

A solid red horizontal bar is positioned above the text 'ÅRSREDOVISNING 2016'.

ÅRSREDOVISNING 2016

Inriktade på att frigöra värde

ABB

en pionjär med banbrytande teknik

Vad
Erbjudande

Banbrytande teknik



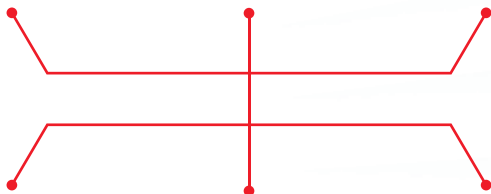
Produkter



System



Tjänster och
programvara



För vem
Kunder

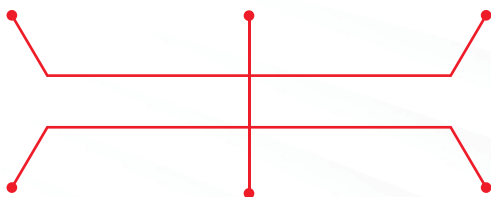
Energi



Industri



Transport & Infrastruktur



Var
Geografiskt

Globalt



Asien, Mellanöstern,
Afrika



Nord- och
Sydamerika



Europa



Intäkter
~\$34 mdr

Länder
~100

Medarbetare
~132,000

ABB i korthet

Inriktade på att frigöra värde

ABB är en pionjär med banbrytande teknik inom elektrifieringsprodukter, robotar, och drivsystem, industriell automation och kraftnät. Vi betjänar kunder inom energi, industri samt transport och infrastruktur i hela världen. Med över 125 år av innovation skapar ABB idag framtiden inom industriell digitalisering samt driver energiomställningen och den fjärde industriella revolutionen.

ABB verkar i över 100 länder och har ungefär 132 000 medarbetare.

abb.com
abb.se

Årsredovisning 2016

Innehåll

| | | |
|-----------|---------------------------|----|
| 001 – 013 | Inledning | |
| 014 – 033 | Strategi | 01 |
| 034 – 057 | Ägarstyrning | 02 |
| 058 – 083 | Ersättningsrapport | 03 |
| 084 – 093 | Finansiell sammanfattning | 04 |
| 094 – 100 | ABB Ltd:s bokslut | 05 |

BREV FRÅN ORDFÖRANDE OCH CEO

Kära aktieägare, kunder, partners och medarbetare

När vi skriver det här brevet inser vi att 2016 har varit ett historiskt år – både för ABB och för världen i stort. ABB levererade under 2016 ett solitt resultat och vi gjorde stadiga framsteg i processen med att transformera företaget till en mer rationaliserad, kundorienterad ledare inom digital teknik. Året innehöll flera givande ögonblick och ABB förtjänade sin del av framgång.

På den makro-ekonomiska fronten dök extraordinära geopolitiska krafter upp och utmanade etablerade ordningar och skapade förvirring inom efterkrigsvärldens ekonomiska struktur. I efterdyningarna av den här turbulensen insåg vi att resan framåt för en stor multinationell organisation som ABB kräver en genomtänkt och hänsynsfull styrning. Samtidigt kan vi tydligt se värdet av en modig vision när vi investerar i nya sätt att göra mer för våra kunder, partners och anställda – och fortsätter att stödja tillväxten på marknaderna och på de platser där ABB verkar runt om i världen.

För att bibehålla ledningen måste teknikföretag ständigt vara uppmärksamma på förändringar i det teknologiska landskapet och anpassa sig för att kunna dra nytta av de senaste trenderna – ofta säger man att man måste se framtiden först. I egenskap av ett företag som kan blicka tillbaka på en 125 år lång historia har ABB på ett framgångsrikt sätt lärt sig att hålla jämna steg med de senaste teknologierna. Idag ser ABB två simultana utvecklingar som kommer att styra vår strategi framöver – energiomvandlingen och den fjärde industriella revolutionen.

Energiomvandlingen

De ekonomiska förutsättningarna för elproduktion, -överföring, -distribution och -konsumtion har förändrats dramatiskt under de senaste två årtiondena, i första hand på grund av ekonomiskt genomförbara förnybara energikällor som sol och vindkraft. Det som tidigare var en enkel, linjär process för elproduktion-transmission-konsumtion har blivit ett väsentligt mer komplicerat system. Tidigare genererades elektricitet i form av växelström via en turbin som använde fossila bränslen eller vattenkraft. Denna elektricitet överfördes vanligen via kraftledningar över ett av-

stånd på två-tre mil, för det mesta efter att den transformerats till en högre spänningsnivå för att undvika förluster. Slutligen nedtransformerades elektriciteten med hjälp av transformatorer i närheten av konsumtionsplatsen, för användning i hushåll och industrier.

Idag är situationen betydligt mer komplex. Elektricitet genereras inte bara av stora konventionella kraftverk utan även av utspridda solcellspaneler och vindkraftverk. Många hus har solcellspaneler med batterilagring och har i praktiken förvandlats till minikraftverk. Soliga dagar genererar de mer elektricitet än vad de själva behöver använda och kan förse det lokala nätet med energi. I länder som Tyskland ser vi vissa dagar en negativ prissättning när solen skiner – en utveckling som få kunde förutse för fem år sedan.

Det andra problemet med elektricitet från förnybara energikällor är att den ofta genereras i stora områden långt ifrån där den konsumeras. Till exempel skickar vindkraftparker i Nordsjön och solcellspaneler i Atacamaöknen energi till europeiska respektive sydamerikanska städer. Högspänd likström (HVDC), teknik som ABB banade väg för, kan överföra den här distribuerade energin i stor skala med låga förluster. Med sin programvara och digitala teknologi är koncernen nu ledande inom HVDC och möjliggör och optimerar nationella nät i Nordamerika, Sydamerika, Europa och Asien.

Några ABB-höjdpunkter från energiomvandlingen under 2016:

- Vi arbetar tillsammans med våra kunder för att förse alla på jorden med förmånen att ha tillgång till elektricitet, då enligt Världsbanken mer än 1,2 miljarder människor fortfarande saknar sådan tillgång. Bara under den sista månaden 2016 tog ABB emot beställningar värda mer än 840 miljoner USD för att förse hundratals miljoner människor i Indien och Brasilien med HVDC-kraft. Vår mikronätsteknik – som kan tillhandahålla fristående kraftproduktion i avlägsna områden eller integrera förnybara energikällor som sol, vind och vattenkraft i existerande kraftnät – påskyndar den mänskliga utvecklingen i Afrika söder om Sa-



PETER VOSER
STYRELSEORDFÖRANDE

ULRICH SPIESSHOFER
CEO

hara och i Asien, bland andra regioner.

- De högeffektiva ventilations- och elektrifieringssystemen som ABB levererade till den nya Gotthardtunneln under Alperna, världens längsta järnvägstunnel, definierar den nuvarande ledande tekniken när det gäller stora infrastrukturprojekt.
- ABB:s samarbete med Solar Impulse 2, som i juli förra året genomförde den första jorden runt-flygningen med ett flygplan drivet av enbart solenergi, symboliserar vårt engagemang för att tänja på gränserna när det gäller att tillhandahålla tillräckligt med tillförlitlig, effektiv energi för att driva världen utan att förbruka planeten jorden.
- Ett annat mindre exempel är att vår snabbbladdningsteknik gör det möjligt att ladda de utsläppsfria elbussarna, som förbinder flygplatser i Geneve med stadens förorter, på bara 15–20 sekunder.

Med vårt starka arv inom elkraftteknik och vår närvaro på de globala marknaderna är det riktigt att säga att där det finns elektricitet har ABB förmodligen varit med och utfört arbete. Idag gör ABB smartare, grönare elnät möjliga för hela världen och är en ledande global aktör i stora utbyggnationer av infrastruktur på energiområdet. Vi kommer att fortsätta att investera i den här marknaden och i relaterade teknologier.

Den fjärde industriella revolutionen

Digital teknik och uppkopplingsmöjligheterna har förändrat världen. Tillverkning utvecklas allt eftersom digitalisering och uppkoppling förändrar maskiner och fabriker över hela världen. Den här sammankopplingen mellan den digitala världen och maskiner där Internet möter produktion brukar vi kalla den fjärde industriella revolutionen.

Tänkesättet och affärsmodellen som tillverkare behöver för att vara framgångsrika i framtiden kommer att vara annorlunda. För det första kommer det att finnas ett större behov av den typ av industriella digitala tjänster som ABB bygger idag. I slutet av det här årtiondet kommer fler än 20 miljarder enheter att vara anslutna till Internet – och den siffran omfattar inte datorer eller smartphones. Dataflödet som dessa anslutna enheter genererar kommer att vara en källa rik på "business intelligence". Det finns en enorm möjlighet i att analysera dessa data och applicera de resulterande digitala insikterna på maskiner och system för att göra dem mer effektiva, kraftfulla och tillförlitliga.

Automation, robotteknik, artificiell intelligens och maskininlärning har återuppväckt rädslan för att jobb försvinner. Vi ser ett betydande behov av ansvarsfullt ledarskap idag inom den privata sektorn, hos politiker och i den akademiska världen – och på

ABB jobbar vi på att göra vår del. Vår ståndpunkt är att arbetsmarknaden kan komma att förändras fundamentalt på grund av digital teknik – men vi kommer aldrig att få brist på arbete. I framtiden kommer det i synnerhet att finnas ett ökat behov av programvarudifferentierade tjänster.

ABB började redan för ett antal år sedan att flytta sitt verksamhetsfokus från att sälja ren hårdvara till att erbjuda digitala tjänster och programvara. Ett bra exempel på vår framgångsrika förändring är vår robotverksamhet. Tidigare sålde vi bara enskilda robotar – robotar per kilogram om man så vill. Idag är våra robotar konstruerade för att lösa affärsproblem. Det är en lösningssorienterad ansats som levererar det kunderna behöver. Varje robot som en kund köper kan införlivas i ett nätverk och skicka data till ett centralt övervakningssystem. Sammanförd data från tusentals robotar gör att vi kan utveckla de bästa praktiska lösningarna som exempelvis den mest effektiva och produktiva armrörelsen. Vi kan sedan dela med oss av våra insikter till alla anslutna robotar via nätverksbunden programvara.

Vår accelererande omvandling under 2016 och in på det nya året gör oss säkra på att ABB har den verksamhetsportfölj och det ledningsteam som krävs för att skapa högre värde för våra kunder, aktieägare och medarbetare.

Några viktiga händelser från den fjärde industriella revolutionen under 2016:

- ABB lanserade under 2016 sin smarta sensor som kan anslutas till de hundratals miljoner elmotorer som nu används över hela världen. Den ansluter motorerna till "Internet of Things" via molnbaserad programvara för att möjliggöra transkontinental industriell digitalisering. ABB:s nya sensor reducerar motorers stillståndstid med 70 procent, förlänger deras livslängd med 30 procent och reducerar energian-



vändningen med upp till 10 procent – vilket potentiellt sparar en energimängd motsvarande 100 stora kraftverks produktion.

- Vi är ledande inom industrin när det gäller "co-bots", kollaborativa robotar som arbetar tillsammans med – och inte istället för – människor för att förbättra säkerhet, främja produktiviteten och befria människor från obehagligt, farligt arbete i gruvor och fabriker så att de i stället kan utföra mer värdefullt och givande arbete. Våra robotar använder maskininlärning och artificiell intelligens och klarar uppgifter som att lösa Rubiks kub på några sekunder. Under 2016 fick ABB:s YuMi kollaborativa robot priset "Invention and Entrepreneurship in Robotics and Automation Award" på Automatica, den ledande mässan för robotteknik och automation.

För att dra nytta av de senaste utvecklingarna på marknaden och för att bättre kunna serva kunderna har ABB förändrat sin divisionsstruktur till fyra marknadsledande divisioner: Electrification Products, Robotics and Motion, Industrial Automation och Power Grids. Divisionerna kommer att fungera som entreprenörsenheter inom ABB och kommer att dra nytta av försäljningssamarbeten inom regioner och länder, samt av det koncernomspännande digitala utbudet; ABB:s ledande "G&A"-struktur och -kostnader; gemensam administrering av "Supply Management"; och "Corporate Research". ABB kommer att fortsätta att stärka sina divisioner genom en aktiv portföljhantering. Detta omfattar att fortsätta med strategiska ökningar, omvandling av företagsmodeller och anpassning av icke kärnverksamheter och partnerskap.

Finansiella höjdpunkter

ABB levererade tillfredsställande resultat under 2016 och avslutade året i ett solitt finansiellt läge och har levererat konsekventa marginalförbätt-

ringar och har ytterligare stärkt sin förmåga att generera kontanta medel.

Finansiella höjdpunkter för hela året 2016:

- Orderingången sjönk till 33,4 miljarder USD
- Intäkterna på en jämförbar basis var stabila på 33,8 miljarder USD
- Operativ EBITA-marginal ökade med 50 punkter
- Grundläggande vinst per aktie ökade med 2 procent och rörelseresultat per aktie var 4 procent högre (konstant valuta)
- Fritt kassaflöde ökade till 3,1 miljarder USD, 161 % av nettovinsten.

Ledningen har fokuserat på att driva företaget med disciplin och har upprätthållit sitt engagemang för att generera värde för aktieägarna. Ihållande geopolitisk och makroekonomisk osäkerhet i USA och EU under 2016 föranledde kunder till att inta ett "vänta och se"-synsätt avseende investeringar i stora infrastrukturprojekt. Samtidigt som ABB arbetade med att vässa och fokusera våra erbjudanden inom olika industrigrenar användes den här perioden med global osäkerhet till att stärka verksamheten.

Vårt produktivitetsprogram inom tjänstemannasektorn överträffade förväntningarna och gjorde att företaget ökade målet för kostnadsreduceringar med 30 procent och sparade 1,3 miljarder USD.

Tänkesättet och affärsmodellen som tillverkare behöver för att vara framgångsrika i framtiden kommer att vara annorlunda. För det första kommer det att finnas ett större behov av den typ av industriella digitala tjänster som ABB bygger idag.

ABB:s stående effektivitetsprogram fortsatte att ge besparingar motsvarande 3–5 procent av försäljningskostnaderna varje år och dess 1 000 dagars rörelsekapitalprogram ligger på rätt kurs för

att frigöra upp till 2 miljarder USD i slutet av 2017. Företagets fokus på operationell excellens kommer att fortsätta under 2017. Vår ambition är att flytta från initiativdriven optimering, vilken har varit nödvändig under de senaste två åren, till en industriledande modell.

Under 2016 genomförde vi en omfattande strategisk portföljgranskning för divisionen Power Grids. Vi lyssnade noga på alla intressenter och övervägde alla synpunkter på hur vi kan skapa maximalt värde för ABB:s aktieägare. I oktober tillkännagav vi att divisionen Power Grids skulle fortsätta sin förändring under ABB:s ägarskap och på så sätt kan den här verksamheten frigöra det mesta värdet för aktieägare, kunder och anställda. Utsikterna för energi och nätbolagen förbättras.

Indien och Kina gör stora investeringar på energinfrastruktur och Power Grids kommer att tjäna på detta. Dessutom är förändringarna som sker genom energiomvandlingen och den fjärde industriella revolutionen bra för Power Grids eftersom större efterfrågan på HVDC- och andra ABB-produkter skapas, som mjukvarusystem för energibolag som övervakar tillståndet hos tillgångarna digitalt.

Vi har ökat ABB:s målintervall för den operativa EBITA-marginalen för Power Grids med 200 punkter från 10 till 14 procent, effektivt från 2018, för att spegla ledningens förtroende för divisionens framtid. För ABB som helhet bekräftade vi ånyo våra finansiella mål för perioden 2015–2020.

Utifrån ABB:s starka finansiella position planerar företaget ge mer avkastning till er med ett nytt återköpsprogram för aktier på upp till 3 miljarder USD från 2017 fram till och med 2019.

Dessutom föreslår styrelsen att öka utdelningen till 0,76 CHF per aktie vid årsstämman 2017. Detta ligger i linje med utdelningspolicyn om en stadigt ökande utdelning som ABB:s ledning har angett som en del av företagets strategi Next Level.

Under de senaste tre åren har ABB återbetalat 8,7 miljarder USD till sina aktieägare i form av aktieutdelning och aktieåterköp.

En mycket olycklig utveckling var att ABB upptäckte ett sofistikerat kriminellt upplägg innebärandes en betydande förskingring av medel i sitt sydkoreanska dotterbolag. Bolaget inledde omedelbart en grundlig utredning, involverande interna och externa parter, vilken framskrider väl. Bolaget har kontrollerat och återbekräftat saldon på sina globala bankkonton och kan bekräfta att

denna situation är begränsad till Sydkorea. ABB har nolltolerans avseende oetiskt beteende och håller högsta standard när det gäller integritet och affärsetik. Vi har påbörjat implementering av disciplinära åtgärder och fortsätter med detta när det är påkallat. På grund av utredningen var ABB tvunget att senarelägga publiceringen av sin årsredovisning för 2016.

ABB:s digitala fokus

Både energiomvandlingen och den fjärde industriella revolutionen skapar nya affärsmöjligheter och med dem nya affärsmodeller. Dessa parallella revolutioner är en bra plattform för företaget att stärka sin ledande ställning på en konkurrensutsatt global marknad genom mjukvaror och tjänster för våra kunder inom energi, allmännyttiga företag, transport och infrastruktur.

Företaget tar ett stort steg inom digitala lösningar med lanseringen av ABB Ability. ABB Ability för samman hela vår portfölj med digitala lösningar och tjänster och gör dem helt tillgängliga och anpassningsbara för alla våra kunder. Att koppla samman saker, tjänster och människor digitalt – det så kallade Internet of Things, Services and People – är en bas för dataanalyser, främjar produktivitet och säkerhet, höjer tillförlitlighet och sparar energi och kostnader. Med tanke på storleken på ABB:s installerade bas på Internet of Things, Services and People – 70 miljoner anslutna enheter och 70 000 styrsystem spridda över ett stort antal industrigrenar – ser vi potentialen att stärka vår position som en pålitlig partner för våra kunder när energiomvandlingen och den fjärde industriella revolutionen fortgår, eftersom våra kunder redan känner oss och litar på att vi levererar rätt tekniska lösningar.

Vi har utsett en erfaren Chief Digital Officer och har skapat en central, digital organisation avsedd att utveckla och leverera digitala lösningar för alla våra marknader på en global nivå tillsammans med vår affärsverksamhet. Företaget är mitt i processen med att integrera digitala lösningar och digital teknologi i alla ABB:s framtida produkter, system, tjänster och affärsmodeller.

Stärkt ledarskap

2016 förstärkte ABB sitt ledningsteam för att driva och stödja koncernens pågående förändring. Förutom nytt ledarskap inom Discrete Automation and Motion-divisionen (DM) och utnämmandet av en ny ekonomichef (CFO), utökades ABB:s styrelse med fyra nya styrelseledamöter som valdes vid företagets senaste årsstämma. Dessa nya medlemmar bidrar med värdefull expertis inom digitalisering, mjukvara, ekonomi, forskning och utveckling, teknologi och tillverkning. Med dessa nytilskott består ABB:s styrelse nu av ledamöter från tio länder och representerar ett brett spektrum av industrigrenar.

Utsikter för det kommande året

Geopolitiska osäkerheter håller i sig och marknadsprognosen för 2017 fortsätter att vara utmanande. Det är viktigt att notera att när ABB identifierar en marknadsmöjlighet inom en industrigren eller ett geografiskt område så sker vårt engagemang utifrån ett långsiktigt perspektiv. Osäkerheten under 2016 avskräckte oss inte från att fortsätta förändringen inom hela koncernen eller från att initiera ett nytt vitalt fokus på digitalisering och kunder. Vi fortsätter att investera stort i forskning och utveckling samt innovation för att bibehålla vårt tekniska ledarskap. Med växande slagkraft över ABB:s fyra rationaliserade entreprenöriella verksamheter kommer företaget att rikta in sig på kundernas behov under energiomvandlingen och den fjärde industriella revolutionen på ett fokuserat och engagerat sätt, med digitala lösningar, tjänster och produkter som verkligen löser kundernas problem.

Sammanfattning

Den världsomspännande marknaden är krävande men samtidigt lovande med möjligheter när energiomvandlingen och den fjärde industriella revolutionen fortsätter att accelerera den globala förändringen. Vår accelererande omvandling under 2016 och in på det nya året gör oss säkra på att ABB har den verksamhetsportfölj och det ledningsteam som krävs för att skapa högre värde för våra kunder, aktieägare och medarbetare.

Utan våra hängivna och outtröttliga medarbetare skulle ABB inte existera och deras engagemang och hårda arbete är och förblir avgörande för våra framgångar. Vi vill tacka dem för deras engagemang och prestationer under det gångna året. På samma sätt gör det fortsatta stödet från ABB:s kunder och partners företagets framgång möjlig. Slutligen är det varaktiga stödet som ni, ABB:s aktieägare, har gett företaget grunden på vilken det här företaget har byggts upp. Vi är hedrade över att få leda den här koncernen och vet att det är ett fortsatt spännande och hårt arbete som krävs för att uppnå ABB:s fulla potential. Idag är ABB energifyllt och fokuserat på framtidens möjligheter för våra kunder och partners. Let's write the future. Together.

Med vänlig hälsning



Peter Voser
Ordförande



Ulrich Spiesshofer
CEO

10 mars 2017

Viktiga händelser 2016

—
Ökning av operativ EBITDA-marginal med 50 punkter till 12,4 procent i ett fortsatt utmanande marknadsklimat.

—
Grundläggande resultatet per aktie ökade med 2 procent ¹⁾ och rörelseresultatet per aktie ²⁾ var 4 procent ³⁾ högre.

—
Ökar takten vad gäller verksamhetsutveckling genom framgångsrika besparingsprogram och stark styrning av rörelsekapital

—
Levererade ett starkt kassaflöde, med en ökning av fritt kassaflöde vilket visar på ABB:s jämna kassaflöde under året

—
Mer än 2,9 miljarder dollar i återbäring till aktieägarna genom utdelning och aktieåterköp. Styrelsen föreslår höjd utdelning för åttonde året i följd

—
Steg 3 i strategin Next Level lanserad för att bygga vidare på den framgångsrika omvandlingen och stärka ställningen som ledande företag med banbrytande teknik och digital ledare

—
Framgångsrik lansering av ABB Ability™ där man kombinerar ABB:s portfölj av digitala lösningar inom alla kundsegment

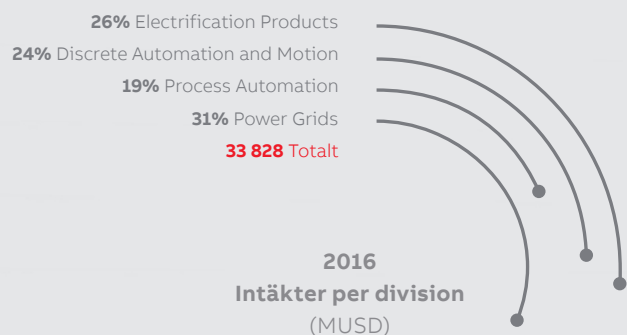
Nyckeltal 2016

| miljoner USD om inget annat anges | 2016 | 2015 |
|---|--------|--------|
| Orderingång | 33 379 | 36 429 |
| Intäkter | 33 828 | 35 481 |
| Operativt EBITA ⁽²⁾ | 4 191 | 4 209 |
| i % av operativa intäkter | 12,4% | 11,9% |
| Nettovinst | 1 899 | 1 933 |
| Grundläggande resultat per aktie (dollar) | 0,88 | 0,87 |
| Operativt EPS ⁽²⁾ (dollar) | 1,29 | 1,26 |
| Kassaflöde från rörelsen | 3 843 | 3 818 |
| Fritt kassaflöde | 3 065 | 3 019 |
| Kassaflöde på investerat kapital (CROI) | 13,8% | 13,4% |

(1) Resultat per aktie beräknas med oavrundade uppgifter.

(2) För definitioner av icke-GAAP se "Supplemental information" sid 230 i den engelska utgåvan av denna årsredovisning.

(3) I konstant valuta med 2014 växelkurser.



82% Intäkter produkter och system
18% Intäkter service och programvara



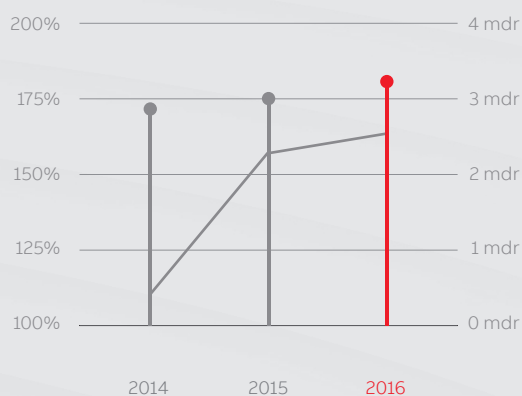
Europa, 34%
Nord- och Sydamerika, 28%
AMEA⁽¹⁾, 38%

2016
Order per region

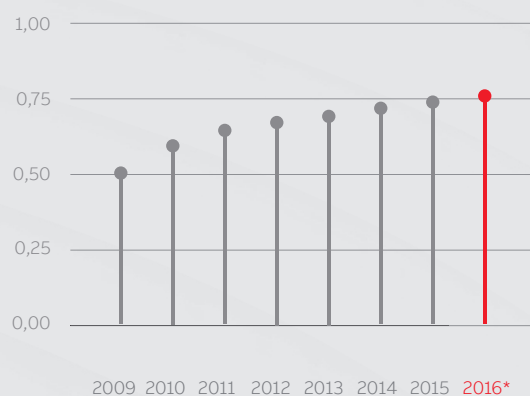
46% Europa
22% Nord- och Sydamerika
32% AMEA⁽¹⁾

2016
Anställda per region

(1) Asien, Mellanöstern och Afrika



2014-2016
Fritt kassaflöde och konverteringsgrad
(miljarder dollar och procent)



2009-2016
Betald utdelning (CHF per aktie)

* föreslagen

Framtiden börjar idag

Se dig omkring. Överallt där du ser modern teknik, tillförlitlig kraftförsörjning, effektiva vägtransporter och anmärkningsvärda järnvägslösningar ser du antagligen ABB-teknik. Nu syns ju inte alltid det. Det mesta är i drift inne i byggnader och fordon där tekniken driver på utvecklingen. Den framtid vi ser framför oss är redan en realitet i många projekt och på många platser. Tekniken gör våra städer och våra transporter mer attraktiva och vi får en bättre balans mellan vad människor vill ha och behöver i en hållbart utvecklad miljö.



GOTTHARDTUNNELN är världens längsta järnvägstunnel. Den senaste energisnåla tekniken från ABB förser tunneln med ventilation och kraftförsörjning för infrastrukturen och med över 10 000 lampor för orienteringsbelysning. Vårt företag bidrar på många andra sätt till att säkerställa att Schweiz, ett land som är välkänt för sina järnvägar, fortsätter att sätta internationella standarder. Detta innefattar lokomotiv liksom infrastruktur och inbegriper underhåll, uppgraderingar och eftermontering. Höghastighetståget EC250, som ska lanseras 2019, kommer att bli ytterligare en järnvägspionjär och kommer att innehålla utrustning från ABB.





FEMTON SEKUNDER är allt den helt eldrivna TOSA-bussen behöver för att fylla på sina batterier. Den laddas med en kontaktarm på taket i samband med ett vanligt hållplats-stopp. Den drivs bullerfritt och utan utsläpp. TOSA-bussen kan frakta 133 passagerare och gick från maj 2013 till slutet av 2014 mellan Genève flygplats och stadens internationella mässcentrum Palexpo – till glädje för både passagerare och operatörer. Genève linje 23 förses nu med TOSA-bussar.



SOM EN BERÄTTELSE AV JULES VERNE

Det var så Bertrand Piccards idé lät: att flyga runt jorden i ett solcellsdrivet flygplan utan en droppe bränsle. Han tillbringade 12 år tillsammans med ett 60-mannateam med partners för att förbereda inför flygningen som gjordes i 17 etapper. Han turades om som pilot med André Borschberg i Solar Impulse 2 att flyga jorden runt och landade 505 dagar senare i Abu Dhabi, varifrån han inlett rekordflygningen. Fyra tvåbladiga dragpropellrar drevs med solkraft som samlades in dagtid av 11 628 solcellspaneler som var monterade huvudsakligen på de 63,4 meter långa vingarna. Denna högtflygande dröm ger mycket konkreta belägg för vad förnybar energi kan åstadkomma när den används på ett intelligent sätt – av modiga människor, ska tilläggas.



ABB OCH INTERNET OF THINGS, SERVICES AND PEOPLE

Tysklands förbundskansler Angela Merkel och USA:s tidigare president Barack Obama var de första att få ta del av ABB:s banbrytande nya sensor under sitt besök på Hannovermässan i början av 2016. Som hedersgäster på världens största industrimässa fick de se hur elmotorer med ABB:s smarta sensor för första gången kunde rapportera in sin status, något som kan komma att minska stilleståndstiderna med upp till 70 procent.

—

01

Strategi

016 – 018

Marknader

019 – 021

Strategin Next Level

022 – 027

ABB Ability™

028 – 029

Avkastning till aktieägare, kapitalallokering

030 – 031

Leva upp till våra värderingar

032 – 033

Koncernledningen

Attraktiva marknader

Driver dagens tekniska revolutioner

ABB:s kundmarknader genomgår ett paradigmskifte när de internet-baserade teknikerna får fäste i industrisektorn, vilket revolutionerar produktionen och tillgången på energi samt varor och tjänster.

Våra marknader

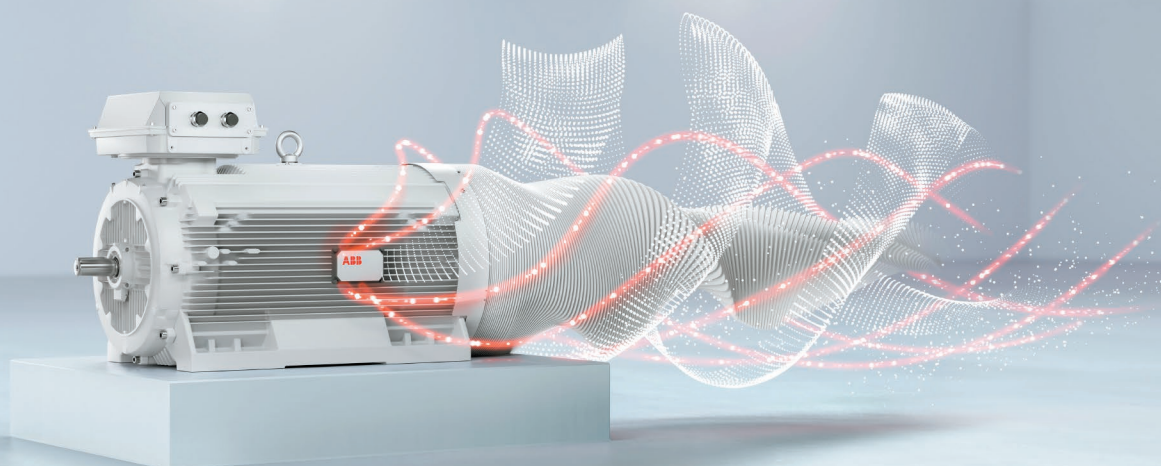
ABB är pionjär med banbrytande teknik på marknaderna för energi, industri samt transport och infrastruktur, och är därmed en central aktör i såväl energiomvandlingen som den fjärde industriella revolutionen. Framgångarna för förnybar energi medför en betydligt ökad komplexitet i kraftnätet. Antalet inmatningspunkter från solenergi och vindkraft ökar snabbt och överföringsavstånden ökar, vilket driver på energiomvandlingen. När andelen förnybar energi i energimixen ökar blir elförsörjningen mindre förutsägbar, vilket ökar behovet av utrustning och teknik som balanserar tillgång och efterfrågan i kraftnätet. Samtidigt innebär övergången från industribaserade till tjänstebaserade ekonomier att konsumtionsmönstren förändras (med fler plötsliga toppar), att nya konsumenttyper utvecklas, till exempel prosumenter, och att elfordon blir vanligare. Allt detta påverkar redan prestanda i kraftnäten i vissa delar av världen. Förändringarna leder också till ökad komplexitet i kraftnäten. Samtidigt ökar efterfrågan på el, främst på grund av att datavolymer ökar mycket snabbt och att elfordon blir allt vanligare. Effekterna av digitaliseringen blir allt tydligare allt eftersom fler enheter och system utrustas med sensorer och anslutningsmöjligheter. Den snabbt ökande processorkraften gör att det numera är möjligt att fjärrövervaka utrustning, maskiner och robotar och att använda avancerade prestandamodeller för att identifiera potentiella problem och åtgärda dem innan avbrottet är ett faktum.

Energimarknaden

ABB fokuserar på energikundernas förändrade behov genom ett komplett utbud av lösningar för överföring och distribution. De pågående omvandlingarna i elvärdekedjan, till exempel tillväxten inom generering av förnybar energi, skapar nya möjligheter för företag som kan leverera smarta lösningar på de utmaningar kunderna ställs inför i

och med den ökande komplexiteten i kraftnäten och de ökande kraven på stabilitet. Förnybara energikällor möjliggör även fristående kraftnät för avlägsna samhällen som inte är anslutna till stamnät. För närvarande måste dessa utrustas med diesel-drivna backupgeneratorer för att klara intermittent försörjning, men innovationer inom kraftlagringsteknik kommer att utvidga användningen av dessa mikronät dramatiskt, något som är ett annat viktigt fokusområde för ABB.

De betydande förändringarna i elvärdekedjan, integreringen av förnybara energislag, mikronät och automationslösningar för att styra flödet är viktiga tillväxtfaktorer inför framtiden. Morgondagens kraftnät kommer att bli mer komplexa, med fler inmatningspunkter och en övergång från enkel- till dubbelriktade energiflöden. Samtidigt fortsätter av- och omregleringen av marknaden. Generering, överföring och distribution frikopplas från varandra, många etablerade monopol utsätts nu för konkurrens och nya intressenter (till exempel pensionsfonder, försäkringsfonder och projektutvecklare) investerar i branschen. Många traditionella energiföretag tvingas till stora förändringar. En del riktar om sitt fokus mot förnybar energi medan andra satsar på att erbjuda ytterligare tjänster till de konsumenterna som redan har som kunder. De nya utmaningarna i kraftnäten ger också många nya möjligheter. Över 30 procent av den marknad vi verkar på finns i de här tillväxtsegmenten, som automation av elnät, högspänd likströmsöverföring (HVDC), programvara och mikronät. Lösningarna hjälper våra kunder i energibranschen, vanligtvis offentligägda aktörer med hög grad av konsolidering, att hantera de här utmaningarna. Energibranschen präglades av fortsatt försiktighet 2016, men en del noggrant avvägda investeringar gjordes också i kraftöverföringsprojekt med avgörande infrastrukturell betydelse.



Attraktiv kunddynamik

Energiföretag



— **~7 biljoner dollar** investeringar i förnybara energikällor de kommande 25 åren

— **300 HVDC-projekt** planeras

— **5 miljarder USD** mikronätsmarknad 2025

— **~50% CAGR** för stationär energilagring (GWh)

Industri



— **26 miljarder saker** kommer att vara uppkopplade 2020

— **18% årstillväxt** i maskin-till-maskin-branschen 2020

— **2.6 miljarder** industrirobotar 2019 mot 1,2 miljarder idag

— **~30% CAGR** för molninfrastruktur och -plattformar

Transport & Infrastruktur

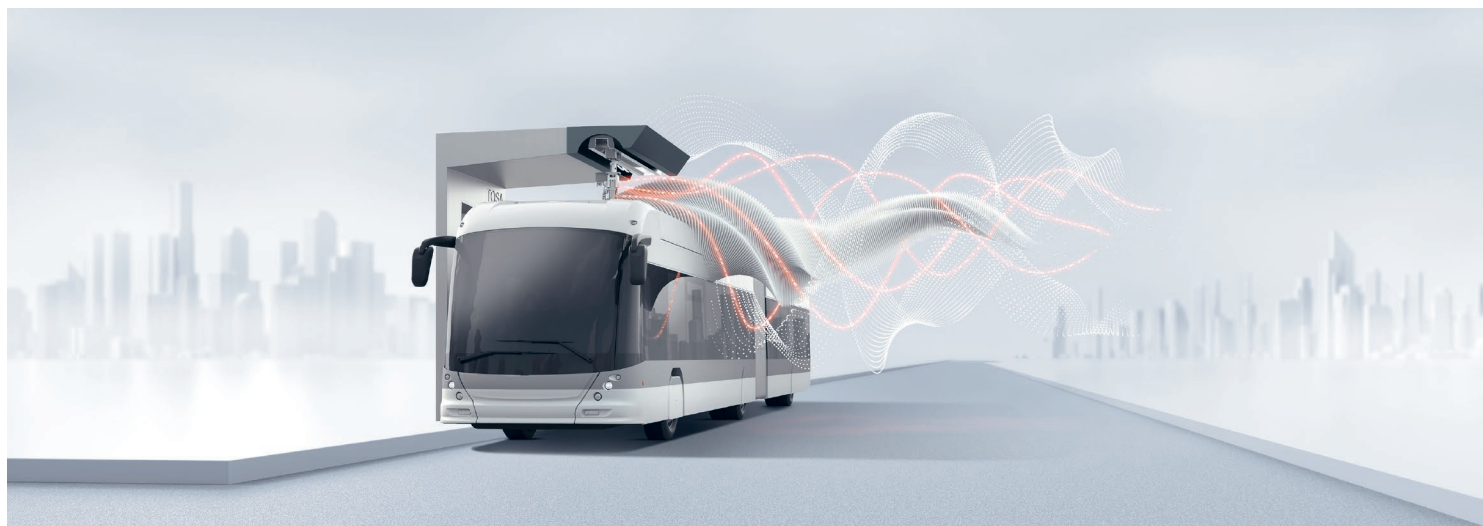


— **>63% stadsbefolkning** per 2050

— Smarta-hem-marknad tredubblas till **~36 miljarder USD** per 2020

— Energihanteringsmarknaden mer än fördubblas till **44 miljarder USD** per 2020

— **>50%** av antalet sålda bilar kommer att vara eldrivna 2030



Ett exempel är ABB:s samarbete med Indiens statliga kraftbolag Power Grid Corporation of India Limited i ett projekt värt över 640 miljoner dollar, där ABB ska leverera en länk för kraftöverföring med kapacitet att leverera tillförlitlig el till över 80 miljoner människor. Dessutom har ABB tagit hem en order i Kina till ett värde av 300 miljoner dollar på avancerade strömriktartransformatorer till två långdistansförbindelser för ultrahögspänd likström (UHVDC) som ska överföra upp till 10 gigawatt (GW) på en spänningsnivå av 800 kilovolt (kV), nytt världsrekord vad gäller överföringskapacitet. I Kina har ABB också tagit hem order värda mer än 300 miljoner dollar på högteknologisk utrustning till en länk för överföring av 1 100 kV ultrahögspänd likström (UHVDC). ABB har dessutom tagit hem en order värd 250 miljoner dollar från det danska energiföretaget DONG Energy på ett 220 kV högspänt sjökabelsystem.

Industrimarknaden

Bland våra industrikunder finns fabriker över hela världen, inom allt från styckes tillverkning till processindustri. Energieffektivitet och produktivitetsförbättringar kännetecknar ABB:s utbud i det här kundsegmentet. Mångfalden bland våra industrikunder är slående och här finns såväl börsnoterade som privatägda företag. Våra energieffektiva produkter, system och tjänster minskar förbrukningen och därmed elkostnader och koldioxidutsläpp, medan våra automationssystem ökar produktivitet, kvalitet och effektivitet och gör arbetsplatser säkra. Eftersom industrikunderna fokuserar allt mer på att förbättra energieffektiviteten och produktiviteten är det vi erbjuder högtintressant för dem. Efterfrågan från industrikunder 2016 varierade beroende på sektor och region. De låga oljepriserna medförde dock en fortsatt återhållsamhet med investeringar hos olje- och gaskunder. Behovet av avancerade lösningar som ökar effektiviteten och möjliggör generering av förnybar energi för att minska miljöpåverkan är fortsatt en

viktig drivkraft för efterfrågan. Mot den här bakgrunden lanserade vi ABB:s lösning med smarta sensorer för elmotorer som kan minska stillståndstiden med upp till 70 procent, förlänga motorernas livslängd med upp till 30 procent och minska energianvändningen med 10 procent. Dessutom ökar efterfrågan på robottekniklösningar inom industrin i allmänhet eftersom behovet av automatiserade processer och produktivitetsförbättringar ökar. ABB:s samarbetande robot YuMi är ett sätt att tillgodose det här behovet.

Transport- och infrastrukturmarknaden

Utöver utbudet för energiföretag och industri erbjuder ABB också lösningar för kunder inom transport och infrastruktur. Det vi erbjuder är högtintressant för transportkunder eftersom de generellt fokuserar på energieffektivitet och sänkta kostnader. Andra viktiga pådrivande faktorer i det här kundsegmentet är att eltransporter blir allt vanligare liksom urbanisering och tillväxt inom datacenter. Vår expertis gör oss överlägsna när det gäller att tillhandahålla rena och driftsäkra kraftlösningar för transportnätverk och infrastruktur. Efterfrågan på transport- och infrastrukturmarknaden 2016 varierade, men efterfrågan på energieffektiva lösningar var fortsatt god, framför allt för datacenter, järnväg och elfordon. ABB har till exempel fortsatt sitt samarbete med Stadler Rail och levererar ny traktionsutrustning för tillförlitliga och energieffektiva tåg. Nyligen fick ABB en order om att leverera ytterligare snabbbladdare för hybridbussar till Luxemburg stad. Efterfrågan på specialfartygslösningar är fortsatt god, och ABB har tagit hem order för att leverera kraft-, framdrivnings- och automationslösningar till en serie nya kryssningsfartyg som byggs av MV WERFTEN. ABB:s beprövade Azipod-framdrivningslösningar ökar säkerheten och effektiviteten i framtidens fartyg.

Levererat

Strategin Next Level – steg 1 och 2

2014 lanserade ABB sin strategi Next Level som syftar till att accelerera hållbart värdeskapande och lägga grunden till framtida tillväxt. Samtidigt behövde företaget hantera angelägna driftfrågor och ta fram ett nytt tankesätt vad gäller tillväxt, förenkla organisationen och stärka sitt kundfokus.

Tre fokusområden fastställdes för att ta itu med dessa utmaningar: lönsam tillväxt, kraftfullt genomförande och affärsdrivet samarbete. För varje fokusområde infördes tydliga åtgärdsplaner.

Lönsam tillväxt

För att utveckla ett nytt tankesätt vad gäller tillväxt införde ABB PIE-formeln – penetration, innovation och expansion – med fokus på ökad konkurrenskraft, organisk tillväxt och minskade risker genom att anpassa affärsmodellerna närmare till ABB:s kärnkompetenser. Organisk tillväxt kompletterades med strategiska förvärv och samarbeten med andra ledande globala företag som Philips, Hitachi och på senare tid Microsoft. Idag är ABB välpositionerat för tillväxt med fyra marknadsledande divisioner och en portfölj i världsklass med lösningar och tjänster.

Kraftfullt genomförande

Ett centralt mål med strategin Next Level är att uppnå en effektiv produktivitet i världsklass på alla nivåer i företaget. I steg 1 och 2 låg fokus på att vända utvecklingen i underpresterande enheter, förbättra produktiviteten på tjänstemannasidan och få ett starkt kassaflöde samt att förbättra ansvarstagande och resultat på både team- och individnivå.

Power Grids levererade och fortsatte sin omvandling 2016; programmet för att höja produktiviteten på tjänstemannasidan överträffade förväntningarna och kostnadsminskningen kunde ökas med 30 procent till 1,3 miljarder dollar, och programmålet för nettorelsekapital ligger i fas för att kunna frigöra cirka 2 miljarder dollar i slutet av 2017. Dessutom fortsatte ABB:s vanliga sparprogram för att uppnå besparingar motsvarande kostnader för sålda produkter på 3–5 % per år, och en ny prestationsbaserad ersättningsmodell har implementerats för 70 000 av företagets 132 000 anställda.

Affärsdrivet samarbete

De senaste två åren har ABB dramatiskt förenklat sin organisationsstruktur, minskat antalet globala regioner från åtta till tre och minskat antalet divisioner från fem till fyra. Dessutom har många affärsenheter omlokaliserat till närmare sina centrala marknader och kunder, vilket har lett till en mycket mer responsiv, kundfokuserad organisation.

Arbetet är inte över men idag är ABB ett enklare, snabbare och flexiblere företag och är en central aktör i såväl energiomvandlingen som den fjärde industriella revolutionen, och är redo att dra nytta av de spännande tillväxtmöjligheter som dyker upp på de olika marknaderna.



Inriktade på att frigöra värde

Strategin Next Level – steg 3

Den 4 oktober 2016 lanserade ABB steg 3 i strategin Next Level för att frigöra ytterligare värde för aktieägare och kunder.

Steg 3 bygger på fokusområdena lönsam tillväxt, kraftfullt genomförande och affärsdrivet samarbete och består av fyra åtgärder:

1. Skapa tillväxt i fyra marknadsledande divisioner med entreprenörsanda
2. Ett kvantumsprång inom digitalisering
3. Ökar takten vad gäller verksamhetsutveckling
4. Stärka ABB:s globala varumärke

Skapa tillväxt i fyra marknadsledande divisioner med entreprenörsanda

Ett centralt mål för ABB:s strategi Next Level är att vara nummer 1 eller 2 i alla verksamheter, något företaget uppnått genom att fokusera sin divisionsstruktur på fyra marknadsledande divisioner från 1 januari 2017: Electrification Products, Robotics and Motion, Industrial Automation samt Power Grids. Med denna struktur är ABB:s divisioner positionerade som den givna partnern på sina respektive marknader.

I steg 3 av strategin Next Level kommer divisionerna att stimulera tillväxten som entreprenörsinriktade enheter inom ABB i linje med företagets värden "Ägarskap och resultat" (se sidan 30). Detta speglas i en förbättrad resultat- och ersättningsmodell som fokuserar på individuellt ansvar.

Divisionerna drar nytta av säljsamarbeten som styrs av ABB:s regioner och länder, liksom det koncernövergripande digitala erbjudandet (se nedan), ABB:s ledande administrationsstruktur och -kostnader, en gemensam hantering av leverantörskedjan samt koncerngemensamma forskningscenter.

ABB fortsätter att stärka sina divisioner genom en aktiv portföljförvaltning. Detta inkluderar att hitta strategiska nyförvärv, omvandla affärsmodeller och avyttra icke-kärnverksamhet.

Electrification Products

Som nummer 2 på marknaden för elektrifiering av konsumtionspunkter för divisionen Electrification Products samlar alla elektrifieringskomponenter till ett och samma köpställe för kunderna. Divisionen

innefattar nu solomriktare, elbilsaddare och produkter för avbrottsfri elförsörjning, vilka förts över från den tidigare divisionen Discrete Automation and Motion.

Efterfrågan på el växer snabbare än det övergripande energibehovet eftersom fler människor får tillgång till el och elfordon blir allt vanligare. Detta innebär betydande möjligheter att digitalisera och vara nyskapande kring våra nuvarande erbjudanden.

Robotics and Motion

Den nybildade divisionen Robotics and Motion som baseras på ABB:s portfölj med fristående automation och drivsystem fokuserar på det snabbt växande robotsegmentet och på industri-motorer och drivsystem där ABB är nummer 1 i världen.

ABB:s robotverksamhet, i nuläget nummer 2, har ett tydlig mål att bli marknadsledaren, medan motor- och drivsystemsverksamheten kommer att fokusera på snabbväxande segment och på att ta sig in på lätt industri och nya tillväxtområden som Asien.

Intelligenta tjänster och ett ledande digitalt erbjudande är redan en stark hörnsten i divisionens resultat och öppnar för betydande tillväxtmöjligheter. ABB kommer att stärka sin lönsamhet i divisionen genom ett fortsatt fokus på effektiv produktivitet och optimering av värdekedjan.

Industrial Automation

Industrial Automation, den före detta divisionen Process Automation, bygger vidare på ABB:s position som nummer 1 inom styrsystemslösningar för industrin och driver på digitaliseringen inom olika industrisektorer tack vare ABB:s unika kombination av områdesexpertis plus programvaror och tjänster.

Genom att fokusera på växande segment och att föra samman underhåll, drift och styrning i branscher så åtskilda som läkemedel, gruvdrift, transport samt olja och gas kommer ABB att tränga in i starka fästen och skapa en differentiering för kunderna.

Power Grids

Omvandlingen av Power Grids fortsätter inom ABB med fokus på segment med hög tillväxt och digitalt uppkopplingsbara tjänster och programvara. Som del i den pågående omvandlingen fortsätter Power Grids att riskminimera affärsmodellen medan man utnyttjar tillväxtmöjligheter genom strategiska samarbeten, som med de ledande EPC-företagen (Engineering, Procurement and Construction) Fluor och Aibel som offentliggjordes förra året. Dessutom kommer ABB att fortsätta att gallra i portföljen, som till exempel försäljningen av verksamheten för högspänningskablar till NKT Cables. Som en konsekvens av omvandlingen ökar ABB målkorridoren för operativ EBITDA-marginal för Power Grids från 8–12 % till 10–14 %, vilket får effekt under 2018

Ett kvantumsprång inom digitalisering

Som världsledande inom styrsystem för industrin har ABB mer än 70 000 installerade system som kopplar samman över 70 miljoner enheter och gör företaget till en "dold" digital ledare. Dessutom kommer mer än hälften av försäljningen från programvara och digitalt uppkopplingsbara enheter.

I steg 3 av strategin Next Level kommer ABB att använda sina djupgående kunskaper om kundbranscherna för att planera, bygga upp och driva ett unikt digitalt erbjudande för att kunna leverera verkligt operativ differentiering till kunderna. Det nyligen lanserade erbjudandet "ABB Ability" kombinerar ABB:s portfölj med digitala lösningar och tjänster inom alla kundsegment för att leverera oöverträffade förbättringar i drifttid, hastighet och avkastning. I och med detta ledande digitala erbjudande kommer ABB att befästa sin ledande position i den fjärde industriella revolutionen och stärka konkurrenskraften hos ABB:s fyra entreprenörsinriktade divisioner.

För att driva kvantumsprånget inom digitalisering har ABB ingått ett långtgående strategiskt samarbete med Microsoft, världens största programvaruföretag, för att utveckla nästa generations digitala lösningar på en integrerad öppen molnplattform. Kunder kommer att kunna dra nytta av ABB:s djupa branschkunskaper och omfattande portfölj av industrilösningar i unik kombination med Microsofts intelligenta moln Azure och kompetens inom B2B-teknik. Tillsammans kommer

parterna att driva på den digitala omvandlingen i kundsegment inom ABB:s verksamhetsområden robotar, marinsektorn och laddinfrastruktur för elfordon.

ABB:s digitala omvandling leds av Chief Digital Officer Guido Jouret, pionjär inom Internet of Things, som började på företaget den 1 oktober 2016 och rapporterar till CEO Ulrich Spiesshofer (se sidan 27).

Ökar takten för verksamhetsutveckling

ABB fortsätter att utnyttja den fart man redan har och accelererar ytterligare sin utveckling av verksamheten genom att öka kostnadsminskningsmålet för 1 000-dagarsprogrammet att höja produktiviteten på tjänstemannassidan med 30 procent till 1,3 miljarder dollar. Detta kommer att uppnås enligt plan vid slutet av 2017 med lägre kostnader för omstrukturering och implementering. 1 000-dagarsprogrammet för nettorörelsekapital, som fokuserar på att förbättra lagerstyrningen och optimera andra rörelsekapitalsåtgärder, ligger i fas för att kunna frigöra cirka 2 miljarder dollar i slutet av 2017.

Stärka ABB:s globala varumärke

För att kommunicera kvantumsprånget inom digitalisering och säkerställa att man upplevs som ledande företag med banbrytande teknik i framkant av den digitala revolutionen omvandlar ABB sitt globala varumärke.

Under de kommande två åren kommer ABB:s alla varumärken att konsolideras under ett enda huvudvarumärke. Detta kommer att göra det enklare för kunderna att förstå vad ABB gör och att navigera i företagets portfölj – och på så sätt öka kundlojaliteten och sannolikheten för köp liksom prispåslag. Dessutom innebär ett huvudvarumärke att ABB bättre kan presentera sin strategi för relevanta intressenter och betona tänkesättet kunden först, digitalt först.

Det nya enhetliga varumärket kommer att få en ny visuell identitet som tydligt kommunicerar ABB:s digitala kompetens liksom inriktning och unika marknadsposition gentemot kunder, aktieägare, anställda och alla övriga intressenter. ABB:s arv som ledande teknikpionjär och de tre fokusområdena för strategin Next Level speglas i det nya varumärkeslöftet: "Let's write the future."

Let's write the future.

● Lönsam tillväxt

● Kraftfullt genomförande

● Affärsdrivet samarbete

ABB Ability™

Skapa värde genom digitalisering

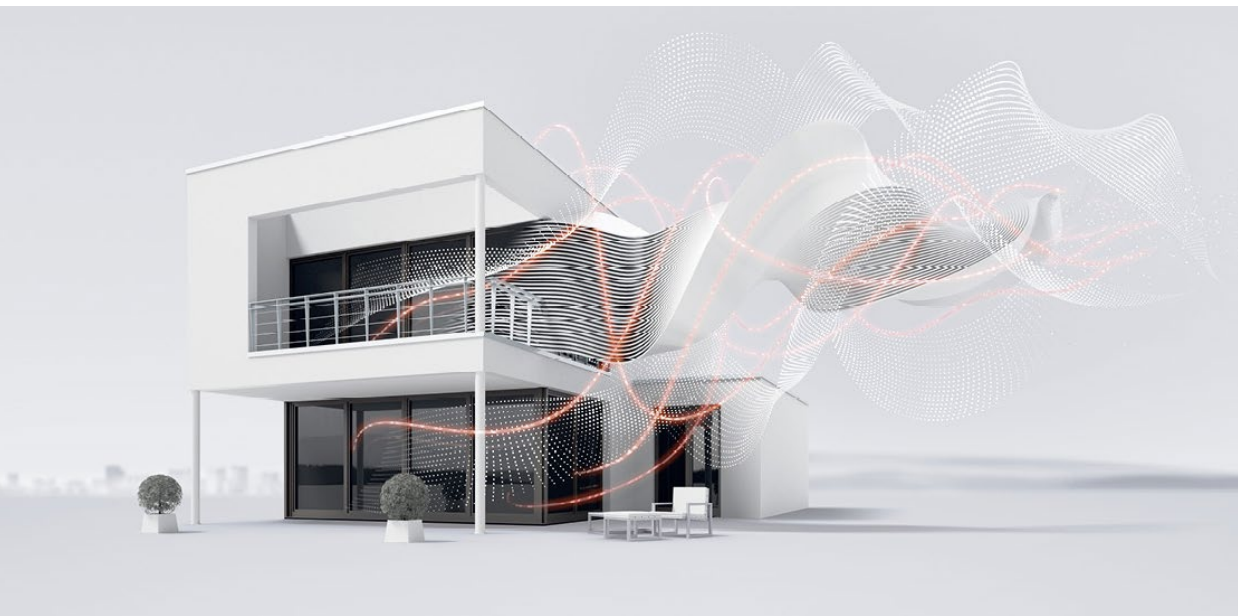


ABB Ability™ använder digitalisering för att sluta kretsloppet mellan teknik, tjänster och människor och därmed frigöra värde samtidigt som vi bygger framtidens ramverk.

Vi har skrivit denna framtid tillsammans med våra kunder i årtatal, med en installerad bas av 70 miljoner uppkopplade enheter och 70 000 styrsystem. ABB Ability™ konsoliderar expertis och insikter med flera industri-sektorer och teknikplattformar.

Den digitaliserade tillämpningen av denna expertis är olika i vart-enda projekt – vi kombinerar teknik, tjänster och datakunnskap efter kundernas unika affärskritiska behov och är sedan nyskapande över tiden – men vårt värdeerbjudande står fast: Let's write the future.



Möjliggöra omvandlingen

Dagens globala ekonomi kräver att företag hittar nya, snabbare sätt att öka produktiviteten inom de begränsningar man har i resurser och regleringar och ABB:s digitala lösningar väver samman elementen för att leverera detta: Robotar. Fjärrövervakning och styrning. Förebyggande underhåll. Samarbeten. Nästa generations maskinvara. Molnbaserad programvara. Här finns två exempel på hur vi samarbetar med våra kunder för att tillgodose deras behov och sedan skapa nya lösningar för att leverera framtida möjligheter.



NORSKE SHELL
GASFÄLT I NORDSJÖN



BEHOVET AV SNABBHET

ABB och Norske Shell

När Norske Shells gasfält Ormen Lange närmade sig driftstart sommaren 2007 var detta redan det största enskilda utvecklingsprojektet i Norges industrihistoria. Produktionen från anläggningen i Nordsjön kunde uppgå till 70 miljoner kubikmeter per dag, tillräckligt för att försörja upp till 20 procent av Storbritanniens behov av gas.

Att få igång projektet skyndsamt och tillförlitligt var ett skolboksexempel på fördelarna med snabbhet. Varje dag med extra drifttid kunde bokstavligen innebära miljontals kronor i uppumpad gas eller gjorda intäkter och kostnadsbesparingar.

Då vände sig Shell till ABB.

Vi var redan deras betrodda partner efter att ha arbetat med Aker Solutions, teknikleverantören för anläggningen, för att tillhandahålla automation, elektrifiering, telekommunikation och utbildningssystem för operatörer.

Storleken och komplexiteten på systemet kan inte överskattas: Det distribuerade styrsystemet är ett ABB 800xA med sex operatörsplatser och åtta teknikstationer, vilket krävde 42 servrar i sex serverskåp för processautomatiserings- och informationshanteringssystem. De 15 000 I/O-bussarna finns huvudsakligen på HART och Profibus.

”Även om Norske Shell var involverade i hela designfasen tyckte vi inte att vi hade tillräckligt djup expertis för att optimera systemet”, säger Arne Røsdal, Norske Shells driftansvarige för Ormen Lange.



Driftsättning och finjustering

När Shell bad ABB att snabba upp driftsättningen av styrsystemets logik liksom att öka drifttiden och effektiviteten i utrustningen satte vi samman ett team med specialister inom process- och produktionsoptimering från avdelningen Integrated Operations på ABB.

En grundläggande projektinsikt var att utveckla processtyrningen samtidigt som man driftsatte automatiseringssystemet. Detta skulle kräva nära integrering mellan Shells och ABB:s team.

Digitala lösningar skulle göra detta samarbete möjligt.

ABB:s tjänster kombinerade vårt djupa branschkunnande med skräddarsydda verktyg och tillämpningar för att peka ut och identifiera ett problem, anpassa programvaran eller styrstrategin liksom kartlägga problem med den mekaniska utrustningen eller driftrutinerna.

”Det första målet var att få igång anläggningen och delsystemen så snabbt som möjligt. Vi började med att ta itu med de uppenbara problemen och gick sedan successivt vidare med att finjustera och förbättra styrsystemets logik och driftstöd.” säger Arne Røsdal.



Effektiv produktivitet

Att ABB tillhandahöll operationella insikter snabbt gjorde det enklare att identifiera problem tidigare och lösa dem permanent under igångsättningsfasen, och möjliggjorde också förbättringar av löpande driftprestanda.

”Kondensatproduktionen har ökat, vilket bidrar till ökade intäkter. ABB-teamet har också hjälpt till att minska mängden värmeöverföringsmedium i kylprocesserna”, säger Røsdal.

Dessutom har ABB-teamet identifierat möjligheter till energibesparingar på mer än 3 MW. Betydande energibesparingar har uppnåtts genom att optimera kompressorstyrningen genom att minska kylartemperaturen.

Förbättrad drifttid för anläggningen, mindre slitage på utrustningen, ökad kondensatproduktion och minskad energianvändning innebär alla maximerad vinst med säker och stabil drift samtidigt som kvalitets- och exportkrav upprätthålls. Resultatet har lett till en ökad drifttid på fyra till fem dagar per år.

Återigen: tid är pengar.



FÖREBYGGANDE UNDERHÅLL PÅ ROBOTAR

ABB och Pioneer Foods Group



Pioneer Foods Group är en ledande sydafrikansk producent av livsmedel och drycker som exporterar sina produkter till hela världen. Shakaskraal-bageriet i närheten av Durban är den största enheten och betjänar huvudsakligen KwaZulu-Natal-provinsen, som är i storlek som Portugal.

Den toppmoderna tekniken säkerställer en produktkvalitet av högsta klass samtidigt som man också får en hållbar drift. Reflekterande vita takpaneler minskar behovet av elektrisk belysning och kylning inomhus samtidigt som man samlar in regnvatten för biltvätt och konstbevattning. Man använder sig av pannor som drivs med förnybara resurser och återvinner värme från kylutrustning till förvärmning av vatten.

I slutänden beror resultaten på arbetskraftens produktivitet. Därför vände sig Pioneer Foods till ABB 2016 för att säkerställa att robotarna skulle komma igång i tid på jobbet.

ABB levererade företagets första robotar 2008 till Olifantsfontein-bageriet i Sydafrika och fler robotar beställdes löpande under följande år. I och med att de senaste fyra ABB-robotarna driftsattes förra året hade man nu 27 robotar som gjorde allt från hantering av plåtar, borttagning av bröd från plåtarna, påsättning, borttagning och stapling av av lock.

Denna befintliga relation utgjorde grunden till en utvidgad relation.

“De ser till att vi håller oss informerade om modern teknik, nya uppdateringar och uppgraderingar och hjälper oss med viktiga reservdelar på plats. Vi har stora förväntningar på ABB:s professionalism och tjänstvillighet och de levererar alltid”, säger Ivan Padayachee, teknisk chef på Pioneer Foods Shakaskraal-bageri.





Tillståndsovervakning och diagnostik

Pioneer Foods robotsystem hålls i drift med optima prestanda, vilket bygger på att säkerställa snabbare reaktionstider, högre effektivitet samt bättre och snabbare service och support.

Detta innebär att vi utnyttjar den uppkopplingskapacitet som är inbyggd i alla ABB-robotar, så att vi kan koppla dem trådlöst eller trådbundet och dra nytta av information som går att agera på. Vi implementerade vår digitala lösning Condition Monitoring & Diagnostics som inte bara sluter kretsloppet mellan robotar och operatörer utan också är i säker drift dygnet runt.

”ABB arbetar nära tillsammans med Shakask-raal-teamet för att säkerställa att förebyggande underhåll utförs på rätt robotar vid rätt tidpunkt”, förklarar Padayachee.

Resultatet kan mätas i tidsbesparingar: Effektivare serviceförberedelser, snabbare meddelanden om och åtgärder vid incidenter och iterativa förbättringar som förutser de vanligaste felen.

Framgångarna är också ett bevis på fördelarna med ABB:s digitala lösningar.

Genom att integrera varje tjänst får man ytterligare förbättringar i anläggningsproduktivitet, färre incidenter och minskad tidsåtgång samtidigt som effektiviteten förbättras och livslängden på utrustningen ökar. Digitaliseringen av centrala processer innebär också en inlärande funktion som gör systemhanteringen mer effektiv då den kan informera om nya problem och möjligheter som behöver åtgärdas.

”Pioneer Foods tror på att vara proaktiva, inte reaktiva”, säger Trevin Chetty, servicetekniker på ABB Robotics i Sydafrika.

Det gör ABB också.



Möjligheter med digitala lösningar

Condition Monitoring & Diagnostics är en av fem tjänster som Connected Services kan skräddarsys för att tillgodose en kunds unika behov; övriga är Backup Management, Remote Access, Fleet Assessment och Asset Optimization.

Vi aktiverar också denna uppkopplingsmöjlighet bredare och inte bara via våra robotar. Vår lösning med smarta sensorer kan ansluta alla lågspänningsmotorer till molnet, samla in och analysera många parametrar samt begära åtgärder närhelst så behövs.





GUIDO JOURET

Frigöra värde för industrikunder

Guido Jouret, ABB:s Chief Digital Officer sedan oktober 2016, förklarar hur ABB kan hjälpa kunderna att förverkliga sina effektivitets- och prestandaförbättringar som dagens digitalisering möjliggör.

ABB Vad gör en Chief Digital Officer?

GJ Tjänsten som CDO är relativt ny; det är inte alla som har en sådan tjänst. Den skapades för att hjälpa företagen att digitalisera sina produkter och tjänster. Min roll på ABB är att se hur de senaste teknikerna, som sensorer, dataanalyser och molnbaserade tjänster, kan tillämpas på hela ABB-portföljen för att frigöra större värde för våra kunder vad gäller drifttid, hastighet och avkastning.

ABB Hur är ABB positionerat inom digitalisering?

GJ För att kunna skapa värde för industrikunder måste man ha en stor installerad bas. Detta är viktigt då man inte bara kan ansluta en sensor till en maskin eller robot och överföra data till molnet – många företag klarar den biten. Värdet ligger i vad man gör med alla data – hur man omvandlar dem till information som går att agera på för att hjälpa kunderna att få ut maximal nytta av digitaliseringen av tillgångarna.

ABB är mycket välpositionerat eftersom vi har några av de största installerade baserna i kraftnät, industrirobotar och styrsystem för industrin. Detta innebär att vi har domänexpertis – kunskap om kundernas branscher – så vi förstår hur de digitala teknikerna kan användas på bästa sätt.

ABB Berätta om "ABB Ability"

GJ Den installerade basen med mer än 70 miljoner uppkopplade enheter och 70 000 styrsystem gör ABB ledande inom digitala system och programvara. Något som har saknats är en gemensam plattform för alla digitala tillgångar; de har traditionellt varit låsta till respektive verksamhet snarare än delad inom hela koncernen. I och med "ABB Ability" kommer vi att samla ABB:s hela portfölj med digitala lösningar och tjänster och göra dem tillgängliga för alla våra verksamheter och kunder.

ABB Hur kommer ABB:s samarbete med Microsoft in i bilden med "ABB Ability"?

GJ Som en del av ABB:s kvantumsprång inom digitalisering bildade vi ett strategiskt samarbete med Microsoft för att utveckla nästa generations digitala lösningar på en integrerad öppen molnplattform. Microsoft var det naturliga valet på grund av dess oöverträffade ekosystem med programvaruutvecklare. För ABB:s del innebär det att vi kan bygga våra tillämpningar på Microsofts Azure-plattform och dra nytta av alla dess förtjänster samt addera värde med våra domänspecifika lösningar. Vi lägger därmed våra decennier av industriexpertis i programvaruerbjudanden som kan nås genom världens största och mest avancerade digitala plattform.

ABB Hur "digital" är industrin i nuläget?

GJ Den digitala omvandlingen av industrin har bara påbörjats – i kraftnätet, i fabriksautomatisering och i fastighetsautomation – alla de marknader där ABB verkar. ABB är väl positionerat eftersom vi är mycket tidigt ute i denna förändringsresa. Vi är respekterade av våra kunder, vi har förstklassiga produkter och vi kommer i framtiden att ha en digital miljö av högsta klass.

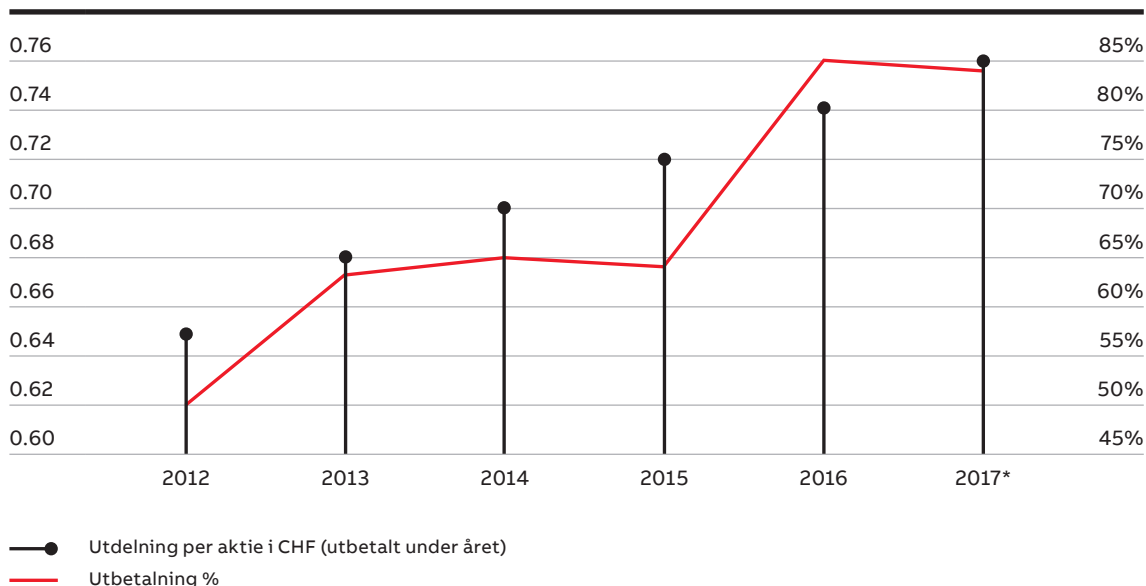
Aktieägaravkastning och kapitalallokering

ABB:s prioriteringar vad gäller kapitalallokering förblir oförändrade: 1) finansiera organisk tillväxt, FoU och anläggningskostnader till attraktiv kontant avkastning; 2) betala en stadigt ökande, hållbar aktieutdelning; 3) investera i värdeskapande förvärv samt 4) ge ytterligare återbäring till aktieägarna.

ABB:s starka kassaflöde fortsatte under 2016. Fritt kassaflöde växte med 2 % jämfört med föregående år och avkastningen på investerat kapital ökade ytterligare till runt 14 %. Det starka kassaflödet gör att vi på ett betydande sätt kan utnyttja vårt kapital. Från 2014 till 2016 gav ABB cirka 8,7 miljarder dollar i avkastning till aktieägarna i form av utdelning och aktieåterköp. Kapitalallokeringen med förvärv liksom investeringar för organisk tillväxt i anläggningar, forskning och utveckling samt säljkostnader uppgick till cirka 27 miljarder från 2014 till 2016.

I oktober 2016 meddelade ABB att man har planer på ett nytt aktieåterköpsprogram på upp till 3 miljarder dollar från 2017 till 2019. Detta speglar ABB:s stora förtroende och fortsatta styrka vad gäller kassaflöde och finansiella ställning. Den 30 september 2016 tillkännagav ABB att man slutfört det senast aktieåterköpsprogrammet som gett 3,5 miljarder dollar i retur till aktieägarna. Aktiv portföljförvaltning är och förblir en viktig del i ABB:s verksamhet, vilket framgår av den senaste portföljgallringen, förvärv och den tillkännagivna avyttringen av kabelverksamheten samt affärsmodellförändringar i Power Grids.

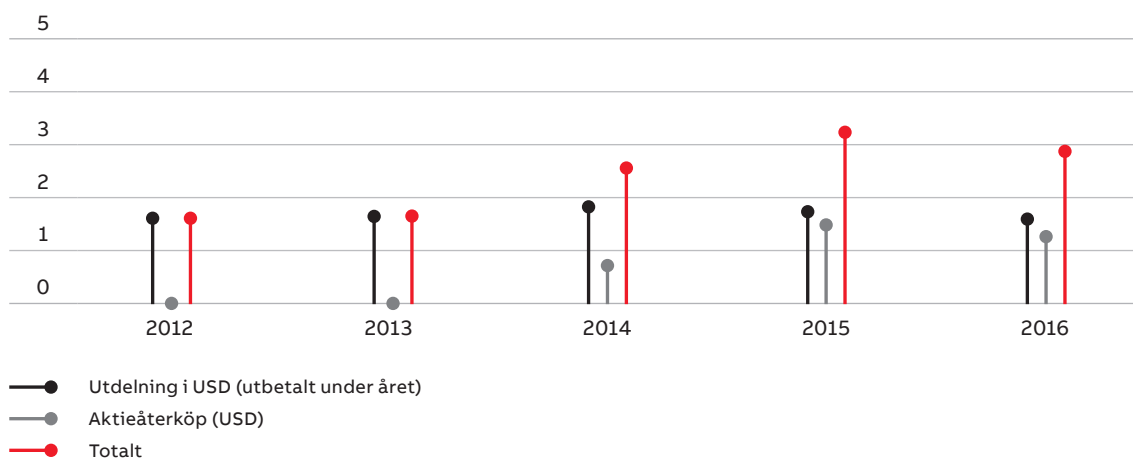
Avkastning till aktieägare 1



* föreslagen

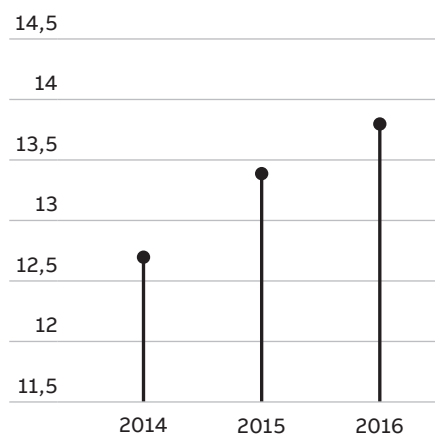
Avkastning till aktieägare 2

MILJARDER USD



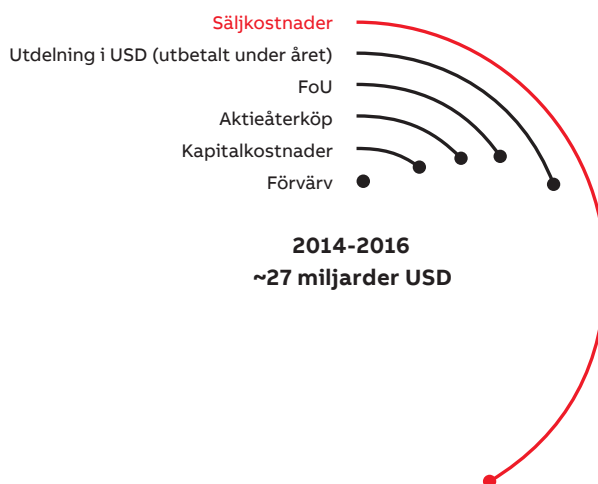
Avkastning på investering

CROI%



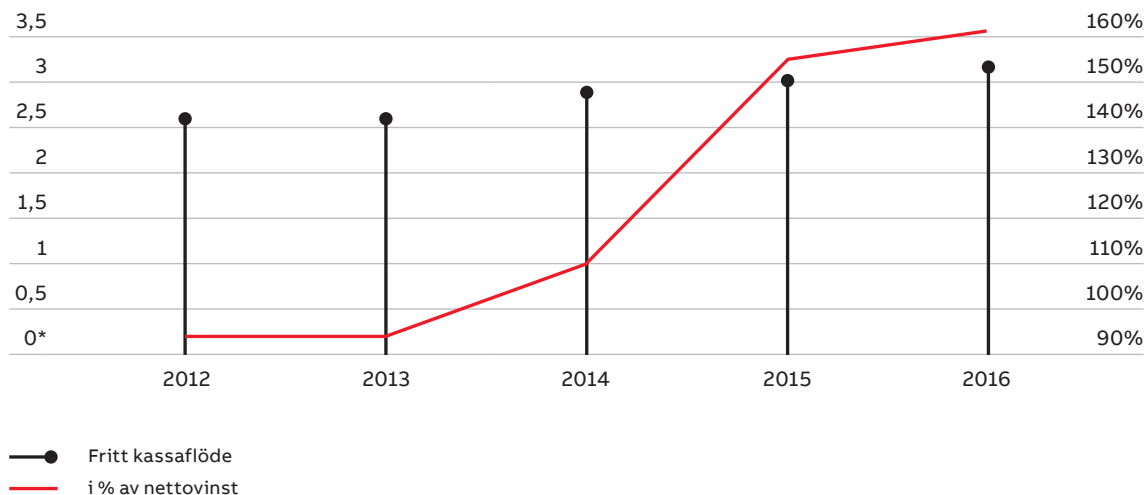
Kapitalallokering

TOTAL KAPITALALLOKERING 2014–16 I %



Fritt kassaflöde

MILJARDER USD



Leva upp till våra värderingar för att nå målen för strategin Next Level

Hur vi på ABB genomför vår strategi Next Level är precis lika viktigt som hur vi uppnår våra mål. För att driva ett hållbart värdeskapande för alla våra intressenter har vi fem värdepar som alla våra medarbetare förväntas leva upp till varje dag.

Värden driver våra beteenden

I dagens konkurrensutsatta och snabbt föränderliga värld är gårdagens lednings- och kontrollstrukturer inte längre effektiva. Istället måste våra beteenden, arbetsrelationer och det sätt på vilket vi gör affärer baseras på värden som inte lämnar utrymme för kompromisser när det gäller säkerhet och integritet, och som uppmuntrar till en passion för kundfokus och kvalitet, samtidigt som det främjar goda resultat, ansvar och samarbete.

Fem värdepar

1. Säkerhet och integritet

ABB strävar varje dag att leva efter dessa kärnvärden. Genom utbildning, interna kampanjer och att kontinuerligt kommunicera vikten av att upprätthålla en hög standard inom säkerhet och integritet vill vi ingjuta en kultur där de anställda har ett säkert och etiskt beteende i alla aspekter av deras liv. Genom vårt förhållningssätt "Titta inte åt det andra hållet!" uppmuntrar vi alla att uppmärksamma beteende och handlingar som kan även tyra andras hälsa och välbefinnande eller sina kollegor eller företagets anseende.

2. Kundfokus och kvalitet

För att kunna blomstra som företag måste kunden finnas i centrum i alla våra aktiviteter och vi behöver leverera högsta kvalitet i allt vi gör. Att känna kunderna bättre, att de upplever att vi fokuserar tydligt på dem och att tillhandahålla erbjudanden och tjänster av hög kvalitet är vad som gör oss till den givna partnern på mycket konkurrensutsatta marknader.

3. Innovation och snabbhet

Innovation är inte bara ett jobb för FoU, det står i centrum för vårt värdeerbjudande och är därför

allas jobb på ABB. Digitaliseringen öppnar upp en ny värld av möjligheter som samtidigt omvandlar branschen – och vi måste vara drivande i den omvandlingen, annars kommer vi att hamna på efterkälken. I dagens snabbt accelererande värld är snabbhet något centralt – vi måste vara snabba utan att vara överilade för att bemästra nya tekniker och hålla oss framför konkurrenterna.

4. Ägarskap och resultat

Ett starkare ansvar och i hela organisationen är centralt för vår strategi Next Level. Ett fokuserat och tydligt uttalat ansvar för våra verksamheter, landsorganisationer och funktioner är avgörande för att vi ska kunna driva resultatet till nästa nivå. Vår nya organisation speglar dessa principer och är uppbyggd runt dem. Både företagets och de individuella resultaten är centrala för att fortsätta att nå framgångar i en krävande värld. Resultat är vad som förväntas av oss alla varje dag – inte bara att fortsätta att göra det vi gör, utan också ta ett steg framåt.

5. Samarbete och tillit

I strategin Next Level har vi fastställt åtgärder för att ytterligare frigöra värde för våra intressenter. Men att veta vad vi måste göra räcker inte – vi måste driva en samarbetskultur på alla nivåer i företaget och bygga upp tillit. I steg 3 av strategin Next Level har våra fyra marknadsledande divisioner befogenheter som entreprenörsenheter för att driva ett hållbart värdeskapande med stöd från våra regioner och koncernens digitala erbjudande samt vår ledande kostnadsnivå för administration. Ett framgångsrikt samarbete bygger tillit, vilket i sin tur stärker samarbetet och hjälper oss att skriva framtiden med alla våra intressenter.



CEO ULRICH SPIESSHOFFER

Vi vill ingjuta en kultur
där alla har ett säkert och
etiskt beteende i alla
aspekter av deras liv.



Koncernledningen

Tillsammans driver vi på utvecklingen



SAMI ATIYA
DIVISION ROBOTICS
AND MOTION

FRANK DUGGAN
REGION ASIEN,
MELLANÖSTERN OCH
AFRIKA (AMEA)

**DIANE DE
SAINT VICTOR**
GENERAL
COUNSEL

PETER TERWIESCH
DIVISION INDUSTRIAL
AUTOMATION

GREG SCHEU
REGION NORD- OCH
SYDAMERIKA

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



CLAUDIO FACCHIN
DIVISION
POWER GRIDS

ULRICH SPIESSHOFER
CHIEF
EXECUTIVE
OFFICER

ERIC ELZVIK
CHIEF
FINANCIAL
OFFICER

TARAK MEHTA
DIVISION
ELECTRIFICATION
PRODUCTS

BERNHARD JUCKER
REGION EUROPA

02

Ägarstyrning

| | |
|-----------|-----------------------------------|
| 038 – 039 | Brev från ordföranden |
| 040 | ABB:s synsätt på ägarstyrning |
| 040 – 044 | Styrelsen |
| 045 – 047 | Koncernledningen |
| 047 – 050 | Aktier |
| 051 – 053 | Aktieägare |
| 053 | Revisorer |
| 054 – 055 | Övrig information om ägarstyrning |



TAMARA, DESIGN & ENGINEERING, TURGI, SCHWEIZ

Solar Impulse är det
mest spännande
projekt jag någonsin
har arbetat med.



Brev från ordföranden

Bästa aktieägare,

På styrelsens vägnar presenterar jag ABB:s ägarstyrningsrapport. Under 2016 förstärktes styrelsen med fyra nya ledamöter. Vi arbetade, i nära samarbete med koncernchefen och koncernledningen, med steg 3 i ABB:s strategi Next Level, och genomförde en noggrann, kritisk granskning av ABB:s portfölj för att säkerställa att den är optimerad för hållbart värdeskapande.

2016 var ett speciellt år för ABB. Företaget firade att det i 125 år har försett världen med banbrytande schweizisk teknik – en historia som vi alla är oerhört stolta över. Av detta följer att styrelsen och koncernledningen har ett stort och viktigt ansvar för att fortsätta att leda ABB framgångsrikt såväl i dag som inför framtiden.

Mandat

ABB:s styrelse ansvarar för att granska och godkänna företagets strategi, precis som i andra börsnoterade bolag i Schweiz. Dessutom är det styrelsens ansvar att säkerställa att ABB:s koncernledning består av det bästa möjliga teamet för att genomföra strategin, optimera resultaten och upprätthålla vår höga etiska standard.

Två faktorer är avgörande för att styrelsen ska kunna utföra dessa åtaganden på ett framgångsrikt sätt. För det första är det centralt att styrelseledamöterna tillsammans har en uppsättning av olika, mångsidiga och djupgående kompetenser och erfarenheter som matchar de behov som följer av ABB:s strategi. Det här är viktigare än någonsin i dagens snabbföränderliga värld, där teknikutvecklingen accelererar i en än snabbare hastighet. För det andra är det nödvändigt att styrelseledamöterna utvecklar en långtgående förståelse för ABB:s verksamhet och marknader, så att de har alla förutsättningar för att fatta välgrundade och välinformerade beslut om företagets framtid.

Under 2016 förstärktes styrelsen med fyra nya ledamöter. Robyn Denholm och David Meline bidrar med expertkunskaper inom digitalisering och mjukvaror, och de har dessutom omfattande erfarenhet av ledarskap från finansiella roller på stora och framgångsrika företag. Frederico Fleury Curado och Satish Pai har erfarenhet av att leda flaggskepps företag på viktiga tillväxtmarknader, och stärker dessutom ABB med vidsträckt och värdefull kunskap inom forskning och utveckling, teknik och tillverkning.

Våra nya styrelseledamöter genomgick ett omfattande introduktionsprogram under 2016. De har bland annat rest runt och fått ta del av ABB:s verksamhet i olika delar av världen och fått träffa medlemmar i koncernledningen och andra högt uppsatta chefer.

Med våra nya styrelseledamöter, som valdes med överväldigande stöd av årsstämman, präglas ABB:s styrelse av en större mångfald än någonsin tidigare. Den består nu av ledamöter av tio nationaliteter som kommer från en mängd olika branscher. Dessutom har nästan två tredjedelar av ledamöterna påbörjat sina styrelseuppdrag under de senaste tre åren, vilket ger en god balans mellan nya ledamöter som bidrar med nya perspektiv och mer erfarna ledamöter som ger kontinuitet och stabilitet.

Prioriteringar under 2016

Styrelsens ansvar för strategisk överblick innefattar en aktiv portföljhantering, för att säkerställa att ABB fokuserar på sina kärnverksamheter och är väl positionerat på sina målmarknader. Under 2016 låg en viktig del av styrelsens fokus på divisionen Power Grids, för vilken vi genomförde en omfattande strategisk portföljöversyn för att fastställa den maximala potentialen för värdeskapande för ABB:s aktieägare.

Denna översyn bestod av en intern analys samt oberoende utvärderingar som utfördes av externa rådgivare och experter. Varje aspekt av divisionens portfölj utreddes noggrant, inklusive portföljens marknadsattraktivitet i dag och i framtiden, affärsmodellerna i divisionens olika enheter samt vilken ägandestruktur som ger bäst möjligheter för att maximera potentialen.

Efter en noggrann utvärdering av alla alternativ i samråd med koncernledningen kom styrelsen fram till att den största nyttan för aktieägarna uppnås genom fortsatt transformering av Power Grids under ABB:s ledning. Beslutet tillkännagavs i oktober 2016.

Parallellt med den strategiska portföljöversynen för Power Grids utvärderade styrelsen under 2016 företagets strategiska riktning, och godkände ändringar för att ytterligare stärka företagets hållbara värdeskapande. Även dessa förändringar presenterades på kapitalmarknadsdagen. Dessutom genomförde styrelsen regelbundna finans- och verksamhetsöversyner samt definierade resultatmål

för koncernen och personliga mål för koncernchefen. Styrelsen har också granskat kapitalallokeringen, inklusive investeringar och transaktioner, och godkänt och följt förloppet i större projekt. Styrelsen godkände också årsredovisningen och dagordningen för årsstämman.

Styrelsen har under året haft 5 privata möten, möten utan ABB-chefer och experter, där vi genomförde en egenutvärdering av styrelsen samt prestationsbedömningar för företagets högre chefer och gick igenom successionsplaneringen.

Ordförandens roll

Min roll som oberoende, icke verkställande ordförande är att vägleda styrelsen och säkerställa att vi samarbetar effektivt med koncernchefen och medlemmarna i koncernledningen, som har det fullständiga, odelade ansvaret för att genomföra strategin och för den operativa ledningen av företaget.

Som ordförande ser jag också till att våra kommittéer kan arbeta effektivt. Jag bidrar med expertkunskaper och vägledning vid viktiga beslut och föregår med gott exempel i mitt ledarskap.

Jag har en god relation till koncernchefen som kännetecknas av öppenhet och ömsesidig respekt, och jag strävar efter att erbjuda stöd, bidra med ett annat perspektiv och fungera som bollplank och en källa för inhämtande av råd.

Dialog med aktieägarna

Som styrelseordförande är i slutändan aktieägarna min första prioritet. Det är era intressen som styrelsen ska representera, och det är oerhört viktigt att vi har en öppen och konstruktiv dialog. Jag kände mig mycket hedrad av den värme som jag motogs med vid årsstämman 2016, liksom det starka stödet för våra styrelseledamöter.

Det är ett privilegium att få tjäna era intressen i ett så fantastiskt företag som ABB, och det är fantastiskt att representera så många aktieägare som uppenbarligen är väldigt måna om att bolaget ska nå långsiktiga framgångar.

Vänliga hälsningar



Peter R. Voser

Styrelseordförande

10 mars, 2017

En överblick över ABB:s synsätt på ägarstyrning

Årsstämma

Styrelsen

Koncernledningen

Extern
revisor

fastläggs ABB:s viktigaste principer och regler för ägarstyrning i ABB:s bolagsordning, Föreskrifter för ABB Ltd:s styrelse och Riktlinjer för ägarstyrning (som också innehåller föreskrifter för ABB:s styrelsekommittéer och ABB Ltd:s Related Party Transaction Policy) och ABB:s uppförandekod (ABB Code of Conduct) samt tillägget till ABB:s uppförandekod för styrelsemedlemmar och medlemmar i koncernledningen. Det åligger ABB:s styrelse (styrelsen) att återkommande granska och revidera eller föreslå ändringar av dessa dokument, för att återspegla senaste utveckling och praxis samt säkerställa att de överensstämmer med tillämpliga lagar och förordningar.

Ägarstyrning – Allmänna principer

ABB utfäster sig att tillämpa ägarstyrning (corporate governance) enligt den högsta internationella standarden och detta genomsyrar bolagets struktur, processer och regelverk, som beskrivs i denna ägarstyrningsrapport. Följdriktigt efterlever ABB de allmänna principerna i Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance samt gällande principer på de kapitalmarknader där bolagets aktier är börsnoterade och handlas. Utöver bestämmelserna i Swiss Code of Obligations,

Ersättningsstyrning samt ersättning till styrelsen och koncernledningen

Information om ABB:s ersättningsstyrning, om ersättning till styrelsen och koncernledningen samt om styrelsens och koncernledningens aktieinnehav återfinns under Ersättningar i denna årsredovisning.

Styrelsen

Styrelsen och styrelsekommittéerna (mandatperioden 2016–2017)

| Styrelsen | | | |
|---|---|--|---|
| Ordförande: Peter R. Voser Vice ordförande: Jacob Wallenberg | Matti Alahuhta David Constable Frederico Fleury Curado | Robyn Denholm Louis R. Hughes David Meline | Satish Pai Michel de Rosen Ying Yeh |
| Kommittén för finans-, revisions- och efterlevnadsfrågor | Kommittén för ägarstyrnings- och nomineringsfrågor | Ersättningskommittén | |
| Louis R. Hughes (ordförande) Robyn Denholm David Meline Satish Pai | Peter R. Voser (ordförande) Matti Alahuhta Jacob Wallenberg | Michel de Rosen (ordförande) David Constable Frederico Fleury Curado Ying Yeh | |

Reglering av styrelsearbetet

Styrelsen

Styrelsen anger den yttersta inriktningen för ABB:s verksamhet och utarbetar erforderliga instruktioner. Den fastställer ABB-koncernens organisation och tillsätter, avsätter och övervakar de personer som anförtros att leda och företräda ABB. Den interna organisationsstrukturen och styrelsens ansvarsområden samt informations- och styrinstrument i förhållande till koncernledningen fastläggs i föreskrifterna för ABB Ltd:s styrelse (Board Regulations) och ABB Ltd:s Riktlinjer för ägarstyrning.

Styrelsen fattar beslut i sin helhet med support av de tre styrelsekommittéerna: Kommittén för finans-, revisions- och efterlevnadsfrågor (FACC), kommittén för ägarstyrnings- och nomineringsfrågor (GNC) och kommittén för ersättningsfrågor (CC). Styrelsekommittéerna bistår styrelsen i dess uppgifter och rapporterar regelbundet till styrelsen. Medlemmarna i styrelsekommittéerna skall antingen vara oberoende eller väljas direkt av aktieägarna. Styrelsen och dess kommittéer har regelbundna möten under året. Alla styrelseledamöter kan begära att ett styrelse- eller kommittémöte ska hållas, samt att en punkt ska tas upp på dagordningen. Inför varje möte får styrelseledamöterna förberedelsematerial som hjälper dem att förbereda diskussioner och beslutsfattande.

Enligt Swiss Code of Obligations åligger det styrelseledamöter och funktionärer i schweiziska bolag att utföra sina åligganden med tillbörlig omsorg, att på bästa sätt skydda bolagets intressen och att behandla aktieägare lika under likvärdiga förhållanden.

Swiss Code of Obligations specificerar inte vilken standard för tillbörlig omsorg som erfordras av styrelseledamöter i en bolagsstyrelse. Emellertid är det en allmän uppfattning bland schweiziska jurister och i schweizisk rättsvetenskap att styrelseledamöter måste äga den kunskap och skicklighet som krävs för att utföra sitt ämbete och ägna tillräcklig tid åt uppgiften. Dessutom måste styrelseledamöter utföra sina åligganden med all tillbörlig omsorg, med samma förstånd och pliktkänsla som förväntas av en styrelseledamot under motsvarande omständigheter. Slutligen skall styrelseledamöter agera i bolagets bästa intresse och får inte vidta några åtgärder som kan skada bolaget.

Ordförande

Ordföranden väljs av aktieägarna för att representera deras intressen om hållbart värdeskapande genom effektiv styrning. Ordföranden har dessutom följande uppgifter: (i) att fatta preliminära beslut på styrelsens vägnar i brådskande frågor där ett ordinarie styrelsebeslut inte är möjligt, (ii) att kalla till styrelsemöten och formulera dagordningen för

dess, (ii) att kontinuerligt samråda med koncernchefen och andra medlemmar i koncernledningen, utöver vad som sker i samband med styrelsemöten, samt (iv) att representera styrelsen såväl internt som offentligt.

Vice ordförande

Vice ordföranden väljs av styrelsen och ansvarar för att utföra styrelseordförandens uppgifter när styrelseordföranden inte kan göra det, t.ex. till följd av en intressekonflikt. Vice ordföranden fungerar också som rådgivare till ordföranden i alla sorts frågor som är relevanta för företaget eller styrelsen, när så är lämpligt eller när styrelseordföranden begär det, med särskilt fokus på strategiska frågor som rör företaget och dess verksamhet i allmänhet. Vice ordföranden kan också utföra andra uppgifter, om styrelsen så beslutar eller om styrelseordföranden begär det.

Kommittén för finans-, revisions- och efterlevnadsfrågor

FACC ansvarar för att tillse (1) att ABB:s finansiella redovisning är i linje med tillämpliga etiska regler och riktlinjer, (2) att ABB följer lagar och förordningar, inklusive tillämpliga skatteregler, (3) att de externa revisorerna har erforderliga kvalifikationer och är oberoende, (4) att ABB:s interna revisionsfunktion samt externa revisorer fullgör sina uppgifter och (5) ABB:s kapitalstruktur, finansieringsbehov och finansiella risker.

FACC ska bestå av tre eller fler oberoende styrelseledamöter som är grundligt insatta i ekonomi och redovisning. Styrelsens ordförande, samt koncernchefen eller andra medlemmar i koncernledningen efter inbjudan från kommitténs ordförande, kan delta i kommitténs sammanträden, förutsatt att intressekonflikter undviks och diskussionerna hålls konfidentiella. Dessutom kan chefen för integritet, chefen för intern revision samt externa revisorer delta i kommitténs sammanträden när så bedöms vara lämpligt. Enligt kraven från U.S. Securities and Exchange Commission (SEC) måste minst en ledamot i FACC vara kommitténs finansiella expert. Styrelsen har beslutat att samtliga ledamöter i FACC är finansiella experter.

Kommittén för ägarstyrnings- och nomineringsfrågor

GNC har som sitt ansvar att (1) övervaka att principerna för ägarstyrning tillämpas korrekt inom ABB, (2) utse kandidater till styrelsen, dess kommittéer, koncernchef och medlemmar i koncernledningen och (3) handha successionsplanering samt anställningsfrågor avseende styrelsen och koncernledningen. GNC ansvarar också för att upprätthålla ett introduktionsprogram för nya styrelseledamöter och ett fortlöpande utbildningsprogram för befintliga styrelseledamöter.

Styrelseledamöter (mandatperioden 2016-2017):

| Namn | Nationalitet | Födelseår | Invaldes av årsstämma | Den nuvarande mandatperiodens slut | Ej verkställande | Oberoende |
|-------------------------|--------------|-----------|--------------------------|--|---------------------|-----------|
| 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 | 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 |

GNC ska bestå av tre eller fler oberoende ledamöter. Styrelsens ordförande (förutsatt att denne inte redan är en av ledamöterna), samt, efter inbjudan från kommitténs ordförande, koncernchefen eller andra medlemmar i koncernledningen, kan delta i kommitténs sammanträden, förutsatt att potentiella intressekonflikter undviks och diskussionerna hålls konfidentiella.

Ersättningskommittén

CC har som sitt ansvar att handha ersättningsfrågor avseende styrelsen och koncernledningen.

CC ska bestå av tre eller fler ledamöter som väljs av aktieägarna. Styrelsens ordförande, samt koncernchefen eller andra medlemmar i koncernledningen kan efter inbjudan från kommitténs ordförande delta i kommitténs sammanträden, förutsatt att intressekonflikter undviks och diskussionerna hålls konfidentiella.

Styrelseledamöter**Styrelsens sammansättning**

I processen för att hitta nya styrelseledamöter strävar styrelsen efter att se till att styrelsens sammansättning och samlade kompetens är i linje med företagets strategiska behov, portfölj, geografiska räckvidd och kultur. Styrelsen ska präglas av mångfald i alla avseenden, inklusive vad gäller kön, nationaliteter, geografisk/regional erfarenhet och affärserfarenhet. Dessutom ska den genomsnittliga styrelseuppdragstiden hos ledamöterna vara välbalanserad. Styrelsen beaktar också hur många andra uppdrag varje styrelseledamot har, för att se till att alla ledamöter har tillräckligt med tid att ägna åt sin roll som ledamot i ABB:s styrelse.

Val och mandatperioder

Styrelseledamöterna, styrelseordföranden samt ledamöterna i kommittén för ersättningsfrågor väljs av aktieägarna vid årsstämman för en mandatperiod som löper fram till avslutandet av nästa ordinarie

årsstämma. Ledamöter vars mandattid har gått ut kan omedelbart återväljas. ABB:s bolagsordning föreskriver ingen specifik pensionsålder för styrelseledamöter. En åldersgräns för styrelseledamöter fastläggs emellertid i föreskrifterna för ABB Ltd:s styrelse och ABB Ltd:s Riktlinjer för ägarstyrning (även om avvikelser är möjliga, efter beslut av styrelsen). Om posten som styrelseordförande eller någon av posterna i kommittén för ersättningsfrågor blir vakant under en pågående mandatperiod får styrelsen utse (eller måste utse, om det gäller styrelseordförandeposten) en annan av styrelseledamöterna som intar den vakanta posten under återstoden av mandatperioden. Bolagets styrelse skall bestå av lägst 7 och högst 13 ledamöter.

Styrelseledamöter (mandatperioden 2016-2017):

Peter R. Voser har varit styrelseledamot och ordförande i ABB:s styrelse sedan april 2015. Han är styrelseledamot i Roche Holdings Ltd (Schweiz), IBM Corporation (USA)

och Temasek Holdings (Private) Limited (Singapore). Han är även styrelseordförande i den ideella organisationen Catalyst (USA). Han var koncernchef för Royal Dutch Shell plc (Nederländerna) från 2009 till 2013. Peter Voser är född 1958 och är schweizisk medborgare.



Jacob Wallenberg har varit ledamot i ABB:s styrelse sedan juni 1999 och vice ordförande sedan april 2015. Han är styrelseordförande i Investor AB (Sverige). Han är vice styrelse-

ordförande i Telefonaktiebolaget LM Ericsson AB och SAS AB, FAM AB och Patricia Industries AB (alla i Sverige). Han är även styrelseledamot i Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse och Handelshögskolan i Stockholm (båda Sverige) och vice ordförande för den svensk-amerikanska handelskammaren (USA). Jacob Wallenberg är född 1956 och är svensk medborgare.



Matti Alahuhta Matti Alahuhta har varit ledamot i ABB:s styrelse sedan april 2014. Han är styrelseordförande i Outotec Corporation och DevCo Partners Oy (båda Finland). Han är även styrelseledamot i KONE Corporation (Finland) och Volvo AB (Sverige). Han var koncernchef och VD för KONE Corporation (Finland) från 2006 fram till mars 2014 och var även dess VD 2005. Han gick till KONE Corporation efter mer än 26 år vid Nokia Corporation (Finland). Matti Alahuhta är född 1952 och är finsk medborgare.



David Constable har varit ledamot i ABB:s styrelse sedan april 2015. Han var koncernchef för Sasol Limited (Sydafrika) från 2011 till juni 2016, och dessutom var han VD 2014 till juni 2016. Han kom till Sasol efter över 29 års arbete på Fluor Corporation (USA). Han är styrelseledamot i Rio Tinto plc (Storbritannien) och Rio Tinto Limited (Australien) samt i Andarko Petroleum Corporation (USA). David Constable är född 1961 och är kanadensisk medborgare.



Frederico Fleury Curado har varit ledamot i ABB:s styrelse sedan april 2016. Han är styrelseledamot i loche-Maxion (Brasilien) och i Transocean Ltd. (Schweiz). Han var koncernchef för Embraer S.A. (Brasilien) från 2007 till juni 2016. Frederico Fleury Curado är född 1961 och är brasiliansk medborgare.



Robyn Denholm har varit ledamot i ABB:s styrelse sedan april 2016. Från och med januari 2017 är hon operativ chef för Telstra Corporation Limited (Australien). Hon var finanschef (Chief Financial Officer) på Juniper Networks (USA) från 2007 till mars 2016, och från 2013 till mars 2016 var hon dessutom operativ chef. Hon är styrelseledamot för Tesla, Inc. (USA). Robyn Denholm är född 1963 och är amerikansk och australiensisk medborgare.



Louis R. Hughes har varit ledamot i ABB:s styrelse sedan maj 2003. Han är ordförande i InZero Systems (tidigare GBS Laboratories LLC) (USA). Han är även ledamot i Akzo Nobel N.V:s övervakningskommitté. (Nederländerna) och styrelseledamot i Nokia Corporation (Finland). Louis R. Hughes är född 1949 och är amerikansk medborgare.



David Meline har varit ledamot i ABB:s styrelse sedan april 2016. Han är finanschef (Chief Financial Officer) för Amgen Inc. (USA). Han var finanschef för 3M Company (USA) från 2008 till 2014. Innan han kom till 3M arbetade David Meline på General Motors Company (USA) i mer än 20 år. David Meline är född 1957 och är schweizisk och amerikansk medborgare.



Satish Pai har varit ledamot i ABB:s styrelse sedan april 2016. Han är VD och styrelseledamot för Hindalco Industries Ltd. (Indien). Han kom till Hindalco 2013 efter 28 år på Schlumberger Limited (USA). Satish Pai är född 1961 och är indisk medborgare.



Michel de Rosen har varit ledamot i ABB:s styrelse sedan mars 2002. Han är styrelseordförande för Eutelsat Communications (Frankrike), där han också var koncernchef fram till mars 2016. Han är styrelseledamot i Pharnext SAS och Faurecia SARL (båda Frankrike). Michel de Rosen är född 1951 och är fransk medborgare.



Ying Yeh har varit ledamot i ABB:s styrelse sedan april 2011. Hon är styrelseledamot i Samsonite International S.A. (Luxemburg). Ying Yeh är född 1948 och är kinesisk medborgare.

Per den 31 december 2016 var samtliga styrelseledamöter icke verkställande oberoende ledamöter, och ingen av ABB:s styrelseledamöter innehade några officiella ämbeten eller politiska uppdrag. Ytterligare information om ABB:s styrelseledamöter kan inhämtas genom att klicka på länken som hänvisar till ABB:s styrelseledamöters CV:n, på sidan www.abb.com/about/corporate-governance.

Styrelsemöten

Styrelsen sammanträder så ofta som behövs men minst fyra gånger per årlig mandatperiod. Styrelsen har dels gemensamma möten med koncernledningens medlemmar, dels privata möten utan dem. Kallelser till styrelsemöten görs av ordföranden eller på begäran av en styrelseledamot eller koncernchefen. Dokumentation om de olika punkterna på dagordningen för varje styrelsemöte sänds till samtliga styrelseledamöter i förväg så att de ges tid att studera respektive ärende före mötet. Beslut tagna på styrelsemöten dokumenteras i skrivna protokoll från varje möte.

| 2016 | | | | | | | | | | |
|--|-------------------------------|------------------|------|-----|-----|----------------------------|------------------|------|-----|-----|
| Sammanträden och närvaro | Förmöte inför årsstämman 2016 | | | | | Möte efter årsstämman 2016 | | | | |
| | Styrelsen | | | | | Styrelsen | | | | |
| | Möte | Telefon- möte | FACC | GNC | CC | Möte | Telefon- möte | FACC | GNC | CC |
| Genomsnittlig längd (timmar) | 7,5 | 1,0 | 3,7 | 1,5 | 1,5 | 8,0 | 1,0 | 3,5 | 1,0 | 1,5 |
| Antal sammanträden | 2 | 1 | 3 | 4 | 3 | 5 | 1 | 6 | 3 | 3 |
| Närvaro: | | | | | | | | | | |
| 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 avled i en tragisk olycka i mars 2016.

(2) Frederico Fleury Curado, Robyn Denholm, David Meline och Satish Pai valdes in i styrelsen för första gången vid årsstämman i april 2016.

(3) Ying Yeh deltog som ersättare för Roger Agnelli vid det sista FACC-mötet före årsstämman.

Sammanträden och närvaro

Tabellen nedan visar antalet sammanträden som hållits av styrelsen och dess kommittéer under 2016, sammanträdenas genomsnittliga längd samt i vilken omfattning respektive styrelseledamot varit närvarande. Mötena som redovisas nedan inkluderar ett strategimöte där ledamöterna i styrelsen och medlemmarna i koncernledningen deltog.

Styrelseledamöters uppdrag utanför ABB-koncernen

Ingen styrelseledamot får ha mer än tio ytterligare uppdrag, varav högst fyra får vara i börsnoterade företag. Vissa typer av uppdrag, som uppdrag i våra dotterbolag, uppdrag i företag inom samma koncern och uppdrag i ideella institutioner och välgörenhetsorganisationer, omfattas inte av dessa begränsningar. Ytterligare information finns i artikel 38 i ABB:s bolagsordning.

Affärsförbindelser mellan ABB och dess styrelseledamöter

Detta avsnitt beskriver viktiga affärsförbindelser mellan ABB och dess styrelseledamöter, eller bolag och organisationer som de representerar. Denna bedömning har gjorts i enlighet med ABB Ltd:s Related Party Transaction Policy. Denna policy finns i föreskrifterna för ABB Ltd:s styrelse och ABB Ltd:s Riktlinjer för ägarstyrning.

Sasol Ltd (Sasol) är en viktig ABB-kund. ABB levererar primärt modulära system till Sasol, via divisionen Electrification Products. David Constable var VD, koncernchef och styrelseledamot för Sasol fram till maj 2016.

IBM Corporation (IBM) är en viktig leverantör till ABB. IBM levererar primärt IT-relaterad hårdvara, programvaror och tjänster till ABB. Peter Voser är styrelsemedlem i IBM.

ABB har ett syndikerat rullande kreditavtal utan säkerhet på 2 miljarder dollar. Per den 31 december 2016 har SEB Skandinaviska Enskilda Banken AB (publ) (SEB) förbundit sig att stå för cirka 74 miljoner dollar av den totala krediten på 2 miljarder dollar. Dessutom har ABB regelbundet bankaffärer med SEB. Jacob Wallenberg var vice ordförande i SEB fram till mars 2014.

Efter att ha granskat nivån av ABB:s affärsförbindelser med Sasol samt nivån av inköp från IBM, och efter att ha utvärderat bankförbindelserna från SEB, har styrelsen bedömt att ABB:s affärsrelationer med dessa bolag inte är ovanliga till sin natur eller sett till villkoren och inte utgör väsentliga affärsrelationer. Som ett resultat anses samtliga av styrelsens ledamöter vara oberoende ledamöter. Denna bedömning har gjorts i enlighet med ABB Ltd:s Related Party Transaction Policy som har fastställts enligt Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance och kriterierna för oberoende i föreskrifterna för ägarstyrning på New York Stock Exchange.

Koncernledningen

Koncernledningens sammansättning

| Ulrich Spiesshofer Koncernchef | | |
|---|---|---|
| FUNKTIONSCHEFER | DIVISIONSCHEFER | REGIONSCHEFER |
| Eric Elzvik Chief Financial Officer | Tarak Mehta Electrification Products | Bernhard Jucker Europa |
| Jean-Christophe Deslarzes Chief Human Resources Officer | Sami Atiya Robotics and Motion | Frank Duggan Asien, Mellanöstern och Afrika |
| Diane de Saint Victor General Counsel | Peter Terwiesch Industrial Automation | Greg Scheu Nord- och Sydamerika |
| | Claudio Facchin Power Grids | |

Ansvarsområden och organisation för koncernledningen

Styrelsen har delegerat den verkställande ledningen av ABB till koncernchefen. Koncernchefen, och övriga medlemmar i koncernledningen under hans ledning, ansvarar för ABB:s samlade affärsverksamhet och den dagliga ledningen. Koncernchefen rapporterar regelbundet, och närhelst extraordinära omständigheter så kräver, till styrelsen i frågor rörande utvecklingen av ABB:s affärsverksamhet och finansiella resultat samt i alla organisations- och personalfrågor, frågor om affärstransaktioner och andra frågor som är relevanta för koncernen. Var och en av medlemmarna i koncernledningen utses respektive avsätts av styrelsen.

till 2002 innehade han diverse ledande befattningar vid A.T. Kearney Ltd. och dess dotterbolag. Ulrich Spiesshofer är född 1964 och är tysk och schweizisk medborgare.



Eric Elzvik utsågs till ekonomichef (Chief Financial Officer) och medlem i koncernledningen i februari 2013. Från 2010 till 2013 var han Chief Financial Officer för ABB:s division

”Discrete Automation and Motion”. Han började hos ABB 1984 och har haft en mängd andra ledande befattningar i Sverige, Singapore och Schweiz, inklusive chef för Corporate Development samt chef för Mergers & Acquisitions och New Ventures. Eric Elzvik är född 1960 och är schweizisk och svensk medborgare.



Jean-Christophe Deslarzes utsågs till personalchef (Chief Human Resources Officer) och medlem i koncernledningen i november 2013. I april 2015 valdes han in i styrelsen

för Adecco Group (Schweiz). Från 2010 till 2013 innehade han befattningarna som Chief Human Resources och Organization Officer vid Carrefour-koncernen (Frankrike). Från 2008 till 2010 var han vd och koncernchef för Downstream Aluminum Businesses hos Rio Tinto (Kanada). Han var ”Senior Vice President Human Resources” vid Alcan Inc. (Kanada) åren 2006–2008 och var med och ledde integrationen av Rio Tinto och Alcan åren 2007–2008. Mellan 1994 och 2006 innehade han diverse befattningar inom Alcan Inc. Jean-Christophe Deslarzes är född 1963 och är schweizisk medborgare.



Ulrich Spiesshofer utsågs till koncernchef i september 2013 och har varit medlem i koncernledningen sedan 2005. Från januari 2010 till september 2013 var Ulrich Spiesshofer

den medlem i koncernledningen som ansvarade för divisionen Discrete Automation and Motion. Han började vid ABB i november 2005 som koncernledningsmedlem ansvarig för Corporate Development. Från 2002 och fram till anställningen vid ABB var han senior partner, Global Head of Operations practice, vid Roland Berger AG (Schweiz). Från 1991

Medlemmar i koncernledningen (per den 31 december 2016)



Diane de Saint Victor utsågs till chefsjurist (General Counsel), "Company Secretary" och medlem i koncernledningen i januari 2007. I mars 2013 utsågs hon till icke

verkställande styrelseledamot i Barclays plc and Barclays Bank plc (båda Storbritannien). Från 2004 till 2006 var hon General Counsel vid Airbus-koncernen (Frankrike/Tyskland). Från 2003 till 2004 var hon General Counsel vid SCA Hygiene Products (Tyskland). Från 1993 till 2003 hade hon diverse juridiska befattningar vid Honeywell International (Frankrike/Belgien). Från 1988 till 1993 innehade hon diverse juridiska befattningar vid General Electric (USA). Diane de Saint Victor är född 1955 och är fransk medborgare.



Tarak Mehta utsågs till chef för divisionen Electrification Products i januari 2016 och har varit medlem i koncernledningen sedan oktober 2010. Från oktober 2010 till december 2015 var han chef för divisionen Low Voltage Products. Från 2007 till 2010 var han chef för ABB:s transformatorverksamhet. Mellan 1998 och 2006 innehade han flera ledande befattningar inom ABB. Tarak Mehta är född 1966 och är amerikansk medborgare.



Sami Atiya utsågs till chef för divisionen Robotics and Motion från och med januari 2017 och har varit medlem i koncernledningen sedan juni 2016. Från juni till december 2016

var han chef för divisionen Discrete Automation and Motion. Innan han kom till ABB innehade Sami Atiya flera ledande befattningar inom Siemens i Tyskland mellan 1997 och 2015, bland annat som chef för divisionen Mobility and Logistics i sektorn Infrastructure and Cities från 2011. Sami Atiya är född 1964 och är tysk medborgare.



Peter Terwiesch utsågs till chef för divisionen Industrial Automation från och med januari 2017 och har varit medlem i koncernledningen sedan januari 2015. Han är styrelse-

ledamot i Metall Zug AG (Schweiz). Han var chef för divisionen Process Automation mellan 2015 och 2016. Från 2011 till 2014 var han ABB:s regionchef för Centraleuropa. Han var ABB:s utvecklingsansvarig (Chief Technology Officer) från 2005 till 2011. Från 1994 till 2005 innehade han flera befattningar inom ABB. Peter Terwiesch är född 1966 och är schweizisk och tysk medborgare.



Claudio Facchin utsågs till chef för divisionen Power Grids i januari 2016 och har varit medlem i koncernledningen sedan december 2013. Från december 2013 till december 2015

var han chef för divisionen Power Systems. Från 2010 till 2013 var han ABB:s regionchef för Nordasien. Från 2004 till 2009 var Claudio Facchin chef för ABB:s globala transformatornhet och från 1995 till 2004 innehade han diverse ledande befattningar inom ABB. Claudio Facchin är född 1965 och är italiensk medborgare.



Bernhard Jucker utsågs till regionchef för Europa och ordförande för Divisional Transformation Team i januari 2016 och har varit medlem i koncernledningen sedan januari 2006.

Han är styrelseledamot i Rieter Holding Ltd. (Schweiz). Från 2006 till och med 2015 var han chef för divisionen Power Products. Från 2003 till 2005 var han ABB:s landchef i Tyskland. Från 1980 till 2003 innehade han diverse befattningar inom ABB. Bernhard Jucker är född 1954 och är schweizisk medborgare.



Frank Duggan utsågs till regionchef för Asien, Mellanöstern och Afrika i januari 2015 och har varit medlem i koncernledningen sedan 2011. Från 2011 till 2014 var han chef för Global

Markets. Från 2008 till 2014 var han även ABB:s regionchef för Indien, Mellanöstern och Afrika. Från 2008 till 2011 var han ABB:s landchef i Förenade Arabemiraten. Mellan 1986 och 2008 innehade han flera ledande befattningar inom ABB. Frank Duggan är född 1959 och är irländsk medborgare.



Greg Scheu utsågs till regionchef för Amerika med ansvar för Group Service och Business Integration i januari 2015 och har varit medlem i koncernledningen sedan 2012. Från

2013 till 2014 var han chef för Business Integration, Group Service och Nordamerika. Från 2012 till 2013 var han chef för "Marketing and Customer Solutions". Greg Scheu, tidigare medlem i koncernledningen för Rockwell International, började hos ABB 2001 och var ansvarig för ABB-integrationen av Baldor Electric Co. och Thomas & Betts. Greg Scheu är född 1961 och är amerikansk medborgare.

I oktober 2016 tillkännagavs att Eric Elzvik kommer att lämna ABB under det andra kvartalet 2017, efter att först ha deltagit i överlämningen till efterträdaren Timo Ihamuotila som tillträder 1 april 2017 och kommer till ABB från Nokia Corporation.

Mer information om medlemmarna i ABB:s koncernledning återfinns på www.abb.com/about/corporate-governance

Uppdrag för medlemmar i koncernledningen utanför ABB-koncernen

Ingen medlem i koncernledningen får ha mer än fem ytterligare uppdrag, varav endast ett får vara i ett börsnoterat företag. Vissa typer av uppdrag, som uppdrag i våra dotterbolag, uppdrag i företag inom samma koncern och uppdrag i ideella institutioner och välgörenhetsorganisationer, omfattas inte av dessa begränsningar. Ytterligare information finns i artikel 38 i ABB:s bolagsordning.

Affärsförbindelser mellan ABB och medlemmar i dess koncernledning

Detta avsnitt beskriver viktiga affärsförbindelser mellan ABB och medlemmar i dess koncernledning, eller bolag och organisationer som de representerar. Denna bedömning har gjorts i enlighet med ABB Ltd:s Related Party Transaction Policy. Denna policy finns i föreskrifterna för ABB Ltd:s styrelse och ABB Ltd:s Riktlinjer för ägarstyrning.

Adecco S.A. (Adecco) är en viktig leverantör till ABB. Adecco levererar primärt tillfälliga personaltjänster till ABB. Jean-Christophe Deslarzes är styrelsemedlem i Adecco.

ABB har ett syndikerat rullande kreditavtal utan säkerhet på 2 miljarder dollar. Per den 31 december 2016 har Barclays Bank plc (Barclays Bank) förbundit sig att stå för cirka 74 miljoner dollar av den totala krediten på 2 miljarder dollar. Dessutom har ABB regelbundet bankaffärer med Barclays. Diane de Saint Victor är styrelseledamot i Barclays Bank och Barclays plc.

Efter att ha granskat nivån av inköp från Adecco, och efter att ha utvärderat bankförbindelserna från Barclays, har styrelsen bedömt att ABB:s affärsrelationer med dessa bolag inte är ovanliga till sin natur eller sett till villkoren och inte utgör väsentliga affärsrelationer. Denna bedömning har gjorts i enlighet med ABB Ltd:s Related Party Transaction Policy som har fastställts enligt Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance och kriterierna för oberoende i föreskrifterna för ägarstyrning på New York Stock Exchange.

Aktier

ABB:s aktiekapital

Per den 31 december 2016 uppgick ABB:s aktiekapital (inklusive återköpta aktier) enligt registrering i Commercial Register till 265 769 191,68 CHF, fördelat på 2 214 743 264 fullt betalda registrerade aktier med ett nominellt värde av 0,12 CHF per aktie.

ABB Ltd:s aktier är börsnoterade på SIX Swiss Exchange, på NASDAQ OMX Stockholm och på NYSE (där aktierna handlas i form av amerikanska depåbevis, American depositary shares (ADS) – varje ADS motsvarande en registrerad aktie). Per den 31 december 2016 uppgick ABB Ltd:s börsvärde på antalet utestående aktier (totalt antal utestående aktier: 2 138 706 835) till ca 46 miljarder CHF (45 miljarder USD, 410 miljarder SEK). Det enda konso- liderade dotterbolaget inom ABB-koncernen med börsnoterade aktier är ABB India Limited, Bangalore, Indien, som är noterat på BSE Ltd. (Bombay Stock Exchange) och National Stock Exchange of India. Den 31 december 2016 ägde ABB Ltd, Schweiz,

direkt eller indirekt, 75 procent av ABB India Limited, Bangalore, Indien, som vid denna tidpunkt hade ett börsvärde på cirka 220 miljarder INR.

Aktieåterköp och makulering av aktier

Inom återköpsprogrammet för egna aktier som tillkännagavs i september 2014 har ABB återköpt totalt 146 595 000 aktier för makulering. Vid ABB:s årsstämma 2016 godkände aktieägarna makulering av 100 miljoner aktier. Denna process slutfördes i juli 2016 efter att den erforderliga vänteperioden gått ut. Efter denna makulering är det totala antalet utgivna ABB Ltd-aktier nu 2 214 743 264. Vid årsstämman 2017 avser ABB att be aktieägarna att godkänna makuleringen av de återstående 46 595 000 återköpta aktierna. Mer information finns på www.abb.com/investorrelations

Börsnoteringar den 31 december 2016

| Börs | Värdepapper | Tickersymbol | ISIN-kod |
|----------------------------------|-------------------------------------|--------------|--------------|
| SIX Swiss Exchange | ABB Ltd, Zurich, share | ABBN | CH0012221716 |
| NASDAQ OMX Stockholm Exchange | ABB Ltd, Zurich, share | ABB | CH0012221716 |
| New York Stock Exchange | ABB Ltd, Zurich, 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 |

* Scrip ID

Ändringar i aktiekapitalet

Under 2016 betalades utdelningen avseende år 2015 genom en minskning av ABB-aktiens nominella värde från CHF 0,86 till CHF 0,12. Motsvarande justeringar till det nominella värdet gjordes avseende ABB:s villkorade och godkända aktier. Under 2015 betalades en del av utdelningen avseende år 2014 genom en minskning av ABB-aktiens nominella värde från CHF 1,03 till CHF 0,86. Motsvarande justeringar till det nominella värdet gjordes avseende ABB:s villkorade och godkända aktier. Utöver vad som beskrivs ovan förekom inga förändringar i ABB:s aktiekapital under 2016, 2015 och 2014.

Konvertibla obligationer och optioner

ABB har inga utestående konvertibla obligationer som kan konverteras till ABB-aktier. Information om utestående aktieoptioner utgivna av ABB återfinns i not 19 "Stockholders' equity" i ABB:s koncernbokslut i kapitlet "Financial review of the ABB Group" i den engelska utgåvan av denna årsredovisning.

Villkorat aktiekapital

Per den 31 december 2016 kan ABB:s aktiekapital ökas med maximalt 24 000 000 CHF genom utfärdande av maximalt 200 000 000 fullt betalda registrerade aktier med ett nominellt värde av 0,12 CHF per aktie genom utnyttjande av optionsrätter som beviljats i samband med utgivande av nya eller redan utgivna obligationer eller andra finansiella instrument på den nationella eller internationella kapitalmarknaden.

Per den 31 december 2016 kan ABB:s aktiekapital ökas med maximalt 1 200 000 CHF genom utgivning av maximalt 10 000 000 fullt betalda registrerade aktier med ett nominellt värde av 0,12 CHF per aktie genom utnyttjande av optionsrätter som beviljats dess aktieägare. Styrelsen får använda optionsrätter som inte utnyttjats av aktieägarna för andra ändamål i ABB:s intresse.

Aktieägarna äger inte företrädesrätt i samband med utgivning av konvertibla obligationer, obligationer förenade med optionsrätt eller andra finansiella instrument eller beviljande av teckningsoptionsrätter. De som vid denna tidpunkt innehar optioner och/eller teckningsoptioner ska ha rätt att teckna de nya aktierna. Villkoren för optionerna och/eller teckningsoptionerna fastställs av styrelsen.

Aktieförvärv genom inlösen av teckningsoptioner och varje påföljande överlåtelse av aktier omfattas av de bestämmelser om restriktioner som framgår av ABB:s bolagsordning (se "Begränsningar beträffande överlåtelse av aktier och förvaltarregistrering" i avsnittet Aktieägare nedan).

I samband med utfärdande av konvertibla obligationer eller obligationer förenade med optionsrätt eller andra finansiella instrument är styrelsen bemyndigad att begränsa eller utesluta aktieägares förhandsteckningsrätt om sådana obligationer eller andra instrument har som syfte att finansiera eller återfinansiera förvärv av ett bolag, delar av ett bolag, andelar eller nya investeringar eller avser en utgivning på nationella eller internationella kapitalmarknader. Om styrelsen nekar förhandsteckningsrätt kommer de konvertibla obligationerna, optionsbärande obligationerna eller andra finansiella instrument att ges ut enligt gällande marknadsvillkor och de nya aktierna utfärdas enligt gällande marknadsvillkor med hänsyn till aktiekursen och/eller andra jämförbara instrument som har ett marknadspris. Utnyttjande av konvertibler kan ske under en period av maximalt tio år och utnyttjande av optionsrätter under en period av maximalt sju år, i båda fallen räknat från dagen för respektive utgivande. Förhandsteckningsrätt för aktieägare kan beviljas indirekt.

Per den 31 december 2016 kan ABB:s aktiekapital ökas med maximalt 11 284 656 CHF genom utfärdande av maximalt 94 038 800 fullt betalda aktier, med ett nominellt värde av 0,12 CHF per aktie, till medarbetare. ABB:s aktieägare har inte företrädesrätt eller förhandsteckningsrätt. Aktierna eller rätten att teckna aktier tilldelas medarbetare enligt en eller flera föreskrifter som fastställs av styrelsen med hänsyn till prestation, befattning, ansvarighetsgrad och lönsamhetskriterier. ABB kan ge ut aktier eller teckningsrätter till medarbetare till ett lägre pris än

aktuell börskurs. Aktieförvärv inom ABB:s aktieägarprogram för medarbetare och varje påföljande överlåtelse av aktierna omfattas av de bestämmelser om restriktioner som framgår av ABB:s bolagsordning (se "Begränsningar beträffande överlåtelse av aktier och förvaltarregistrering" i avsnittet Aktieägare nedan).

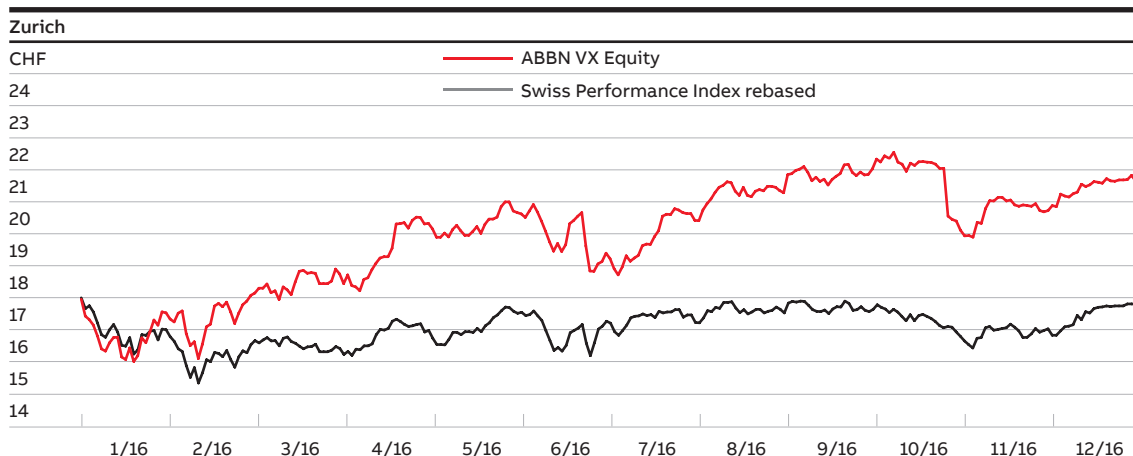
Godkänt aktiekapital

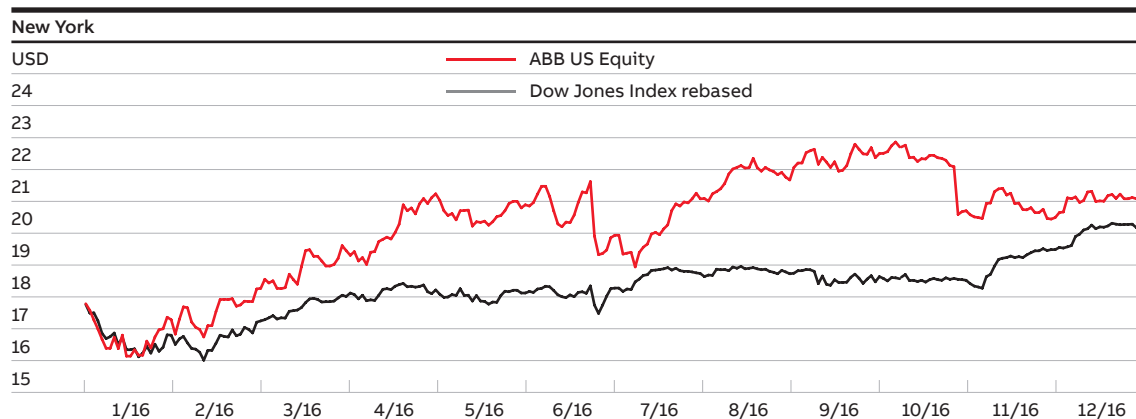
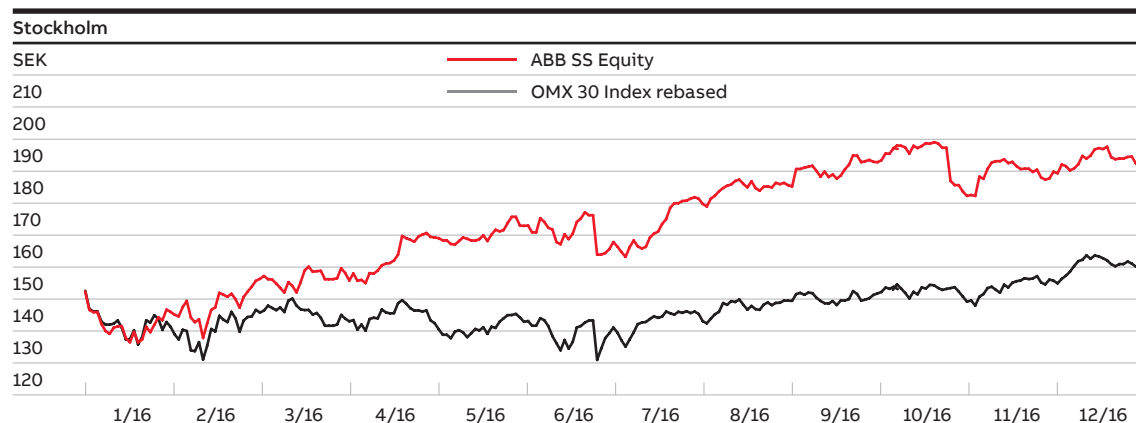
Per den 31 december 2016 hade ABB ett godkänt aktiekapital på upp till 24 000 000 CHF genom utfärdandet av upp till 200 000 000 fullt betalda registrerade aktier med ett nominellt värde av 0,12 CHF per aktie, som gäller till den 29 april 2017. Styrelsen har rätt att besluta om datum för utgivning av nya aktier, pris, typ av betalning, villkor för utnyttjande av företrädesrätt och första datum för rätt till utdelning. Därvid får styrelsen utge nya aktier genom en emission garanterad av bank, bankkonsortium eller annan tredje part och i anslutning därtill erbjudande av dessa aktier till aktieägarna. Styrelsen kan låta företrädesrätt som inte utnyttjats av aktieägarna förfalla eller kan sälja dessa rätter och/eller aktier för vilka företrädesrätt har beviljats men inte utnyttjats på marknadsmässiga villkor eller använda dem för andra ändamål i bolagets intresse. Dessutom har styrelsen rätt att begränsa eller avslå aktieägarnas företrädesrätt och tilldela sådan rätt till tredje part om aktierna används (1) för förvärv av ett bolag eller delar av ett bolag, andelar eller för nya investeringar, eller, i fråga om aktieplacering, för att finansiera eller refinansiera sådana transaktioner; eller, (2) i syfte att bredda aktieägarkretsen i samband med en notering av aktier på en inhemsk eller utländsk börs. Teckning och förvärv av nya aktier samt varje påföljande överlåtelse av aktier omfattas av de restriktioner som framgår av ABB:s bolagsordning.

Aktiekursutveckling

Kursutveckling för ABB Ltd-aktien 2016

Under 2016 steg ABB Ltd:s aktiekurs på SIX Swiss Exchange med 20 procent, medan Swiss Performance Index sjönk med 1 procent. Aktiekursen på NASDAQ OMX Stockholm steg med 26 procent jämfört med OMX 30 Index, som steg med 5 procent. Aktiekursen för ABB Ltd-aktien ADS på New York Stock Exchange (NYSE) steg med 19 procent jämfört med Dow Jones Industrial Index, som steg med 13 procent.





Aktiepris (baserat på senaste betalkurs)

| | SIX Swiss Exchange (CHF) | NASDAQ OMX Stockholm (SEK) | New York Stock Exchange (USD) |
|---|-----------------------------|----------------------------------|-------------------------------------|
| 2016 | | | |
| Högsta | 22,49 | 199,00 | 22,88 |
| Lägst | 16,04 | 137,10 | 16,06 |
| Årsslut | 21,48 | 191,80 | 21,07 |
| Daglig handelsvolym, i medeltal, i miljoner | 6,18 | 1,43 | 1,98 |

Källa: Bloomberg

Utdelning

För år 2016 har ABB Ltd:s styrelse föreslagit en utdelning till aktieägarna på 0,76 CHF per aktie. Detta förslag ska godkännas av ABB Ltd:s årsstämma

2017. Förslaget är i linje med företagets utdelningspolitik att betala en stadigt ökande, hållbar utdelning över tid.

| Nyckeltal | 2016 | 2015 | 2014 |
|---|---------------------|-------|-------|
| Utdelning per aktie (CHF) | 0,76 ⁽¹⁾ | 0,74 | 0,72 |
| Nominellt värde per aktie (CHF) | 0,12 | 0,86 | 1,03 |
| Röster per aktie | 1 | 1 | 1 |
| Grundläggande vinst per aktie (USD) ⁽²⁾ | 0,88 | 0,87 | 1,13 |
| Eget kapital per aktie (USD) ⁽³⁾ | 6,26 | 6,61 | 7,20 |
| Kassaflöde från rörelsen per aktie (USD) ⁽²⁾ | 1,79 | 1,72 | 1,68 |
| Utdelning i procent av nettovinst (%) ⁽⁴⁾ | 84% | 85% | 64% |
| Utestående aktier, vägt genomsnittligt antal (miljoner) | 2 151 | 2 226 | 2 288 |

(1) Föreslagen av styrelsen och föremål för aktieägarnas godkännande på årsstämman den 13 april 2017 i Zürich, Schweiz

(2) Beräkning baserad på antal utestående aktier, vägt genomsnitt

(3) Beräkning baserad på antal utestående aktier per den 31 december 2016

(4) Utdelning per aktie (omvandlat till USD med växelkurs 31 december) delat med grundläggande vinst per aktie.

Aktieägare

Ägarstruktur

Per den 31 december 2016 var det totala antalet direktregistrerade aktieägare i ABB Ltd ca 142 000. Ytterligare 198 000 aktieägare ägde sina aktier indirekt genom förvaltare. Totalt per detta datum hade ABB cirka 340 000 aktieägare.

Större aktieägare

Investor AB, Sverige, ägde 232 165 142 ABB-aktier per den 31 december 2016. Detta innehav motsvarar cirka 10,48 procent av ABB:s totala aktiekapital och röster enligt registrering i Commercial Register per den 31 december 2016. Antalet aktier som ägs av Investor AB inkluderar inte de aktier som ägs av Jacob Wallenberg, ordförande i Investor AB och styrelsemedlem i ABB, som privatperson.

Cevian Capital II GP Limited, Channel Islands, redovisade, på dess partners vägnar, att det per den 23 februari ägde 115 868 333 ABB-aktier. Detta innehav motsvarar cirka 5,23 procent av ABB:s totala aktiekapital och röster enligt registrering i Commercial Register per den 31 december 2016.

BlackRock Inc., New York, USA, innehade tillsammans med sina direkta och indirekta dotterbolag 69 702 100 ABB-aktier per den 25 juli 2011. Detta innehav motsvarar 3,15 procent av ABB:s totala aktiekapital och röster enligt registrering i Commercial Register per den 31 december 2016.

Såvitt ABB känner till innehar ingen annan aktieägare 3 procent eller mer av ABB:s totala aktiekapital och röster enligt registrering i Commercial Register per den 31 december 2016.

ABB Ltd har inget korsvist aktieäggande som överstiger 5 procent av kapitalet eller rösträttigheter tillsammans med något annat bolag.

Enligt ABB:s bolagsordning representerar varje registrerad aktie en röst. Aktieägare med betydande innehav har inte avvikande rösträtt. Såvitt ABB känner till ägs eller kontrolleras ABB inte, direkt eller indirekt, av någon regering eller något annat bolag eller person.

Aktieägars rättigheter

Aktieägare har rätt att ta emot aktieutdelning, att rösta och att utöva sådana andra rättigheter som följer av schweizisk lag och ABB:s bolagsordning

Rösträtt:

ABB har ett aktieslag och varje registrerad aktie berättigar till en röst på årsstämman. Rösträtt kan endast utövas efter att en aktieägare har blivit införd i ABB:s aktiebok som aktieägare med rätt att rösta eller hos Euroclear Sweden AB (Euroclear), som innehar ett underregister av ABB:s aktiebok.

En aktieägare kan företrädas på årsstämman av sin legala företrädare, annan röstberättigad aktieägare eller det oberoende ombudet utsett av aktieägarna (unabhängiger Stimmrechtsvertreter). Om bolaget inte har något oberoende ombud ska styrelsen utse det oberoende ombudet för nästa årsstämma.

Samtliga aktier som innehas av en aktieägare får endast företrädas av en person.

Av praktiska skäl måste aktieägare vara införda i aktieboken senast sex dagar före årsstämman för att ha rätt att rösta. Med undantag av fallen som beskrivs i avsnitt 4.2 nedan finns inga restriktioner avseende rösträtt som begränsar rättigheterna för ABB:s aktieägare.

Årsstämman och dess befogenheter:

Ordinarie årsstämma skall hållas varje år inom sex månader efter utgången av Bolagets räkenskapsår; verksamhetsberättelsen, ersättningsrapporten och revisionsberättelserna skall göras tillgängliga för granskning av aktieägarna på den ort där Bolaget har sitt säte senast 20 dagar före stämman. Varje aktieägare äger begära ett omedelbart erhållande av dessa handlingar i kopia.

Beslutanderätt avseende följande ärenden är exklusivt förbehållen årsstämman:

- Antagande och ändring av bolagsordningen
- Val av styrelseledamöter, styrelseordförande, ledamöter i ersättningskommittén, revisorer och det oberoende ombudet
- Godkännande av den årliga ledningsrapporten och koncernbokslutet
- Godkännande av årsbokslutet samt beslut om vinstdisposition, särskilt i fråga om utdelning

- Godkännande av ersättningen till styrelsen och koncernledningen enligt Artikel 34 i denna bolagsordning
- Beviljande av ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och personerna i ledningspositioner
- Beslut i alla frågor som genom lag eller denna bolagsordning förbehållits årsstämman eller som hänskjutits till årsstämman av styrelsen med förbehåll för artikel 716a i Swiss Code of Obligations [Schweizerisches Obligationenrecht].

Beslut och val vid årsstämma

Beslut på årsstämma fattas med en absolut majoritet av rösterna som är representerade på stämman, med undantag av sådana ärenden som beskrivs i artikel 704 i Swiss Code of Obligations samt beslut avseende begränsningar av rösträtt och undanröjandet av beslut om sådana begränsningar, som samtliga kräver godkännande av två tredjedelar av rösterna representerade på årsstämman.

Aktieägare som per den 31 december 2016 innehar aktier till ett totalt nominellt värde av minst 48 000 CHF kan begära att ärenden tas upp på dagordningen för en årsstämma. En sådan begäran måste ske skriftligt minst 40 dagar före stämman och specificera ifrågavarande aktieägars diskussionspunkter och förslag.

ABB:s bolagsordning innehåller inte bestämmelser om kallelse till årsstämma som skiljer sig från bestämmelserna i tillämplig lag.

Aktieägars rätt till utdelning

ABB Ltd:s okonsoliderade lagstadgade bokslut upprättas i enlighet med schweizisk lag. Baserat på detta bokslut kan utdelning endast ske om ABB Ltd har tillräcklig utdelningsbar vinst från tidigare år eller tillräckliga fria reserver för utdelning. Enligt schweizisk lag måste ABB Ltd behålla minst 5 procent av sin årliga nettovinst som reservkapital tills dessa reserver uppgår till minst 20 procent av ABB Ltd:s aktiekapital. Eventuell resterande nettovinst utöver dessa reserver kan disponeras av bolagsstämman.

Enligt schweizisk lag får ABB Ltd endast betala ut utdelning om utdelning har föreslagits av en aktieägare eller ABB Ltd:s styrelse och godkänts av aktieägarna på en årsstämma samt förutsatt att revisorerna har bekräftat att utdelningen är i linje med gällande lag och ABB:s bolagsordning. I praktiken godkänner bolagsstämman vanligen utdelning i enlighet med styrelsens förslag om styrelsens förslag har bekräftats vara i enlighet med Schweizisk lag och ABB:s bolagsordning av revisorerna.

Vanligtvis betalas utdelningar tidigast två handelsdagar efter aktieägarnas beslut och första handelsdagen utan rätt till utdelning är normalt två handelsdagar efter aktieägarnas godkännande av utdelningen. Utdelning utbetalas till de aktieägare som är registrerade på avstämningsdagen. Euroclear administrerar betalningen av utdelning på aktier registrerade hos dem. Utdelning som inte inkasserats inom fem år efter förfallodagen tillfaller enligt schweizisk lag ABB Ltd och tillförs dess övriga reserver. I det fall ABB Ltd betalar kontant utdelning, i CHF (med undantag för vissa aktieägare i Sverige som beskrivs nedan), påverkar kursvariationer USD-beloppen till ADS-innehavare efter konvertering av kontantutdelningen av Citibank, N.A., depositarien, i enlighet med depositionsavtalet "Amended and Restated Deposit Agreement" daterat den 7 maj 2001.

För aktieägare som har hemvist i Sverige har ABB inrättat ett särskilt utdelningsförfarande (för upp till 600 004 716 aktier). Om dessa aktieägare registrerar sig hos Euroclear kan de välja att erhålla utdelningen i svenska kronor från ABB Norden Holding AB (motsvarande utdelningsbeloppet som utbetalas i CHF) utan avdrag för schweizisk källskatt. Mer information om det särskilda utdelningsförfarandet finns i ABB Ltd:s bolagsordning.

Begränsningar beträffande överlåtelse av aktier och förvaltarregistrering

ABB kan avslå en registrering av aktier med rösträtt om en aktieägare inte försäkrar att denne har förvärvat aktierna i eget namn och för egen räkning. Om aktieägaren vägrar att lämna en sådan försäkran registreras denne som en aktieägare utan rösträtt. En person som inte uttryckligen i sin registreringsansökan kan försäkra att denne innehar aktierna för egen räkning (en förvaltare), inför i aktieboken med rösträtt, förutsatt att sådan förvaltare har ingått ett avtal med ABB avseende sin status, och vidare förutsatt att förvaltaren står under en erkänd bank- eller finansmarknadsinspektion. I speciella fall kan styrelsen bevilja dispens. Inga dispenser beviljades under 2016. Begränsningen i aktiers överlåtbarhet kan undanröjas genom en ändring i ABB:s bolagsordning efter beslut av aktieägarna vid bolagsstämma med minst två tredjedelars majoritet av rösterna representerade vid stämman.

Inga begränsningar av aktiehandel

Det finns inga begränsningar beträffande överlåtelse av ABB-aktier. Registreringen av aktieägare i ABB:s aktiebok, Euroclear och Citibanks ADS-register påverkar inte möjligheterna att överlåta ABB-aktier eller ADS:er. Registrerade ABB-aktieägare eller ADS-innehavare kan därför köpa eller sälja sina ABB-aktier eller ADS:er när som helst, även inför en årsstämma, oberoende av

avstämningsdagen. Avstämningsdagen har endast betydelse för att fastställa vilka som har rösträtt vid årsstämman.

**Skyldighet att göra offentligt
uppköpserbjudande:**

ABB:s bolagsordning innehåller inte några bestämmelser som höjer gränsen för (opting-up) eller

elimineras skyldigheten (opting-out) att lämna ett offentligt uppköpserbjudande enligt artikel 32 i Swiss Stock Exchange and Securities Trading Act.

Oberoende externa revisorer

Koncernrevisorernas mandatperiod och uppdragsperiod

Ernst & Young är ABB-koncernens enligt lag valda revisorer. Ernst & Young är ensamma om att tjänstgöra som ABB-koncernens revisorer sedan årsslutet 2001 (från att ha haft delat ansvar sedan 1994). Huvudansvarig revisor för mandatet är Leslie Clifford, som tillträdde detta uppdrag för räkenskapsåret som avslutades 31 december 2013. I enlighet med bolagsordningen är mandatperioden för ABB:s revisor ett år.

Information till styrelsen och till kommittén för finans-, revisions- och efterlevnadsfrågor

**Övervaknings- och kontrollinstrument
visavi revisorerna**

FACC lämnar förslag till styrelsen beträffande utnämning och avsättning av externa revisorer. FACC ansvarar också för övervakning av de externa revisorerna för att säkerställa att de har tillräckliga kvalifikationer, är oberoende och utför uppgiften tillfredsställande. FACC sammanträder regelbundet med de externa revisorerna, minst fyra gånger per år, för att informera sig om resultatet av deras revisionsåtgärder. FACC rapporterar till styrelsen de iakttagelser av betydelse som framkommit vid deras kontroll av de externa revisorerna.

Revisionsarvoden och andra arvoden till revisorn

Revisionsarvoden som debiterats av Ernst & Young för lagstadgad revision uppgick under 2016 till 24,9 miljoner dollar. Revisionstjänster definieras som ordinarie revision som utförs varje räkenskapsår för att revisorerna skall kunna uttala sig om ABB:s koncernbokslut och lokala lagstadgade bokslut.

Denna definition omfattar också tjänster som kan tillhandahållas endast av revisorerna, till exempel förhandsgranskning av kvartalsrapporter inför publicering samt granskning av så kallade "comfort letters" till garantier i samband med kredit- och emissionserbjudanden.

Därutöver debiterade Ernst & Young 4,6 miljoner dollar för tjänster utöver revisioner utförda under 2016. Dessa tjänster omfattar huvudsakligen konsultationer i redovisningsfrågor, revision av pensions- och förmånsprogram, råd beträffande redovisningsfrågor i allmänhet, andra tjänster med anknytning till den finansiella rapporteringen som inte krävs enligt lag eller reglering, tillämpning och efterlevnad av regler rörande inkomstskatt och indirekta skatter samt andra skatterådgivningstjänster. I enlighet med kraven i U.S. Sarbanes-Oxley Act från 2002 och regler utgivna av SEC, har ABB en process på global basis för granskning och godkännande i förväg av revisionsrelaterade och icke-revisionsrelaterade tjänster som skall utföras av Ernst & Young.

Övrig styrningsinformation

Organisationsstruktur för ABB-koncernen

ABB Ltd är det yttersta moderbolaget i ABB-koncernen. Detta bolag har endast aktieinnehav i bolaget ABB Asea Brown Boveri Ltd, som direkt eller indirekt äger övriga bolag i ABB-koncernen. Tabellen i bilagan till denna ägarstyrningsrapport anger namn, land, ägarandel och aktiekapital i ABB Ltds, Zurich, Schweiz, viktigare direkta och indirekta dotterbolag, per den 31 december 2016. ABB:s operativa koncernstruktur beskrivs i kapitlet "Financial review of ABB Group" i den engelska utgåvan av denna årsredovisning under rubriken "Operating and financial review and prospects – Organizational structure".

Kontrakt med utomstående avseende ledning av ABB

Mellan ABB och bolag eller fysiska personer som inte tillhör ABB-koncernen finns inga kontrakt som avser ledningen av ABB.

Bestämmelser om ändrad ägarsituation

Styrelseledamöter, medlemmar i koncernledningen och andra högre chefer har inga särskilda förmåner om ägarsituationen förändras ("change of control"). De villkorade tilldelningarna inom det långsiktiga incitamentsprogrammet (LTIP) och Management Incentive Plan (MIP) kan dock komma att överföras i snabbare takt i händelse av "change of control".

Delägarprogram för medarbetare

I syfte att koppla medarbetarnas intressen till koncernens affärsresultat och ekonomiska resultat driver ABB ett antal incitamentsprogram, knutna till ABB-aktien, såsom Employee Share Acquisition Plan, Management Incentive Plan och Long-Term Incentive Plan. För en mer detaljerad beskrivning av varje incitamentsprogram, se not 18 i ABB Ltd:s koncernbokslut som återfinns i kapitlet "Financial review of ABB Group" i den engelska utgåvan av denna årsredovisning.

ABB:s policy beträffande skatt

ABB agerar som ett ansvarsfullt globalt företag och skattemedborgare i enlighet med tillämplig skattelagstiftning och förordningar. Det är ABB:s policy för att ge transparent och fullständig information till skatteförvaltningar i syfte att underlätta förståelsen för skatterelaterade beslut som fattats av ABB. Ytterligare information om vår skattepolitik finns på www.abb.com/sustainability

Avvikelser från NYSE:s ägarstyrningsstandard

Enligt standarden för ägarstyrning inom New York Stock Exchange (NYSE) är ABB skyldigt att redovisa större avvikelser mellan ABB:s ägarstyrning och denna standard. ABB har granskat NYSE:s standard och funnit att företagets ägarstyrning generellt överensstämmer med denna standard, med följande undantag:

- Schweizisk lag föreskriver att de externa revisorerna ska väljas av våra aktieägare vid årsstämman snarare än av revisionskommittén eller styrelsen.
- Standarden föreskriver att alla program för aktierelaterade ersättningar och ändringar av betydelse i sådana program ska godkännas av aktieägarna. I enlighet med schweizisk lag tas sådana beslut av vår styrelse. Aktieägarna beslutar dock om utgivande av nya aktier som kan användas i samband med program för aktierelaterade ersättningar.
- Schweizisk lag föreskriver att ledamöterna i ersättningskommittén ska väljas av våra aktieägare snarare än att utses av styrelsen.
- Schweizisk lag föreskriver att aktieägarna godkänner den högsta aggregerade summan för ersättning till styrelse och koncernledning.

Informationspolicy

ABB är i egenskap av ett publikt, börsnoterat bolag förpliktat att, rättidigt och konsekvent, lämna adekvat information till aktieägare, potentiella investerare, finansanalytiker, kunder, leverantörer, media och andra intressenter. Av ABB krävs att betydelsefull information angående verksamheten tillkännages på ett sätt som uppfyller de regler som gäller på de börser där bolagets aktier är noterade och handlas.

ABB publicerar en årsredovisning som består av granskade resultat- och balansräkningar (financial statements) inklusive verksamhetsresultat, strategi, produkter och tjänster, ägarstyrning och ersättningar till ledningen. Utöver denna årsredovisning lämnar ABB även en årsredovisning på Form 20-F till den amerikanska Securities and Exchange Commission (SEC). ABB publicerar dessutom sina resultat kvartalsvis i form av pressmeddelanden, som distribueras enligt de regler och föreskrifter som gäller på de börser där aktien är noterad och handlas. Pressmeddelanden med ekonomiska resultat och viktiga händelser lämnas också in till SEC på Form 6-K. Ett arkiv med årsredovisningar, rapporter på Form 20-F, kvartalsrapporter och därtill hörande presentationer finns i "Financial results and presentations" på www.abb.com/investorrelations. De kvartalsvisa pressmeddelandena innehåller oreviderade bokslut utformade enligt normerna i U.S. GAAP. För att prenumerera på viktiga pressmeddelanden, klicka på "Contacts and Services" och välj "Subscribe to updates" på www.abb.com/investorrelations. Ad hoc-meddelanden finns även under rubriken pressmeddelanden på www.abb.com/news.

ABB:s officiella kommunikation sker genom Swiss Official Gazette of Commerce (www.shab.ch). Inbjudan till bolagets årsstämma sänds per post till registrerade aktieägare.

Förfrågningar kan även göras till ABB Investor Relations:

Affolternstrasse 44
CH-8050 Zürich, Schweiz
Telefon: +41 43 317 7111
Fax: +41 44 311 9817
Epost: investorrelations@ch.abb.com
ABB:s webbplats är: www.abb.com
www.abb.se

Ytterligare information om ägarstyrning

Förteckningen nedan innehåller referenser till ytterligare information om ABB:s ägarstyrning, vilken finns tillgänglig på www.abb.com/about/corporate-governance

- Bolagsordning
- ABB Ltd:s föreskrifter för styrelsens arbete och riktlinjer för ägarstyrning
- Föreskrifter för kommittén för finans-, revisions- och efterlevnadsfrågor
- Föreskrifter för kommittén för ägarstyrnings- och nomineringsfrågor
- Föreskrifter för kommittén för ersättningsfrågor
- Föreskrifter för transaktioner med närstående parter (Related Party Transaction Policy)
- ABB:s uppförandekod (ABB Code of Conduct)
- Tillägg till ABB:s uppförandekod för styrelseledamöter och medlemmar i koncernledningen
- Jämförelse mellan principerna för ABB:s ägarstyrning och NYSE:s börsregler
- Summering skillnader för aktieägares rättigheter under svensk respektive schweizisk lag tillämplig på ABB
- CV för styrelseledamöter
- CV för medlemmar i koncernledningen

Bilaga – ABB Ltd:s större dotterbolag

| Bolagsnamn/ort | Land | ABB:s ägarandel i % | Aktiekapital i tusental | Valuta |
|--|-------------------|---------------------------|----------------------------|--------|
| SARPI – Société Algérienne pour la réalisation de projets industriels, Alger | Algeriet | 50,00 | 814 500 | DZD |
| ABB S.A., Buenos Aires | Argentina | 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-Jean-sur-Richelieu, Quebec | Kanada | 100,00 | – ⁽¹⁾ | CAD |
| ABB Beijing Drive Systems Co. Ltd., Beijing | Kina | 90,00 | 5 000 | USD |
| ABB (China) Ltd., Peking | Kina | 100,00 | 310 000 | USD |
| ABB Engineering (Shanghai) Ltd., Shanghai | Kina | 100,00 | 40 000 | USD |
| ABB High Voltage Switchgear Co. Ltd., Beijing | Kina | 60,00 | 11 400 | USD |
| ABB Xiamen Low Voltage Equipment Co. Ltd., Xiamen | Kina | 100,00 | 15 800 | USD |
| ABB Xiamen Switchgear Co. Ltd., Xiamen | Kina | 64,30 | 23 500 | USD |
| ABB Xinhui Low Voltage Switchgear Co. Ltd., Xinhui | Kina | 90,00 | 6 200 | USD |
| ABB s.r.o., Prag | Tjeckien | 100,00 | 400 000 | CZK |
| ABB A/S, Skovlunde | Danmark | 100,00 | 100 000 | DKK |
| ABB for Electrical Industries (ABB ARAB) S.A.E., Kairo | Egypten | 100,00 | 353 479 | EGP |
| Asea Brown Boveri S.A.E., Kairo | Egypten | 100,00 | 166 000 | USD |
| ABB AS, Jüri | Estland | 100,00 | 1 663 | EUR |
| ABB Oy, Helsingfors | Finland | 100,00 | 10 003 | EUR |
| ABB France, Cergy Pontoise | Frankrike | 99,83 | 25 778 | EUR |
| ABB S.A., Cergy Pontoise | Frankrike | 100,00 | 45 921 | EUR |
| ABB AG, Mannheim | Tyskland | 100,00 | 167 500 | EUR |
| ABB Automation GmbH, Mannheim | Tyskland | 100,00 | 15 000 | EUR |
| ABB Automation Products GmbH, Ladenburg | Tyskland | 100,00 | 10 620 | EUR |
| ABB Beteiligungs- und Verwaltungsges. mbH, Mannheim | Tyskland | 100,00 | 61 355 | EUR |
| ABB Stotz-Kontakt GmbH, Heidelberg | Tyskland | 100,00 | 7 500 | EUR |
| Busch-Jaeger Elektro GmbH, Lüdenscheid | Tyskland | 100,00 | 1 535 | EUR |
| ABB Holding Ltd., Hong Kong | Hongkong | 100,00 | 27 887 | HKD |
| ABB (Hong Kong) Ltd., Hong Kong | 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., Milano | Italien | 100,00 | 110 000 | EUR |
| Power-One Italy S.p.A., Terranuova Bracciolini (AR) | Italien | 100,00 | 22 000 | EUR |
| ABB K.K., Tokyo | Japan | 100,00 | 1 000 000 | JPY |
| ABB Ltd., Seoul | Korea, Republiken | 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 | Mexico | 100,00 | 633 368 | MXN |
| Asea Brown Boveri S.A. de C.V., San Luis Potosi SLP | Mexico | 100,00 | 667 686 | MXN |
| ABB B.V., Rotterdam | Nederländerna | 100,00 | 9 200 | EUR |
| ABB Capital B.V., Rotterdam | Nederländerna | 100,00 | 1 000 | USD |
| ABB Finance B.V., Rotterdam | Nederländerna | 100,00 | 20 | EUR |
| ABB Holdings B.V., Rotterdam | Nederländerna | 100,00 | 119 | EUR |
| ABB Investments B.V., Rotterdam | Nederländerna | 100,00 | 100 | EUR |
| ABB AS, Billingstad | Norge | 100,00 | 250 000 | NOK |
| ABB Holding AS, Billingstad | Norge | 100,00 | 240 000 | NOK |
| ABB Sp. z o.o., Warsawa | Polen | 99,92 | 350 656 | PLN |
| ABB Ltd., Moscow | Ryssland | 100,00 | 5 686 | RUB |

| Bolagsnamn/ort | Land | ABB:s ägarandel i % | Aktiekapital i tusental | Valuta |
|---|-----------------------|---------------------------|----------------------------|--------|
| ABB Contracting Company Ltd., Riyadh | Saudiarabien | 65,00 | 40 000 | SAR |
| ABB Electrical Industries Ltd., Riyadh | Saudiarabien | 65,00 | 168 750 | SAR |
| ABB Holdings Pte. Ltd., Singapore | Singapore | 100,00 | 32 797 | SGD |
| ABB Pte. Ltd., Singapore | Singapore | 100,00 | 28 842 | SGD |
| ABB Holdings (Pty) Ltd., Longmeadow | Sydafrika | 100,00 | 4 050 | ZAR |
| ABB South Africa (Pty) Ltd., Longmeadow | Sydafrika | 74,91 | 1 | ZAR |
| Asea Brown Boveri S.A., Madrid | Spanien | 100,00 | 33 318 | EUR |
| ABB AB, Västerås | Sverige | 100,00 | 400 000 | SEK |
| ABB Norden Holding AB, Västerås | Sverige | 100,00 | 2 344 783 | SEK |
| ABB Asea Brown Boveri Ltd, Zurich | 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 | Turkiet | 99,95 | 13 410 | TRY |
| ABB Industries (L.L.C.), Dubai | Förenade Arabemiraten | 49,00 ⁽²⁾ | 5 000 | AED |
| ABB Holdings Limited, Warrington | Storbritannien | 100,00 | 226 014 | GBP |
| ABB Limited, Warrington | Storbritannien | 100,00 | 120 000 | GBP |
| ABB Finance (USA) Inc., Wilmington, DE | USA | 100,00 | 1 | USD |
| ABB Holdings Inc., Cary, NC | USA | 100,00 | 2 | USD |
| ABB Inc., Cary, NC | USA | 100,00 | 1 | USD |
| ABB Treasury Center (USA), Inc., Wilmington, DE | USA | 100,00 | 1 | USD |
| Baldor Electric Company, Fort Smith, AR | USA | 100,00 | – | USD |
| Edison Holding Corporation, Wilmington, DE | USA | 100,00 | 10 | USD |
| Thomas & Betts Corporation, Knoxville, TN | USA | 100,00 | 1 | USD |
| Verdi Holding Corporation, Wilmington, DE | USA | 100,00 | – | USD |

(1) Aktier utan nominellt värde.

(2) Bolaget konsoliderat, ABB kontrollerar ledningsstrukturen.

03

Ersättningsrapport

| | |
|-----------|--|
| 062 | Brev från ordföranden för ersättningskommittén |
| 063 – 082 | Ersättningsrapport |
| 083 | Revisors rapport om ersättningsrapporten |





CLAIRE OCH HENNES TEAM PÅ CORPORATE RESEARCH I VÄSTERÅS
UTVECKLAR BANBRYTANDE ENERGIRELATERADE MATERIAL.

Varje teammedlem
bidrar med sin egen
personlighet, sitt
eget sätt att tänka
och ett fantastiskt
engagemang.

Brev från ordföranden för ersättningskommittén

Bästa aktieägare,

på styrelsens och ersättningskommitténs vägnar har jag nöjet att lägga fram ersättningsrapporten för 2016.

Efter att ersättningskommittén valts vid årsstämman 2016 välkomnade vi Frederico Fleury Curado som ny ledamot i styrelsen och i ersättningskommittén. Han bidrar med omfattande internationell erfarenhet och expertis.

2016 fortsatte ABB med implementeringen av strategin Next Level och lanseringen av den tredje etappen. Det framgångsrika arbetet med strategin Next Level har medfört stora förbättringar av företagets resultat och ett tydligare externt fokus. Ersättningsrapporten förklarar hur de här resultaten påverkade den rörliga incitamentsersättningen till medlemmar i koncernledningen under de olika ersättningskomponenterna.

För mandatperioden 2015–2016 ökade den sammanlagda ersättningen till styrelsen med 25 % jämfört med det föregående året, till följd av att styrelsen utökades från 8 till 11 ledamöter.

Den totala ersättningen till koncernledningen blev lägre 2016 än 2015, främst på grund av att antalet medlemmar i koncernledningen minskade som en del av omorganisationen i andra etappen av strategin Next Level.

Under rapporteringsåret fortsatte ersättningskommittén sitt arbete med att granska ABB:s ersättningsprogram för att se till att de är utformade i enlighet med tredje etappen av strategin Next Level. Som en del av detta arbete har vi ytterligare stärkt vårt fokus på resultat i de kort- och långsiktiga planerna för rörlig ersättning, vilket får effekt under 2017. Vidare har ersättningskommittén utfört sina vanliga, regelbundna arbetsuppgifter under året, till exempel definition av resultatmål i början av året och prestationsbedömning efter årsslutet, fastställande av ersättningen till styrelseledamöter och medlemmar i koncernledningen, samt sammanställning av ersättningsrapporten och "say-on-pay"-omröstningen vid årsstämman. Mer information om vårt arbete och om ABB:s

ersättningssystem och ersättningsstyrning finns på följande sidor.

Denna ersättningsrapport kommer att bli föremål för en rådgivande, icke bindande omröstning bland aktieägarna på årsstämman i april 2017. Ni kommer även att ombedas rösta om den maximala sammanlagda ersättningen till styrelsen för mandatperioden 2017–2018, och om den maximala sammanlagda ersättningen till koncernledningen för 2018.

Framöver kommer vi att fortsätta att granska och utvärdera våra ersättningsprogram för att säkerställa att de fortsatt fyller sina syften och är i linje med aktieägarnas intressen. Vi uppmuntrar och genomför en öppen och regelbunden dialog med våra aktieägare. Era synpunkter är mycket värdefulla och uppskattade i det fortsatta arbetet med att utveckla vårt ersättningssystem. På ABB:s och ersättningskommitténs vägnar, samt styrelsens, vill jag tacka för ert fortsatta förtroende för ABB och för era konstruktiva och stödjande synpunkter på vårt ersättningssystem.

Michel de Rosen

Ordförande i ersättningskommittén
Zürich, 10 Mars 2017

Ersättningsrapport

Figur 1: Översikt över total ersättning (i CHF)

| | Mandatperiod | |
|--|--------------|--|
| | 2016–2017 | 2015–2016 |
| Styrelsen | | |
| Antal ledamöter | 11 Ledamöter | 8 Ledamöter |
| Summa ersättning | 4 670 000 | 3 730 000 |
| Maximal sammanlagd ersättning som godkänts av årsstämman | 4 700 000 | 4 500 000 |
| | Kalenderår | |
| | 2016 | 2015 |
| Koncernledningen | | |
| Antal medlemmar | 11 medlemmar | 12 medlemmar |
| Summa ersättning | 44 200 719 | 45 521 908 |
| Maximal sammanlagd ersättning som godkänts av årsstämman | 52 000 000 | ej framlagt för omröstning bland aktieägarna |

Ersättningsstyrning

Aktieägarnas inflytande

Under de senaste åren har aktieägarna fått mer inflytande i ersättningsfrågor. De godkänner bolagsordningen som innefattar grundprinciper om ersättning, inklusive bestämmelsen om att aktieägarna varje år ska godkänna de maximala sammanlagda ersättningsbeloppen till styrelsen och koncernledningen. Bestämmelserna om ersättning i bolagsordningen finns på ABB:s webbplats för ägarstyrning www.abb.com/about/corporate-governance och beskrivs översiktligt nedan:

- **Ersättningskommittén** (artikel 28 till 31): Ersättningskommittén ska bestå av minst tre ledamöter som väljs individuellt av årsstämman för en mandattid om ett år. Ersättningskommittén ska stödja styrelsen i arbetet med att fastställa och granska ersättningsstrategierna samt riktlinjer och program, att förbereda förslagen avseende ersättningsfrågor till årsstämman om ersättningsfrågor samt att fastställa ersättningen för styrelsen och koncernledningen. Ersättningskommitténs ansvarsområden beskrivs mer detaljerat i föreskrifterna för styrelsens arbete och riktlinjerna för ägarstyrning, som finns på ABB:s webbplats för ägarstyrning.
- **Ersättningsprinciper** (artikel 33): Ersättningen till styrelseledamöterna består endast av fast ersättning. Ersättningen till medlemmarna i koncernledningen består av fasta och rörliga ersättningskomponenter. Den rörliga ersättningen kan omfatta kort- och långfristiga ersättningskomponenter. Ersättning kan betalas i form av kontanter, aktier eller andra typer av förmåner.
- **“Say-on-pay”-omröstning** (artikel 34): Aktieägarna godkänner det maximala totala

ersättningsbeloppet till styrelsen för den följande mandatperioden och till koncernledningen för det följande räkenskapsåret.

- **Tilläggsbelopp för ersättning till nya medlemmar i koncernledningen** (artikel 35): Om det godkända maximala sammanlagda ersättningsbeloppet inte är tillräckligt för att även täcka ersättningen till nyligen utsedda/ nyanställda medlemmar i koncernledningen, ska ett kompletterande belopp om upp till 30 procent av det senast godkända maximala sammanlagda ersättningsbeloppet göras tillgängligt och användas för att täcka ersättningen till sådana nya medlemmar i koncernledningen.
- **Krediter** (artikel 37): Krediter får inte beviljas till styrelseledamöter eller medlemmar i koncernledningen.

Aktieägarna ska också ges tillfälle att delta i en rådgivande omröstning om föregående års ersättningsrapport vid årsstämman. I ersättningsrapporten beskrivs ersättningsprinciperna och -programmen samt styrningsramverket för ersättningar till styrelsen och koncernledningen. Rapporten innehåller också information om den ersättning som betalades ut till styrelseledamöter och medlemmar i koncernledningen under föregående kalenderår.

Ersättningsrapporten är utformad i enlighet med Ordinance against Excessive Remuneration in Stock Listed Corporations, standarden som rör information avseende ägarstyrning (Corporate Governance) och som ges ut av SIX Swiss Exchange, reglerna för de börser i Sverige och USA där ABB:s aktier också är noterade samt principerna i Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance från economiesuisse.

Figur 2: Beslutanderätt i ersättningsfrågor

| | Koncernchef | CC | Styrelsen | Årsstämman |
|---|-------------|----|-----------|-----------------------|
| Ersättningspolicy inklusive incitamentsprogram | | ● | ● | |
| Maximal sammanlagd ersättning till koncernledningen | | ● | ● | ● |
| Ersättning till koncernchefen | | ● | ● | |
| Individuell ersättning till medlemmar i koncernledningen | ● | ● | ● | |
| Prestationsmålsättning och utvärdering för koncernchefen | | ● | ● | |
| Prestationsmålsättning och utvärdering för koncernledningen | ● | ● | ● | |
| Krav på aktieinnehav för koncernchefen och -ledningen | | ● | ● | |
| Maximal sammanlagd ersättning till styrelsen | | ● | ● | ● |
| Individuell ersättning till styrelseledamöter | | ● | ● | |
| Ersättningsrapport | | ● | ● | Rådgivande omröstning |

● Förslag ● Rekommendation ● Godkännande

Beslutanderätt i ersättningsfrågor

Ersättningskommitténs funktion är rådgivande, och det är styrelsen som har beslutanderätt i ersättningsfrågor, förutom i frågan om de maximala sammanlagda ersättningsbeloppen till styrelsen och koncernledningen som är föremål för aktieägarnas godkännande vid årsstämman. Olika aktörers beslutanderätt i ersättningsfrågor beskrivs närmare i figur 2.

Ersättningskommitténs aktiviteter 2016

Ersättningskommittén har möten så ofta som verksamheten kräver det, men minst fyra gånger per år. 2016 hade ersättningskommittén 6 möten, och kommitténs aktiviteter beskrivs närmare i figur 3. Mer information om mötesnärvaro för medlemmarna i ersättningskommittén finns i ägarstyrningsrapporten på sidan 44.

Ersättningskommitténs ordförande rapporterar till hela styrelsen efter varje kommittémöte. Alla mötesprotokoll är också tillgängliga för styrelseledamöterna. Som en allmän regel deltar

koncernchefen, personalchefen (Chief Human Resources Officer, CHRO) samt funktionschefen för Compensation and Benefits i en rådgivande funktion vid ersättningskommitténs möten. Ersättningskommitténs ordförande kan också välja att bjuda in andra chefer om det bedöms lämpligt. Chefer deltar aldrig i möten eller delar av möten där deras egen ersättning och/eller prestation diskuteras.

Ersättningskommittén kan välja att konsultera en extern rådgivare i ersättningsfrågor. Under 2016 har Hostettler & Company (HCM) och PricewaterhouseCoopers (PwC) tillhandahållit tjänster i frågor som rör ersättning till koncernledningen. HCM har inga andra uppdrag för ABB. Utöver rådgivning till ersättningskommittén tillhandahåller PwC även tjänster inom personal- och skattefrågor samt rådgivning till ABB. Ersättningskommittén får också stöd och experthjälp från interna ersättningsexperter, till exempel CHRO och funktionschefen för Compensation & Benefits.

Figur 3: Ersättningskommitténs aktiviteter under 2016

| |
|--|
| Prestationer: Punkter avseende gångna prestationsperiod |
| Utvärdering av individuella resultat för koncernchefen och medlemmar i koncernledningen |
| Prestationsbedömning för kortsiktig, rörlig ersättning |
| Retroaktiv bedömning av ABB:s resultat de senaste tre åren |
| Utbetalning av långsiktig rörlig ersättning |
| Prestationer: Punkter avseende kommande prestationsperiod |
| Prestationsmålsättning för kortsiktig rörlig ersättning |
| Prestationsmålsättning för långsiktig rörlig ersättning |
| Kvartalsvisa uppdateringar av status för olika prestationsprogram |
| Granskning och planering för koncernledningens ersättning |
| Granskning av koncernledningens ersättning (incitamentsstruktur, nivåer och sammansättning) utifrån externa referenspunkter (benchmarks) |
| Rekommendation om individuell ersättning till koncernledningsmedlemmar |
| Granskning av pensioner och förmåner |
| Granskning av varje koncernledningsmedlems aktieinnehav |
| Ersättning till styrelsen |
| Jämförelse av ersättningsnivåer med externa referenspunkter (benchmarks) |
| Rekommendation om individuell ersättning till styrelseledamöter |
| Tillsyns-, tillstånds- och efterlevnadsfrågor |
| Sammanställning av ersättningsrapporten för offentliggörande |
| Sammanställning av det maximala sammanlagda ersättningsbeloppet till koncernledningen, inför omröstning på årsstämman |
| Sammanställning av det maximala sammanlagda ersättningsbeloppet till styrelsen, inför omröstning på årsstämman |

Ersättning till styrelsen

Ersättningsprinciper

Ersättningssystemet för styrelseledamöter är utformat för att locka och hålla kvar erfarna personer i styrelsen. Ersättningen till styrelseledamöter tar hänsyn till hur mycket ansvar, tid och arbete som krävs för att de ska sköta sina funktioner i styrelsen och dess kommittéer. Nivåerna och sammansättningen av ersättningen till styrelseledamöter jämförs regelbundet med ersättningen till icke verkställande styrelseledamöter i andra schweiziska börsnoterade företag som är inkluderade i Swiss Market Index.

Ersättningen till styrelseledamöter är fast. De får ingen rörlig ersättning eller pensionsförmåner, vilket understryker deras fokus på bolagets strategi, övervakning och styrning. I enlighet med schweizisk lag får ingen av styrelseledamöterna någon gyllene fallskärm ("golden parachute") eller andra särskilda förmåner om ägarsituationen förändras ("change of control"). Ersättningen till styrelseledamöterna för deras arbete betalas över en 12 månaders mandatperiod som inleds när de väljs vid årsstämman. Utbetalning av resterande belopp sker halvårsvis i efterskott.

För att ytterligare harmonisera styrelseledamöternas och ABB:s aktieägares intressen ska hälften av styrelseledamöternas totala ersättning utbetalas i form av ABB-aktier, och ledamöterna kan även välja att få all sin ersättning i form av aktier. Antalet aktier de tilldelas i ersättning beräknas före varje halvårsutbetalning genom att dividera det belopp som ledamöterna är berättigade till med den genomsnittliga stängningskursen för ABB-aktien under en i förväg definierad 30-dagarsperiod. För dessa aktier tillämpas en begränsningsperiod på tre år som innebär att de inte kan säljas, överlåtas eller pantsättas under denna tid. Alla sådana aktiebegränsningar upphör att gälla när styrelseledamöten lämnar styrelsen.

Figur 4: Ersättningsstruktur för styrelsen

| | Arvode under mandatperioden (CHF) |
|--|-----------------------------------|
| Styrelseordförande ⁽¹⁾ | 1 200 000 |
| Vice styrelseordförande ⁽¹⁾ | 450 000 |
| Ledamot | 290 000 |
| Ytterligare kommittéarvoden: | |
| Ordförande för FACC ⁽²⁾ | 110 000 |
| Ordförande för GNC och CC ⁽²⁾ | 60 000 |
| Ledamot i FACC ⁽²⁾ | 40 000 |
| Ledamot i GNC och CC ⁽²⁾ | 30 000 |

(1) Styrelseordföranden får inga ytterligare kommittéarvoden för sitt ordförandeskap för GNC

(2) CC: Ersättningskommittén

FACC: Kommittén för finans-, revisions- och efterlevnadsfrågor
GNC: Kommittén för ägarstyrnings- och nomineringsfrågor

Ersättningsstruktur för styrelsen

Ersättningsstrukturen för styrelsen för mandatperioden från en årsstämma till nästa årsstämma beskrivs i figur 4.

De ersättningsbelopp som betalats ut till styrelseledamöterna för mandatperioden från årsstämman 2016 till årsstämman 2017 respektive för kalenderåret 2016 finns i figur 19 och 20, i kapitlet "Tabeller för ersättning och aktieinnehav".

Ersättning till koncernledningen

Ersättningsprinciper

ABB:s ersättningssystem återspeglar företagets ambition att attrahera, motivera och behålla rätt medarbetare med den kompetens som krävs för att stärka ABB:s ställning som ett ledande företag med banbrytande teknik för kunder inom energi- och nätbolag, industri samt transport och infrastruktur.

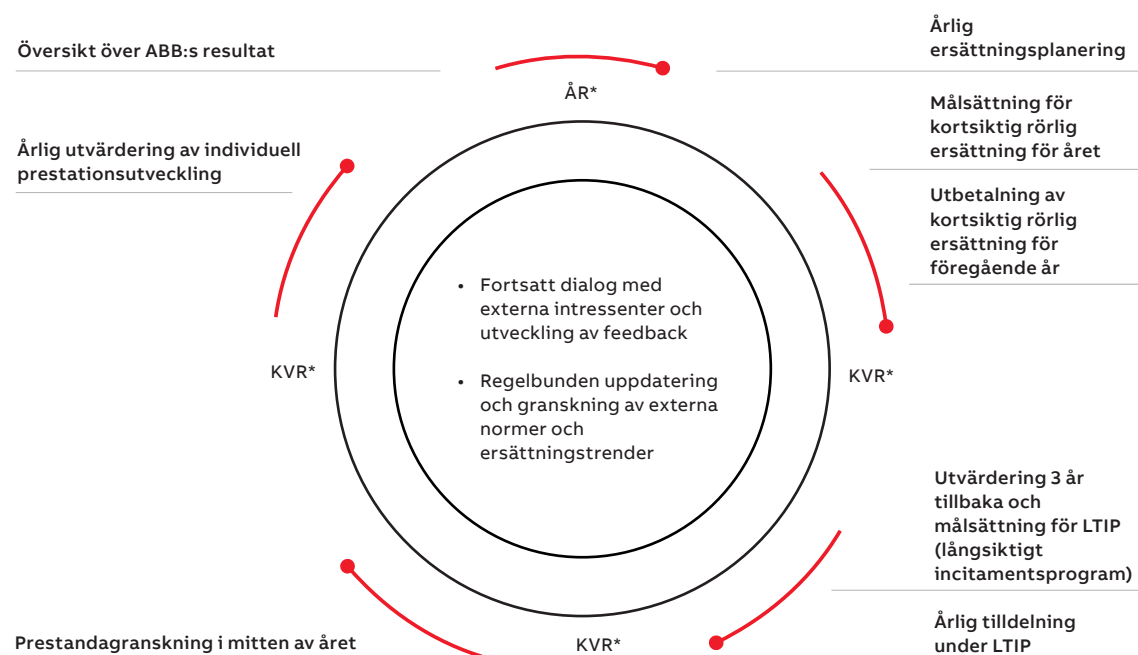
Ersättningssystemet har utformats för att ge konkurrenskraftig ersättning och för att uppmuntra chefer och andra medarbetare att prestera enastående resultat och skapa hållbart mervärde för aktieägarna utan överdrivna risktaganden. I ersättningssystemet balanseras flera olika aspekter mot varandra:

- fasta och rörliga ersättningskomponenter,
- kort- och långsiktiga ersättningsincitament,
- ersättning baserat på koncernresultat och individuella prestationer.

Figur 5: Principer för ersättning till koncernledningen

| | |
|---|--|
| Strategisamordning | All ersättning är direkt kopplad till strategin Next Level genom ambitiösa resultatmål och handfast resultatuppföljning. |
| Resultatinriktning | Ambitiösa mål sätts i koncernens planeringsprocesser, och den rörliga ersättningen strävar efter att nå övre kvartilen när dessa mål är uppnådda. |
| Omfattande, väl avvägda nyckeltal (KPI) | Resultatmåten stödjer utvecklingen av vinst per aktie och avkastningen på investerat kapital. Dessutom innefattas mätning av operativa och beteendebaserade resultat som är avgörande för den pågående förändringsprocessen i och med strategin Next Level. Resultatmåten är noggrant avvägda för att återspegla prestationer såväl på koncernnivå som på individnivå, samt både kort- och långsiktiga resultat. |
| Konkurrenskraft | Ersättningens sammansättning och nivåer jämförs årligen med referenspunkter (benchmarks), vilka innefattar relevanta jämförbara företag på de marknader där ABB har verksamhet. De årliga grundlönerna för medlemmar i koncernledningen sätts mellan medianen och den övre kvartilen på marknaden för att attrahera rätt kompetens. |

Figur 6: Årlig granskning av verksamhet och prestationsperiod



*ÅR – årets resultat; KVR – kvartalets resultat

För att få samstämmighet mellan strategi, resultat och ersättning på ett effektivt sätt är målformuleringar och granskningsprocesser direkt kopplade till den finansiella processen och budgetprocessen.

Under de senaste åren har ersättningssystemet justerats i enlighet med ABB:s strategi Next Level, så att det belönar uppnående av finansiella och operativa mål och främjar de krav på ledarskap som krävs för långsiktigt hållbara framgångar för ABB. Ersättningssystemet bygger på följande principer (figur 5).

Samordning med ABB:s verksamhetsstrategi

Styrelsen fastställer den strategiska riktningen för verksamheten och utvärderar regelbundet framstegen enligt strategin. Baserat på dessa utvärderingar fastställer styrelsen årliga budgetar och resultatmål och säkerställer att företagets ersättningsprogram stödjer genomförandet av strategin och belönar utförda prestationer på lämpligt sätt (se figur 6).

Styrelsen utformar koncernledningens totala ersättning så att det ligger i linje med vår strategi Next Level. Dessutom är kortsiktiga mål i linje med våra externa mål (inklusive intäkter, operativt EBITA, kassaflöde och vinsttillväxt).

Konkurrenskraft på marknaden och referenspunkter

Alla befattningar i koncernledningen och andra höga chefsbefattningar i ABB har utvärderats med hjälp av en metodik ("job evaluation methodology") från Hay Group som används av mer än 10 000 företag runtom i världen. Detta ger en meningsfull, transparent och konsekvent utgångspunkt för att

utvärdera olika befattningar och för att jämföra ersättningsnivåerna med de som tillämpas för liknande befattningar i andra företag.

I första hand används Hays data från dess årliga undersökning av toppcheferns löner i Europa (General Pan-European Market data) som referenspunkt för ersättningen till koncernledningen, med målet att denna ska ligga över medianlönen

Figur 7: Referenspunkter för ersättning

| REFERENS | SAMMANSÄTTNING MOTIV | |
|--|--|---|
| Främsta referenspunkt | | |
| General Pan-European Market | De 360 största europeiska bolagen i FT Europe 500 | Kontinuitet och stabilitet för datapunkter |
| Referenser för att stresstesta främsta referenspunkt | | |
| Global industrikoncern | Jämförbara företag utvalda baserat på verksamhet, geografisk närvaro och storlek | Specifik grupp av jämförbara företag för att jämföra utformning av ersättning |
| Schweiziska marknaden | SMI och SMIM bolag som ingår i Hay-data från General Pan-European Market | Jämförelse med andra multinationella schweiziska bolag |
| USA-marknaden | USA-företag av jämförbar storlek och bransch | Jämförelse med andra multinationella amerikanska företag |

Figur 8: Struktur för ersättning till koncernledningen

| | Fast ersättning | Rörlig ersättning | |
|--|--|---|---|
| Ersättningskomponent | Grundlön och förmåner | Kortsiktig | Långsiktig |
| | | | Prestationskomponent 1 (P1) 50 % Prestationskomponent 2 (P2) 50 % |
| Syfte | Ersätter koncernledningsmedlemmar för deras arbete i koncernledningen. Baseras på omfattningen av ansvar samt individuell erfarenhet och kompetens | Belönar prestationer på årsbasis | Motiverar skapande av långsiktigt hållbart värde för aktieägarna |
| Prestationsmått som påverkar summa/tilldelning | När förändringar av grundlönen övervägs beaktas koncernledningsmedlemmens prestationer under föregående år i förhållande till individuella mål. | n/a | ABB:s resultat (föregående tre år) Individuella resultat (föregående år)* n.a. |
| Prestationsmått som påverkar utbetalning | n/a | Koncernens och individens mål under relevant räkenskapsår | Tröskelmål för nettovinst under räkenskapsåret före året för intjäning* Kumulativt mål för vinst per aktie (EPS) över den treåriga intjänandetiden |
| Utbetalning | Kontanter och naturaförmåner | Kontant | Aktier (70 %) och kontant (30 %) Förmånstagarna kan välja att få ut 100 % i aktier. |

* Förändringar förväntas i tilldelningarna för 2017, se avsnittet "Prognos: förändringar i ersättningssystemet 2017"

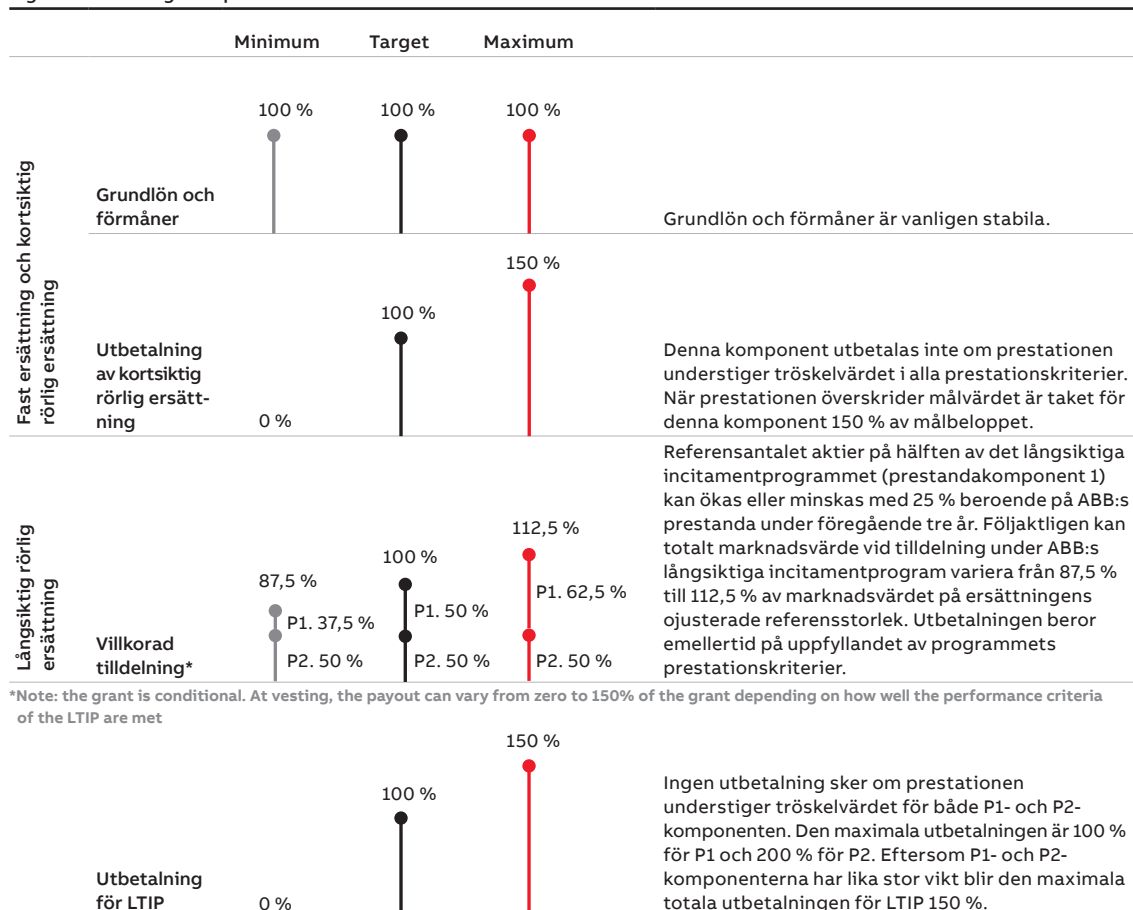
Huvudkomponenterna i ersättningen till koncernledningen är direkt kopplade till prestation

för marknaden. Andra referenser som beaktas är Hay-data från industriföretag på marknaderna i Schweiz och Europa samt jämförbara företag i USA (se figur 7).

Komponenter för ersättning till koncernledningen

Ersättningen till koncernledningsmedlemmar består av en årlig grundlön, förmåner, en kortsiktig rörlig komponent som baseras på årliga prestationsmål samt en långsiktig rörlig komponent som baseras på långsiktiga prestationer (se figur 8).

Figur 9: Ersättningskomponenternas storlek vid olika scenarier



*Note: the grant is conditional. At vesting, the payout can vary from zero to 150% of the grant depending on how well the performance criteria of the LTIP are met

Styrelsen väger in flera olika faktorer vid granskning och fastställande av den individuella målersättningen för varje medlem i koncernledningen:

- Befattningens marknadsvärde (extern referenspunkt),
- Den aktuella individens profil i termer av erfarenheter och kompetens,
- Individuell prestation och potential,
- Företagets ekonomiska möjligheter.

Den faktiska ersättning som betalas ut är beroende av koncernens resultat och av enskilda koncernledningsmedlemmars prestationer. Figur 9 visar de relativa proportionerna för komponenterna i ersättningen till koncernledningen i olika scenarier: minimieresultat, målresultat (det förväntade) respektive maximalt resultat.

Fast ersättning – årlig grundlön och förmåner

Den fasta ersättningen till medlemmar i koncernledningen innefattar fast årlig grundlön samt förmåner. Förmånerna innefattar främst pensions-, försäkrings- och vårdplaner som utformats för att ge en rimlig inkomstnivå för medarbetarna och deras närstående vid pensionering, funktionsnedsättning eller dödsfall. Förmånsplanerna varierar utifrån lokala konkurrensregler och lagar, och motsvarar allra minst de nivåer som krävs enligt lag i det aktuella landet.

Medlemmar i koncernledningen har dessutom vissa ytterligare förmåner, exempelvis tjänstebil, i enlighet med praxis på den lokala marknaden. Skatteutjämningskompensation utgår till koncernledningsmedlemmar bosatta utanför Schweiz i den utsträckning de inte kan kräva skattenedsättning i hemlandet för inkomstskatt betald i Schweiz. Information om det monetära värdet av dessa förmåner finns i ersättningstabellerna i figur 21 och 22.

Kortsiktig rörlig ersättning

Den kortsiktiga rörliga ersättningen är utformad för att belöna medlemmarna i koncernledningen för koncernens resultat och deras individuella prestationer under en ettårsperiod. Detta medför att medlemmarna i koncernledningen kan delta i

företagets framgång och samtidigt belönas för sina enskilda bidragande prestationer.

Koncernmålen är harmoniserade med ABB:s strategi Next Level som har kommunicerats till aktieägarna och har en viktning på 80 procent för koncernchefen och 65 procent för övriga koncernledningsmedlemmar. För 2016 innefattade koncernmålen mål rörande intäkter, operativ EBITA-marginal, operativt nettoresultat, kassaflöde från rörelsen, kostnadsbesparingar och NPS (Net Promoter Score).

Individuella mål definieras som en del i den årliga resultatstyrningsprocessen, och de stödjer genomförandet av strategin Next Level inom koncernledningsmedlemmarnas respektive ansvarsområden. De innefattar mått som gör det lättare för ledningen att bedöma huruvida resultatet har uppnåtts på ett hållbart sätt utifrån fyra olika aspekter: finansiella resultat, operativa resultat, strategiska initiativ och ledarskapsprestationer. Individuella mål har en viktning på 20 procent för koncernchefen och 35 procent för övriga koncernledningsmedlemmar (se figur 10).

För varje resultatmål fastställs ett målvärde motsvarande den förväntade prestationsnivån som genererar en 100-procentig utbetalning. För att stärka företagets marknadsposition och kontinuerligt sträva efter enastående resultat fastställs också flexibla målvärden i enlighet med företagets ambitiösa finansiella plan samt strategin Next Level. Dessutom definieras en minimiprestationsnivå, det vill säga en tröskelnivå för att utbetalning överhuvudtaget ska göras, samt en maxprestationsnivå. Om maxnivån överskrider begränsas utbetalningen till 150 procent av målvärdet. Utbetalningsnivåerna i procent för prestationer som ligger mellan tröskel-/minimnivån, målnivån och maxnivån fastställs genom linjär interpolation.

Fullständig uppfyllelse av alla mål (till målnivån) resulterar i en utbetalning motsvarande 150 procent av den årliga grundlönen för koncernchefen och 100 procent av den årliga grundlönen för övriga medlemmar.

Figur 10: Mål och viktning för kortsiktig rörlig ersättning 2016

| | Förklaring | Viktning | |
|--|---|-------------|--|
| | | Koncernchef | Övriga koncernledningsmedlemmar ⁽¹⁾ |
| Koncernmål | Sex finansiella och icke-finansiella parametrar: intäkter, operativ EBITA-marginal, operativt nettoresultat, kassaflöde från rörelsen, kostnadsbesparingar och NPS (Net Promoter Score) | 80 % | 65 % |
| Individuella mål (skräddarsydda efter funktion och ansvarsområden) | Innefattar: – Ytterligare finansiella mål – Nyckeltal för operativt genomförande – Strategiska mål – Mål för ledarskap | 20 % | 35 % |

(1) Förändringar förväntas för 2017, se avsnittet "Prognos: förändringar i ersättningssystemet 2017".

Långsiktig rörlig ersättning

Den långsiktiga rörliga ersättningen till koncernledningsmedlemmar omfattar en årlig villkorad aktietilldelning inom det långsiktiga incitamentsprogrammet (LTIP), som syftar till att främja långsiktigt värdeskapande för aktieägarna på ett hållbart sätt. Där belönas uppnående av fördefinierade resultatmål under en treårig intjänandetid.

LTIP är uppdelat i två prestationskomponenter:

- en P1-komponent som är knuten till att ABB uppnår en viss nettovinst under räkenskapsåret före intjänandetidens slut, och
- en P2-komponent som är knuten till ett vägt ackumulerat resultat per aktie (EPS) under intjänandetiden.

P1- och P2-komponenterna har lika stor vikt i fråga om målets verkliga värde vid tilldelningen.

Fastställande av tilldelningens storlek

Antalet aktier som tilldelas villkorligt under LTIP fastställs på följande sätt:

- Först fastställs ett referensvärde för LTIP i form av en procentandel av den årliga grundlönen. Under 2016 var procentandelarna 200 procent till koncernchefen och 107 procent till övriga koncernledningsmedlemmar. Eftersom P1- och P2-komponenterna har lika stor vikt var referensvärdet för dessa komponenter för koncernchefen och koncernledningsmedlemmarna i 2016 års LTIP följande:

| | P1-komponent | P2-komponent | Summa |
|----------------|--------------|--------------|-------|
| Koncernchef | 100 % | 100 % | 200 % |
| Koncernledning | 53,5 % | 53,5 % | 107 % |

- Referensvärdet för tilldelningsstorleken för P1-komponenten för koncernchefen som individ och övriga koncernledningsmedlemmar som en klumpsumma kan ökas eller minskas av styrelsen med upp till 25 %. En ökning eller minskning bygger på styrelsens bedömning av ABB:s resultat de senaste tre räkenskapsåren före tilldelningen, både i absoluta tal och i förhållande till jämförbara koncerner som Alstom, Eaton, Emerson, GE, Honeywell, Legrand, Schneider och Siemens. Storleken på tilldelningen till varje enskild medlem i koncernledningen ur denna klumpsumma fastställs av styrelsen baserat på en utvärdering av individens prestationer.
- Referensvärdet för P2-komponenten justeras inte.
- Antalet aktier som villkorligt tilldelas varje koncernledningsmedlem under P1 och P2 avgörs genom att respektive tilldelningsstorlek divideras med den genomsnittliga stängningskursen för ABB-aktien under de 20 handelsdagarna som följer efter styrelsens beslut att lämna en LTIP-tilldelning.

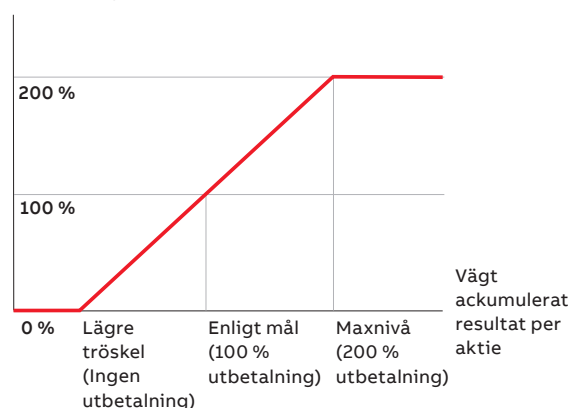
Bedömning av utbetalning vid inlösen

För inlösen efter treårsperioden måste följande prestationsvillkor uppfyllas:

- För P1-komponenten ska ABB ha uppnått tröskelvärdet på nettovinst som fastställdes av styrelsen vid inledningen av intjänandetiden. Komponenterna kommer inte att lösa in om tröskelvärdet inte har uppnåtts och löser in till 100 procent om tröskelvärdet har uppnåtts eller överskridits. Det innebär att det antingen blir en 100-procentig utbetalning, eller ingen utbetalning alls.
- För P2-komponenten är procentandelen aktier som kan lösas ut (utbetalningsprocent) baserad på ABB:s EPS-resultat mot ett EPS-mål som fastställdes av styrelsen vid inledningen av intjänandetiden. Detta EPS-mål är baserat på ett utifrån- och inperspektiv och är framräknat med beaktande av förväntad tillväxt, riskprofil samt investerings- och lönsamhetsnivå typisk för branschen. Detta utifrån- och in-perspektiv vid sättande av EPS-mål för LTIP förutsätter att

Figur 11: Utbetalningsformel för P2 (EPS-resultat)

Utbetalning av prestationskomponenten P2



LTIP belönar deltagare för prestationer som ökar EPS under en treårsperiod. Utbetalningen av P2-komponenten baseras på ABB:s vägda ackumulerade EPS i förhållande till fördefinierade mål.

investerarare förväntar sig en riskjusterad avkastning på sina investeringar, utifrån marknadsvärde (inte bokfört värde), och översätter sådan förväntad avkastning till mål för EPS-utveckling under en treårsperiod. Det vägda ackumulerade EPS-resultatet beräknas som summan av EPS under det första räkenskapsåret (viktat med 33 procent), EPS det andra räkenskapsåret (viktat med 67 procent) samt EPS det tredje räkenskapsåret (viktat med 100 procent). Den här formeln gör att EPS under den senare delen av intjänandeperioden väger tyngre. Ingen utbetalning sker om den nedre EPS-tröskeln inte uppnås, och utbetalningen kan maximalt bli 200 procent om EPS-resultatet överträffar den förbestämda maxnivån för utbetalning. Utbetalningsformeln visas i figur 11.

För att ytterligare stärka samstämmigheten mellan koncernledningsmedlemmarnas och aktieägarnas intressen betalas både P1- och P2-komponenterna ut i aktier (70 %) och kontant (30 %), även om deltagarna kan välja att få ut 100 procent i aktier. .

Viktiga avtalsbestämmelser

Krav på aktieinnehav

Styrelsens mål är att koncernledningsmedlemmarnas och aktieägarnas intressen ska överensstämma med varandra. För att behålla fokus på bolagets långsiktiga framgång åläggs koncernledningsmedlemmarna att bygga upp ett innehav av ABB-aktier som motsvarar en procentandel av deras årliga grundlön (se figur 12).

Figur 12: Krav på aktieinnehav för medlemmar av koncernledningen

| | |
|---------------------------------|--------------------|
| Koncernchef | 5 x årlig grundlön |
| Övriga koncernledningsmedlemmar | 4 x årlig grundlön |

Endast aktier ägda av koncernledningsmedlem eller dennes maka/make ingår i sammanräkningen av innehavet enligt kravet. Inlösta och oinlösta aktieoptioner räknas inte in i detta.

Ersättningskommittén följer upp koncernledningsmedlemmarnas aktieinnehav på årlig basis. Den gör också en årlig översyn av beloppen för de aktieinnehav som krävs utifrån lön och förväntad aktiekursutveckling. Då nivån för kravet på aktieinnehav är hög jämfört med marknadspraxis har styrelsen beslutat att koncernledningsmedlemmarna generellt ska sträva efter att uppnå den angivna procentandelen inom fem år efter sin utnämning.

Bestämmelser om uppsägningstid, avgångsvederlag och konkurrensförbud

Anställningsavtalen för koncernledningsmedlemmar föreskriver en uppsägningstid om 12 månader, under vilken de har rätt till grundlön, förmåner och kortsiktig rörlig ersättning. I enlighet med schweizisk lag och ABB:s bolagsordning är avtalen utformade så att koncernledningsmedlemmar inte har rätt till avgångsvederlag.

Avtal om konkurrensförbud har ingåtts med koncernledningsmedlemmarna för en period om 12 månader efter deras anställning. Ersättning för sådana avtal, om någon, får inte överstiga koncernledningsmedlemmens sista sammanlagda årliga ersättning.

Straff och återbetalning

Ersättning från ett långsiktigt incitamentsprogram som har utbetalats till koncernledningsmedlemmarna omfattas av regler om straff och återbetalning ("malus and clawback"), om en programdelta-gare har deltagit i illegal verksamhet. Det innebär att styrelsen kan besluta om att inte betala ut

eventuell obetald eller oinlöst ersättning (straff) eller försöka återvinna incitamentsbaserad ersättning som redan har utbetalats (återbetalning).

Utbetalad ersättning till styrelsen och koncernledningen 2016

Ersättning till styrelsen 2016

Styrelseledamöterna fick en sammanlagd ersättning om 4,2 miljoner CHF under 2016 jämfört med 3,68 miljoner CHF under 2015. Se figur 19 på sidan 75. Förändringarna i ersättningen beror främst på att antalet styrelseledamöter utökats från 8 till 11.

Vid årsstämman 2015 godkände aktieägarna ett maximalt sammanlagt ersättningsbelopp till styrelsen om 4,5 miljoner CHF för mandatperioden 2015-2016. Den ersättning som utbetalats under denna period uppgår till totalt 3,73 miljoner CHF (se figur 20 på sidan 76), det vill säga lägre än det godkända beloppet.

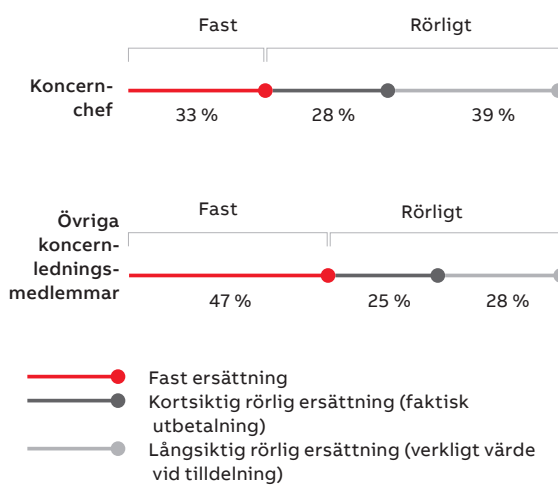
Vid årsstämman 2016 godkände aktieägarna ett maximalt sammanlagt ersättningsbelopp till styrelsen om 4,7 miljoner CHF för mandatperioden 2016-2017. Ersättningen för denna period uppgår till totalt 4,67 miljoner CHF (se figur 20 på sidan 76), det vill säga lägre än det godkända beloppet.

Ersättning till koncernledningen 2016

Som beskrivs på sidan 65 är ersättningen till koncernledningen i linje med de strategiska målen för ABB:s strategi Next Level.

Kvoten mellan fasta och rörliga komponenter för varje givet år beror på individernas och företagets

Figur 13: Förhållande mellan fasta och rörliga ersättningskomponenter för koncernledningsmedlemmar 2016



Figur 14: Sammanlagd ersättning till koncernledningsmedlemmar (i MCHF)

| | 2016 | 2015 |
|--------------------------------|-------------|-------------|
| Grundlöner | 10,2 | 10,5 |
| Pensionsförmåner | 4,1 | 3,5 |
| Övriga förmåner | 5,2 | 5,3 |
| Summa fast ersättning | 19,5 | 19,3 |
| Kortsiktig rörlig ersättning | 11,4 | 11,8 |
| Långsiktig rörlig ersättning | 13,3 | 14,4 |
| Summa rörlig ersättning | 24,8 | 26,2 |
| Summa ersättning | 44,2 | 45,5 |

En översikt över ersättningen fördelad per individ och komponent finns i figur xx på sidan xxx och figur xx på sidan xxx.

prestation i förhållande till fördefinierade resultatmål. Under 2016 stod (enligt vad som anges i figur 13) rörlig ersättning för 67 procent av ersättningen till koncernchefen (föregående år: 69 procent), respektive i genomsnitt 53 procent av ersättningen till övriga koncernledningsmedlemmar (föregående år: 55 procent). Detta visar åter igen företagets tydliga fokus på prestationsbaserad ersättning.

Koncernledningsmedlemmarna fick en sammanlagd ersättning om 44,2 miljoner CHF under 2016 jämfört med 45,5 miljoner CHF under 2015. Se figur 14. Minskningen av den sammanlagda ersättningen 2016 beror främst på att antalet medlemmar i koncernledningen minskade från 12 till 11, något som delvis vägdes upp av ökade pensionsrelaterade kostnader samt en överlappningsperiod mellan Pekka Tiitinen och Sami Atiya.

Pensionsförmånerna ökade som ett resultat av justeringar som beslutades 2015 baserat på den jämförande analys (benchmark-analys) som utfördes av Towers Watson. Denna analys visade att pensionsförmånerna för koncernledningsmedlemmarna var lägre än medianen för 50 jämförbara företag (information från Hay Group General Pan-European Market). Därför höjdes pensionsförmånerna för vissa medlemmar i koncernledningen under 2016.

Vid årsstämman 2015 godkände aktieägarna ett maximalt sammanlagt ersättningsbelopp till koncernledningen om 52 miljoner CHF för år 2016. Ersättningen till koncernledningen under 2016 uppgår till 44,2 miljoner CHF, det vill säga lägre än det godkända beloppet.

Kortsiktig rörlig ersättning

2016 var ett solitt år för ABB, enligt vad som visas i figur 15. Bolaget överskred koncernens mål för kostnadsbesparingar och kundnöjdhet (enligt mätningen med Net Promoter Score). För övriga mål (intäkter, operativ EBITA-marginal, operativt nettoresultat samt kassaflöde från rörelsen), låg koncernens resultat betydligt över tröskelvärde. Det ledde till en uppfyllnad om 101,8 procent totalt sett

Figur 15: Koncernmål, viktning och resultat för kortsiktig rörlig ersättning 2016

| Mål ⁽¹⁾ | Viktning | Prestation |
|---|----------|------------|
| Intäkter | 20 % | ● |
| Operativ EBITA-marginal ⁽²⁾ | 15 % | ● |
| Operativt nettoresultat ⁽³⁾ | 10 % | ● |
| Kassaflöde från rörelsen ⁽⁴⁾ | 30 % | ● |
| Kostnadsbesparingar | 15 % | ● |
| Net Promoter Score ⁽⁵⁾ | 10 % | ● |

● Enligt mål eller över mål
● Över tröskelvärde och under mål
● Under tröskelvärde

- (1) De finansiella målen exkluderar inverkan av valutafluktuationer, större förvärv och avyttringar och avvecklad verksamhet
- (2) Operativ EBITA-marginal är operativ EBITA (enligt definitionen i not 23 i den engelska utgåvan av denna årsredovisning) som procentsats av operativa intäkter, det vill säga sammanlagda intäkter justerade för tidsrelaterade valuta-/råvaruskillnader i de sammanlagda intäkterna.
- (3) Operativt nettoresultat beräknas som nettovinst hänförlig till ABB justerad för eftereffekten av förvärvsrelaterad avskrivning, omstrukturingskostnader, icke-operativa pensionskostnader, förändringar i uppskattningar inför förvärv, vinster och förluster från försäljning av företag, förvärvsrelaterade kostnader och vissa icke-operativa poster, tidsrelaterade valuta-/råvaruskillnader i rörelseintäkterna.
- (4) Operativt kassaflöde definieras som netto kassaflöde från rörelsen, före räntor, skatt och omstrukturingskostnader och pensionskostnader av engångskaraktär.
- (5) Net Promoter Score (NPS) är ett mått baserat på tre kundkategorier: Promoter (nöjda kunder), Passive (varken nöjd eller missnöjd) och Detractor (missnöjd). Indelningen görs och poängen beräknas genom en kundundersökning som ställer frågan huruvida kunden skulle rekommendera ABB till en kollega. ABB:s mål för 2016 var att länder och verksamheter skulle förbättra sig från föregående år.

för koncernkomponenten av den kortsiktiga rörliga ersättningen (föregående år: 101,3 procent).

För 2016 fanns en skillnad på 11 procentenheter mellan den högsta och den lägsta utbetalningen av kortsiktig rörlig ersättning till koncernledningsmedlemmar (föregående år: 16 procentenheter). Det speglar de enskilda koncernledningsmedlemmarnas prestationer i relation till deras individuella mål.

Långsiktig rörlig ersättning

Under 2016 var det uppskattade värdet av aktiebaserad tilldelning till koncernledningsmedlemmar inom LTIP 13,3 MCHF jämfört med 14,4 MCHF under 2015. Den här skillnaden beror främst på att antalet medlemmar i koncernledningen minskade från 12 till 11.

För att fastställa storleken på P1-komponenten som tilldelades under 2016 bedömde styrelsen ABB:s resultat för 2013-2015 i termer av: intäktstillväxt, avkastning på investerat kapital, EBITDA-marginal, aktiekursens utveckling, P/E-tal, NPS-utveckling samt integritets- och säkerhetsprestanda. Det ledde till en sammanlagd ökning på 3 procent av referensnivån för tilldelningen av P1-komponenten för koncernledningsmedlemmarna kollektivt. Motsvarande siffra för 2015 jämfört med 2014 var en ökning på 6 procent.

Utbetalningen för prestationskomponenten från 2013 års LTIP som intjänades 2016 var 43 % (föregående år: 51 procent för 2012 års LTIP). Utbetalningen baserades på EPS uppnått under programmets treåriga intjänandetid.

Annan ersättning

Medlemmar i koncernledningen är berättigade att delta i aktieägarprogrammet för medarbetare, (Employee Share Acquisition Plan, "ESAP"), ett sparprogram i aktieoptioner, som erbjuds medarbetare runt om i världen. Sju medlemmar i koncernledningen deltog i den 13:e årliga utgivningen av ESAP 2016. Koncernledningsmedlemmar som deltog har, vid inlösen, var och en rätt att förvärva upp till 500 ABB-aktier till ett pris av 20,12 CHF per aktie, vilket var den aktuella aktiekursen vid tidpunkten för utgivning.

För mer detaljerad information om ESAP, se "Note 18 Sharebased payment arrangements" till ABB's Consolidated Financial Statements i stycket Financial review of ABB Group, i den engelska utgåvan av denna årsredovisning.

Under 2016 betalade inte ABB några arvoden eller ersättningar till medlemmar i styrelsen eller koncernledningen för tjänster utförda för ABB andra än de som redovisats i denna rapport. Förutom såsom redovisas i avsnitten "Affärsförbindelser mellan ABB och dess styrelseledamöter" och "Affärsförbindelser mellan ABB och medlemmar i dess koncernledning" i ägarstyrningsrapporten betalade inte ABB några ytterligare arvoden eller ersättningar under 2016 till närstående personer till någon medlem i styrelsen eller koncernledningen för tjänster utförda åt ABB.

Ersättning till tidigare styrelseledamöter och medlemmar i koncernledningen

Under 2016 betalades inga ersättningar till tidigare styrelseledamöter. En tidigare koncernledningsmedlem erhöll avtalsenlig ersättning för perioden efter att ha lämnat koncernledningen, som framgår av figur 21 på sidan 76.

Aktieinnehav för styrelseledamöter och koncernledningsmedlemmar per den 31 december 2016

Styrelseledamöterna och medlemmarna av koncernledningen ägde mindre än 1 procent av ABB:s totala utestående aktier per den 31 december 2016.

Figur 25 på sidan 79 visar varje styrelseledamots innehav av ABB-aktier per den 31 december 2016

respektive 2015. Utöver vad som beskrivs i denna figur hade ingen ledamot av styrelsen eller närstående person till sådan något innehav av ABB-aktier eller ABB-optioner.

Per den 31 december 2016 hade medlemmar av koncernledningen innehav av ABB-aktier, villkorad rätt att tilldelas ABB-aktier under LTIP, optioner och/eller warranter (inlösta eller oinlösta enligt notering) under Management Incentive Plan (MIP) samt oinlösta aktier enligt andra ersättningsavtal såsom visas i figur 26 på sidan 80. Innehaven per den 31 december 2015 visas i figur 27 på sidan 81.

Medlemmar av koncernledningen får inte delta i MIP. Varje MIP-instrument som innehas av koncernledningsmedlemmar har tilldelats dessa som en del av deras ersättning i tidigare befattningar inom ABB. För mer detaljerad information om MIP, se "Note 18 Sharebased payment arrangements" till ABB's Consolidated Financial Statements i stycket Financial review of ABB Group, i den engelska utgåvan av denna årsredovisning.

Per den 31 december 2016 hade dessutom medlemmar av koncernledningen ABB-aktier som tilldelats dem villkorligt under prestationskomponenten i LTIP 2014, vilka vid tid för inlösen kommer att utbetalas kontant såsom visas i figur 28 på sidan 81. Motsvarande innehav per den 31 december 2015 visas i figur 29 på sidan 82.

Utöver vad som beskrivs i figur 26-29 hade ingen medlem av koncernledningen eller närstående person till sådan något innehav av ABB-aktier eller ABB-optioner per den 31 december 2016 respektive 2015.

Prognos: förändringar i ersättningssystemet 2017

Under sin utvärdering av ersättningssystemet för koncernledningen har styrelsen, med beaktande av den feedback som inkommit från aktieägare och andra intressenter, beslutat om ett antal ändringar av systemet som kommer att genomföras för 2017.

Framgångsrikt genomförande av den tredje etappen av strategin Next Level är i hög grad beroende av våra chefers ledarskapsfärdigheter. Det är avgörande att vi främjar en kultur av ägandeskap och entreprenörsanda i hela organisationen. Som en del i detta arbete har styrelsen beslutat att stärka kopplingen mellan individuella prestationer och rörlig ersättning. Från och med 2017 läggs större vikt vid individuella resultat när det gäller den kortsiktiga rörliga ersättningen, medan LTIP även i fortsättningen fullt ut kommer

att baseras på koncernens resultat. Kombinationen av koncernmål inom LTIP respektive individuella mål och koncernmål för den kortsiktiga rörliga ersättningen ger en god balans som främjar och belönar optimala resultat såväl på koncernnivå som bland enskilda medlemmar i koncernledningen.

Kortsiktig rörlig ersättning

Den kortsiktiga rörliga ersättningen betalas ut baserat på koncernens resultat (viktat till mellan 35 och 50 procent) samt individuella prestationer (viktat till mellan 50 och 65 procent), enligt beskrivningen i figur 16. De individuella prestationsmålen innefattar regionala mål för regioncheferna, divisionsmål för divisionscheferna samt funktionsmål för funktionscheferna, d.v.s. ekonomichefen (CFO), personalchefen (CHRO) och chefsjuristen (General Counsel).

Övriga parametrar för den kortsiktiga rörliga ersättningen förblir oförändrade, till exempel målsättningen och maxnivån för utbetalningar.

Figur 16: Viktning av koncernmål och individuella mål för koncernledningsmedlemmar

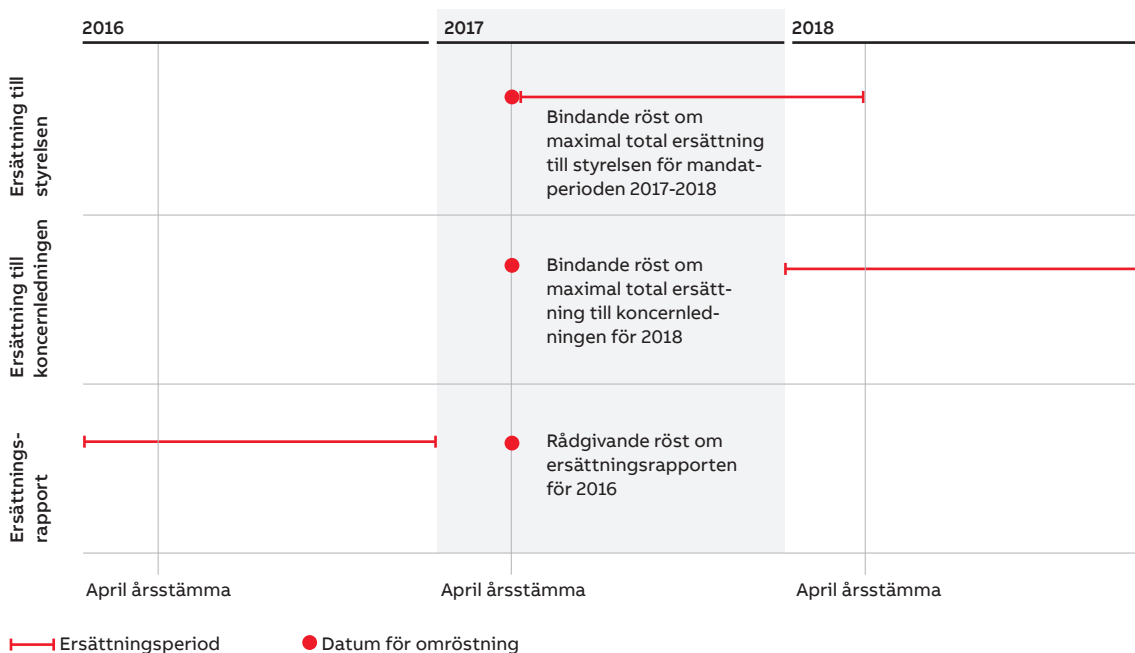
| | CEO (ingen förändring) | Divisions- och regionchefer | Koncernfunktions- chefer (CFO, CHRO, chefsjurist) |
|---------------------|---------------------------|--|---|
| Koncernmål | 80 % | 35 % | 50 % |
| | | 65 % | |
| Individuella mål | 20 % | (divisions-/ regionmål och personliga mål) | 50 % (funktionsmål och personliga mål) |

Långsiktig rörlig ersättning

LTIP kommer även fortsättningsvis att baseras på två prestationskomponenter. P2 (ackumulerat EPS) förblir oförändrat, medan P1 ändras enligt följande:

- Nettovinsttröskelvärde ersätts av en utbetalningskurva för att komma bort från den tidigare binära utbetalningsmodellen. Ett målvärde för nettovinst kommer att fastställas, som motsvarar en 100-procentig utbetalning. Dessutom fastställs ett nedre tröskelvärde som innebär att ingen utbetalning görs om detta värde inte uppnås, samt en övre gräns som innebär att utbetalningen begränsas till maximalt 150 procent om denna gräns överskrids. Utbetalningsnivåerna för resultat som ligger mellan dessa fastställda nivåer (tröskelvärde, målnivå och maxnivå) beräknas genom linjär interpolation. Nettovinstresultatet mäts som ett genomsnitt av varje års resultat under den treåriga intjänandetiden.
- För att ytterligare stärka den framtidsinriktade karaktären i ovanstående förändring kommer styrelsen inte längre att genomföra utvärderingar av ABB:s tidigare resultat (under de tre räkenskapsåren före tilldelningen) för att fastställa en eventuell justering av tilldelningsklumpsumman. Däremot kan styrelsen (baserat på rekommendationer från koncernchefen gällande koncernledningsmedlemmarna respektive styrelsens egen bedömning av koncernchefen) fortfarande välja att justera tilldelningsstorleken för enskilda medlemmar i koncernledningen för att återspegla deras individuella prestationer och bidrag till företagets resultat.

Figur 17: Tre separata omröstningar vid årsstämman 2017



På årsstämman 2017 kommer separata bindande omröstningar att ske om maximal total ersättning till styrelsen och koncernledningen samt en icke bindande omröstning om ersättningsrapporten för 2016.

Figur 18: Översikt över överväganden vid beräkning av maximal total ersättning till koncernledningen

| | 2016 | | 2017 | 2018 ⁽¹⁾ |
|--|----------|-------|--------------------------------------|--|
| Total ersättning till koncernledningen i MCHF | 44 | 43 | 52 | 50 |
| | Faktiskt | Mål | Maximum (godkänt av årsstämman 2015) | Maximum (godkänt av årsstämman 2015) |
| Antaganden | | | | Maximum (begäran ska framställas till årsstämman 2017) |
| Procentuell utbetalning av kortsiktig rörlig ersättning ⁽²⁾ | | 100 % | 150 % | 150 % |
| Justering av prestandakomponent 1 (P1) för LTIP ⁽²⁾ | | 0 % | +25 % | +25 % |
| Antal medlemmar i koncernledningen | 11 | 12 | 11 | 11 |

(1) Siffror inkluderas i inbjudan till årsstämman.

(2) En fullständig beskrivning finns i avsnitten "Ersättning till koncernledningen" och "Prognos: förändringar i ersättningssystemet 2017".

Styrelsens förslag till maximal total ersättning till koncernledningen för 2018 kommer att baseras på antaganden om normal ökning.

Sammanfattningsvis baseras hälften av det verkliga värdet vid tilldelning av LTIP på uppnåendet av det kumulativa målet för vinst per aktie (EPS) under den treåriga intjänandetiden, och hälften baseras på uppnåendet av nettovinstmålet mätt över hela den treåriga intjänandetiden.

Omröstning om ersättning på årsstämman 2017

Som illustreras i figur 17 kommer styrelsens förslag till aktieägarna vid årsstämman 2017 att handla om styrelsens ersättning för dess mandatperiod 2017-2018 och koncernledningens ersättning för kalenderåret 2018. Det kommer också att hållas en icke bindande omröstning om ersättningsrapporten för 2016.

Figur 18 illustrerar de överväganden som gjorts i förslaget till maximal total ersättning till koncernledningen. Förslaget kommer att läggas fram för aktieägarna för deras godkännande vid årsstämman 2017.

Tabeller för ersättning och aktieinnehav

Figur 19: Ersättning till styrelsen 2016 och 2015 (reviderat)

| Namn | Utbetalt 2016 | | | | | Utbetalt 2015 | | | | |
|--|-------------------------------------|---|-----------------------------------|---|---|-------------------------------------|---|-----------------------------------|---|---|
| | November Board term 2016–2017 | | May Board term 2015–2016 | | Total ersättning utbetalad 2016 ⁽³⁾ | November Board term 2015–2016 | | May Board term 2014–2015 | | Total ersättning utbetalad 2015 ⁽³⁾ |
| | Kontant ersättning ⁽¹⁾ | Ersättning i aktier – antal erhållna aktier ⁽²⁾ | Kontant ersättning ⁽¹⁾ | Ersättning i aktier – antal erhållna aktier ⁽²⁾ | | Kontant ersättning ⁽¹⁾ | Ersättning i aktier – antal erhållna aktier ⁽²⁾ | Kontant ersättning ⁽¹⁾ | Ersättning i aktier – antal erhållna aktier ⁽²⁾ | |
| | CHF | | CHF | | CHF | CHF | | CHF | | CHF |
| Peter Voser, ordförande 2015–2017 ⁽⁴⁾ | — | 25 960 | — | 30 618 | 1 200 000 | — | 32 559 | — | — | 600 000 |
| Hubertus von Grünberg, ordförande 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 |
| Summa | 867 500 | 55 770 | 632 500 | 55 851 | 4 200 000 | 632 500 | 59 427 | 607 500 | 40 269 | 3 680 000 |

(1) Visar betalda bruttobelopp, före avdrag för sociala avgifter, källskatt etc.

(2) Antal aktier per styrelseledamot beräknas på basis av nettobeloppet som ska betalas efter avdrag för sociala avgifter, källskatt etc.

(3) Utöver ersättningen till styrelsen som anges i ovanstående tabell, betalade Bolaget relaterade sociala avgifter uppgående till 461 208 CHF 2015 respektive 103 006 CHF 2016.

(4) Vald som ny styrelseledamot och styrelseordförande vid ABB Ltd:s årsstämma 2015; ordförande för kommittén för ägarstyrnings- och nomineringsfrågor för mandatperioderna 2015–2016 och 2016–2017; valde att få ut 100 % av sin bruttoersättning i ABB-aktier.

(5) Styrelseordförande för ABB Ltd mandatperioden 2014–2015; ledamot i kommittén för ägarstyrnings- och nomineringsfrågor för mandatperioden 2014–2015; ställde inte upp för omval vid ABB Ltd:s årsstämma 2015; valde att få ut 100 % av sin bruttoersättning i ABB-aktier för mandatperioden 2014–2015.

(6) Vice styrelseordförande för ABB Ltd och ledamot i kommittén för ägarstyrnings- och nomineringsfrågor för mandatperioderna 2015–2016 och 2016–2017; valde att få ut 50 procent av sin bruttoersättning i ABB-aktier.

(7) Ledamot i kommittén för finans-, revisions- och efterlevnadsfrågor; valde att få ut 50 % av sin bruttoersättning i ABB-aktier. Avled i en tragisk olycka i mars 2016.

(8) Ledamot i kommittén för ägarstyrnings- och nomineringsfrågor för mandatperioderna 2015–2016 och 2016–2017; ledamot i kommittén för finans-, revisions- och efterlevnadsfrågor för mandatperioden 2015–2016; valde att få ut 50 % av sin bruttoersättning i ABB-aktier.

(9) Vald som ny styrelseledamot vid ABB Ltd:s årsstämma 2015; ledamot i ersättningskommittén för mandatperioderna 2015–2016 och 2016–2017; valde att få ut 50 % av sin bruttoersättning i ABB-aktier.

(10) Vald som ny styrelseledamot vid ABB Ltd:s årsstämma 2016; ledamot i ersättningskommittén; valde att få ut 50 % av sin bruttoersättning i ABB-aktier.

(11) Vald som ny styrelseledamot vid ABB Ltd:s årsstämma 2016; ledamot i kommittén för finans-, revisions- och efterlevnadsfrågor; valde att få ut 50 % av sin bruttoersättning i ABB-aktier.

(12) Ordförande i kommittén för finans-, revisions- och efterlevnadsfrågor; valde att få ut 50 % av sin bruttoersättning i ABB-aktier.

(13) Vald som ny styrelseledamot vid ABB Ltd:s årsstämma 2016; ledamot i kommittén för finans-, revisions- och efterlevnadsfrågor; valde att få ut 50 % av sin bruttoersättning i ABB-aktier.

(14) Vald som ny styrelseledamot vid ABB Ltd:s årsstämma 2016; ledamot i kommittén för finans-, revisions- och efterlevnadsfrågor; valde att få ut 50 % av sin bruttoersättning i ABB-aktier.

(15) Ordförande för ersättningskommittén; valde att få ut 50 % av sin bruttoersättning i ABB-aktier.

(16) Ordförande för kommittén för ägarstyrnings- och nomineringsfrågor och ledamot i ersättningskommittén till ABB Ltd:s årsstämma 2015 då han inte ställde upp för omval; valde att få ut 50 % av sin bruttoersättning i ABB-aktier för mandatperioden 2014–2015.

(17) Ledamot i ersättningskommittén; ledamot i kommittén för finans-, revisions- och efterlevnadsfrågor under den sista månaden av mandatperioden 2015–2016; valde att få ut 50 % av sin bruttoersättning i ABB-aktier.

Figur 20: Ersättning till styrelsen för mandatperioderna 2016-2017 resp. 2015-2016

| Namn | Specific Board Roles | Board term 2015–2016 | Board term 2016–2017 |
|---------------------------------|--|-------------------------|-------------------------|
| | | CHF | CHF |
| Peter Voser | Styrelseordförande och ordförande för GNC | 1 200 000 | 1 200 000 |
| Jacob Wallenberg | Vice ordförande och ledamot av GNC | 450 000 | 450 000 |
| Roger Agnelli ⁽¹⁾ | Ledamot av FACC 2015-2016 | 330 000 | — |
| Matti Alahuhta | Ledamot av FACC 2015–2016 och ledamot av GNC 2016–2017 | 360 000 | 320 000 |
| David Constable | Ledamot av CC | 320 000 | 320 000 |
| Frederico Curado ⁽²⁾ | Ledamot av CC 2016–2017 | — | 320 000 |
| Robyn Denholm ⁽²⁾ | Ledamot av FACC 2016–2017 | — | 330 000 |
| Louis R. Hughes | Ordförande för FACC | 400 000 | 400 000 |
| David Meline ⁽²⁾ | Ledamot av FACC 2016–2017 | — | 330 000 |
| Satish Pai ⁽²⁾ | Ledamot av FACC 2016–2017 | — | 330 000 |
| Michel de Rosen | Ordförande för CC | 350 000 | 350 000 |
| Ying Yeh ⁽¹⁾ | Ledamot av CC | 320 000 | 320 000 |
| Totalt | | 3 730 000 | 4 670 000 |

(1) Utbetalad ersättning för mandatperioden 2015-2016 varierade något då Ying Yeh deltog i sista FACC mötet som ersättare för Roger Agnelli.

(2) Invald i styrelsen vid årstämma 2016.

Key:

CC: Compensation Committee

FACC: Finance, Audit & Compliance Committee

GNC: Governance & Nomination Committee

Figur 21: Ersättningar till koncernledningen 2016 (reviderad)

| Namn | Grundlön | Kortsiktig rörlig ersättning ⁽¹⁾ | Pensionsförmåner | Andra förmåner ⁽²⁾ | 2016 Summa ersättning i kontanter ⁽³⁾ | Uppskattat värde av aktiebaserad tilldel- ning inom LTIP under 2016 ⁽⁴⁾ | 2016 Summa (inkl. villkorad aktiebaserad tilldelning) ⁽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 (medlem i koncernledningen från och med 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 (medlem i koncernledningen till 30 september 2016) | 543 759 | 543 750 | 179 184 | 405 585 | 1 672 278 | — | 1 672 278 |
| Summa koncernledningsmedlemmar | 10 225 476 | 11 365 863 | 4 124 982 | 5 186 748 | 30 903 069 | 13 297 650 | 44 200 719 |

(1) Visar upplupen kortsiktig rörlig ersättning under år 2016 för samtliga koncernledningsmedlemmar som kommer att betalas 2017, efter publicering av ABB:s bokslut. Kortsiktig rörlig ersättning är länkad till de mål som är definierade i varje koncernledningsmedlems scorecard. Vid fullständigt uppnående av dessa mål motsvarar kortsiktig rörlig ersättning till koncernchefen 150 procent av hans grundlön, medan den för var och en av de övriga koncernledningsmedlemmarna motsvarar 100 procent av respektive medlems grundlön.

(2) Andra förmåner omfattar betalningar relaterade till sociala avgifter, sjukförsäkring, barns utbildning, transportmedel, skatterådgivning och vissa andra punkter.

(3) Upprättad enligt periodiseringsprincipen.

(4) På inlösendagen (den 6 juni 2019) kan värdet på den aktiebaserade tilldelningen under det långsiktiga incitamentsprogrammet avvika från ovannämnda belopp på grund av ändringar i ABB:s aktiekurs och prestandaparametrarnas resultat. Det långsiktiga incitamentsprogrammet påverkas även av tjänstgöringsförhållanden. Riktvärdena har beräknats på basis av ABB-aktiens marknadsvärde på tilldelningsdagen och Monte Carlo-modellen.

(5) Utöver den sammanlagda ersättningen till nuvarande koncernledningsmedlemmar utbetalades 2 055 537 CHF till Veli-Matti Reinikkala motsvarande avtalsenliga förpliktelser för ABB för perioden januari-september 2016. Utbetalningar om totalt 11 535 CHF gjordes 2016 till tidigare koncernmedlemmar för skatterådgivning.

(6) Ökningen av pensionsförmånerna beror på en genomgång av koncernledningens pensionsvillkor under 2015.

(7) Andra förmåner för Jean-Christophe Deslarzes 2016 ökade huvudsakligen på grund av betalning av sociala avgifter med anledning av att den första delen av hans engångsaktietilldelning som ersättning för uteblivna förmåner inlöstes i november 2016.

(8) Andra förmåner för Diane de Saint Victor var betydligt större 2015 jämfört med 2016, på grund av att de innefattade sociala avgifter med anledning av en särskild aktietilldelning av engångskaraktär den 31 december 2015.

(9) Frank Duggan erhöll 20 procent av sin grundlön i AED och 80 procent i EUR. Bolaget köpte EUR med AED för att uppfylla detta åtagande.

(10) Greg Scheu erhöll 100 procent av sin grundlön i USD. Samtliga USD-belopp omräknades till CHF med en kurs på 1,02135 CHF per USD. Andra förmåner för Greg Scheu var betydligt större 2015 jämfört med 2016 på grund av att de även innefattade sociala avgifter och pensionspremier kopplade till 2014.

Figur 22: Ersättning till koncernledningen 2015 (reviderad)

| Namn | Grundlön | Kortsiktig rörlig ersättning ⁽¹⁾ | Pensionsförmåner | Andra förmåner ⁽²⁾ | 2015 Summa ersättning i kontanter ⁽³⁾ | Uppskattat värde av aktiebaserad tilldelning inom LTIP under 2015 ⁽⁴⁾ | 2015 Summa (inkl. villkorad aktiebaserad tilldelning) ⁽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 |
| Summa koncernledningsmedlemmar | 10 513 371 | 11 802 186 | 3 460 742 | 5 332 622 | 31 108 921 | 14 412 987 | 45 521 908 |

(1) Visar upplupen kortsiktig rörlig ersättning under år 2015 för samtliga koncernledningsmedlemmar som kommer att betalas 2016, efter publicering av ABB:s bokslut. Kortsiktig rörlig ersättning är länkad till fördefinierade resultatmål för koncernen och individuella prestationsmål som noterats i ABB:s scorecard. Vid fullständigt uppnående av dessa mål motsvarar kortsiktig rörlig ersättning till koncernchefen 150 procent av hans grundlön, medan den för alla övriga koncernledningsmedlemmar motsvarar 100 procent av respektive medlems grundlön.

(2) Andra förmåner kan omfatta betalningar relaterade till sociala avgifter, sjukförsäkring, barns utbildning, transportmedel, skatterådgivning och vissa andra punkter.

(3) Upprättad enligt periodiseringsprincipen.

(4) På inlösendagen (den 5 juni 2018) kan värdet på den aktiebaserade tilldelningen under det långsiktiga incitamentsprogrammet avvika från ovanstående belopp på grund av ändringar i ABB:s aktiekurs och prestandaparametrarnas resultat. Det långsiktiga incitamentsprogrammet påverkas även av tjänstgöringsförhållanden. Riktvärdena har beräknats på basis av ABB-aktiens marknadsvärde på tilldelningsdagen och, vad gäller prestandakomponenten P2 i det långsiktiga incitamentprogrammet, Monte Carlo-modellen.

(5) Utöver den sammanlagda ersättningen till nuvarande koncernledningsmedlemmar gjordes utbetalningar om sammanlagt 8 169 CHF under 2015 till tidigare koncernledningsmedlemmar för skatterådgivning.

(6) Ökningen av pensionsförmånerna beror på en genomgång av koncernchefens pensionsvillkor under andra halvan av 2015.

(7) Frank Duggan erhöll 20 procent av sin grundlön i AED och 80 procent i EUR. Bolaget köpte EUR med AED för att uppfylla detta åtagande. Skillnaden i grundlön mellan 2014 och 2015 beror främst på valutakursförändringar mellan EUR och AED.

(8) Greg Scheu erhöll 100 procent av sin grundlön i USD. Samtliga USD-belopp omräknades till CHF med en kurs på 0,9892 CHF per USD. Pensionsförmånerna under 2015 är högre än 2014 eftersom de motsvarar inbetalningar som gjordes 2015 för både 2015 och 2014. Övriga förmåner omfattar 269 000 CHF i sociala avgifter för 2014.

Figur 23: LTIP-tilldelningar 2016 (reviderade)

| Namn | Referensantal aktier enligt prestationskomponenten P1 i 2016 års utgivning av LTIP ⁽¹⁾ | Totalt uppskattat värde av aktiebaserad tilldelning enligt prestationskomponenten P1 i 2016 års utgivning av LTIP ^{(1), (2), (4)} | Referensantal aktier enligt presta- tionskomponenten P2 i 2016 års utgivning av LTIP ⁽¹⁾ | Totalt uppskattat värde av aktiebaserad tilldelning enligt prestationskomponenten P2 i 2016 års utgivning av LTIP ^{(1), (3), (4)} | Totalt antal aktier tilldelade i 2016 års utgivning av LTIP ^{(1), (3)} | Totalt uppskattat värde av aktie- baserad tilldelning inom LTIP under 2016 ^{(2), (3), (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 (medlem i koncernled- ningen från 14 juni 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 |
| Summa koncernledningsmedlemmar 31 december, 2016 | 335 493 | 6 918 876 | 306 295 | 6 378 774 | 641 788 | 13 297 650 |

(1) Inlösendag den 6 juni 2019.

(2) Det uppskattade värdet på aktier enligt P1-komponenten utgör ABB-aktiernas marknadsvärde på tilldelningsdagen och multiplicerat med respektive antal referensaktier.

(3) Referensantalet aktier i prestationskomponenten P2 värderas på basis av ABB-aktiernas marknadsvärde på tilldelningsdagen och Monte Carlo-modellen.

(4) Det långsiktiga incitamentsprogrammet utgår från att 70 procent av värdet, om något, av villkorligt tilldelade prestationsaktier (både prestationskomponent P1 och P2) utbetalas i aktier, och återstoden betalas kontant. Vid inlösen kan deltagarna kan dock välja att erhålla 100 procent av värdet i aktier. Programmet förutsätter en maximal utbetalning motsvarande 200 procent av antalet referensaktier tilldelade enligt P2-komponenten, baserat på vägd kumulativ prestanda (resultat per aktie) gentemot fördefinierade mål.

(5) I tillägg till ovanstående deltog sju medlemmar av koncernledningen i den 13:e utgivningen av ESAP 2016, vilket låter dem spara under en 12-månadersperiod och, i november 2017, använda sina sparmedel för att köpa ABB-aktier under ESAP. Alla koncernledningsmedlemmar som deltog i ESAP är berättigade att köpa upp till 500 ABB-aktier till ett pris av 20,12 CHF per aktie.

Figur 24: LTIP-tilldelningar 2015 (reviderade)

| Namn | Referensantal aktier enligt prestationskomponenten P1 i 2015 års utgivning av LTIP ⁽¹⁾ | Totalt uppskattat värde av aktiebaserad tilldelning enligt prestationskomponenten P1 i 2015 års utgivning av LTIP ^{(1), (2), (4)} | Referensantal aktier enligt presta- tionskomponenten P2 i 2015 års utgivning av LTIP ⁽¹⁾ | Totalt uppskattat värde av aktiebaserad tilldelning enligt prestationskomponenten P2 i 2015 års utgivning av LTIP ^{(1), (3), (4)} | Totalt antal aktier tilldelade i 2015 års utgivning av LTIP ^{(1), (4)} | Totalt uppskattat värde av aktiebaserad tilldelning inom LTIP under 2015 ^{(2), (3)} |
|--|---|---|---|---|--|--|
| | CHF | CHF | CHF | CHF | CHF | CHF |
| Ulrich Spiesshofer ⁽⁵⁾ | 94 072 | 2 026 311 | 78 393 | 1 739 243 | 172 465 | 3 765 554 |
| Eric Elzvik ⁽⁵⁾ | 22 281 | 479 933 | 22 281 | 494 331 | 44 562 | 974 264 |
| Jean-Christophe Deslarzes ⁽⁵⁾ | 28 608 | 616 217 | 22 805 | 505 957 | 51 413 | 1 122 174 |
| Diane de Saint Victor ⁽⁵⁾ | 19 660 | 423 477 | 26 213 | 581 567 | 45 873 | 1 005 044 |
| Frank Duggan | 25 813 | 556 013 | 20 577 | 456 526 | 46 390 | 1 012 539 |
| Greg Scheu | 25 538 | 550 089 | 20 358 | 451 667 | 45 896 | 1 001 756 |
| Pekka Tiitinen ⁽⁵⁾ | 23 840 | 513 514 | 19 005 | 421 649 | 42 845 | 935 163 |
| Tarak Mehta ⁽⁵⁾ | 21 390 | 460 741 | 21 390 | 474 563 | 42 780 | 935 304 |
| Veli-Matti Reinikkala | 15 433 | 332 427 | 20 577 | 456 526 | 36 010 | 788 953 |
| Bernhard Jucker ⁽⁵⁾ | 25 951 | 558 985 | 25 951 | 575 755 | 51 902 | 1 134 740 |
| Claudio Facchin | 23 840 | 513 514 | 19 005 | 421 649 | 42 845 | 935 163 |
| Peter Terwiesch | 18 349 | 395 238 | 18 349 | 407 095 | 36 698 | 802 333 |
| Summa koncernledningsmedlemmar den 31 december 2015 | 344 775 | 7 426 459 | 314 904 | 6 986 528 | 659 679 | 14 412 987 |

(1) Inlösendag den 5 juni 2018.

(2) Det uppskattade värdet på aktier enligt P1-komponenten utgör ABB-aktiens marknadsvärde på tilldelningsdagen multiplicerat med respektive antal referensaktier.

(3) Aktierna enligt prestationskomponenten P2 värderas på basis av ABB-aktiens marknadsvärde på tilldelningsdagen och Monte Carlo-modellen.

(4) Det långsiktiga incitamentsprogrammet utgår från att 30 procent av värdet, om något, av villkorligt tilldelade aktier utbetalas kontant (både prestationskomponent P1 och P2). Vid inlösen kan deltagarna kan dock välja att erhålla 100 procent av värdet i aktier. Programmet förutsätter en maximal utbetalning motsvarande 200 procent av antalet referensaktier tilldelade enligt P2-komponenten, baserat på vägd kumulativ prestanda (resultat per aktie) gentemot fördefinierade mål.

(5) I tillägg till ovanstående deltog sju medlemmar av koncernledningen i den 12:e utgivningen av ESAP 2015, vilket låter dem spara under en 12-månadersperiod och, i november 2016, använda sina sparmedel för att köpa ABB-aktier under ESAP. Alla koncernledningsmedlemmar som deltog i ESAP är berättigade att köpa upp till 530 ABB-aktier till ett pris av 18,78 CHF per aktie.

Figur 25: Styrelsens innehav av ABB-aktier (reviderade)

| Totalt antal aktier som innehas | | |
|---------------------------------|------------------|------------------|
| Namn | 31 december 2016 | 31 december 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 |
| Totalt | 522 329 | 696 279 |

(1) Inkluderar 2 000 aktier som innehas av maka/make.

(2) Inkluderar inte de aktier som ägs av Investor AB, i vilket bolag Jacob Wallenberg är ordförande.

(3) Valdes in i styrelsen vid ABB Ltd:s årsstämma 2016.

(4) Inkluderar 3 150 aktier som innehas av maka/make.

Figur 26: Koncernledningens innehav av ABB-aktier och optioner per 31 december 2016 (reviderade)

| Namn | Totalt antal aktier som innehåses 31 december 2016 | Inlösta per 31 december 2016 | Oinlösta per 31 december 2016 | | | |
|--|--|--|---|--|--|---|
| | | Innehav av optioner intjänade under MIP ⁽¹⁾ | Lojalitetsaktier att erhålla under 2014 års lojalitetskomponent i LTIP ⁽²⁾ | Referensantal aktier att erhålla under 2015 års prestationskomponenter (P1 och P2) i LTIP ⁽²⁾ | Referensantal aktier att erhålla under 2016 års prestationskomponenter (P1 och P2) i LTIP ⁽²⁾ | Aktier som tilldelas som ersättning för uteblivna förmåner hos tidigare arbetsgivare ⁽³⁾ |
| | | | (inlösen 2017) | (inlösen 2018) | (inlösen 2019) | (inlösen 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 (medlem i koncernledningen från och med 14 juni 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 | — |
| Summa koncernledningsmedlemmar den 31 december 2016 | 1 796 519 | 630 250 | 367 558 | 580 824 | 641 788 | 65 819 |

(1) Optioner kan säljas eller inlösas/omvandlas till aktier enligt förhållandet 5 optioner för 1 aktie.

(2) Vid inlösen utgår det långsiktiga incitamentsprogrammet från att 70 procent av värdet av aktier som tilldelats enligt lojalitetskomponenten (LTIP 2014) och prestationskomponenterna (P1 och P2 i LTIP 2015 och 2016) utbetalas i aktier, och återstoden betalas kontant. Deltagarna kan dock välja att erhålla 100 procent av värdet i aktier.

(3) Tilldelningen av aktier som ersätter uteblivna förmåner utgår från att 30 procent av värdet av tilldelade aktier utbetalas kontant. Deltagaren kan dock välja att erhålla 100 procent av värdet i aktier.

Figur 27: Koncernledningens innehav av ABB-aktier och optioner per 31 december 2015

| Namn | Totalt antal aktier som innehas 31 december 2015 | Inlösta per 31 december 2015 | Oinlösta per 31 december 2015 | | | |
|--|--|---|--|--|--|---|
| | | Innehav av optioner enligt tilldelningen under MIP ⁽¹⁾ | under 2013 års lojalitetskomponent i LTIP ⁽²⁾ | under 2014 års lojalitetskomponent i LTIP ⁽²⁾ | års prestandakomponenter (P1 och P2) i LTIP ⁽²⁾ | Aktier som tilldelas som ersättning för uteblivna förmåner hos tidigare arbetsgivare ⁽³⁾ |
| | | | (inlösen 2016) | (inlösen 2017) | (inlösen 2018) | (inlösen 2016 och 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 | — |
| Summa koncernledningsmedlemmar den 31 december 2015 | 1 683 953 | 1 402 875 | 347 829 | 420 390 | 659 679 | 144 802 |

(1) Optioner kan säljas eller inlösas/omvandlas till aktier enligt förhållandet 5 optioner för 1 aktie.

(2) Vid inlösen utgår det långsiktiga incitamentsprogrammet från att 30 procent av värdet av aktier som tilldelats enligt lojalitetskomponenten (LTIP 2013 och 2014) och prestandakomponenterna (P1 och P2 i LTIP 2015) utbetalas kontant. Deltagarna kan dock välja att erhålla 100 procent av värdet i aktier.

(3) Tilldelningen av aktier som ersätter uteblivna förmåner utgår från att 30 procent av värdet av tilldelade aktier utbetalas kontant. Deltagaren kan dock välja att erhålla 100 procent av värdet i aktier.

Figur 28: Koncerledningens innehav av syntetiska optioner ("WAR") och villkorligt tilldelade ABB-aktier (kontant reglerade) per 31 december 2016 (reviderade)

| Namn | Inlösta per 31 december 2016 | Oinlösta per 31 december 2016 |
|--|--|---|
| | Innehav av syntetiska optioner ("WAR") intjänade under MIP | Referensantal aktier enligt prestationskomponenten i LTIP 2014 (inlösen 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 (medlem i koncernledningen från och med 14 juni 2016) | — | — |
| Tarak Mehta | — | 16 139 |
| Bernhard Jucker | — | 19 548 |
| Claudio Facchin | — | 14 122 |
| Peter Terwiesch | — | 10 292 |
| Totalt koncernledningsmedlemmar 31 december, 2016 | — | 196 204 |

Figur 29: Koncernledningens innehav av syntetiska optioner "WAR" och villkorligt tilldelade ABB-aktier 'allt kontant reglerat' per 31 december 2015

| Namn | Inlösta per 31 december 2015 | Oinlösta per 31 december 2015 | |
|--|--|---|---|
| | Innehav av syntetiska optioner ("WAR") intjänade under MIP | Referensantal aktier enligt prestationskomponenten i 2013 års utgivning av LTIP | Referensantal aktier enligt prestationskomponenten i 2014 års utgivning av LTIP |
| | | (inlösen 2016) | (inlösen 2017) |
| 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 |
| Summa koncernledningsmedlemmar den 31 december 2015 | 287 500 | 219 070 | 225 860 |

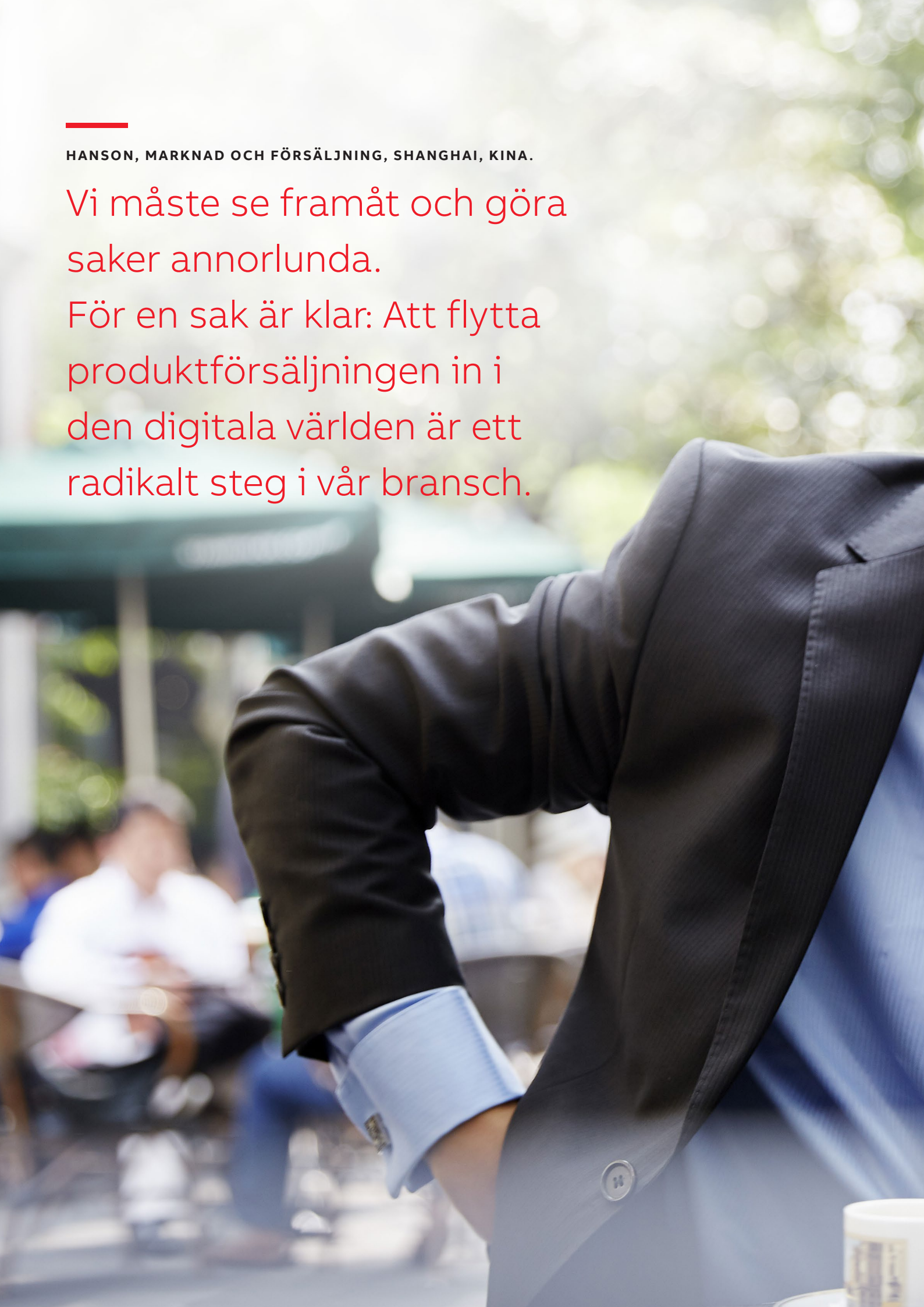
04

Finansiell sammanfattning

HANSON, MARKNAD OCH FÖRSÄLJNING, SHANGHAI, KINA.

Vi måste se framåt och göra saker annorlunda.

För en sak är klar: Att flytta produktförsäljningen in i den digitala världen är ett radikalt steg i vår bransch.





Resultaträkning

| 31 december (miljoner dollar förutom aktiedata) | 2016 | 2015 | 2014 |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|
| Försäljning produkter | 27 816 | 29 477 | 33 279 |
| Försäljning tjänster och programvara | 6 012 | 6 004 | 6 551 |
| Summa intäkter | 33 828 | 35 481 | 39 830 |
| Rörelsekostnader för produkter | (20 431) | (21 694) | (24 506) |
| Rörelsekostnader för tjänster och programvara | (3 650) | (3 653) | (4 109) |
| Summa rörelsekostnader | (24 081) | (25 347) | (28 615) |
| Bruttovinst | 9 747 | 10 134 | 11 215 |
| Försäljnings- och administrationskostnader | (5 349) | (5 574) | (6 067) |
| Ej orderrelaterad forskning och utveckling | (1 300) | (1 406) | (1 499) |
| Övriga intäkter (kostnader) netto | (111) | (105) | 529 |
| Rörelseintäkter | 2 987 | 3 049 | 4 178 |
| Ränteintäkter och utdelningar | 73 | 77 | 80 |
| Räntekostnader och andra finansiella kostnader | (261) | (286) | (362) |
| Vinst från kvarvarande verksamheter före skatt | 2 799 | 2 840 | 3 896 |
| Skatt | (781) | (788) | (1 202) |
| Vinst från kvarvarande verksamheter netto efter skatt | 2 018 | 2 052 | 2 694 |
| Vinst från avvecklade verksamheter netto efter skatt | 16 | 3 | 24 |
| Nettovinst | 2 034 | 2 055 | 2 718 |
| Nettovinst hänförlig till minoritetsintressen | (135) | (122) | (124) |
| Nettovinst tillhörande ABB | 1 899 | 1 933 | 2 594 |
| Belopp tillhörande ABB:s aktieägare | | | |
| Vinst från kvarvarande verksamheter, netto efter skatt | 1 883 | 1 930 | 2 570 |
| Nettovinst | 1 899 | 1 933 | 2 594 |
| Grundläggande resultat per aktie tillhörande ABB:s aktieägare: | | | |
| Vinst från kvarvarande verksamheter, netto efter skatt | 0,88 | 0,87 | 1,12 |
| Nettovinst | 0,88 | 0,87 | 1,13 |
| Utspädd vinst per aktie, vid full konvertering, tillhörande ABB:s aktieägare: | | | |
| Vinst från kvarvarande verksamheter, netto efter skatt | 0,87 | 0,87 | 1,12 |
| Nettovinst | 0,88 | 0,87 | 1,13 |
| Vägt genomsnittligt antal av antalet aktier (i miljoner) som använts i beräkningar: | | | |
| Grundläggande resultat per aktie tillhörande ABB:s aktieägare | 2 151 | 2 226 | 2 288 |
| Utspädd vinst per aktie, vid full konvertering, tillhörande ABB:s aktieägare | 2 154 | 2 230 | 2 295 |

Se vidare i noter i kapitlet "Financial review" i den engelska utgåvan av denna årsredovisning.

Comprehensive Income

| 31 december (miljoner dollar) | 2016 | 2015 | 2014 |
|---|--------------|----------------|----------------|
| Nettovinst | 2 034 | 2 055 | 2 718 |
| Övrig comprehensive income (förlust), netto efter skatt: | | | |
| Justering valutakursdifferenser | (474) | (1 058) | (1 680) |
| Kortfristiga placeringar: | | | |
| Orealiserad vinst (förlust) under året, netto | — | (7) | (9) |
| Justering för vinst (förlust) relaterad till omklassificeringar, netto, inkluderad i nettovinst | — | 1 | 15 |
| Orealiserad vinst (förlust) från kortsiktiga placeringar | — | (6) | 6 |
| Pensionsplaner: | | | |
| Retroaktiv plananpassning under året | (40) | 88 | (3) |
| Försäkringsteknisk vinst (förlust) under året, netto | 44 | 210 | (614) |
| Periodisering av retroaktiv plananpassning inkluderad i nettovinst | 26 | 26 | 17 |
| Avskrivning av försäkringsteknisk förlust inkluderad i nettovinst, netto | 62 | 82 | 81 |
| Nettoförluster från pensionsbetalningar, inkluderat i nettovinst | 26 | 9 | (2) |
| Justering pensionsplaner | 118 | 415 | (521) |
| Kassaflödesderivat: | | | |
| Orealiserad vinst (förlust) under året, netto | 16 | (20) | (52) |
| Justering för vinst (förlust) relaterad till omklassificeringar, netto, inkluderad i nettovinst | (6) | 30 | 9 |
| Orealiserad vinst (förlust) på kassaflödesderivat | 10 | 10 | (43) |
| Total other comprehensive income (loss), netto efter skatt | (346) | (639) | (2 238) |
| Total comprehensive income, netto efter skatt | 1 688 | 1 416 | 480 |
| Comprehensive income tillhörande minoritetsintressen, netto efter skatt | (118) | (100) | (115) |
| Total comprehensive income, netto efter skatt, tillhörande ABB | 1 570 | 1 316 | 365 |

Se vidare i noter i kapitlet "Financial review" i den engelska utgåvan av denna årsredovisning.

Balansräkning

| 31 december (miljoner dollar förutom aktiedata) | 2016 | 2015 |
|---|---------------|---------------|
| Likvida medel | 3 644 | 4 565 |
| Kortfristiga placeringar | 1 953 | 1 633 |
| Fordringar, netto | 9 696 | 10 061 |
| Varulager, netto | 4 347 | 4 757 |
| Förutbetalda kostnader | 176 | 225 |
| Uppskjuten skatt | 888 | 881 |
| Övriga omsättningstillgångar | 688 | 638 |
| Tillgångar till salu | 548 | — |
| Summa omsättningstillgångar | 21 940 | 22 760 |
| Materiella anläggningstillgångar, netto | 4 743 | 5 276 |
| Goodwill | 9 501 | 9 671 |
| Övriga immateriella tillgångar, netto | 1 996 | 2 337 |
| Förutbetalda pensioner och övriga ersättningar till anställda | 90 | 68 |
| Investeringar i bolag redovisade enligt kapitalandelsmetoden | 170 | 178 |
| Uppskjuten skatt | 527 | 423 |
| Övriga anläggningstillgångar | 532 | 643 |
| Summa tillgångar | 39 499 | 41 356 |
| Leverantörsskulder | 4 446 | 4 342 |
| Förskottsfakturering | 1 241 | 1 375 |
| Kortfristig upplåning och kortfristig andel av långfristig upplåning | 1003 | 1 454 |
| Förskottsbetalningar | 1 398 | 1 598 |
| Uppskjuten skatt | 258 | 249 |
| Garantireserveringar | 1 142 | 1 089 |
| Avsättningar och övriga skulder | 1 765 | 1 920 |
| Upplupna kostnader | 3 936 | 3 817 |
| Skulder till salu | 218 | — |
| Summa skulder | 15 407 | 15 844 |
| Långfristig upplåning | 5 800 | 5 985 |
| Pensioner och andra ersättningar till anställda | 1 834 | 1 924 |
| Uppskjuten skatt | 957 | 965 |
| Övriga skulder | 1 604 | 1 650 |
| Summa skulder | 25 602 | 26 368 |
| Ansvar och förbindelser | | |
| Eget kapital: | | |
| Aktiekapital och övriga bundna fonder (2 214 743 264 respektive 2 314 743 264 aktier utgivna den 31 december 2016 respektive 2015) | 216 | 1 444 |
| Balanserade vinstmedel | 19 925 | 20 476 |
| Accumulated other comprehensive loss | (5 187) | (4 858) |
| Treasury stock, anskaffningsvärde (76 036 429 respektive 123 118 123 aktier den 31 december 2016 respektive 2015) | (1 559) | (2 581) |
| Totalt eget kapital ABB | 13 395 | 14 481 |
| Minoritetsintressen | 502 | 507 |
| Totalt eget kapital | 13 897 | 14 988 |
| Summa skulder och eget kapital | 39 499 | 41 356 |

Se vidare i noter i kapitlet "Financial review" i den engelska utgåvan av denna årsredovisning.

Kassaflödesanalys

| 31 december (miljoner dollar) | 2016 | 2015 | 2014 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Kassaflöde från rörelsen: | | | |
| Nettovinst | 2 034 | 2 055 | 2 718 |
| Justeringar för nettovinst som inte ingår i kassaflöde från rörelsen: | | | |
| Avskrivningar | 1 135 | 1 160 | 1 305 |
| Uppskjuten skatt | (147) | (219) | 65 |
| Nettoförlust från derivat och utländsk valuta | 10 | 15 | 167 |
| Nettovinst från försäljning materiella anläggningstillgångar | (38) | (26) | (17) |
| Nettoförlust (vinst) från försäljning av verksamhet | 10 | 20 | (543) |
| Aktiebaserade betalningssystem | 54 | 61 | 73 |
| Övrigt | 112 | 94 | 55 |
| Förändring rörelsekapital: | | | |
| Kundfordringar, netto | (10) | 162 | (12) |
| Varulager, netto | 115 | 105 | (176) |
| Leverantörsskulder | 340 | (112) | 257 |
| Upplupna skulder | 80 | (24) | 9 |
| Förskotts fakturering | (25) | 35 | (118) |
| Reserveringar, netto | 14 | 330 | (127) |
| Förskottsbetalningar | (163) | 106 | 39 |
| Inkomstskatter skulder och kundfordringar | 125 | (32) | (13) |
| Övriga tillgångar och skulder, netto | 177 | 88 | 163 |
| Summa kassaflöde från rörelsen | 3 843 | 3 818 | 3 845 |
| Kassaflöde från investeringsverksamheten: | | | |
| Förvärv kortfristiga placeringar (available-for-sale) | (1 214) | (1 925) | (1 430) |
| Förvärv av kortsiktiga investeringar | (3 092) | (614) | (1 465) |
| Investeringar i materiella anläggningstillgångar | (831) | (876) | (1 026) |
| Förvärv av verksamheter (netto, dvs. utan beaktande av transaktionskostnader) och öknings i företag med redovisning enligt kostnadsmetoden och kapitalandelsmetoden | (26) | (56) | (70) |
| Försäljning kortfristiga placeringar (available-for-sale) | 1 057 | 434 | 361 |
| Försäljning marknadsnoterade värdepapper (available-for-sale) | 539 | 1 022 | 523 |
| Försäljning kortsiktiga investeringar | 2 241 | 653 | 1 011 |
| Försäljning anläggningstillgångar | 61 | 68 | 33 |
| Intäkter från försäljning av verksamheter (netto, dvs. utan beaktande av transaktionskostnader och avyttrade likvida medel) och företag med redovisning enligt kostnadsmetoden och kapitalandelsmetoden | (1) | 69 | 1 110 |
| Summa kassaflöde från betalning av valutaderivat | (57) | 231 | (179) |
| Övriga investeringsaktiviteter | 18 | 20 | 11 |
| Summa kassaflöde använt i investeringsverksamheten | (1 305) | (974) | (1 121) |
| Kassaflöde från finansieringsverksamheten: | | | |
| Förändring lån med löptid högst 90 dagar, netto | (152) | 3 | (103) |
| Ökad upplåning | 912 | 68 | 150 |
| Återbetalning lån | (1 249) | (101) | (90) |
| Utfärdande av aktier | 192 | 107 | 38 |
| Köp av aktier | (1 299) | (1 487) | (1 003) |
| Betald utdelning | — | (1 357) | (1 841) |
| Minskning av det nominella värde som betalas till aktieägare | (1 610) | (392) | — |
| Betalning av utdelning till minoritetsaktieägare | (122) | (137) | (132) |
| Övriga finansieringsaktiviteter | (27) | (84) | (43) |
| Summa kassaflöde använt i finansieringsverksamheten | (3 355) | (3 380) | (3 024) |
| Effekter av valutakursdifferenser på likvida medel | (104) | (342) | (278) |
| Förändring av likvida medel, netto—kvarvarande verksamheter | (921) | (878) | (578) |
| Likvida medel vid periodens början | 4 565 | 5 443 | 6 021 |
| Likvida medel vid periodens slut | 3 644 | 4 565 | 5 443 |
| Kompletterande kassaflödesinformation: | | | |
| Betalda räntor | 213 | 221 | 259 |
| Betalda skatter | 814 | 1 043 | 1 155 |

Se vidare i noter i kapitlet "Financial review" i den engelska utgåvan av denna årsredovisning.

Förändring av eget kapital

| Per den 31 december 2016, 2015 och 2014 (miljoner dollar) | Kapital lager och ytterligare inbetalt kapital | Balanserat resultat |
|---|---|------------------------|
| Ingående balans 1 januari 2014 | 1 750 | 19 186 |
| Comprehensive income: | | |
| Nettovinst | | 2 594 |
| Valutakursdifferenser justeringar, netto efter skatt | | |
| Förändringar av marknadsvärde av available-for-sale securities, netto efter skatt | | |
| Oavräknad vinst (förlust) relaterad till pensioner, netto efter skatt | | |
| Förändringar i derivat som utgör säkring av betalningsflöden, netto efter skatt | | |
| Total comprehensive income | | |
| Förändringar i minoritetsintressen | (34) | |
| Betalning av utdelning till minoritetsaktieägare | | |
| Betald utdelning | | (1 841) |
| Aktiebaserade betalningssystem | 73 | |
| Köp av aktier | | |
| Utfärdande av aktier | (17) | |
| Teckningsrätter | 5 | |
| Utgående balans 31 december 2014 | 1 777 | 19 939 |
| Comprehensive income: | | |
| Nettovinst | | 1 933 |
| Valutakursdifferenser justeringar, netto efter skatt | | |
| Förändringar av marknadsvärde av available-for-sale securities, netto efter skatt | | |
| Oavräknad vinst (förlust) relaterad till pensioner, netto efter skatt | | |
| Förändringar i derivat som utgör säkring av betalningsflöden, netto efter skatt | | |
| Total comprehensive income | | |
| Förändringar i minoritetsintressen | (30) | (25) |
| Betalning av utdelning till minoritetsaktieägare | | |
| Betald utdelning | | (1 317) |
| Minskning av det nominella värdet | | |
| som betalas till aktieägare | (349) | (54) |
| Aktiebaserade betalningssystem | 61 | |
| Köp av aktier | | |
| Utfärdande av aktier | (19) | |
| Teckningsrätter | 4 | |
| Utgående balans 31 december, 2015 | 1 444 | 20 476 |
| Comprehensive income: | | |
| Nettovinst | | 1 899 |
| Valutakursdifferenser justeringar, netto efter skatt | | |
| Förändringar av marknadsvärde av available-for-sale securities, netto efter skatt | | |
| Oavräknad vinst (förlust) relaterad till pensioner, netto efter skatt | | |
| Förändringar i derivat som utgör säkring av betalningsflöden, netto efter skatt | | |
| Total comprehensive income | | |
| Förändringar i minoritetsintressen | | |
| Betalning av utdelning till minoritetsaktieägare | | |
| Minskning av det nominella värde som betalas till aktieägare | (1 224) | (402) |
| Makulering av egna aktier | (40) | (2 007) |
| Aktiebaserade betalningssystem | 54 | |
| Köp av aktier | | |
| Utfärdande av aktier | (22) | (41) |
| Teckningsrätter | 4 | |
| Utgående balans 31 december 2016 | 216 | 19 925 |

Se vidare i noter i kapitlet "Financial review" i den engelska utgåvan av denna årsredovisning.

| Accumulated other comprehensive loss | | | | | | | | | |
|--|---|--|---|---|--------------|---|-----------------------------------|--|--|
| Utländsk valuta differens justeringar | Orealiserad vinst (förluster) på tillgänglig- till salu värdepapper | pension och övrigt efter- pensionering plan justeringar | Orealiserad vinst (förluster) kontanter flödessäkring derivat | Totalt ackumulerade övrigt omfattande förlust | Kassan lager | Summa ABB aktieägarnas eget kapital | Icke- kontrollerande räntor | Totalt aktieägarnas eget kapital | |
| (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 | |
| | | | | | | 1 510 | 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

Bokslut ABB Ltd





TOBIAS, FORSKNING & UTVECKLING, TURGI, SCHWEIZ.

Sedan 2012 har jag varit FoU-chef för en enhet inom programvara till styrsystem. Vad som gör mig glad? Det faktum att mitt team och jag bidrar till en hållbar framtid inom energiområdet.

Bokslut ABB Ltd, Zurich

Resultaträkning

| 31 december (kCHF) | Not | 2016 | 2015 |
|------------------------------|-----|------------------|------------------|
| Utdelningar | 8 | 2 000 000 | 3 000 000 |
| Finansieringsintäkter | | 20 719 | 16 577 |
| Övriga intäkter | 9 | 41 862 | 47 550 |
| Finansieringskostnader | | (67 035) | (26 099) |
| Personalkostnader | | (38 039) | (32 030) |
| Övriga kostnader | | (29 344) | (29 940) |
| Nettovinst före skatt | | 1 928 163 | 2 976 058 |
| Skatt | | (3 352) | (2 341) |
| Nettovinst | | 1 924 811 | 2 973 717 |

Balansräkning

| 31 december (kCHF) | Not | 2016 | 2015 |
|--|-----|-------------------|-------------------|
| Likvida medel | | 739 | 835 |
| Överskottslikvid hos ABB Group Treasury Operations | 2 | 841 331 | 1 979 217 |
| Icke kundfordringar | | 105 | 82 |
| Icke kundfordringar - Koncernen | | 8 113 | 10 215 |
| Upplupna intäkter och förutbetalda kostnader - Koncernen | | 1 828 | 3 329 |
| Other short-term assets | | — | 697 |
| Summa omsättningstillgång | | 852 116 | 1 994 375 |
| Long-term loans – Group | | 510 675 | — |
| Participation | 3 | 8 973 229 | 8 973 229 |
| Egna aktier | | 3 810 | 4 944 |
| Övriga tillgångar | | 9 487 714 | 8 978 173 |
| Summa tillgångar | | 10 339 830 | 10 972 548 |
| Icke-leverantörsskulder | | 7 135 | 18 909 |
| Icke-leverantörsskulder - Koncernen | | 1 763 | 1 797 |
| Förutbetalda intäkter och upplupna kostnader | | 90 740 | 64 581 |
| Förutbetalda intäkter och upplupna kostnader - Koncernen | | 495 | 126 |
| Räntebärande skulder | 5 | — | 499 775 |
| Summa skulder | | 100 133 | 585 188 |
| Räntebärande skulder | 5 | 700 034 | 700 052 |
| Räntebärande skulder - koncernen | 5 | 510 675 | — |
| Summa långfristiga skulder | | 1 210 709 | 700 052 |
| Summa skulder | | 1 310 842 | 1 285 240 |
| Aktiekapital | 7 | 265 769 | 1 990 679 |
| Reservfonder | | | |
| Kapitaltillskott till reservfonder | 7 | 30 430 | 30 430 |
| Balanserade vinstmedel till reservfonder | 7 | 1 000 000 | 1 000 000 |
| Fria reserver | | | |
| Övriga reserver | 7 | — | 540 072 |
| Balanserade vinstmedel | 7 | 7 327 872 | 5 647 858 |
| Nettovinst | | 1 924 811 | 2 973 717 |
| Egna aktier | 7 | (1 519 894) | (2 495 448) |
| Summa eget kapital | | 9 028 988 | 9 687 308 |
| Summa skulder och eget kapital | | 10 339 830 | 10 972 548 |

Kassaflödesanalys

| 31 december (kCHF) | Not | 2016 | 2015 |
|---|-----|--------------------|--------------------|
| Kassaflöde från rörelsen: | | | |
| Nettovinst | | 1 924 811 | 2 973 717 |
| Justeringar för nettovinst som inte ingår i kassaflöde från rörelsen: | | | |
| Återföring av avskrivningar andra tillgångar | | 1 831 | 1 840 |
| Förändring i värdering av obligationer | 5 | 207 | 265 |
| Förändring rörelsekapital: | | | |
| Fordringar | | 3 580 | 205 |
| Kortfristiga skulder och avsättningar | | 14 720 | 48 991 |
| Summa kassaflöde från rörelsen | | 1 945 149 | 3 025 018 |
| Investeringsverksamheten | | | |
| Återbetalning av lån som beviljats till koncernföretag | 5 | (510 675) | — |
| Summa kassaflöde från investeringsverksamheten | | (510 675) | — |
| Kassaflöde från finansieringsverksamheten: | | | |
| Återbetalning av Bond 2011–2016 | 5 | (500 000) | — |
| Nya lån garanterade av koncernbolag | 5 | 510 675 | — |
| Köp av egna aktier | 7 | (1 254 379) | (1 441 493) |
| Leverans av egna aktier | 7 | 251 809 | 114 115 |
| Betald utdelning | 7 | (1 580 561) | (1 610 094) |
| from Legal reserves from capital contribution | 7 | — | (1 232 575) |
| from nominal value reduction | 7 | (1 580 561) | (377 519) |
| Summa kassaflöde använt i finansieringsverksamheten | | (2 572 456) | (2 937 472) |
| Förändring av likvida medel, netto | | (1 137 982) | 87 546 |
| Likvida medel vid periodens början | | 1 980 052 | 1 892 506 |
| Likvida medel vid periodens slut | | 842 070 | 1 980 052 |

För beställning av ytterligare exemplar av denna årsrapport, se kontaktuppgifter på baksidan. Den kan även hämtas från www.abb.com

Detta är en del ur ABB:s årsredovisning 2016 som översatts till svenska. Om tolkningsfrågor uppstår gäller den engelska versionen.

Klausul beträffande framåtsyftande information

ABB:s årsredovisning 2016 innehåller "framåtsyftande information" så som avses i sektion 27A i Securities Act of 1933 och sektion 21E i Securities Exchange Act of 1934. Dessa uttalanden bygger på aktuella förväntningar, uppskattningar och prognoser om faktorer som kan inverka på våra framtida resultat, inklusive globala ekonomiska förhållanden och ekonomiska förhållanden i regioner och branscher som utgör viktiga marknader för ABB Ltd. Ord som "tror," "kan," "kommer att," "beräknar," "fortsätter," "mål," "räknar med," "avser," "förväntar" och liknande ord samt direkta eller indirekta diskussioner om strategi, planer och avsikter kännetecknar vanligen framåtsyftande uttalanden. Dessa framåtsyftande uttalanden är föremål för risker, osäkerheter och antaganden som bland annat inkluderar: affärsrisker i samband med globala, volatila ekonomiska förhållanden; kostnader i samband med efterlevnadsaktiviteter; svårigheter i samband med verksamhet på framväxande marknader; risker i samband med stora, långsiktiga verksamhetsprojekt; utveckling i rätt tid av nya produkter, tekniker och tjänster som gagnar våra kunder; vår förmåga att förutse och reagera på teknisk förändring och framväxande industristandarder på marknader där vi är verksamma; ändrade räntesatser och växelkurser; ändrade råmaterialpriser eller begränsade råmaterialleveranser; försvagade eller otillgängliga intellektuella tillgångar; industrikonsolidering resulterande i starkare konkurrenser och färre kunder; effekter av konkurrens och ändringar i ekonomiska och marknadsmässiga förhållanden på produktmarknader och inom geografiska områden där vi är verksamma; effekter av - och ändringar i - lagar, föreskrifter, regeringsprogram, beskattning eller revisionsstandarder och revisionsmetoder och andra faktorer beskrivna i våra dokument till US Securities and Exchange Commission, inklusive våra årsredovisningar i dokument 20-F. Fastän vi bedömer att förväntningar som avspeglas i alla framåtsyftande uttalanden bygger på rimliga antaganden, kan vi inte garantera att de uppfylls. Vi åtar oss inte förpliktelsen att officiellt uppdatera eller ändra några framåtsyftande uttalanden på grund av ny information, framtida händelser eller liknande. Med hänsyn till dessa risker och osäkerheter är det inte säkert att framåtsyftande information, händelser och omständigheter presenterade i denna årsredovisning verkligen inträffar. Det faktiska resultatet och prestationen kan skilja sig avsevärt från våra framåtsyftande uttalanden.



ABB Ltd
Communication Center
721 83 Västerås
Tel: 021-325000

www.abb.com
www.abb.se