

Hauptversammlung der Bilfinger SE, am Donnerstag, 20. April 2023, 10.00 Uhr
Virtuelle Hauptversammlung

**Ausführungen von Dr. Thomas Schulz, Vorstandsvorsitzender, und Matti Jäkel,
Finanzvorstand**

Es gilt das gesprochene Wort.

Ausführungen von Dr. Thomas Schulz, Vorstandsvorsitzender:

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
meine Damen und Herren,

ich begrüße Sie auch im Namen des Vorstands herzlich zu unserer diesjährigen Hauptversammlung. **Vielen Dank**, dass Sie daran teilnehmen. Als Unternehmen, dessen Geschäftsmodell auf **Effizienz** und **Nachhaltigkeit** beruht, haben wir uns ganz **bewusst** für eine virtuelle Hauptversammlung entschieden. Aufgrund der neuen gesetzlichen Rahmenbedingungen können Sie Ihre Rechte **auch** im virtuellen Format vollständig ausüben. Wir freuen uns, wenn Sie davon rege Gebrauch machen.

Meine Damen und Herren,

gestatten Sie mir zuerst einen persönlichen Rückblick auf die vergangenen 13 Monate. Bei der letztjährigen Hauptversammlung hatte ich meine Aufgaben bei Bilfinger gerade erst übernommen. Es war mir vergönnt, viele unserer Kunden, unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und auch Lieferanten zu treffen und ebenso in Kontakt mit einigen unserer Aktionärinnen und Aktionäre sowie Medien zu treten.

Dabei war es mir ein besonderes Anliegen, den Blick nach vorne zu richten. Meine Termine an zahlreichen Bilfinger-Standorten im In- und Ausland, überall in Europa, dem Mittleren Osten und auch in den USA haben meine Überzeugung bestärkt: Das Team Bilfinger ist **hoch qualifiziert** und **motiviert**. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben unter teils schwierigen Umständen Herausragendes geleistet. Und deshalb steht heute mein Dank an sie ganz vorne. Es liegt nun in **unseren** Händen, aus den großen weltweiten von Gesellschaft, Politik und Industrie ausgehenden Trends unsere Chancen zu generieren.

Die Welt um uns herum ist weiterhin in einem Dauer-Krisen-Modus. Die Corona-Krise ist zwar überwunden, aber die gesellschaftlichen, politischen und umweltbedingten Verwerfungen bis hin zum unsäglichen Ukraine Krieg stellen unsere Ordnung, wie wir sie kannten, in Frage. Und auch wir, die Unternehmen, stehen weltweit vor großen Herausforderungen, sei es bedingt durch die anhaltende Inflation, durch extrem schwankende Energie- und Rohstoffpreise, durch nach wie vor gestörte Lieferketten, eine zunehmende Bürokratie und Überregulierung, den Arbeitskräftemangel oder durch den weltweiten Einfluss des Klimawandels.

Wir **kennen** diese gesellschaftlichen, politischen und marktrelevanten Herausforderungen und haben sie dahingehend analysiert, in wie weit diese **Optionen** für uns enthalten, welche wir in einer entsprechend weiterentwickelten Strategie einfließen lassen. Als einen ersten Schritt dieser strukturierten Herangehensweise haben wir ein internes Team mit Experten – das sogenannte Team 12 – aus allen wesentlichen zentralen und operativen Bereichen Mitte 2022 gebildet, das sich intensiv mit der Weiterentwicklung unserer Strategie beschäftigt hat. In einem zweiten Schritt wurde im September 2022 eine neue Management-Struktur – das Group Executive Management – mit Vorstand, Segmentleitern und Zentralfunktionen etabliert, um die Effizienz der Zusammenarbeit zu erhöhen und näher am operativen Geschäft zu agieren. Als dritten Schritt haben wir im November

2022 das Effizienzprogramm verkündet. Ziel des Programms ist es, Arbeitsabläufe zu standardisieren, Strukturen in der Verwaltung zu vereinfachen und Kosten zu senken. Das Effizienzprogramm ist ein wesentlicher Teil unserer weiter entwickelten Strategie, insbesondere in Bezug auf die Personalentwicklung. Etwa ein Viertel der eingesparten Mittel werden wir in die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeiter investieren. Damit stärken wir unsere Wettbewerbsfähigkeit und positionieren uns als attraktiver Arbeitgeber. Insofern sehen wir die Aufwendungen für das Effizienzprogramm im abgelaufenen Geschäftsjahr ganz klar als **Investition** in unsere Zukunft. Unser Finanzvorstand Matti Jäkel wird Ihnen gleich mehr dazu erläutern.

Die beschriebenen volatilen Marktentwicklungen bestärken uns, unsere Kompetenz in den Themen Effizienz und Nachhaltigkeit für die Industrie weiter auszubauen. Entsprechend haben wir unsere Strategie darauf ausgerichtet und auf dem Kapitalmarkttag im Februar diesen Jahres vorgestellt. Das Echo von Investoren, Analysten und der Medien war positiv.

Die Kommunikation der Equity Story des Unternehmens, die Transparenz zu Maßnahmen, Meilensteinen und Zielen, um die Umsetzung der Strategie nachvollziehbar zu machen, verstehen wir als Kernaufgabe des Managements und als wichtige Grundlage für eine positive Aktienkursentwicklung.

Meine Damen und Herren, unsere Vision ist klar: wir wollen die **Nummer 1 in Effizienz und Nachhaltigkeit** für unsere Kunden werden. Entsprechend haben wir zwei strategische Stoßrichtungen identifiziert: die Neupositionierung als führendes Unternehmen in der Steigerung von Effizienz und Nachhaltigkeit und die Verbesserung der eigenen Effizienz, um die Leistungsfähigkeit der Organisation zu stärken.



BILFINGER

Virtuelle Hauptversammlung, 20. April 2023
Dr. Thomas Schulz, Vorstandsvorsitzender
Matti Jäkel, Finanzvorstand
Seite 4 von 19

Meine Damen und Herren, in **Zukunft** wird Effizienz mit Nachhaltigkeit in den Industrien gleichgesetzt werden und **Technik** wird entscheidende Lösungen für eine nachhaltige Zukunft liefern. Wir als Bilfinger werden unseren Beitrag dazu leisten.

Es hat sich im zurückliegenden Jahr gezeigt, dass Bilfinger mit seiner Fokussierung auf die Steigerung von Effizienz und Nachhaltigkeit seiner Kunden den richtigen Weg eingeschlagen hat. Unsere Lösungen sind in allen Bereichen gefragt: Sei es, um Industrieanlagen effizienter zu betreiben, um die Energiegewinnung sicher und klimaschonender zu gewährleisten oder den Ausbau der erneuerbaren Energien mit technisch hochwertigen Lösungen voranzubringen. Gerne möchte ich Ihnen dazu später noch einige Details vorstellen.

Weitere wichtige Meilensteine im vergangenen Jahr wurden auch durch erfolgreiche Abschlüsse von Neuverträgen und strategische Vertragsverlängerungen mit wichtigen Kunden erreicht. So hat Bilfinger zum Beispiel einen Millionenauftrag für die Instandhaltung von Offshore-Anlagen unseres langjährigen Kunden Shell im Golf von Mexiko gewonnen. Dieser beinhaltet effizienzverbessernde Instandhaltungsleistungen auf neun Offshore-Öl- und Gasplattformen und ist ein Beleg für den Ausbau der globalen Zusammenarbeit mit Shell nun auch in Nordamerika. Die USA sind für uns ein wichtiger Wachstumsmarkt. Umso erfreulicher ist es, dass wir hier nicht nur bestehende Verträge verlängern, sondern auch neue gewinnen konnten.

Im Bereich Nachhaltigkeit konnten wir innovative Projekte realisieren und die Prozessindustrie so bei der Reduzierung ihres CO₂-Fußabdrucks unterstützen. In Österreich im Bereich Biopharma haben wir zum Beispiel für eine Produktionsanlage für veganen Käse vollautomatisierte modulare Produktionseinheiten entwickelt und gebaut. Neben der Reduzierung des CO₂-Ausstoßes durch die Umstellung von

tierischer auf vegane Milch, konnten wir durch unsere standardisierte Anlagentechnik außerdem 25 Prozent der Engineering Zeit für den Kunden reduzieren.

Ein weiterer Beleg für unsere Aktivitäten als Partner für Nachhaltigkeit ist unser innovatives Produkt CO₂ Masterplanning. Hier analysieren wir bestehende Industriestandorte unserer Kunden mit dem Ziel, konkrete Änderungsvorschläge zur CO₂ Reduzierung inklusive Renditeberechnung zu erarbeiten. So wurde zum Beispiel in einem der größten Industrieparks der Niederlande die Energieversorgung der Kessel auf elektrische Energie umgestellt, wodurch der Kunde ca. 30.000 Tonnen CO₂ pro Jahr einspart.

Insgesamt ist Bilfinger 2022 gewachsen und hat mit einem Umsatz von 4,3 Milliarden Euro das Vor-Krisenniveau von 2019 wieder erreicht. Zudem sind wir im operativen Geschäft profitabler geworden und haben mehr Cash generiert.

Meine Damen und Herren, mit großer Freude haben wir im Juli letzten Jahres Matti Jäkel als neuen Finanzvorstand begrüßen dürfen. Mit seiner Ingenieurs- und Finanzexpertise ist er eine echte Kapazität. Über viele Jahre hinweg hat er wichtige Finanzthemen vorangetrieben und weiterentwickelt. Kaum einer kennt das Bilfinger-Geschäft so gut wie er und ich freue mich sehr, mit ihm im Team zusammen zu arbeiten.

Lieber Matti, ich bitte Dich nun zu übernehmen und die Zahlen für das abgelaufene Geschäftsjahr darzustellen.

Ausführungen von Matti Jäkel, Finanzvorstand:

Herzlichen Dank, Thomas.

Meine Damen und Herren, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, ich darf mich Ihnen zunächst kurz vorstellen: Mein Name ist Matti Jäkel, und ich bin seit dem 1. Juli 2022 Finanzvorstand von Bilfinger. Seit meinem Einstieg im November 1989 in der damaligen Bilfinger + Berger Bauaktiengesellschaft durfte ich die Entwicklung des Unternehmens im In- und Ausland begleiten und gestalten. Im Herbst 2010 wechselte ich vom Baugeschäft in den Industrieservice. Als Teilkonzern-CFO verantwortete ich damals rund Dreiviertel des heutigen Portfolios. Ich bringe also umfangreiche Erfahrungen im Service- und Projektgeschäft mit. Es freut mich sehr, die nächste Phase der Unternehmensentwicklung an entscheidender Stelle mitgestalten zu dürfen.

Das Geschäftsmodell von Bilfinger hat sich in turbulenten Zeiten erneut als robust erwiesen. Die nach wie vor gestörten Lieferketten, der Krieg in der Ukraine und die Inflation stellen unsere Kunden vor erhebliche Herausforderungen. Unsere Kernkompetenz, die Effizienz und Nachhaltigkeit bei unseren Kunden zu steigern, ist gerade in einem volatilen Marktumfeld gefragt. Dies zeigt sich in unseren Geschäftszahlen.

Auftragseingang

Der Auftragseingang des Bilfinger Konzerns stieg im Geschäftsjahr 2022 um 15 Prozent auf mehr als 4,6 Mrd. €. Alle drei Segmente des Konzerns verzeichneten eine positive Entwicklung. Der Auftragsbestand erhöhte sich um 9 Prozent auf 3,2 Mrd. €. Das Verhältnis von Auftragseingang zu Umsatz (Book-to-Bill) betrug 1,07.

Umsatz und Bruttoergebnis

Der Konzernumsatz wuchs ebenfalls um 15 Prozent auf 4,3 Mrd. € und erreichte damit wieder das Vorkrisenniveau des Jahres 2019. Das Bruttoergebnis hat um 13 Prozent auf 437 Mio. € zugenommen. Dies ist vor allem auf den gestiegenen Umsatz zurückzuführen. Die Bruttomarge gemessen an den Umsatzerlösen belief sich auf 10,1 Prozent. Die Vertriebs- und Verwaltungskosten sind unterproportional um 6 Prozent auf 308 Mio. € gestiegen. Der Anteil der Vertriebs- und Verwaltungskosten an den Umsatzerlösen reduzierte sich infolge der Umsatzsteigerung weiter auf 7,1 Prozent nach 7,8 Prozent im Vorjahr.

EBITA

Bilfinger erzielte im Berichtsjahr ein EBITA von 75 Mio. €. Im Vorjahr waren es 121 Mio. €. Der deutliche Rückgang ist vor allem auf den Anstieg der Sondereinflüsse zurückzuführen. Sie beliefen sich auf 65 Mio. €. Ohne diese Sondereinflüsse hätte das EBITA 140 Mio. € betragen und wäre damit gegenüber dem Vorjahr leicht gestiegen. Der überwiegende Teil der Sondereinflüsse entfiel auf Rückstellungen von 62 Mio. € für das im November 2022 gestartete Effizienzprogramm. Dieses ermöglicht uns in Zukunft Einsparungen in Höhe von 55 Mio. € pro Jahr zu erzielen. Nach Abzug der Re-Investition in die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeitenden verbessern wir dadurch die EBITA-Marge um rund einen Prozentpunkt.

In Summe ergab sich im Geschäftsjahr 2022 eine EBITA-Marge von 1,8 Prozent, beziehungsweise eine um die Sondereinflüsse bereinigte EBITA-Marge von 3,2 Prozent. Das liegt immer noch leicht unter den Vorjahreswerten. Allerdings haben wir seinerzeit erheblich von Buchgewinnen aus Grundstücks- und Immobilienverkäufen in Höhe von 30 Mio. € profitiert. Dieser Posten fiel im Jahr 2022 mit 10 Mio. €

deutlich geringer aus. Die Differenz wurde durch verbesserte operative Ergebnisse mehr als ausgeglichen.

Cashflow

Meine Damen und Herren,

eine der wichtigsten Kennziffern für den Finanzvorstand ist der Free Cashflow, denn er zeigt an, wie gut es uns gelingt, aus dem Ergebnis auch wirklich die Kasse zu füllen. Vor allem durch Verbesserungen im Working Capital haben wir diesen Wert im abgelaufenen Geschäftsjahr auf 136 Mio. € gesteigert. Dabei ist zu berücksichtigen, dass wir im Vorjahr noch Mittelzuflüsse aus Steuererstattungen von 29 Mio. € sowie Zuflüsse aus Immobilienverkäufen in Höhe von 57 Mio. € hatten. Im Berichtsjahr konnten diese Einmaleffekte durch erheblich gesteigerte operative Cashflows mehr als ausgeglichen werden. Darüber hinaus lagen im Jahr 2022 die Nettoinvestitionen bei 30 Mio. € gegenüber -2 Mio. € im Vorjahr. Für Dividenden sind in Summe 196 Mio. € und für das inzwischen abgeschlossene Aktienrückkaufprogramm 100 Mio. € abgeflossen. Die Nettoliquidität einschließlich der Leasingverbindlichkeiten verringerte sich deshalb auf 145 Mio. €.

Lassen Sie mich an dieser Stelle einen kurzen Blick auf die Entwicklung in unseren drei Geschäftsfeldern werfen.

Segment E&M Europe

Im Segment Engineering & Maintenance Europe stieg der Auftragseingang um 14 Prozent auf 2,9 Mrd. Mio. €. Hier haben wir vermehrt neue Rahmenverträge sowie Projekte zur Verbesserung von Effizienz und Nachhaltigkeit der Kunden übernommen. Der Umsatz erhöhte sich, unterstützt von einer starken Saison für

Großrevisionen von Industrieanlagen – sogenannte ‚Turnarounds‘ – in Skandinavien sowie einer gestiegenen Nachfrage im Öl- & Gassektor in der Nordsee, um 11 Prozent auf rund 2,8 Mrd. €. Das Book-to-Bill-Verhältnis lag bei 1,05. Im EBITA dieses Segments fielen Sondereinflüsse in Höhe von insgesamt -36 Mio. € an. Sie beinhalten neben den Rückstellungen für das Effizienzprogramm von -30 Mio. € auch die Aufwendungen für den Rückzug aus dem Geschäft in Russland in Höhe von -6 Mio. €. Das EBITA belief sich im Berichtsjahr somit auf 105 Mio. €, was einer EBITA-Marge von 3,8 Prozent entspricht. Bereinigt um Sondereinflüsse ergaben sich ein EBITA von 140 Mio. € und eine bereinigte EBITA-Marge von 5,0 Prozent.

Segment E&M International

Im Segment Engineering & Maintenance International erhöhte sich der Auftragseingang um 31 Prozent auf 833 Mio. €. Der starke Anstieg resultierte größtenteils aus Wartungs- und Instandhaltungsverträgen für Kunden in Nordamerika. Hier zeigt die im Jahr 2021 vorgenommene strategische Neuausrichtung weiterhin ihre Wirkung. Sie bringt unser Know-how in der Wartung und Instandhaltung verstärkt auch in Nordamerika zum Einsatz. Der Umsatz wuchs um 44 Prozent auf 798 Mio. €. Somit ergab sich ein Book-to-Bill-Verhältnis von 1,04. Das EBITA verbesserte sich zwar, war mit -8 Mio. € jedoch weiterhin negativ. Die Sondereinflüsse im EBITA betrugen -3 Mio. €, die EBITA-Marge lag bei -1,0 Prozent. Ohne Berücksichtigung von Sondereinflüssen verbesserten sich das bereinigte EBITA auf -5,3 Mio. € und die bereinigte EBITA-Marge auf -0,7 Prozent. Das negative Ergebnis ist insbesondere auf alte Verträge in einem Geschäftsbereich zurückzuführen, die in dieser Form zukünftig nicht mehr von uns angeboten werden. Wie schon beim Capital Markets Day erläutert, ist es ein integraler Bestandteil unserer Strategie, das Risiko im Projektgeschäft zu reduzieren und den Anteil von Projekten am Gesamtumsatz von 35 Prozent auf 20 Prozent zu reduzieren. Dies wird

sich im Wesentlichen in diesem Segment widerspiegeln, und hier maßgeblich zur Ergebnisverbesserung beitragen.

Segment Technologies

Im Segment Technologies nahm der Auftragseingang um 13 Prozent auf 672 Mio. € zu. Insbesondere im Pharma- und Biopharmasektor zeigte sich eine sehr gute Nachfrage nach unseren Services im Bereich Anlagenkomponenten. Der Umsatz stieg auf dieser Basis um 6 Prozent auf 592 Mio. €, das Book-to-Bill-Verhältnis belief sich auf 1,14. Das EBITA des Segments betrug 8 Mio. €; darin sind Sondereinflüsse in Höhe von -9 Mio. € berücksichtigt. Die EBITA-Marge lag bei 1,4 Prozent. Das um Sondereinflüsse bereinigte EBITA lag bei 18 Mio. €, die bereinigte EBITA-Marge bei 3,0 Prozent.

Konzernergebnis

Das Konzernergebnis ging von 130 Mio. € auf 28 Mio. € zurück. Mehrere Effekte trugen dazu bei: u.a. die Rückstellung von 62 Mio. € für das Effizienzprogramm, der Wegfall positiver Zinseffekte aus Steuerrückerstattungen im Vorjahr sowie der Wegfall eben dieser Steuerrückerstattungen selbst. Auf bereinigter Basis belief sich das Konzernergebnis auf 82 Mio. € und lag damit nur leicht unter dem Vorjahreswert von 89 Mio. €.

Bilfinger-Aktie

Unsere Aktie startete mit einem Schlusskurs am 30. Dezember 2021 von 29,90 € ins neue Börsenjahr. Die im Jahr 2021 angefallenen Verkaufserlöse für Apleona haben es uns zum einen ermöglicht, nach der Hauptversammlung am 11. Mai 2022 eine Sonderdividende in Höhe von 3,75 € pro Aktie zusätzlich zur Mindestdividende von

1,00 € pro Aktie auszuschütten. Zum anderen haben wir – wie von Ihnen in der letztjährigen Hauptversammlung ermächtigt – zusätzlich ein Aktienrückkaufprogramm durchgeführt. Von Juli bis November haben wir rund 3,5 Millionen eigene Aktien zurückgekauft. Dies entspricht einem Anteil von 8,55 Prozent des Grundkapitals der Bilfinger SE. Dafür haben wir 100 Mio. € aufgewendet. Die zurückgekauften Aktien wurden, mit Ausnahme eines Restbestands von 200.000 Stücken, am 20. März 2023 eingezogen.

Im Verlauf des Jahres wies der Aktienkurs eine starke Volatilität auf und bewegte sich überwiegend in der Bandbreite zwischen 26 € und 30 €. Abgeschlossen wurde das Jahr mit einem Kurswert von 27,08 €. Somit erreichte der Total Shareholder Return, sprich die Summe aus Kursperformance und Dividendenzahlung, rund 7 Prozent Wertzuwachs. Zum Vergleich: Der SDAX, in dem unsere Aktie notiert ist, ging im gleichen Zeitraum um 27 Prozent zurück.

In den ersten Monaten des Jahres 2023 stieg der Kurs der Bilfinger-Aktie stetig an. Mittlerweile haben wir ein Niveau von rund 38 € erreicht.

Dividende

Meine Damen und Herren, Sie sehen, Bilfinger ist auf einem guten Weg. Wir haben mit unserer überarbeiteten Strategie und dem darin verankerten Effizienzprogramm die richtigen Hebel identifiziert, um unser Unternehmen zukünftig noch erfolgreicher zu machen. Wir wollen Sie auch in diesem Jahr wieder angemessen an der positiven operativen Entwicklung von Bilfinger beteiligen. Daher schlagen wir Ihnen heute die Ausschüttung einer Dividende von 1,30 € je Aktie vor. Dies entspricht einer Dividendenrendite auf den Jahresschlusskurs von 4,8 Prozent. Die Ausschüttungsquote bezogen auf das bereinigte Konzernergebnis beträgt rund 60 Prozent. Sie liegt somit am oberen Ende der Bandbreite unserer Dividendenpolitik,

die eine Ausschüttung von 40 bis 60 Prozent des bereinigten Konzernergebnisses vorsieht.

Neue Mittelfristziele

Zusammen mit der überarbeiteten Strategie haben wir im Februar auch neue Mittelfristziele vorgestellt. Bis zum Jahr 2024 wollen wir eine EBITA-Marge von mindestens 5 Prozent erreichen. Mittelfristig, das heißt in den Jahren 2025 bis 2027, wird die EBITA-Marge weiter auf ein Niveau von 6 bis 7 Prozent steigen. Die organische Umsatzentwicklung wird das Marktwachstum übertreffen und bei durchschnittlich 4 bis 5 Prozent pro Jahr liegen. Auf dieser Basis werden wir das Konzernergebnis kontinuierlich steigern. Ein klares Ziel ist es, entsprechend die Dividende Jahr für Jahr zu erhöhen.

Dabei achten wir sorgfältig auf eine solide Finanzlage unseres Konzerns. Es ist weiterhin unser Ziel, künftig ein Kreditrating im Investment Grade zu erreichen.

Im Dezember 2022 haben wir mit unseren Kernbanken eine syndizierte Barkreditlinie neu vereinbart. Sie erweitert unsere frühere Barkreditlinie von bisher 250 Mio. € auf nun 300 Mio. €. Die Verfügbarkeit der Mittel ist bis Dezember 2027 fest zugesagt. Die Barkreditlinie ist derzeit nicht in Anspruch genommen.

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, heute bitten wir Sie um Zustimmung zu zwei Vorratsbeschlüssen für Kapitalmaßnahmen. Damit möchten wir möglichst flexibel auf die zukünftige Unternehmensentwicklung reagieren können.

Unter den Punkten 8 und 9 der Tagesordnung schlagen Ihnen Vorstand und Aufsichtsrat vor, eine neue Ermächtigung zum Rückkauf eigener Aktien von maximal

10 Prozent des Grundkapitals zu erteilen. Die Einzelheiten dieses Vorratsbeschlusses sind in der Einberufungsunterlage umfassend dargestellt.

Unter Punkt 10 der Tagesordnung bitten wir um Ihre Zustimmung zur Aufhebung des bestehenden Genehmigten Kapitals 2018 und zur Schaffung eines neuen Genehmigten Kapitals 2023 gegen Bar- und/oder Sacheinlagen. Die Einzelheiten sind in der Einberufungsunterlage zur heutigen Hauptversammlung ausführlich erläutert. Dieses Instrument gibt uns die Möglichkeit, bei gegebenem Anlass mit Zustimmung des Aufsichtsrats eine im Unternehmensinteresse liegende und notwendige Eigenkapitalfinanzierung schnell und flexibel zu realisieren.

Meine Damen und Herren,

ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit und übergebe nun wieder an Thomas.

Ausführungen von Dr. Thomas Schulz, Vorstandsvorsitzender:

Vielen Dank, Matti!

Meine Damen und Herren,

wie gerade dargestellt, verfügt Bilfinger über eine solide finanzielle Basis und über klare Ziele.

Strategie

Was macht uns so zuversichtlich? Unser wichtigstes Gut sind unsere hochqualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Darüber hinaus verfügen wir über langjährige Kundenbeziehungen und sehen eine anhaltend positive Nachfrage in unseren Kundensegmenten und Regionen. Nach wie vor stellen Inflation, steigende Überregulierung, Fachkräftemangel und die Erfüllung der Nachhaltigkeitsziele die Industrie vor große Herausforderungen – und bieten gleichzeitig erhebliche Chancen. Denn die Antwort auf diese Aufgabe ist Technik, und wir sind mit unserer Expertise gut positioniert, ein Teil der Lösung zu sein. Wir sehen uns als treibende Kraft bei dieser Transformation der Industrie. Unser Ziel ist klar: Wir wollen die Nummer 1 bei der Steigerung von Effizienz und Nachhaltigkeit unserer Kunden als Industriedienstleister werden.

Der Erfolg unserer Strategie basiert auf der konsequenten Umsetzung – und daran wollen wir uns auch messen lassen. Insgesamt erwarten wir eine anhaltend positive Nachfrage mit einem Marktwachstum von rund 2 Prozent pro Jahr in unseren Märkten Energie, Chemie & Petrochemie, Pharma & Biopharma und Öl & Gas. Auf dieses Marktwachstum allein wollen wir uns natürlich nicht verlassen. Daher werden wir unser Produktangebot entlang unserer Wertschöpfungskette ausbauen. Denn ca. 80 Prozent der Leistungen von Bilfinger sind ähnlich oder gleich über alle Prozessindustrien hinweg. Dies tun wir mit Augenmaß und werden zunächst das gesamte Potenzial der Märkte erschließen, in denen wir bereits heute tätig sind und uns mit der Marke Bilfinger einen guten Namen erarbeitet haben.

Nachfolgend werden wir Chancen in angrenzenden Märkten ergreifen, wann immer sie sich bieten und mit einem vernünftigen wirtschaftlichen Aufwand erreichbar sind. Insbesondere, wenn wir mit unseren bestehenden Kunden gehen können. Damit

werden wir ein zusätzliches Wachstum von rund 2 bis 3 Prozent jährlich erreichen. Auch hier gehen wir gezielt vor.

Zusätzlich haben wir immer ein offenes Auge, wenn es um mögliche Akquisitionen geht. Diese werden wir dann tätigen, wenn sie zu unserem bestehenden Angebot passen, wenn sie unsere regionale Präsenz verstärken und vor allem unseren Anspruch unterstützen, die Nummer 1 in Effizienz und Nachhaltigkeit in unseren Märkten zu werden. Gleichzeitig werden wir uns mittelfristig von Aktivitäten trennen, die nicht zur Erreichung dieses Ziels beitragen.

Unser Geschäftsmodell basiert auf der Verbesserung der Effizienz und Nachhaltigkeit für die Kunden und für Bilfinger selbst. Der daraus generierte Mehrwert bildet die Basis für die wirtschaftliche Entwicklung von Bilfinger. Die Wachstumspotenziale der Zielmärkte einerseits und die Erweiterung der Wertschöpfungskette andererseits bieten zusätzliche Chancen für Bilfinger sich als Partner für Komplettlösungen zu positionieren.

Dabei hat sich unser Geschäftsmodell in der jüngeren Vergangenheit als äußerst krisenfest erwiesen. Denn Bilfinger ist nicht nur gefragt, wenn Unternehmen in Boomphasen ihre Produktionskapazitäten ausbauen. Auch bestehende Anlagen müssen im Alltagsbetrieb fortlaufend gewartet und optimiert werden. Unsere Kunden müssen angesichts steigender Energiepreise und wachsenden politischen Drucks ihre Produktionskosten und auch ihre CO₂-Emissionen stetig verringern. Wir sind dabei der ideale Partner, denn durch unsere technische Kompetenz können wir nicht nur Wartungsaufträge ausführen, sondern aktiv Verbesserungsvorschläge einbringen, die sich für unsere Kunden direkt auszahlen. Und auch wenn Unternehmen Kapazitäten zurückbauen oder verlagern, ist unser Service wichtig. Denn eine komplexe Industrieanlage oder ein Kraftwerk lassen sich nicht mit einem einfachen Knopfdruck an- oder ausschalten. Teilweise dauern solche Arbeiten

mehrere Jahre, wie zum Beispiel beim Rückbau von Kernkraftwerken in Deutschland, an dem wir maßgeblich beteiligt sind.

Mit Blick auf die Energiewende sind wir optimistisch, was die Chancen von Bilfinger angeht. Wir haben über Jahrzehnte Kompetenz in konventionellen Energiequellen aufgebaut, die wir nach wie vor für unsere Kunden einbringen und Tag für Tag weiterentwickeln. Gleichzeitig bauen wir unser Portfolio hinsichtlich erneuerbarer Energien mit großem Tempo aus. So sind wir aktuell an mehreren Projekten beteiligt, die sich mit Wasserstoff als Energiespeicher für regenerative Energien befassen. Und auch in der Kernenergie sind wir weiterhin als Partner gefragt, zum Beispiel beim Bau und Betrieb von Kraftwerken in Großbritannien und Frankreich.

Auch intern wird unsere Strategie des „Operational Excellence“ zielgerichtet und zügig umgesetzt. Das Ziel der eigenen Effizienzverbesserung wird Bilfinger unter anderem durch Standardisierung und Bündelung von Produkten sowie verstärkte Innovationen und Digitalisierung erreichen. Der Fokus richtet sich außerdem auf die Förderung des Rahmen- und Servicevertragsgeschäfts mit einem zukünftigen Anteil von 80 Prozent am Gesamtumsatz. Derzeit sind es noch knapp zwei Drittel. Durch eine konsequente Umsetzung dieser Strategie werden wir die Profitabilität insbesondere im Segment Engineering & Maintenance International deutlich verbessern. Das seit November 2022 laufende interne Effizienzprogramm, das ein Einsparvolumen von 55 Mio. € jährlich vorsieht, trägt ebenfalls dazu bei, die strategischen Ziele des Konzerns zu erreichen.

Meine Damen und Herren,

der Schlüssel zu mehr Nachhaltigkeit in der Industrie ist Technik. Technischer Fortschritt und stetige Verbesserung von Effizienz und Nachhaltigkeit bei unseren Kunden bringen auch neue Anforderungen an unsere Teams. Daher ist es zentraler



BILFINGER

Virtuelle Hauptversammlung, 20. April 2023
Dr. Thomas Schulz, Vorstandsvorsitzender
Matti Jäkel, Finanzvorstand
Seite 17 von 19

Bestandteil unseres Effizienzprogramms, kontinuierlich in die Aus- und Weiterbildung unserer Fachkräfte, gerade im gewerblichen Bereich, zu investieren. Wir geben damit allen die Chance, gemeinsam mit dem Unternehmen zu wachsen und ein neues Qualitätsniveau zu erreichen.

Environment, Social, Governance

Nachhaltigkeit und Effizienz ist der Kern unserer Unternehmensstrategie. Wie in der letztjährigen Hauptversammlung angekündigt, haben wir uns intensiv mit diesem Thema beschäftigt und uns in den drei Nachhaltigkeitskategorien Environment, Social und Governance jeweils klare Ziele gesetzt.

Wir achten in unserer täglichen Arbeit sorgfältig auf den schonenden Umgang mit wertvollen Ressourcen und stellen uns der dringenden Aufgabe, den Klimawandel so weit wie möglich zu begrenzen. Im Bereich Environment haben wir das Ziel, bei unseren eigenen Emissionen nach Scope 1 und 2 des Greenhouse Gas Protocol bis spätestens 2030 klimaneutral zu sein. In den Jahren 2023 und 2024 werden wir schrittweise auch unsere Emissionsdaten nach Scope 3 messen. Auf Basis der vollständigen Erhebung der Emissionen werden wir den angestrebten Reduktionspfad der Treibhausgas-Emissionen der Science-based Targets Initiative zur Prüfung vorlegen. Diesen Schritt haben wir dort vor wenigen Tagen verbindlich angekündigt. Damit werden wir unseren Beitrag leisten, die Erwärmung der Erdatmosphäre auf maximal 1,5 Grad Celsius zu beschränken.

In der Kategorie Social folgen wir mit großem Nachdruck unserem Anspruch, möglichst jeden Arbeitsunfall zu vermeiden. Darüber hinaus werden wir künftig jährlich mindestens 0,5 Prozent des Konzernumsatzes gezielt in die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden von Bilfinger investieren.



BILFINGER

Virtuelle Hauptversammlung, 20. April 2023
Dr. Thomas Schulz, Vorstandsvorsitzender
Matti Jäkel, Finanzvorstand
Seite 18 von 19

Im Bereich der Governance haben wir im Jahr 2022 mit der Verabschiedung unserer Grundsatzerklärung zur Achtung der Menschenrechte einen weiteren wichtigen Schritt vollzogen. Um unsere Sorgfaltspflichten auch in der Lieferkette des Konzerns wirkungsvoll zu erfüllen, haben wir uns zum Ziel gesetzt, ab dem Geschäftsjahr 2023 mindestens 600 interne Lieferantenaudits pro Jahr nach definierten Standards durchzuführen.

Meine Damen und Herren,

Sie sehen, Bilfinger ist gut aufgestellt, um die sich bietenden Möglichkeiten zu nutzen. 2023 werden wir die geschärfte Strategie in alle Bereiche des Unternehmens übertragen. Gleichzeitig setzen wir das Effizienzprogramm bis zum Ende des Jahres 2023 komplett um, so dass wir erste Effekte schon im Jahresabschluss 2023 sehen werden. Die anhaltenden Herausforderungen der Industrie, ihre Effizienz und Nachhaltigkeit zu verbessern, werden auch 2023 für profitables Wachstum bei Bilfinger sorgen.

Unser Ausblick ist daher positiv: Für 2023 rechnen wir mit einem Umsatz zwischen 4,3 und 4,6 Mrd. €. Die Profitabilität wird sich auf eine EBITA-Marge von 3,8 bis 4,1 Prozent erhöhen. Beim Free Cashflow ist im Vergleich zu 2022 von einem geringeren Wert zwischen 50 und 80 Mio. € auszugehen, da wir im Jahr 2023 rund 60 Mio. € für das Effizienzprogramm ausgeben werden.

Aber es ist auch klar, dass wir mit unserer aktuellen finanziellen Leistung nicht zufrieden sind. Weiterhin haben wir unser Ziel für 2024 vor Augen, die EBITA Marge auf mindestens 5% zu steigern. Mit den aufgeführten Maßnahmen werden wir dieses Ziel erreichen.

Dank an Mitarbeitende und Aktionäre

Das Engagement und die Qualifikation unserer Mitarbeitenden sind entscheidend für den Unternehmenserfolg. Im täglichen Einsatz für unsere Kunden repräsentieren sie Bilfinger, seine Werte und seine Kompetenzen. Dafür danken wir ihnen als Vorstand ganz ausdrücklich.

Ihnen, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, danke ich im Namen des Vorstands für Ihr Vertrauen und Ihre stetige konstruktive Begleitung. Ich freue mich, Bilfinger gemeinsam mit Ihnen als Nummer 1 für Effizienz und Nachhaltigkeit von Industrieunternehmen zu etablieren.

Film

An dieser Stelle zeigen wir Ihnen nun einen kurzen Film, der dieses Ziel weiter unterstreicht und danach übergebe ich das Wort wieder an unseren Aufsichtsratsvorsitzenden Herrn Dr. Cordes.