

A short, solid red horizontal bar is positioned to the left of the text.

GESCHÄFTSBERICHT 2016

Der Wertsteigerung verpflichtet

ABB

Der innovative Technologieführer

Was
Angebot

Innovative Technologien



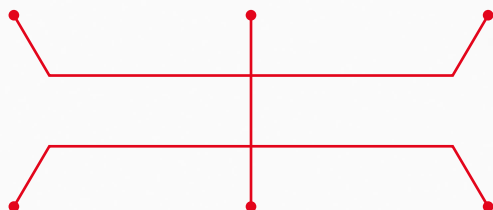
Produkte



Systeme



Services &
Software



Für wen
Kunden

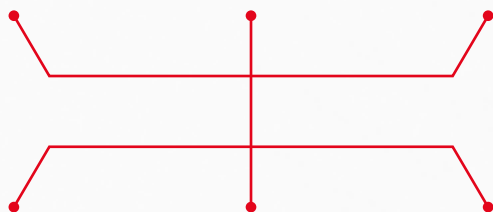
Energiever-
sorgung



Industrie



Transport &
Infrastruktur



Wo
Regionen

Global



Asien, Naher
Osten, Afrika



Amerikanischer
Kontinent



Europa



Umsatz
ca. USD 34 Mrd.

Länder
ca. 100

Mitarbeitende
ca. 132 000

ABB auf einen Blick

Der Wertsteigerung verpflichtet

ABB ist ein global führendes Technologieunternehmen in den Bereichen Elektrifizierungsprodukte, Robotik und Antriebe, Industrieautomation und Stromnetze mit Kunden in der Energieversorgung, der Industrie und im Transport- und Infrastruktursektor. Aufbauend auf einer über 125-jährigen Tradition der Innovation gestaltet ABB heute die Zukunft der industriellen Digitalisierung und treibt die Energiewende und die vierte industrielle Revolution voran.

Das Unternehmen ist in mehr als 100 Ländern tätig und beschäftigt etwa 132 000 Mitarbeitende.

[abb.com](https://www.abb.com)

Geschäftsbericht 2016

Inhaltsverzeichnis

001–013	Einführung	
014–033	Strategie	01
036–061	Corporate-Governance-Bericht	02
062–083	Vergütungsbericht	03
090–099	Finanzbericht der ABB-Gruppe	04
100–105	Jahresrechnung ABB Ltd, Zürich	05

BRIEF DES VERWALTUNGSRATSPRÄSIDENTEN UND DES VORSITZENDEN DER KONZERNLEITUNG

Liebe Aktionäre, Kunden, Partner und Mitarbeitende

Während wir diesen Brief verfassen, wird uns bewusst, dass 2016 ein historisches Jahr war – sowohl für ABB als auch für die Welt insgesamt. Unser Unternehmen lieferte 2016 eine solide Performance und erzielte in der Transformation von ABB zu einem schlankeren und kundenorientierten digitalen Technologieführer stetigen Fortschritt. Es gab viele befriedigende Momente, und ABB verzeichnete einige Erfolge.

Auf makroökonomischer Ebene sind aussergewöhnliche geopolitische Kräfte in Erscheinung getreten. Sie fordern die etablierte Ordnung heraus und erschüttern das nach dem Zweiten Weltkrieg errichtete Wirtschaftsgefüge. Diese Turbulenzen führen uns deutlich vor Augen, dass ein internationaler Konzern wie ABB auf seiner Reise in die Zukunft umsichtig und besonnen gesteuert werden muss. Gleichzeitig erkennen wir den Wert mutiger Visionen, während wir in neue Wege für eine bessere Unterstützung unserer Kunden, Partner und Mitarbeitenden investieren und das Wachstum von Volkswirtschaften und den Orten fördern, an denen ABB weltweit tätig ist.

Technologieunternehmen müssen Veränderungen der technologischen Landschaft stets im Auge behalten und sich anpassen, um aktuelle Trends für sich zu nutzen – nur so können sie ihre Führungsposition behaupten. Sie müssen Zukunftstendenzen frühzeitig erkennen. Als Unternehmen mit einer über 125-jährigen Tradition hat ABB gelernt, stets auf der Höhe der Technologie zu sein. Heute sehen wir zwei parallel verlaufende Entwicklungen, die uns als Leitplanken für unsere künftige Strategie dienen werden – die Energiewende und die vierte industrielle Revolution.

Die Energiewende

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für die Erzeugung, Übertragung, Verteilung und den Verbrauch von Strom haben sich in den letzten zwanzig Jahren dramatisch verändert. Ursächlich hierfür ist vor allem der Aufstieg wirtschaftlich tragbarer erneuerbarer Energiequellen wie Sonnen- und Windenergie. Der ehemals einfache lineare Prozess von Energieerzeugung, Übertragung und Verbrauch hat sich zu einem weitaus komplizierteren System entwickelt. Gemäss der alten Ordnung wurde Elektrizität in

Form von Wechselstrom von einer Turbine erzeugt – unter Einsatz von fossilen Energieträgern oder Wasserkraft. Diese Elektrizität wurde mit Stromleitungen meist über einige Dutzend Kilometer übertragen und vorher zur Vermeidung von Verlusten auf eine höhere Spannung transformiert. In der Nähe der Verbrauchsstelle wurde der Strom dann zur Verwendung in Haushalten und der Industrie wieder heruntertransformiert.

Heute stellt sich die Situation viel komplexer dar. Strom wird nicht mehr nur von grossen konventionellen Kraftwerken erzeugt, sondern auch von dezentralen Solaranlagen und Windrädern. Viele Häuser sind mit Solaranlagen mit Batteriespeicher ausgestattet und fungieren als eine Art Mini-Kraftwerk. An sonnigen Tagen erzeugen sie mehr Elektrizität als sie brauchen und speisen die überschüssige Energie ins lokale Stromnetz ein. In Ländern wie Deutschland sind dann an einigen Tagen negative Strompreise zu beobachten. Diese Entwicklung hätte noch vor fünf Jahren wohl kaum jemand vorhergesagt.

Ein weiterer besonderer Aspekt der regenerativen Energien liegt darin, dass der Strom oft in weiter Entfernung von den Verbrauchsorten in grossen Anlagen erzeugt wird. Windparks in der Nordsee und Solarmodule in der Atacama-Wüste liefern Strom für europäische bzw. südamerikanische Städte. Die Hochspannungs-Gleichstromübertragung (HGÜ), die von ABB in Pionierarbeit entwickelt wurde, kann diese Energie in grossem Umfang verlustarm übertragen. ABB präsentiert sich mit ihrer Software und Digitaltechnik heute als führender Anbieter von HGÜ-Systemen und ermöglicht und optimiert nationale Netze in Nord- und Südamerika, Europa und Asien.

Einige ABB-Highlights aus dem Jahr 2016 im Bereich der Energiewende:

- Gemeinsam mit unseren Kunden setzen wir uns dafür ein, dass alle Menschen weltweit die Vorteile der Elektrizität geniessen können. Der Weltbank zufolge haben noch immer mehr als 1,2 Milliarden Menschen keinen Zugang zu Strom. Allein im Dezember 2016 erhielt ABB Aufträge im Gesamtwert von über USD 840 Millionen für HGÜ-Anlagen, die Hunderte Millionen Menschen in Indien und Brasilien mit



PETER VOSER
VERWALTUNGSRATSPRÄSIDENT

ULRICH SPIESSHOFER
VORSITZENDER DER KONZERNLEITUNG

Elektrizität versorgen werden. Unsere Mikro-netztechnologie kann an entlegenen Orten eine autonome Stromversorgung bereitstellen oder erneuerbare Energien wie Sonne, Wind und Wasserkraft in bestehende Stromnetze integrieren. Damit beschleunigt sie den gesellschaftlichen Fortschritt in Afrika südlich der Sahara, in Asien und anderen Regionen.

- ABB lieferte hocheffiziente Lüftungs- und Elektrifizierungssysteme für den neuen Gotthard-Basistunnel durch die Alpen, den längsten Eisenbahntunnel der Welt. Diese ABB-Technologien definieren nun den Stand der Technik für grosse Infrastrukturprojekte.
- Im Juli letzten Jahres beendete die Solar Impulse 2 die erste Weltumrundung in einem Solarflugzeug. Mit unserer Unterstützung für das Projekt haben wir die Verpflichtung von ABB bekräftigt, die Grenzen des Machbaren in der Energietechnik zu verschieben. So bewegen wir die Welt, ohne die Erde zu verbrauchen.
- Ein weiteres einfaches Beispiel: Mit unserer Schnell-Ladetechnik kann ein Elektrobus, der emissionsfrei zwischen dem Flughafen und Vororten von Genf verkehrt, seine Batterien in nur 15 bis 20 Sekunden aufladen.

Angesichts unserer langjährigen Tradition im Bereich der Energietechnik und unserer globalen Marktpräsenz lässt sich durchaus behaupten, dass dort, wo Strom fliesst, wahrscheinlich ABB am Werk war. Heute ermöglicht das Unternehmen rund um den Globus die Entwicklung intelligenter, umweltfreundlicherer Stromnetze und gilt weltweit als Schlüsselanbieter für grosse Energieinfrastrukturvorhaben. Wir werden weiter in diesen Markt und die damit verbundenen Technologien investieren.

Die vierte industrielle Revolution

Digitale Technologien und Vernetzung verändern die Welt. Die Produktion durchläuft einen tiefgreifenden Wandel, während die Digitalisierung und Vernetzung von Maschinen und Fabriken auf der ganzen Welt voranschreitet. Diese Kopplung von digitaler Welt und Maschinen durch den Einzug des Internets in die Produktion bezeichnen wir als vierte industrielle Revolution.

Hersteller werden neue Denkweisen und Geschäftsmodelle brauchen, wenn sie in Zukunft Erfolg haben wollen. Dadurch wird der Bedarf an industriellen digitalen Services wachsen, wie ABB sie heute entwickelt. Bis zum Ende dieses Jahrzehnts werden mehr als 20 Milliarden Geräte mit dem Internet verbunden sein, und da sind Computer und Smartphones nicht eingerechnet. Der von diesen Geräten erzeugte Datenstrom wird einen reichen Fundus an aufschlussreichen Informationen bilden. Die Analyse dieser Daten und die

Nutzung der Erkenntnisse zur Optimierung der Effizienz, Leistungsfähigkeit und Zuverlässigkeit von Maschinen und Systemen eröffnet gewaltige Möglichkeiten.

Allerdings führen Automatisierung, Robotik, künstliche Intelligenz und maschinelles Lernen auch zu Angst vor Arbeitsplatzverlusten. Daher brauchen wir im privaten Sektor, in Politik und Wissenschaft eine verantwortungsvolle Führung. Bei ABB arbeiten wir daran, unseren Teil dazu beizutragen. Unserer Ansicht nach wird sich die Arbeitswelt durch die Digitalisierung tatsächlich erheblich verändern – es wird jedoch nie an Arbeit mangeln. Vor allem der Bedarf an softwarebasierten Dienstleistungen wird in Zukunft zunehmen.

ABB hat schon vor Jahren begonnen, statt reiner Hardware digitale Dienstleistungen und Software zu vertreiben. Ein gutes Beispiel für eine erfolgreiche Transformation ist unser Robotikgeschäft. Während wir früher einzelne Roboter verkauften, sozusagen kiloweise, sind unsere Roboter heute darauf ausgelegt, betriebliche Probleme zu bewältigen. Wir liefern Lösungen, die auf die Bedürfnisse und Anforderungen des Kunden zugeschnitten sind. Jeder Roboter, den ein Kunde kauft, kann vernetzt werden und Daten an ein zentrales Kontrollsystem übertragen. Durch die Zusammenführung der Daten von Tausenden von Robotern können wir den optimalen Ablauf für Aufgaben

Unsere dynamische Transformation 2016 und im bisherigen Jahresverlauf 2017 stimmt uns optimistisch, dass ABB über das Geschäftsportfolio und das Führungsteam verfügt, um überzeugenden Mehrwert für Kunden, Aktionäre und Mitarbeitende zu schaffen.



wie besonders effiziente und produktive Armbewegungen entwickeln. Über Netzwerksoftware werden die gewonnenen Erkenntnisse dann an alle angeschlossenen Roboter weitergegeben.

Einige Highlights aus dem Jahr 2016 im Bereich der vierten industriellen Revolution:

- 2016 brachte ABB ihren „Smart Sensor“ auf den Markt, der an den Hunderten Millionen von weltweit im Einsatz befindlichen Elektromotoren angebracht werden kann. Der intelligente Sensor verbindet die Motoren über eine cloudbasierte Software mit dem Internet der Dinge und ermöglicht die transkontinentale industrielle Digitalisierung. Der neue Sensor von ABB reduziert die Ausfallzeiten um 70 Prozent, verlängert die Lebensdauer um 30 Prozent und reduziert den Energieverbrauch um bis zu 10 Prozent. Auf diese Weise kann Energie in der Grössenordnung der Leistung von 100 Grosskraftwerken eingespart werden.
- Wir sind Marktführer für „Cobots“, also kollaborative Roboter, die mit Menschen zusammenarbeiten, statt diese zu ersetzen. Sie erhöhen die Sicherheit und steigern die Produktivität. Ausserdem nehmen sie den Menschen schmutzige und gefährliche Arbeiten in Bergwerken oder Fabriken ab, sodass ihre menschlichen Kollegen sich hochwertigeren und befriedigenderen Aufgaben zuwenden können. Unsere Roboter nutzen maschinelles Lernen und künstliche Intelligenz und erledigen Aufgaben wie das Lösen des Zauberwürfels in Sekundenschnelle. 2016 wurde der kollaborative Roboter YuMi von ABB auf der Automatica, der Leitmesse für Robotik und Automation, mit dem IERA Award (Invention and Entrepreneurship in Robotics and Automation) ausgezeichnet.

Um von den aktuellen Marktentwicklungen profitieren und Kunden besser betreuen zu können, hat ABB ihre Divisionsstruktur mit den folgenden vier marktführenden Divisionen neu ausgerichtet: Elektrifizierungsprodukte, Robotik und Antriebe, Industrieautomation sowie Stromnetze. Die Divisionen werden stärker unternehmerisch handeln können und profitieren von Vertriebskooperationen über Regionen und Länder hinweg, dem gesamten digitalen Angebot des Konzerns, den exzellenten Verwaltungsstrukturen (G&A) von ABB, dem gemeinsamen Supply-Chain-Management und der Konzernforschung. ABB wird ihre Divisionen durch aktives Portfoliomanagement weiterhin stärken. Dazu gehören strategische Zukäufe, die Transformation von Geschäftsmodellen, die Trennung von Randgeschäften sowie die Gründung von Partnerschaften.

Wichtige Finanzkennzahlen

ABB lieferte im Geschäftsjahr 2016 eine zufriedenstellende Performance. Dank kontinuierlichen Marginsteigerungen und der weiteren Verbesserung der Cash-Generierung schloss das Unternehmen das Jahr mit einer soliden Finanzlage ab.

Wichtige Finanzkennzahlen des Geschäftsjahres 2016:

- Rückgang des Auftragseingang auf USD 33,4 Milliarden
- Umsatz blieb auf vergleichbarer Basis stabil bei USD 33,8 Milliarden
- Operative EBITA-Marge um 50 Basispunkte gesteigert
- Unverwässerter Gewinn je Aktie um 2 Prozent und operativer Gewinn je Aktie um 4 Prozent erhöht (währungsbereinigt)
- Free Cashflow auf USD 3,1 Milliarden gestiegen, 161 Prozent des Konzerngewinns

Das Management konzentrierte sich auf eine disziplinierte Unternehmensführung und erfüllte seine Verpflichtung, Wert für die Aktionäre zu generieren.

Aufgrund der anhaltenden geopolitischen und makroökonomischen Unsicherheiten in den USA und Europa im Jahresverlauf 2016 haben Kunden bei grossen Infrastrukturprojekten eine abwartende Haltung eingenommen. ABB hat diese Phase der weltweiten Unwägbarkeiten genutzt, um die operative Exzellenz zu stärken und gleichzeitig das Angebot des Unternehmens weiter zu fokussieren. Unser WCP-Programm (White Collar Productivity) hat die Erwartungen übertroffen, sodass ABB ihr Einsparungsziel um 30 Prozent auf USD 1,3 Milliarden anheben konnte.

ABB setzte ihr reguläres Kostensenkungsprogramm fort, mit dem jährliche Einsparungen in Höhe von 3 bis 5 Prozent der Umsatzkosten erzielt werden sollen. Ausserdem verläuft das 1'000-Tage-Programm zur Optimierung des Umlaufvermögens nach Plan, um bis Ende 2017 rund USD 2 Milliarden freizusetzen. Das Unternehmen wird seinen Fokus auch 2017 auf operative Exzellenz legen. Unser Ziel ist es, von einer Optimierung durch Initiativen, wie sie in den letzten beiden Jahren notwendig war, auf ein branchenführendes operatives Geschäftsmodell umzusteigen.

2016 haben wir eine umfassende strategische Portfolioprfung für die Division Stromnetze durchgeführt. Wir haben allen Stakeholdern aufmerksam zugehört und alle Sichtweisen dazu geprüft, wie maximaler Wert für die Aktionäre von ABB

geschaffen werden kann. Im Oktober gaben wir bekannt, dass die Transformation der Division Stromnetze unter dem Dach von ABB fortgesetzt wird, weil das Geschäft so den grössten Mehrwert für Aktionäre, Kunden und Mitarbeitende schaffen kann. Die Aussichten für die Versorgungsindustrie verbessern sich. Indien und China investieren umfassend in ihre Energieinfrastruktur, und die Division Stromnetze wird von diesem Trend profitieren. Auch die Veränderungen im Zuge der Energiewende und der vierten industriellen Revolution kommen der Division zugute, weil die Nachfrage nach HGÜ-Technik und anderen ABB-Produkten ansteigt. Ein Beispiel hierfür sind softwarebasierte Systeme für Energieversorger, die eine digitale Überwachung des Anlagenzustands ermöglichen. Wir haben den Zielkorridor für die operative EBITA-Marge der Division Stromnetze ab 2018 um 200 Basispunkte auf 10 bis 14 Prozent angehoben. Hier zeigt sich das grosse Vertrauen des Managements in die Zukunftsfähigkeit der Division. Für den Konzern haben wir unsere Finanzziele für den Zeitraum 2015 bis 2020 bestätigt.

Angesichts der Finanzstärke von ABB plant das Unternehmen mit einem neuen Aktienrückkaufprogramm in Höhe von bis zu USD 3 Milliarden von 2017 bis 2019 weiteres Kapital an Sie zurückzuführen.

Ausserdem wird der Verwaltungsrat an der Generalversammlung 2017 eine Erhöhung der Dividende auf CHF 0.76 vorschlagen. Dies entspricht der Dividendenpolitik einer stetig steigenden Dividende, die das Management von ABB im Rahmen der Next-Level-Strategie des Unternehmens dargelegt hat.

In den letzten drei Jahren hat ABB USD 8,7 Milliarden in Form von Dividenden und Aktienrückkäufen an die Aktionäre zurückgeführt.

Es gab auch eine sehr bedauerliche Entwicklung. So deckte ABB in ihrer südkoreanischen Niederlassung kriminelle Handlungen in Verbindung mit Unterschlagung und Veruntreuung von Geldern auf. Das Unternehmen leitete unmittelbar eine umfassende Untersuchung ein, in die interne und externe Parteien involviert sind. Dabei wurden bereits Fortschritte erzielt. ABB hat in der Folge die Kontostände ihrer weltweiten Bankkonten überprüft und kann bestätigen, dass diese Situation sich ausschliesslich auf Südkorea beschränkt. ABB verfolgt eine Nulltoleranzstrategie in Bezug auf unethisches Verhalten und unterhält höchste Standards in Sachen Integrität und ethischen Geschäftsverhaltens. Wir haben bereits disziplinarische Schritte eingeleitet und werden auch in Zukunft geeignete Massnahmen ergreifen. Als Konsequenz der laufenden Untersuchung musste ABB die Veröffentlichung ihres Geschäftsberichts für das Jahr 2016 verschieben.

Hersteller werden neue Denkweisen und Geschäftsmodelle brauchen, wenn sie in Zukunft Erfolg haben wollen. Dadurch wird der Bedarf an industriellen digitalen Services wachsen, wie ABB sie heute entwickelt.

Schwerpunkt Digitalisierung von ABB

Die Energiewende und die vierte industrielle Revolution schaffen neue Möglichkeiten und eröffnen damit neue Geschäftsmodelle. Diese parallel verlaufenden Revolutionen bieten ABB eine gute Plattform, ihre Führungsstellung auf einem wettbewerbsintensiven globalen Markt durch Software und Services für Kunden in der Energieversorgung, Industrie sowie im Transport und Infrastruktursektor auszubauen. Mit der Einführung von ABB Ability vollzieht das Unternehmen einen Quantensprung im Bereich der digitalen Lösungen. ABB Ability führt unser gesamtes Angebot an digitalen Lösungen und Dienstleistungen zusammen, sodass sie für unsere Kunden uneingeschränkt zugänglich und adaptierbar werden. Die digitale Vernetzung von Dingen, Dienstleistungen und Menschen, das so genannte Internet of Things, Services and People (IoTSP), ist die Basis für die Datenanalyse, verbessert die Produktivität und Sicherheit sowie die Zuverlässigkeit und senkt Energieverbrauch und Kosten. ABB verfügt im Bereich des IoTSP über eine gewaltige installierte Basis von 70 000 Systemen mit 70 Millionen angeschlossenen Geräten in einer Vielzahl von Branchen. Daher sehen wir gute Chancen, unsere Position als vertrauenswürdiger Partner für unsere Kunden in der fortschreitenden Energiewende und vierten industriellen Revolution zu stärken. Unsere Kunden kennen uns bereits und wissen, dass wir die passenden technischen Lösungen liefern.

Wir haben einen erfahrenen Chief Digital Officer ernannt und eine fokussierte zentrale Digitalorganisation geschaffen, um auf unseren Märkten weltweit digitale Lösungen entwickeln und bereitstellen zu können. Das Unternehmen wird digitale Lösungen und Technologien in alle künftigen Produkte, Systeme, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle von ABB integrieren.

Stärkung des Führungsteams

ABB hat ihr Führungsteam 2016 verstärkt, um die laufenden Transformationsmassnahmen zu unterstützen und voranzutreiben. Zusätzlich zur neuen Leitung der Division Industrieautomation und Antriebe und zur Ernennung des neuen Chief Financial Officer wurde der Verwaltungsrat von ABB an der letzten Generalversammlung des Unternehmens um vier neue Mitglieder erweitert. Sie bringen wertvolles Know-how in den Bereichen Digitalisierung, Software, Finanzen, Forschung, Entwicklung und Fertigung ein. Im Verwaltungsrat von ABB sind nun zehn Länder und ein breites Branchenspektrum vertreten.

Ausblick für das Jahr 2017

Die geopolitischen Unsicherheiten dauern an, und der Marktausblick für 2017 bleibt herausfordernd. In diesem Zusammenhang muss betont werden,

dass ABB eine langfristige Perspektive hat, wenn das Unternehmen in einer Region oder Industrie Marktchancen erkennt. Die Unwägbarkeiten des Jahres 2016 haben uns nicht davon abgehalten, die konzernweite Transformation fortzusetzen oder den Fokus neu auf Digitalisierung und verstärkte Kundenorientierung zu legen. Wir investieren weiter umfassend in Forschung, Entwicklung und Innovation, um unsere Technologieführerschaft zu behaupten. Mit der wachsenden Dynamik in den vier verschlankten unternehmerischen Divisionen von ABB werden wir fokussiert und flexibel auf die Bedürfnisse von Kunden in der Energiewende und der vierten industriellen Revolution eingehen – mit digitalen Lösungen, Dienstleistungen und Produkten, die Kundenprobleme wirklich lösen.

Zusammenfassung

Der weltweite Markt ist anspruchsvoll, eröffnet jedoch auch attraktive Perspektiven und Möglichkeiten, während die Energiewende und die vierte industrielle Revolution den globalen Wandel beschleunigen. Unsere dynamische Transformation 2016 und im bisherigen Jahresverlauf 2017 stimmt uns optimistisch, dass ABB über das Geschäftsportfolio und das Führungsteam verfügt, um überzeugenden Mehrwert für Kunden, Aktionäre und Mitarbeitende zu schaffen.

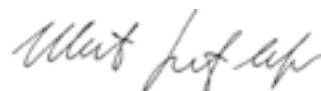
Ohne unsere engagierten Mitarbeitenden würde es ABB nicht geben. Ihr Engagement und ihr unermüdlicher Einsatz sind Voraussetzung für den Erfolg des Unternehmens. Daher möchten wir ihnen an dieser Stelle herzlich für ihre Leistungsbereitschaft und ihr hohes Engagement im vergangenen Jahr danken. Ein ebenso wichtiger Faktor für den Erfolg von ABB ist die fortgesetzte Unterstützung unserer Kunden und Partner. Nicht zuletzt bildet das anhaltende Vertrauen, dass Sie, die Aktionärinnen und Aktionäre von ABB, dem Unternehmen entgegenbringen, das Fundament, auf dem dieses Unternehmen errichtet wurde.

Es ist uns eine grosse Ehre, dieses Unternehmen führen zu dürfen. Wir wissen, dass viel spannende und harte Arbeit vor uns liegt, um das volle Potenzial von ABB auszuschöpfen. Die ABB von heute widmet sich energiegeladen und konzentriert den Chancen, die sich ihren Kunden und Partnern bieten. Let's write the future. Together.

Mit freundlichen Grüssen



Peter Voser
Verwaltungs-
ratspräsident



Ulrich Spiesshofer
Vorsitzender
der Konzernleitung

10. März 2017

Highlights 2016

Operative EBITA-Marge in anhaltend schwierigem Marktumfeld um 50 Basispunkte auf 12,4 Prozent erhöht.

Unverwässerter Gewinn je Aktie um 2 Prozent⁽¹⁾ und operativer Gewinn je Aktie⁽²⁾ um 4 Prozent⁽³⁾ gestiegen.

Wachsende Dynamik im Bereich Operational Excellence durch erfolgreiche Einsparungsprogramme und konsequentes Management des Nettoumlaufvermögens.

Starke Cash-Performance erzielt – Freier Cashflow von ABB zeigt konsistente Cash-Generierung über den Jahresverlauf.

Barmittel im Umfang von USD 2,9 Milliarden durch Dividendenzahlung und Aktienrückkauf an Aktionäre ausgeschüttet. Verwaltungsrat schlägt zum achten Mal in Folge Erhöhung der Dividende vor.

Stufe 3 der Next-Level-Strategie gestartet, um erfolgreiche Transformation fortzusetzen und Position als innovativer Technologieführer und digitaler Champion zu stärken.

Erfolgreiche Einführung von ABB Ability™ zur Bündelung des ABB-Portfolios von digitalen Lösungen über alle Kundensegmente.

Die wichtigsten Kennzahlen 2016

In Millionen USD, falls nicht anders angegeben	GJ 2016	GJ 2015
Auftragseingang	33 379	36 429
Umsatz	33 828	35 481
Operatives EBITA ⁽²⁾	4 191	4 209
in % des operativen Umsatzes	12,4%	11,9%
Konzerngewinn	1 899	1 933
Unverwässerter Gewinn je Aktie (USD)	0,88	0,87
Operativer Gewinn je Aktie ⁽²⁾ (USD)	1,29	1,26
Cashflow aus Geschäftstätigkeit	3 843	3 818
Freier Cashflow	3 065	3 019
Cashflow-Rendite auf das investierte Kapital (CROI)	13,8%	13,4%

(1) Das Wachstum des Gewinns je Aktie wird mit ungerundeten Zahlen berechnet.

(2) Für eine Definition von Nicht-GAAP-Kennzahlen siehe den Abschnitt „Supplemental Information“ auf Seite 230 der englischen Fassung des Geschäftsberichts.

(3) Währungsbereinigt auf Basis der Wechselkurse von 2014.

Elektrifizierungsprodukte **26%**
 Industrieautomation und Antriebe **24%**
 Prozessautomation **19%**
 Stromnetze **31%**
Total 33 828

**Anteil der Divisionen
 am Umsatz 2016
 (in Mio. USD und %)**

Umsatz im Produkt- und Systemgeschäft 82%
Umsatz im Service- und Softwaregeschäft 18%

**Anteil des Service-
 und Softwaregeschäfts
 am Gesamtumsatz 2016 (in %)**

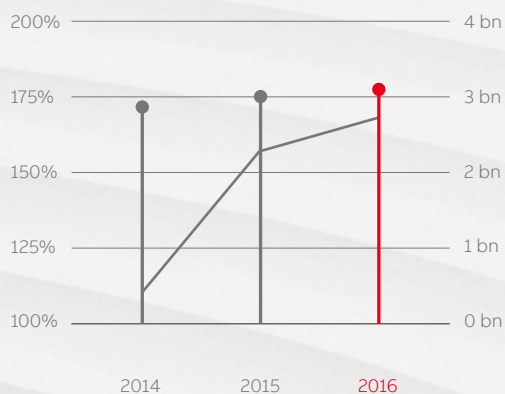
Europa 34%
**Amerikanischer
 Kontinent 28%**
AMEA⁽¹⁾ 38%

**Auftragseingang 2016
 nach Regionen**

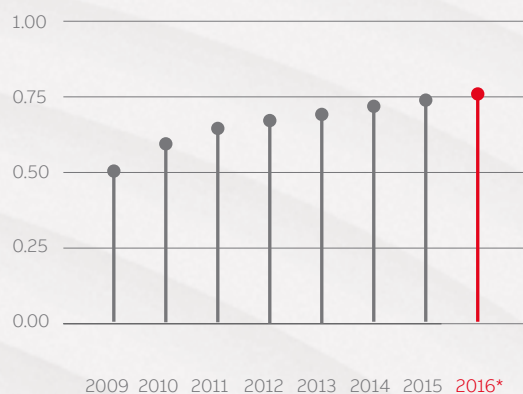
Europa 46%
Amerikanischer Kontinent 22%
AMEA⁽¹⁾ 32%

**Mitarbeitende
 nach Regionen**

(1) Asien, Naher Osten und Afrika



**2014-2016
 Freier Cashflow und
 Freier Cashflow Conversion Rate**
 (in Mrd. USD und %)



**2009-2016
 Dividendenauszahlung (CHF je Aktie)**

* vorgeschlagen

Die Zukunft beginnt jetzt

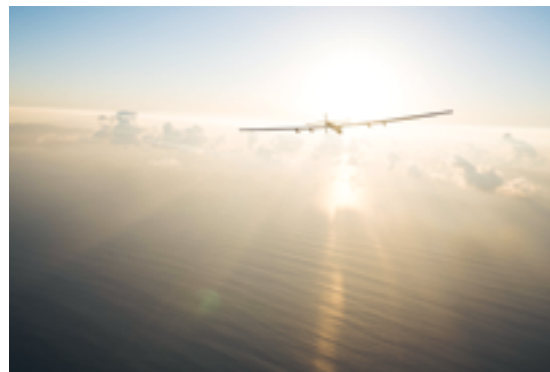
Schauen Sie sich um. Wo immer Sie moderne Technologien, zuverlässige Stromversorgungslösungen, effizienten Strassenverkehr und aussergewöhnliche Bahnanwendungen sehen, ist wahrscheinlich Technik aus dem Hause ABB im Spiel. Nicht, dass unsere Lösungen immer sichtbar wären. Der Grossteil von ihnen treibt im Inneren von Gebäuden und Fahrzeugen den Fortschritt voran. Die Zukunft, die wir planen, ist in vielen Projekten und an vielen Orten bereits Realität. Sie macht unsere Städte lebenswerter und unsere Verkehrssysteme attraktiver. Und sie sorgt für eine bessere Vereinbarkeit von menschlichen Wünschen und Bedürfnissen mit den Anforderungen einer nachhaltigen Umweltentwicklung.



DER GOTTHARD-BASISTUNNEL ist der längste Eisenbahntunnel der Welt. ABB lieferte fortgeschrittene energieeffiziente Technologien für die Betriebslüftung und die Energieversorgung der Tunnelinfrastruktur und von über 10 000 Orientierungsleuchten. Unser Unternehmen sorgt in vielfacher Hinsicht dafür, dass die für ihre Eisenbahn berühmte Schweiz international immer wieder neue Massstäbe setzt. Das gilt für Lokomotiven ebenso wie für die Bahninfrastruktur und umfasst Instandhaltung, Modernisierung und Nachrüstung. Der Hochgeschwindigkeitszug EC250, der ab 2019 eingesetzt werden soll, wird mit Stromrichtern von ABB ausgestattet und neue Innovationen auf die Schiene bringen.



NUR FÜNFZEHN SEKUNDEN braucht der vollelektrische Bus TOSA für die Aufladung seiner Batterien. Dazu verbindet er sich über einen beweglichen Kontaktarm mit der Ladestation an der Haltestelle. 133 Fahrgäste kann der Elektrobus befördern – geräuscharm und emissionsfrei. Zur Freude der Passagiere und Betreiber verkehrte er von Mai 2013 bis Ende 2014 zwischen dem Genfer Flughafen und dem Ausstellungszentrum Palexpo. Jetzt wird die Genfer Buslinie 23 vollständig auf TOSA-Busse umgerüstet.



WIE EINE GESCHICHTE VON JULES VERNE

So klang die Idee von Bertrand Piccard, die Welt in einem Solarflugzeug ohne einen Tropfen Kerosin zu umrunden. Zwölf Jahre lang bereitete er mit einem 60-köpfigen Partnerteam den 17 Etappen umfassenden Flug vor. Bei seiner Reise um die Welt wechselte sich Piccard mit Andre Borschberg als Pilot am Steuer der Solar Impulse 2 ab und landete nach 505 Tagen wieder in Abu Dhabi, wo er zu dem Rekordflug aufgebrochen war. Vier zweiflügelige Zugpropeller wurden allein mit Solarenergie angetrieben, tagsüber gesammelt von 11 628 Solarzellen, die hauptsächlich auf den 63,4 Meter langen Flügeln angebracht waren. Aus einem hochfliegenden Traum wurde der handfeste Beweis, was erneuerbare Energien leisten können, wenn sie intelligent eingesetzt werden – von mutigen Menschen, wohl gemerkt.



ABB UND DAS INTERNET DER DINGE, DIENSTLEISTUNGEN UND MENSCHEN

Die deutsche Bundeskanzlerin Angela Merkel und der frühere US-Präsident Barack Obama bestaunten auf der Hannover Messe im Frühjahr 2016 als Erste den bahnbrechenden neuen „Smart Sensor“ von ABB. Als Ehrengäste der grössten Industriemesse der Welt erlebten sie mit, wie der intelligente Sensor Elektromotoren erstmals in die Lage versetzt, Daten zu ihrem Zustand zu übermitteln. Dadurch können Ausfallzeiten um bis zu 70 Prozent reduziert werden.

01

Strategie

016–018	Attraktive Märkte
019–023	Next-Level-Strategie
024–029	ABB Ability™
030–031	Aktionärsrendite und Kapitalallokation
032–033	Unsere Werte leben
034–035	Konzernleitung

Attraktive Märkte

Wegbereiter für die technischen Revolutionen von heute

Die Kundenmärkte von ABB durchlaufen einen Paradigmenwechsel, während internetbasierte Technologien sich in der Industrie durchsetzen und die Produktion und Bereitstellung von Energie, Waren und Dienstleistungen revolutionieren.

Unsere Märkte

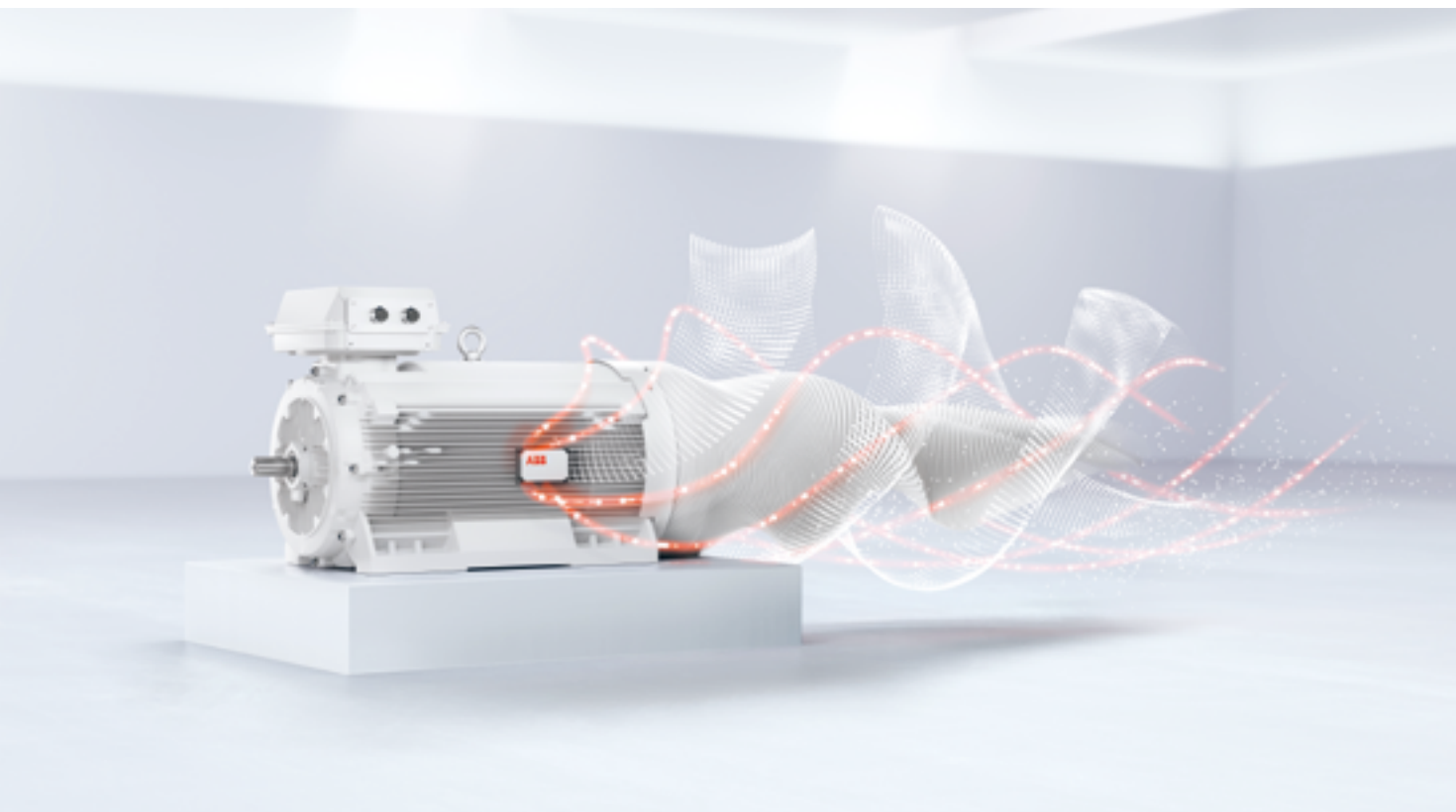
Als innovativer Technologieführer mit Kunden in der Energieversorgung, der Industrie und im Transport- und Infrastruktursektor ist ABB ein wichtiger Akteur der Energiewende und der vierten industriellen Revolution. Durch den Ausbau der erneuerbaren Energien erhöht sich die Komplexität des Stromnetzes dramatisch, da sowohl die Zahl der Einspeisepunkte für Sonnen- und Windenergie als auch die Übertragungsdistanzen wachsen. Auf diese Weise wird die Energiewende vorangetrieben. Der zunehmende Anteil erneuerbarer Energien verringert die Vorhersehbarkeit der Stromversorgung. Daher werden mehr Anlagen und Technologien gebraucht, die Angebot und Nachfrage im Netz ausgleichen können. Gleichzeitig verändert der Übergang von der Industriegesellschaft zur Dienstleistungsgesellschaft die Konsummuster, und Verbrauchsspitzen werden häufiger. In einigen Teilen der Welt wirken sich auch neue Verbrauchertypen wie „Prosumenten“ und die Elektromobilität auf die Leistungsfähigkeit der Netze aus. All diese Veränderungen steigern die Komplexität im Stromnetz. Gleichzeitig nimmt der Strombedarf zu, getrieben durch einen beträchtlichen Anstieg des Datenvolumens und die wachsende Verbreitung von Elektrofahrzeugen. Die Digitalisierung schreitet rasant voran, da immer mehr Geräte und Systeme mit Sensoren und Verbindungen ausgestattet sind. Die beträchtlich gestiegene Rechenleistung erlaubt heute die Fernüberwachung von Anlagen, Maschinen und Robotern. Und modernste Leistungsmodellierung macht es möglich, potenzielle Probleme zu diagnostizieren und einzugreifen, bevor der Betrieb unterbrochen werden muss.

Energieversorgungsmarkt

ABB geht mit ihrem Komplettangebot im Bereich Stromübertragung und -verteilung gezielt auf die veränderten Anforderungen von Energieversorgern ein. Fortlaufende Verschiebungen in der

Strom-Wertschöpfungskette wie z.B. das Wachstum der regenerativen Energieerzeugung schaffen Chancen für Unternehmen, die ihren Kunden mit intelligenten Lösungen helfen, die zunehmende Netzkomplexität zu bewältigen und Netzstabilität zu gewährleisten. Darüber hinaus ermöglichen erneuerbare Energien die Errichtung von eigenständigen Stromnetzen in abgelegenen Gemeinden, die nicht ans Stromnetz angeschlossen sind. Diese abgelegenen Gemeinden müssen heute oft noch mit Reserve-Dieselmotoren ausgestattet werden, um die diskontinuierliche Energieversorgung ausgleichen zu können. Innovationen in der Energiespeichertechnologie, ein weiterer Schwerpunkt von ABB, lassen jedoch eine starke Verbreitung von Mikronetzen erwarten.

Angesichts der bedeutsamen Verschiebungen in der Strom-Wertschöpfungskette stellen die Integration erneuerbarer Energien, Mikronetze und Automatisierungslösungen zur Steuerung des Stromflusses zentrale Wachstumstreiber der Zukunft dar. Das Netz von morgen wird aufgrund der wachsenden Zahl von Einspeisepunkten und des Übergangs vom unidirektionalen zum bidirektionalen Stromfluss wesentlich komplexer ausfallen. Gleichzeitig schreiten die Deregulierung und Neu-Regulierung des Marktes weiter voran. Die Energieerzeugung, -übertragung und -verteilung werden entflochten, langjährige Monopolisten sehen sich heute mit Wettbewerbern konfrontiert, und neue Marktteilnehmer (z.B. Pensionsfonds, Versicherungsfonds, Projektentwickler) investieren in dem Sektor. Viele traditionelle Energieversorger müssen sich neu erfinden. Einige konzentrieren sich verstärkt auf erneuerbare Energien, während andere ihren Kunden Zusatzdienste anbieten. Diese Herausforderungen rund um das Stromnetz eröffnen viele Chancen. Mehr als 30 Prozent des Marktes, in dem wir tätig sind, entfallen auf wachstumsstarke Segmente wie Netzautomatisierung,



Attraktive Kundendynamik

Energieversorgung



ca. **USD 7 Billionen**
Investitionen in
erneuerbare Energien in
den nächsten 25 Jahren

300 HGÜ-Projekte
geplant

USD 5 Milliarden
Marktvolumen
für Mikronetze
im Jahr 2025

ca. **50% CAGR**
für stationäre
Energiespeicher (GWh)

Industrie



26 Milliarden Geräte
verbunden bis 2020

18% Jahreswachstum
im Machine-to-Machine-
Markt bis 2020

2,6 Millionen
Industrieroboter bis
2019, heute 1,2 Millionen

ca. **30% CAGR** bei Cloud-
Computing-Infrastruktur
und Plattformen

Transport & Infrastruktur



>63% städtische
Bevölkerung bis 2050

Verdreifachung des
Smart-Home-Markts
auf ca. **USD 36**
Milliarden bis 2020

Energiemarkt wird
sich bis 2020 auf **USD**
44 Milliarden mehr
als verdoppeln

>50% der 2030
verkauften
Autos werden
Elektrofahrzeuge sein



HGÜ (Hochspannungs-Gleichstromübertragung), Software und Mikronetze. Unsere Lösungen helfen Versorgungsunternehmen, bei denen es sich meist um konsolidierte öffentliche Unternehmen handelt, diese Herausforderungen zu meistern.

Insgesamt hielten sich Versorgungsunternehmen 2016 mit Investitionen weiterhin zurück, vergaben jedoch gezielte Aufträge für infrastrukturelevante Stromübertragungsprojekte. So arbeitet ABB in einem Projekt mit einem Auftragswert von über USD 640 Millionen mit der Power Grid Corporation of India Limited zusammen, dem staatlichen Netzbetreiber Indiens. Gegenstand ist die Lieferung einer Übertragungsleitung, die mehr als 80 Millionen Menschen zuverlässig mit Strom versorgen kann. Ausserdem erhielt ABB Aufträge über USD 300 Millionen für die Lieferung hoch entwickelter Stromrichtertransformatoren für zwei UHGÜ-Fernübertragungsleitungen (Ultrahochspannungs-Gleichstromübertragung) in China, die mit der Übertragung von 10 Gigawatt (GW) bei 800 Kilovolt (kV) einen neuen Weltrekord aufstellen. Ebenfalls in China erhielt ABB Aufträge im Gesamtvolumen von über USD 300 Millionen für die Lieferung von Schlüsselausrüstung für eine 1'100-kV-UGHÜ-Leitung. Und der dänische Energieversorger DONG Energy erteilte ABB einen Auftrag über USD 250 Millionen für ein 220-kV-Hochspannungs-Seekabelsystem.

Industriemarkt

Im Bereich der Industrie bedienen wir Fabriken rund um den Globus sowohl in der Fertigungs- als auch der Prozessindustrie. Energieeffizienz und Produktivitätsverbesserungen sind die Markenzeichen unseres Angebots in diesem vielfältigen Kundensegment, das börsenkotierte und private Unternehmen umfasst. Unsere energieeffizienten Produkte, Systeme und Services reduzieren den Energieverbrauch und somit die Stromkosten und den CO₂-Ausstoss. Gleichzeitig steigern unsere Automationssysteme die Produktivität, Qualität und Effizienz und sorgen für Sicherheit am Arbeitsplatz. Unser Angebot verschafft unseren Industriekunden, die ihren Blick verstärkt auf Energieeffizienz und Anlagenproduktivität richten, einen klaren Mehrwert. In diesem Kundensegment fiel die Nachfrage 2016 je nach Region und Sektor unterschiedlich aus, wobei Öl- und Gaskunden ihre Investitionen aufgrund der niedrigen Ölpreise

weiter drosselten. Als wichtiger Nachfragefaktor erwies sich erneut der Bedarf an zukunftsweisen den Lösungen zur Steigerung der Effizienz und zur umweltschonenden regenerativen Energieerzeugung. In diesem Kontext hat ABB ihren intelligenten Sensor für Elektromotoren auf den Markt gebracht. Dieser kann Ausfallzeiten um bis zu 70 Prozent reduzieren, die Lebensdauer der Motoren um bis zu 30 Prozent verlängern und den Energieverbrauch um 10 Prozent verringern. Zudem ist eine wachsende Nachfrage nach Roboterlösungen in der allgemeinen Industrie zu beobachten, da auch hier der Bedarf an automatisierten, hochproduktiven Prozessen zunimmt. YuMi, der kollaborative Roboter von ABB, erfüllt diese Anforderungen passgenau.

Transport- und Infrastrukturmarkt

Neben unserem Angebot für Energieversorger und die Industrie halten wir auch Lösungen für Kunden aus dem Transport- und Infrastruktursektor bereit. Da Transportkunden ihr Augenmerk verstärkt auf Energieeffizienz und die Reduzierung der Betriebskosten lenken, ist unser Portfolio für sie äusserst relevant. Weitere wichtige Wachstumstreiber in diesem Segment sind die Zunahme der Elektromobilität, die Urbanisierung und das Wachstum von Rechenzentren. Unser Know-how verschafft uns einen entscheidenden Wettbewerbsvorsprung, wenn es um saubere und verlässliche Energielösungen für Verkehrsnetze und -infrastrukturen geht.

Die Nachfrage im Transport- und Infrastrukturmarkt zeigte sich 2016 uneinheitlich, wobei die Nachfrage nach energieeffizienten Lösungen anhielt, insbesondere für Rechenzentren, den Schienenverkehr und die Elektromobilität. Beispielsweise setzte ABB ihre Zusammenarbeit mit Stadler Rail fort und lieferte modernste Traktionsausrüstung für zuverlässige und energieeffiziente Züge. Darüber hinaus erhielt ABB einen Auftrag für die Lieferung weiterer Schnellladestationen für Elektro-Hybridbusse in der Stadt Luxemburg. Auch Lösungen für Spezialschiffe waren stark nachgefragt. So ging bei ABB der Auftrag ein, ein komplettes Antriebs-, Automations- und Stromerzeugungspaket für eine Reihe neuer Kreuzfahrtschiffe zu liefern, die von MV WERFTEN gebaut werden. Der bewährte Azipod-Antrieb von ABB wird die Sicherheit und Effizienz dieser neuen Generation von Schiffen optimieren.

Umsetzung abgeschlossen: Next-Level-Strategie – Stufe 1 und 2

2014 lancierte ABB ihre Next-Level-Strategie, um die nachhaltige Wertschöpfung zu beschleunigen und ein solides Fundament für künftiges Wachstum zu legen. Das Unternehmen sah sich damals mit drängenden operativen Problemen konfrontiert und musste eine neue Wachstumsmentalität entwickeln, die Organisationsstruktur vereinfachen und die Kundenorientierung stärken.

Zur Bewältigung dieser Herausforderungen wurden drei Fokusbereiche definiert: profitables Wachstum, konsequente Umsetzung und bereichsübergreifende Zusammenarbeit. Für jeden dieser Schwerpunkte formulierte das Unternehmen einen klaren Aktionsplan.

Profitables Wachstum

Um eine Wachstumsmentalität im Unternehmen zu verankern, führte ABB das „PIE“-Konzept der Marktpenetration, Innovation und Expansion ein. Im

Mittelpunkt standen die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit, das organische Wachstum und die Minderung von Risiken durch eine bessere Abstimmung von Geschäftsmodellen auf die Kernkompetenzen von ABB. Das organische Wachstum wurde durch strategische Akquisitionen und Partnerschaften mit führenden internationalen Unternehmen wie Philips, Hitachi und zuletzt Microsoft ergänzt. Heute ist ABB mit vier marktführenden Divisionen und einem erstklassigen Lösungs- und Serviceportfolio bestens für weiteres Wachstum positioniert.



Konsequente Umsetzung

Ein Hauptziel der Next-Level-Strategie liegt darin, auf allen Ebenen des Unternehmens operative Exzellenz zu erreichen. In Stufe 1 und 2 lag der Schwerpunkt darauf, in schwächeren Geschäftseinheiten den Turnaround zu schaffen, die Produktivität der Angestelltenbereiche (White Collar Productivity, WCP) sowie die Cash-Performance zu optimieren und die Rechenschaftspflicht und Leistung von Teams und Einzelpersonen zu verbessern.

Dieses Vorgehen trug Früchte, wie 2016 deutlich zu erkennen war: Die Division Stromnetze verzeichnete grosse Fortschritte bei ihren Transformationsmassnahmen, das WCP-Programm übertraf die Erwartungen soweit, dass das Einsparungsziel um 30 Prozent auf USD 1,3 Milliarden angehoben wurde, und das Programm zur Optimierung des Umlaufvermögens verlief nach Plan, um bis Ende 2017 rund USD 2 Milliarden freizusetzen. Zusätzlich erzielte das reguläre Kostensenkungsprogramm von ABB weiterhin Einsparungen von 3 bis 5 Prozent der Umsatzkosten im Jahr, und für 70 000 der 132 000 Mitarbeitenden des Unternehmens war ein neues leistungsbezogenes Vergütungsmodell eingeführt worden.

Bereichsübergreifende Zusammenarbeit

Darüber hinaus hat ABB ihre Organisationsstruktur in den letzten beiden Jahren erheblich vereinfacht und die Zahl der globalen Regionen von acht auf drei, die Zahl der Divisionen von fünf auf vier reduziert. Zudem wurden viele Geschäftseinheiten verlegt und näher an ihren Schlüsselmärkten und wichtigen Kunden angesiedelt, sodass das Unternehmen heute wesentlich zugänglicher und kundenorientierter ist.

Die Arbeiten sind noch nicht abgeschlossen. Dennoch präsentiert sich ABB heute als einfacher strukturiertes, schnelleres und agileres Unternehmen, das als wichtiger Akteur der Energiewende und der vierten industriellen Revolution bestens gerüstet ist, die aufregenden neuen Wachstumschancen in seinen Märkten beim Schopf zu packen.

Der Wertsteigerung verpflichtet

Next-Level-Strategie – Stufe 3

Am 4. Oktober 2016 startete ABB die dritte Stufe ihrer Next-Level-Strategie, um zusätzlichen Wert für Kunden und Aktionäre zu schaffen.

Aufbauend auf den drei Schwerpunktbereichen profitables Wachstum, konsequente Umsetzung und bereichsübergreifende Zusammenarbeit umfasst Stufe 3 vier zentrale Massnahmen:

1. Wachstum mit vier marktführenden unternehmerischen Einheiten vorantreiben
2. Quantensprung in der Digitalisierung
3. Momentum der operativen Exzellenz beschleunigen
4. Stärkung der globalen ABB-Marke

Wachstum mit vier marktführenden unternehmerischen Einheiten vorantreiben

Ein wesentliches Ziel der Next-Level-Strategie von ABB liegt darin, in allen Geschäften weltweit die Nummer Eins oder Nummer Zwei zu werden. Diese Vorgabe hat das Unternehmen mit der Neuausrichtung der Divisionsstruktur zum 1. Januar 2017 und der Konzentration auf die vier marktführenden Divisionen Elektrifizierungsprodukte, Robotik und Antriebe und Industrieautomation und Stromnetze erfüllt. Mit dieser Struktur positionieren sich die Divisionen in ihren jeweiligen Märkten als bevorzugter Partner.

In Stufe 3 der Next-Level-Strategie treiben die Divisionen das Wachstum als unternehmerische Einheiten von ABB im Einklang mit dem Wertepaar „Verantwortung und Leistung“ (siehe Seite 32) voran. Dies zeigt sich in der Weiterentwicklung der Modelle zur Leistungsbeurteilung und Vergütung, die den Fokus stärker auf die operative individuelle Rechenschaftspflicht und Verantwortung legen.

Die Divisionen profitieren von Vertriebskooperationen über Regionen und Länder hinweg, vom gesamten Digitalangebot des Konzerns, den exzellenten Verwaltungsstrukturen (G&A), dem gemeinsamen Supply-Chain-Management und den Konzernforschungszentren.

ABB wird ihre Divisionen durch aktives Portfoliomanagement weiter stärken. Hierzu gehören strategische Zukäufe, die Transformation von Geschäftsmodellen und die Trennung von Randgeschäften.

Elektrifizierungsprodukte

Die Division Elektrifizierungsprodukte bündelt alle Elektrifizierungsangebote des Konzerns in einer Einheit. In dieser Aufstellung bietet die Division als weltweite Nummer Zwei im Markt für die Elektrifizierung von Verbrauchsstellen alle Produkte und Dienstleistungen aus einer Hand. Die Division umfasst jetzt auch die Bereiche Solarumrichter, Ladeinfrastruktur für Elektrofahrzeuge und unterbrechungsfreie Stromversorgung, die zuvor in der ehemaligen Division Industrieautomation und Antriebe untergebracht waren.

Der Stromverbrauch steigt stärker als der Energieverbrauch insgesamt. Zum einen haben immer mehr Menschen Zugang zu Elektrizität, zum anderen beschleunigt sich die Verbreitung von Elektrofahrzeugen. Dadurch ergeben sich für ABB grosse Chancen im Hinblick auf die Digitalisierung und innovative Weiterentwicklung ihres bestehenden Angebots.

Robotik und Antriebe

Die neu gegründete Division Robotik und Antriebe basiert auf dem Portfolio von ABB im Bereich Industrieautomation und Antriebe. Sie fokussiert sich auf den schnell wachsenden Robotikmarkt und das Segment der industriellen Motoren und Antriebe, in dem ABB weltweit die Nummer Eins ist.

Das Robotikgeschäft von ABB, derzeit weltweit auf Rang zwei, verfolgt das klare Ziel, Marktführer zu werden. Das Geschäftsfeld Motoren und Antriebe wird sich auf schnell wachsende Segmente konzentrieren und in die Leichtindustrie und in Wachstumsmärkte wie Asien vorstossen.

Intelligente Serviceleistungen und ein führendes Digitalangebot sind heute schon ein wichtiger Stützpfiler der Performance der Division und eröffnen signifikante Wachstumschancen. ABB wird die Profitabilität der Division durch die fortgesetzte Fokussierung auf operative Exzellenz und die Optimierung der Wertschöpfungskette weiter erhöhen.

Industrieautomation

Die Division Industrieautomation ist aus der Division Prozessautomation hervorgegangen. Als Marktführer im Bereich Prozessleittechnik wird sie die Digitalisierung verschiedener Industrien mit der einzigartigen Kombination von Know-how, Software und Services von ABB vorantreiben.

Durch die Fokussierung auf Wachstumssegmente und die Zusammenführung von Instandhaltung, Betrieb und Steuerung in so unterschiedlichen Branchen wie der Pharmaindustrie, Bergbauindustrie, Schifffahrt und der Öl- und Gasindustrie wird ABB attraktive Märkte stärker durchdringen und das Angebot für Kunden stärker differenzieren können.

Stromnetze

Die Transformation der Division Stromnetze wird unter dem Dach von ABB fortgesetzt, wobei der Schwerpunkt auf wachstumsintensiven Segmenten und digitalen Services und Software liegt. Im Rahmen der Transformation wird die Division das Risikoprofil ihres Geschäftsmodells weiter verbessern. Ausserdem werden neue Wachstumschancen durch strategische Partnerschaften erschlossen, beispielsweise mit den führenden EPC-Unternehmen (Engineering, Procurement, Construction) Fluor und Aibel. Beide Kooperationen wurden im letzten Jahr bekannt gegeben. Ein weiteres Element ist die fortgesetzte Trennung von Randgeschäften wie der Verkauf des Hochspannungskabelgeschäfts von ABB an NKT Cables. Aufgrund der Transformation erhöht ABB den Zielkorridor für die operative EBITA-Marge der Division Stromnetze ab 2018 von 8 bis 12 Prozent auf 10 bis 14 Prozent.

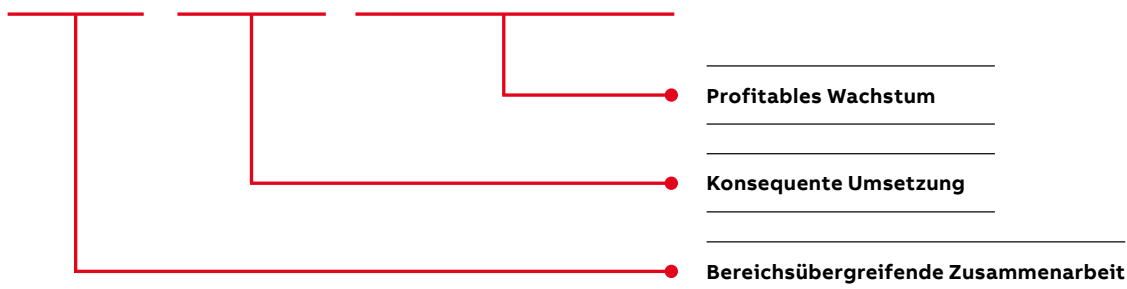
Quantensprung in der Digitalisierung

Als Weltmarktführer bei Steuerungssystemen für die Industrie verfügt ABB über eine installierte Basis von 70 000 Systemen mit mehr als 70 Millionen angeschlossenen Geräten. Das macht ABB zum digitalen „Hidden Champion“. Über die Hälfte des Umsatzes erwirtschaftet das Unternehmen mit Software und digitaler Ausrüstung.

In Stufe 3 der Next-Level-Strategie wird ABB ihr profundes Wissen über Kundenbranchen nutzen, um ein einzigartiges digitales Angebot zu planen, aufzubauen und zu unterhalten und den Kunden somit eine echte operative Differenzierung zu bieten. Das neue Angebot „ABB Ability“ führt das ABB-Portfolio an digitalen Lösungen und Dienstleistungen über alle Kundensegmente hinweg zusammen und ermöglicht eine beispiellose Steigerung von Verfügbarkeit, Schnelligkeit und Rendite. Mit diesem Digitalangebot festigt ABB ihre führende Position in der vierten industriellen Revolution und stärkt die Wettbewerbsfähigkeit ihrer vier unternehmerisch handelnden Divisionen.

Um diesen Quantensprung in der Digitalisierung zu forcieren, hat ABB eine weitreichende strategische Partnerschaft mit Microsoft geschlossen, dem weltweit grössten Softwarehersteller. Ziel der Kooperation ist es, zukunftsweisende digitale Lösungen auf einer integrierten Cloud-Plattform zu entwickeln. Kunden werden von der einzigartigen Kombination aus dem profunden Know-how und breiten Portfolio an Industrielösungen von ABB und der intelligenten Cloud „Azure“ und B2B-Technologiekompetenz von Microsoft profitieren. Gemeinsam werden die Partner die digitale Transformation in den Kundensegmenten der verschiedenen ABB-Geschäfte vorantreiben, beispielsweise in der Robotik, Schifffahrt und Elektromobilität.

Let's write the future.



Die digitale Transformation von ABB wird von ihrem Chief Digital Officer Guido Jouret geleitet, einem Pionier des Internets der Dinge. Er ist dem Unternehmen zum 1. Oktober 2016 beigetreten und berichtet direkt an den CEO Ulrich Spiesshofer (siehe Seite 29).

Operative Exzellenz weiter verbessern

Zu diesem Zweck hat das Unternehmen das Einsparziel des 1'000-Tage-WCP-Programms (White Collar Productivity) um 30 Prozent auf USD 1,3 Milliarden angehoben. ABB wird dies innerhalb des ursprünglich angekündigten Zeitrahmens bis Ende 2017 mit geringeren Restrukturierungs- und Implementierungskosten erreichen. Das 1'000-Tage-Programm zur Reduzierung des Umlaufvermögens verläuft nach Plan, um bis Ende 2017 rund USD 2 Milliarden freizusetzen. Zu diesem Zweck wird das Bestandsmanagement verbessert, und es werden weitere Massnahmen zur Optimierung des Nettoumlaufvermögens ergriffen.

Stärkung der globalen ABB-Marke

Das Unternehmen tritt künftig mit einer globalen Hauptmarke auf, um seinen Quantensprung in der Digitalisierung zu kommunizieren und sicherzustellen, dass ABB als innovativer Technologieführer der digitalen Revolution wahrgenommen wird.

Dazu werden in den nächsten beiden Jahren alle ABB-Marken weltweit unter einer Hauptmarke konsolidiert. Der einheitliche Markenauftritt erleichtert Kunden den Überblick über sämtliche Aktivitäten und das Portfolio von ABB, stärkt die Kundenbindung, erhöht die Kaufwahrscheinlichkeit und ermöglicht Preisaufschläge. Darüber hinaus vereinfacht eine Hauptmarke die Vermittlung der Strategie von ABB gegenüber den relevanten Stakeholdern und unterstreicht den Kunden- und Digitalfokus des Unternehmens.

Die digitale Kompetenz, die Ausrichtung und einzigartige Marktposition von ABB werden durch die einheitliche Marke mit neuer visueller Identität gegenüber Kunden, Aktionären, Mitarbeitenden und allen anderen Stakeholdern klar und deutlich abgebildet. Die Tradition von ABB als innovativer Technologieführer und die drei Schwerpunkte der Next-Level-Strategie spiegeln sich in dem neuen Markenversprechen wider: „Let's write the future.“

ABB Ability™

Wertschöpfung durch Digitalisierung



ABB Ability™ nutzt die Digitalisierung, um den Kreis aus Technologie, Dienstleistungen und Menschen zu schliessen und einen Mehrwert zu erzielen. Gleichzeitig schaffen wir damit das Rahmenwerk für die Zukunft.

Mit einer installierten Basis von 70 Millionen verbundenen Geräten und 70 000 Steuersystemen arbeiten wir mit unseren Kunden schon seit Jahren an der Gestaltung dieser Zukunft. ABB Ability™ bündelt unser Know-how und unsere

Einblicke in verschiedenen Branchen und technologischen Plattformen.

Die digitalisierte Anwendung dieses Expertenwissens fällt bei jedem Projekt anders aus: Wir kombinieren unsere Technologien, Dienstleistungen und unser datenspezifisches Know-how im Einklang mit den geschäftskritischen und einzigartigen Bedürfnissen unserer Kunden und nehmen dann im Laufe der Zeit Innovationen vor. Unser Wertversprechen bleibt jedoch unverändert: Gemeinsam die Zukunft gestalten.

Wegbereiter einer grundlegenden Transformation

Die heutige Weltwirtschaft erfordert, dass Unternehmen neue und schnellere Wege ausfindig machen, um trotz eingeschränkter Ressourcen und strengerer regulatorischer Vorgaben produktiv zu sein. Die digitalen Lösungen von ABB bündeln die Elemente, die hierfür erforderlich sind: Robotik. Fernüberwachung und -steuerung. Vorausschauende Instandhaltung. Kollaborativer Betrieb. Hardware der nächsten Generation. Cloud-basierte Software. Anhand von zwei Beispielen möchten wir veranschaulichen, wie wir mit unseren Kunden zusammengearbeitet haben, um ihre Bedürfnisse zu erfüllen – und dann innovative Lösungen entwickelt haben, um zukünftige Chancen zu nutzen.



NORSKE SHELL
GASFELD IN DER NORDSEE



AUF DIE GESCHWINDIGKEIT KOMMT ES AN

ABB und Norske Shell

Kurz vor seiner Inbetriebnahme im Sommer 2007 war das Gasfeld Ormen Lange von Norske Shell bereits das grösste einzelne Entwicklungsprojekt in der norwegischen Industriegeschichte. Die Aufbereitungsanlage in der Nordsee kann täglich 70 Millionen Normalkubikmeter produzieren. Damit können bis zu 20 Prozent des Gasbedarfs in Grossbritannien gedeckt werden.

Das Projekt musste schnell und zuverlässig in Betrieb genommen werden und war damit ein Lehrbeispiel in Sachen Geschwindigkeit. Jeder zusätzliche Betriebstag der Anlage bedeutet, dass Gas gepumpt oder Umsätze erwirtschaftet und Kosten gespart werden können – und das buchstäblich in Millionenhöhe.

Deshalb wandte sich Shell an ABB.

Als verlässlicher Partner des Unternehmens hatten wir bereits mit Aker Solutions, dem Anlagenbauer, zusammengearbeitet und Systeme für die Automatisierung, Elektrifizierung, Telekommunikation und Bedienerschulung bereitgestellt.

Die Grösse und Komplexität des Systems können nicht genug betont werden: Das Prozessleitsystem ABB 800xA verfügt über sechs Bedien- und acht Engineering-Stationen und benötigt für die Prozessautomatisierung und das Informationsmanagementsystem 42 Server in sechs Schaltschränken. Die 15'000 I/Os laufen hauptsächlich über HART und Profibus.

„Auch wenn Norske Shell an der gesamten Entwicklungsphase beteiligt war, reichte unsere Expertise in unseren Augen nicht aus, um das System zu optimieren“, sagte Arne Røsdal, der bei Norske Shell als Betriebsleiter für Ormen Lange zuständig ist.



Inbetriebnahme und Optimierung

Als Shell ABB damit beauftragte, die Inbetriebnahme der Steuerungslogik zu beschleunigen und sowohl die Betriebszeit als auch die Effizienz der Anlage zu erhöhen, stellten wir ein Team

zusammen, das sich auf die Prozess- und Produktionsoptimierung spezialisiert hat und aus der ABB-Abteilung stammt, die als Integrated Operations bezeichnet wird.

Eine wichtige Projektanforderung bestand darin, die Prozesssteuerung zu entwickeln und gleichzeitig das Automationssystem in Betrieb zu nehmen. Dafür mussten die Teams von Shell und ABB eng zusammenarbeiten.

Diese Zusammenarbeit wurde durch digitale Lösungen ermöglicht.

Im Rahmen unserer Dienstleistungen kombinierten wir unser fundiertes Branchenwissen mit massgeschneiderten Tools und Anwendungen, um ein Problem zu identifizieren, die Software- oder Kontrollstrategie entsprechend anzupassen und Defizite in den mechanischen Anlagen oder operativen Abläufen aufzufindig zu machen.

„Das erste Ziel bestand darin, die Anlage und ihre Teilsysteme so schnell wie möglich zum Laufen zu bringen. Um dies zu erreichen, gingen wir zuerst die offensichtlichen Probleme an und arbeiteten uns dann schrittweise vor, um den Regelkreis abzustimmen, die Steuerungslogik zu verbessern und operative Unterstützung zu leisten“, sagte Arne Røsdal.



Operational Excellence

Die Geschwindigkeit, mit der ABB Einblicke in die operativen Abläufe gewann, erleichterte nicht nur die frühzeitige Erkennung von Problemen und deren dauerhafte Lösung während der Anlaufphase, sondern auch kontinuierliche Leistungssteigerungen.

„Beispielsweise wurde die Kondensatfördererhöhung erhöht, was zu höheren Umsätzen beiträgt. Mit Hilfe des ABB-Teams konnten wir in den Kühlprozessen auch die Menge an Wärmeträgern reduzieren“, sagte Røsdal.

Darüber hinaus hat das Team von ABB Möglichkeiten ausgemacht, um mehr als 3 MW an Energie einzusparen. Es wurden beträchtliche Energieeinsparungen erzielt, indem die Steuerung des Verdichters durch die Senkung der Kühlertemperatur optimiert wurde.



Längere Betriebszeiten, ein geringerer Verschleiss von Anlagen, eine höhere Kondensatförderung und ein niedrigerer Energieverbrauch ermöglichen einen sicheren und robusten Betrieb und tragen zur Gewinnmaximierung bei. Gleichzeitig werden die Qualitäts- und Leistungsanforderungen erfüllt. Auf diese Weise konnte die Betriebszeit um vier bis fünf Tage pro Jahr erhöht werden.

Auch hier gilt: Zeit ist Geld.



VORBEUGENDE INSTANDHALTUNG VON ROBOTERN

ABB und Pioneer Foods Group

Die Pioneer Foods Group ist ein führender Lebensmittel- und Getränkehersteller aus Südafrika, dessen Produkte in die ganze Welt exportiert werden. Die Brotfabrik in Shakaskraal in der Nähe von Durban ist die grösste des Unternehmens und beliefert hauptsächlich die Provinz KwaZulu-Natal, die der Grösse Portugals entspricht.

Die moderne Technologie des Unternehmens gewährleistet höchste Produktqualität und zudem einen nachhaltigen Betrieb. Reflektierende weisse Dachbahnen senken den Bedarf nach elektrischer Beleuchtung und Innenkühlung und fangen gleichzeitig das Regenwasser auf, das für die Reinigung von Lastwagen und die Bewässerung verwendet wird. Die Heizkessel werden mit regenerativen Rohstoffen betrieben, und für die Warmwasservorwärmung wird die Wärmerückgewinnung von Kühlanlagen genutzt.

Letztendlich ist die Leistung des Unternehmens von der Produktivität seiner Belegschaft abhängig. Deshalb wandte sich Pioneer Foods 2016 an ABB. Wir sollten sicherstellen, dass seine Roboter pünktlich zur Arbeit erscheinen.

ABB lieferte dem Unternehmen 2008 die ersten Roboter. Diese wurden in der Olifantsfontein-Brotfabrik des Unternehmens in Südafrika eingesetzt. In den folgenden Jahren wurden regelmässig weitere Roboter bestellt. Die letzten vier ABB-Roboter wurden im Vorjahr in Betrieb genommen. Insgesamt gab es 27 Roboter, die alle Handgriffe erledigten: die Handhabung der Backformen, die Entkapselung, das Bedeckeln und Entdeckeln und die Deckel-Lagerung.

Die bereits bestehende Partnerschaft bildete das Fundament für eine erweiterte Zusammenarbeit.

„Sie halten uns über die aktuelle Technologie, neue Updates und Upgrades auf dem Laufenden und helfen uns vor Ort mit wichtigen Ersatzteilen. Wir haben hohe Ansprüche an ABB und erwarten professionelle Dienstleistungen – und wurden nie enttäuscht“, sagte Ivan Padayachee, leitender Ingenieur der Shakaskraal-Brotfabrik von Pioneer Foods.

PIONEER FOODS GROUP
BROT-FABRIK IN SHAKASKRAAL (SÜDAFRIKA)



Condition Monitoring & Diagnostics

Damit die Robotersysteme von Pioneer Foods eine optimale Leistung erbringen können, müssen kürzere Reaktionszeiten und eine höhere Effizienz gewährleistet sein und Service und Support verbessert und beschleunigt werden.

Hierfür wird die Konnektivität genutzt, zu der jeder ABB-Roboter fähig ist. Auf diese Weise können die Roboter drahtlos oder mit Kabeln vernetzt und verwertbare Daten ausgewertet werden. Wir implementierten unsere digitale Lösung Condition Monitoring & Diagnostics (Zustandsüberwachung und Diagnose). Diese schliesst nicht nur den Kreis zwischen Robotern und Bedienern, sondern ermöglicht auch rund um die Uhr einen sicheren Betrieb.

„ABB arbeitet eng mit dem Team in Shakaskraal zusammen, um zu gewährleisten, dass die vorbeugende Instandhaltung mit den richtigen Robotern und zum richtigen Zeitpunkt durchgeführt wird“, erläuterte Padayachee.

Die Ergebnisse spiegeln sich in der Zeitersparnis: Eine effizientere Vorbereitung auf den Betrieb, schnellere Meldungen und kürzere Reaktionszeiten bei Vorfällen und eine iterative Verbesserung, indem die häufigsten Störungen vorweg genommen werden.

Dieser Erfolg demonstriert auch die Vorteile der digitalen Lösungen von ABB.

Wir schaffen diese Konnektivität jedoch nicht nur anhand unserer Roboter. Mit unserer Smart Sensor-Lösung kann jeder Niederspannungsmotor mit der Cloud verbunden werden. Darüber hinaus ermöglicht sie die Erfassung und Analyse zahlreicher Parameter und signalisiert gegebenenfalls Handlungsbedarf.

Mit der Integration weiterer Bausteine steigt die Produktivität der Anlage, es wird Zeit gespart und die Anzahl der Störungen gesenkt. Gleichzeitig wird eine höhere Effizienz erzielt und die Lebensdauer der Anlagen verlängert. Die Digitalisierung wichtiger Verfahren hat auch einen Lernprozess zur Folge, wodurch das Systemmanagement effektiver gestaltet und gleichzeitig auf neue Probleme und Chancen hingewiesen wird, die angegangen werden müssen.

„Pioneer Foods möchte proaktiv handeln, nicht reaktiv“, sagte Trevin Chetty, Servicetechniker, ABB Robotics, Südafrika.

Dasselbe gilt für ABB.



Chancen digitaler Lösungen

Condition Monitoring & Diagnostics ist einer von fünf Service-Bausteinen, die wir mit unseren Connected Services an die einzigartigen Bedürfnisse unserer Kunden anpassen können. Die anderen Bausteine sind Backup-Management, Remote Access (Fernzugriff), Fleet Assessment (Beurteilung des Roboter-Bestands) und Asset Optimization (Systemoptimierung).





GUIDO JOURET

Wertschöpfung für Industriekunden

Guido Jouret, seit Oktober 2016 Chief Digital Officer von ABB, erläutert, wie ABB ihren Kunden dabei helfen kann, die Effizienz- und Leistungssteigerungen zu erzielen, die durch Digitalisierung heute möglich sind.

ABB Was macht ein Chief Digital Officer?

GJ Die Funktion des CDO ist relativ neu und nur bei wenigen Unternehmen vorzufinden. Diese Funktion unterstützt Unternehmen bei der Digitalisierung ihrer Produkte und Dienstleistungen. Meine Aufgabe bei ABB besteht darin, herauszufinden, wie die neuesten Technologien – beispielsweise Sensoren, Datenanalysen und Cloud-basierte Dienstleistungen – auf das gesamte Portfolio von ABB angewendet werden können, um unseren Kunden im Hinblick auf Betriebszeiten, Geschwindigkeit und Ertrag einen höheren Mehrwert zu ermöglichen.

ABB Wie ist ABB im digitalen Bereich aufgestellt?

GJ Um unseren Kunden aus der Industrie eine Wertschöpfung zu ermöglichen, benötigen wir eine grosse installierte Basis. Das ist eine entscheidende Voraussetzung, weil es schlichtweg nicht ausreicht, einen Sensor mit einer Maschine oder einem Roboter zu verbinden und diese Daten in die Cloud zu schicken – diese Kunst beherrschen viele Unternehmen. Entscheidend für die Wertschöpfung ist der Umgang mit den Daten: Diese müssen in verwertbare Informationen umgewandelt werden, damit unsere Kunden den grössten Nutzen aus der Digitalisierung ihrer Anlagen ziehen können. ABB ist äusserst gut aufgestellt, da unsere installierte Basis in den Bereichen Stromnetze, Industrieroboter und industrielle Steuersysteme zu den grössten überhaupt gehört. Das bedeutet, dass wir bereits über die notwendige Fachkompetenz verfügen (also mit den Branchen unserer Kunden vertraut sind), um zu wissen, wie die digitalen Technologien am besten genutzt werden können.

ABB Können Sie uns etwas über „ABB Ability“ sagen?

GJ Mit einer installierten Basis von über 70 Millionen verbundenen Geräten und 70'000 Steuersystemen

ist ABB ein führender Anbieter digitaler Systeme und Software. Was fehlte, ist eine gemeinsame Plattform für unsere digitalen Assets. Diese waren bislang auf die jeweiligen Bereiche begrenzt und nicht im gesamten Konzern zugänglich. Mit „ABB Ability“ vereinen wir das gesamte ABB-Portfolio digitaler Lösungen und Dienstleistungen und machen diese für all unsere Unternehmen und Kunden zugänglich.

ABB Welche Rolle spielt die Partnerschaft zwischen ABB und Microsoft bei „ABB Ability“?

GJ Im Zuge unseres digitalen Quantensprungs ist ABB eine strategische Partnerschaft mit Microsoft eingegangen, um auf einer integrierten Cloud-Plattform digitale Lösungen der nächsten Generation zu entwickeln. Microsoft bot sich natürlich an, weil das Unternehmen ein beispielloses Netzwerk aus Softwareentwicklern bereithält. Das bedeutet für ABB, dass wir unsere Anwendungen auf der Microsoft-Plattform Azure entwickeln und somit all ihre Funktionen nutzen können. Mit unseren branchen-spezifischen Lösungen erhöhen wir darüber hinaus den Mehrwert. Wir wandeln praktisch unsere jahrzehntelange industrielle Erfahrung in Software-Lösungen um, die über die weltweit grösste und fortschrittlichste digitale Plattform zugänglich sind.

ABB Wie „digital“ ist die Industrie zurzeit?

GJ Der digitale Wandel der Industrie hat gerade erst begonnen – im Stromnetz, in der Fabrik- und Gebäudeautomation – in allen Märkten, in denen ABB tätig ist. ABB ist gut aufgestellt, weil wir sehr früh an diesem Wandel teilhaben, bei unseren Kunden ein hohes Ansehen geniessen und über erstklassige Produkte verfügen. Zudem werden wir in Zukunft mit einer herausragenden digitalen Umgebung aufwarten können.

Aktionärsrendite und Kapitalallokation

Die Prioritäten von ABB bei der Kapitalallokation sind unverändert:

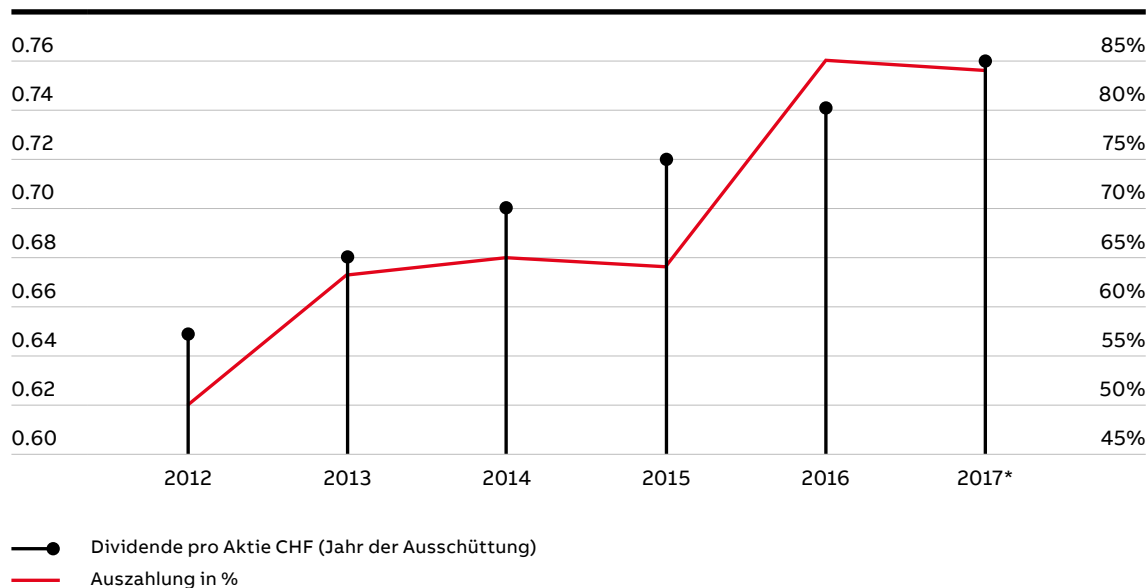
- 1) Finanzierung des organischen Wachstums, Forschung und Entwicklung und hochrentable Investitionen;
- 2) Zahlung einer kontinuierlich steigenden nachhaltigen Dividende;
- 3) Investitionen in wertsteigernde Akquisitionen und
- 4) Ausschüttung überschüssiger Cash-Bestände an die Aktionäre.

ABB setzte ihre starke Cash-Generierung 2016 fort. Der freie Cashflow stieg im Vorjahresvergleich um 2%, und die Rendite auf investiertes Kapital erhöhte sich erneut auf rund 14%. Die starke Cash-Generierung ermöglicht einen beträchtlichen Kapitaleinsatz. Zwischen 2014 und 2016 hat ABB in Form von Dividenden und Aktienrückkäufen rund 8.7 Mrd. US-Dollar an die Aktionäre ausgeschüttet. Die Kapitalallokation einschliesslich Akquisitionen

sowie Investitionen in organisches Wachstum durch Kapitalaufwendungen, Forschung und Entwicklung sowie Vertriebskosten belief sich zwischen 2014 und 2016 auf rund 27 Mrd. US-Dollar.

ABB hat im Oktober 2016 Pläne für ein neues Aktienrückkaufprogramm in Höhe von bis zu 3 Mrd. US-Dollar von 2017 bis 2019 angekündigt. Dies spiegelt die Zuversicht des Unternehmens sowie die anhaltende Stärke von ABBs Cash-Generierung und Finanzlage wider. Am 30. September 2016 hat ABB den erfolgreichen Abschluss des jüngsten Aktienrückkaufprogramms verkündet, im Zuge dessen das Unternehmen 3,5 Mrd. US-Dollar an die Aktionäre ausgeschüttet hat. Ein aktives Portfolio-management bleibt ein zentraler Bestandteil im operativen Handeln von ABB. Dies hat sich in den jüngsten Portfolioveränderungen und ergänzenden Zukäufen widerspiegelt. Beispiele sind der zuletzt angekündigte Verkauf des Kabelgeschäfts sowie Anpassungen des Geschäftsmodells der Division Stromnetze.

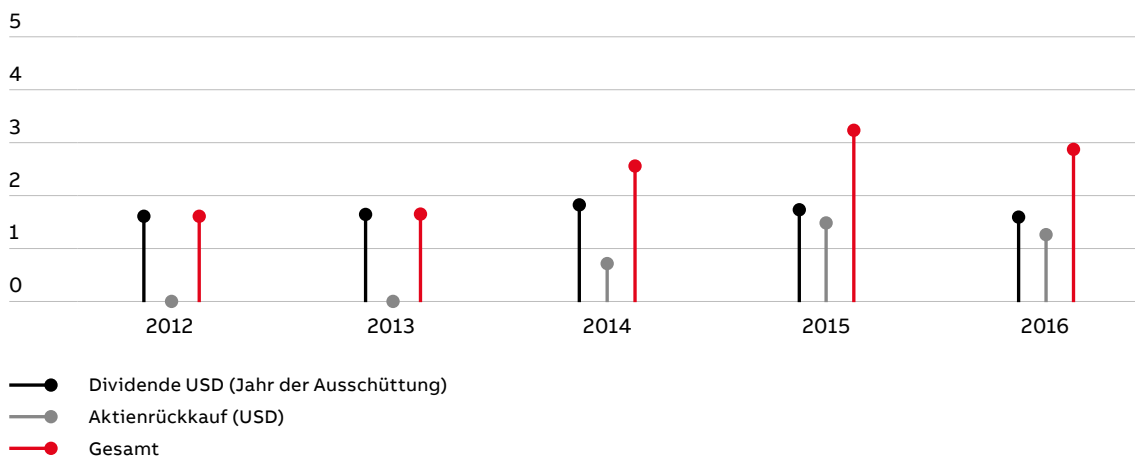
Cash-Rückflüsse an die Aktionäre 1



* vorgeschlagen

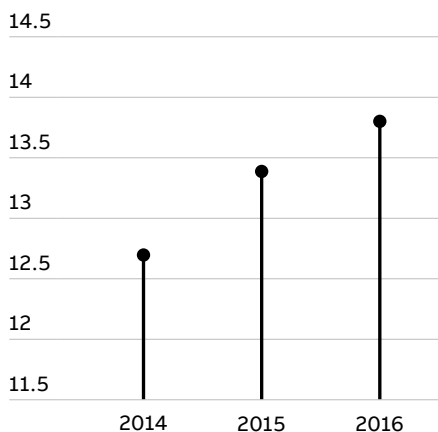
Cash-Rückflüsse an die Aktionäre 2

IN MRD. US-DOLLAR



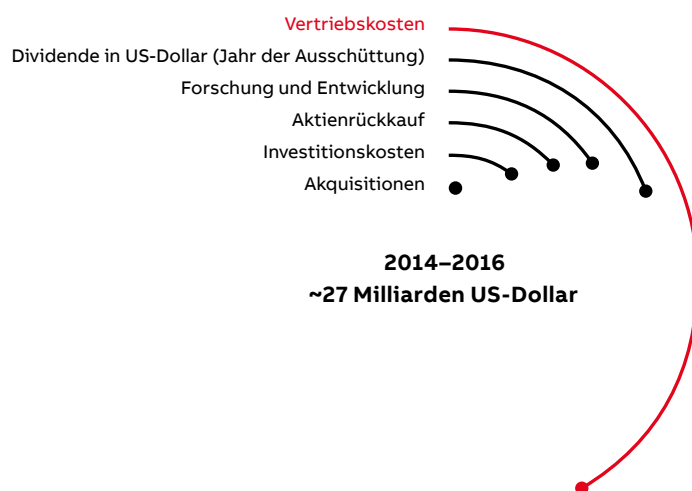
Cashflow-Rendite auf das investierte Kapital

CROI IN %



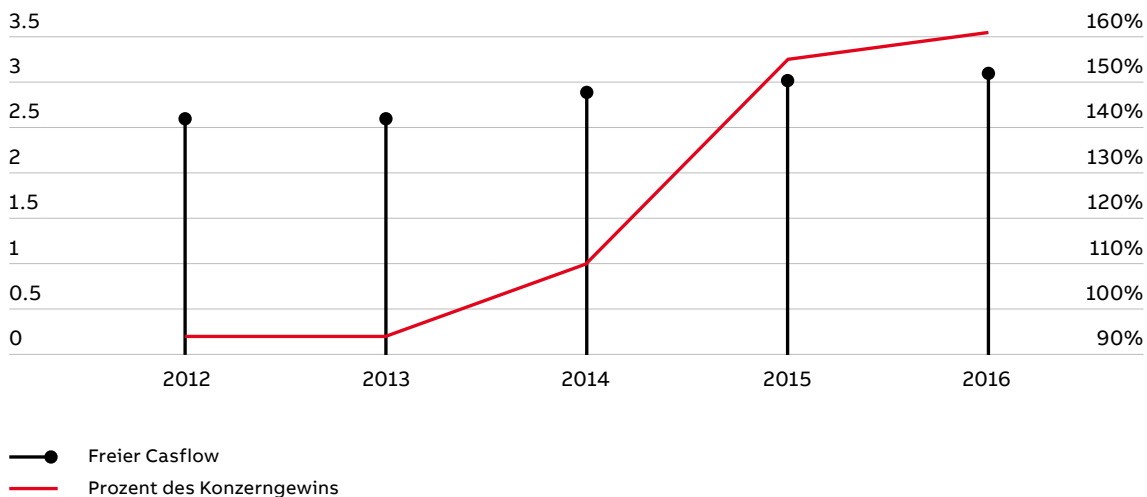
Kapitalallokation

KAPITALALLOKATION 2014-16 INSGESAMT IN %



Freier Cashflow

IN MRD. US-DOLLAR



Unsere Werte leben, um unsere Next-Level-Strategie umzusetzen

Bei ABB ist das „Wie“ der Umsetzung der Next-Level-Strategie ebenso wichtig wie die Erfüllung der Zielvorgaben. Um für alle Stakeholder nachhaltig Wert zu schaffen, haben wir fünf Wertepaare formuliert, die unseren Mitarbeitenden bei der täglichen Arbeit als Richtschnur dienen sollen.

Werte als Massstab für unser Verhalten

In der wettbewerbsintensiven und schnelllebigen Welt von heute greifen die Führungs- und Kontrollstrukturen der Vergangenheit nicht mehr. Stattdessen müssen unsere Verhaltensweisen, Arbeitsbeziehungen und Geschäftsprozesse auf Werten beruhen, die in puncto Sicherheit und Integrität keinen Spielraum für Kompromisse lassen, die Leidenschaft für Kundenorientierung und Qualität wecken und gleichzeitig Spitzenleistung, Verantwortlichkeit und Kooperation fördern.

Fünf Wertepaare

1. Sicherheit und Integrität

ABB strebt konsequent danach, diese zentralen Werte täglich zu leben. Mit Schulungen, internen Kampagnen und der regelmässig kommunizierten Botschaft, dass die Einhaltung hoher Sicherheits- und Integritätsstandards ein absolutes Muss ist, wollen wir eine Unternehmenskultur etablieren, die Mitarbeitende in allen Lebensbereichen zu einem sicheren und ethisch korrekten Verhalten motiviert. Mit unserer Initiative „Don't look the other way!“ spornen wir alle Mitarbeitenden dazu an, auf Verhaltens- und Handlungsweisen aufmerksam zu machen, die dem Wohlbefinden, der Gesundheit oder Karriere einer Person oder dem Ruf des Unternehmens schaden können.

2. Kundenorientierung und Qualität

Um als Unternehmen erfolgreich zu sein, müssen wir den Kunden in den Mittelpunkt all unserer Aktivitäten stellen und in sämtlichen Bereichen höchste Qualität liefern. Nur wenn wir unsere Kunden besser verstehen und als

kundenorientierter Anbieter hochwertiger Produkte und Dienstleistungen wahrgenommen werden, können wir uns auf wettbewerbsintensiven Märkten als bevorzugter Partner positionieren.

3. Innovation und Schnelligkeit

Innovation ist nicht nur die Aufgabe der Forschung und Entwicklung, sondern Kernstück unseres Nutzenversprechens und somit die Aufgabe aller Mitarbeitenden von ABB.

Die Digitalisierung eröffnet eine Welt neuer Möglichkeiten und verändert die Industrie von Grund auf. Bei dieser Transformation müssen wir die Führung übernehmen, oder wir bleiben zurück. In unserer schnelllebigen Welt ist Geschwindigkeit Trumpf. Um neue Technologien zu beherrschen und der Konkurrenz immer einen Schritt voraus zu sein, müssen wir schnell sein, ohne überstürzt zu handeln.

4. Verantwortung und Leistung

Klare Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im gesamten Unternehmen zu schaffen ist ein wichtiges Anliegen unserer Next-Level-Strategie. Klar abgegrenzte, sorgfältig formulierte Verantwortlichkeiten für unsere Geschäfte, Länderorganisationen und Funktionen sind unerlässlich, um unsere Performance zu steigern. Unsere neue Organisation spiegelt diese Grundsätze wider und baut darauf auf. Die institutionelle und individuelle Leistung ist für unseren Erfolg in dieser anspruchsvollen Welt von entscheidender Bedeutung. Von uns allen wird jeden Tag Leistung erwartet – nicht nur weiterzumachen wie bisher, sondern täglich einen Schritt nach vorn zu gehen.



5. Zusammenarbeit und Vertrauen

Wir haben mit der Next-Level-Strategie Massnahmen festgelegt, um zusätzlichen Wert für unsere Stakeholder zu schaffen. Es reicht jedoch nicht aus zu wissen, was zu tun ist. Zusätzlich müssen wir auf allen Unternehmensebenen eine neue Kooperationskultur etablieren und Vertrauen aufbauen. In Stufe 3 unserer Next-Level-Strategie werden unsere vier marktführenden Divisionen stärker unternehmerisch handeln können, um die nachhaltige Wertschöpfung voranzutreiben. Dabei werden sie von unseren Regionen unterstützt und vom Digitalangebot und den exzellenten Verwaltungs- und Kostenstrukturen des Konzerns profitieren. Erfolgreiche Zusammenarbeit schafft Vertrauen, das wiederum die Zusammenarbeit verbessert. So wird es uns gelingen, gemeinsam mit unseren Stakeholdern Zukunft zu schreiben.



CEO ULRICH SPIESSHOFFER

Wir wollen bei ABB eine Unternehmenskultur etablieren, die Mitarbeitende in allen Lebensbereichen zu sicherem und ethisch korrektem Verhalten motiviert.



Konzernleitung

Gemeinsam den Fortschritt gestalten



SAMI ATIYA
DIVISION
ROBOTIK
UND ANTRIEBE

**DIANE DE
SAINT VICTOR**
GENERAL COUNSEL

GREG SCHEU
REGION
AMERIKANISCHER
KONTINENT

FRANK DUGGAN
REGION ASIEN,
NAHER OSTEN
UND AFRIKA (AMEA)

PETER TERWIESCH
DIVISION
INDUSTRIEAUTOMATION

**JEAN-CHRISTOPHE
DESLARZES**
CHIEF HUMAN
RESOURCES OFFICER



CLAUDIO FACCHIN
DIVISION
STROMNETZE

ULRICH SPIESSHOFER
VORSITZENDER DER
KONZERNLEITUNG (CEO)

ERIC ELZVIK
CHIEF FINANCIAL
OFFICER

TARAK MEHTA
DIVISION
ELEKTRIFIZIERUNGSPRODUKTE

BERNHARD JUCKER
REGION
EUROPA

02

Corporate-Governance-Bericht

040–041	Brief des Präsidenten des Verwaltungsrats
042	Unser Corporate-Governance-Ansatz im Überblick
042–047	Verwaltungsrat
048–050	Konzernleitung
051–054	Aktien
054–056	Aktionariat
057	Externe Revisionsstelle
058–061	Weitere Informationen zur Corporate Governance



TAMARA, DESIGN & ENGINEERING, TURGI, SCHWEIZ

Ich habe an einem
der aufregendsten
Projekte aller Zeiten
teilgenommen
– Solar Impulse.



Brief des Präsidenten des Verwaltungsrats

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

Ich freue mich sehr, Ihnen im Namen des Verwaltungsrats von ABB den Corporate-Governance-Bericht des Unternehmens vorzulegen. 2016 haben wir den Verwaltungsrat mit vier neuen Mitgliedern verstärkt und bei der Umsetzung von Stufe 3 der Next-Level-Strategie von ABB eng mit dem CEO und der übrigen Konzernleitung zusammengearbeitet. Ausserdem haben wir unser Portfolio auf den Prüfstand gestellt, um es für nachhaltige Wertschöpfung zu optimieren.

2016 war ein besonderes Jahr für ABB, in dem wir einen wichtigen Jahrestag gefeiert haben: 125 Jahre bahnbrechende Technologien aus der Schweiz für die Welt. Auf diese Tradition sind wir sehr stolz. Gleichzeitig verpflichtet sie den Verwaltungsrat und die Konzernleitung, ABB heute und in Zukunft weiter erfolgreich zu führen.

Aufgabe

Wie auch bei anderen börsenkotierten Gesellschaften in der Schweiz ist der Verwaltungsrat von ABB für die Überprüfung und Genehmigung der Unternehmensstrategie verantwortlich. Darüber hinaus muss der Verwaltungsrat sicherstellen, dass das Führungsteam von ABB optimal besetzt ist, um die Strategie auszuführen, die Performance zu verbessern und unsere hohen ethischen Standards aufrechtzuerhalten.

Zwei Grundvoraussetzungen müssen erfüllt sein, damit der Verwaltungsrat diese Aufgaben erfolgreich wahrnehmen kann. Zum einen müssen die Mitglieder über vielfältige und umfassende komplementäre Fähigkeiten und Erfahrungen verfügen, die auf die Anforderungen der ABB-Strategie abgestimmt sind. Dies ist in unserer schnelllebigen Welt, in der Technologien rasant voranschreiten, wichtiger denn je. Zum anderen muss gewährleistet sein, dass die Verwaltungsratsmitglieder ein hervorragendes Verständnis der operativen Abläufe und Märkte von ABB entwickeln. Nur mit diesem Wissen können sie fundierte Entscheidungen über die Zukunft des Unternehmens treffen.

2016 haben wir den Verwaltungsrat mit vier neuen Mitgliedern verstärkt: Robyn Denholm und David Meline besitzen profundes Know-how über Digitalisierung und Software sowie umfassende Führungserfahrung in Finanzpositionen in grossen, erfolgreichen Unternehmen. Frederico Fleury Curado und Satish Pai haben renommierte Unternehmen in wichtigen Schwellenmärkten geleitet. Sie bringen umfangreiches, wertvolles Wissen in den Bereichen Forschung und Entwicklung, Technologie und Fertigung in unser Unternehmen ein. Leider wird sich Robyn nicht zur Wiederwahl zur Verfügung stellen, da sie eine neue Führungsrolle übernommen hat.

Unsere neuen Verwaltungsratsmitglieder haben 2016 ein intensives Einführungsprogramm absolviert. Dabei hatten sie Gelegenheit, ABB-Standorte in verschiedenen Teilen der Welt kennenzulernen und mit Mitgliedern der Konzernleitung und anderen hochrangigen Führungskräften zusammenzutreffen.

Mit diesen neuen Mitgliedern, die an der Generalversammlung mit überwältigender Unterstützung gewählt wurden, präsentiert sich der ABB-Verwaltungsrat so vielfältig wie nie zuvor. Im Team sind nun zehn verschiedene Nationalitäten und die unterschiedlichsten Branchen vertreten. Ausserdem sind fast zwei Drittel der Mitglieder dem Verwaltungsrat in den letzten drei Jahren beigetreten. Das sorgt für ein ausgewogenes Verhältnis von neuen Mitgliedern, die frische Ideen und Sichtweisen einbringen, und Mitgliedern mit längerer Amtsdauer, deren Erfahrung für Kontinuität und Stabilität sorgt.

Prioritäten im Jahr 2016

Im Rahmen seiner strategischen Aufsichtsverantwortung ist der Verwaltungsrat auch für das aktive Portfoliomanagement zuständig. So soll gewährleistet werden, dass ABB sich auf die richtigen Märkte fokussiert und mit ihren Kerngeschäften auf den Zielmärkten gut positioniert ist. 2016 lag ein bedeutender Schwerpunkt unserer Tätigkeit auf der Division Stromnetze. Wir haben das Portfolio der Division einer gründlichen strategischen Prüfung unterzogen, um festzustellen, wie wir maximale Wertschöpfungspotenziale für die Aktionäre von ABB erschliessen können.

Diese Prüfung umfasste sowohl eine interne Analyse als auch unabhängige Bewertungen durch externe Berater und Experten. Das Portfolio der Division wurde in allen Bereichen gründlich untersucht. Im Blickpunkt standen dabei die Attraktivität des Marktes heute und in Zukunft, das Angebot, die Geschäftsmodelle der verschiedenen Einheiten und die Frage, unter welcher Eigentümerstruktur die Division ihr Potenzial bestmöglich entfalten kann.

Nach einer sorgfältigen Prüfung aller Optionen kam der Verwaltungsrat gemeinsam mit der Konzernleitung zu dem Schluss, dass es im besten Interesse der Aktionäre ist, die Transformation der Division Stromnetze unter dem Dach von ABB fortzusetzen. Die einstimmige Entscheidung wurde im Oktober 2016 bekannt gegeben.

Neben dem Portfolio der Division Stromnetze prüfte der Verwaltungsrat im Jahr 2016 auch die strategische Ausrichtung des Unternehmens und genehmigte Änderungen zur Steigerung der nachhaltigen Wertschöpfung. Darüber hinaus führte der Verwaltungsrat die regelmässigen Finanz- und Geschäftsprüfungen durch, stellte Performance-Ziele für den Konzern auf, legte die persönlichen Ziele des Vorsitzenden der Konzernleitung fest und prüfte die Kapitalallokation einschliesslich Investitionen und Transaktionen sowie die Genehmigung und den Fortschritt wichtiger Projekte. Ausserdem genehmigte der Verwaltungsrat den Geschäftsbericht und die Tagesordnung der Generalversammlung.

Der Verwaltungsrat hielt fünf separate Sitzungen ohne ABB-Führungskräfte und Experten ab. In diesen Zusammenkünften haben wir eine Selbstbewertung des Verwaltungsrats vorgenommen, die Leistung des oberen Managements bewertet und die Nachfolgeplanung überprüft.

Rolle des Präsidenten

Als unabhängiger, nicht-exekutiver Präsident des Verwaltungsrats liegt meine Aufgabe darin, den Verwaltungsrat zu führen und sicherzustellen, dass wir effizient mit dem Vorsitzenden und den übrigen Mitgliedern der Konzernleitung zusammenarbeiten. Diese tragen die volle Verantwortung für die Umsetzung der Strategie und das operative Management des Unternehmens.

Als Verwaltungsratspräsident sehe ich meine Rolle darin, eine effektive Arbeit unserer Ausschüsse zu gewährleisten. Darüber hinaus will ich bei wichtigen Entscheidungen fachkundigen Rat und Unterstützung bieten und als Führungskraft mit gutem Beispiel vorangehen.

Ich pflege eine enge Beziehung zu unserem CEO, die von Offenheit und gegenseitigem Respekt geprägt ist. Mein Ziel ist es, Unterstützung zu bieten und als aufmerksamer Zuhörer und Ratgeber neue Perspektiven einzubringen.

Dialog mit den Aktionären

Auch Sie, die Aktionärinnen und Aktionäre unseres Unternehmens, haben für mich als Verwaltungsratspräsident höchste Priorität. Der Verwaltungsrat vertritt Ihre Interessen. Daher ist ein offener, auf Kooperation basierender Dialog zwischen uns unerlässlich. Die Herzlichkeit, mit der ich an der Generalversammlung 2016 aufgenommen wurde, hat mich sehr geehrt. Das gilt auch für die grosse Unterstützung, die unsere Verwaltungsratsmitglieder erfahren haben.

Es ist ein Privileg, in einem so grossartigen Unternehmen wie ABB Ihren Interessen zu dienen und so viele Aktionäre zu vertreten, denen der langfristige Erfolg des Unternehmens erkennbar am Herzen liegt.

Mit freundlichen Grüssen



Peter R. Voser
Präsident des Verwaltungsrats

10. März 2017

Unser Corporate-Governance-Ansatz im Überblick

Generalversammlung	
Verwaltungsrat	Externe Revisionsstelle
Konzernleitung	

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 Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung. Der Verwaltungsrat von ABB (Verwaltungsrat) hat die Pflicht, die genannten Dokumente 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.

Corporate Governance – Grundsätze

ABB hat sich zur Einhaltung der höchsten internationalen Standards der Corporate Governance verpflichtet und zu diesem Zweck Strukturen, Verfahren und Regeln eingeführt, die in diesem Corporate-Governance-Bericht dargelegt werden. Das Unternehmen befolgt die Richtlinien des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance sowie die entsprechenden Richtlinien der Börsen, an denen ABB 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

Vergütungsregelung und Entschädigung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung

Nähere Einzelheiten über die Vergütungsregelung von ABB sowie über die Entschädigung und Besitzverhältnisse an ABB-Aktien von Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung von ABB sind im den Vergütungsbericht dieses Geschäftsberichts enthalten.

Verwaltungsrat

Verwaltungsrat und Verwaltungsratsausschüsse (Amtsperiode 2016 – 2017)

Verwaltungsrat			
Präsident: Peter R. Voser Vizepräsident: Jacob Wallenberg	Matti Alahuhta David Constable Frederico Fleury Curado	Robyn Denholm Louis R. Hughes David Meline	Satish Pai Michel de Rosen Ying Yeh
Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschuss	Governance- und Ernennungsausschuss	Vergütungsausschuss	
Louis R. Hughes (Vorsitzender) Robyn Denholm David Meline Satish Pai	Peter R. Voser (Vorsitzender) Matti Alahuhta Jacob Wallenberg	Michel de Rosen (Vorsitzender) David Constable Frederico Fleury Curado Ying Yeh	

Verwaltungsratsregelung

Der Verwaltungsrat

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.

Der Verwaltungsrat trifft Entscheidungen gesamtheitlich und wird dabei von seinen drei Ausschüssen unterstützt: dem Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschuss (FACC), dem Governance- und Ernennungsausschuss (GNC) und dem Vergütungsausschuss (CC). 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. Der Verwaltungsrat und seine Ausschüsse halten durch das Jahr regelmässig stattfindende Sitzungen ab. Jedes Verwaltungsratsmitglied kann die Einberufung einer Sitzung des Verwaltungsrats oder eines Ausschusses und die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands verlangen. Vor den Sitzungen erhalten die Verwaltungsratsmitglieder Informationsmaterial, mit dem sie sich auf die Erörterungen und Entscheidungsfindung vorbereiten können.

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.

Präsident des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsratspräsident wird von den Aktionären gewählt, um in Vertretung ihrer Interessen durch eine wirksame Corporate Governance nachhaltige Wertschöpfung zu ermöglichen. Darüber hinaus, 1. trifft er im Namen des Verwaltungsrats in dringenden Angelegenheiten vorläufige Beschlüsse, soweit eine ordentliche Beschlussfassung des Verwaltungsrats nicht möglich ist, 2. beruft er Sitzungen des Verwaltungsrats ein und legt die Tagesordnung fest, 3. tauscht er sich ausserhalb von Verwaltungsratssitzungen regelmässig mit dem Vorsitzenden und den anderen Mitgliedern der Konzernleitung aus und 4. vertritt er den Verwaltungsrat intern und nach aussen.

Vizepräsident des Verwaltungsrats

Der Vizepräsident wird vom Verwaltungsrat gewählt und erfüllt die Aufgaben des Präsidenten des Verwaltungsrats, soweit Letzterer verhindert ist oder in der Erfüllung seiner Pflichten in einen Interessenkonflikt geraten würde. Darüber hinaus berät der Vizepräsident den Präsidenten auf dessen Verlangen oder in allen Angelegenheiten, die das Unternehmen oder den Verwaltungsrat betreffen oder anderweitig von Bedeutung sind; dabei liegt der Schwerpunkt insbesondere auf strategischen Aspekten im Hinblick auf das Unternehmen und seine Geschäftstätigkeit. Des Weiteren ergreift der Vizepräsident alle sonstigen Massnahmen, die vom Verwaltungsrat beschlossen oder vom Präsidenten verlangt werden.

Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschuss (FACC)

Der Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschuss überwacht 1. die Richtigkeit und Vollständigkeit der Finanzberichterstattung von ABB, 2. die Einhaltung der geltenden Gesetze, Steuervorschriften und regulatorischen Vorschriften durch ABB, 3. die Qualifikationen und Unabhängigkeit der 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

Mitglieder des Verwaltungsrats (Amtsperiode 2016-2017)

Name	Nationalität	Geburtsjahr	Erstmals gewählt an GV	Ende der Amtsperiode	Nicht-exekutiv	Unabhängig
Peter R. Voser	CH	1958	2015	2017	Ja	Ja
Jacob Wallenberg	SE	1956	1999	2017	Ja	Ja
Matti Alahuhta	FI	1952	2014	2017	Ja	Ja
David Constable	CA	1961	2015	2017	Ja	Ja
Frederico Fleury Curado	BR	1961	2016	2017	Ja	Ja
Robyn Denholm	US/AU	1963	2016	2017	Ja	Ja
Louis R. Hughes	US	1949	2003	2017	Ja	Ja
David Meline	CH/US	1957	2016	2017	Ja	Ja
Satish Pai	IN	1961	2016	2017	Ja	Ja
Michel de Rosen	FR	1951	2002	2017	Ja	Ja
Ying Yeh	CN	1948	2011	2017	Ja	Ja

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.

Governance- und Ernennungsausschuss (GNC)

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

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

Vergütungsausschuss (CC)

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.

Verwaltungsratsmitglieder**Zusammensetzung des Verwaltungsrats**

Wenn der Verwaltungsrat Personen zur Wahl in den Verwaltungsrat vorschlägt, bemüht er sich darum, die Zusammensetzung und Fähigkeiten des Verwaltungsrats auf die strategischen Anforderungen, das Portfolio, die geographische Reichweite und die Kultur des Unternehmens abzustimmen. Der Verwaltungsrat muss in jeder Hinsicht Vielfalt wahren, einschliesslich Geschlechtern, Nationalitäten, geografischen/regionalen Erfahrungen und geschäftlichen Erfahrungen. Darüber hinaus sollte auch die durchschnittliche Amtszeit der Verwaltungsratsmitglieder in einem ausgewogenen Verhältnis stehen. Der Verwaltungsrat berücksichtigt zudem die Zahl der anderen Mandate eines Verwaltungsratsmitglieds, um sicherzustellen, dass es seiner Aufgabe als Mitglied des ABB-Verwaltungsrats ausreichend Zeit widmen kann.

Wahl und Amtsdauer

Die Mitglieder und der Präsident des Verwaltungsrats sowie die Mitglieder des Vergütungsausschusses werden von den Aktionären an der Generalversammlung für eine Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung gewählt. Mitglieder, deren Amtszeit abgelaufen ist, sind sofort wieder wählbar. Unsere Statuten 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) wird für Verwaltungsratsmitglieder jedoch eine Altersgrenze vorgegeben, von der Abweichungen möglich sind, die der Entscheidung des Verwaltungsrats unterliegen. Wird das Amt des Verwaltungsratspräsidenten oder eine Position im Vergütungsausschuss während einer Amtsperiode des Verwaltungsrats vakant, kann (oder – im Falle des Verwaltungsratspräsidenten – muss) der Verwaltungsrat für die restliche Amtsperiode eine andere Person aus seiner Mitte in dieses Amt berufen. Der Verwaltungsrat besteht aus mindestens 7 und höchstens 13 Mitgliedern.

Mitglieder des Verwaltungsrats (Verwaltungsratsperiode 2016-2017)



Peter R. Voser ist seit April 2015 Mitglied und Präsident des ABB-Verwaltungsrats. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats von Roche Holdings Ltd (Schweiz), IBM Corporation (USA) und Temasek Holdings (Private) Limited (Singapur). Herr Voser ist auch Verwaltungsratspräsident der Nonprofit-Organisation Catalyst (USA). Er war von 2009 bis 2013 Vorsitzender der Geschäftsleitung von Royal Dutch Shell plc (Niederlande). Herr Voser wurde 1958 geboren und ist Schweizer Staatsbürger.



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



Matti Alahuhta ist seit April 2014 ABB-Verwaltungsratsmitglied. Er ist Verwaltungsratspräsident von Outotec Corporation und DevCo Partners Oy (beide Finnland). Darüber hinaus ist er Mitglied des Verwaltungsrats von KONE Corporation (Finnland) und Volvo AB (Schweden). Von 2006 bis März 2014 war er Präsident und CEO von KONE Corporation und 2005 Präsident des Unternehmens. Zuvor war er 26 Jahre lang bei Nokia Corporation (Finnland) tätig. Herr Alahuhta wurde 1952 geboren und ist finnischer Staatsbürger.



David Constable ist seit April 2015 ABB-Verwaltungsratsmitglied. Er war von 2011 bis Juni 2016 Vorsitzender der Geschäftsleitung von Sasol Limited (Südafrika) und von 2014 bis Juni 2016 auch Präsident des Unternehmens. Zuvor war er mehr als 29 Jahre lang bei Fluor Corporation (USA) tätig. Er ist Verwaltungsratsmitglied von Rio Tinto plc (GB), Rio Tinto Limited (Australien) und Anadarko Petroleum Corporation (USA). Herr Constable wurde 1961 geboren und ist kanadischer Staatsbürger.



Frederico Fleury Curado ist seit April 2016 ABB-Verwaltungsratsmitglied. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats von Iochpe-Maxion S.A. (Brasilien) und Transocean Ltd. (Schweiz). Von 2007 bis Juni 2016 war er Vorsitzender der Geschäftsleitung von Embraer S.A. (Brasilien). Herr Curado wurde 1961 geboren und ist brasilianischer Staatsbürger.



Robyn Denholm ist seit April 2016 ABB-Verwaltungsratsmitglied. Seit Januar 2017 ist sie Chief Operations Officer von Telstra Corporation Limited (Australien). Von 2007 bis März 2016 bekleidete sie die Position des Chief Financial Officer von Juniper Networks (USA) und von 2013 bis März 2016 war sie zudem Chief Operating Officer des Unternehmens. Sie ist Verwaltungsratsmitglied von Tesla, Inc. (USA). Frau Denholm wurde 1963 geboren und ist US-amerikanische und australische Staatsbürgerin.



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



David Meline ist seit April 2016 ABB-Verwaltungsratsmitglied. Er ist Chief Financial Officer von Amgen Inc. (USA). Von 2008 bis 2014 hatte er das Amt des Chief Financial

Officer von 3M Company (USA) inne. Zuvor war Herr Meline mehr als 20 Jahre lang bei General Motors Company (USA) tätig. Herr Meline wurde 1957 geboren und ist Schweizer und US-amerikanischer Staatsbürger.



Satish Pai ist seit April 2016 ABB-Verwaltungsratsmitglied. Er ist Geschäftsführer und Verwaltungsratsmitglied von Hindalco Industries Ltd. (Indien). Vor seinem Eintritt in

das Unternehmen Hindalco im Jahr 2013 war er 28 Jahre lang bei Schlumberger Limited (USA) tätig. Herr Pai wurde 1961 geboren und ist indischer Staatsbürger.



Michel de Rosen ist seit März 2002 ABB-Verwaltungsratsmitglied. Er ist Verwaltungsratspräsident von Eutelsat Communications (Frankreich) und war bis März 2016 auch Vorsit-

zender der Geschäftsleitung des Unternehmens. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats von Pharnext SAS und Faurecia SARL (beide Frankreich). Herr de Rosen wurde 1951 geboren und ist französischer Staatsbürger.



Ying Yeh ist seit April 2011 ABB-Verwaltungsratsmitglied. Sie ist Mitglied des Verwaltungsrats von Samsonite International S.A. (Luxemburg). Frau Yeh wurde 1948

geboren und ist chinesische Staatsbürgerin.

Per 31. Dezember 2016 waren alle Mitglieder des Verwaltungsrats nicht-exekutive und unabhängige Mitglieder, und kein Mitglied des ABB-Verwaltungsrats hatte eine offizielle Funktion oder ein politisches Amt inne. Weitere Informationen über die Mitglieder des ABB-Verwaltungsrats können unter www.abb.com/about/corporate-governance abgerufen werden, wo ein Link zu den Lebensläufen der Verwaltungsratsmitglieder von ABB zu finden ist.

Sitzungen des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat tritt in der erforderlichen Frequenz zusammen, mindestens jedoch viermal pro jährlicher Verwaltungsratsperiode. Der Verwaltungsrat hält Sitzungen mit Mitgliedern der Konzernleitung und separate Sitzungen ohne Konzernleitungsmitglieder ab. Der Verwaltungsrat wird vom Präsidenten oder auf Antrag eines Verwaltungsratsmitglieds oder des Vorsitzenden der Konzernleitung zusammengerufen. Eine Übersicht über die verschiedenen Tagesordnungspunkte der

2016										
Sitzungen und Teilnahme	Vor der Generalversammlung 2016					Nach der Generalversammlung 2016				
	Verwaltungsrat			Verwaltungsrat			Verwaltungsrat			CC
	Telefon-Sitzung	Telefon-konferenz	FACC	GNC	CC	Telefon-Sitzung	Telefon-konferenz	FACC	GNC	
Durchschnittliche Dauer (Stunden)	7.5	1.0	3.7	1.5	1.5	8.0	1.0	3.5	1.0	1.5
Anzahl Sitzungen	2	1	3	4	3	5	1	6	3	3
Besuchte Sitzungen:										
Peter R. Voser	2	1	—	4	—	5	1	—	3	—
Jacob Wallenberg	2	1	—	4	—	5	1	—	3	—
Roger Agnelli ⁽¹⁾	1	1	2	—	—	—	—	—	—	—
Matti Alahuhta	2	1	3	4	—	5	1	—	3	—
David Constable	2	1	—	—	3	5	1	—	—	3
Frederico Fleury Curado ⁽²⁾	—	—	—	—	—	5	1	—	—	3
Robyn Denholm ⁽²⁾	—	—	—	—	—	5	1	6	—	—
Louis R. Hughes	2	1	3	—	—	5	1	6	—	—
David Meline ⁽²⁾	—	—	—	—	—	5	1	6	—	—
Satish Pai ⁽²⁾	—	—	—	—	—	5	1	6	—	—
Michel de Rosen	2	1	—	—	3	5	1	—	—	3
Ying Yeh ⁽³⁾	2	1	1	—	3	5	1	—	—	3

(1) Roger Agnelli kam im März 2016 bei einem tragischen Unfall ums Leben.

(2) Frederico Fleury Curado, Robyn Denholm, David Meline und Satish Pai wurden an der Generalversammlung im April 2016 erstmals in den Verwaltungsrat gewählt.

(3) Ying Yeh nahm anstelle von Roger Agnelli an der letzten Sitzung des FACC vor der Generalversammlung teil.

jeweiligen Sitzung wird allen Mitgliedern vorab zugeschickt, damit sie sich vor der Sitzung mit den zu behandelnden Angelegenheiten befassen können. Ausserdem haben Verwaltungsratsmitglieder Anspruch darauf, über den Geschäftsgang und die Angelegenheiten von ABB informiert zu werden. In Verwaltungsratssitzungen gefasste Beschlüsse werden im Sitzungsprotokoll schriftlich festgehalten.

Sitzungen und Teilnahme

Die Tabelle gibt Aufschluss über die Anzahl der 2016 abgehaltenen Sitzungen des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse, die durchschnittliche Sitzungsdauer und die Teilnahme der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder. Die aufgeführten regelmässigen Sitzungen enthalten eine strategische Klausurtagung, an der die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung teilgenommen haben.

Mandate ausserhalb des Konzerns für Mitglieder des Verwaltungsrats

Kein Verwaltungsratsmitglied kann mehr als zehn zusätzliche Mandate wahrnehmen, davon nicht mehr als vier in börsenkotierten Unternehmen. Bestimmte Arten von Mandaten wie Mandate in unseren Tochtergesellschaften, in derselben Unternehmensgruppe und in wohltätigen Organisationen und gemeinnützigen Institutionen fallen nicht unter diese Beschränkungen. Weitere Details finden Sie in Artikel 38 der Statuten von ABB.

Geschäftliche Beziehungen zwischen ABB und den Verwaltungsratsmitgliedern

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.

Sasol Ltd (Sasol) ist ein wichtiger Kunde von ABB. ABB liefert Sasol hauptsächlich modulare Systeme über die ABB-Division Elektrifizierungsprodukte. David Constable war bis Juni 2016 Präsident, Vorsitzender der Geschäftsleitung und Verwaltungsratsmitglied von Sasol.

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

ABB hat einen ungesicherten, revolvingenden Konsortialkredit für eine Kreditlinie bis USD 2 Milliarden. Per 31. Dezember 2016 beteiligte sich SEB Skandinaviska Enskilda Banken AB (publ) (SEB) mit ca. USD 74 Millionen am Gesamtkredit von USD 2 Milliarden. Des Weiteren betreibt ABB regelmässig Bankgeschäfte mit SEB. Jacob Wallenberg war bis März 2014 Vizepräsident des Verwaltungsrats von SEB.

Der Verwaltungsrat hat das Geschäftsvolumen mit Sasol, das Abnahmevermögen bei IBM und das Engagement von SEB geprüft. Dabei hat der Verwaltungsrat festgestellt, dass die Art oder Bedingungen der Geschäftsbeziehungen von ABB 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 auf der Grundlage des „Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance“ und der Unabhängigkeitskriterien der Corporate-Governance-Regelungen der New Yorker Börse erstellt wurde.

Konzernleitung

Zusammensetzung der Konzernleitung

Ulrich Spiesshofer Vorsitzender der Konzernleitung (CEO)		
CORPORATE OFFICERS	DIVISIONSLEITER	REGIONENLEITER
Eric Elzvik Chief Financial Officer (Finanzchef)	Tarak Mehta Elektrifizierungsprodukte	Bernhard Jucker Europa
Jean-Christophe Deslarzes Chief Human Resources Officer (Personalchef)	Sami Atiya Robotik und Antriebe	Frank Duggan Asien, Naher Osten und Afrika (AMEA)
Diane de Saint Victor General Counsel (Chefjuristin)	Peter Terwiesch Industrieautomation	Greg Scheu Amerikanischer Kontinent
	Claudio Facchin Stromnetze	

Aufgaben und Organisation der Konzernleitung

Der Verwaltungsrat hat den Vorsitzenden 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.

Mitglieder der Konzernleitung (zum 31. Dezember 2016)



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 Unternehmensentwicklung bei. Von 2002 bis zu seinem 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 Position im Management von A.T. Kearney Ltd. und ihren Partnerunternehmen inne. Herr Spiesshofer wurde 1964 geboren und ist Schweizer und deutscher Staatsbürger.



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



Jean-Christophe Deslarzes wurde im November 2013 zum Chief Human Resources Officer und Mitglied der Konzernleitung ernannt. Im April 2015 wurde er in den Verwaltungsrat der Adecco Group (Schweiz) gewählt. Von 2010 bis 2013 war er Leiter Human

Resources und Organization Officer der Carrefour Group (Frankreich). Von 2008 bis 2010 leitete er das Downstream-Aluminiumgeschäft von Rio Tinto (Kanada). Von 2006 bis 2008 war er Senior Vice President Human Resources von Alcan Inc. (Kanada) und von 2007 bis 2008 zusätzlich Co-Leiter der Integration von Rio Tinto und Alcan. Zwischen 1994 und 2006 übte er verschiedene Funktionen im Personalwesen und Management von Alcan Inc. aus. Herr Deslarzes wurde 1963 geboren und ist Schweizer Staatsbürger.



Diane de Saint Victor wurde im Januar 2007 zur Chefjuristin (General Counsel), zur Sekretärin des Verwaltungsrates (Company Secretary) und zum Mitglied der

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



Tarak Mehta wurde mit Wirkung zum Januar 2016 zum Leiter der Division Elektrifizierungsprodukte ernannt und ist seit Oktober 2010 Mitglied der Konzernleitung. Von

Oktober 2010 bis Dezember 2015 leitete er die Division Niederspannungsprodukte. Von 2007 bis 2010 stand er dem Transformatorengeschäft von ABB vor. Zwischen 1998 und 2006 übte er verschiedene Funktionen im Management von ABB aus. Herr Mehta wurde 1966 geboren und ist US-amerikanischer Staatsbürger.



Sami Atiya wurde mit Wirkung zum Januar 2017 zum Leiter der Division Robotik und Antriebe ernannt und ist seit Juni 2016 Mitglied der Konzernleitung. Von

Juni bis Dezember 2016 leitete er die Division Industrieautomation und Antriebe. Vor seinem Eintritt in die ABB hatte Herr Atiya von 1997 bis 2015 Führungspositionen bei Siemens in Deutschland inne. Unter anderem war er ab 2011 im Sektor Infrastructure & Cities als CEO der Division Mobility and Logistics von Siemens tätig. Herr Atiya wurde 1964 geboren und ist deutscher Staatsbürger.



Peter Terwiesch wurde mit Wirkung zum Januar 2017 zum Leiter der Division Industrieautomation ernannt und ist seit Januar 2015 Mitglied der Konzernleitung. Er ist

zudem Mitglied des Verwaltungsrats der Metall Zug AG (Schweiz). Von 2015 bis 2016 hatte er die Leitung der Division Prozessautomation von ABB inne. 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.



Claudio Facchin wurde mit Wirkung zum Januar 2016 zum Leiter der Division Stromnetze ernannt und ist seit Dezember 2013 Mitglied der Konzernleitung. Von Dezember 2013

bis Dezember 2015 leitete er die Division Energietechniksysteme. Von 2010 bis 2013 stand Herr Facchin der Region Nordasien von ABB vor. Von 2004 bis 2009 leitete Herr Facchin das globale Unterwerk-Geschäft von ABB, und von 1995 bis 2004 übte er verschiedene Positionen im Management von ABB aus. Herr Facchin wurde 1965 geboren und ist italienischer Staatsbürger.



Bernhard Jucker wurde mit Wirkung zum Januar 2016 zum Leiter der Region Europa und Leiter des Divisional-Transformation-Teams ernannt und ist seit Januar 2006

Mitglied der Konzernleitung. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats von Rieter Holding Ltd. (Schweiz). Von 2006 bis 2015 leitete er die Division Energietechnikprodukte. Von 2003 bis 2005 bekleidete er bei ABB die Position des Länderchefs Deutschland. Von 1980 bis 2003 hatte er bei ABB verschiedene Positionen inne. Herr Jucker wurde 1954 geboren und ist Schweizer Staatsbürger.



Frank Duggan wurde im Januar 2015 zum Leiter der Region Asien, Naher Osten und Afrika (AMEA) ernannt und ist seit 2011 Mitglied der Konzernleitung. Von 2011 bis 2014

leitete Herr Duggan die Organisation Globale Märkte. Von 2008 bis 2014 bekleidete er bei ABB zudem die Position des Regional Manager für Indien, den Nahen Osten und Afrika. Von 2008 bis 2011 war Herr Duggan zusätzlich als ABB-Länderchef für die Vereinigten Arabischen Emirate tätig. Zwischen 1986 und 2008 übte er verschiedene Positionen im Management von ABB aus. Herr Duggan wurde 1959 geboren und ist irischer Staatsbürger.



Greg Scheu wurde im Januar 2015 zum Leiter der Region Amerikanischer Kontinent und zum Leiter Group Service and Business Integration ernannt. Er ist seit

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

Im Oktober 2016 wurde bekannt gegeben, dass Herr Elzvik ABB im Jahr 2017 nach einer geordneten Übergabe an Timo Ihmuotila, seinen Nachfolger im Amt des CFO, verlassen wird. Herr Ihmuotila wechselt mit Wirkung zum 1. April 2017 von Nokia Corporation zu ABB.

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

Mandate ausserhalb des Konzerns für Mitglieder der Konzernleitung

Kein Mitglied der Konzernleitung kann mehr als fünf zusätzliche Mandate wahrnehmen, davon nicht mehr als ein Mandat in einem börsenkotierten Unternehmen. Bestimmte Arten von Mandaten wie Mandate in unseren Tochtergesellschaften, in derselben Unternehmensgruppe und in wohltätigen Organisationen und gemeinnützigen Institutionen fallen nicht unter diese Beschränkungen. Weitere Details finden Sie in Artikel 38 der Statuten von ABB.

Geschäftliche Beziehungen zwischen ABB und den Mitgliedern der Konzernleitung

In diesem Abschnitt werden wichtige geschäftliche Beziehungen zwischen ABB und den Mitgliedern der Konzernleitung 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.

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

ABB hat einen ungesicherten, revolvingenden Konsortialkredit für eine Kreditlinie bis USD 2 Milliarden. Per 31. Dezember 2016 beteiligte sich Barclays Bank plc (Barclays Bank) mit ca. USD 74 Millionen am Gesamtkredit von USD 2 Milliarden. Des Weiteren betreibt ABB regelmässig Bankgeschäfte mit Barclays. Diane de Saint Victor ist Verwaltungsratsmitglied von Barclays Bank und Barclays plc.

Der Verwaltungsrat hat das Abnahmenvolumen bei Adecco und das Engagement von Barclays geprüft. Dabei hat der Verwaltungsrat festgestellt, dass die Art oder Bedingungen der Geschäftsbeziehungen von ABB mit diesen Unternehmen nicht unüblich sind und dass diese Geschäftsbeziehungen nicht wesentlich sind. 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.

Aktien

Aktienkapital von ABB

Am 31. Dezember 2016 belief sich das ordentliche Aktienkapital von ABB (einschliesslich durch ABB selbst gehaltener Aktien) wie im Handelsregister eingetragen auf CHF 265 769 191,68 und setzte sich aus 2 214 743 264 voll einbezahlten Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 0,12 je Aktie zusammen.

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 2016 belief sich die Marktkapitalisierung von ABB Ltd basierend auf ausstehenden Aktien (Gesamtzahl ausstehender Aktien: 2 138 706 835) auf annähernd CHF 46 Milliarden (USD 45 Milliarden, SEK 410 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 2016 hielt ABB Ltd, Schweiz, direkt oder indirekt 75 Prozent der Anteile von ABB India Limited, Bangalore, Indien, die zu jenem Zeitpunkt eine Marktkapitalisierung von rund INR 220 Milliarden aufwies.

Rückkauf und Vernichtung von Aktien

Im Rahmen des im September 2014 angekündigten Aktienrückkaufprogramms kaufte ABB insgesamt 146 595 000 Aktien zur Vernichtung zurück. An der Generalversammlung 2016 von ABB genehmigten die Aktionäre die Vernichtung von 100 Millionen Aktien. Diese Vernichtung wurde im Juli 2016 nach der geforderten Wartezeit durchgeführt. Die Gesamtzahl der ausgegebenen Aktien von ABB Ltd beträgt nach der Vernichtung 2 214 743 264. An der Generalversammlung 2017 will ABB die Aktionäre um Genehmigung der Vernichtung der übrigen zurückgekauften 46 595 000 Aktien ersuchen. Weitere Informationen sind unter www.abb.com/investorrelations zu finden.

Kapitalveränderungen

Im Jahr 2016 schüttete ABB ihre Dividende für das Geschäftsjahr 2015 in Form einer Reduktion des Nennwerts der ABB-Aktie von CHF 0,86 auf CHF 0,12 aus. Am Nennwert des bedingten und genehmigten Aktienkapitals von ABB wurden entsprechende Anpassungen vorgenommen. Im Jahr 2015 schüttete ABB ihre Dividende für das Geschäftsjahr 2014 teilweise in Form einer Reduktion des Nennwerts der ABB-Aktie von CHF 1,03 auf CHF 0,86 aus. Am Nennwert des bedingten und genehmigten Aktienkapitals von ABB wurden entsprechende Anpassungen vorgenommen. Abgesehen von diesen Fällen gab es während der Jahre 2016, 2015 und 2014 keine Veränderungen im ordentlichen Aktienkapital von ABB.

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 im Finanzteil der englischen Ausgabe dieses Geschäftsberichts („Financial Review of the ABB Group“) zu entnehmen.

Bedingtes Aktienkapital

Mit Stand 31. Dezember 2016 kann das Aktienkapital von ABB um einen Betrag von bis zu CHF 24 000 000 auf folgende Weise erhöht werden: durch die Ausgabe von bis zu 200 000 000 voll einbezahlten Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 0,12 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 2016 kann das Aktienkapital von ABB um einen Betrag von bis zu CHF 1 200 000 auf folgende Weise erhöht werden: durch die Ausgabe von bis zu 10 000 000 voll einbezahlten Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 0,12 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.

Börsenkotierungen (per 31. Dezember 2016)

Börse	Wertpapier	Tickersymbol	ISIN-Code
SIX Swiss Exchange	ABB Ltd, Zürich, Aktie	ABBN	CH0012221716
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.

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 dann-zumaligen 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 „Beschränkung der Übertragbarkeit von Aktien und Nominee-Eintragungen“ im Abschnitt „Aktionariat“ in diesem Corporate-Governance-Bericht).

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

Ausserdem kann das Aktienkapital von ABB mit Stand 31. Dezember 2016 durch die Ausgabe von bis zu 94 038 800 voll einbezahlten Aktien mit einem Nennwert von CHF 0,12 je Aktie an Mitarbeitende um einen Betrag von maximal CHF 11 284 656 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 „Beschränkung der Übertragbarkeit von Aktien und Nominee-Eintragungen“ im Abschnitt „Aktionariat“ in diesem Corporate-Governance-Bericht).

Genehmigtes Aktienkapital

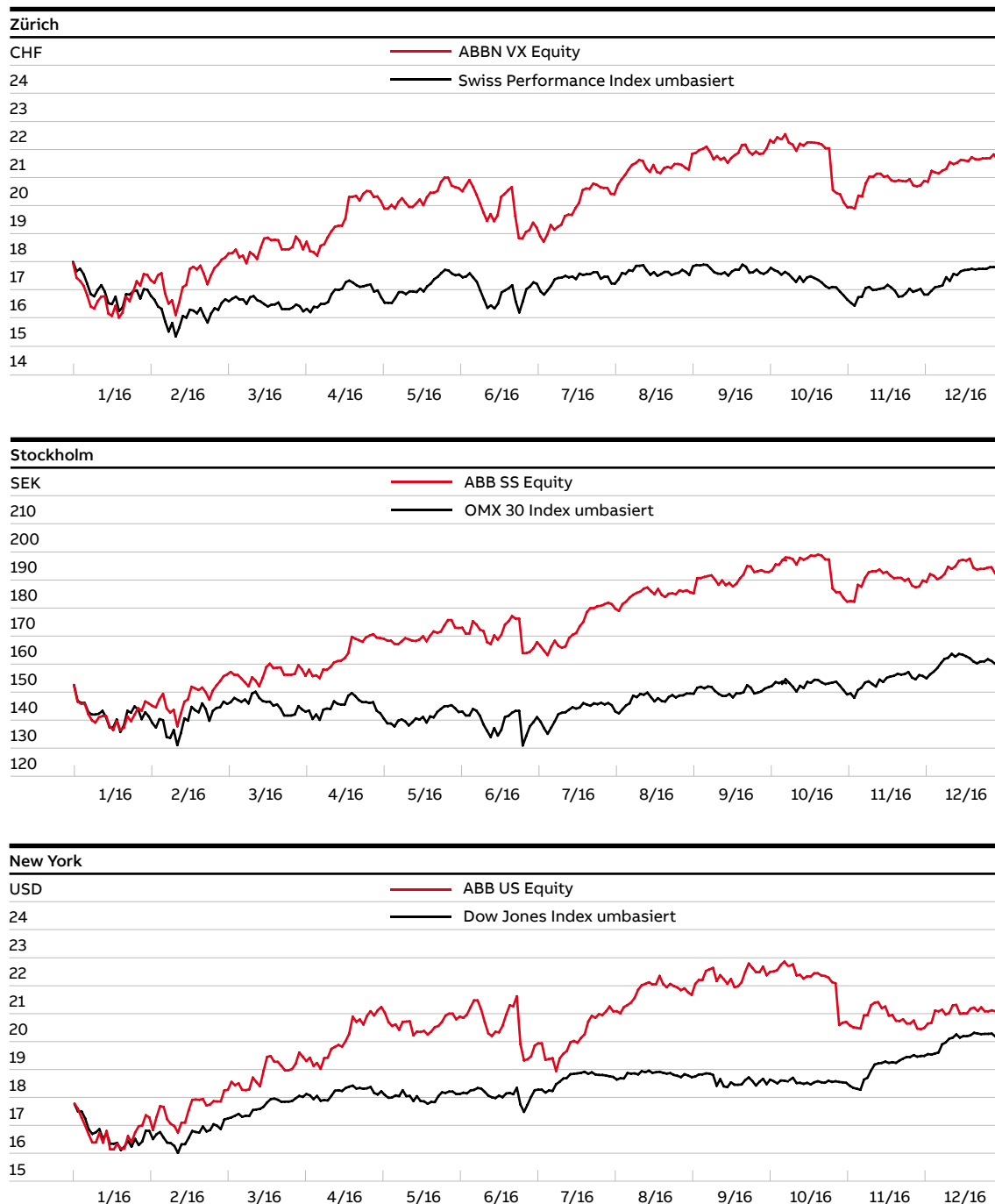
Mit Stand 31. Dezember 2016 steht ABB ein genehmigtes Aktienkapital von bis zu CHF 24 000 000 durch die Ausgabe von bis zu 200 000 000 voll einbezahlten Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 0,12 zur Verfügung. Das genehmigte Aktienkapital ist bis zum 29. April 2017 gültig. Der Verwaltungsrat ist berechtigt, den Zeitpunkt der Ausgabe neuer Aktien, den Ausgabebetrag, die Art der Einlagen, die Bedingungen der Bezugsrechtsausübung und den Beginn der Dividendenberechtigung festzulegen. In diesem Zusammenhang kann der Verwaltungsrat neue Aktien mittels Festübernahme durch eine Bank, ein Bankenkonsortium oder einen anderen Dritten mit anschliessendem Angebot dieser Aktien an die Aktionäre ausgeben. Der Verwaltungsrat kann von Aktionären nicht ausgeübte Bezugsrechte verfallen lassen, oder er kann diese Rechte und/oder Aktien, für welche Bezugsrechte gewährt, aber nicht ausgeübt wurden, zu Marktkonditionen platzieren oder sie anderweitig

im Interesse des Unternehmens einsetzen. Der Verwaltungsrat ist ferner berechtigt, die Bezugsrechte von Aktionären einzuschränken oder aufzuheben und diese Rechte Dritten zuzuteilen, wenn solche Aktien 1. für die Übernahme von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen, für Neuinvestitionen oder im Falle von Emissionen für die Finanzierung oder Refinanzierung solcher Transaktionen vorgesehen sind, oder 2. zum Zwecke der Erweiterung des Aktionärskreises im Zusammenhang mit der Kotierung von Aktien an inländischen und ausländischen Börsen vorgesehen sind. Die Zeichnung und der Erwerb der neuen Aktien sowie jede weitere Übertragung von Aktien unterstehen den Bestimmungen der ABB-Statuten.

Kursentwicklung

Preis für Aktien von ABB Ltd im Jahr 2016

Im Berichtsjahr 2016 stieg der Kurs der an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange gehandelten Aktien von ABB Ltd um 20 Prozent, während der Swiss Performance Index um 1 Prozent zurückging. Der Kurs der an der NASDAQ OMX Stockholm gehandelten Aktien von ABB Ltd stieg um 26 Prozent, während der OMX 30 Index um 5 Prozent zulegte. Der Kurs der an der New York Stock Exchange gehandelten American Depositary Shares von ABB Ltd stieg um 19 Prozent, während sich der Dow Jones Industrial Index um 13 Prozent erhöhte.



Börsenkurs (basierend auf Schlusskursen)

	SIX Swiss Exchange (CHF)	NASDAQ OMX Stockholm (SEK)	New York Stock Exchange (USD)
2016			
Hoch	22,49	199,00	22,88
Tief	16,04	137,10	16,06
Jahresende	21,48	191,80	21,07
Durchschnittlich gehandelte Aktien pro Tag, in Millionen	6,18	1,43	1,98

Quelle: Bloomberg

Dividende

Der Verwaltungsrat von ABB Ltd hat für das am 31. Dezember 2016 abgelaufene Geschäftsjahr die Ausschüttung einer Dividende von CHF 0,76 je Aktie vorgeschlagen. Der Vorschlag ist

vorbehaltlich der Zustimmung der Aktionäre an der Generalversammlung 2017 von ABB. Der Vorschlag entspricht der Dividendenpolitik von ABB, über den Zeitverlauf eine stetig steigende und nachhaltige Dividende auszuschütten.

Wichtigste Kennzahlen

	2016	2015	2014
Dividende je Aktie (CHF)	0,76 ⁽¹⁾	0,74	0,72
Nennwert je Aktie (CHF)	0,12	0,86	1,03
Stimmrecht je Aktie	1	1	1
Unverwässerter Gewinn je Aktie (USD) ⁽²⁾	0,88	0,87	1,13
Total ABB Eigenkapital je Aktie (USD) ⁽³⁾	6,26	6,61	7,20
Cashflow aus Geschäftstätigkeit je Aktie (USD) ⁽²⁾	1,79	1,72	1,68
Dividendenausschüttungs-Kennzahl (%) ⁽⁴⁾	84%	85%	64%
Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien (in Millionen)	2 151	2 226	2 288

(1) Vorgeschlagen vom Verwaltungsrat, vorbehaltlich der Genehmigung durch die Aktionäre an der Generalversammlung am 13. April 2017 in Zürich, Schweiz.

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

(3) Berechnung basiert auf der Anzahl ausstehender Aktien per 31. Dezember 2016.

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

Aktionariat

Aktionärsstruktur

Per 31. Dezember 2016 belief sich die Anzahl der direkt eingetragenen Aktionäre von ABB Ltd auf ca. 142 000, und rund 198 000 weitere Aktionäre hielten Aktien indirekt über Nominees. Dies entsprach zu dem genannten Datum einer Gesamtzahl von rund 340 000 Aktionären.

Bedeutende Aktionäre

Investor AB, Schweden, hielt 232 165 142 ABB-Aktien per 31. Dezember 2016. Diese Beteiligung entsprach rund 10,48 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 Jacob Wallenberg, Verwaltungsratspräsident

von Investor AB und Verwaltungsratsmitglied von ABB, persönlich hält, nicht enthalten.

Cevian Capital II GP Limited, Channel Islands, gab bekannt, dass das Unternehmen im Namen seiner persönlich haftenden Gesellschafter (General Partner) 115 868 333 ABB-Aktien per 23. Februar 2017 hielt. Diese Beteiligung entsprach rund 5,23 Prozent des zum 31. Dezember 2016 im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals und der Stimmrechte von ABB.

BlackRock Inc., New York, USA, gab bekannt, dass das Unternehmen zusammen mit seinen direkten und indirekten Tochtergesellschaften 69 702 100 ABB-Aktien per 25. Juli 2011 hielt. Diese Beteiligung entsprach rund 3,15 Prozent des zum 31. Dezember 2016 im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals und der Stimmrechte von ABB.

Nach bestem Wissen von ABB hielt kein anderer Aktionär per 31. Dezember 2016 3 Prozent oder mehr des zu dem genannten Datum im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals und der Stimmrechte von ABB.

ABB Ltd unterhält keine Kreuzbeteiligungen von mehr als 5 Prozent des Kapitals oder der Stimmrechte mit anderen Unternehmen.

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.

Rechte der Aktionäre

Aktionäre sind dividendenberechtigt, stimmberechtigt und können sonstige ihnen gemäss dem Schweizer Recht und den Statuten von ABB zustehende Rechte ausüben.

Stimmberechtigung

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

Ein Aktionär kann sich an der jährlichen ordentlichen Generalversammlung durch seinen gesetzlichen Vertreter, einen anderen stimmberechtigten Aktionär oder den durch die Aktionäre gewählten unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten lassen. Hat das Unternehmen keinen unabhängigen Stimmrechtsvertreter, bezeichnet der Verwaltungsrat den unabhängigen Stimmrechtsvertreter für die nächste Generalversammlung. 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 im Abschnitt „Beschränkung der Übertragbarkeit von Aktien und Nominee-Eintragungen“ beschriebenen Fälle bestehen keine Stimmrechtsbeschränkungen, welche die Rechte der ABB-Aktionäre einschränken.

Befugnisse der Generalversammlung

Die ordentliche Generalversammlung findet alljährlich innerhalb von sechs Monaten nach Abschluss des Geschäftsjahres des Unternehmens statt; spätestens 20 Tage vor der Versammlung sind der Geschäftsbericht, der Vergütungsbericht und die Revisionsberichte den Aktionären am Gesellschaftssitz zur Einsicht aufzulegen. Jeder Aktionär kann verlangen, dass ihm unverzüglich eine Ausfertigung dieser Unterlagen zugestellt wird.

Der Generalversammlung sind folgende Befugnisse vorbehalten:

- die Festsetzung und Änderung der Statuten;
- die Wahl der Mitglieder des Verwaltungsrats, des Präsidenten des Verwaltungsrats, der Mitglieder des Vergütungsausschusses, der Revisionsstelle und des unabhängigen Stimmrechtsvertreters;
- die Genehmigung des Lageberichts und der Konzernrechnung;
- die Genehmigung der Jahresrechnung sowie die Beschlussfassung über die Verwendung des Bilanzgewinns, insbesondere die Festsetzung der Dividende;
- die Genehmigung der maximalen Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung gemäss Artikel 34 der Statuten;
- die Entlastung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der mit der Geschäftsführung betrauten Personen;
- die Beschlussfassung über die Gegenstände, die der Generalversammlung durch das Gesetz oder die Statuten vorbehalten sind oder ihr, vorbehaltlich Art. 716a des Schweizerischen Obligationenrechts, durch den Verwaltungsrat vorgelegt werden.

Beschlüsse und Wahlen an der 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 enthalten, welche mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen auf sich vereinigen müssen.

Mit Stand 31. Dezember 2016 können Aktionäre, die insgesamt Aktien im Nennwert von mindestens CHF 48 000 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.

Dividendenberechtigung der Aktionäre

Die nicht konsolidierte statuarische Jahresrechnung von ABB Ltd wird im Einklang mit 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 vorgeschlagen wurde, wenn sie an einer Generalversammlung genehmigt wurde und wenn die Revisionsstelle bestätigt, dass die Dividende dem Gesetz und den Statuten von ABB entspricht. In der Praxis genehmigt die Generalversammlung in der Regel die vom Verwaltungsrat vorgeschlagene Dividende, falls die Revisionsstelle bestätigt, dass der Vorschlag des Verwaltungsrats dem Schweizer Recht und den Statuten von ABB entspricht.

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

Für in Schweden wohnhafte Aktionäre hat ABB einen Dividendenplan eingerichtet (für bis zu 600 004 716 Aktien). Im Hinblick auf jährliche Dividendenzahlungen, für die diese Einrichtung zur Verfügung gestellt wird, können sich Aktionäre, die ihre Aktien bei Euroclear eintragen lassen, ihre Dividende in schwedischen Kronen (in Höhe des Betrags, der der in Schweizer Franken gezahlten Dividende entspricht) von ABB Norden Holding AB auszahlen lassen, ohne dass Schweizer Quellensteuer abgezogen wird. Weitere Angaben zum Dividendenplan sind den Statuten von ABB Ltd zu entnehmen.

Beschränkung der Übertragbarkeit von Aktien und Nominee-Eintragungen

ABB kann den Eintrag einer stimmberechtigten Aktie verweigern, wenn ein Aktionär die Erklärung verweigert, dass er die Aktie im eigenen Namen und für eigene Rechnung erworben hat. Sollte der Aktionär sich weigern, eine solche Erklärung abzugeben, so erfolgt ein Eintrag ohne Stimmrecht. Personen, die bei der Eintragung/Antragstellung nicht ausdrücklich erklären, die Aktien für eigene Rechnung zu halten (Nominees), werden ins Aktienregister als stimmberechtigt eingetragen, sofern solche Nominees mit ABB in Bezug auf deren Status eine Einigung erzielt haben und sofern sie des Weiteren unter Aufsicht einer anerkannten Bank oder unter Finanzmarktaufsicht stehen. Der Verwaltungsrat kann in Sonderfällen eine Ausnahme gewähren. Im Jahr 2016 wurden keine Ausnahmen gewährt. Die Übertragungsbeschränkung der Aktien kann durch eine Änderung der ABB-Statuten mit mindestens zwei Dritteln der beim Beschluss vertretenen Stimmen aufgehoben werden.

Keine Beschränkung beim Handel mit Aktien

Es bestehen keine Beschränkungen für die Übertragbarkeit von ABB-Aktien. Die Registrierung von Aktionären im ABB-Aktienregister, im Euroclear-Register und in dem von der Citibank geführten ADS-Register lässt die Übertragbarkeit der Aktien oder ADS von ABB unberührt. Registrierte Aktionäre von ABB oder Inhaber von ADR können Aktien oder ADR von ABB daher ungeachtet des Stichtags jederzeit kaufen oder verkaufen, auch vor einer Generalversammlung. Der Stichtag dient nur zur Bestimmung des Stimmrechts an einer Generalversammlung.

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.

Externe Revisionsstelle

Dauer des Mandats und Amtsdauer der Revisionsstelle

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

Berichterstattung an Verwaltungsrat und Revisions- und Compliance-Ausschuss

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.

Revisionshonorar und zusätzliches Honorar von Ernst & Young

Ernst & Young stellte im Jahr 2016 für die gesetzlich vorgeschriebenen Revisionen Honorare in Höhe von USD 24,9 Millionen in Rechnung. Die Revisionsaufwendungen beinhalten die üblichen Revisionsarbeiten für jedes Geschäftsjahr, die erforderlich sind, um der Revisionsstelle eine Beurteilung der konsolidierten Jahresrechnung von ABB und der lokalen statutarischen Jahresrechnungen zu ermöglichen.

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

Ernst & Young stellte im Jahr 2016 zudem die Summe von USD 4,6 Millionen für revisionsfremde Leistungen in Rechnung. Dazu gehörten hauptsächlich Rechnungslegungsberatung, Revisionen von Pensions- und Zuwendungsplänen, Beratungsdienstleistungen zur Rechnungslegung, von den geltenden Gesetzen und Bestimmungen nicht verlangte zusätzliche Bestätigungen im Zusammenhang mit der Finanzberichterstattung, Beratungsleistungen im Zusammenhang mit der Ertragssteuer und indirekten Besteuerung und weitere Steuerberatungsdienstleistungen. 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.

Weitere Informationen zur Corporate Governance

Konzernstruktur von ABB

ABB Ltd ist die oberste Muttergesellschaft des ABB-Konzerns. Sie ist ausschliesslich an ABB Asea Brown Boveri Ltd beteiligt, die direkt oder indirekt im Besitz der anderen Gesellschaften des ABB-Konzerns ist. Die Tabelle im Anhang zum Corporate-Governance-Bericht gibt Auskunft über Namen, eingetragenen Firmensitz, Beteiligung und Aktienkapital der wichtigen direkten und indirekten Tochtergesellschaften von ABB Ltd, Schweiz, per 31. Dezember 2016. 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.

Managementverträge

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

Kontrollwechselklauseln

Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung und andere Mitglieder des oberen Managements erhalten keine Sonderleistungen im Falle eines Kontrollwechsels. Die bedingten Zuteilungen aus dem Long Term Incentive Plan und dem Management Incentive Plan können im Falle eines Kontrollwechsels jedoch einer beschleunigten Freigabe unterliegen.

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“).

Steuerpolitik von ABB

Als verantwortungsvoller Unternehmens-Steuerzahler befolgt ABB alle anwendbaren steuerrechtlichen Gesetze und Vorschriften. Das Unternehmen legt den Steuerbehörden grundsätzlich transparente und umfassende Informationen vor, um die steuerrelevanten Entscheidungen von ABB leicht nachvollziehbar zu machen. Weitere Angaben zu unserer Steuerpolitik sind unter www.abb.com/sustainability zu finden.

Abweichungen der Corporate Governance von NYSE-Standards

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

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

unserem Verwaltungsrat ernannt, sondern von den Aktionären gewählt werden.

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

Informationspolitik

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

ABB veröffentlicht jährlich einen Geschäftsbericht, der die geprüfte Jahresrechnung sowie Angaben über ABB enthält, einschliesslich unserer Geschäftsergebnisse, Strategie, Produkte und Dienstleistungen, Corporate Governance und der Vergütung von Verwaltungsrat und Konzernleitung. ABB unterbreitet der SEC auch einen Geschäftsbericht mit dem Formular 20F. Darüber hinaus werden die ABB-Ergebnisse jedes Quartal in Form einer Pressemitteilung gemäss den Vorschriften der Börsen, an denen die ABB-Aktien kotiert sind, veröffentlicht. Pressemitteilungen über Finanzergebnisse und wesentliche Ereignisse werden zudem mit dem Formular 6K der SEC vorgelegt. Ein Archiv mit den Geschäftsberichten, den Geschäftsberichten mit Formular 20F, den Quartalsberichten sowie den entsprechenden Präsentationen kann in der Rubrik „Financial results and presentations“ unter www.abb.com/investorrelations eingesehen werden. Die Quartalsberichte enthalten untestierte 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“ (Medienmitteilungen) unter www.abb.com/news.

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

Anfragen können auch direkt an ABB Investor Relations gerichtet werden:

Affolternstrasse 44
CH8050 Zürich, Schweiz
Telefon: +41 43 317 7111
Fax: +41 44 311 9817
EMail: investorrelations@ch.abb.com
Die offizielle Internetseite von ABB ist: www.abb.com

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 Ernungsausschusses
- 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
- Übersicht über unterschiedliche Rechte der Aktionäre nach dem auf ABB anwendbaren schwedischen und Schweizer Recht
- Lebensläufe der Verwaltungsratsmitglieder
- Lebensläufe der Mitglieder der Konzernleitung

Anhang – Wichtige Tochtergesellschaften von ABB Ltd

Name der Gesellschaft/Standort	Land	ABB-Beteili- gung in %	Aktienkapital in 1 000	Währung
SARPI - Société Algérienne pour la réalisation de projets industriels, Algerien	Algerien	50,00	814 500	DZD
ABB S.A., Buenos Aires	Argentinien	100,00	278 860	ARS
ABB Australia Pty Limited, Moorebank, NSW	Australien	100,00	131 218	AUD
ABB Group Investment Management Pty. Ltd., Moorebank, NSW	Australien	100,00	355 312	AUD
ABB N.V., Zaventem	Belgien	100,00	13 290	EUR
ABB Ltda., Osasco	Brasilien	100,00	689 793	BRL
ABB Bulgaria EOOD, Sofia	Bulgarien	100,00	65 110	BGN
ABB Canada Holding Limited Partnership, Saint-Laurent, Quebec	Kanada	100,00	–	CAD
ABB Inc., Saint-Laurent, Quebec	Kanada	100,00	– ⁽¹⁾	CAD
Thomas & Betts Limited, Saint-Jeansur-Richelieu, Quebec	Kanada	100,00	– ⁽¹⁾	CAD
ABB Beijing Drive Systems Co. Ltd., Peking	China	90,00	5 000	USD
ABB (China) Ltd., Peking	China	100,00	310 000	USD
ABB Engineering (Shanghai) Ltd., Shanghai	China	100,00	40 000	USD
ABB High Voltage Switchgear Co. Ltd., Peking	China	60,00	11 400	USD
ABB Xiamen Low Voltage Equipment Co. Ltd., Xiamen	China	100,00	15 800	USD
ABB Xiamen Switchgear Co. Ltd., Xiamen	China	64,30	23 500	USD
ABB Xinhui Low Voltage Switchgear Co. Ltd., Xinhui	China	90,00	6 200	USD
ABB s.r.o., Prag	Tschechische Republik	100,00	400 000	CZK
ABB A/S, Skovlunde	Dänemark	100,00	100 000	DKK
ABB for Electrical Industries (ABB ARAB) S.A.E., Kairo	Ägypten	100,00	353 479	EGP
Asea Brown Boveri S.A.E., Kairo	Ägypten	100,00	166 000	USD
ABB AS, Jüri	Estland	100,00	1 663	EUR
ABB Oy, Helsinki	Finnland	100,00	10 003	EUR
ABB France, Cergy Pontoise	Frankreich	99,83	25 778	EUR
ABB S.A., Cergy Pontoise	Frankreich	100,00	45 921	EUR
ABB 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-Jaeger Elektro GmbH, Lüdenscheid	Deutschland	100,00	1 535	EUR
ABB Holding Ltd., Hongkong	Hongkong	100,00	27 887	HKD
ABB (Hong Kong) Ltd., Hongkong	Hongkong	100,00	20 000	HKD
ABB Global Industries and Services Private Limited, Bangalore	Indien	100,00	408 930	INR
ABB India Limited, Bangalore	Indien	75,00	423 817	INR
ABB S.p.A., Mailand	Italien	100,00	110 000	EUR
Power-One Italy S.p.A., Terranuova Bracciolini (AR)	Italien	100,00	22 000	EUR
ABB K.K., Tokio	Japan	100,00	1 000 000	JPY
ABB Ltd., Seoul	Korea, Republik	100,00	18 670 000	KRW
ABB Holdings Sdn. Bhd., Subang Jaya	Malaysia	100,00	4 490	MYR
ABB Malaysia Sdn. Bhd., Subang Jaya	Malaysia	100,00	3 500	MYR
ABB Mexico S.A. de C.V., San Luis Potosi SLP	Mexiko	100,00	633 368	MXN
Asea Brown Boveri S.A. de C.V., San Luis Potosi SLP	Mexiko	100,00	667 686	MXN
ABB B.V., Rotterdam	Niederlande	100,00	9 200	EUR
ABB Capital B.V., Rotterdam	Niederlande	100,00	1 000	USD
ABB Finance B.V., Rotterdam	Niederlande	100,00	20	EUR
ABB Holdings B.V., Rotterdam	Niederlande	100,00	119	EUR
ABB Investments B.V., Rotterdam	Niederlande	100,00	100	EUR
ABB AS, Billingstad	Norwegen	100,00	250 000	NOK
ABB Holding AS, Billingstad	Norwegen	100,00	240 000	NOK
ABB Sp. z o.o., Warschau	Polen	99,92	350 656	PLN
ABB Ltd., Moskau	Russland	100,00	5 686	RUB
ABB Contracting Company Ltd., Riad	Saudi-Arabien	65,00	40 000	SAR
ABB Electrical Industries Ltd., Riad	Saudi-Arabien	65,00	168 750	SAR
ABB Holdings Pte. Ltd., Singapur	Singapur	100,00	32 797	SGD

Name der Gesellschaft/Standort	Land	ABB-Beteili- gung in %	Aktienkapital in 1 000	Währung
ABB Pte. Ltd., Singapur	Singapur	100,00	28 842	SGD
ABB Holdings (Pty) Ltd., Longmeadow	Südafrika	100,00	4 050	ZAR
ABB South Africa (Pty) Ltd., Longmeadow	Südafrika	74,91	1	ZAR
Asea Brown Boveri S.A., Madrid	Spanien	100,00	33 318	EUR
ABB AB, Västerås	Schweden	100,00	400 000	SEK
ABB Norden Holding AB, Västerås	Schweden	100,00	2 344 783	SEK
ABB Asea Brown Boveri Ltd, Zürich	Schweiz	100,00	2 768 000	CHF
ABB Information Systems Ltd., Zürich	Schweiz	100,00	500	CHF
ABB Investment Holding GmbH, Zürich	Schweiz	100,00	92 054	CHF
ABB Management Services Ltd., Zürich	Schweiz	100,00	571	CHF
ABB Schweiz AG, Baden	Schweiz	100,00	55 000	CHF
ABB Turbo Systems AG, Baden	Schweiz	100,00	10 000	CHF
ABB LIMITED, Bangkok	Thailand	100,00	1 034 000	THB
ABB Elektrik Sanayi A.S., Istanbul	Türkei	99,95	13 410	TRY
ABB Industries (L.L.C.), Dubai	Vereinigte Arabische Emirate	49,00 ⁽²⁾	5 000	AED
ABB Holdings Limited, Warrington	Vereinigtes Königreich	100,00	226 014	GBP
ABB Limited, Warrington	Vereinigtes Königreich	100,00	120 000	GBP
ABB Finance (USA) Inc., Wilmington, DE	Vereinigte Staaten	100,00	1	USD
ABB Holdings Inc., Cary, NC	Vereinigte Staaten	100,00	2	USD
ABB Inc., Cary, NC	Vereinigte Staaten	100,00	1	USD
ABB Treasury Center (USA), Inc., Wilmington, DE	Vereinigte Staaten	100,00	1	USD
Baldor Electric Company, Fort Smith, AR	Vereinigte Staaten	100,00	–	USD
Edison Holding Corporation, Wilmington, DE	Vereinigte Staaten	100,00	10	USD
Thomas & Betts Corporation, Knoxville, TN	Vereinigte Staaten	100,00	1	USD
Verdi Holding Corporation, Wilmington, DE	Vereinigte Staaten	100,00	–	USD

(1) Aktien ohne Nennwert.

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

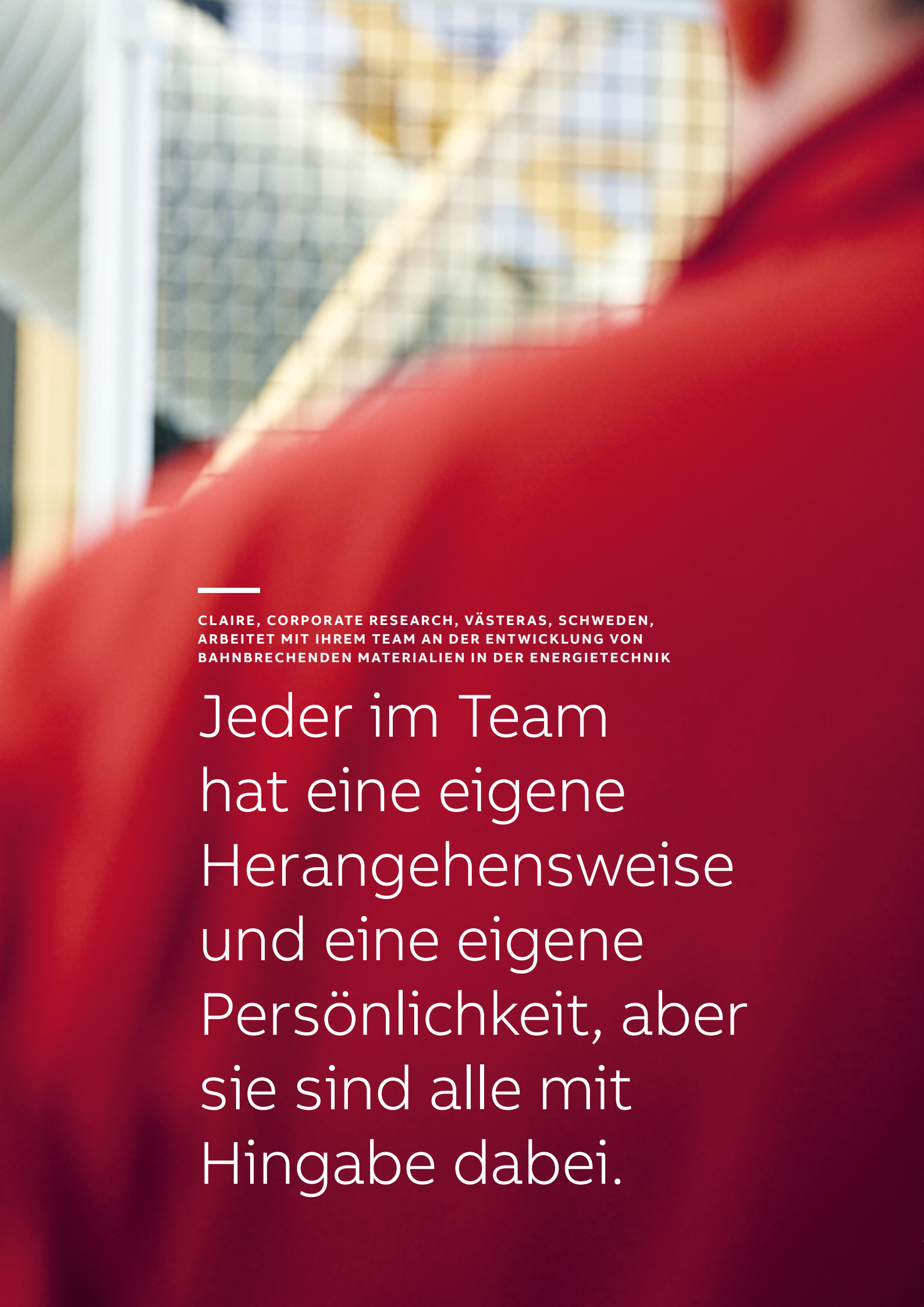
03

Vergütungsbericht

066 Brief des Vorsitzenden des Vergütungsausschusses

067–089 Vergütungsbericht





CLAIRE, CORPORATE RESEARCH, VÄSTERAS, SCHWEDEN,
ARBEITET MIT IHREM TEAM AN DER ENTWICKLUNG VON
BAHNBRECHENDEN MATERIALIEN IN DER ENERGIETECHNIK

Jeder im Team
hat eine eigene
Herangehensweise
und eine eigene
Persönlichkeit, aber
sie sind alle mit
Hingabe dabei.

Brief des Vorsitzenden des Vergütungsausschusses

**Sehr geehrte Aktionärin,
sehr geehrter Aktionär,**

ich freue mich, Ihnen im Namen des Verwaltungsrats und des Vergütungsausschusses den Vergütungsbericht für das Jahr 2016 vorstellen zu dürfen.

Nach der Wahl des Vergütungsausschusses an der Generalversammlung 2016 begrüsst wir Frederico Fleury Curado, der über umfassende internationale Erfahrungen und Kenntnisse verfügt, als neues Mitglied des Verwaltungsrats und des Ausschusses.

Im Jahr 2016 setzte ABB die Umsetzung ihrer Next-Level-Strategie fort und ging über zu Phase 3. Durch die erfolgreiche Umsetzung der Next-Level-Strategie konnte die Leistung des Unternehmens deutlich verbessert werden. Zudem wurde die externe Ausrichtung verstärkt. Im Vergütungsbericht wird dargelegt, wie sich diese Ergebnisse auf die variablen Erfolgsprämien ausgewirkt haben, welche die Konzernleitung im Einklang mit den verschiedenen Vergütungskomponenten erhalten hat.

In der Amtsperiode 2015-2016 erhöhte sich die Gesamtvergütung des Verwaltungsrates gegenüber dem Vorjahr um 25 Prozent. Dies ist darauf zurückzuführen, dass der Verwaltungsrat von 8 auf 11 Mitglieder erweitert wurde.

Die Gesamtvergütung der Konzernleitung fiel 2016 geringer aus als 2015. Dies lag in erster Linie darin begründet, dass die Anzahl der Mitglieder der Konzernleitung im Rahmen der organisatorischen Neuausrichtung in Phase 2 der Next-Level-Strategie verringert wurde.

Im Berichtsjahr hat der Vergütungsausschuss weiterhin die Vergütungsprogramme von ABB überprüft, um zu gewährleisten, dass diese im Einklang mit Phase 3 der Next-Level-Strategie stehen. In diesem Zusammenhang haben wir den Fokus der 2017 geltenden kurzfristigen und langfristigen variablen Vergütung noch stärker auf die Leistung ausgerichtet. Darüber hinaus ist der Vergütungsausschuss im Jahresverlauf seinen

regulären Aktivitäten nachgekommen und hat beispielsweise zu Jahresbeginn die Leistungsziele festgelegt und nach Jahresende eine Leistungsbeurteilung vorgenommen. Zudem hat er die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung festgelegt und sowohl den Vergütungsbericht als auch die „Say-on-Pay“ Abstimmung an der Generalversammlung vorbereitet. Auf den nachfolgenden Seiten finden Sie weitere Informationen über unsere Aktivitäten, über das Vergütungssystem und die Vergütungsregelungen von ABB.

Die Aktionäre werden an der Generalversammlung im April 2017 anhand einer unverbindlichen und konsultativen Abstimmung ihr Votum zu diesem Vergütungsbericht abgeben. Darüber hinaus werden Sie darum gebeten, über die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für die Amtsperiode 2017-2018 sowie über die maximale Gesamtvergütung der Konzernleitung für das Jahr 2018 abzustimmen.

Wir werden unsere Vergütungsprogramme auch künftig beurteilen und überprüfen, um sicherzustellen, dass diese nach wie vor ihren Zweck erfüllen und bestmöglich den Interessen unserer Aktionäre entsprechen. Wir fördern und unterhalten einen offenen und regelmässigen Dialog mit unseren Stakeholdern. Ihr Feedback ist für die Weiterentwicklung des Vergütungssystems äusserst wertvoll. Im Namen von ABB und des Vergütungsausschusses sowie des Verwaltungsrats möchte ich mich für Ihr kontinuierliches Vertrauen in ABB und für Ihr konstruktives und hilfreiches Feedback zu unserem Vergütungsmodell bedanken.

Michel de Rosen

Vorsitzender des Vergütungsausschusses
Zürich, 10. März 2017

Vergütungsbericht

Abbildung 1: Gesamtvergütung (in CHF)

	Amtsperiode	
	2016–2017	2015–2016
Verwaltungsrat		
Anzahl der Mitglieder	11 Mitglieder	8 Mitglieder
Gesamtvergütung	4 670 000	3 730 000
An der Generalversammlung genehmigte maximale Gesamtvergütung	4 700 000	4 500 000
	Kalenderjahr	
	2016	2015
Konzernleitung		
Anzahl der Mitglieder	11 Mitglieder	12 Mitglieder
Gesamtvergütung	44 200 719	45 521 908
An der Generalversammlung genehmigte maximale Gesamtvergütung	52 000 000	Muss nicht von den Aktionären genehmigt werden

Vergütungsregelungen

Mitspracherecht der Aktionäre

Den Aktionären wurde in den letzten Jahren ein grösseres Mitspracherecht in Vergütungsfragen eingeräumt. Sie genehmigen die Statuten, in denen die Vergütungsgrundsätze festgelegt sind. Diese sehen auch vor, dass die maximale Gesamtvergütung von Verwaltungsrat und Konzernleitung jedes Jahr genehmigt werden muss. Die in den Statuten enthaltenen Bestimmungen bezüglich der Vergütung finden Sie auf der Corporate-Governance-Website von ABB (<http://www.abb.com/about/corporate-governance>) und werden nachfolgend zusammengefasst:

- **Vergütungsausschuss** (Artikel 28 bis 31): Der Vergütungsausschuss besteht aus mindestens drei Mitgliedern, die an der Generalversammlung von den Aktionären für den Zeitraum von einem Jahr gewählt werden. Der Vergütungsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat dabei, die Vergütungsstrategie sowie die Vergütungsgrundsätze und -programme festzulegen und zu überprüfen, die Vorschläge vorzubereiten, die den Aktionären an der Generalversammlung zu Vergütungsfragen vorgelegt werden und die Vergütung des Verwaltungsrates und der Konzernleitung festzulegen. Die Aufgaben des Vergütungsausschusses werden ausführlich in den Vorschriften des Verwaltungsrates und den Corporate-Governance-Richtlinien definiert, die auf der Corporate-Governance-Website von ABB eingesehen werden können.
- **Vergütungsgrundsätze** (Artikel 33): Die Mitglieder des Verwaltungsrates erhalten ausschliesslich eine feste Vergütung. Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten sowohl eine feste

als auch eine variable Vergütung. Die variable Vergütung kann sich aus kurzfristigen und langfristigen Komponenten zusammensetzen. Die Vergütung kann in bar, in Aktien oder in Form anderer Leistungen erfolgen.

- **„Say-on-Pay“-Abstimmung** (Artikel 34): Die Aktionäre genehmigen die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrates in der nächsten Amtsperiode und die maximale Gesamtvergütung der Konzernleitung im nächsten Geschäftsjahr.
- **Zusätzlicher Betrag für neue Mitglieder der Konzernleitung** (Artikel 35): Wenn die genehmigte maximale Gesamtvergütung nicht für die Vergütung neu einberufener/eingestellter Mitglieder der Konzernleitung ausreicht, kann für die Vergütung dieser neuen Mitglieder der Konzernleitung ein zusätzlicher Betrag aufgewendet werden, der sich bis auf 30 Prozent der zuletzt genehmigten maximalen Gesamtvergütung belaufen darf.
- **Kredite** (Artikel 37): Mitglieder des Verwaltungsrates oder der Konzernleitung bekommen keine Kredite gewährt.

Die Aktionäre können an der Generalversammlung auch konsultativ über den Vergütungsbericht des Vorjahres abstimmen. Im Vergütungsbericht werden die Vergütungsgrundsätze und die Vergütungsprogramme sowie das Regelwerk für die Vergütung von Verwaltungsrat und Konzernleitung dargelegt. Dieser Bericht gibt auch Aufschluss darüber, wie die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung im vorherigen Kalenderjahr vergütet wurden.

Abbildung 2: Entscheidungsbefugnisse bei Vergütungsfragen

	CEO	Vergütungs- ausschuss	Verwal- tungsrat	Aktionäre an der Generalversammlung
Vergütungspolitik einschliesslich Anreizpläne		●	●	
Maximale Gesamtvergütung für die Konzernleitung		●	●	●
Vergütung für den CEO		●	●	
Vergütung einzelner Mitglieder der Konzernleitung	●	●	●	
Festlegung der Leistungsziele und Beurteilung – Vorsitzender der Konzernleitung		●	●	
Festlegung der Leistungsziele und Beurteilung – Konzernleitung	●	●	●	
Erforderlicher Aktienbestand des Vorsitzenden der Konzernleitung und der Konzernleitung		●	●	
Maximale Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat		●	●	●
Vergütung einzelner Mitglieder des Verwaltungsrats		●	●	
Vergütungsbericht		●	●	Konsultative Abstimmung
● Vorschlag ● Empfehlung ● Genehmigung				

Erstellt wird der Vergütungsbericht im Einklang mit der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegÜV), dem Standard bezüglich Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange, den Regeln der Aktienmärkte, an denen die Aktien von ABB in Schweden und in den USA notiert sind, sowie im Einklang mit dem „Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance“ der Economiesuisse.

Entscheidungsbefugnisse bei Vergütungsfragen

Der Vergütungsausschuss ist in beratender Funktion tätig, während die Entscheidungsbefugnis im Hinblick auf Vergütungsfragen dem Verwaltungsrat obliegt. Eine Ausnahme stellt die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrates und der Konzernleitung dar, die von den Aktionären an der Generalversammlung genehmigt werden muss. Die Entscheidungsbefugnisse der verschiedenen Organe im Hinblick auf Vergütungsfragen werden in Abbildung 2 dargestellt.

Aktivitäten des Vergütungsausschusses im Jahr 2016

Der Vergütungsausschuss kommt so häufig zusammen, wie dies aus geschäftlicher Sicht notwendig ist, mindestens jedoch viermal im Jahr. 2016 hielt der Vergütungsausschuss sechs Sitzungen ab und ging den in Abbildung 3 dargestellten Aktivitäten nach. Im Corporate-Governance-Bericht auf Seite 36 wird dargelegt, welche Mitglieder des Vergütungsausschusses bei diesen Sitzungen anwesend waren.

Der Vorsitzende des Vergütungsausschusses erstattet dem gesamten Verwaltungsrat nach jeder Sitzung des Vergütungsausschusses Bericht. Die Protokolle der Sitzungen stehen den Mitgliedern des Verwaltungsrates zur Verfügung. In der Regel sind der Vorsitzende der Konzernleitung, der Chief Human Resources Officer (CHRO) und der Head of Compensation and Benefits in beratender Funktion an den Sitzungen des

Vergütungsausschusses vertreten. Der Vorsitzende des Vergütungsausschusses kann bei Bedarf weitere Führungskräfte zu der Sitzung einladen. Führungskräfte sind nicht an Sitzungen oder an Teilen von Sitzungen vertreten, bei denen ihre eigene Vergütung und/oder Leistung besprochen wird.

Der Vergütungsausschuss kann beschliessen, in Vergütungsfragen einen externen Berater heranzuziehen. Im Jahr 2016 wurden Hostettler & Company (HCM) und PricewaterhouseCoopers (PwC) damit beauftragt, Leistungen rund um die Vergütung von Führungskräften bereitzustellen. HCM nimmt darüber hinaus keine weiteren Mandate bei ABB wahr. Neben seiner beratenden Funktion für den Vergütungsausschuss erbringt PwC gegenüber ABB auch Personal-, Steuer- und Beratungsdienstleistungen. Darüber hinaus wird der Vergütungsausschuss von internen Vergütungsexperten (z. B. vom CHRO und Head of Compensation and Benefits) und deren Know-how unterstützt.

Vergütung des Verwaltungsrats

Vergütungsgrundsätze

Das Vergütungssystem für die Mitglieder des Verwaltungsrats ist darauf ausgelegt, attraktiv zu sein, damit erfahrene Spitzenleute im Unternehmen gehalten werden können.

Bei der Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder werden ihre Verantwortlichkeiten sowie der Zeitaufwand und die Anstrengungen berücksichtigt, die sie aufbringen müssen, um ihre Aufgaben im Verwaltungsrat und in dessen Ausschüssen zu erfüllen. Von Zeit zu Zeit werden Höhe und Zusammensetzung der Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder überprüft. Hierfür wird die Vergütung von nicht am Management beteiligten Mitgliedern des Verwaltungsrates anderer börsenkotierter Unternehmen in der Schweiz, die im Swiss Market Index vertreten sind, als Vergleich herangezogen.

Abbildung 3: Aktivitäten des Vergütungsausschusses im Jahr 2016

Punkte, die den vergangenen Leistungszyklus betreffen	
	Individuelle Leistungsbeurteilung des Vorsitzenden der Konzernleitung und der Mitglieder der Konzernleitung
	Beurteilung der Leistungsfähigkeit der kurzfristigen variablen Vergütung
	Beurteilung der Leistung, die ABB in den letzten drei Jahren erbracht hat
	Auszahlung der langfristigen variablen Vergütung
Punkte, die den kommenden Leistungszyklus betreffen	
	Festlegung von Leistungszielen für die kurzfristige variable Vergütung
	Festlegung von Leistungszielen für die langfristige variablen Vergütung
	Vierteljährliche Updates zum Status der verschiedenen Leistungspläne
Überprüfung und Planung der Gesamtvergütung der Konzernleitung	
	Überprüfung der Vergütung (Anreizstruktur, Höhe und Zusammensetzung) der Konzernleitung im Verhältnis zu externen Vergleichswerten
	Empfehlung für die Vergütung der einzelnen Mitglieder der Konzernleitung
	Überprüfung von Pensionen und Bezügen
	Überprüfung der Beteiligungsniveaus der einzelnen Mitglieder der Konzernleitung
Vergütung des Verwaltungsrates	
	Überprüfung der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats - Vergleich der Höhe der Vergütung mit externen Benchmarks
	Empfehlung für die Vergütung der einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats
Compliance und aufsichtsrechtliche Angelegenheiten	
	Vorbereitung des für die Veröffentlichung bestimmten Vergütungsberichts
	Vorbereitung der maximalen Gesamtvergütung der Konzernleitung im kommenden Geschäftsjahr, die an der Generalversammlung vorgeschlagen wird
	Vorbereitung der maximalen Gesamtvergütung des Verwaltungsrats im kommenden Geschäftsjahr, die an der Generalversammlung vorgeschlagen wird

Die Verwaltungsratsmitglieder erhalten eine fixe Vergütung. Um ihre Fokussierung auf die Unternehmensstrategie, ihre Aufsichtsfunktionen und Governance-Themen zu unterstreichen, erhalten sie keine variable Vergütung und keine Pensionsleistungen. Im Einklang mit dem Schweizer Recht erhalten die Mitglieder der Konzernleitung keine Abgangsentschädigung (Golden Parachutes) oder sonstige Sonderleistungen im Falle eines Kontrollwechsels. Die Verwaltungsratsmitglieder erhalten ihre Vergütung jeweils für eine Amtsperiode von zwölf Monaten, die mit ihrer Ernennung an der Generalversammlung beginnt. Die Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder wird in halbjährlichen Raten entrichtet.

Um die Interessen der Verwaltungsratsmitglieder stärker auf die Interessen der Aktionäre von ABB auszurichten, erhalten die Mitglieder ihre Gesamtvergütung zur Hälfte in Form von ABB-Aktien. Gleichwohl können sich die Verwaltungsratsmitglieder dafür entscheiden, ihre Vergütung vollständig in Form von Aktien zu erhalten. Die Anzahl der abzugebenden Aktien wird vor der jeweiligen

Abbildung 4: Struktur der Vergütung des Verwaltungsrates

	Board term fee (CHF)
Vorsitzender des Verwaltungsrates ⁽¹⁾	1 200 000
Stellvertretender Vorsitzender des Verwaltungsrates	450 000
Mitglied des Verwaltungsrates	290 000
Zusätzliche Gebühren für Ausschüsse:	
Vorsitzender des FAAC ⁽²⁾	110 000
Vorsitzender von GNC und CC ⁽²⁾	60 000
Mitglied des FAAC ⁽²⁾	40 000
Mitglied von GNC und CC ⁽²⁾	30 000

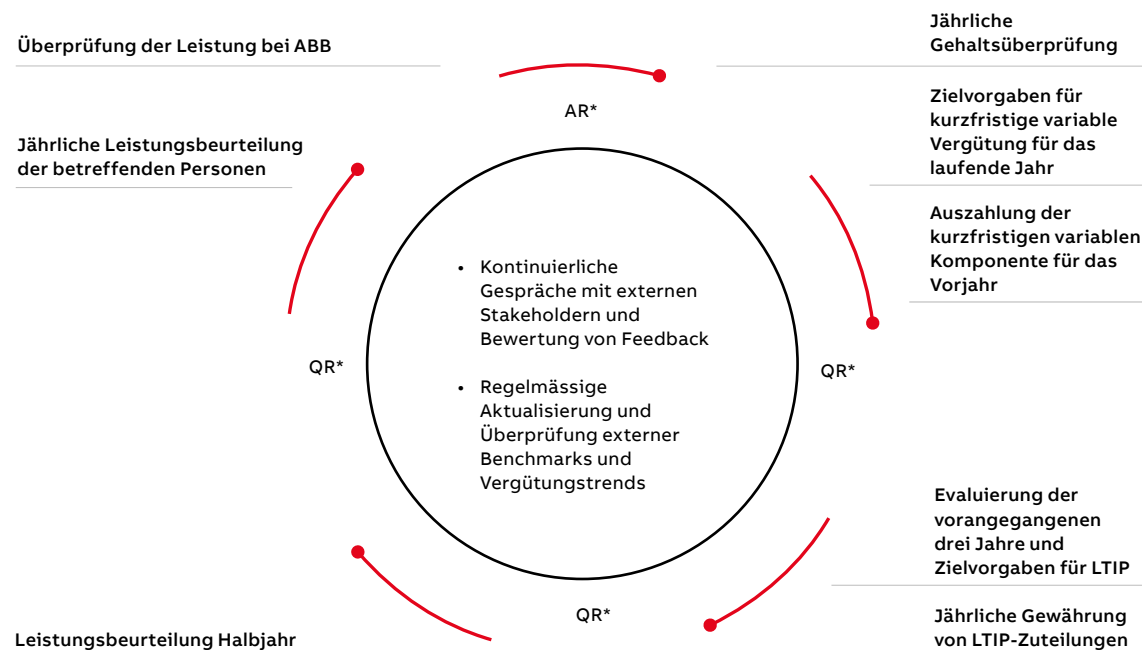
(1) Der Vorsitzende erhält für den Vorsitz des GNC keine zusätzlichen Honorare.

(2) CC: Vergütungsausschuss
FAAC: Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschuss
GNC: Governance- und Ernennungsausschuss

Abbildung 5: Grundlagen der Vergütung der Konzernleitung

Strategische Ausrichtung	Mit der Festlegung anspruchsvoller und leistungsorientierter Ziele und einer konsequenten Leistungsüberwachung wird gewährleistet, dass die Vergütung unmittelbar mit der Next-Level-Strategie verknüpft ist.
Leistungsorientiert	Im Rahmen der Planungsprozesse von ABB werden ehrgeizige Ziele gesetzt, deren Erfüllung mit einer variablen Vergütung im oberen Quartil belohnt wird. Alle Leistungskennzahlen sind darauf ausgerichtet, den Gewinn je Aktie und die Cashflow-Rendite auf das investierte Kapital voranzutreiben. Diese beinhalten auch Kennzahlen für operative und verhaltensspezifische Leistungen, die im aktuellen Veränderungsprozess im Zuge der Next-Level-Strategie eine entscheidende Rolle spielen. Die Leistungskennzahlen stehen in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander, da sie sowohl die Konzernleistung als auch die individuelle Leistung sowie langfristige und kurzfristige Ergebnisse widerspiegeln.
Umfassende und ausgewogene KPIs	Die Zusammensetzung und Höhe der Vergütung wird jährlich an Vergleichswerten gemessen. Hierfür werden Vergleichsunternehmen in den Märkten herangezogen, in denen ABB tätig ist. Um geeignete Mitarbeiter zu gewinnen, liegen die jährlichen Grundgehälter der Mitglieder der Konzernleitung zwischen dem Mittelwert und dem oberen Quartil des Marktes.
Wettbewerbsfähigkeit	

Abbildung 6: Jährliche Überprüfung des Geschäfts- und Leistungszyklus



*AR – annual results; QR – quarterly results

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

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. Für die Aktien gilt eine Sperrfrist von drei Jahren, in der sie nicht verkauft, übertragen oder verpfändet werden dürfen. Die Sperrfrist der entsprechenden Aktien wird aufgehoben, wenn das Mitglied des Verwaltungsrates diesen verlässt.

Struktur der Vergütung des Verwaltungsrates

Die Struktur der Vergütung des Verwaltungsrates für die Amtsperiode zwischen zwei Generalversammlungen wird in Abbildung 4 dargestellt.

Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates in der Amtsperiode zwischen der Generalversammlung 2016 und der Generalversammlung 2017 sowie für das Kalenderjahr 2016 werden in den Abbildungen 19 und 20 in Abschnitt „Tabelle: Vergütung und Aktienbesitz“ dargelegt.

Vergütung der Konzernleitung

Vergütungsgrundsätze

Das Vergütungssystem von ABB ist so ausgerichtet, dass Spitzenkräfte eingestellt, motiviert und gehalten werden können und mit ihrem Talent dazu beitragen, dass ABB gegenüber ihren Kunden

in der Energieversorgung, der Industrie und im Transport- und Infrastruktursektor ihre Position als weltweiter Technologieführer stärken kann.

Das Vergütungssystem soll eine wettbewerbsfähige Vergütung bieten und Führungskräfte und Mitarbeitende zu herausragenden Leistungen

Abbildung 7: Vergleichswerte für die Vergütung

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

motivieren. Zudem soll für Aktionäre ein nachhaltiger Wert geschaffen werden, ohne hierfür übermässige Risiken einzugehen. Das Vergütungssystem bringt folgende Komponenten miteinander in Einklang:

- feste und variable Vergütungskomponenten;
- kurz- und langfristige Anreize und
- die Anerkennung der Unternehmensleistung sowie von individuellen Leistungen.

Das Vergütungssystem wurde in den letzten Jahren im Einklang mit der Next-Level-Strategie von ABB verfeinert, sodass es nun die Umsetzung finanzieller und operativer Ziele honoriert und Führungskräften zu jenen Verhaltensweisen motiviert, die für den langfristigen und nachhaltigen Erfolg von ABB benötigt werden. Das Vergütungssystem basiert auf den Grundsätzen in Abbildung 5.

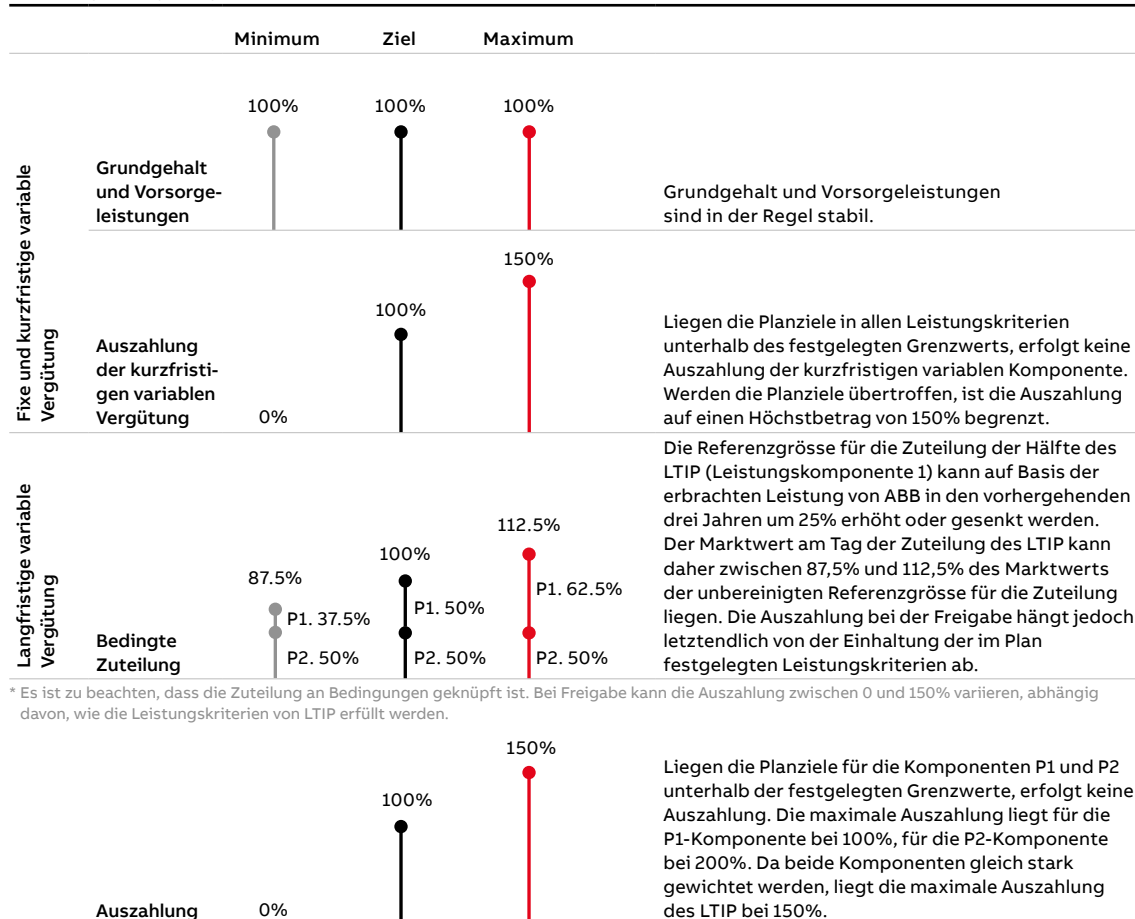
Abbildung 8: Struktur der Vergütung der Konzernleitung

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

* Es sind Änderungen an den Zuwendungen 2017 vorgesehen, bitte lesen Sie den Abschnitt „Ausblick: Änderungen am Vergütungssystem im Jahr 2017“

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

Abbildung 9: Vergütungskomponenten in den verschiedenen Szenarios



* Es ist zu beachten, dass die Zuteilung an Bedingungen geknüpft ist. Bei Freigabe kann die Auszahlung zwischen 0 und 150% variieren, abhängig davon, wie die Leistungskriterien von LTIP erfüllt werden.

Liegen die Planziele für die Komponenten P1 und P2 unterhalb der festgelegten Grenzwerte, erfolgt keine Auszahlung. Die maximale Auszahlung liegt für die P1-Komponente bei 100%, für die P2-Komponente bei 200%. Da beide Komponenten gleich stark gewichtet werden, liegt die maximale Auszahlung des LTIP bei 150%.

Ausrichtung auf die Geschäftsstrategie von ABB

Der Verwaltungsrat gibt die strategische Ausrichtung des Unternehmens vor und überprüft regelmässig den strategischen Fortschritt. Auf Basis dieser Überprüfungen legt der Verwaltungsrat die jährlichen Leistungsziele und Budgets fest und stellt sicher, dass die Vergütungsprogramme zur Umsetzung der Strategie beitragen und die Performance angemessen honorieren (siehe Abbildung 6).

Der Verwaltungsrat gestaltet die Gesamtvergütung der Konzernleitung im Einklang mit unserer Next-Level-Strategie. Darüber hinaus werden die kurzfristigen Ziele mit unseren externen Zielen abgestimmt (einschliesslich Umsatz, operatives EBITA, Cashflow und Ertragswachstum).

Wettbewerbsfähigkeit und Vergleichswerte

Alle Positionen innerhalb der Konzernleitung und alle anderen Führungspositionen von ABB wurden mithilfe eines Verfahrens der Hay Group bewertet, deren Stellenbewertungssystem von über 10'000 Unternehmen weltweit angewendet wird. Dieser Ansatz stellt einen aussagekräftigen, transparenten und einheitlichen Bezugsrahmen für den Vergleich des Vergütungsniveaus von ABB mit dem Vergütungsniveau von gleichwertigen Stellen in anderen Unternehmen bereit.

Um die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung festzulegen, werden in erster Linie die allgemeinen Daten des gesamteuropäischen Marktes aus der jährlichen Umfrage der Hay Group zur Vergütung von Top-Führungskräften in Europa verwendet, wobei die Vergütung über den Mittelwerten des Markts liegen soll. Weitere berücksichtigte Indikatoren umfassen Hay-Daten zu den schweizerischen und europäischen Industriemärkten und zu Vergleichsunternehmen aus den USA (siehe Abbildung 7).

Bestandteile der Vergütung der Konzernleitung

Die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung besteht aus einem jährlichen Grundgehalt und Zusatzleistungen, aus einer kurzfristigen variablen

Komponente, die von den jährlichen Leistungszielen abhängt, und aus einer langfristigen variablen Komponente, die ebenfalls von der Leistung abhängig ist (siehe Abbildung 8).

Bei der Überprüfung und Festlegung der angestrebten Vergütung der einzelnen Mitglieder der Konzernleitung berücksichtigt der Verwaltungsrat mehrere Faktoren:

- Marktwert der Funktion (externer Vergleichswert);
- individuelles Profil des Amtsinhabers im Hinblick auf Erfahrung und Fähigkeiten;
- individuelle Leistung und persönliches Potenzial;
- Erschwinglichkeit für das Unternehmen.

Die tatsächlich gezahlte Vergütung hängt von der Leistung des Konzerns und von der Leistung der individuellen Mitglieder der Konzernleitung ab. Abbildung 9 veranschaulicht das relative Verhältnis der Komponenten der Vergütung der Konzernleitung in Szenarien, in denen minimale Leistungen, Soll-Leistungen (erwartete Leistungen) und maximale Leistungen erzielt werden.

Feste Vergütung – jährliches Grundgehalt und Zusatzleistungen

Die feste Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung beinhaltet das feste jährliche Grundgehalt und Zusatzleistungen. Die Zusatzleistungen setzen sich hauptsächlich aus Pensions-, Versicherungs- und Krankenversicherungsplänen zusammen, mit denen gewährleistet werden soll, dass die Mitarbeitenden und ihre Familienangehörigen bei Pensionierung, Invalidität oder Tod ein angemessenes Einkommen erhalten. Die Versorgungspläne variieren im Einklang mit dem Wettbewerbsumfeld und den gesetzlichen Rahmenbedingungen vor Ort und erfüllen mindestens die rechtlichen Anforderungen des jeweiligen Landes.

Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten in Übereinstimmung mit der lokalen Marktpraxis auch gewisse Nebenleistungen wie z. B. ein Firmenauto. Mitglieder der Konzernleitung mit Wohnsitz ausserhalb der Schweiz erhalten einen

Abbildung 10: Kurzfristige variable Vergütung – Ziele und Gewichtung 2016

	Erläuterung	Gewichtung	
		CEO	Andere Mitglieder der Konzernleitung ⁽¹⁾
Konzernziele	Sechs Parameter aus dem Finanzbereich und anderen Bereichen: Umsatz, operative EBITDA-Marge, operativer Konzerngewinn, operativer Cashflow, Kosteneinsparungen und Net Promoter Score	80%	65%
Individuelle Ziele (je nach Funktion und Aufgaben)	Diese können umfassen: - Zusätzliche finanzielle Ziele - Kennzahlen für die operative Umsetzung - Strategische Ziele - Leadership-Ziele	20%	35%

(1) Es sind Änderungen an den Zuwendungen 2017 vorgesehen, bitte lesen Sie den Abschnitt „Ausblick: Änderungen am Vergütungssystem im Jahr 2017“

Steuerausgleich, soweit diese Mitglieder für in der Schweiz gezahlte Einkommensteuer keine Steuergutschrift in ihrem Wohnsitzland in Anspruch nehmen können. Der Geldwert dieser Leistungen wird in den Vergütungstabellen in den Abbildungen 21 und 22 dargelegt.

Kurzfristige variable Vergütung

Mit der kurzfristigen variablen Vergütung sollen Mitglieder der Konzernleitung für die Konzernergebnisse und für ihre individuelle Leistung in einem bestimmten Geschäftsjahr honoriert werden. Auf diese Weise werden die Mitglieder der Konzernleitung am Erfolg des Unternehmens beteiligt und gleichzeitig für ihre individuellen Beiträge belohnt.

Die Konzernziele stehen im Einklang mit den strategischen Zielen der Next-Level-Strategie von ABB. Diese wurden den Aktionären mitgeteilt und haben eine Gewichtung von 80 Prozent (CEO) und von 65 Prozent (andere Mitglieder der Konzernleitung). Im Jahr 2016 umfassten die Konzernziele den Umsatz, die operative EBITA-Marge, den operativen Gewinn, den operativen Cashflow, Kosteneinsparungen und Net Promoter Score (NPS).

Individuelle Ziele werden im Rahmen des jährlichen Leistungsmanagementprozesses festgelegt und unterstützen die Umsetzung der Next-Level-Strategie in den jeweiligen Aufgabenbereichen der einzelnen Mitglieder der Konzernleitung. Diese Ziele umfassen Kennzahlen, mit denen die Geschäftsleitung beurteilen kann, ob die Ergebnisse auf nachhaltige Weise in vier verschiedenen Kategorien erzielt wurden: finanzielle Leistung, operative Leistung, strategische Initiativen und Leistung von Führungskräften. Die individuellen Ziele haben eine Gewichtung von 20 Prozent (Vorsitzender der Konzernleitung) sowie von 35 Prozent bei den anderen Mitgliedern der Konzernleitung (siehe Abbildung 10).

Für jedes Leistungsziel wird eine Zielvorgabe festgelegt, die dem erwarteten Leistungsniveau entspricht, das für eine vollständige Auszahlung erreicht werden muss. Um die Marktposition des Unternehmens zu stärken und kontinuierlich eine herausragende Leistung anzustreben, werden im Einklang mit dem ehrgeizigen Finanzplan und der Next-Level-Strategie des Unternehmens anspruchsvolle Zielvorgaben festgelegt. Darüber hinaus wird ein minimales Leistungsniveau festgelegt, bei dessen Unterschreiten keine Auszahlung (unterer Grenzwert) erfolgt, sowie ein maximales Leistungsniveau, bei dessen Überschreiten die Auszahlung auf 150 Prozent der Zielvorgabe (oberer Grenzwert) begrenzt wird. Die Auszahlungsquoten für Leistungen, die zwischen dem unteren Grenzwert, der Zielvorgabe

und dem oberen Grenzwert liegen, werden anhand linearer Interpolationen ermittelt.

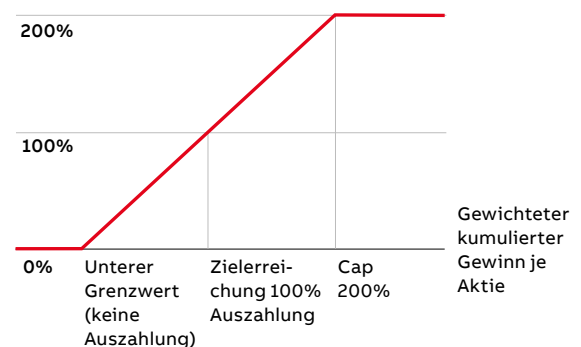
Der Vorsitzende der Konzernleitung würde bei vollständiger Erfüllung der Zielvorgaben (Zielerreichung) eine Vergütung von 150 Prozent seines jährlichen Grundgehalts erhalten. Alle anderen Mitglieder der Konzernleitung würden eine Vergütung von 100 Prozent ihres jährlichen Grundgehalts erhalten.

Langfristige variable Vergütung

Die langfristige variable Vergütung für Mitglieder der Konzernleitung umfasst die bedingte jährliche Zuteilung von Aktien im Rahmen des „Long Term Incentive Plan“ (LTIP). Mit diesem Plan soll die nachhaltige Schaffung von Shareholder Value

Abbildung 11: Auszahlungsformel für P2 (EPS-Performance)

Auszahlungen der Referenzanzahl an Aktien unter der leistungsbezogenen Komponente P2 in %



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

angeregt werden. Damit wird die Erfüllung festgelegter Leistungsziele in einer Halteperiode von drei Jahren belohnt.

Der LTIP wurden in zwei Leistungskomponenten untergliedert:

- Für die Freigabe der Komponente P1 muss ABB im Geschäftsjahr vor Ablauf der Halteperiode mit ihrem Konzerngewinn einen bestimmten Grenzwert erreicht haben.
- Die Komponente P2 ist an die gewichteten kumulierten EPS-Resultate (Gewinn je Aktie) während der Halteperiode geknüpft.

Die P1- und P2-Komponenten werden im Hinblick auf den angestrebten Marktwert am Tag der Zuteilung gleich stark gewichtet.

Festlegung der Anzahl der zugeteilten Aktien

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

- Zunächst wird für den LTIP ein Referenzwert festgelegt, der einem Prozentsatz des jährlichen Grundgehalts entspricht. Im Jahr 2016 belief sich dieser Wert beim Vorsitzenden der Konzernleitung auf 200 Prozent und bei den anderen Mitgliedern der Konzernleitung auf 107 Prozent. Da die Komponenten P1 und P2 gleich stark gewichtet werden, gestaltete sich der Referenzwert dieser Komponenten für den Vorsitzenden der Konzernleitung und die anderen Mitglieder der Konzernleitung beim LTIP des Jahres 2016 wie folgt:

	P1-Komponente	P2-Komponente	Summe
CEO	100%	100%	200%
Konzernleitung	53.5%	53.5%	107%

- Der Referenzwert für die Zuteilung unter der P1-Komponente für den Vorsitzenden der Konzernleitung als Einzelperson und die anderen Mitglieder der Konzernleitung als Pool kann vom Verwaltungsrat um bis zu 25 Prozent gesenkt oder erhöht werden. Um zu entscheiden, ob der Referenzwert gesenkt oder erhöht wird, beurteilt der Verwaltungsrat die erbrachte Leistung von ABB in den letzten drei Geschäftsjahren vor der Zuteilung. Dabei wird die erbrachte Leistung sowohl absolut betrachtet als auch im Verhältnis mit einer Vergleichsgruppe (Peer), die Alstom, Eaton, Emerson, GE, Honeywell, Legrand, Schneider und Siemens umfasst. Die Höhe der Zuteilungen aus dem Pool an die einzelnen Mitglieder der Konzernleitung wird vom Verwaltungsrat bestimmt, der hierfür die individuelle Leistung beurteilt.
- Der Referenzwert der P2-Komponente unterliegt keinerlei Anpassungen.
- Die Anzahl der gemäss P1 und P2 bedingt zugeteilten Aktien für jedes einzelne Mitglied der Konzernleitung wird ermittelt, indem der Wert der jeweiligen Zuteilung durch den durchschnittlichen Schlusskurs der ABB-Aktien dividiert wird, der in den 20 Handelstagen nach dem Beschluss des Verwaltungsrates zur Auflegung einer LTIP-Zuteilung verzeichnet wurde.

Festlegung der Auszahlungsquoten bei Freigabe

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

- Für die Ausübung der Komponente P1 muss ABB mit ihrem Konzerngewinn den Grenzwert erreichen, der vom Verwaltungsrat zu Beginn der Halteperiode festgelegt wird. Diese Komponente wird nicht zugeteilt, wenn dieser Grenzwert nicht erreicht wird. Wenn der Grenzwert erreicht

oder übertroffen wird, erfolgt die Zuteilung zu 100 Prozent. Folglich wird entweder keine Auszahlung oder eine vollständige Auszahlung (100 %) vorgenommen.

- Bei der Komponente P2 basiert die Anzahl der zugeteilten Aktien (die Auszahlungsquote) auf dem EPS-Resultat von ABB im Vergleich zum EPS-Ziel, das vom Verwaltungsrat zum Zeitpunkt der Lancierung des LTIP festgelegt wurde. Dieses EPS-Ziel basiert auf einer „Outside-in-Betrachtung“ unter Berücksichtigung von Wachstumserwartungen, Risikoprofilen und der Höhe der branchenüblichen Investitionen und Profitabilität. Beim „Outside-in-Ansatz“, der bei der Ermittlung der EPS-Ziele des LTIP verfolgt wird, wird angenommen, dass Investoren eine risikobereinigte Rendite erwarten, die auf dem Marktwert (und nicht auf dem Buchwert) basiert. Dann werden die erwarteten Renditen über eine Dreijahresperiode in EPS-Ziele übertragen. Das gewichtete kumulierte EPS-Ergebnis wird anhand der Addition der folgenden Kennzahlen errechnet: EPS im ersten Geschäftsjahr (Gewichtung: 33 Prozent) + EPS im zweiten Geschäftsjahr (Gewichtung: 67 Prozent) + EPS im dritten Geschäftsjahr (Gewichtung: 100 Prozent). Bei dieser Formel werden die EPS, die in den späteren Jahren des Haltezeitraums verzeichnet werden, stärker gewichtet. Wird der untere EPS-Grenzwert nicht erreicht, erfolgt keine Auszahlung. Übersteigt die EPS-Performance dagegen den im Vorfeld festgelegten oberen Grenzwert, wird die Auszahlung auf 200 Prozent begrenzt. Die Auszahlungsformel wird in Abbildung 11 dargestellt.

Um die Interessen der Mitglieder der Konzernleitung stärker in Einklang zu bringen mit jenen der Aktionäre, erhalten die Mitglieder der Konzernleitung 70 Prozent ihrer Auszahlung in Aktien und 30 Prozent in bar. Auf Wunsch der Teilnehmer kann die Auszahlung jedoch zu 100 Prozent in Aktien vorgenommen werden.

Wichtige vertragliche Bestimmungen

Anforderungen an den Aktienbestand

Der Verwaltungsrat möchte die Interessen der Mitglieder der Konzernleitung mit den Interessen der Aktionäre in Einklang bringen. Um den langfristigen Erfolg des Unternehmens zu gewährleisten, müssen die Mitglieder der Konzernleitung über einen Bestand an ABB-Aktien verfügen, der einem Vielfachen ihres Grundgehalts entspricht (siehe Abbildung 12).

Abbildung 12: Anforderungen an den Aktienbesitz von Mitgliedern der Konzernleitung

Vorsitzender der Konzernleitung	5-Fache des jährlichen Grundgehalts
Andere Mitglieder der Konzernleitung	4-Fache des jährlichen Grundgehalts

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

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

Kündigungsfristen, Abfindungsbestimmungen und Wettbewerbsverbotsklauseln

Die Arbeitsverträge mit den Mitgliedern der Konzernleitung sehen Kündigungsfristen von zwölf Monaten vor. Während dieser Zeit haben die Mitglieder Anspruch auf eine Vergütung, die das Grundgehalt, Zusatzleistungen und die kurzfristige variable Vergütung umfasst. Im Einklang mit dem Schweizer Recht und den Statuten von ABB sind in Verträgen mit den Mitgliedern der Konzernleitung keine Abfindungszahlungen vorgesehen.

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

Malus- und Clawback-Regelungen

Alle langfristigen erfolgsabhängigen Vergütungen, die an Mitglieder der Konzernleitung ausgezahlt werden, unterliegen Malus- und Clawback-Regelungen. Diese greifen, wenn ein Teilnehmer eines Plans an illegalen Aktivitäten beteiligt war. Das bedeutet, dass der Verwaltungsrat den Entschluss treffen kann, noch nicht ausgezahlte oder noch nicht zugeteilte erfolgsabhängige Vergütungen (Malus) nicht auszuzahlen oder bereits ausgezahlte erfolgsabhängige Vergütungen zurückzufordern (Clawback).

Vergütung des Verwaltungsrates und der Konzernleitung im Jahr 2016

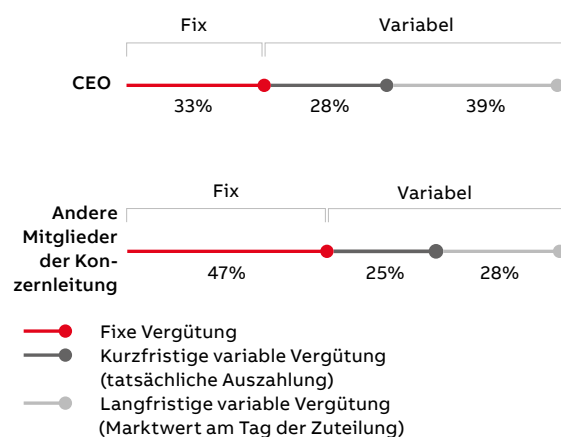
Vergütung des Verwaltungsrates im Jahr 2016

Die Mitglieder des Verwaltungsrates erhielten 2016 eine Gesamtvergütung in Höhe von 4,2 Millionen CHF, verglichen mit 3,68 Millionen CHF im Jahr 2015 (siehe Abbildung 19 auf Seite 80). Die Änderung an der Vergütung ist hauptsächlich darauf zurückzuführen, dass der Verwaltungsrat von 8 auf 11 Mitglieder vergrößert wurde.

An der Generalversammlung 2015 genehmigten die Aktionäre für den Verwaltungsrat und die Amtsperiode 2015-2016 eine maximale Gesamtvergütung in Höhe von 4,5 Millionen CHF. Die Vergütung in diesem Zeitraum belief sich auf 3,73 Millionen CHF (siehe Abbildung 20 auf Seite 81) und steht damit im Einklang mit dem genehmigten Betrag.

An der Generalversammlung 2016 genehmigten die Aktionäre für den Verwaltungsrat und die Amtsperiode 2016-2017 eine maximale Gesamtvergütung in Höhe von 4,7 Millionen CHF. Die Vergütung in diesem Zeitraum belief sich auf 4,67 Millionen CHF (siehe Abbildung 20 auf Seite 81) und steht damit im Einklang mit dem genehmigten Betrag.

Abbildung 13: Verhältnis der festen und variablen Vergütungskomponenten der Mitglieder der Konzernleitung im Jahr 2016



Vergütung der Konzernleitung im Jahr 2016

Wie auf Seite 70 beschrieben, wird die Vergütung der Konzernleitung mit den strategischen Zielen der Next-Level-Strategie von ABB abgestimmt (Leistungsziele). Das Verhältnis zwischen den festen und variablen Vergütungsbestandteilen hängt in jedem Jahr von der erbrachten Leistung des Unternehmens und der betreffenden Personen im Hinblick auf zuvor festgelegte Leistungsziele ab. 2016 machten, wie in Abbildung 13 zu sehen, die variablen Vergütungsbestandteile 67 Prozent der

Vergütung des Vorsitzenden der Konzernleitung aus (Vorjahr: 69 Prozent), bei den anderen Mitgliedern der Konzernleitung im Durchschnitt 53 Prozent (Vorjahr: 55 Prozent). Hier zeigt sich erneut, dass der Schwerpunkt konsequent auf die leistungsbezogene Vergütung gelegt wird.

Die Mitglieder der Konzernleitung erhielten 2016 eine Gesamtvergütung in Höhe von 44,2 Millionen CHF, verglichen mit 45,5 Millionen CHF im Jahr 2015 (siehe Abbildung 14).

Abbildung 14: Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung (in CHF Millionen)

	2016	2015
Grundgehalt	10,2	10,5
Vorsorgeleistungen	4,1	3,5
Andere Zusatzleistungen	5,2	5,3
Gesamte fixe Vergütung	19,5	19,3
Kurzfristige variable Vergütung	11,4	11,8
Langfristige variable Vergütung	13,3	14,4
Gesamte variable Vergütung	24,7	26,2
Gesamtvergütung	44,2	45,5

Die nach Person und Komponente aufgegliederte Gesamtvergütung ist Abbildung 21 auf Seite 76 und Abbildung 22 auf Seite 77 zu entnehmen.

Die niedrigere Gesamtvergütung im Jahr 2016 ist hauptsächlich darauf zurückzuführen, dass die Anzahl der Mitglieder der Konzernleitung von 12 auf 11 reduziert wurde. Dies wurde teilweise wieder durch höhere Kosten ausgeglichen, die in Vorsorgeleistungen und einer Überschneidung in der Amtsperiode von Pekka Tiitinen und Sami Atiya begründet lagen.

Die Vorsorgeleistungen erhöhten sich, da 2015 nach der Benchmark-Analyse von Towers Watson beschlossen wurde, Anpassungen vorzunehmen. Aus der Überprüfung ging hervor, dass die Vorsorgeleistungen der Mitglieder der Konzernleitung unter dem Mittelwert von 50 Vergleichsunternehmen lagen (Teil des gesamteuropäischen Marktes der Hay Group). Deshalb wurden die Vorsorgeleistungen von bestimmten Mitgliedern der Konzernleitung im Jahresverlauf 2016 erhöht.

An der Generalversammlung 2015 genehmigten die Aktionäre für die Konzernleitung und das Geschäftsjahr 2016 eine maximale Gesamtvergütung in Höhe von 52 Millionen CHF. Die Vergütung der Konzernleitung belief sich 2016 auf 44,2 Millionen CHF und steht damit im Einklang mit dem genehmigten Betrag.

Kurzfristige variable Vergütung

Wie aus Abbildung 15 hervorgeht, war 2016 ein erfolgreiches Jahr für ABB. Das Unternehmen übertraf die konzernweiten Zielvorgaben in den

Bereichen Kosteneinsparungen und Kundenzufriedenheit (gemessen am Net Promoter Score). Im Hinblick auf die anderen Zielvorgaben (Umsatz, operative EBITA-Marge, operativer Konzerngewinn und operativer Cashflow) erreichte der Konzern mit seiner erbrachten Leistung zwar nicht die Planziele, lag aber deutlich über dem Grenzwert. Damit lag die Gesamtleistung bei 101,8 Prozent für die Konzernkomponente der kurzfristigen variablen Vergütung (Vorjahr: 101,3 Prozent).

2016 belief sich der Unterschied zwischen der höchsten und der niedrigsten Auszahlung im Rahmen der kurzfristigen variablen Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung auf 11 Prozentpunkte (Vorjahr: 16 Prozentpunkte). Darin spiegelt sich die Leistung, die von den einzelnen Mitgliedern der Konzernleitung im Verhältnis zu ihren individuellen Zielvorgaben erbracht wurde.

Langfristige variable Vergütung

Im Jahr 2016 lag der geschätzte Wert der aktienbasierten Zuteilungen für Mitglieder der Konzernleitung im Rahmen des LTIP bei CHF 13,3 Millionen, verglichen mit CHF 14,4 Millionen im Jahr 2015. Diese Differenz lag hauptsächlich darin begründet, dass die Anzahl der Mitglieder der Konzernleitung von 12 auf 11 zurückging.

Abbildung 15: Konzernweite Ziel- und Leistungsvorgaben im Jahr 2016 für die kurzfristige variable Vergütung

Ziel ¹	Gewichtung	Performance
Umsatz	20%	●
Operative EBITA-Marge ²	15%	●
Operativer Konzerngewinn ³	10%	●
Operativer Cashflow ⁴	30%	●
Kosteneinsparungen	15%	●
Net Promoter Score ⁵	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) Die operative EBITA-Marge entspricht dem operativen EBITA (siehe Definition in Abbildung 23 des Konzernabschlusses) als prozentualer Anteil des operativen Umsatzes, der dem Gesamtumsatz bereinigt um Wechselkursdifferenzen / Commodity-Timing-Differenzen entspricht.
- 3) Der operative Konzerngewinn wird als der ABB zurechenbare Konzerngewinn berechnet, bereinigt um den Effekt akquisitionsbedingter Abschreibungen, Restrukturierungsaufwendungen und restrukturierungsbedingte Aufwendungen, nicht operative Pensionsaufwendungen, Änderungen an vor Akquisitionen vorgenommenen Schätzungen, Gewinne und Verluste aus dem Verkauf von Unternehmen, akquisitionsbedingte Aufwendungen und bestimmte nicht operative Posten, Wechselkursdifferenzen / Commodity-Timing-Differenzen im Gewinn aus Geschäftstätigkeit.
- 4) Der Cashflow aus Geschäftstätigkeit wird definiert als Nettobarmittel aus der Geschäftstätigkeit, mit einer Umkehr der Auswirkungen von Zinsen, Steuern und Restrukturierungsmassnahmen sowie einmalig geleisteter Vorsorgeleistung.
- 5) 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 2016 hatte ABB als ein Ziel vorgegeben, die Anzahl der Länder, die ihren NPS-Score im Vergleich zum Vorjahr verbessern konnten, zu erhöhen.

Um die Höhe der 2016 gewährten P1-Komponente zu bestimmen, beurteilte der Verwaltungsrat die erbrachte Leistung von ABB in den Jahren 2013 bis 2015 in den folgenden Bereichen: Umsatzwachstum, Cashflow-Rendite auf das investierte Kapital, operative EBITDA-Marge, Entwicklung des Aktienkurses, Kurs-Gewinn-Verhältnis, Entwicklung des NPS und die Leistung in den Bereichen Integrität und Sicherheit. Infolgedessen wurde die Referenzgrösse für die Zuteilung der P1-Komponente für alle teilnehmenden Mitglieder der Konzernleitung um insgesamt 3 Prozent angehoben. Dagegen wurde 2015 eine Steigerung von 6 Prozent gegenüber dem Vorjahr (2014) erzielt.

Die Höhe der Auszahlung für die 2016 freigegebene leistungsbezogene Komponente des LTIP 2013 lag bei 43 Prozent (Vorjahr: 51 Prozent für LTIP 2012). Die Auszahlung basierte auf dem EPS, das im Verlauf der dreijährigen Halteperiode des Plans erzielt wurde.

Sonstige Vergütungen

Die Mitglieder der Konzernleitung können am Mitarbeitenden Aktien-Beteiligungsplan (Employee Share Acquisition Plan, ESAP) teilnehmen, einem Aktienerwerbsplan, der den Mitarbeitenden weltweit zur Teilnahme offensteht. Sieben Mitglieder der Konzernleitung nahmen an der dreizehnten jährlichen Lancierung des Plans im Jahr 2016 teil. Mitglieder der Konzernleitung, die an dieser Lancierung teilgenommen haben, können maximal 500 ABB-Aktien zu einem Preis von CHF 20,12 je Aktie erwerben (d. h. zum Marktkurs bei Beginn dieser Lancierung).

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

Ausser den hier offengelegten Beträgen hat kein Mitglied des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung im Jahr 2016 zusätzliche Honorare oder Vergütungen für Dienstleistungen, die für ABB erbracht wurden, erhalten. Mit Ausnahme der Angaben unter den Abschnitten „Geschäftsbeziehungen zwischen ABB und den Mitgliedern ihres Verwaltungsrates“ und „Geschäftsbeziehungen zwischen ABB und den Mitgliedern ihrer Konzernleitung des Corporate-Governance-Berichts hat keine einem Mitglied des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung nahestehende Person 2016 zusätzliche Honorare oder Vergütungen für Dienstleistungen erhalten, die für ABB erbracht wurden.

Vergütung ehemaliger Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung

2016 wurden keine Zahlungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrates geleistet. Ein ehemaliges Mitglied der Konzernleitung erhielt eine vertraglich festgelegte Vergütung für den Zeitraum nach dem Ausscheiden aus der Konzernleitung (siehe Abbildung 21 auf Seite 82).

Aktienbestand der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung per 31. Dezember 2016

Per 31. Dezember 2016 besaßen die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung weniger als 1 Prozent der gesamten ausstehenden ABB-Aktien.

Abbildung 25 auf Seite 86 zeigt die Anzahl der von den Mitgliedern der Konzernleitung zum 31. Dezember 2016 und 2015 gehaltenen ABB-Aktien. Soweit in dieser Abbildung nicht anders aufgeführt, war kein Verwaltungsratsmitglied und keine einem Verwaltungsratsmitglied nahestehende Person im Besitz von ABB-Aktien oder Optionen auf ABB-Aktien.

Abbildung 26 auf Seite 87 listet folgende Angaben zu den Mitgliedern der Konzernleitung per 31. Dezember 2016 auf: die gehaltene Anzahl an ABB-Aktien, das bedingte Recht auf Bezug von ABB-Aktien im Rahmen des LTIP, Optionen (freigegeben oder nicht freigegeben, wie angegeben) im Rahmen des Management Incentive Plan (MIP) und nicht freigegebene Aktien aufgrund anderer Vergütungsvereinbarungen. Ihren Aktienbesitz zum 31. Dezember 2015 zeigt Abbildung 27 auf Seite 88.

Die Mitglieder der Konzernleitung können nicht am MIP teilnehmen. Von Mitgliedern der Konzernleitung im Rahmen des MIP gehaltene Instrumente wurden ihnen im Rahmen der Vergütung für frühere Positionen bei ABB zugeteilt. Eine detailliertere Beschreibung des MIP finden Sie in Anmerkung 18 „Share-based payment arrangements“ zur konsolidierten Jahresrechnung von ABB im Finanzteil der englischen Ausgabe dieses Geschäftsberichts („Financial review of ABB Group“).

Darüber hinaus hielten die folgenden Mitglieder der Konzernleitung am 31. Dezember 2016 im Rahmen der leistungsbezogenen Komponente des LTIP 2014 bedingt zugeteilte ABB -Aktien, die zum Zeitpunkt der Ausübung in bar ausgezahlt werden, wie in Abbildung 28 auf Seite 81 beschrieben. Ihr entsprechender Aktienbesitz per 31. Dezember 2015 ist in Abbildung 29 auf Seite 82 dargestellt.

Soweit in den Abbildungen 26-29 nicht anders aufgeführt, war kein Mitglied der Konzernleitung und keine einem Mitglied der Konzernleitung nahestehende Person am 31. Dezember 2016 und am 31. Dezember 2015 im Besitz von ABB -Aktien oder Optionen auf ABB -Aktien.

Ausblick: Änderungen am Vergütungssystem 2017

Nach der Überprüfung des Vergütungssystems der Konzernleitung und unter Berücksichtigung des Feedbacks von Aktionären und anderen Stakeholdern, hat der Verwaltungsrat einige Änderungen beschlossen, die 2017 umgesetzt werden.

Die erfolgreiche Umsetzung von Phase 3 der Next-Level-Strategie hängt grösstenteils von den Führungskompetenzen unserer Führungskräfte ab. Es wird entscheidend darauf ankommen, die Eigenverantwortung und den Unternehmergeist im gesamten Unternehmen zu stärken. Um dieses Ziel zu erreichen, hat der Verwaltungsrat beschlossen, die individuelle Leistung stärker mit der variablen Vergütung zu verknüpfen. Ab 2017 wird der Schwerpunkt der kurzfristigen variablen Vergütung stärker auf die individuelle Leistung gelegt. Die LTIP-Zuteilung wird dagegen nach wie vor vollständig von der Konzernleistung abhängen. Durch die Kombination der Konzernziele im LTIP mit den individuellen Zielen und den Konzernzielen in der kurzfristigen variablen Vergütung wird ein ausgewogenes Verhältnis geschaffen. Auf diese Weise soll gewährleistet werden, dass sowohl der Konzern als auch die einzelnen Mitglieder der Konzernleitung eine optimale Leistung erbringen, die entsprechend honoriert wird.

Kurzfristige variable Vergütung

Mit der kurzfristigen variablen Vergütung werden die Konzernleistung (Gewichtung: zwischen 35 und 50 Prozent) und die individuelle Leistung honoriert (Gewichtung: zwischen 50 und 65 Prozent) (siehe Beschreibung in Abbildung 16). Die individuelle Leistung umfasst regionale Zielvorgaben für die Leiter der Regionen, Zielvorgaben auf Divisionsebene für die Leiter der Divisionen und funktionale Zielvorgaben für die Corporate Officers, d. h. CFO, CHRO und General Counsel.

Abbildung 16: Gewichtung der Konzernziele und der individuellen Ziele der Mitglieder der Konzernleitung

	CEO (keine Veränderung)	Leiter der Divisionen und Regionen	Corporate Officers (CFO, CHRO, General Counsel)
Konzern- ziele	80%	35%	50%
		65 % (Ziele auf Ebene der Divisionen / Regionen sowie persönliche Zielvorgaben)	50 % (funktionale und persönliche Ziele)
Individuelle Ziele	20%		

Die anderen Parameter der kurzfristigen variablen Vergütung, darunter die Festlegung der Leistungsziele und der maximale Auszahlungsfaktor, bleiben unverändert.

Langfristige variable Vergütung

Der LTIP basiert nach wie vor auf zwei Leistungskomponenten. Während P2 (kumulierter EPS) unverändert bleibt, wird P1 wie folgt modifiziert:

- Die Gewinnschwelle wird mit einer Auszahlungskurve ersetzt, um den binären Charakter der Auszahlung aufzuheben. Es wird ein Zielwert für den Nettogewinn festgelegt, dessen Erreichung eine vollständige Auszahlung zur Folge hat, sowie ein unterer Grenzwert, bei dessen Unterschreitung keine Auszahlung erfolgt. Zudem wird ein Betrag festgelegt, bei dessen Überschreiten die Auszahlung auf 150 Prozent begrenzt wird. Die erreichten Leistungsniveaus, die zwischen dem unteren Grenzwert, der Zielvorgabe und dem oberen Grenzwert liegen, werden anhand linearer Interpolationen ermittelt. Die Leistung im Hinblick auf den Nettogewinn errechnet sich anhand der durchschnittlichen Leistung, die in jedem Jahr des dreijährigen Haltezeitraums erzielt wird.
- Um die zukunftsorientierte Ausrichtung der obigen Änderung weiter zu verstärken, wird der Verwaltungsrat nicht mehr die vergangene Leistung von ABB beurteilen (in den drei Geschäftsjahren vor der Zuteilung), um die Grösse des Pools (Zuteilungen) entsprechend anzupassen. Der Verwaltungsrat kann auf Grundlage der Empfehlungen, die der Vorsitzende der Konzernleitung für die Mitglieder der Konzernleitung ausspricht, sowie anhand seiner eigenen Beurteilung des Vorsitzenden der Konzernleitung, immer noch die Zuteilungen für einzelne Mitglieder der Konzernleitung ändern, um ihre individuelle Leistung und ihren individuellen Beitrag zum Unternehmen widerzuspiegeln.

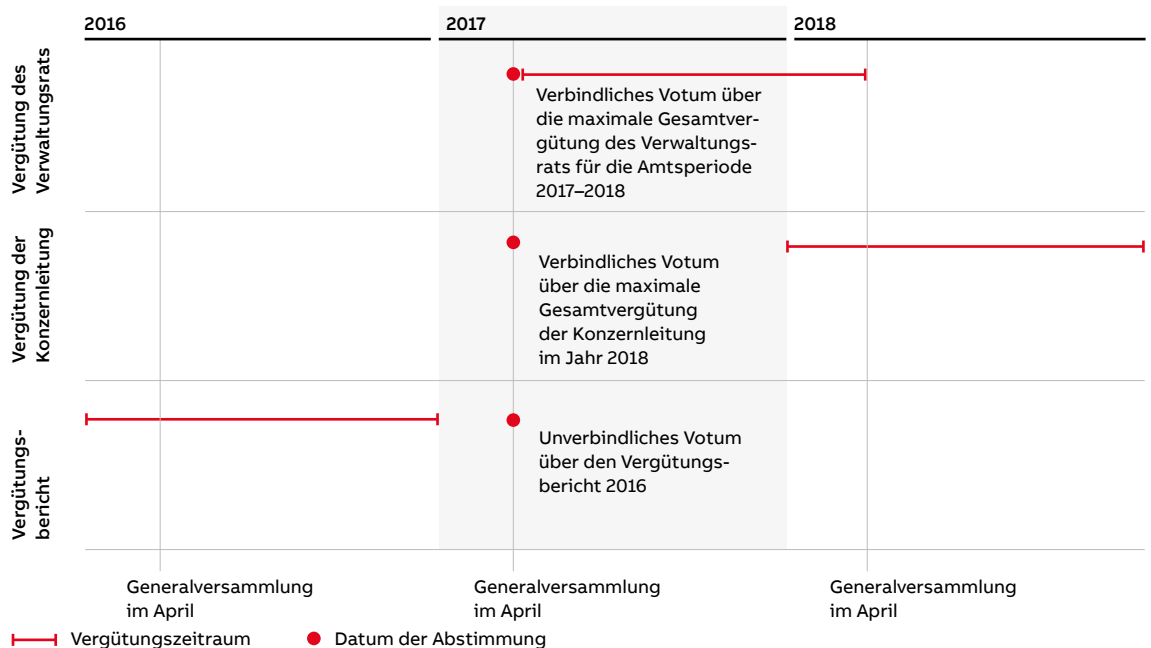
Der Marktwert am Tag der LTIP-Zuteilung wird also zur Hälfte auf dem im dreijährigen Haltezeitraum erreichten kumulierten EPS-Ziel und zur anderen Hälfte auf dem im dreijährigen Haltezeitraum erreichten Zielwert für den Nettogewinn basieren.

Votum zur Vergütung an der Generalversammlung 2017

Wie in Abbildung 17 dargestellt, bezieht sich der Vorschlag, der den Aktionären an der Generalversammlung 2017 vom Verwaltungsrat unterbreitet wird, auf die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrates in der Amtsperiode 2017-2018 und auf die maximale Gesamtvergütung der Konzernleitung im Kalenderjahr 2018. Zudem wird es eine unverbindliche Abstimmung über den Vergütungsbericht 2016 geben.

Bei der Festlegung der maximalen Gesamtvergütung der Konzernleitung, die den Aktionären zur Genehmigung vorgelegt wird, berücksichtigt der Verwaltungsrat die in Abbildung 18 aufgeführten Kriterien. Da einige der Vergütungskomponenten variabel sind, wird die Höhe der maximalen Gesamtvergütung der Konzernleitung, die den Aktionären zur Genehmigung vorgelegt wird, fast immer höher sein als die tatsächliche Auszahlung, da sie den potenziellen Maximalwert der einzelnen Vergütungskomponenten abdecken muss.

Abbildung 17: Die Aktionäre können an der Generalversammlung 2017 in drei separaten Abstimmungen ihr Votum zur Vergütung abgeben



An der Generalversammlung 2017 wird es separate, verbindliche Abstimmungen über die maximale Gesamtvergütung von Verwaltungsrat und Konzernleitung sowie eine unverbindliche Abstimmung über den Vergütungsbericht 2016 geben.

Abbildung 18: Überlegungen, die bei der Berechnung der maximalen Gesamtvergütung der Konzernleitung zugrunde gelegt wurden

	2016	2017	2018 ⁽¹⁾
Gesamtvergütung der Konzernleitung in CHF (Mio.)	44	52	xx
	Aktuell	Ziel	
		Maximum (Genehmigung an der Generalversammlung 2015)	Maximum (Genehmigung an der Generalversammlung 2016)
Annahmen			
Auszahlung der kurzfristigen variablen Vergütung in Prozent ⁽²⁾	100%	150%	150%
Angleichung der Leistungskomponente 1 (P1) ⁽²⁾	0%	+25%	+25%
Anzahl der Mitglieder der Konzernleitung	11	12	11

1) Zahlen werden in der Einladung zur Generalversammlung bekanntgegeben

2) Eine detaillierte Beschreibung finden Sie in den Abschnitten „Vergütung der Konzernleitung“ und „Ausblick: Änderungen am Vergütungssystem 2017“. Der Vorschlag des Verwaltungsrates bezüglich der maximalen Gesamtvergütung der Konzernleitung 2018 geht von einer normalen Steigerung aus. Bei der Festlegung der maximalen Gesamtentschädigung der Konzernleitung berücksichtigt der Verwaltungsrat die in Abbildung 18 aufgeführten Kriterien. Da einige der Entschädigungskomponenten variabel sind, wird die Höhe der maximalen Gesamtentschädigung der Konzernleitung fast immer höher sein als die tatsächliche Auszahlung, da sie den potenziellen Maximalwert der einzelnen Entschädigungskomponenten abdecken muss.

Vergütung und Aktienbesitz

Abbildung 19: Vergütung des Verwaltungsrats in den Jahren 2016 und 2015 (geprüft)

Name	Auszahlung in 2016					Auszahlung in 2015				
	November		Mai		Gesamtschädigung 2016 ⁽³⁾	November		Mai		Gesamtschädigung 2015 ⁽³⁾
	Amtsperiode 2016-2017		Amtsperiode 2015-2016			Amtsperiode 2015-2015		Amtsperiode 2014-2015		
	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	
Peter Voser, Verwaltungsratspräsident 2015-2017 ⁽⁴⁾	—	25 960	—	30 618	1 200 000	—	32 559	—	—	600 000
Hubertus von Grünberg, Verwaltungsratspräsident 2014-2015 ⁽⁵⁾	—	—	—	—	—	—	—	—	18 686	600 000
Jacob Wallenberg ⁽⁶⁾	112 500	3 915	112 500	4 616	450 000	112 500	4 911	82 500	3 040	390 000
Roger Agnelli ⁽⁷⁾	—	—	80 834	2 804	161 667	82 500	3 333	82 500	2 816	330 000
Matti Alahuhta ⁽⁸⁾	80 000	2 784	90 000	3 693	340 000	90 000	3 929	80 000	2 947	340 000
David Constable ⁽⁹⁾	80 000	2 784	80 000	3 282	320 000	80 000	3 229	—	—	160 000
Frederico Curado ⁽¹⁰⁾	80 000	2 573	—	—	160 000	—	—	—	—	—
Robyn Denholm ⁽¹¹⁾	82 500	2 871	—	—	165 000	—	—	—	—	—
Louis R. Hughes ⁽¹²⁾	100 000	3 480	100 000	4 103	400 000	100 000	4 365	100 000	3 455	400 000
David Meline ⁽¹³⁾	82 500	2 871	—	—	165 000	—	—	—	—	—
Satish Pai ⁽¹⁴⁾	82 500	2 871	—	—	165 000	—	—	—	—	—
Michel de Rosen ⁽¹⁵⁾	87 500	3 045	87 500	3 590	350 000	87 500	3 820	87 500	3 224	350 000
Michael Treschow ⁽¹⁶⁾	—	—	—	—	—	—	—	95 000	3 336	190 000
Ying Yeh ⁽¹⁷⁾	80 000	2 616	81 666	3 145	323 333	80 000	3 281	80 000	2 765	320 000
Total	867 500	55 770	632 500	55 851	4 200 000	632 500	59 427	607 500	40 269	3 680 000

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

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

(3) Über die in der obigen Tabelle genannten Entschädigungen für Verwaltungsratsmitglieder hinaus zahlte das Unternehmen in den Jahren 2015 und 2016 CHF 461 208 und CHF 103 006 an Arbeitnehmer-Sozialabgaben.

(4) An der Generalversammlung 2015 von ABB Ltd als neues Mitglied in den Verwaltungsrat und zum Vorsitzenden des Verwaltungsrats gewählt.

(5) Für die Amtsperioden 2015-2016 und 2016-2017 Vorsitzender des Governance- und Ernennungsausschusses; hat dafür optiert, 100 Prozent seiner Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

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

(7) Vizevorsitzender des Verwaltungsrats von ABB Ltd und Mitglied des Governance- und Ernennungsausschusses für die Amtsperioden 2015-2016 und 2016-2017; hat dafür optiert, 50 Prozent seiner Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

(8) Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses; hat dafür optiert, 50 Prozent seiner Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten; bei einem tragischen Unfall im März 2016 verstorben.

(9) Für die Amtsperioden 2015-2016 und 2016-2017 Mitglied des Governance- und Ernennungsausschusses; für die Amtsperiode 2015-2016 Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses; hat dafür optiert, 50 Prozent seiner Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

(10) An der Generalversammlung 2015 von ABB Ltd als neues Mitglied in den Verwaltungsrat gewählt; Mitglied des Vergütungsausschusses für die Amtsperioden 2015-2016 und 2016-2017; hat dafür optiert, 50 Prozent seiner Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

(11) An der Generalversammlung 2016 von ABB Ltd als neues Mitglied in den Verwaltungsrat gewählt; Mitglied des Vergütungsausschusses; hat dafür optiert, 50 Prozent seiner Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

(12) An der Generalversammlung 2016 von ABB Ltd als neues Mitglied in den Verwaltungsrat gewählt; Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses; hat dafür optiert, 50 Prozent ihrer Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

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

(14) An der Generalversammlung 2016 von ABB Ltd als neues Mitglied in den Verwaltungsrat gewählt; Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses; hat dafür optiert, 50 Prozent seiner Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

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

(16) Vorsitzender des Governance- und Ernennungsausschusses und Mitglied des Vergütungsausschusses bis zur Generalversammlung 2015 von ABB Ltd. Stand an der Generalversammlung 2015 nicht mehr zur Wiederwahl zur Verfügung; hat dafür optiert, für die Amtsperioden 2014-2015 50 Prozent seiner Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

(17) Mitglied des Vergütungsausschusses; Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses für den letzten Monat der Amtsperiode 2015-2016; hat dafür optiert, 50 Prozent ihrer Bruttoentschädigung in Form von ABB-Aktien zu erhalten.

Abbildung 20: Vergütung des Verwaltungsrats in den Amtsperioden 2016-2017 und 2015-2016

Name	Funktionen	Amtsperiode 2016–2017	Amtsperiode 2015–2016
		CHF	CHF
Peter Voser	Verwaltungsratspräsident und Vorsitzender des Governance- und Ernennungsausschusses	1 200 000	1 200 000
Jacob Wallenberg	Vizepräsident des Verwaltungsrats und GNC-Mitglied	450 000	450 000
Roger Agnelli ⁽¹⁾	Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses 2015–2016	—	330 000
Matti Alahuhta	Mitglied des Governance- und Ernennungsausschusses und Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses 2015–2016 Mitglied des Governance- und Ernennungsausschusses 2016–2017	320 000	360 000
David Constable	Mitglied des Vergütungsausschusses	320 000	320 000
Frederico Curado ⁽²⁾	Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses 2015–2016	320 000	—
Robyn Denholm ⁽²⁾	Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses 2016–2017	330 000	—
Louis R. Hughes	Vorsitzender des FACC-Ausschusses	400 000	400 000
David Meline ⁽²⁾	Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses 2015–2016	330 000	—
Satish Pai ⁽²⁾	Mitglied des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses 2015–2016	330 000	—
Michel de Rosen	Vorsitzender des Vergütungsausschusses	350 000	350 000
Ying Yeh ⁽¹⁾	Mitglied des Vergütungsausschusses	320 000	320 000
Total		4 670 000	3 730 000

(1) Die Gesamtvergütung für die Amtsperiode 2015-2016 weist eine geringfügige Abweichung aus, da Ying Yeh anstelle von Roger Agnelli an der letzten Sitzung des Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschusses teilnahm.

(2) CC: Vergütungsausschuss

FACC: Finanz-, Revisions- und Compliance-Ausschuss

GNC: Governance- und Ernennungsausschuss

Abbildung 21: Vergütung der Konzernleitung im Jahr 2016 (geprüft)

Name	Grundgehalt	Kurzfristige variable Vergütung ⁽¹⁾	Vorsorgeleistungen	Andere Zusatz-Leistungen ⁽²⁾	2016 Total Bar-entschädigung ⁽³⁾	Schätzwert der aktien-basierten Zuteilungen unter dem LTIP in 2016 ⁽⁴⁾	2016 Total (inkl. bedingte aktienbasierte Zuteilungen) ⁽⁵⁾
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Ulrich Spiesshofer ⁽⁶⁾	1 641 669	2 583 900	613 799	791 109	5 630 477	3 654 137	9 284 614
Eric Elzvik	850 007	827 050	274 835	332 831	2 284 723	843 920	3 128 643
Jean-Christophe Deslarzes ⁽⁷⁾	911 677	971 520	261 986	572 775	2 717 958	1 169 063	3 887 021
Diane de Saint Victor ⁽⁸⁾	1 000 001	1 062 000	295 325	300 410	2 657 736	992 853	3 650 589
Frank Duggan ⁽⁹⁾	686 042	715 540	342 359	613 772	2 357 713	997 526	3 355 239
Greg Scheu ⁽¹⁰⁾	837 507	791 840	248 397	128 055	2 005 799	896 680	2 902 479
Sami Atiya (EC-Mitglied seit 14. Juni 2016) ⁽⁶⁾	387 122	373 858	213 242	292 415	1 266 637	745 453	2 012 090
Tarak Mehta ⁽⁶⁾	852 672	876 340	461 050	550 482	2 740 544	948 223	3 688 767
Bernhard Jucker ⁽⁶⁾	1 015 008	1 099 560	549 075	511 451	3 175 094	1 124 633	4 299 727
Claudio Facchin ⁽⁶⁾	770 837	771 540	442 172	507 909	2 492 458	991 170	3 483 628
Peter Terwiesch	729 175	748 965	243 558	179 954	1 901 652	933 992	2 835 644
Pekka Tiitinen (EC-Mitglied bis 30. September 2016)	543 759	543 750	179 184	405 585	1 672 278	—	1 672 278
Total Mitglieder der Konzernleitung	10 225 476	11 365 863	4 124 982	5 186 748	30 903 069	13 297 650	44 200 719

- (1) Zeigt die Rechnungsabgrenzungsposten in Bezug auf die kurzfristige variable Vergütung im Jahr 2016 für alle Mitglieder der Konzernleitung, die im Jahr 2017 nach Veröffentlichung des Finanzergebnisses ausbezahlt wird. Die kurzfristige variable Vergütung ist an die Ziele gebunden, die in der Scorecard jedes einzelnen Mitglieds der Konzernleitung festgelegt sind. Werden alle Ziele erreicht, entspricht die kurzfristige variable Vergütung des Vorsitzenden der Konzernleitung 150 Prozent seines Grundgehalts, bei allen übrigen Mitgliedern der Konzernleitung 100 Prozent ihres jeweiligen Grundgehalts.
- (2) Andere Zusatzleistungen umfassen ggf. Sozialversicherungsabgaben, Krankenkassenbeiträge, Zahlungen für die Ausbildung der Kinder, Reisekosten, Steuerberatung und gewisse andere Positionen.
- (3) Periodengerecht abgegrenzt.
- (4) Am Datum der Freigabe, d. h. dem 6. Juni 2019, kann der Wert der unter dem LTIP gewährten aktienbasierten Zuteilungen von den obigen Zahlen aufgrund der Kursentwicklung und der Erfüllung der Leistungskennzahlen (Gewinn je Aktie) abweichen. Zusätzlich sieht der LTIP vor, dass die Teilnehmer zum Zeitpunkt der Freigabe bei der Firma beschäftigt sind. Die geschätzten Beträge wurden anhand des Marktpreises der ABB-Aktien am Datum der Zuteilung und anhand der Monte-Carlo-Simulation errechnet.
- (5) Zusätzlich zur Gesamtvergütung der aktuellen Mitglieder der Konzernleitung erhielt Veli-Matti Reinikkala eine Zahlung in Höhe von CHF 2 055 537 für vertragliche Verpflichtungen von ABB für den Zeitraum von Januar-September 2016. Darüber hinaus wurden in 2016 für ehemalige Mitglieder der Konzernleitung Zahlungen in Höhe von insgesamt CHF 11 535 für steuerrechtliche Beratungen geleistet.
- (6) Die Erhöhung der Vorsorgeleistungen ist auf eine Überprüfung der Vorsorgeleistungen der Konzernleitung im Jahr 2015 zurückzuführen.
- (7) Jean-Christophe Deslarzes erhielt 2016 höhere andere Zusatzleistungen, welche auf die Zahlung von Sozialversicherungsbeiträgen zurückzuführen sind, die im Zusammenhang damit standen, dass im November 2016 die Sperrfrist der ersten Tranche seiner einmaligen Ersatz-Aktienzuteilung endete.
- (8) Diane de Saint Victor erhielt 2015 deutlich höhere sonstige Leistungen als 2016, da diese Sozialversicherungsbeiträge enthielten, die im Zusammenhang damit standen, dass am 31. Dezember 2015 die Sperrfrist ihrer einmaligen Aktien-Sonderzuteilung endete.
- (9) Frank Duggan erhielt 20 Prozent seines Grundgehalts in Dirhams der Arabischen Emirate (AED) und 80 Prozent in EUR. Zur Erfüllung dieser Verpflichtung erwarb das Unternehmen EUR mit AED.
- (10) Greg Scheu erhält 100 Prozent seines Grundgehalts in US-Dollar (USD). Sämtliche Zahlungen in USD wurden mit einem Verhältnis von 1,02135 je USD in Schweizer Franken umgerechnet. Greg Scheu erhielt 2015 deutlich höhere andere Zusatz-Leistungen als 2016, da diese auch Sozialversicherungs- und Pensionskassenbeiträge für das Jahr 2014 enthielten.

Abbildung 22: Vergütung der Konzernleitung im Jahr 2015 (geprüft)

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

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

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

(3) Periodengerecht abgegrenzt.

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

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

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

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

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

Abbildung 23: LTIP-Zuteilungen 2016 (geprüft)

Name	Referenzanzahl von Aktien unter der leistungsbezogenen Komponente P1 der 2016 lancierten Tranche des LTIP ⁽¹⁾	Schätzwert der aktienbasierten Zuteilungen unter der leistungsbezogenen Komponente P1 der 2016 lancierten Tranche des LTIP ^{(1), (2), (3), (4)}	Referenzanzahl von Aktien unter der leistungsbezogenen Komponente P2 der 2016 lancierten Tranche des LTIP ⁽¹⁾	Schätzwert der aktienbasierten Zuteilungen unter der leistungsbezogenen Komponente P2 der 2016 lancierten Tranche des LTIP ^{(1), (2), (3), (4)}	Gesamtanzahl der Aktien, die unter der 2016 lancierten Tranche des LTIP zugeteilt wurde ^{(1), (3)}	Schätzwert der aktienbasierten Zuteilungen unter der 2016 lancierten Tranche des LTIP ^{(2), (4)}
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Ulrich Spiesshofer ⁽⁵⁾	94 076	1 945 492	81 805	1 708 645	175 881	3 654 137
Eric Elzvik	18 037	373 006	22 546	470 914	40 583	843 920
Jean-Christophe Deslarzes ⁽⁵⁾	31 884	659 362	24 403	509 701	56 287	1 169 063
Diane de Saint Victor ⁽⁵⁾	21 220	438 830	26 525	554 023	47 745	992 853
Frank Duggan ⁽⁵⁾	27 206	562 621	20 822	434 905	48 028	997 526
Greg Scheu	21 572	446 109	21 572	450 571	43 144	896 680
Sami Atiya (EC member as of June 14, 2016)	19 125	376 380	18 568	369 073	37 693	745 453
Tarak Mehta ⁽⁵⁾	22 812	471 753	22 812	476 470	45 624	948 223
Bernhard Jucker ⁽⁵⁾	27 056	559 519	27 056	565 114	54 112	1 124 633
Claudio Facchin	27 032	559 022	20 690	432 148	47 722	991 170
Peter Terwiesch ⁽⁵⁾	25 473	526 782	19 496	407 210	44 969	933 992
Total Mitglieder der Konzernleitung per 31. Dez. 2016	335 493	6 918 876	306 295	6 378 774	641 788	13 297 650

(1) Freigabedatum ist der 6. Juni 2019.

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

(3) Die Anzahl Aktien der leistungsbezogenen Komponente P2, welche als Referenz herangezogen werden, werden anhand des Marktwertes der ABB-Aktie am Tag der Zuteilung sowie anhand der Monte-Carlo-Simulation bewertet.

(4) Der LTIP sieht vor, 70 Prozent des Werts der übertragenen Performance-Aktien (leistungsbezogene Komponenten P1 oder P2) in Aktien und den Restbetrag in bar zu zahlen. Die Teilnehmer haben allerdings bei der Freigabe die Wahlmöglichkeit, 100 Prozent der freigegebenen Zuteilung in Aktien zu beziehen. Im Plan sind 200% der Anzahl an Referenzaktien als oberer Grenzwert für eine Auszahlung unter der leistungsbezogenen Komponente P2 vorgesehen. Die Auszahlung hängt von der gewichteten kumulierten EPS-Performance von ABB im Vergleich zu Planzielen ab.

(5) Neben den oben ausgewiesenen Zuteilungen beteiligten sich sieben Mitglieder der Konzernleitung an der 13. Lancierung des Mitarbeitenden-Aktien-Beteiligungsplans (ESAP) im Jahr 2016. Im Rahmen des Beteiligungsplans können die Teilnehmer über einen Zwölfmonatszeitraum hinweg Rücklagen bilden und mit diesen dann im November 2017 ABB-Aktien erwerben. Alle Mitglieder der Konzernleitung, die am ESAP teilnehmen, sind dazu berechtigt, bis zu 500 ABB-Aktien zu einem Ausübungspreis von CHF 20,12 je Aktie zu erwerben.

Abbildung 24: LTIP-Zuteilungen 2015 (geprüft)

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

(1) Freigabedatum ist der 5. Juni 2018.

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

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

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

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

Abbildung 25: ABB-Aktien-Besitz im Verwaltungsrat (geprüft)

Gesamtanzahl Aktien in Besitz

Name	31. Dezember 2016	31. Dezember 2015
Peter Voser ⁽¹⁾	102 137	45 559
Jacob Wallenberg ⁽²⁾	202 190	193 659
Roger Agnelli	—	176 820
Matti Alahuhta	31 265	24 788
David Constable	9 295	3 229
Frederico Curado ⁽³⁾	2 573	—
Robyn Denholm ⁽³⁾	2 871	—
Louis R. Hughes	53 145	80 562
David Meline ^{(3), (4)}	6 021	—
Satish Pai ⁽³⁾	2 871	—
Michel de Rosen	79 443	146 646
Ying Yeh	30 518	25 016
Total	522 329	696 279

(1) Beinhaltet 2'000 Aktien im Besitz der Ehefrau.

(2) Aktien in Besitz von Investor AB, wo Herr Wallenberg als Verwaltungsratspräsident amtiert, sind nicht enthalten.

(3) An der GV der ABB Ltd. 2016 erstmals gewählt.

(4) Beinhaltet 3'150 Aktien im Besitz der Ehefrau.

Abbildung 26: Besitzverhältnisse an ABB-Aktien und ABB-Optionen in der Konzernleitung (Stand: 31. Dezember 2016, geprüft)

	Anzahl gehaltener Aktien per 31. Dez. 2016	Per 31. Dez. 2016 freigegeben	Per 31. Dezember 2016 nicht freigegeben			
		Anzahl im Rahmen des MIP gehaltener freigegebener Optionen ⁽¹⁾	Anzahl Aktien, die unter der Bindungskomponente 2014 des LTIP auszuliefern ist ⁽²⁾	Anzahl der Aktien, die unter den leistungsbezogenen Komponenten P1 und P2 2015 des LTIP auszuliefern ist ⁽²⁾	Anzahl der Aktien, die unter den leistungsbezogenen Komponenten P1 und P2 2016 des LTIP auszuliefern ist ⁽²⁾	Für entgangene Gewinne beim ehemaligen Arbeitgeber zugeteilte Ersatzaktien ⁽³⁾
Name			(Freigabe 2017)	(Freigabe 2018)	(Freigabe 2019)	(Freigabe 2018)
Ulrich Spiesshofer	344 454	—	93 846	172 465	175 881	—
Eric Elzvik	71 369	408 875	30 549	44 562	40 583	—
Jean-Christophe Deslarzes	74 767	—	30 549	51 413	56 287	65 819
Diane de Saint Victor	507 824	—	35 940	45 873	47 745	—
Frank Duggan	158 528	—	27 548	46 390	48 028	—
Greg Scheu	101 250	221 375	26 159	45 896	43 144	—
Sami Atiya (EC member as of June 14, 2016)	—	—	—	—	37 693	—
Tarak Mehta	134 449	—	34 677	42 780	45 624	—
Bernhard Jucker	293 771	—	40 750	51 902	54 112	—
Claudio Facchin	63 795	—	31 083	42 845	47 722	—
Peter Terwiesch	46 312	—	16 457	36 698	44 969	—
Total Mitglieder der Konzernleitung per 31. Dez. 2016	1 796 519	630 250	367 558	580 824	641 788	65 819

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

(2) Der LTIP sieht bei Zuteilung vor, 70 Prozent des Werts der übertragenen Aktien der Bindungskomponente (LTIP 2014) und der Leistungskomponenten (P1 und P2 des LTIP 2015 und 2016) in Aktien und den Restbetrag in bar zu zahlen. Die Teilnehmer haben allerdings die Möglichkeit, 100 Prozent der Zuteilung in Aktien zu beziehen.

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

Abbildung 27: Besitzverhältnisse an ABB-Aktien und ABB-Optionen in der Konzernleitung (Stand: 31. Dezember 2015, geprüft)

Abbildung 27: Besitzverhältnisse an ABB-Aktien und ABB-Optionen in der Konzernmeldung (Stand: 31. Dezember 2015, geprüft)

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

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

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

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

Abbildung 28: Besitzverhältnisse an Warrant Appreciation Rights (WARs) und bedingt zugeteilten ABB-Aktien (alle mit Barausgleich) in der Konzernleitung (Stand: 31. Dezember 2016, geprüft)

Name	Per 31. Dez. 2016 freigegeben	Per 31. Dez. 2016 nicht freigegeben
	Anzahl vollständig freigegebener WARs unter dem MIP	Referenzanzahl von Aktien unter der leistungsbezogenen Komponente der 2014 lancierten Tranche des LTIP
(Freigabe 2017)		
Ulrich Spiesshofer	—	51 489
Eric Elzvik	—	17 147
Jean-Christophe Deslarzes	—	17 147
Diane de Saint Victor	—	20 173
Frank Duggan	—	15 463
Greg Scheu	—	14 684
Sami Atiya (Mitglied der Konzernleitung per 14. Juni 2016)	—	—
Tarak Mehta	—	16 139
Bernhard Jucker	—	19 548
Claudio Facchin	—	14 122
Peter Terwiesch	—	10 292
Total Mitglieder der Konzernleitung per 31. Dez. 2016	—	196 204

Abbildung 29: Besitzverhältnisse an Warrant Appreciation Rights (WARs) und bedingt zugeteilten ABB-Aktien (alle mit Barausgleich) in der Konzernleitung (Stand: 31. Dezember 2015, geprüft)

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

04

Finanzbericht der ABB Gruppe

HANSON, MARKETING & SALES, SHANGHAI, CHINA

Wir müssen nach vorne schauen
und die Dinge anders machen.
Denn eines ist klar: Den Verkauf
unserer Produkte in die digitale
Welt zu verlagern, ist ein radikaler
Schritt in unserer Branche.





Konsolidierte Jahresrechnung der ABB-Gruppe

Geschäftsjahr per 31. Dezember (Angaben in Millionen USD, ausser Angaben je Aktie in USD)	2016	2015	2014
Umsatz aus Produkten	27 816	29 477	33 279
Umsatz aus Dienstleistungen und Software	6 012	6 004	6 551
Total Umsatz	33 828	35 481	39 830
Umsatzkosten für Produkte	(20 431)	(21 694)	(24 506)
Umsatzkosten für Dienstleistungen und Software	(3 650)	(3 653)	(4 109)
Total Umsatzkosten	(24 081)	(25 347)	(28 615)
Bruttogewinn	9 747	10 134	11 215
Vertriebs-, Verwaltungs- und allgemeiner Aufwand	(5 349)	(5 574)	(6 067)
Nicht auftragsbezogener Forschungs- und Entwicklungsaufwand	(1 300)	(1 406)	(1 499)
Übriger Ertrag (Aufwand), netto	(111)	(105)	529
Ergebnis der Geschäftstätigkeit	2 987	3 049	4 178
Zins- und Beteiligungserträge	73	77	80
Zins- und übrige Finanzaufwendungen	(261)	(286)	(362)
Gewinn aus weitergeführten Aktivitäten, vor Steuern	2 799	2 840	3 896
Steueraufwand	(781)	(788)	(1 202)
Gewinn aus weitergeführten Aktivitäten, nach Steuern	2 018	2 052	2 694
Gewinn (Verlust) aus nicht weitergeführten Aktivitäten, nach Steuern	16	3	24
Konzerngewinn	2 034	2 055	2 718
Nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnender Konzerngewinn	(135)	(122)	(124)
ABB zuzurechnender Konzerngewinn	1 899	1 933	2 594
Aktionären von ABB zuzurechnende Beträge:			
Gewinn aus weitergeführten Aktivitäten, nach Steuern	1 883	1 930	2 570
Konzerngewinn	1 899	1 933	2 594
Den Aktionären von ABB zuzurechnender unverwässerter Konzerngewinn je Aktie:			
Gewinn aus weitergeführten Aktivitäten, nach Steuern	0,88	0,87	1,12
Konzerngewinn	0,88	0,87	1,13
Den Aktionären von ABB zuzurechnender verwässerter Konzerngewinn je Aktie:			
Gewinn aus weitergeführten Aktivitäten, nach Steuern	0,87	0,87	1,12
Konzerngewinn	0,88	0,87	1,13
Zur Berechnung verwendeter gewichteter Durchschnitt der ausstehenden Aktien (in Millionen):			
Den Aktionären von ABB zuzurechnender unverwässerter Konzerngewinn je Aktie	2 151	2 226	2 288
Den Aktionären von ABB zuzurechnender verwässerter Konzerngewinn je Aktie	2 154	2 230	2 295

Siehe Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung in der englischen Ausgabe dieses Geschäftsberichts

Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung

Geschäftsjahr per 31. Dezember (Angaben in Millionen USD)	2016	2015	2014
Konzerngewinn	2 034	2 055	2 718
Sonstiges Ergebnis (-verlust) (Other Comprehensive Income), nach Steuern:			
Anpassungen aus Fremdwährungsumrechnungen	(474)	(1 058)	(1 680)
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte:			
Nicht realisierte Nettogewinne (-verluste) im Geschäftsjahr	—	(7)	(9)
Umgliederung realisierter Nettoverluste (-gewinne) in den Konzerngewinn	—	1	15
Nicht realisierter Gewinn (Verlust) aus zur Veräußerung verfügbarer finanzieller Vermögenswerte	—	(6)	6
Pensions- und sonstige Vorsorgepläne:			
Dienstzeitaufwendungen aus rückwirkenden Planänderungen im Geschäftsjahr	(40)	88	(3)
Versicherungsmathematische Nettogewinne (-verluste) im Geschäftsjahr	44	210	(614)
Im Konzerngewinn enthaltene Amortisation von Dienstzeitaufwendungen aus rückwirkenden Planänderungen	26	26	17
Im Konzerngewinn enthaltene Amortisation versicherungsmathematischer Nettoverluste	62	82	81
Im Konzerngewinn enthaltene Nettoverluste aus Pensionsabfindungen	26	9	(2)
Anpassungen an Pensions- und sonstigen Vorsorgeplänen	118	415	(521)
Cashflow-bezogene Absicherungen:			
Nicht realisierte Nettogewinne (-verluste) im Geschäftsjahr	16	(20)	(52)
Umgliederung realisierter Nettogewinne in den Konzerngewinn	(6)	30	9
Nicht realisierter Gewinn (Verlust) aus Cashflow-bezogenen Absicherungen	10	10	(43)
Summe sonstiges Ergebnis (Verlust) (Total Other Comprehensive Income), nach Steuern	(346)	(639)	(2 238)
Gesamtergebnis (Total Comprehensive Income), nach Steuern	1 688	1 416	480
Den nicht beherrschenden Anteilen zuzurechnendes Ergebnis (Comprehensive Income), nach Steuern	(118)	(100)	(115)
Gesamtergebnis (Total Comprehensive Income), nach Steuern (ABB zuzurechnen)	1 570	1 316	365

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)	2016	2015
Flüssige Mittel	3 644	4 565
Marktgängige Wertpapiere und kurzfristige Finanzanlagen	1 953	1 633
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	9 696	10 061
Vorräte, netto	4 347	4 757
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	176	225
Latente Steuern	888	881
Übriges Umlaufvermögen	688	638
Zur Veräusserung vorgesehene Vermögenswerte	548	—
Total Umlaufvermögen	21 940	22 760
Sachanlagen, netto	4 743	5 276
Goodwill	9 501	9 671
Übrige immaterielle Vermögenswerte, netto	1 996	2 337
Vorausbezahlte Pensionsbeiträge und ähnliche Guthaben	90	68
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	170	178
Latente Steuern	527	423
Übriges langfristiges Anlagevermögen	532	643
Total Aktiven	39 499	41 356
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	4 446	4 342
Den Umsatz übersteigende Rechnungsstellung	1 241	1 375
Kurzfristige Finanzschulden und kurzfristige Fälligkeiten langfristiger Finanzschulden	1 003	1 454
Vorauszahlungen von Kunden	1 398	1 598
Latente Steuern	258	249
Rückstellungen für Gewährleistungen	1 142	1 089
Übrige Rückstellungen	1 765	1 920
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	3 936	3 817
Zur Veräusserung vorgesehene Verbindlichkeiten	218	—
Total kurzfristige Verbindlichkeiten	15 407	15 844
Langfristige Finanzschulden	5 800	5 985
Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	1 834	1 924
Latente Steuern	957	965
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	1 604	1 650
Total Verbindlichkeiten	25 602	26 368
Verpflichtungen und Eventualverbindlichkeiten		
Eigenkapital:		
Grundkapital und zusätzlich einbezahltes Kapital (2 214 743 264 und 2 314 743 264 ausgegebene Aktien per 31. Dezember 2016 bzw. 2015)	216	1 444
Gewinnrücklage	19 925	20 476
Kumulierter Gesamtverlust (Accumulated Other Comprehensive Loss)	(5 187)	(4 858)
Eigene Aktien zu Anschaffungskosten (76 036 429 und 123 118 123 Aktien per 31. Dezember 2016 bzw. 2015)	(1 559)	(2 581)
Total Eigenkapital ABB	13 395	14 481
Nicht beherrschende Anteile	502	507
Total Eigenkapital	13 897	14 988
Total Passiva	39 499	41 356

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

Konsolidierte Cashflow-Rechnung

Geschäftsjahr per 31. Dezember (Angaben in Millionen USD)	2016	2015	2014
Geschäftstätigkeit:			
Konzerngewinn	2 034	2 055	2 718
Anpassungen zur Überleitung des Konzerngewinns zum Cashflow aus Geschäftstätigkeit:			
Abschreibung und Amortisation	1 135	1 160	1 305
Latente Steuern	(147)	(219)	65
Nettoerlös aus dem Verkauf von Derivaten und Devisen	10	15	167
Nettoerlös aus dem Verkauf von Sachanlagen	(38)	(26)	(17)
Nettoerlös aus dem Verkauf von Unternehmensteilen	10	20	(543)
Mitarbeiterbeteiligungspläne	54	61	73
Übrige	112	94	55
Veränderungen operativer Aktiven und Verbindlichkeiten:			
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto	10	162	(12)
Vorräte, netto	115	105	(176)
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	340	(112)	257
Abgrenzposten	80	(24)	9
Den Umsatz übersteigende Rechnungsstellung	(25)	35	(118)
Rückstellungen, netto	14	330	(127)
Vorauszahlungen von Kunden	(163)	106	39
Forderungen und Verbindlichkeiten aus Ertragssteuern	125	(32)	(13)
Übrige Aktiven und Verbindlichkeiten, netto	177	88	163
Cashflow aus der Geschäftstätigkeit, netto	3 843	3 818	3 845
Investitionstätigkeit:			
Kauf marktgängiger Wertpapiere (zur Veräußerung verfügbar)	(1 214)	(1 925)	(1 430)
Kauf kurzfristiger Finanzanlagen	(3 092)	(614)	(1 465)
Kauf von Sachanlagen und immateriellen Werten	(831)	(876)	(1 026)
Akquisitionen (abzüglich erworbener flüssiger Mittel) sowie Veränderungen von nach der Cost- und Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	(26)	(56)	(70)
Erlös aus dem Verkauf marktgängiger Wertpapiere (zur Veräußerung verfügbar)	1 057	434	361
Erlös aus Fälligkeit marktgängiger Wertpapiere (zur Veräußerung verfügbar)	539	1 022	523
Erlös aus dem Verkauf kurzfristiger Finanzanlagen	2 241	653	1 011
Erlös aus dem Verkauf von Sachanlagen	61	68	33
Erlös aus dem Verkauf von Unternehmensteilen und von nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen (abzüglich veräußerter flüssiger Mittel)	(1)	69	1 110
Netto-Cashflow aus der Abrechnung von Fremdwährungsderivaten	(57)	231	(179)
Übrige Investitionstätigkeit	18	20	11
Cashflow aus der Investitionstätigkeit, netto	(1 305)	(974)	(1 121)
Finanzierungstätigkeit:			
Veränderungen von Finanzschulden mit einer Laufzeit von höchstens 90 Tagen, netto	(152)	3	(103)
Zunahme von Finanzschulden	912	68	150
Rückzahlung von Finanzschulden	(1 249)	(101)	(90)
Lieferung von ABB-Aktien	192	107	38
Erwerb eigener Aktien	(1 299)	(1 487)	(1 003)
Dividendenzahlungen	—	(1 357)	(1 841)
Ausschüttung aus Reduzierung des Aktiennennwerts	(1 610)	(392)	—
Ausbezahlte Dividende an nicht beherrschende Aktionäre	(122)	(137)	(132)
Übrige Finanzierungstätigkeit	(27)	(84)	(43)
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit, netto	(3 355)	(3 380)	(3 024)
Auswirkungen von Wechselkursschwankungen auf flüssige Mittel	(104)	(342)	(278)
Nettoveränderungen der flüssigen Mittel - weitergeführte Aktivitäten	(921)	(878)	(578)
Flüssige Mittel zum Jahresbeginn	4 565	5 443	6 021
Flüssige Mittel zum Jahresende	3 644	4 565	5 443
Zusätzliche Offenlegung von Cashflow-Informationen:			
Bezahlte Zinsen	213	221	259
Bezahlte Steuern	814	1 043	1 155

Siehe Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung in der englischen Ausgabe dieses Geschäftsberichts

Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

Geschäftsjahre per 31. Dezember 2016, 2015 und 2014 (Angaben in Millionen USD)	Aktienkapital und zusätzlich einbezahltes Kapital	Gewinnrücklage
Stand per 1. Januar 2014	1 750	19 186
Ergebnis (Comprehensive Income):		
Konzerngewinn		2 594
Anpassungen aus Fremdwährungsumrechnungen (nach Steuern)		
Auswirkungen der Marktwertveränderung von zur Veräusserung verfügbarer finanzieller Vermögenswerte (nach Steuern)		
Nicht realisierte Gewinne (Verluste) aus Pensions- und sonstigen Vorsorgeplänen (nach Steuern)		
Veränderung von Derivaten klassifiziert als Cashflow-bezogene Absicherungen (nach Steuern)		
Gesamtergebnis (Total Comprehensive Income)		
Änderung nicht beherrschender Anteile	(34)	
Ausbezahlte Dividende an nicht beherrschende Aktionäre		
Dividendenzahlungen		(1 841)
Mitarbeiterbeteiligungspläne	73	
Erwerb eigener Aktien		
Lieferung von ABB-Aktien	(17)	
Call-Optionen	5	
Stand per 31. Dezember 2014	1 777	19 939
Ergebnis (Comprehensive Income):		
Konzerngewinn		1 933
Anpassungen aus Fremdwährungsumrechnungen (nach Steuern)		
Auswirkungen der Marktwertveränderung von zur Veräusserung verfügbarer finanzieller Vermögenswerte (nach Steuern)		
Nicht realisierte Gewinne (Verluste) aus Pensions- und sonstigen Vorsorgeplänen (nach Steuern)		
Veränderung von Derivaten klassifiziert als Cashflow-bezogene Absicherungen (nach Steuern)		
Gesamtergebnis (Total Comprehensive Income)		
Änderung nicht beherrschender Anteile	(30)	(25)
Ausbezahlte Dividende an nicht beherrschende Aktionäre		
Dividendenzahlungen		(1 317)
Ausschüttung aus Reduzierung des Aktiennennwerts	(349)	(54)
Mitarbeiterbeteiligungspläne	61	
Erwerb eigener Aktien		
Lieferung von ABB-Aktien	(19)	
Call-Optionen	4	
Stand per 31. Dezember 2015	1 444	20 476
Ergebnis (Comprehensive Income):		
Konzerngewinn		1 899
Anpassungen aus Fremdwährungsumrechnungen (nach Steuern)		
Auswirkungen der Marktwertveränderung von zur Veräusserung verfügbarer finanzieller Vermögenswerte (nach Steuern)		
Nicht realisierte Gewinne (Verluste) aus Pensions- und sonstigen Vorsorgeplänen (nach Steuern)		
Veränderung von Derivaten klassifiziert als Cashflow-bezogene Absicherungen (nach Steuern)		
Gesamtergebnis (Total Comprehensive Income)		
Änderung nicht beherrschender Anteile		
Ausbezahlte Dividende an nicht beherrschende Aktionäre		
Ausschüttung aus Reduzierung des Aktiennennwerts	(1 224)	(402)
Einziehung eigener Aktien	(40)	(2 007)
Mitarbeiterbeteiligungspläne	54	
Erwerb eigener Aktien		
Lieferung von ABB-Aktien	(22)	(41)
Call-Optionen	4	
Stand per 31. Dezember 2016	216	19 925

Kumulierter Gesamtverlust (Other Comprehensive Loss)					Eigene Aktien	Eigenkapital ABB	Nicht-beherrschende Anteile	Total Eigenkapital
Anpassungen aus Fremdwährungsumrechnungen	Nicht realisierter Gewinn (Verlust) aus zur Veräußerung verfügbarer finanzieller Vermögenswerte	Anpassungen an Pensions und Sonstige Versorgungspläne	Nicht realisierter Gewinn (Verlust) aus Cashflow-bezogenen Absicherungen	Kumulierter Gesamtverlust (Accumulated Other Comprehensive Loss)				
(431)	7	(1 610)	22	(2 012)	(246)	18 678	530	19 208
						2 594	124	2 718
(1 671)				(1 671)		(1 671)	(9)	(1 680)
	6			6		6		6
		(521)		(521)		(521)		(521)
			(43)	(43)		(43)		(43)
						365	115	480
						(34)	33	(1)
						—	(132)	(132)
						(1 841)		(1 841)
						73		73
					(1 015)	(1 015)		(1 015)
					55	38		38
						5		5
(2 102)	13	(2 131)	(21)	(4 241)	(1 206)	16 269	546	16 815
						1 933	122	2 055
(1 033)				(1 033)		(1 033)	(25)	(1 058)
	(6)			(6)		(6)		(6)
		412		412		412	3	415
			10	10		10		10
						1 316	100	1 416
						(55)	(2)	(57)
						—	(137)	(137)
						(1 317)		(1 317)
						(403)		(403)
						61		61
					(1 501)	(1 501)		(1 501)
					126	107		107
						4		4
(3 135)	7	(1 719)	(11)	(4 858)	(2 581)	14 481	507	14 988
						1 899	135	2 034
(457)				(457)		(457)	(17)	(474)
	—			—		—		—
		118		118		118		118
			10	10		10		10
						1 570	118	1 688
						—	(1)	(1)
						—	(122)	(122)
						(1 626)		(1 626)
					2 047	—		—
						54		54
					(1 280)	(1 280)		(1 280)
					255	192		192
						4		4
(3 592)	7	(1 601)	(1)	(5 187)	(1 559)	13 395	502	13 897

05

Jahresrechnung ABB Ltd, Zürich





**TOBIAS, FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG,
TURGI, SCHWEIZ**

Ich bin seit 2012 für das
F&E-Kontrollsoftware-
Team zuständig.

Was mich freut?

Die Tatsache, dass mein
Team und ich zu einer
energetisch nachhaltigen
Zukunft beitragen.

Jahresrechnung ABB Ltd, Zürich

Erfolgsrechnung

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in Tausend CHF)	Note	2016	2015
Dividendenertrag	8	2 000 000	3 000 000
Finanzertrag		20 719	16 577
Übriger Ertrag	9	41 862	47 550
Finanzaufwand		(67 035)	(26 099)
Personalaufwand		(38 039)	(32 030)
Übriger Aufwand		(29 344)	(29 940)
Reingewinn vor Steuern		1 928 163	2 976 058
Ertragssteuer		(3 352)	(2 341)
Reingewinn		1 924 811	2 973 717

Bilanz

Per 31. Dezember (in Tausend CHF)	Note	2016	2015
Flüssige Mittel		739	835
Kurzfristige Finanzanlagen bei ABB Group Treasury Operations	2	841 331	1 979 217
Sonstige Forderungen		105	82
Sonstige Forderungen – Konzern		8 113	10 215
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten – Konzern		1 828	3 329
Übrige Aktiven		—	697
Total Umlaufvermögen		852 116	1 994 375
 Langfristige Darlehen - Konzern	5	510 675	—
Beteiligung	3	8 973 229	8 973 229
Übrige Aktiven		3 810	4 944
Total langfristige Aktiven		9 487 714	8 978 173
Total Aktiven		10 339 830	10 972 548
 Sonstige Verbindlichkeiten		7 135	18 909
Sonstige Verbindlichkeiten – Konzern		1 763	1 797
Passive Rechnungsabgrenzungsposten		90 740	64 581
Passive Rechnungsabgrenzungsposten – Konzern		495	126
Verzinsliche Verbindlichkeiten	5	—	499 775
Total kurzfristige Verbindlichkeiten		100 133	585 188
 Verzinsliche Verbindlichkeiten	5	700 034	700 052
Verzinsliche Verbindlichkeiten- Konzern	5	510 675	—
Total langfristige Verbindlichkeiten		1 210 709	700 052
Total Verbindlichkeiten		1 310 842	1 285 240
 Aktienkapital	7	265 769	1 990 679
Gesetzliche Reserven			
Kapitaleinlagenreserve	7	30 430	30 430
Gewinnreserve	7	1 000 000	1 000 000
Freie Reserven			
Übrige Reserven	7	—	540 072
Gewinnvortrag	7	7 327 872	5 647 858
Reingewinn		1 924 811	2 973 717
Eigene Aktien	7	(1 519 894)	(2 495 448)
Total Eigenkapital		9 028 988	9 687 308
Total Verbindlichkeiten und Eigenkapital		10 339 830	10 972 548

Cashflow-Rechnung

Geschäftsjahr per 31. Dezember (in Tausend CHF)	Note	2016	2015
Geschäftstätigkeit:			
Reingewinn		1 924 811	2 973 717
Anpassungen zur Überleitung des Reingewinns zum Cashflow aus Geschäftstätigkeit:			
Aufhebung von Amortisation auf sonstige Vermögenswerte		1 831	1 840
Veränderungen in der Bewertung von Anleihen	5	207	265
Veränderungen operativer Aktiven und Verbindlichkeiten:			
Forderungen		3 580	205
Kurzfristige Verbindlichkeiten		14 720	48 991
Cashflow aus Geschäftstätigkeit, netto		1 945 149	3 025 018
Investitionstätigkeit:			
Darlehen an Konzerngesellschaften	5	(510 675)	—
Rückzahlung von an Konzerngesellschaften gewährten Darlehen		(510 675)	—
Finanzierungstätigkeit:			
Rückzahlung der Anleihe 2011-2016	5	(500 000)	—
Neues Darlehen von Konzerngesellschaften	5	510 675	—
Erwerb von eigenen Aktien	7	(1 254 379)	(1 441 493)
Lieferung von eigenen Aktien	7	251 809	114 115
Dividendenzahlungen	7	(1 580 561)	(1 610 094)
aus Kapitaleinlagenreserven	7	—	(1 232 575)
aus Reduzierung des Aktiennennwerts	7	(1 580 561)	(377 519)
Cashflow für Finanzierungstätigkeit, netto		(2 572 456)	(2 937 472)
Nettoveränderungen der flüssigen Mittel		(1 137 982)	87 546
Flüssige Mittel zum Jahresbeginn		1 980 052	1 892 506
Flüssige Mittel zum Jahresende		842 070	1 980 052

Weiss

Freiraum für Erfindungen



Weiss

Freiraum für Erfindungen



Weiss

Freiraum für Erfindungen



Teile des ABB-Geschäftsberichtes 2016 wurden in die deutsche und/oder schwedische Sprache übersetzt. Rechtlich bindend ist jedoch immer nur die englische Originalversion.

Vorbehalte gegenüber Zukunftsaussagen

Der ABB-Geschäftsbericht 2016 enthält „Zukunftsaussagen“ im Sinne von Section 27A des US-amerikanischen Securities Act aus dem Jahr 1933 und Section 21E des US-amerikanischen Securities Exchange Act aus dem Jahr 1934. Die gemachten Aussagen beruhen weitgehend auf gegenwärtigen Erwartungen, Einschätzungen und Voraussagen über Faktoren, die unsere zukünftige Performance beeinflussen können, darunter auch über die globale Konjunkturlage sowie über die wirtschaftlichen Bedingungen in Regionen und Branchen, die für ABB die Hauptabsatzmärkte darstellen. Die folgenden sowie ähnliche Begriffe und die explizite oder implizite Diskussion von Strategien, Plänen oder Absichten deuten darauf hin, dass es sich bei den betreffenden Inhalten um Zukunftsaussagen handelt: „glauben“, „dürften“, „werden“, „schätzen“, „weiterhin“, „anstreben“, „vorwegnehmen“, „beabsichtigen“, „erwarten“ usw. Diese Zukunftsaussagen beinhalten Risiken, Unsicherheiten und Annahmen. Dazu gehören unter anderem: (i) Geschäftsrisiken im Zusammenhang mit dem volatilen globalen Wirtschaftsumfeld, (ii) Kosten aus Compliance-Aktivitäten, (iii) Schwierigkeiten im Zusammenhang mit Aktivitäten in Schwellenländern, (iv) inhärente Risiken langfristiger Grossprojekte in einigen Geschäftsbereichen, (v) die rechtzeitige Entwicklung neuer nutzbringender Produkte, Technologien und Serviceleistungen für unsere Kunden, (vi) unsere Fähigkeit, in unseren Märkten technologische Veränderungen und neue Industriestandards zu antizipieren und entsprechend zu reagieren, (vii) Veränderungen bei Zinssätzen und Fluktuationen bei Devisenkursen, (viii) Veränderungen bei Rohstoffpreisen oder ein begrenztes Rohstoffangebot, (ix) eine Schwächung oder fehlende Verfügbarkeit geistiger Eigentumsrechte von ABB, (x) eine Branchenkonsolidierung, die zur Erstarkung von Wettbewerbern und zu einer rückläufigen Zahl von Kunden führt, (xi) Auswirkungen des Wettbewerbs und der Veränderungen der Wirtschafts- und Marktbedingungen in den Produktmärkten und geografischen Regionen, in denen wir tätig sind, (xii) Auswirkungen und Veränderungen von Gesetzen, Vorschriften, staatlichen Massnahmen, Besteuerungen oder Rechnungslegungsgrundsätzen oder Usancen und (xiii) andere Faktoren, die in Dokumenten beschrieben werden, die wir in bestimmten Zeitabständen für die US-amerikanische Börsenaufsichtsbehörde Securities and Exchange Commission erstellen, darunter auch unsere Geschäftsberichte auf Formular 20-F. Obwohl wir der Ansicht sind, dass die in solchen Zukunftsaussagen zum Ausdruck gebrachten Erwartungen auf vernünftigen Annahmen beruhen, können wir nicht garantieren, dass diese auch eintreffen werden. Es besteht unsererseits keinerlei Verpflichtung, diese Zukunftsaussichten aufgrund neuer Informationen, eingetretener Ereignisse oder anderer Veränderungen zu aktualisieren oder neu zu veröffentlichen. Angesichts dieser Risiken und Unsicherheiten ist es möglich, dass die Zukunftsinformationen, Ereignisse und Umstände nicht eintreffen. Unsere tatsächlichen Ergebnisse und unsere Performance könnten substantiell von den in unseren Zukunftsaussichten gemachten Angaben abweichen.



ABB Ltd

Corporate Communications

Affolternstrasse 44

8050 Zürich

Schweiz

Tel: +41 (0)43 317 71 11

Fax: +41 (0)43 317 79 58

www.abb.com