



BILFINGER

Bilfinger SE




Jahrespressekonferenz 2018

Tom Blades (CEO), Dr. Klaus Patzak (CFO), Michael Bernhardt (CHRO)

14. Februar 2018

Vorläufige Zahlen GJ 2017

GJ 2017: Erwartungen erfüllt

<i>in Mio. €</i>	Ausblick für 2017	GJ 2017	
Auftragseingang	Organischer Anstieg	4.055	+4% 
Leistung	Organischer Rückgang <5%	4.024	0% 
Bereinigtes EBITA	Ausgeglichen (Break-even)	3	



GJ 2017: Talsohle bei Auftragseingang durchschritten, organischer Anstieg nach 3 Jahren Rückgang



Auftragseingang

GJ 2017: deutlicher organischer Anstieg, Book-to-bill ~1
Q4: organisches Wachstum bei +6%, Book-to-bill >1



Leistung

GJ 2017: organisch stabil bei >4 Mrd. €, damit besser als erwartet
Q4: zweites Quartal in Folge organisch gewachsen



Bereinigtes EBITA

GJ 2017: mit 3 Mio. € positiv trotz Belastung von ~50 Mio. €
durch US-Altprojekte
Q4: außergewöhnlich starker Jahresendspurt



Konzernergebnis

GJ 2017: Konzernergebnis deutlich unter dem aufgrund des
Veräußerungsgewinns Apleona außergewöhnlich hohen Vorjahreswert;
bereinigtes Konzernergebnis auf Vorjahresniveau



Ausblick 2018: deutliche Verbesserung im Ergebnis

Liquidität



Cashflow weiterhin von Auszahlungen für Effizienzsteigerung geprägt
GJ 2017: Cashflow gegenüber Vorjahr verbessert

Bilanz / Dividende



Solide Bilanz erlaubt erneut Dividendenvorschlag* von 1,00 € je Aktie;
Aktienrückkaufprogramm läuft wie geplant weiter

Ausblick 2018



Organisches Wachstum im Auftragseingang im mittleren einstelligen
Prozentbereich, Umsatz organisch stabil bis leicht wachsend
Deutliche Verbesserung des bereinigten EBITA trotz deutlicher Steigerung
der Anlaufkosten für Business Development und Digitalisierung

* Beabsichtigter Vorschlag des Vorstands, vorbehaltlich einer entsprechenden Beschlussfassung des Aufsichtsrats



Aktuelle Marktsituation E&T

Öl und Gas:

- Weiterhin zurückhaltende Investitionsneigung im Projektgeschäft in Europa
- Positive Impulse in ausgewählten Bereichen wie Gasversorgung und Gas-Pipelines in Europa und Middle East
- Positive Entwicklung bei Schiefergas in den USA, z.B. bei Exxon

Chemie und Petrochemie:

- Marktwachstum in Nordamerika mit Fokus auf die US Golfküste hält an
- In Middle East bleibt Markt herausfordernd, jedoch Chancen bei Angeboten mit Mehrwert
- Steigende Zahl an Anfragen für kleine und mittelgroße Projekte in Europa
- Insgesamt wachsender Trend der Digitalisierung, insbesondere bei Small und Mid Caps, zur Optimierung der Produktionsprozesse, Effizienzsteigerungen im Fokus

Energie und Versorger:

- In Europa Wachstumsperspektiven vor allem durch Kernkraft, daneben durch Emissionskontrolle, Modernisierung und Effizienzsteigerung vorhandener Anlagen
- Markt für fossil befeuerte Kraftwerke bleibt schwierig
- In Middle East Verlagerung von konventionellen zu alternativen Energiequellen

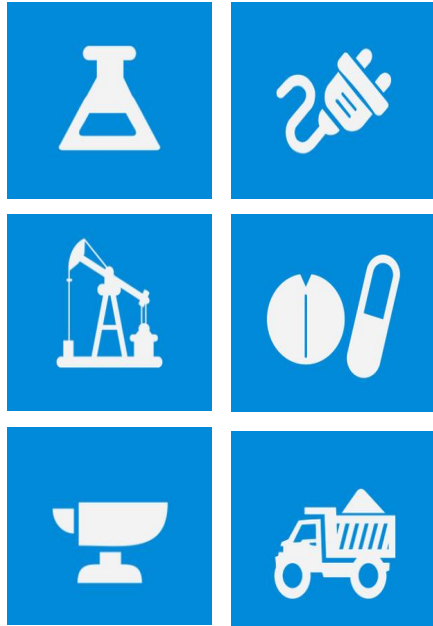
Pharma und Biopharma:

- In Europa weitere Steigerung der Nachfrage
- Investitionen gehen auch verstärkt in Schwellenländer, erste Ansatzpunkte in Middle East und China



Strategie 2020 greift – Erfolge Geschäftsfeld E&T

Maßgeschneiderte Ingenieur-Lösungen für unsere Kunden



Petroleum Development Oman – Verlängerung Rahmenvertrag

Electricité de France (EDF) – Beauftragung mehrerer Bilfinger Gesellschaften

Iran – Nach Markteintritt, Folgeauftrag für Automatisierungstechnik

Nord Stream 2 – Entwicklung, Lieferung, Inbetriebnahme der Prozessleitsysteme

Energieversorger – Rückbau von Kernkraftwerk in Deutschland

Forschungsprojekt AIDA – Lieferung einer Wolkenkammer zur Klimaforschung

EDF Energy – Lieferung einer Reststoff-Behandlungsanlage für Hinkley Point C

Biopharma – Engineering- und Fertigungsleistungen zum Bau eines Bioreaktors

Aktuelle Marktsituation MMO

Öl und Gas:

- Kunden halten derzeit die OPEX-Budgets trotz höherem Ölpreis auf niedrigem Niveau, d.h. eine steigende Nachfrage nach Instandhaltung ist frühestens in der zweiten Jahreshälfte 2018 zu erwarten, jedoch generell gestiegener Optimismus im Offshore Markt

Chemie und Petrochemie:

- In Continental Europe stabile Nachfrage im Instandhaltungsgeschäft, jedoch wachsende Investitionsbereitschaft, leichte Zunahme bei Anfragen nach kleinen MMO-Projekten (Brownfield, e.g. De-Bottlenecking)
- Schlüsselkunden im Onshore/Downstream Markt in U.K. mit signifikanten Instandhaltungsbudgets
- In Middle East Impulse durch Ausweitung der Wertschöpfungstiefe und dadurch erforderlichen Know-how-Import, Anlagenperformance und Energieeffizienz rückt in Fokus

Energie und Versorger:

- In Middle East Verlagerung von konventionellen zu alternativen Energiequellen
- In Europa weiterhin geringe Nachfrage nach traditionellen Kraftwerksservices, dafür mehr Dezentralisierung und mehr Outsourcing, Digitalisierung als Trend, Fokus auf Renewables

Metallurgie:

- Leichte Erholung/Zunahme der Vorstudien in Middle East und Europa, insbesondere in Norwegen



Strategie 2020 greift – Erfolge Geschäftsfeld MMO

Kunden setzen auf bewährte Instandhaltungs-Kompetenz

Kontinentaleuropa



Siegfried – Bilfinger wird international Servicepartner Nr. 1

Münzing Chemie – Pilotprojekt „Digitaler Anlagenzwilling“

Nordwesteuropa



Statoil – Langfristige, umfangreiche Zusammenarbeit bis 2031 vereinbart

Fortum – Ausbau der Zusammenarbeit bei der Instandhaltung von Wasserkraftwerken

Nordamerika



Konsumgüterkunde – Jahrzehntelange Zusammenarbeit wird fortgesetzt und ausgebaut

Linde – Auftrag über mechanische Dienstleistungen für Anlagenbau

Naher Osten



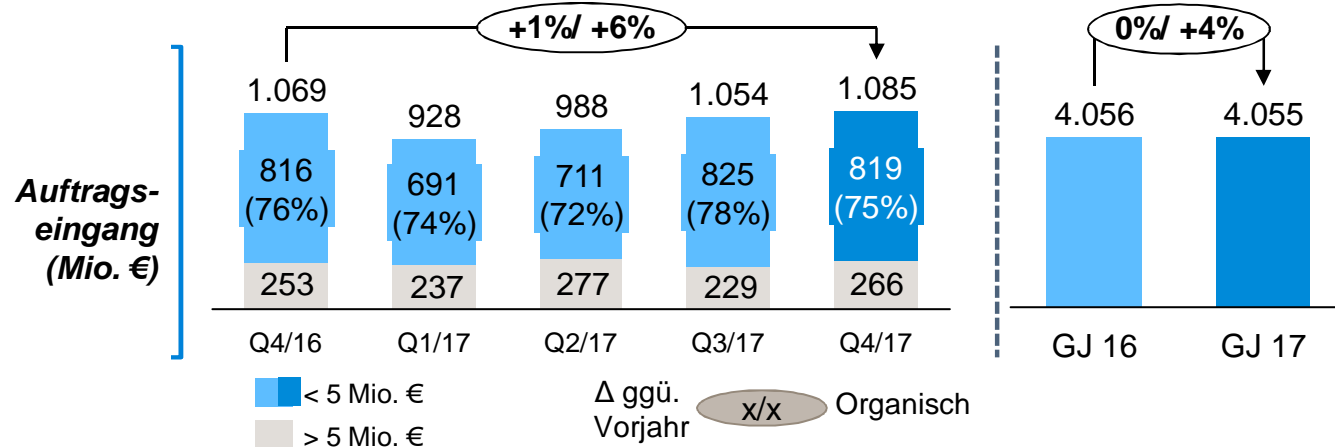
Vereinigte Arabische Emirate – Erweiterung eines Kraftwerks für Aluminiumhütte

Kuwait – Wartungs- und Reparaturarbeiten im Bereich Kraftwerk und Meerwasserentsalzung

Finanzielle Performance

Rückkehr zu organischem Auftragseingangswachstum nach 3 rückläufigen Jahren

Entwicklung des Auftragseingangs



- Auftragseingang:**
 Im Quartal 1% über Vorjahr (org.: +6%), im Gesamtjahr auf Vorjahresniveau (org.: +4%)
 Positive organische Entwicklung durch Vertragsverlängerung von Rahmenverträgen in MMO verstärkt
- Book-to-bill: ~1**
- Auftragsbestand:**
 -3% unter Vorjahr (org.: +2%)

Book-to-bill ratio

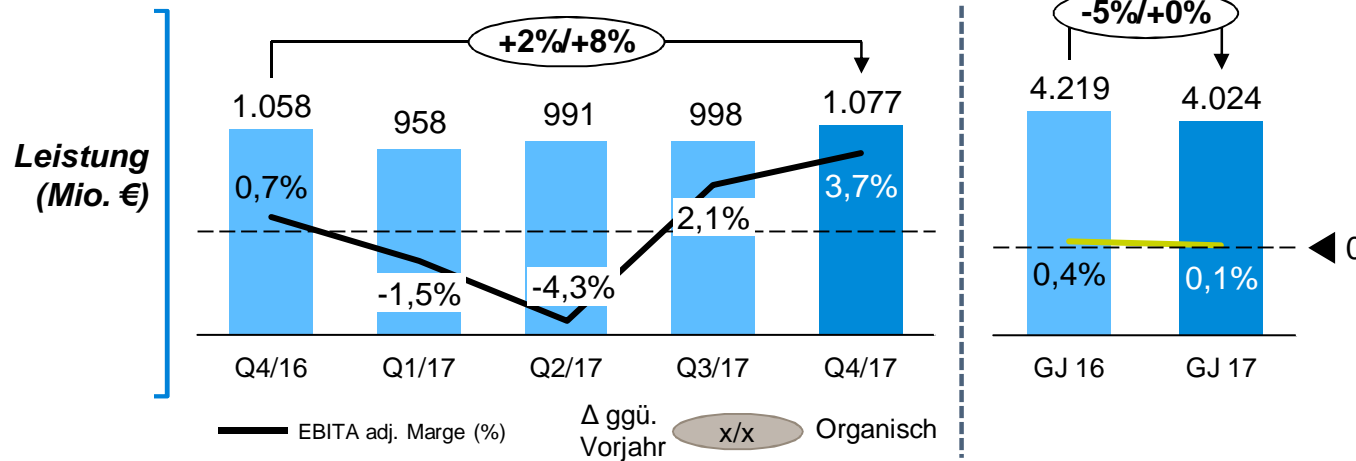


Auftragsbestand (Mio. €)

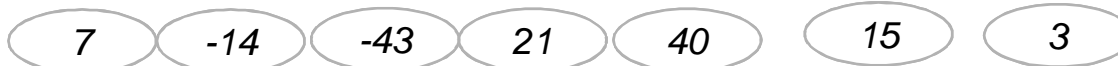


Erfolgreicher Jahresendspurt bei Leistung und Ergebnis

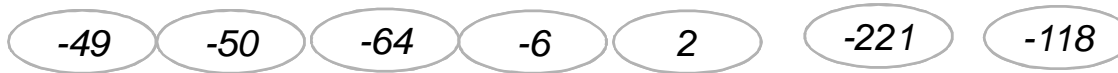
Entwicklung von Leistung und Profitabilität



EBITA adj. (Mio. €)



EBITA (Mio. €)

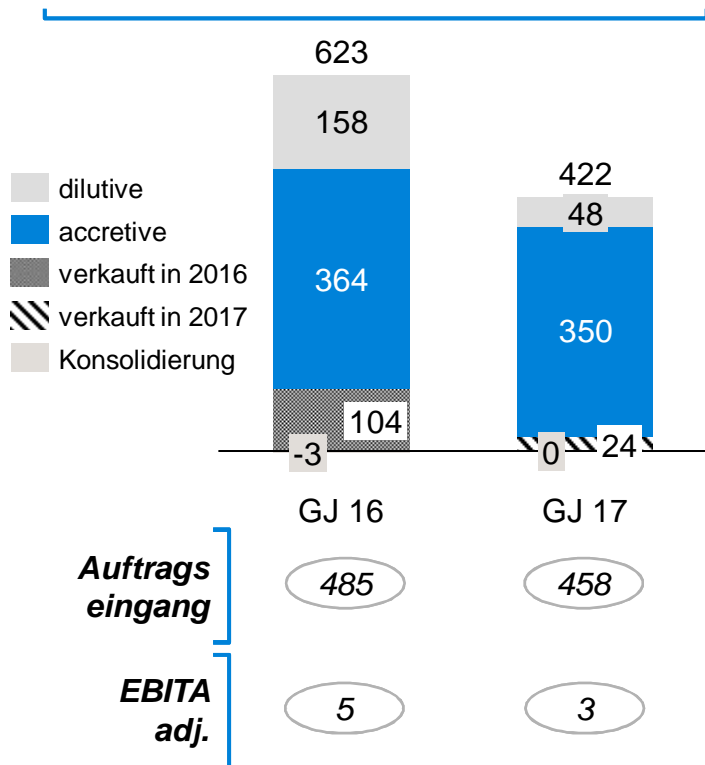


- Leistung:**
 Leistung im Gesamtjahr besser als erwartet. In Q4: zweiter organischer Anstieg in Folge
- EBITA adj. :**
 Außergewöhnlicher Jahresendspurt, jedoch Gesamtjahr mit ~50 Mio. € belastet durch US-Altprojekte
- Sondereinflüsse:**
 Belastung durch Sondereinflüsse in GJ 2017 wie erwartet: 121 Mio. € durch Abwertungen, Restrukturierungskosten, IT Investitionen und Compliance

OOP – Other Operations

Dilutive „on track“ - Accretive Einheiten mit steigenden Auftragseingängen

OOP Leistung (Mio. €)



Fortschritt M&A Track / Dilutive:

- 13 Einheiten per 31.12.2016
- 10 verkauft (9 per 31.12.2017, 1 per 31.01.2018)
- GJ 2017: Buchverlust von 34 Mio. €, Cash-out von 13 Mio. €
- Eine ist derzeit in fortgeschrittenen Verkaufsverhandlungen
- **Ziel bestätigt, alle Dilutive Einheiten bis Mitte 2018 zu verkaufen oder zu schließen**
- **Erwarteter Cash-out GJ 2018: ~5 Mio. €, jedoch keinen Buchverlust mehr**

Accretive:

- Bisher fünf, zukünftig vier weitere Einheiten “managed for value”
- Bilfinger VAM wird wieder integriert aufgrund erheblicher Überschneidungen im Kunden- und Serviceportfolio sowie aufgrund hoher Wachstumschancen im Verbund

Operativ:

- Auftragseingang im Gesamtjahr unter Vorjahr -5%, jedoch organisches Wachstum mit +23%, im Quartal starker Anstieg von +21% (org. +43%)
- Leistung im GJ 2017 wie erwartet rückläufig mit -32% (org. -5%)
Q4 bei -29%, organisch leicht positiv mit +2%
- Rückgang EBITA adj. im GJ 2017 von 5 auf 3 Mio. €, Vorjahr geprägt durch positiven Einmaleffekt

Maßnahmen zur Verbesserung der Kostenstrukturen

IT PROJEKTE

- Ü **Status Prozess- und Systemharmonisierung:** Roll-in der ersten Pilotgesellschaft abgeschlossen, weitere Pilotgesellschaften in Vorbereitung
- Ü **HRcules:** Roll-in bei Pilotgesellschaften abgeschlossen, weitere in Vorbereitung
- Ü **CRM:** konzernweites roll-out zu 70% abgeschlossen, 100% für das erste Halbjahr 2018 geplant

VERSCHMELZUNG VON OPERATIVEN EINHEITEN

Mit BET sowie Bilfinger UK jeweils zwei Verschmelzungen abgeschlossen. Für 2018 sind weitere Verschmelzungen geplant.

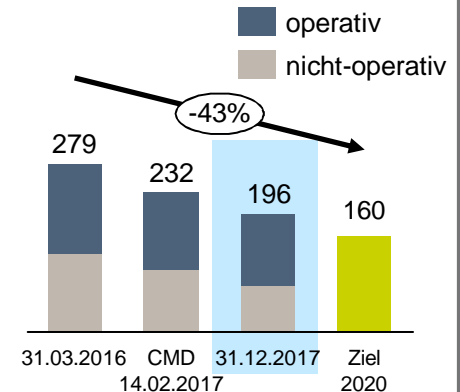
- à Reduziert Anzahl Gesellschaften
- à Erhöht Qualität und Effizienz
- à Bietet Kunden eine größere Bandbreite an Services aus einer Hand

EINKAUFSINITIATIVE

- Ü Globale Sourcing Organisation anhand von Kategorien ausgerichtet
- Ü U.a. Initiativen im Bereich Fuhrpark und Telekom gestartet, deutliche Einsparpotentiale identifiziert und zum Teil realisiert
- Ü Implementierung von **BTOP-Tools:** Fortschritt im Programm-Rollout und bei Entwicklung erster Maßnahmen

REDUKTION ANZAHL GESELLSCHAFTEN

Komplexitätsreduktion in der Organisation durch signifikante Vereinfachung der Beteiligungsstruktur



Mitarbeiter und Unternehmenskultur

Human Resources

Investition in die Zukunft

Kultur

Integrity Days

Globales Talent Review

Regionalisierung der
Bilfinger Academy

Prozesse

HRcules

Professionalisierung des
Recruitingprozesses

Harmonisierung
Altersvorsorge

Wachstum

Einstellung Projekt-, Vertrags-
und Claim-Manager

Einführung Executive
Share Plan

Aus- und Fortbildung
(z.B. Learning Weeks)

Compliance

Bilfinger mit erstklassigem Programm

2-4-6-Strategie

- Fokussiertes Geschäftsmodell auf reine Industriedienstleistungen
- Rechtseinheiten um zwei Drittel reduziert, auf rund 200

Investitionen

- rund 100 Mio. Euro (extern) seit 2014
- Gestärkte Governance, Legal- & Compliance-Organisation

Integritätskultur

- Neuer Verhaltenskodex, Golden Rules, zentrale Veranstaltungen
- Mitarbeit im Compliance-Gremium der Bundesregierung
- Keine systemische Korruption/Bestechung in den vergangenen Jahren



Ziel: Erfolgreiche Erfüllung der DPA*-Auflagen Ende 2018

* DPA: Deferred Prosecution Agreement

Unser Compliance-Programm

Prävention

z.B. neuer Schulungsplan, neue Konzernrichtlinien, detaillierte Risikobewertungen pro Rechtseinheit, Compliance Review Boards

Aufdeckung

z.B. Compliance-Kontrollen, Ausbau Internal Audit, Abschluss offener Ermittlungen und Einzelfälle, Abbau Altlasten

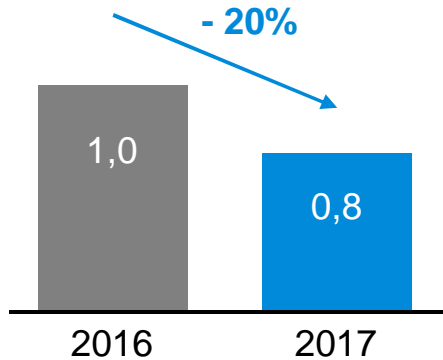
Reaktion

Allegation Management Office prüft Verdachtsfälle, unabhängiges Allegation Management Committee

HSEQ

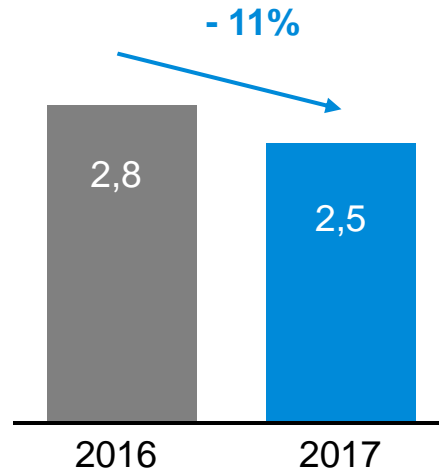
Ausgezeichnete Sicherheitsbilanz

LTIF – Lost Time Injury Frequency (Rate)



- Ziel 2017 (0,9) übererfüllt
- 2017 keine Unfälle mit Todesfolge

TRIF – Total Recordable Incident Frequency



- Ziel 2017 (2,8) übererfüllt
- Kontinuierliche Reduzierung seit vier Jahren

Zehn Jahre unfallfrei im Bereich Turnaround



- Kein einziger Unfall in den vergangenen 100 Turnaround-Projekten
- Mehr als 4,4 Millionen Arbeitsstunden
- BMC sorgt für konsequente Umsetzung und Weiterentwicklung von Arbeitssicherheitsmaßnahmen

Auszeichnung durch Emirates Global Aluminium



- „Bester Auftragnehmer in puncto Arbeitssicherheit“
- 2 Mio. Arbeitsstunden ohne Unfall mit Ausfallzeit
- Bilfinger erzielte in Sachen Sicherheitskultur und Compliance-Abläufe die höchsten HSE-Ergebnisse vor Ort

Wachstumspotenziale heben

Marktentwicklung

Ausbau unseres Leistungsspektrums: Beispiel Zement

Kundensituation

Zunehmende Anzahl
von Emissionsvorschriften

Hoher Anteil an Energie-
kosten (rund 30%)

Häufig reaktive
Maintenance

Bilfinger Lösungen

Bewährte Verfahren zur
Emissionskontrolle (z.B. SCR^{**})

Erweiterung des Einsatzes
möglicher Brennstoffe

Innovative (predictive) Maintenance-
Konzepte (BMA, BMC, BCAP^{*})

Optimierungspotenziale

Emissionen

-95%

Energiekosten

-5%

Effektivität des Werks

5-30%

* BMA: Bilfinger Maintenance Analyse, BMC: Bilfinger Maintenance Concept, BCAP: Bilfinger Connected Asset Performance

** SCR: Selective Catalytic Reaction

Die Digitalisierung in der Prozessindustrie

Ausgangslage

- Produktivitätssteigerungen gering, Potentiale erschöpft
- Anlagenkomplexität nimmt zu
- M&A-Aktivitäten bei unseren Kunden nehmen zu
- Kunden verlangen höhere Effizienz sowie Lean-Ansätze
- Demografischer Wandel erfordert Wissenstransfer
- Regionale, digitale Lösungen bei Bilfinger

Potentiale durch Digitalisierung

- **Asset Performance**
- **Effizienzsteigerung**
- **Neue Märkte erschließen**
- **Kollaboration und Zugriff auf Wissen**



Kundennähe und technische Kompetenz als Basis für den digitalen Erfolg von Bilfinger

BCAP – Bilfinger Connected Asset Performance

Neuer digitaler Ansatz zur Steigerung der Prozessindustrie-Performance

Kundennutzen

7-15%: Erhöhte Effektivität der Gesamtanlage

10-30%: Verringerte Instandhaltungskosten

15%: Erhöhte Arbeitsproduktivität

bis zu 25%: Reduzierung ungeplanter Stillstandzeiten

Wettbewerbsvorteile Bilfinger

- Detaillierte Kenntnisse über Bedürfnisse und Prozesse von Industriekunden
- Know-how aufgrund Vor-Ort-Präsenz
- Umfassende Digitalisierungs-Kompetenzen und –Erfahrungen, Referenzen
- Hohe Umsetzungsgeschwindigkeit
- Partner entlang des gesamten Lebenszyklus‘
- Plattformunabhängige Lösung
- Erweiterung des bewährten BMC (Bilfinger Maintenance Concept)



In aller Regel Amortisierung des eingesetzten Kapitals innerhalb eines Jahres

Wachstumschance Digitalisierung

Unser Leistungsspektrum für die Prozessindustrie



Consulting	Engineering	Digital Services	Software Licensing
<ul style="list-style-type: none">• Ist-Analyse• Konzepte• Kosten/Nutzen• Planung	<ul style="list-style-type: none">• Umsetzung• Konnektivität• Sensorik	<ul style="list-style-type: none">• Datenerhebung in der IoT Cloud• APP's• Erstellen von Algorithmen• Digital Twin	<ul style="list-style-type: none">• Dashboards• Vorausschauende Instandhaltung• Handlungsoptionen• Qualität• Anlagenperformance
Grundlage schaffen	Anlage digitalisieren	Intelligente Anlage	Zukunft vorhersehbar

Ausblick

Ausblick 2018:

Deutliche Verbesserung des bereinigten EBITA erwartet

<i>in Mio. €</i>	GJ 2017	Ausblick 2018
Auftragseingang	4.079	Organisches Wachstum im mittleren einstelligen Prozentbereich
Umsatz	4.044	Organisch stabil bis leicht wachsend
Bereinigtes EBITA	3	Deutliche Steigerung auf mittleren bis höheren zweistelligen Mio. € Bereich*

*trotz deutlicher Steigerung der Anlaufkosten für Business Development und Digitalisierung um ~20 Mio. €, unter der Annahme vergleichbarer F/X-Basis
Anmerkung: ab dem 01.01.2018 stellt Bilfinger die Berichterstattung von Leistung auf Umsatz um.

Bilfinger 2020 – Unternehmen durchläuft drei Phasen

Stabilisierungsphase weit fortgeschritten

