Mikronetz für spanische Insel

Das PowerStore-System von ABB kommt auf der Kanareninsel La Gomera zum Einsatz, wo Lastschwankungen und die fluktuierende Einspeisung aus erneuerbaren Energien grosse Herausforderungen darstellen.



«Maritime Link» in Kanada

Im Rahmen eines Auftrags über USD 400 Millionen errichtet ABB in der Meerenge Cabot Strait eine HGÜ-Leitung, die Neufundland und seine erneuerbaren Energiequellen erstmals an das nordamerikanische Stromnetz anschliessen wird.

Konzernleitung

Von links nach rechts:

Peter Terwiesch Leiter der Division Prozessautomation

Diane de Saint Victor Leiterin Legal und Integrity

Greg Scheu Leiter der Region Nord- und Südamerika

Bernhard Jucker Leiter der Division Energietechnikprodukte

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

Tarak Mehta Leiter der Division Niederspannungsprodukte

Ulrich Spiesshofer Chief Executive Officer (CEO)

Eric Elzvik Chief Financial Officer (CFO)

Pekka Tiitinen Leiter der Division Industrieautomation und Antriebe

Claudio Facchin Leiter der Division Energietechniksysteme

Jean-Christophe Deslarzes Personalchef

Veli-Matti Reinikkala Leiter der Region Europa



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](#) Daniel Assandri
[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 Veli-Matti Reinikkala

[Belgien](#) Alfons Goos
[Bulgarien](#) Ekkehard Neureither
[Dänemark](#) Claus Madsen
[Deutschland](#) Hans-Georg Krabbe
[Estland](#) Bo Henriksson
[Finnland](#) Tauno Heinola
[Frankreich](#) Ian Funnell (ad interim)
[Griechenland](#) Apostolos Petropoulos
[Irland](#) Tom O'Reilly
[Israel](#) Ronen Aharon
[Italien](#) Mario Corsi
[Kasachstan](#) Artur Czerniejewski
[Kroatien](#) Steffen Drausnigg
[Lettland](#) Bo Henriksson
[Litauen](#) Bo Henriksson
[Luxemburg](#) Alfons Goos
[Moldawien](#) Tomasz Wolanowski
[Niederlande](#) Alfons Goos
[Norwegen](#) Steffen Waal
[Österreich](#) Franz Chalupecky
[Polen](#) Pawel Lojzycznyk
[Portugal](#) Miguel Pernes
[Rumänien](#) Tomasz Wolanowski
[Russland](#) Anatoliy Popov
[Schweden](#) Johan Soderstrom
[Schweiz](#) Remo Luetolf
[Serbien](#) Steffen Drausnigg
[Slowakei](#) Marcel van der Hoek
[Slowenien](#) Franz Chalupecky
[Spanien](#) Carlos Marcos
[Tschechische Republik](#) Hannu Kasi
[Türkei](#) Sami Sevinc
[Ukraine](#) Dmytro Zhdanov
[Ungarn](#) Tanja Vainio
[Vereinigtes Königreich](#) Ian Funnell

AMEA Frank Duggan

[Algerien](#) Tarek Elgani
[Angola](#) Antonio D'Oliveira
[Australien](#) Axel Kuhr
[Ägypten](#) Naji Jreijiri
[Bahrain](#) Khaled Qudsi
[Bangladesch](#) Joy-Rajarshi Banerjee
[Botswana](#) Gift Nkwe
[China](#) Chunyuan Gu
[Elfenbeinküste](#) Magloire Elogne
[Ghana](#) Hesham Tehemer
[Indien](#) Bazmi Husain
[Indonesien](#) Richard Ledgard
[Japan](#) Tony Zeitoun
[Jordanien](#) Loay Dajani
[Kamerun](#) Pierre Njigui
[Katar](#) Mostafa Al Guezeri
[Kenia](#) Samuel Chiira
[Kongo](#) Thryphon Mungono
[Korea](#) Min-Kyu Choi
[Kuwait](#) Maroun Zakhour
[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](#) Talal ElAssaad
[Oman](#) Brian Hull
[Pakistan](#) Najeel Ahmad
[Papua-Neuguinea](#) Axel Kuhr
[Philippinen](#) John Fyfe
[Sambia](#) Russell Harawa
[Saudi-Arabien](#) Mohammed Masri
[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
[Vereinigte Arabische Emirate](#) Carlos Pone
[Vietnam](#) Axel Kalt
[Zentralafrika](#) Naji Jreijiri



Corporate-Governance-Bericht

Inhalt

26 Grundsätze

27 Konzernstruktur und Aktionariat

30 Kapitalstruktur

32 Beteiligung der Aktionäre

34 Verwaltungsrat

37 Konzernleitung

38 Geschäftliche Beziehungen

39 Beteiligungsprogramme für Mitarbeitende

39 Angebotspflicht

39 Revisionsstelle

40 Informationspolitik

41 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 die Entschädigung des Verwaltungsrats und die 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 vorge-

nannten 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 2014 im Wesentlichen aus 350 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 Namenaktie von ABB entspricht). Am 31. Dezember 2014 belief sich die Marktkapitalisierung von ABB Ltd auf CHF 48 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 2014 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 273 Milliarden aufwies.

Börsenkotierungen (per 31. Dezember 2014)

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 2014:

Wichtige Tochtergesellschaften von ABB Ltd

Name der Gesellschaft/Standort	Land	ABB-Beteiligung	Aktienkapital	Währung
		in %	in 1 000	
ABB S.A., Buenos Aires	Argentinien	100,00	278 860	ARS
ABB Australia Pty Limited, Moorebank, NSW	Australien	100,00	131 218	AUD
ABB AG, Wien	Österreich	100,00	15 000	EUR
ABB N.V., Zaventem	Belgien	100,00	13 290	EUR
ABB Ltda., Osasco	Brasilien	100,00	590 314	BRL
ABB Bulgaria EOOD, Sofia	Bulgarien	100,00	65 110	BGN
ABB Inc., Saint-Laurent, Quebec	Kanada	100,00	– ⁽¹⁾	CAD
Thomas & Betts Limited, Saint-Jean-sur-Richelieu, Quebec	Kanada	100,00	– ⁽¹⁾	CAD
ABB (China) Ltd., Peking	China	100,00	310 000	USD
ABB Ltda., Bogotá	Kolumbien	100,00	486 440	COP
ABB Ltd., Zagreb	Kroatien	100,00	2 730	HRK
ABB s.r.o., Prag	Tschechische Republik	100,00	400 000	CZK
ABB A/S, Skovlunde	Dänemark	100,00	100 000	DKK
ABB Ecuador S.A., Quito	Ecuador	96,87	325	USD
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 S.A., Cergy Pontoise	Frankreich	100,00	45 921	EUR
ABB AG, Mannheim	Deutschland	100,00	167 500	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-Jäger Elektro GmbH, Lüdenscheid	Deutschland	100,00	1 535	EUR
Asea Brown Boveri S.A., Metamorphosis Attica	Griechenland	100,00	1 721	EUR
ABB (Hong Kong) Ltd., Hongkong	Hongkong	100,00	20 000	HKD
ABB Engineering Trading and Service Ltd., Budapest	Ungarn	100,00	444 090	HUF
ABB India Limited, Bangalore	Indien	75,00	423 817	INR
ABB Limited, Dublin	Irland	100,00	635	EUR
ABB Technologies Ltd., Haifa	Israel	99,99	420	ILS
ABB S.p.A., Mailand	Italien	100,00	107 000	EUR
Power-One Italy S.p.A., Terranuova Bracciolini	Italien	100,00	22 000	EUR
ABB K.K., Tokio	Japan	100,00	1 000 000	JPY

Wichtige Tochtergesellschaften von ABB Ltd

Name der Gesellschaft/Standort	Land	ABB-Beteiligung	Aktienkapital	Währung
		in %	in 1 000	
ABB Ltd., Seoul	Korea, Republik	100,00	18 670 000	KRW
ABB Holdings Sdn. Bhd., Subang Jaya	Malaysia	100,00	4 490	MYR
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	9 080	EUR
ABB Finance B.V., Rotterdam	Niederlande	100,00	20	EUR
ABB Holdings B.V., Rotterdam	Niederlande	100,00	119	EUR
ABB Investments B.V., Rotterdam	Niederlande	100,00	100	EUR
ABB Limited, Auckland	Neuseeland	100,00	34 000	NZD
ABB Holding AS, Billingstad	Norwegen	100,00	240 000	NOK
ABB S.A., Lima	Peru	98,18	29 116	PEN
ABB, Inc., Paranaque, Metro Manila	Philippinen	100,00	123 180	PHP
ABB Sp. z o.o., Warschau	Polen	99,92	350 656	PLN
ABB (Asea Brown Boveri), S.A., Oeiras	Portugal	100,00	4 117	EUR
ABB Ltd., Moskau	Russland	100,00	5 686	RUB
ABB Contracting Company Ltd., Riad	Saudi-Arabien	65,00	40 000	SAR
ABB Holdings Pte. Ltd., Singapur	Singapur	100,00	32 797	SGD
ABB Holdings (Pty) Ltd., Longmeadow	Südafrika	100,00	4 050	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 Schweiz AG, Baden	Schweiz	100,00	55 000	CHF
ABB Technology Ltd., Zürich	Schweiz	100,00	100	CHF
ABB LIMITED, Bangkok	Thailand	100,00	1 034 000	THB
ABB Elektrik Sanayi A.S., Istanbul	Türkei	99,95	13 410	TRY
ABB Ltd., Kiew	Ukraine	100,00	85 400	UAH
	Vereinigte			
ABB Industries (L.L.C.), Dubai	Arabische Emirate	49,00	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 Holdings Inc., Cary, NC	Vereinigte Staaten	100,00	2	USD
ABB Inc., Cary, NC	Vereinigte Staaten	100,00	1	USD
Baldor Electric Company, Fort Smith, AR	Vereinigte Staaten	100,00	–	USD
Kuhlman Electric Corporation, Crystal Springs, MS	Vereinigte Staaten	100,00	–	USD
Power-One, Inc, Delaware	Vereinigte Staaten	100,00	–	USD
Thomas & Betts Corporation, Knoxville, TN	Vereinigte Staaten	100,00	1	USD

⁽¹⁾ Aktien ohne Nennwert.

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 2014 199 965 142 ABB-Aktien. Diese Beteiligung entsprach rund 8,6 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.

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 2014 im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals und der Stimmrechte von ABB entsprach. Für eine vollständige Prüfung des Offenlegungsberichts, gemäss dem BlackRock seine ABB-Beteiligungen meldete, nutzen Sie bitte die Suchfunktion des SIX Swiss Exchange Disclosure Office unter www.six-swissexchange.com/shares/companies/major_shareholders_en.html?fromDate=19980101&issuer=10881

Nach bestem Wissen von ABB hielt kein anderer Aktionär per 31. Dezember 2014 3 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 2014 belief sich das ordentliche Aktienkapital von ABB (einschliesslich durch ABB selbst gehaltener Aktien), wie im Handelsregister eingetragen, auf CHF 2 384 185 561,92 und setzte sich aus 2 314 743 264 voll einbezahlten Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 1,03 je Aktie zusammen.

3.2 Kapitalveränderungen

Während der Jahre 2014, 2013 und 2012 gab es keine Veränderungen im ordentlichen Aktienkapital von ABB.

3.3 Bedingtes Aktienkapital

Mit Stand 31. Dezember 2014 kann das Aktienkapital von ABB bis zu einem Betrag von CHF 206 000 000 auf folgende Weise erhöht werden: durch die Ausgabe von bis zu 200 000 000 voll einbezahlten Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 1,03 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 2014 kann das Aktienkapital von ABB bis zu einem Betrag von CHF 10 300 000 auf folgende Weise erhöht werden: durch die Ausgabe von bis zu 10 000 000 voll einbezahlten Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 1,03 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, die 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 2014 durch die Ausgabe von bis zu 94 038 800 voll einbezahlten Aktien mit einem Nennwert von CHF 1,03 je Aktie an Mitarbeitende um einen Betrag von maximal CHF 96 859 964 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 2014 steht ABB ein genehmigtes Aktienkapital von bis zu CHF 206 000 000 durch die Ausgabe von bis zu 200 000 000 voll einbezahlten Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 1,03 zur Verfügung. Das genehmigte Aktienkapital ist bis zum 29. April 2015 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 die 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. Der Verwaltungsrat hat ferner beschlossen, den Aktionären an der Generalversammlung 2015 eine Erneuerung des genehmigten Aktienkapitals um zwei weitere Jahre bis zum 29. April 2017 vorzuschlagen.

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 «Stockholders' Equity» zur konsolidierten Jahresrechnung von ABB im Finanzteil der englischen Ausgabe dieses Geschäftsberichts («Financial Review of the 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 einen 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 ihren Status eine Einigung erzielt haben und sofern sie des Weiteren unter Aufsicht einer anerkannten Bank oder des Finanzmarkts stehen. Der Verwaltungsrat kann in Sonderfällen eine Ausnahme gewähren. Im Jahr 2014 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 auszuschüttende 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 Wechselkursschwankungen 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). Wenn diese Aktionäre ihre Aktien bei Euroclear eintragen lassen, können sie sich eine Dividende, für die dieser Plan zur Verfügung steht, 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 2014 können Aktionäre, die insgesamt Aktien im Nennwert von mindestens CHF 412 000 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 folgende 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 der 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

Artikel 37 der Statuten von ABB legt 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 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, eine 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 2014 aus folgenden Mitgliedern zusammen (Amtsperiode April 2014 bis April 2015):

Hubertus von Grünberg ist seit Mai 2007 Mitglied und Präsident des ABB-Verwaltungsrats. Er ist Mitglied des Aufsichtsrats der Deutschen Telekom AG (Deutschland) und Vizevorsitzender des Aufsichtsrats von Sapinda Holding B.V. (Niederlande). Zudem ist er Mitglied des Verwaltungsrats der Schindler Holding AG (Schweiz). Herr von Grünberg wurde 1942 geboren und ist deutscher Staatsbürger.

Roger 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.

Matti Alahuhta ist seit April 2014 ABB-Verwaltungsratsmitglied. Er ist Verwaltungsratspräsident der Outotec Corporation (Finnland). Darüber hinaus ist er Mitglied des Verwaltungsrats der KONE Corporation und (bis zum 9. April 2015) Verwaltungsratsmitglied der UPM-Kymmene Corporation (beide Finnland) und von Volvo AB (Schweden). Herr Alahuhta wurde 1952 geboren und ist finnischer Staatsbürger.

Louis R. 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 von Alcatel Lucent (Frankreich). Herr Hughes wurde 1949 geboren und ist US-amerikanischer Staatsbürger.

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

Michael Treschow ist seit Mai 2003 ABB-Verwaltungsratsmitglied. Er ist Verwaltungsratspräsident von Unilever NV (Niederlande) und Unilever PLC (GB). Ausserdem ist er Mitglied des Stiftungsrats der Knut and Alice Wallenberg Foundation (Schweden). Herr Treschow wurde 1943 geboren und ist schwedischer Staatsbürger.

Jacob Wallenberg ist seit Juni 1999 ABB-Verwaltungsratsmitglied. Von März 1999 bis Juni 1999 war er Mitglied des Verwaltungsrats von ABB Asea Brown Boveri Ltd, der vormaligen Muttergesellschaft der ABB-Gruppe. 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 und Verwaltungsratsmitglied der Stockholm School of Economics (beide Schweden). Herr Wallenberg wurde 1956 geboren und ist schwedischer Staatsbürger.

Ying 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 2014 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 sind unter www.abb.com/about/corporate-governance zu finden, wo ein Link zu den Lebensläufen der Verwaltungsratsmitglieder von ABB zu finden ist.

5.3 Verwaltungsratsausschüsse

Beginnend mit der Verwaltungsratsperiode 2014 bis 2015 hat der Verwaltungsrat drei Verwaltungsratsausschüsse eingerichtet: den Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschuss (FACC), den Governance- und Ernennungsausschuss (GNC) und den Vergütungsausschuss (CC). In der Verwaltungsratsperiode von 2013 bis 2014 wurden die Aufgaben des Governance- und Ernennungsausschusses und des Vergütungsausschusses vom Governance-, Ernennungs- und Vergütungsausschuss (GNCC) erfüllt. Die Aufgaben und Ziel-

setzungen 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 die 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 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. 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 festgelegt, dass jedes Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses ein Finanzexperte des Ausschusses ist.

Die Mitglieder des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses waren per 31. Dezember 2014:

Louis R. Hughes (Vorsitzender)

Roger Agnelli

Jacob Wallenberg

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 Beschäftigungsfragen 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 ist.

Die Mitglieder des Governance- und Ernennungsausschusses waren per 31. Dezember 2014:

Michael Treschow (Vorsitzender)

Matti Alahuhta

Hubertus von Grünberg

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 2014:

Michel de Rosen (Vorsitzender)

Michael Treschow

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 2014 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.

Sitzungen und Teilnahme	Verwaltungsrat		Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschuss	Governance-, Ernennungs- und Vergütungsausschuss	Governance- und Ernennungsausschuss	Vergütungsausschuss
	Reg.	Zusätzl.				
Durchschnittliche Dauer (Stunden)	7,7	1,2	2,8	3,33	1,75	1,9
Anzahl Sitzungen	7	5	8	3	3	4
Besuchte Sitzungen:						
Hubertus von Grünberg	7	5	–	–	3	–
Roger Agnelli	7	5	8	–	–	–
Matti Alahuhta*	2	2	–	–	3	–
Louis R. Hughes	6	4	8	–	–	–
Hans Ulrich Märki**	4	3	–	3	–	–
Michel de Rosen	7	5	–	3	–	4
Michael Treschow	7	5	–	3	3	4
Jacob Wallenberg	7	5	8	–	–	–
Ying Yeh	7	5	–	3	–	4

* Matti Alahuhta wurde an der Generalversammlung im April 2014 gewählt.

** Hans Ulrich Märki stellte sich an der Generalversammlung im April 2014 nicht zur Wiederwahl zur Verfügung.

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

Für nähere Einzelheiten über die Entschädigung und über Besitzverhältnisse an ABB-Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrats siehe Abschnitt «Entschädigung 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 der Konzernleitung 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 aussergewöhnliche 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 2014 aus folgenden Mitgliedern zusammen (ausgenommen Peter Terwiesch, der der Konzernleitung mit Wirkung zum 1. Januar 2015 beiträt):

Ulrich 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 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 des Unternehmens. Er trat ABB 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 wurde im November 2013 zum Chief Human Resources Officer (Personalchef) und Mitglied der Konzernleitung ernannt. 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 trat der Konzernleitung von ABB im Januar 2007 als Chefjuristin (General Counsel) bei. 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 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.

Tarak Mehta wurde im Oktober 2010 zum Leiter der Division Niederspannungsprodukte und Mitglied der Konzernleitung ernannt. Von 2007 bis 2010 leitete er das Transformatorengeschäft von ABB. Zwischen 1998 und 2006 übte er verschiedene Positionen im Management von ABB aus. Herr Mehta wurde 1966 geboren und ist US-amerikanischer Staatsbürger.

Peter 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.

Bernhard Jucker wurde im Januar 2006 zum Leiter der Division Energietechnikprodukte und Mitglied der Konzernleitung ernannt. 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.

Claudio Facchin wurde im Dezember 2013 zum Leiter der Division Energietechniksysteme und Mitglied der Konzernleitung ernannt. Von 2010 bis 2013 leitete Herr Facchin die Region Nordasien von ABB. Von 2004 bis 2009 stand Herr Facchin dem globalen Unterstationsgeschäft 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.

Frank Duggan wurde im Januar 2015 zum Leiter der Region Asien, Naher Osten und Afrika ernannt und ist seit 2011 Mitglied der Konzernleitung. Von 2011 bis 2014 leitete Herr Duggan zudem die Organisation Globale Märkte. Von 2008 bis 2014 bekleidete er zudem die Position des Regional Manager für Indien, den Nahen Osten und Afrika von ABB. 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 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 als Mitglied der Konzernleitung für die Integration von akquirierten Unternehmen, das Servicegeschäft der Gruppe und die Region Nordamerika verantwortlich. Herr Scheu trat der Konzernleitung im Mai 2012 als Mitglied mit Verantwortung für den Bereich Marketing and Customer Solutions bei. Herr Scheu, vormals Führungskraft bei Rockwell International, trat ABB 2001 bei. Er 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 wurde im Januar 2015 zum Leiter der Region Europa ernannt und ist seit 2006 Mitglied der Konzernleitung. Von 2006 bis 2014 war er als Mitglied der Konzernleitung für die Division Prozessautomation verantwortlich. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats der UPM-Kymmene Corporation (Finnland). 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 sind unter www.abb.com/about/corporate-governance zu finden, wo auf den Link zu den Lebensläufen der Mitglieder der Konzernleitung geklickt werden kann.

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 Abschnitt «Entschädigung 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 Verwaltungsratsreglement und in den Corporate-Governance-Richtlinien von ABB Ltd (ABB Ltd Board Regulations & Corporate Governance Guidelines) enthalten, die unter www.abb.com/investorrelations im Abschnitt «Corporate Governance – Further Information on corporate governance» zu finden sind.

Atlas Copco AB (Atlas Copco) ist ein wichtiger Kunde von ABB. ABB liefert Atlas Copco hauptsächlich Antriebe und Motoren über die Division Industrieautomation und Antriebe von ABB. 2014 erzielte ABB aus ihren Geschäften mit Atlas Copco einen Umsatz von rund USD 61 Millionen. Jacob Wallenberg war bis April 2012 Vizepräsident des Verwaltungsrats von Atlas Copco.

ABB hat einen ungesicherten, revolvingenden Konsortialkredit für eine Kreditlinie bis USD 2 Milliarden. Per 31. Dezember 2014 beteiligten sich SEB Skandinaviska Enskilda Banken AB (publ) (SEB) und Barclays Bank plc 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 nicht-exekutives Verwaltungsratsmitglied von Barclays Bank plc und Barclays plc (zusammen «Barclays»).

Der Verwaltungsrat hat den Anteil der Umsätze, die mit den Geschäften von ABB mit Atlas Copco erzielt wurden, mit den Jahresumsätzen von ABB und dem genannten Unternehmen verglichen 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 2014 für die gesetzlich vorgeschriebenen Revisionen Honorare in Höhe von USD 27,1 Millionen in Rechnung. Die Revisionsaufwendungen beinhalten die üblichen Revisionsarbeiten für jedes Geschäftsjahr, die erforderlich sind, um es der Revisionsstelle zu ermöglichen, die konsolidierte Jahresrechnung von ABB und die lokalen statutarischen Jahresrechnungen zu beurteilen.

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 2014 zudem die Summe von USD 6,0 Millionen für andere 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-Geschäftsberichten unter Einhaltung der Vorschriften und Bestimmungen der Börsen, an denen ABB kotiert ist, zu veröffentlichen.

ABB veröffentlicht jährlich einen Geschäftsbericht, der die geprüfte konsolidierte Jahresrechnung sowie Angaben über ABB enthält, einschliesslich unserer Geschäftsergebnisse, Strategie, Produkte und Dienstleistungen, Corporate Governance und die Entschädigung von Verwaltungsrat und Konzernleitung. ABB unterbreitet der SEC auch einen Geschäftsbericht mit dem Formular 20-F. 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 6-K der SEC vorgelegt. Ein Archiv mit den Geschäftsberichten, den Geschäftsberichten mit Formular 20-F, 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

CH-8050 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



Vergütungsbericht

Inhalt

44 Brief des Vorsitzenden des
Vergütungsausschusses

45 Vergütungsbericht

Brief des Vorsitzenden des Vergütungsausschusses

Überblick

- Zusammensetzung und Entschädigungsstruktur der Konzernleitung blieben im Jahr 2014 unverändert.
- Um eine höhere Leistungsorientierung zu erzielen, wurden Änderungen an den Entschädigungsregelungen und an der Vergütungsstruktur der Konzernleitung vorgenommen. Diese treten 2015 in Kraft. Damit werden wir der neuen Unternehmensstrategie, dem Feedback unserer Stakeholder sowie regulatorischen Aspekten gerecht.

Sehr geehrte Aktionärin, sehr geehrter Aktionär,

als Vorsitzender des Vergütungsausschusses des Verwaltungsrats freue ich mich, Ihnen unsere Arbeit vorstellen zu dürfen. Dabei möchte ich den Schwerpunkt auf die wichtigsten Aspekte des Vergütungsberichts 2014 sowie auf die Änderungen legen, die im Hinblick auf die Führungskräfte-Entschädigung vorgenommen wurden und die im Jahr 2015 in Kraft treten. Mit Ihrem regen Interesse und Feedback haben Sie einen wertvollen Beitrag geleistet und das Vergütungssystem der Konzernleitung mitgeprägt.

An der Generalversammlung 2014 haben Sie mich, und meine Kollegen Michael Treschow und Ying Yeh in den Vergütungsausschuss berufen. Unsere vorrangige Aufgabe besteht darin, die Vergütungspolitik des Unternehmens zu überwachen und Vergütungsprogramme für Führungskräfte umzusetzen. Der Ausschuss besteht in seiner aktuellen Form seit April 2014, als der Governance-, Ernennungs- und Vergütungsausschuss nach einer Entscheidung des Verwaltungsrats in zwei separate Ausschüsse gegliedert wurde: in den Vergütungsausschuss und den Governance- und Ernennungsausschuss.

Eine unserer Aufgaben im Jahr 2014 bestand darin, die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats unter dem Gesichtspunkt dieser Umstrukturierung zu überprüfen und dabei die aktuelle Vorstandsvergütung grosser Schweizer Unternehmen zu berücksichtigen. Dies hat dazu geführt, dass die Gesamtentschädigung für die Mitglieder des Verwaltungsrats zum ersten Mal seit sieben Jahren angehoben wurde.

Zusammensetzung und Entschädigungsstruktur der Konzernleitung blieben im Jahr 2014 unverändert

Die Zusammensetzung der Konzernleitung blieb im Jahr 2014 unverändert. Gleichermassen hat der Verwaltungsrat keine Änderungen an der Struktur oder den Komponenten der Entschädigung der Konzernleitung vorgenommen. Da im Jahr 2014 keine aktienbasierte Entschädigung geleistet wurde und 2013 zahlreiche Änderungen an der Zusammensetzung der Konzernleitung vorgenommen wurden, fiel die Gesamtentschädigung der Konzernleitung im Jahr 2014 um 20 Prozent geringer aus als im Vorjahr. Auch die Höhe der kurzfristigen variablen Vergütung war im Jahr 2014 geringer. Ursächlich hierfür waren die Rentabilität und die Cashflows des Unternehmens, die in diesem Jahr hinter den Performancezielen des Verwaltungsrats zurückblieben.

Das Vergütungspaket für Führungskräfte, über das die Aktionäre an der nächsten Generalversammlung im April 2015 abstimmen, ist davon abhängig, wie sich ABB und das Marktumfeld des Unternehmens entwickeln. Um Ihnen eine fundierte Entscheidung zu ermöglichen, möchte ich kurz darauf eingehen, wie sich das Marktumfeld von ABB verändert hat, welche Änderungen der Verwaltungsrat an der Entschädigung der Konzernleitung vorgenommen hat und weshalb wir der Ansicht sind, dass diese Änderungen im besten Interesse der Aktionäre liegen.

Entschädigung wird an die kürzlich verkündete Next-Level-Strategie angepasst

ABB hat im September 2014 mit der Umsetzung ihrer Next-Level-Strategie begonnen, mit der zwischen 2015 und 2020 eine beschleunigte Wertschöpfung ermöglicht werden soll und die auch im Brief des Verwaltungsratspräsidenten und Vorsitzenden der Konzernleitung auf den Seiten 2 bis 5 erläutert wird. Diese Strategie basiert auf der starken Marktstellung des Unternehmens in seinen Kerngeschäftsfeldern Energietechnik und Automation sowie auf den Schwerpunktbereichen profitables Wachstum, konsequente Umsetzung und bereichsübergreifende Zusammenarbeit.

Wir haben intensiv mit unseren Stakeholdern zusammengearbeitet und dabei wertvolles Feedback hinsichtlich der Gestaltung, Zusammensetzung und Höhe der Vergütung der Konzernleitung erhalten. Dieser Dialog ist uns sehr wichtig, denn dadurch können wir Meinungen zu unserer aktuellen und geplanten Entschädigungspraxis einholen und gleichzeitig gewährleisten, dass diese auch weiterhin den langfristigen Interessen unserer Aktionäre entspricht.

Darüber hinaus wurden den Aktionären börsenkotierter Unternehmen im Zuge einer Gesetzesänderung in der Schweiz grössere Rechte eingeräumt. Diese können nun ein verbindliches Votum über die Entschädigung von Konzernleitung und Führungskräften abgeben.

Stärkung der Leistungskultur von ABB

Deshalb bestand die Hauptaufgabe des Vergütungsausschusses im Jahr 2014 darin, das Vergütungssystem für Führungskräfte stärker auf die Interessen der Aktionäre und auf die Ziele der Next-Level-Strategie auszurichten. Darüber hinaus hat sich der Vergütungsausschuss dafür eingesetzt, dass unser Vergütungsbericht die Informationen und Transparenz bietet, die unsere Aktionäre erwarten. Ich bin der Ansicht, dass wir mit den Änderungen an unserem Vergütungssystem die Leistungskultur von ABB weiter stärken werden und dass der überarbeitete Vergütungsbericht den Aktionären eine bessere Ausübung ihrer neuen Rechte ermöglicht.

Das neue Vergütungssystem für Führungskräfte tritt im Jahr 2015 in Kraft und ist darauf ausgelegt, die Geschwindigkeit, Flexibilität und Kundenorientierung des Unternehmens zu erhöhen. Dabei werden die individuellen Zielvorgaben stärker in den Mittelpunkt gerückt, um herausragende Leistungen zu fördern und zu belohnen. Zudem soll ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den individuellen Zielen und den unternehmensweiten Zielvorgaben von ABB geschaffen werden. Darüber hinaus wird das Spektrum der Performance-Messgrößen um weitere Zielvorgaben ergänzt, die direkt mit jenen der Next-Level-Strategie in Verbindung stehen, darunter die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit, die Förderung des organischen Wachstums und die Risikoreduzierung.

Des Weiteren haben wir die langfristige variable Vergütung von ABB weiterentwickelt und uns dabei auf das Feedback gestützt, das wir von unseren Stakeholdern bezüglich der Gestaltung und Zusammensetzung der Entschädigung der Konzernleitung erhalten haben. Die mit dem Gewinn je Aktie verbundene Vergütungskomponente wurde stärker gewichtet. Ebenso wurde die andere Komponente um ein Freigabekriterium ergänzt.

Wir sind zuversichtlich, dass die Änderungen an der Führungskräfte-Entschädigung sowohl dem sich wandelnden Marktumfeld von ABB als auch der Next-Level-Strategie des Unternehmens entsprechen. Meine Kollegen vom Vergütungsausschuss und ich hoffen, dass wir mit diesem Bericht Ihre Erwartungen erfüllen und freuen uns darauf, den Dialog mit Ihnen in Zukunft fortzusetzen.

Michel de Rosen
Vorsitzender des Vergütungsausschusses
Zürich, 5. März 2015

Wichtige Punkte

Neue Verordnung 2014

Der Vergütungsbericht von ABB wurde überarbeitet und im Vergleich mit den Vorjahren erweitert, um das Feedback unserer Interessengruppen zu berücksichtigen und um einer neuen Verordnung gerecht zu werden, nach der Aktionäre börsenkotierter Unternehmen in der Schweiz ab 2015 über die Entschädigung des Verwaltungsrats und der Führungsebene abstimmen können.

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».

Kennzahlen 2014

Tabelle 1: Gesamtentschädigung (in CHF)

Amtsperiode	2014–2015	2013–2014
Verwaltungsrat	3 630 000	3 500 000
Kalenderjahr	2014	2013
Konzernleitung	38 699 707	48 651 862

Die nach Person und Komponente aufgegliederte Gesamtentschädigung des Verwaltungsrats ist den Tabellen 3 und 9 auf den Seiten 48 und 64 zu entnehmen. Die nach Person und Komponente aufgegliederte Entschädigung der Mitglieder der Konzernleitung ist den Tabellen 10 und 11 auf den Seiten 65 und 66 zu entnehmen.

In der Amtsperiode zwischen 2014 und 2015 wurde die Gesamtentschädigung des Verwaltungsrats um 3,7 Prozent angehoben – zum ersten Mal seit sieben Jahren.

Die Gesamtentschädigung der Konzernleitung fiel im Jahr 2014 geringer aus als 2013. Dies lag darin begründet, dass 2014 keine aktienbasierte Entschädigung geleistet wurde, im Jahr 2013 Änderungen an der Zusammensetzung der Konzernleitung vorgenommen wurden und die Auszahlung für die kurzfristige variable Vergütung mit 85,8 Prozent im Jahr 2014 unter der Zielvorgabe lag (verglichen mit 100 Prozent im Jahr 2013).

Änderung der Entschädigungsgrundsätze für 2015

Auf Basis der im September 2014 eingeläuteten Next-Level-Strategie und des Feedbacks, das wir von unseren Stakeholdern seit der letzten Generalversammlung erhalten haben, hat der Verwaltungsrat die Entschädigungsgrundsätze überarbeitet. Ab 2015 gelten die folgenden Grundsätze:

Zielgerichtet und ausgewogen	Mit der Festlegung ehrgeiziger Ziele, einer konsequenten Leistungsüberwachung und einem ausgewogenen Verhältnis zwischen der Konzernleistung und der individuellen Leistung wird gewährleistet, dass die Entschädigung mit der Next-Level-Strategie und der erbrachten Leistung verknüpft ist.
Wettbewerbsfähig	Um geeignete Mitarbeiter zu gewinnen, liegen die jährlichen Grundgehälter der oberen Führungsebene 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.
Markterprob	Die Zusammensetzung und Höhe der Entschädigung wird jährlich an Vergleichswerten gemessen. Hierfür werden Vergleichsunternehmen und geeignete Märkte herangezogen.

Wichtigste Verbesserungen am Vergütungssystem von ABB für Führungskräfte ab 2015

Darüber hinaus hat der Verwaltungsrat hinsichtlich der Entschädigung der Konzernleitung zahlreiche Komponenten mit Wirkung zum Jahr 2015 überarbeitet:

- Um die Umsetzung der Strategie und die Schaffung des Shareholder Value voranzutreiben, wurde ein breiteres Spektrum an Leistungsindikatoren festgelegt.
- Bei der kurzfristigen variablen Vergütung wurde ein besseres Gleichgewicht zwischen der individuellen Leistung und der Leistung der Gruppe erzielt. Darüber hinaus liegt die Höhe der Auszahlung bei einer Überschreitung der Leistungsziele des Konzerns nicht mehr im Ermessen des Verwaltungsrats.

- In der langfristigen variablen Vergütung wurde eine stärkere Leistungskomponente verankert. Dabei wurde der Schwerpunkt auf die Entwicklung des Gewinns je Aktie gelegt und ein Ziel-Grenzwert für den Konzerngewinn als Voraussetzung für die Zuteilung bestimmt.

Entschädigungskomponenten der Konzernleitung 2015

Die Entschädigungsstruktur von ABB ist darauf ausgerichtet, auf lokalen Arbeitsmärkten wettbewerbsfähig zu sein und Führungskräfte zur Erbringung herausragender Leistungen zu motivieren. Ebenso wird ein Gleichgewicht zwischen der fixen Vergütung und der variablen Vergütung sowie zwischen kurzfristigen und langfristigen Anreizen angestrebt:

	Fixe Vergütung	Variable Vergütung	
	Grundgehalt	Kurzfristig	Langfristig
Ziel	Entschädigung der Führungskräfte je nach Verantwortlichkeiten, Erfahrung und Fähigkeiten	Die Leistung wird mit spezifischen KPIs abgeglichen und belohnt	Fördert eine langfristige und nachhaltige Wertschöpfung für unsere Aktionäre
Leistung, die die Höhe der Zuteilung oder Auszahlung bestimmt	Individuelle Leistung und persönliches Verhalten	Finanzielle und nicht finanzielle Leistung des Unternehmens und des einzelnen Mitarbeiters	Leistung des Unternehmens (auch im Vergleich zu Wettbewerbern) und individuelle Leistung
Zuteilung	Barentschädigung	Barentschädigung	Aktien und Barentschädigung

Abstimmungen an der Generalversammlung 2015

An der Generalversammlung im April 2015 werden die Aktionäre von ABB über die maximale Gesamtentschädigung des Verwaltungsrats in der Amtsperiode zwischen der Generalversammlung 2015 und der Generalversammlung 2016 abstimmen sowie über die maximale Gesamtentschädigung der Konzernleitung im Kalenderjahr 2016. Darüber hinaus können die Aktionäre ein unverbindliches Votum über den Vergütungsbericht 2014 abgeben (siehe Tabelle 7 auf Seite 57).

Um den Aktionären eine fundierte Entscheidung zu ermöglichen, enthält dieser Bericht eine Vergütungsprognose und einen Überblick über die Entschädigung 2014. Der Bericht ist in drei Abschnitte gegliedert:

- Grundsätze, Regelung und Höhe der Entschädigung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung 2014;
- die wichtigsten Veränderungen an der Kontrolle der Entschädigung und an der Vergütung der Konzernleitung ab 2015; und
- Tabellen, aus denen die Entschädigung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sowie die Besitzverhältnisse an ABB-Aktien und ABB-Optionen in den Jahren 2014 und 2013 hervorgehen.

1. Entschädigung im Jahr 2014

1.1 Regelung und Höhe der Entschädigung des Verwaltungsrats

Der Vergütungsausschuss sprach im Jahr 2014 dem Verwaltungsrat Empfehlungen über die Höhe der Entschädigung von Mitgliedern des Verwaltungsrats aus, während der Verwaltungsrat die endgültigen Entscheidungen traf (siehe Tabelle 2).

Für die regelmässige Überprüfung der Höhe und der Zusammensetzung der Entschädigung der Verwaltungsratsmitglieder durch den Verwaltungsrat und den Vergütungsausschuss wird ein Vergleich mit der Entschädigung von nicht am Management beteiligten Mitgliedern des Verwaltungsrats in anderen börsenkotierten Unternehmen in der Schweiz herangezogen, die im Swiss Market Index vertreten sind.

Der Verwaltungsrat hat beschlossen, die Anzahl seiner Ausschüsse von zwei auf drei zu erhöhen und teilte hierfür den Governance-, Ernennungs- und Vergütungsausschuss auf. Im Zuge dieser Entscheidung hat der Verwaltungsrat auch seine Entschädigungsstruktur überarbeitet. Im Ergebnis wurde

2014–2015 Entschädigung des Verwaltungsrats

Aufgrund der Entscheidung des Verwaltungsrats, die Anzahl seiner Ausschüsse zu erhöhen, hat der Verwaltungsrat beschlossen, zum ersten Mal seit sieben Jahren die Entschädigung seiner Mitglieder in der Amtsperiode 2014–2015 um 3,7 Prozent anzuheben. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats erhält mindestens die Hälfte seiner Entschädigung in Form von ABB-Aktien, die für drei Jahre auf einem Sperrkonto gehalten werden.

die Gesamtentschädigung des Verwaltungsrats für die Amtsperiode 2014–2015 um 3,7 Prozent angehoben, was die erste Erhöhung seit 2007 darstellt.

Die Verwaltungsratsmitglieder erhalten ihre Entschädigung jeweils für eine Amtsperiode von zwölf Monaten, die mit ihrer Ernennung an der Generalversammlung beginnt. Die Entschädigung der Verwaltungsratsmitglieder wird in halbjährlichen Raten entrichtet. Verwaltungsratsmitglieder erhalten keine Pensionsleistungen und haben kein Anrecht auf eine Teilnahme an einem der Beteiligungsprogramme für ABB-Mitarbeitende.

Tabelle 2: Klar definierte Rollen und Verantwortlichkeiten

	Vergütungsausschuss	Vergütungsausschuss Verwaltungsrat
Entschädigung des Verwaltungsrats		
Gesamtentschädigung	→	→
Entschädigung der einzelnen Mitglieder	→	→

→ Empfehlung
 → Genehmigung

Der Vergütungsausschuss gibt Empfehlungen hinsichtlich der Entschädigung des gesamten Verwaltungsrats wie auch der einzelnen Mitglieder ab. Der Verwaltungsrat trifft die entsprechenden Entscheidungen.

Die Hälfte ihrer Entschädigung wird den Verwaltungsratsmitgliedern in ABB-Aktien ausbezahlt. Zudem können sie wählen, ihre gesamte Entschädigung in ABB-Aktien zu erhalten. Die Aktien werden für drei Jahre auf einem Sperrkonto gehalten. Verwaltungsratsmitglieder, die das Unternehmen verlassen, haben bei ihrem Ausscheiden Anspruch auf Erhalt der Aktien.

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.

Der Verwaltungsrat ist davon überzeugt, dass die Entschädigungsstruktur die Interessen der Verwaltungsratsmitglieder mit den Interessen der Aktionäre von ABB in Einklang bringt.

Die Entschädigung der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder für die Amtsperioden 2014–2015 und 2013–2014 geht aus der nachstehenden Tabelle 3 hervor.

Tabelle 3: Entschädigung der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder

		Amtsperiode 2014–2015	Amtsperiode 2013–2014
		(CHF)	(CHF)
Name	Funktion		
Hubertus von Grünberg ⁽¹⁾	Verwaltungsratspräsident	1 200 000	1 200 000
Roger Agnelli ⁽²⁾	Verwaltungsratsmitglied	330 000	300 000
Matti Alahuhta ⁽¹⁾⁽⁴⁾	Verwaltungsratsmitglied	320 000	–
Louis R. Hughes ⁽²⁾	Verwaltungsratsmitglied und Vorsitzender des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses	400 000	400 000
Hans Ulrich Märki ⁽³⁾⁽⁵⁾	Verwaltungsratsmitglied und Vorsitzender des Governance-, Ernennungs- und Vergütungsausschusses	–	400 000
Michel de Rosen ⁽³⁾⁽⁶⁾	Verwaltungsratsmitglied und Vorsitzender des Vergütungsausschusses	350 000	300 000
Michael Treschow ⁽¹⁾⁽³⁾⁽⁶⁾	Verwaltungsratsmitglied und Vorsitzender des Governance- und Ernennungs-ausschusses	380 000	300 000
Jacob Wallenberg ⁽²⁾	Verwaltungsratsmitglied	330 000	300 000
Ying Yeh ⁽³⁾⁽⁶⁾	Verwaltungsratsmitglied	320 000	300 000
Total		3 630 000	3 500 000

⁽¹⁾ Mitglied des Governance- und Ernennungsausschusses seit 30. April 2014.

⁽²⁾ Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses.

⁽³⁾ Mitglied des Governance-, Ernennungs- und Vergütungsausschusses bis 30. April 2014.

⁽⁴⁾ Auf der Hauptversammlung von ABB Ltd. am 30. April 2014 als neues Mitglied in den Verwaltungsrat gewählt.

⁽⁵⁾ Stand auf der Hauptversammlung von ABB Ltd. am 30. April 2014 nicht zur Wiederwahl zur Verfügung.

⁽⁶⁾ Mitglied des Vergütungsausschusses seit 30. April 2014.

Die Entschädigung der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder in den Kalenderjahren 2014 und 2013 ist in Tabelle 9 auf Seite 64 abgebildet.

1.2 Entschädigung der Konzernleitung

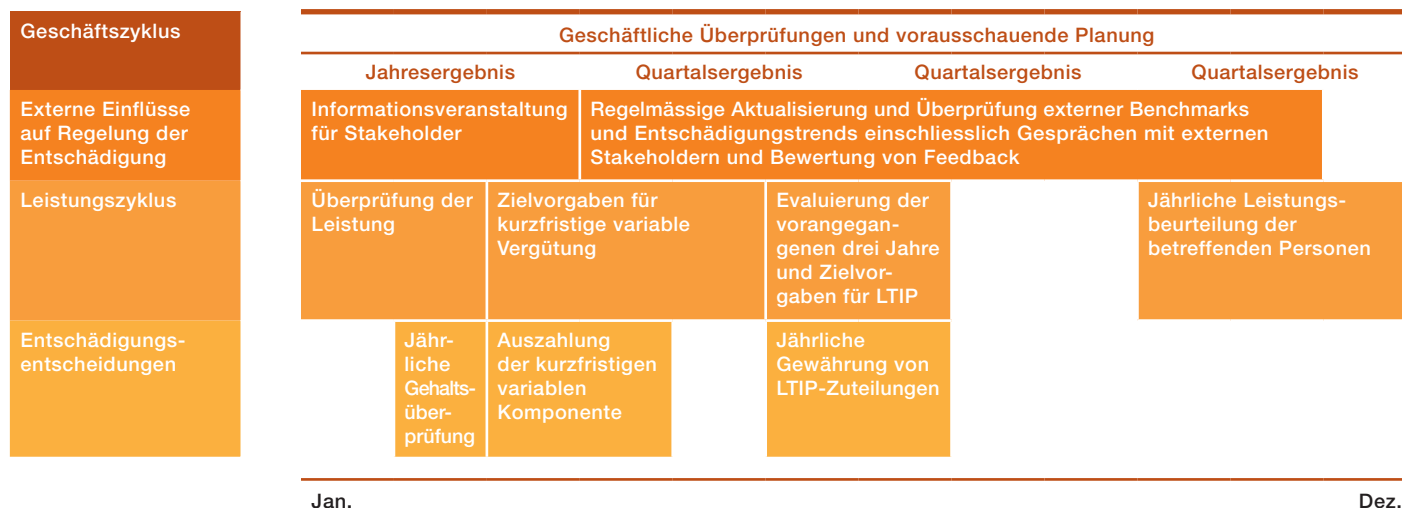
1.2.1 Grundsätze und Regelung

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 Energie- und Automationstechnik beitragen.

Das Vergütungssystem sieht deshalb eine Entschädigung vor, die auf den lokalen Arbeitsmärkten wettbewerbsfähig ist und Mitarbeitende zu herausragenden Leistungen motiviert. Gleichzeitig soll die Ausgewogenheit zwischen fixer und variabler Vergütung und zwischen kurz- und langfristigen Leistungsanreizen dazu beitragen, dass die Interessen der Mitarbeitenden mit denen anderer Stakeholder abgestimmt und nachhaltige Leistungen erbracht werden.

Bei der Entschädigung von Führungskräften verfolgt ABB schon seit vielen Jahren einen marktorientierten und wettbewerbsfähigen Grundsatz, der Leistung fördert und die Schaffung von Shareholder Value belohnt.

Abbildung 1: Zyklus der Abstimmung von Strategie, Performance und Entschädigung durch den Verwaltungsrat



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

Regelmässige Benchmarking-Überprüfungen stellen sicher, dass die Entschädigung so bemessen ist, dass Spitzentalente, die ABB für ihren globalen Erfolg benötigt, eingestellt und gehalten werden können. Die Höhe der Entschädigungen für das Jahr 2014 wurde an Leistungsziele gebunden, zu denen Finanzziele, die individuelle Leistung und das persönliche Verhalten sowie die Preisentwicklung des Aktienkurses gehören.

Darüber hinaus verstanden sich die Bestandteile der Entschädigung in erster Linie als Belohnung für herausragende und nachhaltige Ergebnisse, ohne dabei unangemessene Risiken einzugehen.

Abstimmung von Strategie, Performance und Entschädigung

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 Entschädigungsvereinbarungen zur Umsetzung der Strategie beitragen und die Performance widerspiegeln (siehe Abbildung 1).

Der Verwaltungsrat und sein Vergütungsausschuss sind für die Gestaltung der Vergütungspolitik sowie für die Entschädigung der Konzernleitung von ABB zuständig. Der Vergütungsausschuss ist für die Entwicklung und Ausarbeitung der allgemeinen Entschädigungsgrundsätze und -praktiken von ABB verantwortlich und unterbreitet dem Gesamtver-

waltungsrat diesbezügliche Empfehlungen, während der Gesamtverwaltungsrat die endgültigen Entscheidungen trifft (siehe Tabelle 4 auf Seite 50).

Die Entschädigung unterliegt der Kontrolle des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat legt die Entschädigungsgrundsätze von ABB und die Entschädigung für die Mitglieder der Konzernleitung fest. Er stellt sicher, dass Strategie, Performance und Entschädigung aufeinander abgestimmt sind.

Der Verwaltungsrat und der Vergütungsausschuss steuern und fördern die fortlaufende Entwicklung des Vergütungssystems für Führungskräfte, um sicherzustellen, dass Spitzenkräfte eingestellt, motiviert und gehalten werden können und somit zu einer Stärkung der Position von ABB als weltweit führendes Unternehmen in der Energie- und Automationstechnik beitragen.

Tabelle 4: Der Verwaltungsrat entscheidet über die Entschädigung der Mitglieder der Konzernleitung

Entschädigung der Mitglieder der Konzernleitung	Vorsitzender der Konzernleitung	Vergütungsausschuss	Verwaltungsrat
Maximale Gesamtentschädigung		→	→
Entschädigung für den Vorsitzenden der Konzernleitung		→	→
Entschädigung der anderen Mitglieder der Konzernleitung	→	→	→

- Vorschlag
→ Empfehlung
--> Genehmigung

Der Vergütungsausschuss unterbreitet Vorschläge zur Höhe der Entschädigung des Vorsitzenden der Konzernleitung. Der Vorsitzende der Konzernleitung schlägt die Entschädigung der anderen Mitglieder der Konzernleitung vor. Alle Vorschläge müssen vom Verwaltungsrat genehmigt werden.

Der Vergütungsausschuss überprüft im Namen des Verwaltungsrats regelmässig die Vergütungsphilosophie und Vergütungsstruktur von ABB. Darüber hinaus unterbreitet er Vorschläge zur Entschädigung von Führungskräften, um sicherzustellen, dass sie den Grundsätzen der Entschädigung des Konzerns entsprechen.

Informationen zu den Sitzungen des Vergütungsausschusses und seinem Vorgänger, dem Governance-, Ernennungs- und Vergütungsausschuss (GNCC), im Jahr 2014 enthält Abschnitt 5.4 des Corporate-Governance-Berichts.

Jährliche Überprüfungen

Der Verwaltungsrat prüft jährlich die Leistung des Vorsitzenden der Konzernleitung. Der Vorsitzende der Konzernleitung nimmt unterdessen eine Prüfung der Leistung der anderen Mitglieder der Konzernleitung vor und unterbreitet dem Vergütungsausschuss Empfehlungen zur Entschädigung der einzelnen Mitglieder. Im Jahr 2014 traf der Gesamtverwaltungsrat die endgültigen Entscheidungen in Bezug auf die Entschädigung aller Mitglieder der Konzernleitung, wobei eine Teilnahme der Mitglieder an den Beratungen über ihre Entschädigung ausgeschlossen ist.

Der Verwaltungsrat bestimmt unter Berücksichtigung der Empfehlungen des Vergütungsausschusses auch die jährlichen Zielvorgaben von ABB, von denen die kurzfristige variable Vergütung abhängt.

Der Verwaltungsrat legt die Gesamthöhe der Zuteilungen fest, die im Rahmen des «Long-Term Incentive Plan» (LTIP) gewährt werden. Dabei handelt es sich um den zentralen Mechanismus von ABB, um Führungskräfte für die langfristige Schaffung von Shareholder Value zu motivieren. Zudem

genehmigt der Verwaltungsrat die individuellen Zuteilungen für den Vorsitzenden der Konzernleitung und andere Mitglieder der Konzernleitung.

Benchmarks

ABB zieht Vergleichswerte und externe Berater hinzu, um Positionen innerhalb des Unternehmens zu bewerten, die Wettbewerbsfähigkeit der Entschädigung von Mitgliedern der Konzernleitung zu beurteilen, Markttrends hinsichtlich der Gestaltung und Zusammensetzung der Vergütung der Führungskräfte zu analysieren und um Unterstützung bei Entschädigungsfragen zu erhalten.

Alle leitenden Positionen von ABB wurden mithilfe eines einheitlichen Verfahrens bewertet. Dieses Verfahren wurde von der Hay Group entwickelt, deren Stellenbewertungssystem von über 10 000 Unternehmen weltweit angewendet wird. Dieser Ansatz stellt einen aussagekräftigen, transparenten und einheitlichen Bezugsrahmen für den Vergleich des Entschädigungsniveaus von ABB mit dem Vergütungsniveau von gleichwertigen Stellen in anderen Unternehmen bereit, die anhand derselben Kriterien bewertet wurden.

Im Jahr 2014 zog der Verwaltungsrat für die Festlegung der Entschädigung der Mitglieder der Konzernleitung in erster Linie Daten des gesamteuropäischen Markts aus der jährlichen Umfrage der Hay Group zur Vergütung von Top-Führungskräften in Europa heran, wobei die Entschädigung über dem Niveau der Mittelwerte des Markts lag. Weitere berücksichtigte Indikatoren umfassten Hay-Daten zu den schweizerischen und europäischen Industriemärkten und zu US-Mitbewerbern.

Abbildung 2: Verknüpfung von Komponenten der Entschädigung der Konzernleitung mit der Leistung

	Fixe Vergütung		Variable Vergütung		
	Grundgehalt	Vorsorgeleistungen	Kurzfristige variable Vergütung	Long-Term Incentive Plan Leistungs-komponente	Long-Term Incentive Plan Bindungs-komponente
Leistungszeitraum	Vorjahr		Nächstes Jahr	Nächste 3 Jahre	Vorjahr und nächste 3 Jahre
Leistungsindikatoren für die Zuteilung	Individuelle Ziele				Höhe der Zuteilung an die Konzernleitung: ABB-Performance in vorhergehenden drei Jahren
Leistungsindikatoren für die Auszahlung			Finanzielle und nicht finanzielle Zielvorgaben von ABB	Gewinn je Aktie	
Auszahlung	Barentschädigung	basierend auf Barentschädigung	Barentschädigung	Barentschädigung	Aktien und Barentschädigung

Die Entschädigung der Mitglieder der Konzernleitung besteht aus einem Grundgehalt und Zusatzleistungen, aus einer kurzfristigen variablen Komponente, die von den jährlichen Leistungszielen des Konzerns abhängt, und aus einer langfristigen variablen Komponente.

Die unabhängige und auf Performance-Management und Entschädigung spezialisierte Consulting-Firma Hostettler & Company (HCM) berät den Vergütungsausschuss in Vergütungsfragen. HCM nimmt innerhalb von ABB keinen anderen Auftrag wahr.

1.2.2 Bestandteile der Entschädigung der Konzernleitung

ABB ist bestrebt, der Konzernleitung eine wettbewerbsfähige Gesamtentschädigung zu bieten und ein ausgewogenes Verhältnis zwischen der fixen und variablen Vergütung sowie kurz- und langfristigen Leistungsanreizen zu erzielen. Darüber hinaus stellt ABB sicher, dass alle Komponenten der Führungskräfte-Entschädigung leistungsgebunden sind (siehe Abbildung 2). Ziel ist es, herausragende Leistungen zu fördern, die nachhaltige Ergebnisse liefern, ohne dabei unangemessene Risiken einzugehen.

Neben den oben erwähnten Benchmarks berücksichtigte der Verwaltungsrat bei der Festlegung der Entschädigung der einzelnen Mitglieder der Konzernleitung die individuelle Performance und Erfahrung sowie das Potenzial der einzelnen Mitglieder und das aktuelle Marktumfeld.

Die wesentlichen Komponenten der Führungskräfte-Entschädigung im Jahr 2014 sind im Vergleich zum Vorjahr unverändert und beinhalten die Barentschädigung ein-

schliesslich Grundgehalt, die kurzfristige variable Vergütung, Vorsorgeleistungen sowie andere Zusatzleistungen und eine aktienbasierte Entschädigung in Form der im Rahmen des LTIP zugeteilten Aktien.

Fixe Vergütungsbestandteile – Jährliches Grundgehalt und Zusatzleistungen

Das Grundgehalt der Mitglieder der Konzernleitung wird unter Berücksichtigung vergleichbarer Positionen ausserhalb von ABB festgesetzt. Zusätzlich wird die Leistung der Führungskraft im Vorjahr im Hinblick auf persönliche Leistungsziele berücksichtigt, wenn Änderungen des Grundgehalts erwogen werden.

Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten Pensionsleistungen, die in die Schweizer ABB-Pensionskasse und die ABB-Ergänzungsversicherungspläne eingezahlt werden (die Reglemente sind unter www.abbvorsorge.ch einsehbar). Ausgenommen ist ein Mitglied, welches unter die Versorgungspläne von ABB Inc. in den USA fällt. Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten darüber hinaus Sozialversicherungsbeiträge und die üblichen Zusatzleistungen wie in Tabelle 10 auf Seite 65 beschrieben. 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.

Variable Vergütungsbestandteile

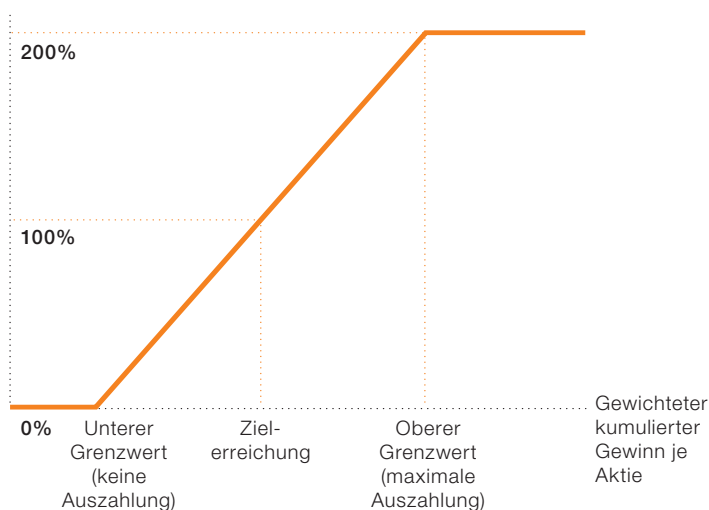
Kurzfristige variable Vergütung

Die Zahlung der kurzfristigen variablen Entschädigungskomponente für 2014 hing von der Erfüllung vorgegebener Performanceziele von ABB ab, die spezifisch, quantifizierbar und herausfordernd waren. Die in Tabelle 5 auf Seite 54 aufgeführten Performancekennzahlen für 2014 entsprachen den strategischen Zielen des Konzerns, die den Aktionären kommuniziert worden sind.

Der Vorsitzende der Konzernleitung würde bei vollständiger Erfüllung der Planziele eine Entschädigung von 150 Prozent seines Grundgehalts erhalten. Alle anderen Mitglieder der Konzernleitung würden eine Vergütung von 100 Prozent ihres Grundgehalts erhalten. Wären die Planziele nicht vollständig erfüllt worden, hätte dies zu einer geringeren Auszahlung geführt. Hätte die Performance bei den einzelnen Zielen unter einer bestimmten Schwelle gelegen, wäre keine Auszahlung erfolgt. Der Verwaltungsrat hätte die Entscheidungsfreiheit gehabt, eine um bis zu 50 Prozent höhere Auszahlung zu genehmigen, wenn die Planziele übertroffen worden wären (bis zu 225 Prozent des Grundgehalts für den Vorsitzenden der Konzernleitung und bis zu 150 Prozent des Grundgehalts für sonstige Mitglieder der Konzernleitung).

Abbildung 3: Die Auszahlung der leistungsbezogenen 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 hängt von der gewichteten kumulierten EPS-Performance von ABB im Vergleich zu Planzielen ab.

Langfristige variable Vergütung

Als wichtiger Grundsatz bei der Entschädigung von Führungskräften von ABB gilt, dass Mitglieder der Konzernleitung auf nachhaltige Art und Weise zur Schaffung von Shareholder Value angeregt werden sollen. Die LTIPs werden jährlich zugeteilt und sind für die Erreichung dieses Ziels das geeignete Instrument.

Der Verwaltungsrat entscheidet nach Massgabe der Bedingungen des Plans, ob Führungskräfte, die das Unternehmen vor Ende der Dreijahresperiode verlassen, den

Kontinuität im Jahr 2014

Die Vergütung der Führungskräfte im Jahr 2014 bestand aus dem Grundgehalt und den Vorsorgeleistungen sowie einer kurzfristigen und einer langfristigen variablen Komponente. Im Jahr 2014 blieben die Vergütungskomponenten auf Führungsebene im Vergleich zum Vorjahr unverändert und es wurden keine Änderungen an der Struktur der Konzernleitung vorgenommen.

Zuteilungsanspruch verlieren oder den Anspruch gesamthaft oder anteilmässig erhalten. Der Verwaltungsrat bestimmt zudem, ob neuen Teilnehmern LTIPs zugeteilt werden oder ob der Umfang des LTIP eines Teilnehmers, der bereits am LTIP teilnimmt, für bis zu sechs Monate nach Beginn des Plans geändert werden kann, wenn sich die Verantwortlichkeiten eines bestehenden Teilnehmers ändern. Die Entscheidungen des Verwaltungsrats stützen sich auf die Empfehlungen des Vergütungsausschusses.

Der im Jahr 2014 zugeteilte LTIP umfasste eine leistungsbezogene Komponente und eine Bindungskomponente. Die Höhe der Komponenten im Verhältnis zum Grundgehalt wird in Abschnitt 1.2.3 erläutert.

Leistungsbezogene Komponente

Die leistungsbezogene Komponente des Plans soll die Teilnehmer für einen steigenden Gewinn je Aktie⁽¹⁾ (earnings per share, EPS) über eine Dreijahresperiode belohnen.

Die Auszahlung hängt von der gewichteten kumulierten EPS-Performance von ABB im Vergleich zu Planzielen ab. Dieses EPS-Ziel beruht in erster Linie auf der Sicht der Investoren und ist abhängig von Wachstumserwartungen, Risiko-

⁽¹⁾ Gewinn je Aktie in Bezug auf den LTIP ist definiert als verwässerter Gewinn je Aktie, der den ABB-Aktionären zuzurechnen ist. Er wird berechnet anhand des Ergebnisses aus fortgeführten Geschäftsbereichen, abzüglich Steuern, sofern der Verwaltungsrat nicht entscheidet, für die Berechnung den Konzerngewinn heranzuziehen.

profilen und der Höhe der branchenüblichen Investitionen und Profitabilität (d. h. Outside-in-Betrachtung). Bei der Festlegung des EPS-Ziels wird angenommen, dass Investoren eine risikobereinigte Rendite erwarten, die auf dem Marktwert (und nicht auf dem Buchwert) basiert. Dann werden die erwarteten Renditen über einen Dreijahreszeitraum in EPS-Ziele übertragen. Der gewichtete kumulierte EPS errechnet sich zu 33 Prozent aus dem EPS im ersten Jahr, plus 67 Prozent des EPS im zweiten Jahr, plus 100 Prozent des EPS im dritten Jahr. Wird der untere Grenzwert nicht erreicht, erfolgt keine Auszahlung. Übersteigt die Performance dagegen den oberen Grenzwert, wird die Auszahlung auf 200 Prozent der Referenzanzahl der unter Berücksichtigung der leistungsbezogenen Komponente bedingt zugeteilten Aktien begrenzt. Die Auszahlungsquoten sind in Abbildung 3 dargestellt. Die Auszahlung am Ende der Dreijahresperiode wird gegebenenfalls in bar erfolgen.

Bindungskomponente

Diese Komponente des LTIP aus dem Jahr 2014 war auf die Bindung von Führungskräften von ABB ausgelegt. Mitgliedern der Konzernleitung wurde eine Anzahl von Aktien bedingt zugeteilt, die nach dem Ende der Halteperiode gewährt werden. Die Haltedauer beträgt ab der Zuteilung in der Regel drei Jahre und setzt die Erfüllung der im Rahmen der Lancierung festgelegten Bedingungen und damit die Beschäftigung bei ABB bis zum Ende der Haltedauer voraus.

Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten nach Ablauf der Halteperiode 70 Prozent ihrer Auszahlung in Aktien und den Rest in bar, sofern sie nicht dafür optiert haben, 100 Prozent in Aktien zu erhalten.

Lieferung von Aktien im Rahmen des LTIP

Bei den im Rahmen des LTIP zugeteilten Aktien handelt es sich normalerweise um eigene Aktien. Zur Erfüllung unserer Verpflichtungen im Zusammenhang mit der bedingten Zuteilung von LTIP-Aktien ziehen wir unser bedingtes Aktienkapital sowie eigene Aktien heran. Darüber hinaus hat der Verwaltungsrat bestimmt, dass der Verwässerungseffekt für Aktionäre im Zuge der Zuteilung von LTIP-Aktien jährlich maximal 1 Prozent betragen darf.

Zuteilung der leistungsbezogenen Komponente des LTIP 2011 im Jahr 2014

Für die leistungsbezogene Komponente des LTIP 2011, dessen Halteperiode 2014 endete, wurden keine Auszahlungen vorgenommen. In diesem LTIP wurde der für die Aktionäre erzielte Wertzuwachs zum letzten Mal anhand der Performance-Messgrösse «Total Shareholder Return» (TSR) gemessen. Der TSR erfasst die prozentuale Veränderung im Kursanstieg der ABB-Aktie zuzüglich ausgeschütteter Dividenden über einen Zeitraum von drei Jahren im Verhältnis zu einer Vergleichs-

gruppe von Unternehmen (Peers). Die Kennzahl EPS wurde als wesentliche Messgrösse für die leistungsbezogene Komponente des LTIP erst Anfang 2012 eingeführt.

1.2.3 Höhe der Entschädigung der Konzernleitung

Übersicht

Im Jahr 2014 wurden weder Änderungen an der Zusammensetzung der Konzernleitung noch an der Gestaltung und den Komponenten der Entschädigung vorgenommen. Vornehmlich aufgrund von Faktoren im Jahr 2013, die sich 2014 jedoch nicht wiederholten, fiel die Gesamtvergütung der Konzernleitung im Jahr 2014 geringer aus als im Vorjahr. Die nach Person und Komponente aufgegliederte Gesamtentschädigung in diesen Jahren ist Tabelle 10 auf Seite 65 und Tabelle 11 auf Seite 66 zu entnehmen.

Die Gesamtbarentschädigung lag 2014 bei CHF 25,8 Millionen und 2013 bei CHF 29,0 Millionen. Der Unterschied ist hauptsächlich darauf zurückzuführen, dass ABB einen Teil der für 2014 aufgestellten Zielvorgaben für die kurzfristige variable Vergütung nicht erreicht hat.

Die aktienbasierte Entschädigung betrug CHF 12,9 Millionen in 2014 verglichen mit CHF 19,7 Millionen im Vorjahr. Der Unterschied in der Entschädigung liegt vor allem darin, dass 2014 keine speziellen aktienbedingten Zuteilungen vorgenommen wurden und dass im Jahr 2013 personelle Veränderungen in der Zusammensetzung der Konzernleitung erfolgten.

2014 machten die fixen Vergütungsbestandteile 33 Prozent der Entschädigung des Vorsitzenden der Konzernleitung aus, bei den anderen Mitgliedern der Konzernleitung im Durchschnitt 46 Prozent. Das Verhältnis zwischen den festen und variablen Entschädigungsbestandteilen hängt in jedem Jahr von der Leistung der betreffenden Personen und des Unternehmens im Hinblick auf zuvor festgelegte Leistungsziele von ABB ab.

Grundgehalt und Zusatzleistungen

Grundgehalt und Zusatzleistungen bilden die fixen Bestandteile des jährlichen Entschädigungspakets der Konzernleitung, während die anderen Komponenten variieren. Die Zusatzleistungen bestehen vor allem aus Vorsorgeleistungen. Weitere Zusatzleistungen setzen sich hauptsächlich aus Sozial- und Krankenversicherungsbeiträgen zusammen.

Tabelle 5: Konzernweite Ziel- und Leistungsvorgaben im Jahr 2014 für die kurzfristige variable Vergütung

Ziel ⁽¹⁾	Gewichtung	Performance
Auftragseingang	12,5%	●
Umsatz	12,5%	●
Operatives EBITDA ⁽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 geleisteten 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 2014 hatte ABB als ein Ziel vorgegeben, die Anzahl der Länder, die ihren NPS-Score im Vergleich zum Vorjahr verbessern konnten, zu erhöhen.

Die Auszahlung der kurzfristigen variablen Vergütung ist an die Leistung gekoppelt.

Kurzfristige variable Vergütung

Das Unternehmen übertraf zwar die kurzfristigen Ziele, die der Verwaltungsrat im Hinblick auf Auftragseingang, Kostensenkungen und Net Promoter Score (NPS) festgelegt hatte. Allerdings blieben Umsatz, operatives EBITDA und operativer Cashflow hinter der Zielvorgabe zurück, auch wenn sie oberhalb des Grenzwerts lagen (siehe Tabelle 5). Die Auszahlung für die kurzfristige Vergütung lag 2014 folglich bei 85,8 Prozent, verglichen mit 100 Prozent im Jahr 2013.

Langfristige variable Vergütung

Leistungskomponente

Bei der Lancierung des LTIP im Jahr 2014 wurde den Teilnehmern eine Referenzanzahl an bedingt zugeteilten Aktien gewährt, die 67 Prozent des Grundgehalts des Vorsitzenden der Konzernleitung entsprach (verglichen mit 100 Prozent für den Vorsitzenden der Konzernleitung in 2012) und 42 Prozent für sonstige Mitglieder der Konzernleitung.

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

Bindungskomponente

Im Zusammenhang mit der Bindungskomponente lag die Referenzgrösse für die Zuteilung an den Vorsitzenden der Konzernleitung im Jahr 2014 bei 100 Prozent des Grundgehalts. Die anderen Mitglieder der Konzernleitung erhielten eine Zuteilung aus einem Pool, dessen Referenzgrösse 65 Prozent ihrer kombinierten Grundgehälter entsprach.

Der Verwaltungsrat kann die Grösse der Zuteilung für den Vorsitzenden der Konzernleitung und des Pools für die anderen Mitglieder der Konzernleitung für jede Lancierung bis zu 25 Prozent erhöhen oder senken. Als Grundlage dient dabei die Bewertung der Performance von ABB in den drei Jahren vor Lancierung des Plans.

2014 bewertete der Verwaltungsrat die Performance von ABB im Zeitraum zwischen 2011 und 2013 unter Berücksichtigung folgender Kriterien: Umsatzwachstum, Cashflow-Rendite auf das investierte Kapital (CROI), EBITDA-Marge, Entwicklung des Aktienpreises, Kurs-Gewinn-Verhältnis, Entwicklung des NPS und die Leistung in den Bereichen Integrität und Sicherheit.

Basierend auf der guten Entwicklung des NPS, des Umsatzwachstums und der im Rahmen der Bewertung ermittelten Barrenditen (Cash Return Ratio) sowie aufgrund der deutlichen Verbesserung des Integritätsprozesses erhöhte der Verwaltungsrat die Referenzgrösse für die Zuteilung der Bindungs-

komponente im LTIP 2014 um 22 Prozent für alle teilnehmenden Mitglieder der Konzernleitung.

Der Verwaltungsrat entscheidet darüber, wie die Aktien aus diesem Pool jedem einzelnen Mitglied der Konzernleitung zuzuteilen sind, und zwar auf Grundlage einer Bewertung der individuellen Leistung in 2013. Tabelle 14 auf Seite 68 veranschaulicht die Anzahl der Aktien, die den Mitgliedern der Konzernleitung im Rahmen des LTIP 2014 bedingt zuge- teilt wurden.

Sonstige Entschädigungen

Die Mitglieder der Konzernleitung können am Mitarbeiten- den-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 elften jährlichen Lancierung des Plans teil. Mitglieder der Konzernleitung, die an dieser Lancierung teilgenommen haben, können maximal 480 ABB-Aktien zu einem Preis von CHF 20,97 je Aktie er- werben (d. h. zum Marktkurs bei Beginn dieser Lancierung).

Detailliertere Informationen zu ESAP finden sich in der konsolidierten Jahresrechnung des Finanzberichts unter Anmerkung 18 (Share-based payment arrangements) in der englischen Ausgabe dieses Geschäftsberichts.

Entschädigungen an ehemalige Mitglieder der Konzernleitung

Zudem erhielten 2014 einige ehemalige Mitglieder der Kon- zernleitung für den Zeitraum nach dem Rücktritt aus der Konzernleitung eine vertraglich vereinbarte Entschädigung. Die Entschädigung beinhaltet das Grundgehalt, Zusatz- leistungen und eine kurzfristige variable Vergütung für 2014. Die Tabelle 12 auf Seite 67 zeigt die Bruttoentschädigung (d. h. vor Abzug der Sozialversicherungsabgaben und Vorsor- geleistungen des Mitarbeitenden). Die Entschädigung für ehemalige Mitglieder der Konzernleitung in 2013 zeigt Tabelle 13 auf Seite 67.

1.2.4 Aktienbesitz und Abfindungs- bestimmungen

Anforderungen an den Aktienbestand

Um die Interessen der Führungskräfte noch stärker auf die Interessen der Aktionäre auszurichten, müssen die Mitglieder der Konzernleitung über einen Bestand an ABB-Aktien verfügen, der einem Vielfachen ihres Grundgehalts entspricht (siehe Tabelle 6).

Tabelle 6: Anforderungen an den Aktienbesitz von Mitgliedern der Konzernleitung

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

Bei der Berechnung des Aktienbesitzes werden lediglich Aktien berücksichtigt, die von einem Mitglied der Konzern- leitung oder dessen Ehepartner erworben wurden. Frei- gegebene oder noch nicht freigegebene Optionen sind aus- geschlossen.

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

Kündigung und Abfindungsbestimmungen

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

1.3 Zusätzliche Informationen zu 2014

1.3.1 Zusätzliche Informationen zu Entschädigungen

Ausser den hier offengelegten Beträgen hat kein Mitglied des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung im Jahr 2014 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 2014 zusätzliche Honorare oder Entschädigungen für Dienstleistungen erhalten, die für ABB erbracht wurden.

Ausser den hier offengelegten Beträgen wurden 2014 von ABB an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung im Zusammenhang mit einer solchen Rolle keine Entschädigungen ausgerichtet.

Im Einklang mit ihrer Vergütungsphilosophie bietet ABB Mitgliedern des Verwaltungsrats, der Konzernleitung oder des oberen Managements keine sogenannten «Goldenen Fallschirme» (Golden Parachutes) oder sonstige Sonderleistungen im Falle eines Kontrollwechsels. ABB gewährte keinem Mitglied der Konzernleitung im Jahr 2014 Darlehen oder andere Garantien.

1.3.2 ABB-Aktienbesitz

Per 31. Dezember 2014 besaßen die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung weniger als 1 Prozent der gesamten ausstehenden ABB-Aktien.

Tabelle 16 auf Seite 70 zeigt die Anzahl der von den Mitgliedern der Konzernleitung zum 31. Dezember 2014 und 2013 gehaltenen ABB-Aktien. Soweit in dieser Tabelle nicht anders aufgeführt, war kein Verwaltungsratsmitglied und keine einem Verwaltungsratsmitglied nahestehende Person im Besitz von ABB-Aktien oder Optionen auf ABB-Aktien.

Keine zusätzlichen Honorare und Entschädigungen; Verwaltungsrat und Konzernleitung halten weniger als 1% der ABB-Aktien

2014 hat ABB keine zusätzlichen Honorare oder Entschädigungen an Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung oder ihnen nahestehenden Personen oder an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung im Zusammenhang mit einer solchen Rolle entrichtet. Die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung besaßen am 31. Dezember 2014 weniger als 1 Prozent der ABB-Aktien.

Tabelle 17 auf Seite 71 listet folgende Abgaben zu den Mitgliedern der Konzernleitung per 31. Dezember 2014 auf: die gehaltene Anzahl an Aktien oder diesen Aktien entsprechende American Depositary Share (ADS), 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 2013 zeigt Tabelle 18 auf Seite 72.

Darüber hinaus hielten die folgenden Mitglieder der Konzernleitung am 31. Dezember 2014 im Rahmen der leistungsbezogenen Komponente des LTIP 2014, 2013 und 2012 freigestellte Warrant Appreciation Rights (WARs) und bedingt zugeteilte ABB-Aktien, die zum Zeitpunkt der Ausübung in bar ausgezahlt werden, wie in Tabelle 19 auf Seite 73 beschrieben. Ihr entsprechender Aktienbesitz per 31. Dezember 2013 ist in Tabelle 20 auf Seite 74 dargestellt.

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

Soweit in den Tabellen 17–20 nicht anders aufgeführt, war kein Mitglied der Konzernleitung und keine einem Mitglied der Konzernleitung nahestehende Person am 31. Dezember 2014 und am 31. Dezember 2013 im Besitz von ABB-Aktien oder Optionen auf ABB-Aktien.

2. Änderungen ab 2015

Der Verwaltungsrat überarbeitet das Vergütungssystem von ABB, um das wertvolle Feedback unserer Stakeholder widerzuspiegeln und um das Vergütungssystem an unsere Next-Level-Strategie anzupassen, die im September 2014 vorgestellt wurde. Die jeweiligen Änderungen treten 2015 in Kraft.

Darüber hinaus wurden an der Generalversammlung 2014 die Statuten von ABB geändert. Damit haben wir auf eine Gesetzesänderung in der Schweiz reagiert, die Aktionären ein grösseres Mitspracherecht bei der Vergütung von Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Führungsebene einräumt. Die neue Verordnung sieht vor, dass Aktionäre die Mitglieder des Vergütungsausschusses bestellen und über die maximale Gesamtentschädigung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung abstimmen können.

2.1 Änderungen an den Entschädigungsregelungen

Ab 2015 gestaltet sich das Verfahren zur Genehmigung der maximalen Gesamtentschädigung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung wie folgt:

Tabelle 7: Die Aktionäre stimmen über die maximale Gesamtentschädigung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung ab

	Vorsitzender der Konzernleitung	Vergütungs- ausschuss	Verwaltungsrat	Aktionäre
Entschädigung des Verwaltungsrats				
Maximale Gesamtentschädigung		→	→	→
Entschädigung der einzelnen Mitglieder		→	→	
Entschädigung der Mitglieder der Konzernleitung				
Maximale Gesamtentschädigung		→	→	→
Entschädigung des Vorsitzen- den der Konzernleitung		→	→	
Entschädigung der anderen Mitglieder der Konzernleitung	→	→	→	

- Vorschlag
- Empfehlung
- Genehmigung

Die Tabelle veranschaulicht die neue Entscheidungshierarchie, die ab 2015 in Kraft tritt. Bis einschliesslich 2014 traf der Verwaltungsrat die endgültige Entscheidung über die Höhe der Entschädigung seiner Mitglieder und der Konzernleitung (siehe Tabellen 2 und 4 auf den Seiten 47 und 50).

Die Vorschläge, die der Verwaltungsrat den Aktionären an der Generalversammlung 2015 unterbreiten wird, beziehen sich auf die Entschädigung des Verwaltungsrats im Zwölf-monatszeitraum nach der Generalversammlung und auf die Entschädigung der Konzernleitung im Kalenderjahr 2016. Der Verwaltungsrat wird für seine eigenen Mitglieder ein fixes Vergütungsniveau vorschlagen. Für die Mitglieder der Konzernleitung wird der Verwaltungsrat ein Entschädigungspaket vorschlagen, das einige leistungsbezogene Komponenten enthält.

Die maximale Gesamtentschädigung der Konzernleitung 2016 setzt sich aus folgenden Komponenten zusammen: dem Grundgehalt und den Vorsorgeleistungen seiner Mitglieder, der maximalen Auszahlung für die kurzfristige variable Entschädigungskomponente und aus der maximalen Zuteilung im Rahmen des LTIP, die gemäss der in Abschnitt 1.2.3. beschriebenen Methode berechnet wird.

Die Aktionäre können unverbindlich und konsultativ über den Vergütungsbericht 2014 abstimmen.

2.2 Änderungen an der Vergütungsstruktur für Führungskräfte

2.2.1 Leitsätze

Das neue Vergütungssystem für Führungskräfte 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-Entschädigung weiterentwickelt:

- *Zielgerichtet und ausgewogen:* Mit der Festlegung ehrgeiziger Ziele, einer konsequenten Leistungsüberwachung und einem ausgewogenen Verhältnis zwischen der Konzernleistung und der individuellen Leistung wird gewährleistet, dass die Entschädigung mit der Next-Level-Strategie und der erbrachten Leistung verknüpft ist.
- *Wettbewerbsfähig:* Um geeignete Mitarbeiter zu gewinnen, liegen die jährlichen Grundgehälter der oberen Führungsebene zwischen dem Mittelwert und dem oberen Quartil des Marktes.

- *Leistungsorientiert:* Im Rahmen der Planungsprozesse von ABB werden ehrgeizige Ziele gesetzt, deren Erfüllung mit einer variablen Entschädigung 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 Entschädigung wird jährlich an Vergleichswerten gemessen. Hierfür werden Vergleichsunternehmen und die entsprechenden Märkte herangezogen, in denen das Unternehmen tätig ist.

Stärkere Ausrichtung auf leistungsbezogene Entschädigung

Der Verwaltungsrat hat bei den neuen Entschädigungsregelungen für Führungskräfte das Feedback von Stakeholdern berücksichtigt und die Leistungsziele mit jenen der Next-Level-Strategie abgestimmt. Alle Leistungskennzahlen stehen im Interesse der Aktionäre, da sie den Gewinn je Aktie und die Cashflow-Rendite auf das investierte Kapital vorantreiben.

Mit diesen Grundsätzen wurden die Entschädigungsgrundsätze von ABB, die bis 2014 in Kraft waren (siehe Abschnitt 1.2.1), weiterentwickelt und an die neuen strategischen Ziele des Unternehmens angepasst.

2.2.2 An die Next-Level-Strategie und Performance gekoppelte Entschädigung

Nach der Änderung der für die Entschädigung von Führungskräften geltenden Grundprinzipien hat der Verwaltungsrat einige Komponenten modifiziert, um den Fokus stärker auf die Leistung zu richten, die den Zielvorgaben der Next-Level-Strategie unmittelbar förderlich ist. Deshalb steht die individuelle Leistung stärker im Mittelpunkt als zuvor und es wird ein breiteres Spektrum an Leistungskennzahlen verwendet (siehe Abschnitt 4). Dank dieser Veränderungen kann das

Management leichter dafür Sorge tragen, dass die Ergebnisse auf nachhaltige Weise erzielt werden.

Grundgehalt

Bei der jährlichen Überprüfung der individuellen Leistungen werden die Ergebnisse und das Verhalten der einzelnen Mitglieder der Konzernleitung im Hinblick auf die Ziele der Next-Level-Strategie bewertet.

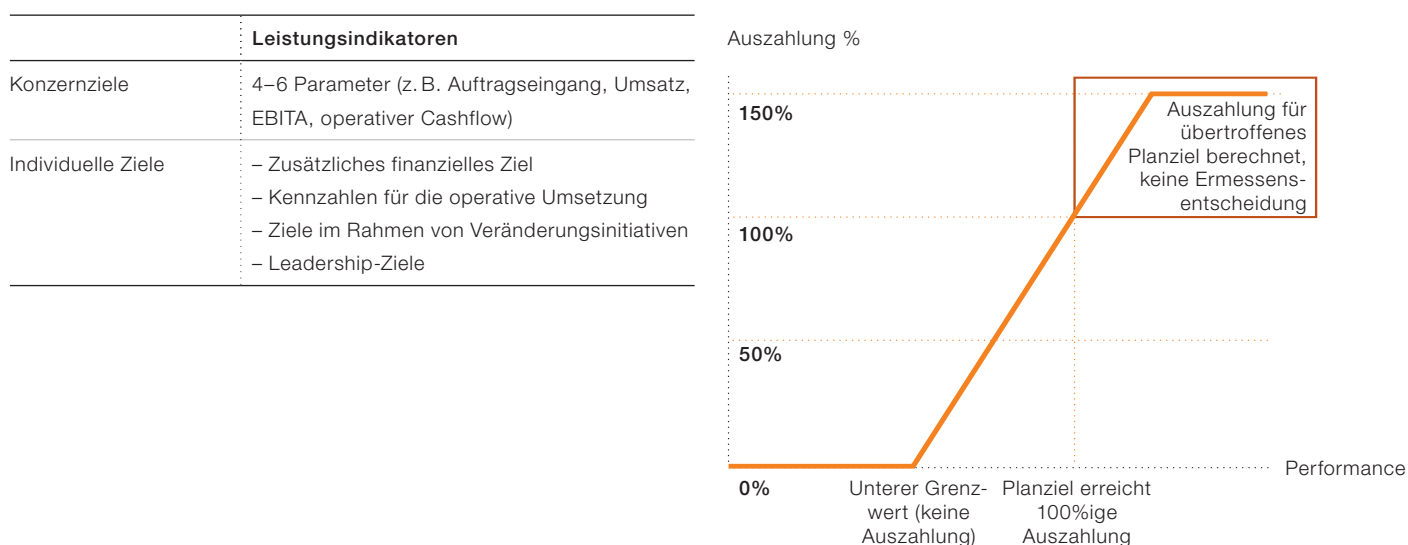
Kurzfristige variable Vergütung

Die kurzfristige variable Vergütung basierte zuvor ausschliesslich auf der Leistung der ABB-Gruppe. Ab 2015 basiert sie auf einem ausgewogenen Verhältnis zwischen den Konzernergebnissen und der individuellen Leistung der Mitglieder. Mit dieser Änderung verfolgt der Verwaltungsrat das Ziel, die Leistungsanreize stärker an die Aufgaben zu koppeln, die die Mitglieder der Konzernleitung bei der Umsetzung der Next-Level-Strategie in ihrem jeweiligen Verantwortungsbereich wahrnehmen. Des Weiteren sollen damit individuelle Spitzenleistungen stärker belohnt und im Hinblick auf die Entschädigung ein ausgewogenes Verhältnis zwischen der Leistung des Unternehmens und der individuellen Leistung erzielt werden.

Die individuellen Zielvorgaben erstrecken sich über Leistungskennzahlen, die über die Konzernergebnisse hinausgehen. Diese beinhalten Kennzahlen, mit denen das Management einschätzen kann, ob die Ergebnisse auf nachhaltige Weise und mit den Prozessen und Veränderungen erzielt wurden, die zur Realisierung der langfristigen Ergebnisse erforderlich sind. Diese individuellen Ziele beinhalten die folgenden Ziele, die mit der Next-Level-Strategie abgestimmt sind:

Finanzielle Ziele	Operative Ziele
z. B. Faktoren, die den Gewinn je Aktie und die Cashflow-Rendite auf das investierte Kapital vorantreiben	z. B. Verbesserungen in den folgenden Bereichen: Kosten, Kundenzufriedenheit und Sicherheit
Veränderungen	Leadership
z. B. Beitrag zur Umsetzung der Next-Level-Strategie und der zugehörigen Veränderungsinitiativen	z. B. Verhaltensweisen, die die strategische Ausrichtung unterstützen

Abbildung 4: Die kurzfristige variable Vergütung ist mit klar definierten Zielvorgaben verknüpft



Die kurzfristige variable Entschädigungskomponente basiert ab 2015 auf einem ausgewogenen Verhältnis zwischen der Konzernleistung und der individuellen Leistung. Wenn eine Auszahlung vorgenommen wird, steht diese im Verhältnis zur gemessenen Performance (bis zur vorgegebenen Höchstgrenze).

Die Auszahlung hängt nach wie vor von der Erfüllung vorgegebener jährlicher Ziele ab, die spezifisch und anspruchsvoll sind. Wenn die Leistung hinter diesen Zielergebnissen zurückbleibt, mindert dies die Höhe der Auszahlung. Bleiben die Ergebnisse unter einem gewissen Grenzwert, wird keine Auszahlung vorgenommen. Wenn die Zielvorgaben dagegen übertroffen werden, kann die Auszahlung um bis zu 50 Prozent erhöht werden. Die Auszahlung der kurzfristigen variablen Entschädigung im Jahr 2015 steht bis zur Erreichung einer gewissen Höchstgrenze jedoch in einem unmittelbaren Verhältnis zum erreichten Leistungsniveau. Bislang lag die Höhe der Auszahlung, die beim Übertreffen der Zielvorgaben geleistet wurde, im Ermessen des Verwaltungsrats (bis zu einer Höchstgrenze von 150 Prozent).

Langfristige variable Vergütung

Um den Schwerpunkt stärker auf die Leistungskennzahlen zu legen, hat ABB auch die Struktur des LTIP überarbeitet. Die neue Struktur tritt bei der Lancierung des Plans für 2015 in Kraft (siehe Tabelle 8 auf Seite 60).

Leistungsbezogene Komponente 1 (P1)

Die Höhe dieser Komponente am Tag der Zuteilung hängt nach wie vor von der Performance von ABB in den vorhergehenden drei Jahren sowie von der individuellen Leistung im Vorjahr ab. Die Gewichtung dieser Komponente wurde jedoch von 60 Prozent auf 50 Prozent reduziert. Für die Ausübung dieser Komponente muss ABB im Geschäftsjahr vor dem Jahr, in dem der Plan ausübbar wird, mit ihrem Konzerngewinn einen bestimmten Schwellenwert erreicht haben.

Diese Komponente wird weiterhin in Form von Aktien (70 Prozent) und Barentscheidungen (30 Prozent) gewährt. Auf Wunsch kann die Auszahlung jedoch zu 100 Prozent in Aktien erfolgen.

Leistungsbezogene Komponente 2 (P2)

Die Gewichtung der auf dem Gewinn je Aktie basierenden Komponente wurde auf 50 Prozent erhöht (davor 40 Prozent).

Für diese Komponente wurde zuvor eine Barentscheidung vorgenommen. Um die Interessen der Mitglieder der Konzernleitung stärker auf die Interessen der Aktionäre auszurichten, erfolgt die Auszahlung nun in Aktien (70 Prozent) und in bar (30 Prozent), wobei die Auszahlung auf Wunsch zu 100 Prozent in Aktien erfolgen kann.

Tabelle 8: LTIP-Komponenten mit einer stärkeren Leistungsorientierung

Modell 2014	Bindungskomponente ...	Leistungskomponente ...
Gewichtung	60%	40%
Zuteilung	Aktien und Barentscheidung	Barentscheidung
Modell 2015	... wird zur leistungsbezogenen Komponente 1 (P1)	... wird zur leistungsbezogenen Komponente 2 (P2)
Gewichtung	50%	50%
Zuteilung	Aktien und Barentscheidung	Aktien und Barentscheidung

Ab 2015 wird die Komponente, die auf der Entwicklung des Gewinns je Aktie basiert, stärker gewichtet. Zudem wurde für die andere Komponente ein Grenzwert für den Konzerngewinn eingeführt. Ein grösserer Teil des LTIP wird nun in Form von Aktien gewährt, um die Interessen der Mitglieder der Konzernleitung stärker auf die Interessen der Aktionäre auszurichten.

2.2.3 Höhe der Entschädigung in den Jahren 2014, 2015 und 2016

Relative Grösse der Entschädigungskomponenten

Die Komponenten der Entschädigung der Konzernleitung können in ihrem Umfang variieren. Abbildung 5 veranschaulicht das relative Verhältnis der Komponenten in Szenarien mit Minimal-, Ziel- und Maximalwerten gemäss dem überarbeiteten Vergütungssystem für die Konzernleitung, das 2015 in Kraft tritt.

Abbildung 5: Umfang der Entschädigungskomponenten in den verschiedenen Szenarien

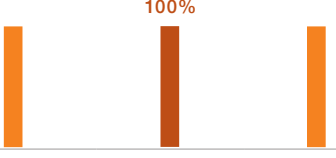
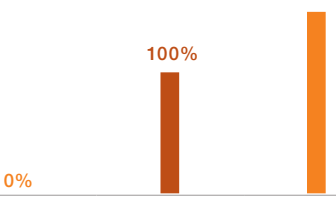
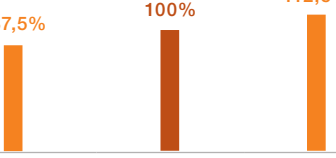
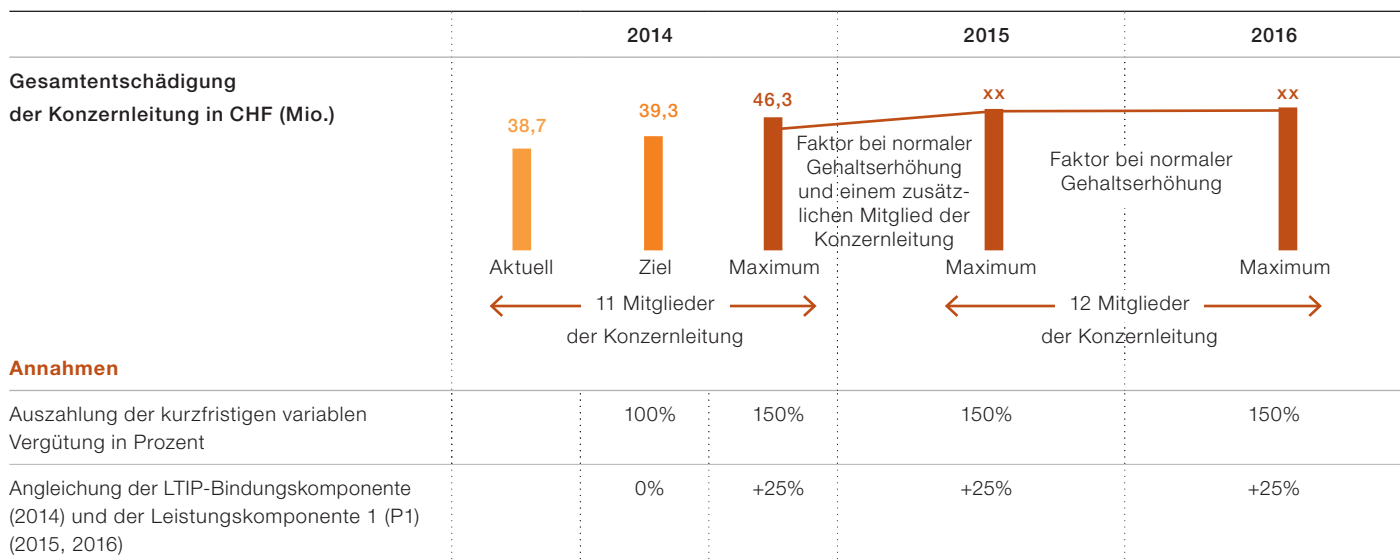
	Minimum	Ziel	Maximum	
Auszahlung				Grundgehalt und Vorsorgeleistungen sind in der Regel stabil.
				Liegen die Planziele in allen Leistungskriterien unterhalb des festgelegten Grenzwerts, erfolgt keine Auszahlung der kurzfristigen variablen Komponente. Werden die Planziele übertroffen, ist die Auszahlung auf einen Höchstbetrag von 150% begrenzt.
Bedingte Zuteilung				Die Referenzgrösse für die Zuteilung der Hälfte des LTIP (Leistungskomponente 1) kann auf Basis der Performance von ABB in den vorhergehenden drei Jahren um 25% erhöht oder gesenkt werden. Der Marktwert am Tag der Zuteilung des LTIP kann daher zwischen 87,5% und 112,5% des Marktwerts der unbereinigten Referenzgrösse für die Zuteilung liegen. Die Auszahlung bei der Freigabe hängt jedoch letztendlich von der Einhaltung der im Plan festgelegten Leistungskriterien ab.

Abbildung 6: Überlegungen, die bei der Berechnung der maximalen Gesamtentschädigung der Konzernleitung zugrunde gelegt wurden



Überlegungen, die dem Vorschlag an die Aktionäre zugrunde liegen

Abbildung 6 veranschaulicht die Überlegungen, die der vorgeschlagenen maximalen Gesamtentschädigung für die Mitglieder der Konzernleitung im Jahr 2016 zugrunde liegen. Dieser Vorschlag wird den Aktionären an der Generalversammlung 2015 zur Genehmigung vorgelegt.

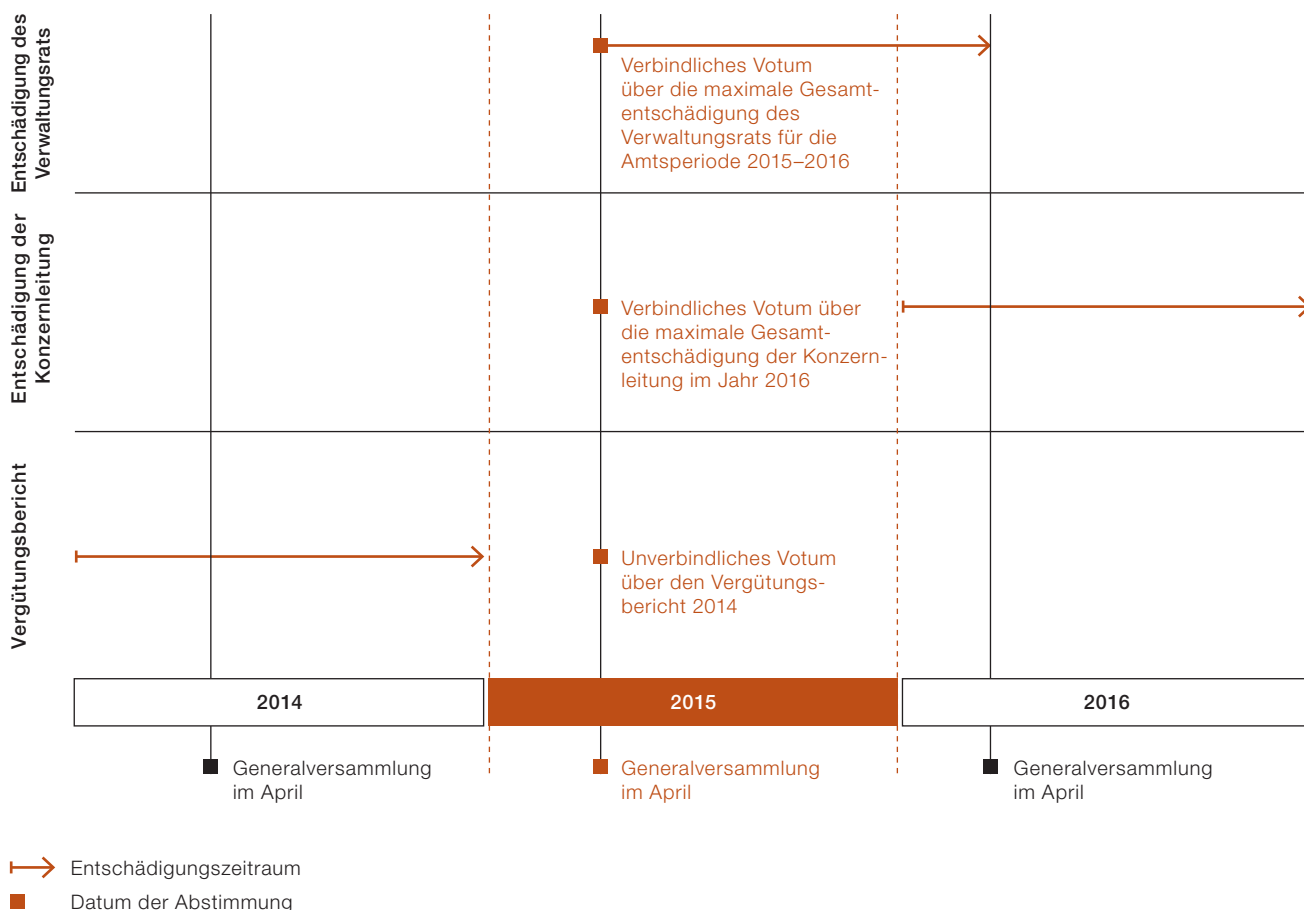
Die Höhe der maximalen Gesamtentschädigung, die den Aktionären zur Genehmigung vorgelegt wird, ist fast immer höher als die tatsächliche Auszahlung, da sie den potenziellen Maximalwert der einzelnen Entschädigungskomponenten abdecken muss.

2.3 Den Erwartungen der Aktionäre gerecht werden

Das neue Vergütungssystem für Führungskräfte, das oben beschrieben wurde, ist das Ergebnis eines Überprüfungsprozesses, in dessen Rahmen der Vergütungsschuss und der Verwaltungsrat die Erwartungen unserer Stakeholder eingehend analysiert haben. Das Vergütungssystem berücksichtigt sowohl das Feedback, das wir im Gespräch mit unseren Stakeholdern erhalten haben, als auch die Ziele einer neuen Strategie, deren vorrangiges Ziel darin besteht, für unsere Aktionäre einen Mehrwert in Form eines höheren Gewinns je Aktie und einer höheren Cashflow-Rendite auf das investierte Kapital zu schaffen.

Mithilfe unseres unabhängigen Beraters und der Nutzung von Vergleichswerten (Benchmarks) konnten wir gewährleisten, dass das neue System auch der Vergütungspraxis der Wettbewerber von ABB sowie anderer Unternehmen entspricht, die eine ähnliche Grösse aufweisen und in vergleichbaren Märkten aktiv sind.

Abbildung 7: Die Aktionäre können auf der Generalversammlung 2015 in drei separaten Abstimmungen ihr Votum zur Entschädigung abgeben



An der Generalversammlung 2015 können die Aktionäre in separaten Abstimmungen ihr verbindliches Votum zur maximalen Gesamtentschädigung des Verwaltungsrats in der Amtsperiode 2015 bis 2016 und zur maximalen Gesamtentschädigung der Konzernleitung im Jahr 2016 abgeben. Zudem wird es eine unverbindliche Abstimmung über den Vergütungsbericht 2014 geben.

Da die Performance, die Ausgewogenheit zwischen den Konzernzielen und den individuellen Zielen, die Verhaltensänderung sowie jene Kennzahlen stärker gewichtet wurden, die sich direkt aus den Zielen der Next-Level-Strategie ableiten, ist der Verwaltungsrat der Ansicht, dass das neue Vergütungssystem für Führungskräfte im besten Interesse der Aktionäre von ABB liegt.

Darüber hinaus hat die Schweizer Verordnung gegen übermässige Entschädigungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) zur Folge, dass die Aktionäre von ABB einen grösseren Einfluss auf die Entschädigung ausüben (siehe Abbildung 7 oben).

3. Entschädigung und Aktienbesitz

Tabelle 9: Entschädigung des Verwaltungsrats in den Jahren 2014 und 2013

Name/Funktion	Auszahlung in 2014					Auszahlung in 2013				
	November Amtsperiode 2014–2015		Mai Amtsperiode 2013–2014		Gesamtschädigung 2014 ⁽³⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾	November Amtsperiode 2013–2014		Mai Amtsperiode 2012–2013		Gesamtschädigung 2013 ⁽⁴⁾⁽⁵⁾
	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)
Hubertus von Grünberg ⁽⁶⁾ <i>Verwaltungsratspräsident</i>	–	20 976	–	19 563	1 200 000	–	19 616	–	19 739	1 200 000
Roger Agnelli ⁽⁷⁾ <i>Verwaltungsratsmitglied</i>	82 500	2 779	75 000	2 359	315 000	75 000	2 419	75 000	2 442	300 000
Matti Alahuhta ⁽⁶⁾⁽⁸⁾ <i>Verwaltungsratsmitglied</i>	80 000	2 912	–	–	160 000	–	–	–	–	–
Louis R. Hughes ⁽⁷⁾ <i>Verwaltungsratsmitglied und Vorsitzender des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses</i>	100 000	3 417	100 000	3 172	400 000	100 000	3 233	100 000	3 264	400 000
Hans Ulrich Märki ⁽⁹⁾⁽¹⁰⁾ <i>Verwaltungsratsmitglied und Vorsitzender des Governance-, Ernennungs- und Vergütungsausschusses</i>	–	–	–	8 229	200 000	–	8 966	–	9 018	400 000
Michel de Rosen ⁽⁹⁾⁽¹¹⁾ <i>Verwaltungsratsmitglied und Vorsitzender des Vergütungsausschuss</i>	87 500	3 185	75 000	2 547	325 000	75 000	2 629	75 000	2 646	300 000
Michael Treschow ⁽⁶⁾⁽⁹⁾⁽¹¹⁾ <i>Verwaltungsratsmitglied und Vorsitzender des Governance- und Ernen- nungsausschusses</i>	95 000	3 458	75 000	2 547	340 000	75 000	2 629	75 000	2 647	300 000
Jacob Wallenberg ⁽⁷⁾ <i>Verwaltungsratsmitglied</i>	82 500	3 003	75 000	2 547	315 000	75 000	2 629	75 000	2 647	300 000
Ying Yeh ⁽⁹⁾⁽¹¹⁾ <i>Verwaltungsratsmitglied</i>	80 000	2 736	75 000	2 391	310 000	75 000	2 460	75 000	2 474	300 000
Total	607 500	42 466	475 000	43 355	3 565 000	475 000	44 581	475 000	44 877	3 500 000

⁽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⁾ Für die Amtsperiode 2014–2015 haben alle Mitglieder dafür optiert, 50 Prozent ihrer Bruttoentschädigung in ABB-Aktien zu erhalten, ausgenommen Hubertus von Grünberg, der 100 Prozent in Aktien erhalten wollte.

⁽⁴⁾ Für die Amtsperioden 2013–2014 und 2012–2013 haben alle Mitglieder dafür optiert, 50 Prozent ihrer Bruttoentschädigung in ABB-Aktien zu erhalten, ausgenommen Hubertus von Grünberg und Hans Ulrich Märki, die 100 Prozent in Aktien erhalten wollten.

⁽⁵⁾ Über die in der obigen Tabelle genannten Entschädigungen für Verwaltungsratsmitglieder hinaus zahlte das Unternehmen in den Jahren 2014 und 2013 CHF 664 870 und CHF 147 290 an Arbeitnehmer-Sozialabgaben. Der Anstieg im Jahr 2014 im Vergleich zu 2013 ist in erster Linie auf die Neubewertung und Zahlung von Sozialversicherungsbeiträgen in unterschiedlichen Jurisdiktionen zurückzuführen.

⁽⁶⁾ Mitglied des Governance- und Ernennungsausschusses seit 30. April 2014.

⁽⁷⁾ Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses.

⁽⁸⁾ Auf der Hauptversammlung von ABB Ltd. am 30. April 2014 als neues Mitglied in den Verwaltungsrat gewählt.

⁽⁹⁾ Mitglied des Governance-, Ernennungs- und Vergütungsausschusses bis 30. April 2014.

⁽¹⁰⁾ Stand auf der Hauptversammlung von ABB Ltd. am 30. April 2014 nicht zur Wiederwahl zur Verfügung.

⁽¹¹⁾ Mitglied des Vergütungsausschusses seit 30. April 2014.

Tabelle 10: Entschädigung der Konzernleitung im Jahr 2014

Name	Grundgehalt	Kurzfristige variable Vergütung ⁽¹⁾	Vorsorgeleistungen	Andere Zusatzleistungen ⁽²⁾	2014 Total Barentschädigung	Schätzwert der aktien-basierten 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 Konzern-leitung (KL) per 31. Dez. 2014	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/EUR-Wechselkurs. 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.

Tabelle 11: Entschädigung der Konzernleitung im Jahr 2013

Name	Grundgehalt (CHF)	Kurzfristige variable Vergütung ⁽¹⁾ (CHF)	Vorsorgeleistungen (CHF)	Andere Zusatzleistungen ⁽²⁾ (CHF)	2013 Total Barentschädigung (CHF)	Schätzwert der aktien- basierten Zuteilungen unter dem LTIP in 2013 ⁽³⁾ (CHF)	Geschätzter Wert für Neubesetzung und besondere aktienbasierte Zuteilungen 2013 ⁽³⁾ (CHF)	2013 Total (inkl. bedingte aktienbasierte Zuteilungen) (CHF)
Ulrich Spiesshofer (Ernennung zum Vorsitzenden der KL per 15. September 2013) ⁽⁴⁾	1 097 346	1 336 375	247 293	232 225	2 913 239	2 859 135	–	5 772 374
Eric Elzvik (seit 1. Februar 2013 Mitglied der KL)	779 173	779 167	238 437	228 478	2 025 255	981 672	–	3 006 927
Jean-Christophe Deslarzes (seit 15. November 2013 bei ABB) ⁽⁵⁾	107 938	108 611	20 557	26 576	263 682	991 307	3 381 127	4 636 116
Diane de Saint Victor ⁽⁶⁾	1 000 001	1 000 000	283 181	196 137	2 479 319	1 154 907	3 142 500	6 776 726
Frank Duggan ⁽⁷⁾	666 322	676 257	322 308	634 447	2 299 334	910 437	–	3 209 771
Greg Scheu ⁽⁸⁾	731 259	742 500	251 428	341 149	2 066 336	881 952	–	2 948 288
Pekka Tiitinen (seit 15. September 2013 Mitglied der KL)	206 508	206 111	55 892	49 545	518 056	801 222	–	1 319 278
Tarak Mehta	760 424	766 500	230 159	363 814	2 120 897	910 437	–	3 031 334
Veli-Matti Reinikkala	770 006	770 000	270 799	204 648	2 015 453	585 598	–	2 601 051
Bernhard Jucker	965 842	969 000	287 455	239 366	2 461 663	1 246 516	–	3 708 179
Claudio Facchin (seit 1. Dezember 2013 Mitglied der KL)	58 334	58 334	19 373	3 790	139 831	816 396	–	956 227
Total Mitglieder der Konzern- leitung (KL) per 31. Dez. 2013	7 143 153	7 412 855	2 226 882	2 520 175	19 303 065	12 139 579	6 523 627	37 966 271
Joe Hogan (Vorsitzender der KL bis 15. September 2013) ⁽⁹⁾	1 423 758	2 135 625	207 007	948 293	4 714 683	–	–	4 714 683
Michel Demaré (Chief Financial Officer bis 31. Januar 2013) ⁽⁹⁾	100 001	100 000	23 154	9 618	232 773	–	–	232 773
Gary Steel (Mitglied der KL bis 15. November 2013) ⁽⁹⁾	704 376	704 375	255 253	202 724	1 866 728	–	–	1 866 728
Prith Banerjee (Mitglied der KL bis 31. Mai 2013) ⁽⁹⁾	291 667	218 750	101 173	233 192	844 782	–	–	844 782
Brice Koch (Mitglied der KL bis 30. November 2013) ⁽⁹⁾	773 285	776 050	221 812	249 888	2 021 035	1 005 590	–	3 026 625
Total ehemalige Mitglieder der Konzernleitung (KL) per 31. Dez. 2013	3 293 087	3 934 800	808 399	1 643 715	9 680 001	1 005 590	–	10 685 591
Total	10 436 240	11 347 655	3 035 281	4 163 890	28 983 066	13 145 169	6 523 627	48 651 862

⁽¹⁾ Zeigt Rechnungsabgrenzungsposten in Bezug auf die kurzfristige variable Vergütung im Jahr 2013 für alle Mitglieder der Konzernleitung, mit Ausnahme von Prith Banerjee, der im Mai 2013 eine anteilmässige kurzfristige variable Entschädigungszahlung für den im Berichtsjahr 2013 absolvierten Zeitraum als Mitglied der Konzernleitung erhielt. Für alle anderen Mitglieder der Konzernleitung wird die kurzfristige variable Vergütung 2014 nach Veröffentlichung des Finanzergebnisses ausbezahlt. 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 Sozialversicherungsabgaben, Krankenkassenbeiträge, Zahlungen für die Ausbildung der Kinder, Reisekosten, Steuerberatung und gewisse andere Positionen.

⁽³⁾ Am Datum der Freigabe, d. h. dem 5. Juni 2016, 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 Dienstzeitbedingungen, während die anderen aktienbasierten Zuteilungen Dienstzeit und/oder sonstigen Bedingungen unterliegen. Die obigen 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 Vergütung für den Zeitraum vom 1. Januar bis 14. September 2013, in der er als Leiter der ABB-Division Industrieautomation und Antriebe und daran anschliessend als Vorsitzender der Konzernleitung tätig war. Sein Grundgehalt als Vorsitzender der Konzernleitung beträgt CHF 1 600 000.

⁽⁵⁾ Jean-Christophe Deslarzes erhielt eine Zuteilung von 144 802 Ersatzaktien für entgangene Leistungen seines vorherigen Arbeitgebers, deren Marktwert am Tag der Zuteilung bei CHF 3 381 127 lag. 78 983 der Aktien werden am 15. November 2016 freigegeben und die übrigen 65 819 Aktien werden am 15. November 2018 freigegeben.

⁽⁶⁾ Diane de Saint Victor erhielt eine besondere Zuteilung von 150 000 Aktien, die einer Bindungskomponente unterliegen und deren Marktwert am Tag der Zuteilung bei CHF 3 142 500 lag. Die Aktien werden am 31. Dezember 2015 freigegeben.

⁽⁷⁾ Frank Duggan erhielt für den Zeitraum von Januar bis Dezember 2013 20 Prozent seines Grundgehalts in Dirhams der Arabischen Emirate (AED) und 80 Prozent in EUR zu einem AED/EUR-Wechselkurs. Sämtliche Zahlungen in AED wurden mit einem Verhältnis von 0.2422914 je AED in Schweizer Franken umgerechnet.

⁽⁸⁾ Am 16. Mai 2013 erhielt Greg Scheu einen Sonderbonus in Höhe von CHF 168 750. Die Auszahlung erfolgte in Aktien (7942 Aktien).

⁽⁹⁾ Die Entschädigungszahlungen für ehemalige Mitglieder der Konzernleitung umfasste den im Berichtsjahr 2013 absolvierten Zeitraum als Mitglieder der Konzernleitung.

Tabelle 12: 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 2700.

Tabelle 13: Entschädigung ehemaliger Mitglieder der Konzernleitung im Jahr 2013

Name	Grundgehalt	Kurzfristige variable Vergütung ⁽¹⁾	Vorsorgeleistungen	Andere Zusatzleistungen ⁽²⁾	2013 Total Barentschädigung
	(CHF)	(CHF)	(CHF)	(CHF)	(CHF)
Joe Hogan (Vorsitzender der KL bis 15. September 2013) ⁽³⁾	586 253	879 375	85 239	323 314	1 874 181
Michel Demaré (Chief Financial Officer bis 31. Januar 2013) ⁽⁴⁾	1 100 006	1 100 000	255 549	428 053	2 883 608
Gary Steel (Mitglied der KL bis 15. November 2013) ⁽⁴⁾	100 626	100 625	36 465	14 276	251 992
Brice Koch (Mitglied der KL bis 30. November 2013) ⁽⁴⁾	70 551	70 550	20 174	34 447	195 722
Total	1 857 436	2 150 550	397 427	800 090	5 205 503

⁽¹⁾ Die kurzfristige variable Vergütung wurde 2014 nach Veröffentlichung des Finanzergebnisses ausgezahlt.

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

⁽³⁾ Die obige Entschädigung für Joe Hogan umfasst Zahlungen für den Zeitraum vom 16. September bis 31. Dezember 2013, in dem er als Senior Advisor den Verwaltungsrat von ABB beraten hat.

⁽⁴⁾ Die obige Entschädigung für Michel Demaré, Gary Steel und Brice Koch umfasst vertraglich vereinbarte Zahlungen für den Zeitraum nach dem Rücktritt aus der Konzernleitung bis zum 31. Dezember 2013.

Tabelle 14: LTIP-Zuteilungen 2014

Name	Referenzanzahl von Aktien unter der leistungsbezogenen Komponente der 2014 lancierten Tranche des LTIP ⁽¹⁾⁽⁴⁾	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⁾	Schätzwert der aktienbasierten Zuteilungen unter der 2014 lancierten Tranche des LTIP ⁽²⁾
		(CHF)		(CHF)		(CHF)
Ulrich Spiesshofer	51 489	1 110 670	93 846	1 909 767	145 335	3 020 437
Eric Elzvik	17 147	369 878	30 549	621 673	47 696	991 551
Jean-Christophe Deslarzes	17 147	369 878	30 549	621 673	47 696	991 551
Diane de Saint Victor	20 173	435 152	35 940	731 379	56 113	1 166 531
Frank Duggan	15 463	333 553	27 548	560 602	43 011	894 155
Greg Scheu	14 684	316 749	26 159	532 336	40 843	849 085
Pekka Tiitinen	14 122	304 626	25 158	511 966	39 280	816 592
Tarak Mehta	16 139	348 135	34 677	705 677	50 816	1 053 812
Veli-Matti Reinikkala	15 534	335 084	27 674	563 166	43 208	898 250
Bernhard Jucker	19 548	421 670	40 750	829 263	60 298	1 250 933
Claudio Facchin	14 122	304 626	31 083	632 540	45 205	937 166
Total Mitglieder der Konzernleitung (KL)						
per 31. Dez. 2014	215 568	4 650 021	403 933	8 220 042	619 501	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.

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 20,97 CHF je Aktie zu erwerben.

Keine mit den Mitgliedern der Konzernleitung verbundenen Parteien haben für die Erbringung von Dienstleistungen gegenüber ABB Honorare oder Vergütungen erhalten, die nicht den marktüblichen Bedingungen entsprachen. Der Begriff verbundene Parteien umfasst Ehepartner, Kinder unter 18 Jahren, juristische oder natürliche Personen, die als Treuhänder fungieren, sowie Rechtsträger, die von einem Mitglied der Konzernleitung kontrolliert werden.

2014 wurden den Mitgliedern der Konzernleitung keine Darlehen oder Garantien gewährt.

Tabelle 15: LTIP-Zuteilungen 2013

Name	Referenzanzahl von Aktien unter der leistungsbezogenen Komponente der 2013 lancierten Tranche des LTIP ⁽¹⁾⁽⁴⁾	Schätzwert der aktienbasierten Zuteilungen unter der leistungsbezogenen Komponente der 2013 lancierten Tranche des LTIP ⁽²⁾	Anzahl der Aktien, die unter einer Bindungskomponente der 2013 lancierten Tranche des LTIP zugeteilt wurde ⁽¹⁾⁽³⁾	Schätzwert der aktienbasierten Zuteilungen, die unter der Bindungskomponente 2013 des LTIP stehen ⁽²⁾	Gesamtanzahl der Aktien, die unter der 2013 lancierten Tranche des LTIP zugeteilt wurde ⁽¹⁾	Schätzwert der aktienbasierten Zuteilungen unter der 2013 lancierten Tranche des LTIP ⁽²⁾
		(CHF)		(CHF)		(CHF)
Ulrich Spiesshofer (Ernennung zum Vorsitzenden der KL per 15. September 2013)	50 024	1 172 858	78 395	1 686 277	128 419	2 859 135
Eric Elzvik (seit 1. Februar 2013 Mitglied der KL)	16 659	422 926	27 071	558 746	43 730	981 672
Jean-Christophe Deslarzes (seit 15. November 2013 bei ABB)	16 659	393 579	27 071	597 728	43 730	991 307
Diane de Saint Victor	19 599	497 564	31 848	657 343	51 447	1 154 907
Frank Duggan	15 023	381 392	25 632	529 045	40 655	910 437
Greg Scheu	14 553	369 460	24 830	512 492	39 383	881 952
Pekka Tiitinen (seit 15. September 2013 Mitglied der KL)	13 720	321 678	22 294	479 544	36 014	801 222
Tarak Mehta	15 023	381 392	25 632	529 045	40 655	910 437
Veli-Matti Reinikkala	15 091	383 119	9 810	202 479	24 901	585 598
Bernhard Jucker	18 992	482 154	37 033	764 362	56 025	1 246 516
Claudio Facchin (seit 1. Dezember 2013 Mitglied der KL)	13 720	324 144	22 294	492 252	36 014	816 396
Mitglieder der Konzernleitung (KL)						
per 31. Dez. 2013	209 063	5 130 266	331 910	7 009 313	540 973	12 139 579
Brice Koch (Mitglied der KL bis 30. Nov. 2013) ⁽⁵⁾	16 593	421 250	28 311	584 340	44 904	1 005 590
Total ehemalige Mitglieder der Konzernleitung (KL) per 31. Dez. 2013						
	16 593	421 250	28 311	584 340	44 904	1 005 590
Total	225 656	5 551 516	360 221	7 593 653	585 877	13 145 169

⁽¹⁾ Freigabedatum ist der 5. Juni 2016.

⁽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 die Wahlmöglichkeit, 100 Prozent der 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⁾ Mit seinem Ausscheiden aus dem Unternehmen verlor Brice Koch den Anspruch auf alle unter dem LTIP gewährten und noch nicht freigegebenen Zuteilungen.

Neben den oben ausgewiesenen Zuteilungen beteiligten sich neun Mitglieder der Konzernleitung an der 10. Lancierung des ESAP. Im Rahmen des Beteiligungsplans konnten die Teilnehmer über einen Zwölfmonatszeitraum hinweg Rücklagen bilden und mit diesen dann im November 2014 ABB-Aktien erwerben. Alle Mitglieder der Konzernleitung, die sich am

ESAP beteiligen, waren dazu berechtigt, bis zu 440 ABB-Aktien zu einem Ausübungspreis von 20,90 CHF je Aktie zu erwerben. Nach Massgabe der Bedingungen des Plans erhält jeder Teilnehmer zudem für jeweils zehn Aktien, die er bis zum Ende des zehnten ESAP erworben hat, eine ABB-Aktie gratis.

Keine mit den Mitgliedern der Konzernleitung verbundenen Parteien haben für die Erbringung von Dienstleistungen gegenüber ABB Honorare oder Vergütungen erhalten, die nicht den marktüblichen Bedingungen entsprachen. Der Begriff verbundene Parteien umfasst Ehepartner, Kinder unter

18 Jahren, juristische oder natürliche Personen, die als Treuhänder fungieren, sowie Rechtsträger, die von einem Mitglied der Konzernleitung kontrolliert werden.

2013 wurden den Mitgliedern der Konzernleitung keine Darlehen oder Garantien gewährt.

Tabelle 16: ABB-Aktien-Besitz im Verwaltungsrat

Name	Gesamtzahl der gehaltenen Aktien	
	31. Dezember 2014	31. Dezember 2013
Hubertus von Grünberg	253 264	212 725
Roger Agnelli	170 671	165 533
Matti Alahuhta ⁽¹⁾	17 912	–
Louis R. Hughes	72 742	70 425
Hans Ulrich Märki ⁽²⁾	–	428 176
Michel de Rosen	139 602	133 870
Michael Treschow	108 787	102 782
Jacob Wallenberg ⁽³⁾	185 708	180 158
Ying Yeh	18 970	13 843
Total	967 656	1 307 512

⁽¹⁾ Matti Alahuhta wurde an der Generalversammlung im April 2014 in den Verwaltungsrat bestellt.

⁽²⁾ Hans Ulrich Märki ist am Ende der Amtsperiode 2013–2014 aus dem Verwaltungsrat ausgeschieden.

⁽³⁾ 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.

Tabelle 17: Besitzverhältnisse an ABB-Aktien- und ABB-Optionen in der Konzernleitung (Stand: 31. Dezember 2014)

Name	Gesamtzahl gehaltener Aktien	Per 31. Dez. 2014 freigegeben	Per 31. Dezember 2014 nicht freigegeben						
		Anzahl im Rahmen des MIP gehaltener freigegebener Optionen ⁽¹⁾	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⁾	Für entgangene Gewinne beim ehemaligen Arbeitgeber zugeteilte Ersatzaktien ⁽³⁾	Unter spezieller Bindungskomponente zugeteilte Aktien ⁽³⁾	
			(Freigabe 2015)	(Freigabe 2015)	(Freigabe 2016)	(Freigabe 2017)	(Freigabe 2016 und 2018)	(Freigabe 2015)	
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 (KL) 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 zugeweilten Ersatzaktien und die unter spezieller Bindungskomponente zugeweilten 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.

Tabelle 18: Besitzverhältnisse an ABB-Aktien- und ABB-Optionen in der Konzernleitung (Stand: 31. Dezember 2013)

Name	Gesamtzahl gehaltener Aktien	Per 31. Dez. 2013	Per 31. Dezember 2013 nicht freigegeben							
		freigegeben	Anzahl im Rahmen des MIP gehaltener freigegebener Optionen und Bezugs- scheine ⁽¹⁾	Anzahl im Rahmen des MIP gehaltener nicht freigegebener Optionen ⁽¹⁾	Anzahl im Rahmen des MIP gehaltener nicht freigegebener Optionen ⁽¹⁾	Anzahl Aktien, die unter der Bindungskomponente 2011 des LTIP auszuliefern ist ⁽²⁾	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 dem einmaligen AIEP 2012 auszuliefern ist ⁽²⁾	Für entgangene Gewinne beim ehemaligen Arbeitgeber zugeteilte Ersatzaktien ⁽³⁾
			(Freigabe 2014)	(Freigabe 2015)	(Freigabe 2014)	(Freigabe 2015)	(Freigabe 2016)	(Freigabe 2014)	(Freigabe 2016 und 2018)	(Freigabe 2015)
Ulrich Spiesshofer (Ernennung zum Vorsitzenden der KL per 15. September 2013)	148 179	–	–	–	31 104	67 293	78 395	72 603	–	–
Eric Elzvik (seit 1. Februar 2013 Mitglied der KL)	23 284	201 250	221 375	287 500	–	–	27 071	–	–	–
Jean-Christophe Deslarzes (seit 15. November 2013 bei ABB)	–	–	–	–	–	–	27 071	–	144 802	–
Diane de Saint Victor	201 707	–	–	–	26 359	38 673	31 848	66 380	–	150 000
Frank Duggan	26 389	422 215	–	–	21 326	35 289	25 632	62 232	–	–
Greg Scheu ⁽⁴⁾	7 974	201 250	221 375	–	–	29 664	24 830	56 008	–	–
Pekka Tiitinen (seit 15. September 2013 Mitglied der KL)	5 500	603 750	221 375	–	–	12 041	22 294	–	–	–
Tarak Mehta	24 670	–	–	–	24 211	35 289	25 632	60 572	–	–
Veli-Matti Reinikkala	137 388	–	–	–	18 517	37 223	9 810	63 891	–	–
Bernhard Jucker	154 050	–	–	–	27 753	45 924	37 033	78 827	–	–
Claudio Facchin (seit 1. Dezember 2013 Mitglied der KL)	1 883	–	–	–	11 458	17 598	22 294	–	–	–
Total Mitglieder der Konzernleitung (KL) per 31. Dez. 2013	731 024	1 428 465	664 125	287 500	160 728	318 994	331 910	460 513	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 und der Acquisition Integration Execution Plan (AIEP) sieht vor, 30 Prozent des Werts der übertragenen Aktien in bar zu zahlen. Die Teilnehmer haben jedoch in beiden Fällen die Wahlmöglichkeit, 100 Prozent der Zuteilung in Aktien zu beziehen.

⁽³⁾ Die für entgangene Gewinne beim ehemaligen Arbeitgeber zugeordneten Ersatzaktien und die unter spezieller Bindungskomponente zugeordneten 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.

Tabelle 19: 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 leistungs- bezogenen Komponente der 2012 lancierten Tranche des LTIP	Referenzanzahl von Aktien unter der leistungs- bezogenen Komponente der 2013 lancierten Tranche des LTIP	Referenzanzahl von Aktien unter der leistungs- bezogenen Komponente der 2014 lancierten Tranche des LTIP
		(Freigabe 2015)	(Freigabe 2016)	(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 (KL)				
per 31. Dez. 2014	588 750	160 372	209 063	215 568

**Tabelle 20: Besitzverhältnisse an Warrant Appreciation Rights (WARs) und bedingt zugeteilte ABB-Aktien (alle mit Barausgleich)
in der Konzernleitung (Stand: 31. Dezember 2013)**

Name	Per 31. Dez 2013 freigegeben	Per 31. Dezember 2013 nicht freigegeben		
	Anzahl vollständig freigegebener WARs unter dem MIP	Maximale Anzahl bedingt zugeteilter Aktien unter der leistungsbezogenen Kom- ponente der 2011 lancierten Tranche des LTIP	Referenzanzahl von Aktien unter der leistungs- bezogenen Komponente der 2012 lancierten Tranche des LTIP	Referenzanzahl von Aktien unter der leistungs- bezogenen Komponente der 2013 lancierten Tranche des LTIP
		(Freigabe 2014)	(Freigabe 2015)	(Freigabe 2016)
Ulrich Spiesshofer (Ernennung zum Vorsitzenden der KL per 15. September 2013)	–	15 460	22 588	50 024
Eric Elzvik (seit 1. Februar 2013 Mitglied der KL)	434 380	–	–	16 659
Jean-Christophe Deslarzes (seit 15. November 2013 bei ABB)	–	–	–	16 659
Diane de Saint Victor	–	14 194	20 652	19 599
Frank Duggan	–	13 780	18 845	15 023
Greg Scheu	–	–	17 425	14 553
Pekka Tiitinen (seit 15. September 2013 Mitglied der KL)	–	–	6 950	13 720
Tarak Mehta	–	12 516	18 845	15 023
Veli-Matti Reinikkala	–	11 965	19 878	15 091
Bernhard Jucker	–	17 933	24 524	18 992
Claudio Facchin (seit 1. Dezember 2013 Mitglied der KL)	675 000	7 639	10 665	13 720
Total Mitglieder der Konzernleitung (KL) per 31. Dez. 2013	1 109 380	93 487	160 372	209 063



Konsolidierte Jahresrechnung der ABB-Gruppe

Konsolidierte Erfolgsrechnung

Geschäftsjahr per 31. Dezember (Angaben in Millionen USD, ausser Angaben je Aktie in USD)	2014	2013	2012
Umsatz aus Produkten	33 279	35 282	32 979
Umsatz aus Dienstleistungen	6 551	6 566	6 357
Total Umsatz	39 830	41 848	39 336
Umsatzkosten für Produkte	(24 506)	(25 728)	(23 838)
Umsatzkosten für Dienstleistungen	(4 109)	(4 128)	(4 120)
Total Umsatzkosten	(28 615)	(29 856)	(27 958)
Bruttogewinn	11 215	11 992	11 378
Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeiner Aufwand	(6 067)	(6 094)	(5 756)
Nicht auftragsbezogener Forschungs- und Entwicklungsaufwand	(1 499)	(1 470)	(1 464)
Übriger Ertrag (Aufwand), netto	529	(41)	(100)
Ergebnis der Geschäftstätigkeit	4 178	4 387	4 058
Zins- und Beteiligungsertrag	80	69	73
Zins- und übriger Finanzaufwand	(362)	(390)	(293)
Gewinn aus weitergeführten Aktivitäten, vor Steuern	3 896	4 066	3 838
Steueraufwand	(1 202)	(1 122)	(1 030)
Gewinn aus weitergeführten Aktivitäten, nach Steuern	2 694	2 944	2 808
Gewinn (Verlust) aus nicht weitergeführten Aktivitäten, nach Steuern	24	(37)	4
Konzerngewinn	2 718	2 907	2 812
Nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnender Konzerngewinn	(124)	(120)	(108)
ABB zuzurechnender Konzerngewinn	2 594	2 787	2 704
<i>Aktionären von ABB zuzurechnende Beträge:</i>			
Gewinn aus weitergeführten Aktivitäten, nach Steuern	2 570	2 824	2 700
Konzerngewinn	2 594	2 787	2 704
<i>Den Aktionären von ABB zuzurechnender unverwässerter Konzerngewinn je Aktie:</i>			
Gewinn aus weitergeführten Aktivitäten, nach Steuern	1,12	1,23	1,18
Konzerngewinn	1,13	1,21	1,18
<i>Den Aktionären von ABB zuzurechnender verwässerter Konzerngewinn je Aktie:</i>			
Gewinn aus weitergeführten Aktivitäten, nach Steuern	1,12	1,23	1,18
Konzerngewinn	1,13	1,21	1,18
<i>Zur Berechnung verwendeter gewichteter Durchschnitt der ausstehenden Aktien (in Millionen):</i>			
Den Aktionären von ABB zuzurechnender unverwässerter Konzerngewinn je Aktie	2 288	2 297	2 293
Den Aktionären von ABB zuzurechnender verwässerter Konzerngewinn je Aktie	2 295	2 305	2 295

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

Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung

Geschäftsjahr per 31. Dezember (Angaben in Millionen USD)	2014	2013	2012
Konzerngewinn	2 718	2 907	2 812
<i>Sonstiges Ergebnis (-verlust) (Other Comprehensive Income), nach Steuern:</i>			
Anpassungen aus Fremdwährungsumrechnungen	(1 680)	141	383
<i>Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte:</i>			
Nicht realisierte Nettogewinne (-verluste) im Geschäftsjahr	(9)	(4)	3
Umgliederung realisierter Nettoverluste (-gewinne) in den Konzerngewinn	15	(13)	1
Nicht realisierter Gewinn (Verlust) aus zur Veräußerung verfügbarer finanzieller Vermögenswerte	6	(17)	4
<i>Pensions- und sonstige Vorsorgepläne:</i>			
Dienstzeitaufwendungen aus rückwirkenden Planänderungen im Geschäftsjahr	(3)	(16)	(36)
Versicherungsmathematische Nettogewinne (-verluste) im Geschäftsjahr	(614)	291	(601)
Im Konzerngewinn enthaltene Amortisation von Dienstzeitaufwendungen aus rückwirkenden Planänderungen	17	23	30
Im Konzerngewinn enthaltene Amortisation versicherungsmathematischer Nettoverluste	79	99	70
Anpassungen an Pensions- und sonstigen Vorsorgeplänen	(521)	397	(537)
<i>Cashflow-bezogene Absicherungen:</i>			
Nicht realisierte Nettogewinne (-verluste) im Geschäftsjahr	(52)	28	53
Umgliederung realisierter Nettogewinne in den Konzerngewinn	9	(43)	(28)
Nicht realisierter Gewinn (Verlust) aus Cashflow-bezogenen Absicherungen	(43)	(15)	25
Summe sonstiges Ergebnis (Verlust) (Total Other Comprehensive Income), nach Steuern	(2 238)	506	(125)
Gesamtergebnis (Total Comprehensive Income), nach Steuern	480	3 413	2 687
Den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnendes Ergebnis (Comprehensive Income), nach Steuern	(115)	(115)	(98)
Gesamtergebnis (Total Comprehensive Income), nach Steuern (ABB zuzurechnen)	365	3 298	2 589

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)	2014	2013
Flüssige Mittel	5 443	6 021
Marktgängige Wertpapiere und kurzfristige Finanzanlagen	1 325	464
Forderungen aus Lieferung und Leistung	11 078	12 146
Vorräte, netto	5 376	6 004
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	218	252
Latente Steuern	902	832
Übriges Umlaufvermögen	644	706
Total Umlaufvermögen	24 986	26 425
Sachanlagen, netto	5 652	6 254
Goodwill	10 053	10 670
Übrige immaterielle Werte, netto	2 702	3 297
Vorausbezahlte Pensionsbeiträge und ähnliche Guthaben	70	93
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	177	197
Latente Steuern	511	370
Übriges langfristiges Anlagevermögen	727	758
Total Aktiven	44 878	48 064
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	4 765	5 112
Den Umsatz übersteigende Rechnungsstellung	1 455	1 714
Kurzfristige Finanzschulden und kurzfristige Fälligkeiten langfristiger Finanzschulden	353	453
Vorauszahlungen von Kunden	1 624	1 726
Latente Steuern	289	259
Rückstellungen für Gewährleistungen	1 148	1 362
Übrige Rückstellungen	1 689	1 807
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	4 257	4 242
Total kurzfristige Verbindlichkeiten	15 580	16 675
Langfristige Finanzschulden	7 338	7 570
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	2 394	1 639
Latente Steuern	1 165	1 265
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	1 586	1 707
Total Verbindlichkeiten	28 063	28 856
<i>Verpflichtungen und Eventualverbindlichkeiten</i>		
Eigenkapital:		
Grundkapital und zusätzlich einbezahltes Kapital (2 314 743 264 ausgegebene Aktien per 31. Dezember 2014 und 2013)	1 777	1 750
Gewinnrücklage	19 939	19 186
Kumuliertes Gesamtergebnis (-verlust) (Other Comprehensive Loss)	(4 241)	(2 012)
Eigene Aktien zu Anschaffungskosten (55 843 639 and 14 093 960 Aktien per 31. Dezember 2014 bzw. 2013)	(1 206)	(246)
Total Eigenkapital ABB	16 269	18 678
Nicht beherrschende Anteile	546	530
Total Eigenkapital	16 815	19 208
Total Passiva	44 878	48 064

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

Konsolidierte Cashflow-Rechnung

Geschäftsjahr per 31. Dezember (Angaben in Millionen USD)	2014	2013	2012
Geschäftstätigkeit:			
Konzerngewinn	2 718	2 907	2 812
<i>Anpassungen zur Überleitung des Konzerngewinns zum Cashflow aus Geschäftstätigkeit:</i>			
Abschreibung und Amortisation	1 305	1 318	1 182
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	16	6	(13)
Latente Steuern	65	(137)	64
Nettoerlös aus dem Verkauf von Sachanlagen	(17)	(18)	(26)
Nettoerlös (Nettoverlust) aus dem Verkauf von Unternehmensteilen	(543)	16	2
Übrige	112	79	169
<i>Veränderungen operativer Aktiven und Verbindlichkeiten:</i>			
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto	(12)	(571)	(310)
Vorräte, netto	(176)	324	61
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	257	(43)	(57)
Abgrenzposten	9	71	162
Den Umsatz übersteigende Rechnungsstellung	(118)	(168)	152
Rückstellungen, netto	(127)	199	(109)
Vorauszahlungen von Kunden	39	(145)	181
Forderungen und Verbindlichkeiten aus Ertragssteuern	(13)	(18)	(261)
Übrige Aktiven und Verbindlichkeiten, netto	330	(167)	(230)
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit, netto	3 845	3 653	3 779
Investitionstätigkeit:			
Kauf marktgängiger Wertpapiere (zur Veräußerung verfügbar)	(1 430)	(526)	(2 288)
Kauf kurzfristiger Finanzanlagen	(1 465)	(30)	(67)
Kauf von Sachanlagen und immateriellen Werten	(1 026)	(1 106)	(1 293)
Akquisitionen (abzüglich erworbener flüssiger Mittel) sowie Veränderungen von nach der Cost- und Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	(70)	(914)	(3 694)
Erlös aus dem Verkauf marktgängiger Wertpapiere (zur Veräußerung verfügbar)	361	1 367	1 655
Erlös aus Fälligkeit marktgängiger Wertpapiere (zur Veräußerung verfügbar)	523	118	–
Erlös aus dem Verkauf kurzfristiger Finanzanlagen	1 011	47	27
Erlös aus dem Verkauf von Sachanlagen	33	80	40
Erlös aus dem Verkauf von Unternehmensteilen und von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen (abzüglich veräußerter flüssiger Mittel)	1 110	62	16
Übrige Investitionstätigkeit	(168)	185	29
Cashflow aus der Investitionstätigkeit, netto	(1 121)	(717)	(5 575)
Finanzierungstätigkeit:			
Veränderungen von Finanzschulden mit einer Laufzeit von höchstens 90 Tagen, netto	(103)	(697)	570
Zunahme von Finanzschulden	150	492	5 986
Rückzahlung von Finanzschulden	(90)	(1 893)	(1 104)
Lieferung von ABB-Aktien	38	74	90
Erwerb eigener Aktien	(1 003)	–	–
Dividendenzahlungen	(1 841)	(1 667)	(1 626)
Ausbezahlte Dividende an nicht beherrschende Aktionäre	(132)	(149)	(121)
Übrige Finanzierungstätigkeit	(43)	(16)	(33)
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit, netto	(3 024)	(3 856)	3 762
Auswirkungen von Wechselkursschwankungen auf flüssige Mittel	(278)	66	90
Nettoveränderungen der flüssigen Mittel – weitergeführte Aktivitäten	(578)	(854)	2 056
Flüssige Mittel zum Jahresbeginn	6 021	6 875	4 819
Flüssige Mittel zum Jahresende	5 443	6 021	6 875
Zusätzliche Offenlegung von Cashflow-Informationen:			
Bezahlte Zinsen	259	287	189
Bezahlte Steuern	1 155	1 278	1 211

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

Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

	Aktienkapital und zusätzlich einbezahltes Kapital	Gewinn- rücklage
Geschäftsjahre per 31. Dezember 2014, 2013 und 2012 (Angaben in Millionen USD)		
Stand per 1. Januar 2012	1 621	16 988
Ergebnis (Comprehensive Income):		
Konzerngewinn		2 704
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		
Ausbezahlte Dividende an nicht beherrschende Aktionäre		
Dividendenzahlungen		(1 626)
Mitarbeiterbeteiligungspläne	60	
Lieferung von ABB-Aktien	(6)	
Call-Optionen	10	
Im Zusammenhang mit der Akquisition ausgegebene Ersatzoptionen	5	
Übrige	1	
Stand per 31. Dezember 2012	1 691	18 066
Ergebnis (Comprehensive Income):		
Konzerngewinn		2 787
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)		
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

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

Kumuliertes Gesamtergebnis (-verlust) (Other Comprehensive Loss)									
Anpassungen aus Fremd- währungsum- rechnungen	Nicht realisierter Gewinn (Verlust) aus zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	Anpassungen an Pensions- und Sonstige Vorsorgepläne	Nicht realisierter Gewinn (Verlust) aus Cashflow- bezogenen Absicherungen	Total kumuliertes Gesamt- ergebnis (Other Com- prehensive Loss)	Eigene Aktien	Total Eigenkapital ABB	Nicht beherr- schende Anteile	Total Eigenkapital	
	(968)	20	(1 472)	12		(2 408)	(424)	15 777	559
						2 704	108	2 812	
	388			388		388	(5)	383	
		4		4		4		4	
			(532)	(532)		(532)	(5)	(537)	
				25	25	25		25	
						2 589	98	2 687	
						–	6	6	
						–	(123)	(123)	
						(1 626)		(1 626)	
						60		60	
					96	90		90	
						10		10	
						5		5	
						1		1	
	(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



Jahresrechnung ABB Ltd, Zürich

Jahresrechnung ABB Ltd, Zürich

Erfolgsrechnung

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in Tausend CHF)	Anmerkung	2014	2013
Dividendenertrag		600 000	600 000
Finanzertrag		27 216	35 914
Übriger Ertrag	9	43 734	39 660
Gewinn aus der Neubewertung eigener Aktien	10	–	42 887
Finanzaufwand		(34 175)	(32 062)
Personalaufwand		(40 479)	(50 608)
Übriger Aufwand		(25 592)	(25 946)
Reingewinn vor Steuern		570 704	609 845
Ertragssteuer		(597)	(2 792)
Reingewinn		570 107	607 053

Bilanz

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	Anmerkung	2014	2013
Flüssige Mittel		1 012	853
Kurzfristige Finanzanlagen bei ABB Group Treasury Operations	2	1 891 494	2 697 167
Sonstige Forderungen		944	559
Sonstige Forderungen – Konzern		7 687	7 630
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten		2 100	1 600
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten – Konzern		3 100	3 338
Total Umlaufvermögen		1 906 337	2 711 147
Langfristige Darlehen an Konzerngesellschaften	3	–	900 000
Beteiligung	4	8 973 229	8 973 229
Übrige Aktiven		7 481	9 474
Total langfristige Aktiven		8 980 710	9 882 703
Total Aktiven		10 887 047	12 593 850
Sonstige Verbindlichkeiten		10 717	5 092
Sonstige Verbindlichkeiten – Konzern		738	1 270
Passive Rechnungsabgrenzungsposten		23 734	46 460
Passive Rechnungsabgrenzungsposten – Konzern		1 233	1 297
Total kurzfristige Verbindlichkeiten		36 422	54 119
Verzinsliche Verbindlichkeiten	6	1 199 562	1 199 299
Total langfristige Verbindlichkeiten		1 199 562	1 199 299
Total Verbindlichkeiten		1 235 984	1 253 418
Aktienkapital	8	2 384 186	2 384 186
Gesetzliche Reserven			
Kapitaleinlagenreserve	8	1 263 005	2 641 522
Gewinnreserve	8	1 000 000	1 000 000
Freie Reserven			
Übrige Reserven*	8	535 171	533 396
Gewinnvortrag	8	5 077 751	4 470 698
Reingewinn		570 107	607 053
Eigene Aktien*	8	(1 179 157)	(296 423)
Total Eigenkapital		9 651 063	11 340 432
Total Verbindlichkeiten und Eigenkapital		10 887 047	12 593 850

Einige Vorjahresbeträge wurden umgegliedert, um der diesjährigen Darstellung zu entsprechen. Sie sind mit (*) gekennzeichnet.

Cashflow-Rechnung

Geschäftsjahr per 31. Dezember (in Tausend CHF)	Anmerkung	2014	2013
Geschäftstätigkeit			
Konzerngewinn		570 107	607 053
<i>Anpassungen zur Überleitung des Konzerngewinns zum Cashflow aus Geschäftstätigkeit</i>			
Aufhebung von Gewinnen aus der Neubewertung von eigenen Aktien		–	(42 887)
Aufhebung von Amortisation auf sonstige Vermögenswerte		1 993	1 975
Veränderungen in der Bewertung von Anleihen		263	259
<i>Veränderungen operativer Aktiven und Verbindlichkeiten</i>			
Forderungen		(704)	8 288
Kurzfristige Verbindlichkeiten		(17 697)	3 768
Cashflow aus Geschäftstätigkeit, netto		553 962	578 456
Investitionstätigkeit			
Rückzahlung von an Konzerngesellschaften gewährten Darlehen	3	900 000	–
Cashflow aus Investitionstätigkeit, netto		900 000	–
Finanzierungstätigkeit			
Erwerb von eigenen Aktien	8	(945 303)	–
Lieferung von eigenen Aktien	8	64 344	98 851
Dividendenzahlungen	8	(1 378 517)	(1 327 353)
Cashflow für Finanzierungstätigkeit, netto		(2 259 476)	(1 228 502)
Nettoveränderungen der flüssigen Mittel		(805 514)	(650 046)
Flüssige Mittel zum Jahresbeginn		2 698 020	3 348 066
Flüssige Mittel zum Jahresende		1 892 506	2 698 020



Informationen für Anleger

Preistrend für Aktien von ABB Ltd im Jahr 2014

Im Berichtsjahr 2014 fiel der Kurs der an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange gehandelten Aktien von ABB Ltd um 10 Prozent, während der Swiss Performance Index um 13 Prozent zulegte. Der Kurs der an der NASDAQ OMX Stockholm gehandelten Aktien von ABB Ltd fiel um 2 Prozent, während der OMX Stockholm 30 Index um 10 Prozent stieg. Der Kurs der am New York Stock Exchange gehandelten American Depositary Shares von ABB Ltd fiel um 20 Prozent, während der Dow Jones Industrial Average um 8 Prozent zulegte.

Quelle: Bloomberg

Börsenkurse (basierend auf Schlusskursen)

	SIX Swiss Exchange	NASDAQ OMX Stockholm	New York Stock Exchange
	(CHF)	(SEK)	(USD)
2014			
Hoch	24,75	175,70	27,09
Tief	19,16	145,70	20,37
Jahresende	21,14	165,90	21,15
Durchschnittlich gehandelte Aktien pro Tag, in Millionen	6,19	1,65	1,85

Quelle: Bloomberg

Marktkapitalisierung

Am 31. Dezember 2014 belief sich die Marktkapitalisierung von ABB Ltd auf der Grundlage der ausstehenden Aktien (Total der ausstehenden Aktien: 2 258 899 625) auf ca. CHF 48 Milliarden (USD 48 Milliarden, SEK 375 Milliarden).

Aktionäre

Per 31. Dezember 2014 belief sich die Anzahl der direkt eingetragenen Aktionäre von ABB Ltd auf ca. 165 000. Ungefähr 225 000 weitere Aktionäre halten Aktien indirekt über Nominees. Dies entspricht einer Gesamtzahl von rund 390 000 Aktionären.

Wichtigste Aktionäre

Per 31. Dezember 2014 hielt Investor AB, Stockholm, Schweden, 199 965 142 Aktien von ABB Ltd. Dies entspricht 8,6 Prozent des Gesamtkapitals und aller Stimmrechte von ABB Ltd, wie im Handelsregister am 31. Dezember 2014 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 2014 eingetragen. Nach bestem Wissen des Unternehmens hält kein weiterer Aktionär 3 Prozent oder mehr des gesamten Aktienkapitals oder aller Stimmrechte per 31. Dezember 2014.

Dividendenantrag und Aktienrückkauf

Der Verwaltungsrat von ABB hat vorgeschlagen, für das am 31. Dezember 2014 endende Geschäftsjahr eine Dividende in Höhe von CHF 0,72 je Aktie auszuschütten. Die Dividende je Aktie setzt sich aus zwei Komponenten zusammen: CHF 0,55 je Aktie stammen aus den Kapitaleinlagereserven von ABB Ltd und CHF 0,17 je Aktie aus einer Nennwertreduktion (Reduktion des Nennwerts der ABB-Aktie von CHF 1,03 auf CHF 0,86). Diese Ausschüttungen unterliegen der Genehmigung durch die Aktionäre auf der Generalversammlung des Unternehmens am 30. April 2015. Der Vorschlag entspricht der Dividendenpolitik von ABB, über den Zeitverlauf eine stetig steigende und nachhaltige Dividende auszuschütten.

Beide Formen der Auszahlung würden nicht der Schweizer Quellensteuer unterliegen.

Für die aus den Kapitaleinlagereserven von ABB gezahlte Dividende würde das Ex-Dividende-Datum für American Depositary Shares, die an der New York Stock Exchange in den USA gehandelt werden, auf den 4. Mai 2015 fallen und für an der SIX Swiss Exchange und der NASDAQ OMX in Schweden gehandelte Aktien auf den 5. Mai 2015. Die Ausschüttungstermine wären der 7. Mai 2015 für an der SIX Swiss Exchange gehandelte Aktien, der 11. Mai für an der NASDAQ OMX in Schweden gehandelte Aktien und der 14. Mai für American Depositary Shares, die an der New York Stock Exchange in den USA gehandelt werden.

Für die Dividende mittels Nennwertreduktion würden das Ex-Dividende-Datum und das Ausschüttungsdatum in der Schweiz voraussichtlich in den Juli 2015 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 28. Februar 2015 hat ABB im Rahmen dieses Programms insgesamt rund 45 Millionen Aktien im Wert von etwa USD 980 Millionen zurückgekauft. Nähere Details finden Sie unter www.abb.com/investorrelations

Wichtigste Kennzahlen

	2014	2013	2012
Dividende je Aktie (CHF)	0,72 ⁽¹⁾	0,70	0,68
Nennwert je Aktie (CHF)	1,03	1,03	1,03
Stimmrecht je Aktie	1	1	1
Unverwässerter Gewinn je Aktie (USD) ⁽²⁾	1,13	1,21	1,18
Total ABB Eigenkapital je Aktie (USD) ⁽³⁾	7,20	8,12	7,36
Cashflow aus Geschäftstätigkeit je Aktie (USD) ⁽²⁾	1,68	1,59	1,65
Dividendenausschüttungs-Kennzahl (%) ⁽⁴⁾	64%	65%	63%
Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien (in Millionen)	2 288	2 297	2 293

⁽¹⁾ Vorgeschlagen vom Verwaltungsrat, vorbehaltlich der Genehmigung durch die Aktionäre an der Generalversammlung am 30. April 2015 in Zürich, Schweiz.

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

⁽³⁾ Berechnung basiert auf der Anzahl ausstehender Aktien per 31. Dezember 2014.

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

Generalversammlung ABB Ltd

Die Generalversammlung 2015 von ABB Ltd findet statt am Donnerstag, 30. April 2015, um 10.00 Uhr in der Messe Zürich in Zürich-Oerlikon, Schweiz, statt. Sie wird hauptsächlich in deutscher Sprache abgehalten und simultan ins Englische und Französische übersetzt. Aktionäre, die bis zum 22. April 2015 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 24. April 2015 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 um den 1. April 2015 im Schweizerischen Handelsamtsblatt veröffentlicht.

Für die Aktionäre in Schweden wird am 4. Mai 2015 um 16.30 Uhr in Västerås, Schweden, eine Informationsveranstaltung stattfinden.

Agenda 2015 für ABB-Aktionäre

Ergebnis 1. Quartal 2015	29. April
Generalversammlung ABB Ltd in Zürich	30. April
Informationsveranstaltung ABB Ltd in Västerås	4. Mai
Ergebnis 2. Quartal 2015	23. Juli
Ergebnis 3. Quartal 2015	21. 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 28. 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.

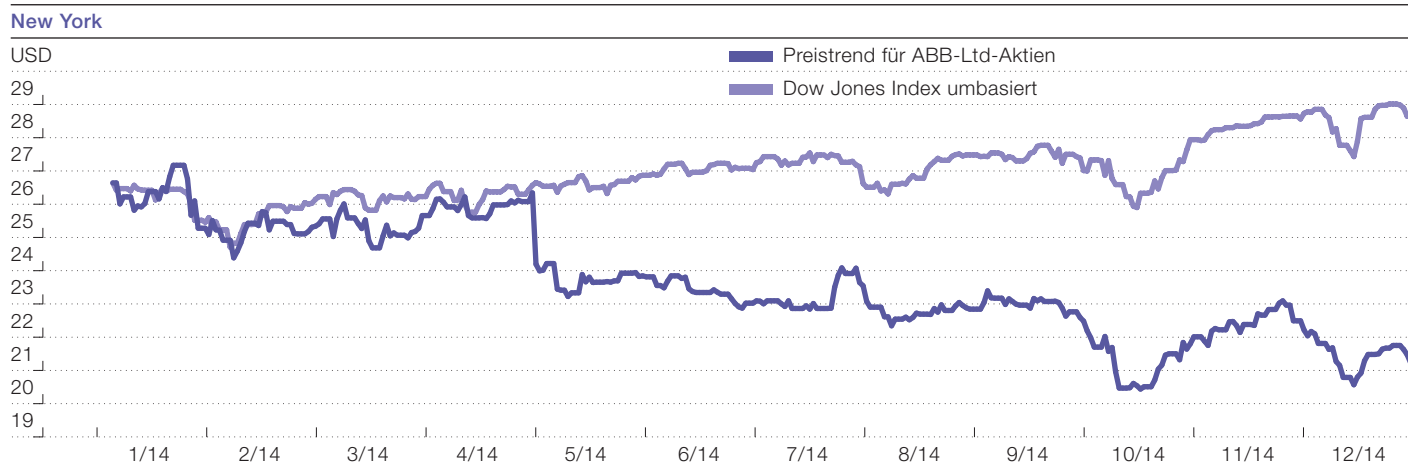
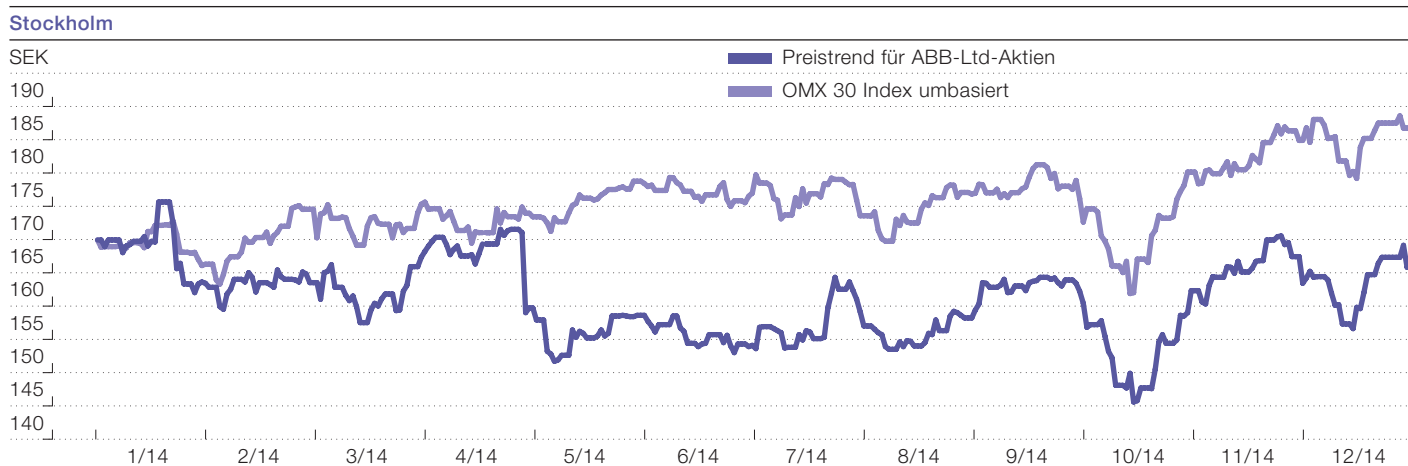
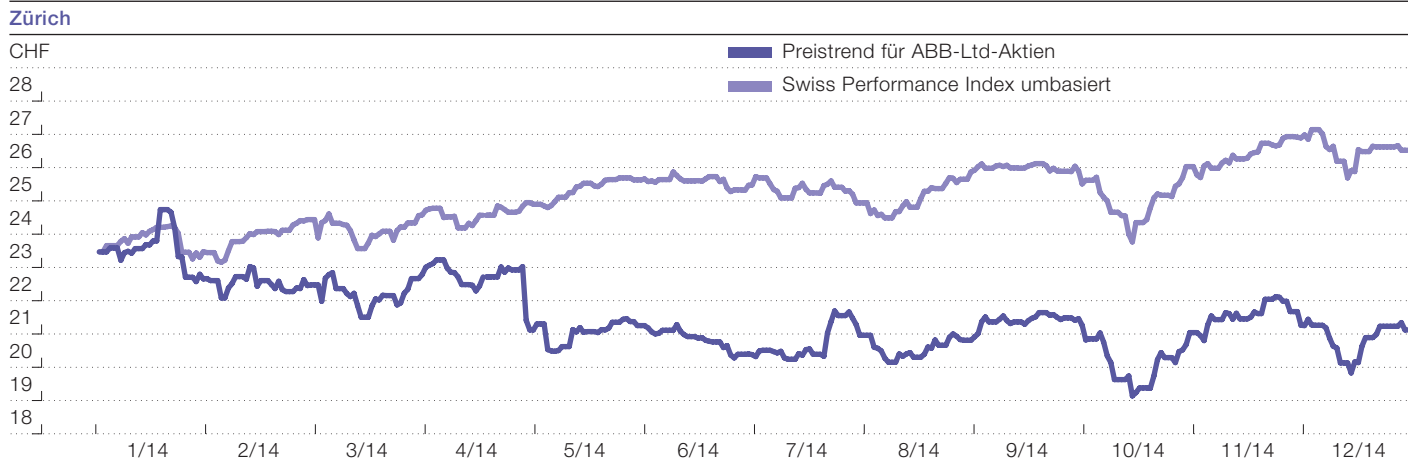
Informationen über Obligationäre

Ausstehende öffentliche Anleihen per 28. Februar 2015 sind in untenstehender Tabelle aufgeführt.

Informationen über Obligationäre

Emittent	Emittierter Betrag	Coupon	Fälligkeit	ISIN
ABB Ltd	CHF 500 Mio.	1,25%	11.10.2016	CH0139264961
ABB Ltd	CHF 350 Mio.	1,50%	23.11.2018	CH0146696528
ABB Ltd	CHF 350 Mio.	2,25%	11.10.2021	CH0139265000
ABB Finance (Australia) Pty Limited	AUD 400 Mio.	4,25%	22.11.2017	AU3CB0202216
ABB Finance (USA) Inc.	USD 500 Mio.	1,625%	8.5.2017	US00037BAA08
ABB Finance (USA) Inc.	USD 1 250 Mio.	2,875%	8.5.2022	US00037BAB80
ABB Finance (USA) Inc.	USD 750 Mio.	4,375%	8.8.2042	US00037BAC63
ABB Finance B.V.	EUR 1 250 Mio.	2,625%	26.3.2019	XS0763122578
				144A: US00038AAA16
ABB Treasury Center (USA), Inc.	USD 600 Mio.	2,50%	15.6.2016	RegS: USU00292AA73
				144A: US00038AAB98
ABB Treasury Center (USA), Inc.	USD 650 Mio.	4,00%	15.6.2021	RegS: USU00292AB56
Thomas & Betts Corporation	USD 250 Mio.	5,625%	15.11.2021	US884315AG74

Preistrend 2014 der Aktien der ABB Ltd



Quelle: Bloomberg

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 2014 wurden in die deutsche und/oder schwedische Sprache übersetzt. Rechtlich bindend ist jedoch immer nur die englische Originalversion.

Vorbehalte gegenüber Zukunftsaussagen

Der ABB Geschäftsbericht 2014 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 Erstarbung 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 substantiell von den in unseren Zukunftsaussichten gemachten Angaben abweichen.

ABB Ltd

Corporate Communications

Postfach 8131

8050 Zürich

Schweiz

Tel: +41 (0)43 317 71 11

Fax: +41 (0)43 317 79 58

www.abb.com