

## ABB presenterar nästa strateginivå - "Next Level"

- Accelerera varaktig värdetillväxt av ledande kraft- och automationsportfölj
- Flytta tyngdpunkten för att öka lönsam organisk tillväxt, stärka konkurrenskraften och minska risker
- Förbättrad prestation genom ledande verksamhets/uppföljningsmodell
- Driva förändringar genom 1000-dagarsprogram
- Framtida företags- och koncernledningsstruktur i enlighet med nya strategin
- Renodlade globala verksamhetsområden är kärnan i ABB
- Peter Terwiesch ny medlem i koncernledningen med ansvar för Process Automation
- Marknadsorienterad, rationaliserad regional struktur
- Från 8 till 3 regioner, ledda av erfarna koncernledningsmedlemmar: Frank Duggan för Asien, Mellanöstern och Afrika, Greg Scheu för Nord- och Sydamerika och Veli-Matti Reinikkala för Europa
- David Constable, koncernchef för Sasol, nominerad till styrelsen
- Nya mål med fokus på attraktiv avkastning för aktieägarna
- Aktieägare får del av starkt kassaflöde genom aktieåterköp för 4 miljarder dollar

2014-09-09 – ABB presenterade idag sin strategi Next Level och sina finansiella mål för perioden 2015-2020 med syfte att accelerera hållbart värdeskapande. Strategin bygger på ABB:s tre fokusområden lönsam tillväxt, konsekvent och ihärdigt genomförande samt affärsdrivet samarbete. Under nästa period kommer företaget att driva lönsam tillväxt genom att skifta tyngdpunkt i riktning mot slutmarknader med hög tillväxt, stärka konkurrenskraften och minska risker i företagets affärsmodeller.

Företaget räknar med att öka resultat per aktie med 10-15 procent CAGR (compound annual growth rate) och generera attraktiva kassaflöden på investerat kapital (CROI) på 13-17 procent för perioden 2015-2020. Målet är att intäkterna ska öka på jämförbar basis med i snitt 4-7 procent per år, snabbare än förväntad BNP och marknaden. ABB avser att under samma period stabilt öka sin lönsamhet mätt i operativt EBITA inom en spännvidd av 11-16 procent och siktar på en genomsnittlig årlig konvertering fritt kassaflöde överstigande 90 procent. De nya finansiella målen gäller från 1 januari 2015.

"Vår strategi Next Level är inriktad på åtgärder för att accelerera ABB:s organiska tillväxt, höja marginalerna och öka kapitaleffektiviteten för att leverera högre värde till aktieägarna", sa Ulrich Spiesshofer, koncernchef för ABB. "Vi skiftar tyngdpunkt i riktning mot segment med högre tillväxt samtidigt som vi stärker vår konkurrenskraft och minskar riskerna, särskilt inom vår division Power System. Vi skärper kundfokus och rationaliserar organisationen för att bli smidigare och snabbare. Förändringsarbetet kommer att drivas genom fokuserade 1000-dagarsprogram för att säkerställa en framgångsrik implementering."

ABB ska fortsätta att bygga vidare på sin ledande kraft- och automationsportfölj som kommer att skötas i respektive affärsenheter under ledning av de fem divisionerna. Från 1 januari 2015 ska företagets regionala struktur rationaliseras till tre regioner med ansvar för kundsamarbete, delade tjänster och ingående länder.

"Med dessa drag förbättrar vi kundfokus såväl som produktivitet, skapar tydlig ansvarsfördelning och ansvarsskyldighet samt främjar ett marknadsorienterat samarbete", sa Spiesshofer.

I linje med Next Level anpassar företaget sin koncernledningsstruktur. Peter Terwiesch, för närvarande chef för ABB i Centraleuropa och Tyskland, har utnämnts till koncernledningsmedlem med ansvar för divisionen Process Automation. De tre nybildade regionerna kommer att ledas av erfarna koncernledningsmedlemmar – Frank Duggan (Asien, Mellanöstern och Afrika), Greg Scheu (Nord- och Sydamerika) och Veli-Matti Reinikkala (Europa). Alla förändringar gäller från 1 januari 2015.

David Constable, koncernchef för Sasol, har nominerats till styrelsen för inval vid årsstämman 2015. Han bidrar med värdefull erfarenhet från EPC-området och processindustrin såväl som starka länkar till Afrika, en viktig tillväxtregion för ABB.

”Vårt aktieåterköpsprogram som presenterades idag låter aktieägare få direkt del av det fortsatt starka kassaflödet från våra verksamheter såväl som vår nyligen genomförda försäljning av icke kärnverksamheter. Programmet är ett tydligt uttryck för vårt åtagande att ständigt leverera attraktiv avkastning till våra aktieägare”, sa Spiesshofer. ”I tillägg är det ett starkt förtroendevotum för den framtida tillväxtpotentialen i ABB.”

Aktieägare kommer att få del av ABB:s starka kassaflöde genom ett aktieåterköpsprogram på upp till 4 miljarder dollar som beräknas starta 16 september 2014. Företaget avser att fördela runt tre fjärdedelar av aktieåterköpen till att reducera aktiekapitalet och återstoden till att stödja företagets aktiesparprogram för medarbetare globalt med totalt mer än 22 000 deltagare.

## Strategin Next Level

ABB:s strategi Next Level bygger på företagets tre strategiska fokusområden lönsam tillväxt, konsekvent och ihärdigt genomförande samt affärsdrivet samarbete.

ABB Next Level – mål <sup>1</sup> 2020	
Intäktsstillväxt <sup>2</sup>	4-7%
Operativt EBITA % <sup>3</sup>	11-16%
Operativt resultat per aktie tillväxt CAGR <sup>4</sup>	10-15%
Konvertering fritt kassaflöde till nettovinst	>90%
CROI %	13-17% (mid-teens)
Operativt EBITA % mål för divisionerna 2015-2020	
Discrete Automation and Motion	14-19%
Low Voltage Products	15-19%
Process Automation	11-15%
Power Products	12-16%
Power Systems <sup>5</sup>	7-11%

## Lönsam tillväxt

ABB är väl positionerat i attraktiva segment. Företagets kundvärdeskapande portfölj inom kraft och automation i kombination fortsätter att vara kärnan i tillväxtstrategin. Marknaden för dessa verksamheter inom energisektorn, industrin samt transport och infrastruktur överstiger 600 miljarder dollar årligen och väntas växa snabbare än BNP från 2015 till 2020 och gradvis tillföra affärsmöjligheter värda runt 150 miljarder dollar.

Huvudsakliga drivkrafter är den stora omställningen av värdekedjan inom elektricitet, kravet på högre industriell produktivitet samt den snabba urbaniseringen och behovet av energieffektivitet inom kollektiva transportmedel. Företaget planerar att växa snabbare än marknaden genom sitt PIE-initiativ – penetration, innovation och expansion – och både öka sina befintliga affärer i marknadssegment med hög tillväxt och expandera in i nya sådana segment. Fortsatt stora satsningar på minst 1,5

<sup>1</sup> För definitioner se “Supplemental Financial Information” på engelska under “Capital Markets Day 2014” – Mer information på [www.abb.com/investorrelations](http://www.abb.com/investorrelations)

<sup>2</sup> Genomsnittlig årlig intäktsstillväxt på jämförbar basis, över sex år, basår 2014.

<sup>3</sup> Målet är för helåret

<sup>4</sup> CAGR = compound annual growth rate. Basår är 2014 samt med antagande konstanta valutakurser.

<sup>5</sup> Marginalmålet för Power Systems börjar gälla 1 januari 2016 när ”step change”-programmet är genomfört.

miljarder dollar per år i forskning och utveckling ska bidra till kundvärdeskapande innovationer som möter den stora omställningen av värdekedjan inom elektricitet och affärsmöjligheterna från den fjärde industriella revolutionen.

ABB:s globala tillväxtpotentialer tvärs över sina verksamheter har identifierats med hjälp av så kallade "heat map" som företaget införde 2013.

ABB räknar med att cirka tre fjärdedelar av framtida intäkter kommer från industri så väl som transport och infrastruktur med tonvikt på sitt starka serviceerbjudande som stödjer den strategiska förändringen av tyngdpunkten vad gäller ABB:s regioner och slutmarknader. Under strategiperioden kommer företaget att flytta sin tyngdpunkt i riktning mot ökad konkurrenskraft, högre organisk tillväxt och lägre risk.

ABB:s starka konkurrenskraft ska stärkas ytterligare genom att utöka företagets värdeskapande erbjudanden inom ingenjörstjänster/teknisk rådgivning, programvara och värdehöjande servicetjänster. Företaget ska ytterligare öka sin mjukvarubaserade differentiering utifrån en väl etablerad bas då majoriteten av ABB:s erbjudanden redan idag är mjukvarubaserade.

## Segment med hög tillväxt och PIE

ABB är väl positionerat för att nå segment med hög tillväxt på sina kunders slutmarknader. Några exempel på segment med hög tillväxtpotential är; inom energisektorn, den starka framväxten av mikronät och utvecklingen av ett digitalt elnät; inom processindustrin, såsom olje- och gas- samt gruvindustri, konstruktion av framtidens anläggningar; och inom transport och infrastruktur, den snabba tillväxten av datacenterelektrifiering och kollektiva transportmedel.

ABB ska bygga vidare på sitt framgångsrika arbete att förbättra kundnöjdheten, för att realisera fördelarna med dessa möjligheter. Det avspeglas i en ökning i kundnöjdhetsmätningen NPS med 30 procentenheter de senaste fyra åren till 46 procent 2014, samt den starka orderutvecklingen under första halvåret i år. Denna goda utveckling ska upprätthållas och stärkas ytterligare genom att lyfta det framgångsrika PIE-initiativet till nästa nivå.

Tillsammans med ett starkt fokus på organisk tillväxt ska företaget bidra till att flytta sin tyngdpunkt med hjälp av riktad riskreducering inom identifierade verksamheter och riskprofilen på portföljen. Detta uppnås genom ändrade affärsmodeller, förbättrad planering och genomförande i verksamheten samt ännu starkare koppling mellan prestation och ersättning. Detta kommer att resultera i mindre svängningar så väl som högre förutsägbarhet och lönsamhet.

ABB ska komplettera sitt starka fokus på organisk tillväxt genom att bygga vidare på sina framgångsrika förvärv och fortsätta identifiera och genomföra selektiva förvärv enligt den nya strategin. Därutöver kommer riktade samarbeten med kompletterande partners som delar ABB:s kundvärdeskapande kultur att spela en allt större roll i arbetet att driva lönsam tillväxt framöver. De första gemensamma satsningarna på detta område inkluderar samarbetet med den ledande kinesiska teknikkoncernen BYD inom energilagring och e-mobility samt med Philips inom fastighetsautomation.

## Konsekvent och ihärdigt genomförande

ABB kommer att basera genomförandet av sina strategiska prioriteringar på en heltäckande modell som breddar och bygger vidare på företagets framgångsrika program för kostnadsbesparingar och inköp. Resultaten kommer att följas upp i detalj genom det nyligen förstärkta robusta ledningssystemet för verksamhetsresultat (operational excellence and performance). Detta omfattar finansiella och operativa nyckeltal och resultatmått med fokus på kunder, kostnader och kassaflöde. Ersättningen till ledningen kommer att vara direkt kopplad till dessa resultatmått. För att driva på genomförandet av alla strategiska satsningar och stödja implementeringen överlag av strategin Next Level kommer

också så kallade 1000-dagarsprogram att införas, under tillsyn av en enhet med rapporteringsansvar till koncernchefen.

## Affärsdrivet samarbete

ABB kommer att ge varje affärsområde renodlade globala affärsansvar för att öka smidighet och kundfokus för att driva strategin Next Level. En rationaliserad, marknadsfokuserad regional organisation och en ny koncernledningsstruktur kommer att träda i kraft 1 januari 2015.

Peter Terwiesch, som har varit chef för ABB i Centraleuropa och Tyskland sedan 2011, har utnämnts till medlem av koncernledningen med ansvar för divisionen Process Automation och efterträder Veli-Matti Reinikkala. Han började vid ABB 1994 och var Chief Technology Officer 2005-2011, varefter han tillträdde sin nuvarande roll. En ny chef för Tyskland kommer att presenteras inom kort.

Antalet regioner kommer att minska från åtta till tre och dessa kommer att lyda direkt under koncernledningen vilket tar bort en hierarkisk nivå.

- Asien, Mellanöstern och Afrika, under ledning av Frank Duggan, som också blir ansvarig för Account Management tvärs över ABB-koncernen.
- Nord- och Sydamerika, under ledning av Greg Scheu, som också fortsätter att leda Integration and Service tvärs över ABB-koncernen.
- Europa, under ledning av Veli-Matti Reinikkala, som också kommer att ansvara för den regionala implementeringen och genomförandet av det nyligen introducerade konceptet för delade tjänster.

Divisionsansvariga koncernledningsmedlemmar kommer dessutom att inneha ledansvar för följande verksamhetsfunktioner tvärs över ABB: Supply Chain Management rapporterar till Bernhard Jucker, chef för divisionen Power Products; Quality and Operational Excellence rapporterar till Tarak Mehta, chef för divisionen Low Voltage Products; samt Marketing and Sales rapporterar till Pekka Tiitinen, chef för divisionen Discrete Automation and Motion.

## Kapitalfördelning och prioriteringar i balansräkningen

ABB är fast beslutet att ha en effektiv balansräkning och stärker sitt fokus på kapitaleffektivitet. Detta mål stöds av ett riktat program för rörelsekapital och införandet av operativt EBITA som ett nyckeltal och resultatmått för ledningen.

”ABB avser bibehålla en stark balansräkning för att stödja strategin Next Level. Detta kommer att fortsätta att positionera oss som en pålitlig och långsiktigt solid partner för våra kunder”, säger Eric Elzvik, CFO för ABB. ”Aktieåterköpsprogrammet på 4 miljarder dollar som presenterats idag visar vårt åtagande att leverera attraktiv avkastning till vår aktieägarbas.”

Principerna för kapitalfördelning kvarstår oförändrade och speglar en solid balans mellan investeringar i framtida tillväxt och ge avkastning till aktieägarna. Att finansiera organisk tillväxt, generera en stadigt ökande uthållig utdelning, göra värdeskapande gradvisa förvärv och ge tillbaka ytterligare kassaflöde till aktieägarna kvarstår som våra prioriteringar.

Enligt aktieåterköpsprogram på upp till 4 miljarder dollar avser företaget fördela cirka tre fjärdedelar av aktieåterköpen till att minska aktiekapitalet och återstoden till att stödja sitt aktiesparprogram för medarbetare globalt.

## Utsikter 2014

Ledningen bekräftar utsikterna som meddelades i slutet av andra kvartalet.

## Mer information

Pressmeddelandet och en presentation från kapitalmarknadsdagen finns att tillgå på ABB News Center på [abb.com/news](http://abb.com/news) och på Investor Relations webbplats på [abb.com/investorrelations](http://abb.com/investorrelations).

ABB håller en presskonferens och ett investerarmöte i London, med start kl 8:30 respektive 11:00 BST. Dessa kommer att direktsändas som webcast på [abb.com/cmd](http://abb.com/cmd). De inspelade versionerna finns tillgängliga under 12 månader på vår webbplats.

Datum att notera	
Resultat för tredje kvartalet 2014	22 oktober 2014
Resultat för fjärde kvartalet och helåret 2014	5 februari 2015
First-quarter 2015 results	29 april 2015
Årsstämma 2015	30 april 2015

ABB ([www.abb.com](http://www.abb.com)) är ledande inom kraft- och automationsteknik. Våra lösningar förbättrar prestanda och minimerar miljöpåverkan för energiföretag, industrier samt inom transporter och infrastruktur. ABB-koncernens bolag verkar i omkring 100 länder och har ungefär 145 000 medarbetare.

## Viktigt att notera om framåtsyftande information

Detta pressmeddelande innehåller framåtsyftande information och uttalanden såväl som andra uttalanden om framtidsutsikter för vår verksamhet. 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. Dessa förväntningar, uppskattningar och prognoser känns vanligen igen genom uttalanden som innehåller ord som "förväntar", "bedömer", "räknar med", "mål", "planer" eller liknande uttryck. Emellertid föreligger ett antal risker och osäkerheter, varav många utanför vår kontroll, som kan medföra att våra faktiska resultat avviker väsentligt från framåtsyftande information och uttalanden i det här pressmeddelandet och som kan påverka vår förmåga att uppnå något eller alla av våra fastställda mål. Väsentliga faktorer som kan orsaka sådana avvikelser är, bland andra, affärsrisker i samband med volatila, globala ekonomiska och politiska förhållanden, kostnader i samband med efterlevnadsaktiviteter, vår förmåga att hålla samma takt som konkurrenterna och teknisk utveckling, marknadens accept av nya produkter och tjänster, förändringar i statliga regelverk och valutakurser samt andra sådana faktorer som kan diskuteras från tid till annan i ABB Ltd:s dokument till US Securities and Exchange Commission, inklusive företagets årsredovisningar i dokument 20-F. Även om ABB Ltd bedömer att företagets förväntningar som återspeglas i varje sådant framåtsyftande uttalande bygger på rimliga antaganden kan inte företaget lämna garanti för att dessa förväntningar kommer att infrias.

Att notera: Detta är en svensk översättning av ABB:s engelska pressmeddelande daterat 9 september 2014, vilket kan läsas på [www.abb.com/news](http://www.abb.com/news). Om tolkningsfrågor uppstår gäller det engelska pressmeddelandet.

London/Zürich, 9 september, 2014  
Ulrich Spiesshofer, koncernchef

## For more information please contact:

### Media Relations:

Thomas Schmidt, Antonio Ligi  
(Zurich, Switzerland)  
Tel: +41 43 317 71 11  
Fax: +41 43 317 79 58  
[media.relations@ch.abb.com](mailto:media.relations@ch.abb.com)

### Investor Relations:

Switzerland: Tel. +41 43 317 71 11  
[investor.relations@ch.abb.com](mailto:investor.relations@ch.abb.com)

### ABB Ltd

Affolternstrasse 44  
CH-8050 Zurich, Switzerland