

**Hauptversammlung der Bilfinger Berger SE  
am Donnerstag, den 10. Mai 2012, 10.00 Uhr, Mannheim**

**Ausführungen von Roland Koch,  
Vorsitzender des Vorstands**

---

*Es gilt das gesprochene Wort.*

***Chart: Hauptversammlung 2012***

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre,  
meine Damen und Herren,

im Namen des Vorstands begrüße auch ich Sie sehr herzlich zu  
unserer Hauptversammlung.

Da ich zum ersten Mal die Ehre habe, den Vorstand auf der  
Hauptversammlung zu vertreten, lassen Sie mich mit einer  
persönlichen Bemerkung beginnen: Ich bedanke mich bei  
Aufsichtsrat, Vorstandskollegen, unseren Arbeitnehmern und  
leitenden Angestellten, aber auch bei Ihnen, den Aktionären,  
wie offen sie mich als Neuling, als „Koch“ - wie Herr Pfündl in  
der letzten Hauptversammlung durchaus treffend bemerkte -

aufgenommen haben. Für dieses Unternehmen zu arbeiten ist Chance und Herausforderung zugleich. Die Gestaltungsmöglichkeiten, sind - auch im Vergleich zu unseren Mitbewerbern - außergewöhnlich. Bilfinger Berger hat sich auf den Weg gemacht, einen eigenen Standard zu setzen.

Die Erfolge und die jetzt begonnenen Veränderungen sind nur möglich, weil im letzten Jahrzehnt unter der Führung meines Vorgängers Herbert Bodner und seiner Kollegen die Grundlagen für diesen Wandel gelegt wurden. Wenn ich also jetzt über unsere Erfolge sprechen darf, dann tue ich das unter dem ausdrücklichen Verweis auf die besonderen Leistungen meines Vorgängers, auf die ich aufbauen kann.

In diesem Sinne lassen sie mich zunächst kurz auf das hinter uns liegende Geschäftsjahr eingehen, um dann die aktuellen Kennzahlen des ersten Quartals 2012 zu erläutern, die wir heute der Öffentlichkeit vorstellen. Vor allem aber möchte ich Ihnen, meine Damen und Herren, unsere strategische Ausrichtung für die Zukunft erläutern, auf deren Grundlage wir die weiterhin erfolgreiche Entwicklung unseres Unternehmens gestalten wollen.

Bilfinger Berger hat im vergangenen Jahr viel erreicht, Leistung und Ergebnis haben unsere Prognosen übertroffen. Und wir haben gleichzeitig wichtige strategische Weichenstellungen vorgenommen.

### ***Chart: Erfolgreicher Verkauf von Valemus Australia***

Wandel erfolgreich zu gestalten, das bedeutet, mit Bedacht zu akquirieren - aber auch, sich vorausschauend von bestimmten Aktivitäten zu trennen.

Wir haben im vergangenen Jahr unsere Beteiligung Valemus Australia erfolgreich verkauft. Dies hat die Finanz- und Ertragslage von Bilfinger Berger maßgeblich beeinflusst. Durch den Verkauf sind uns rund 600 Mio. € zugeflossen. Dadurch hat sich der Free Cashflow im Vergleich zum Vorjahr verfünffacht, der Bestand an liquiden Mitteln ist zum Jahresende um mehr als 50 Prozent auf 847 Mio. € gewachsen.

Das heißt: Zusammen mit unserem vorhandenen Finanzierungspotenzial steht uns in den nächsten Jahren mehr als 1 Mrd. € zur Verfügung, um unseren Konzern durch Akquisitionen und Investitionen gezielt weiter zu entwickeln.

## ***Chart: Bilfinger Berger Global Infrastructure Fund an der Börse platziert***

Darüber hinaus ist es uns gelungen, den Bilfinger Berger Global Infrastructure Fund an der Londoner Börse zu platzieren - einer der ganz wenigen erfolgreichen Börsengänge im schwierigen Kapitalmarktumfeld des vergangenen Jahres.

Unser Nettoverkaufserlös für 18 Public Private Partnership-Projekte, die an den Fonds übergehen, liegt bei 240 Mio. €, der Buchgewinn bei 50 Mio. €. Im Gegenzug haben wir knapp 50 Mio. € in den Fonds investiert und halten damit 19,9 Prozent des Kapitals. Der Kurs hat sich seit der ersten Notierung im Dezember positiv entwickelt.

Mit dem Fonds haben wir die unternehmerische Kette in unserem Geschäftsfeld Concessions geschlossen. Nachdem wir in der Vergangenheit bereits erfolgreich einzelne Projekte verkauft haben, verfügen wir nun über einen geregelten Mechanismus zur Vermarktung unserer Investments. Eine Kooperationsvereinbarung sieht vor, dass wir dem Global Infrastructure Fund künftig weitere Projekte anbieten, wenn sie ihre Betriebsphase erreicht haben. Die Entscheidung, ob wir das tun, liegt jedoch unverändert bei uns.

## ***Chart: Akquisitionen in allen Dienstleistungssegmenten***

Aber nicht nur auf der Seite der Desinvestitionen waren wir erfolgreich, wir haben auch mit Erfolg investiert.

Unsere **Industrial Services** sind durch die Übernahme von Neo Structo - auf die ich später noch zurückkomme - nun auch auf dem indischen Markt vertreten. Außerdem haben wir mit dem Kauf von Alpha und ATG unsere Kapazitäten in der Elektro-, Mess-, Steuer- und Regeltechnik erweitert. Beide Gesellschaften sind international aktiv.

Unsere **Power Services** sind durch die Akquisition von Rosink nun in der Lage, komplette Kessel für Gas- und Dampfkraftwerke anbieten zu können. Rosink zählt mit seinen Leistungen zu den führenden Anbietern auf dem europäischen Markt.

Und unsere **Facility Services** haben ihr Portfolio in der Wasser- und Reststoffaufbereitung ausgebaut: Seit September ergänzt der weltweit tätige italienische Filterpressenhersteller Diemme die Angebotspalette unseres Konzerns.

### ***Chart: Geschäftsjahr 2011 - Leistung***

Unsere wirtschaftlichen Ziele, die wir uns für 2011 gesetzt hatten, haben wir ebenfalls erreicht - oder sogar übertroffen.

Die Leistung stieg um 5 Prozent auf 8,5 Mrd. €.

Die Nachfrage nach unseren Leistungen war insgesamt stabil, so dass sich der Auftragseingang gegenüber dem Vorjahr kaum verändert hat. Erfreulicherweise hatte die Finanzkrise auf unser Geschäft keine wesentlichen Auswirkungen.

### ***Chart: Geschäftsjahr 2011 - EBIT***

Auf die Entwicklung unseres Ergebnisses können wir stolz sein. Bilfinger Berger hat im Jahr 2011 das beste Ergebnis seiner Unternehmensgeschichte erzielt. Alle Geschäftsfelder haben sich positiv entwickelt.

Das EBIT des Konzerns nahm auf 361 Mio. € zu. Das entspricht einem Anstieg um 6 Prozent. Die EBIT-Marge ist auf 4,3 Prozent gestiegen.

### ***Chart: Geschäftsjahr 2011 - Konzernergebnis***

Das Konzernergebnis, soweit es auf die fortzuführenden Aktivitäten entfällt, - also ohne Valemus Australia - stieg auf 220 Mio. €.

Das Ergebnis nach Ertragsteuern aus nicht fortzuführenden Aktivitäten belief sich auf 174 Mio. €. Darin ist vor allem der zusätzliche Ergebnisbeitrag von 161 Mio. € aus dem Verkauf von Valemus Australia enthalten.

Das Konzernergebnis insgesamt nahm deutlich auf 394 Mio. € zu, ein Anstieg um 39 Prozent. Das Ergebnis je Aktie ist auf 8,93 € gestiegen, der Anteil der fortzuführenden Aktivitäten erhöhte sich von 4,66 € im Vorjahr auf 4,99 € im Jahr 2011.

### ***Chart: Geschäftsjahr 2011 - Wertbeitrag***

Der Return on Capital Employed wurde von 22,1 Prozent auf 24,5 Prozent gesteigert. Der Wertbeitrag erhöhte sich auf 374 Mio. €. Hiervon entfielen 204 Mio. € auf die fortzuführenden Aktivitäten.

### ***Chart: Geschäftsjahr 2011 - Cashflow***

Der operative Cashflow aus fortzuführenden Aktivitäten nahm aufgrund der guten Ergebnisentwicklung auf 281 Mio. € zu. Der Wandel von Bilfinger Berger vom Baukonzern zum Dienstleistungsunternehmen hat auch unsere Cashflow-Struktur verändert. Die Reduzierung des anzahlungsgeprägten Projektgeschäfts als Folge des geringeren Bauvolumens führt zu einem höheren Working Capital Einsatz. Vor diesem Hintergrund betrachten wir die Höhe des operativen Cashflow im vergangenen Jahr als sehr guten Wert.

Der Free Cashflow war maßgeblich durch den Mittelzufluss aus dem Verkauf von Valemus Australia beeinflusst. Er ist dadurch deutlich von 156 Mio. € auf 774 Mio. € gestiegen.

### ***Chart: Dividendenentwicklung***

An dieser positiven Entwicklung sollen auch Sie, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, teilhaben.

Vorstand und Aufsichtsrat schlagen vor, für das Geschäftsjahr 2011 eine Dividende von 2,50 € zuzüglich eines Bonus aus

dem Veräußerungsgewinn von Valemus Australia in Höhe von 0,90 € zu beschließen.

Die Ausschüttung soll damit auf 3,40 € je Aktie steigen, die Ausschüttungssumme wird von 110 Mio. € im Vorjahr auf nun 150 Mio. € zunehmen.

Bezogen auf den Jahresschlusskurs ergibt sich eine ansehnliche Dividendenrendite von 5,2 Prozent - ein Wert, der im oberen Mittelfeld der DAX- und MDAX-Unternehmen rangiert. Dies, meine Damen und Herren, ist für Bilfinger Berger nicht die Ausnahme von der Regel, im Gegenteil: Unsere Dividendenpolitik zeichnet sich durch große Kontinuität aus. Ein Unternehmen wie Bilfinger Berger braucht langfristig loyale Aktionäre, und diese haben Anspruch auf eine langfristig gute Verzinsung ihres Kapitals. Im vergangenen Jahr wurde Bilfinger Berger in den Index der dividendenstärksten MDAX-Unternehmen aufgenommen und gehört mit einem Anteil von 9,7 Prozent zu den Schwergewichten der darin enthaltenen Titel. Diesem Anspruch sind wir auch in diesem Jahr gefolgt mit dem Vorschlag, zusätzlich zur Dividende 40 Mio. € als Bonus aus dem Veräußerungsgewinn für Valemus Australia auszuschütten. Wir standen dabei vor der Frage, ob wir auch diese Mittel im Rahmen der weiteren Unternehmensentwicklung

einsetzen sollten. Vorstand und Aufsichtsrat sind jedoch davon überzeugt, dass es richtig ist, die Aktionäre angemessen an dem erfolgreichen Verkauf zu beteiligen, ohne das primäre Ziel der Devestition - nämlich die Umstrukturierung des Konzerns - aus den Augen zu verlieren.

### ***Chart: Aktienperformance***

Natürlich haben wir auch mit Freude zur Kenntnis genommen, dass sich unsere Aktie im Jahresverlauf 2011 positiv entwickelt hat. Ab Mitte des Jahres konnte sie sich vom negativen Markttrend abkoppeln und zeigte sich in der Folgezeit deutlich fester als MDAX und DAX.

Bilfinger Berger ging zum Jahresende mit 65,88 € aus dem Handel, das entspricht einer Jahresperformance von plus 8 Prozent. Der MDAX verlor in gleichen Zeitraum 12 Prozent, der DAX sogar 15 Prozent.

### ***Chart: Erstes Quartal 2012 – Industrial Services***

Ein positives Bild zeigt auch die Geschäftsentwicklung im ersten Quartal des Jahres 2012. Bilfinger Berger ist solide ins neue Jahr gestartet.

In unserem Geschäftsfeld Industrial Services ist die Leistung weiter gewachsen. Der Auftragseingang, der im letzten Jahr von einem Großauftrag in Nordamerika geprägt war, übertraf im ersten Quartal den Wert der Leistung. Das EBITA wurde auf 40 Mio. € gesteigert.

Nach dem kräftigen Wachstum im zurückliegenden Jahr planen wir in diesem Segment für 2012 eine Zunahme der Leistung und eine Steigerung der EBITA-Marge, getragen von einer erwarteten Belebung des Projektgeschäfts im zweiten Halbjahr.

### ***Chart: Erstes Quartal 2012 - Power Services***

Im Geschäftsfeld Power Services hält die positive Entwicklung an. Die Leistung nahm weiter zu, Auftragseingang und Auftragsbestand sind ebenfalls gewachsen. Das EBITA stieg auf 21 Mio. €

Auf Basis einer guten internationalen Nachfrage sind im Geschäftsjahr 2012 ein höheres Leistungswachstum als im Vorjahr und ein weiterer Anstieg der EBITA-Marge geplant.

### ***Chart: Erstes Quartal 2012 – Building and Facility Services***

Auch im Geschäftsfeld Building and Facility Services ist die Leistung gestiegen, der Auftragseingang war stabil. Das EBITA hat auf 16 Mio. € zugenommen.

Der vorgesehene Verkauf eines Mehrheitsanteils an den Engineering- und Dienstleistungsaktivitäten der Bilfinger Berger Nigeria wird dazu führen, dass die Leistung des Geschäftsfelds 2012 insgesamt zurückgeht. Bereinigt um diesen Effekt erwarten wir einen leichten Anstieg der Leistung. Trotz dieser Veränderung und einem wettbewerbsintensiven Umfeld planen wir in diesem Geschäftsfeld eine weitere Steigerung der EBITA-Marge und ein über dem Vorjahr liegendes Ergebnis.

### ***Chart: Erstes Quartal 2012 – Construction***

Im Geschäftsfeld Construction ging die Leistung planmäßig zurück, der hohe Auftragsbestand wurde weiter abgebaut. Durch zwei Großaufträge zum Ausbau des öffentlichen Nahverkehrs in Berlin lag der Auftragseingang deutlich über dem Vergleichswert des Vorjahreszeitraums. Das EBITA betrug wie im Vorjahr 2 Mio. €.

Im Geschäftsjahr 2012 wird die Leistung nach dem Auslaufen eines Großprojekts zurückgehen und die seit längerem geplante Größenordnung erreichen. Die verbesserte Risikostruktur und die zunehmende Fokussierung auf margenstärkere Bereiche ermöglichen einen weiteren Anstieg der EBITA-Marge.

### ***Chart: Erstes Quartal 2012 – Concessions***

Die Kennzahlen des Geschäftsfelds Concessions sind geprägt durch den im ersten Quartal erfolgten Verkauf von 16 Projekten an den im Dezember an der Londoner Börse platzierten Infrastrukturfonds. Damit umfasste unser Betreiberportfolio zum Stichtag 15 Projekte. Bei einer Eigenkapitalbindung von 269 Mio. € waren 155 Mio. € in Objektgesellschaften eingezahlt. Das EBITA ist durch den Gewinn in Höhe von 47 Mio. € aus dem Verkauf der Projekte auf 50 Mio. € gestiegen.

Der Verkauf der gesamten Tranche von 18 Projekten an den Infrastrukturfonds wird im Geschäftsjahr 2012 zu einem Veräußerungsgewinn von rund 50 Mio. € führen, gleichzeitig aber auch zu einem Rückgang des im Betrieb generierten operativen Ergebnisses. Insgesamt wird sich das EBITA im Vergleich zum Vorjahr verdoppeln.

### ***Chart: Erstes Quartal 2012 – Leistungs- und Auftragsübersicht***

In den ersten drei Monaten des Jahres hat die Konzernleistung um 6 Prozent auf 1,9 Mrd. € zugenommen. Der Auftragseingang stieg um 9 Prozent auf 2,2 Mrd. €. Aufgrund der regionalen Fokussierung des Baugeschäfts ging der Auftragsbestand um 6 Prozent auf 8,1 Mrd. € zurück.

### ***Chart: Erstes Quartal 2012 - Ergebnis***

Das EBITA hat im ersten Quartal deutlich auf 133 Mio. € zugenommen. Es enthält zusätzliche Ergebnisbeiträge aus dem Verkauf von 10 Prozent der Aktien der Julius Berger Nigeria in Höhe von 18 Mio. € sowie aus dem Verkauf der Betreibergesellschaften im Geschäftsfeld Concessions in Höhe von 47 Mio. €.

Das Konzernergebnis erreichte 100 Mio. €. Im Vorjahreswert von 207 Mio. € war zusätzlich ein Ergebnis aus nicht fortzuführenden Aktivitäten in Höhe von 174 Mio. € enthalten, insbesondere aus dem Verkauf von Valemus Australia stammte.

### ***Chart: Ausblick 2012***

Nach dem Verlauf des ersten Quartals können wir unseren bisherigen Ausblick für 2012 bestätigen.

Wir erwarten im laufenden Jahr eine deutliche Erhöhung des EBITA. Dazu werden steigende Margen ebenso wie Veräußerungsgewinne aus dem Verkauf der PPP-Projekte an den Fonds und der Reduzierung unseres Nigeria-Engagements beitragen.

Das Konzernergebnis wird erheblich über dem Ergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten des Geschäftsjahres 2011 von 220 Mio. € liegen.

Durch die geplante weitere regionale Fokussierung des Baugeschäfts und die Entkonsolidierung der Nigeriaaktivitäten wird die Leistung zurückgehen. Akquisitionen, die in diesem Jahr noch kommen werden, sind bei dieser Betrachtung natürlich nicht berücksichtigt.

Lassen sie mich mit Blick auf die Reduzierung unseres Nigeria-Engagements hinzufügen, dass wir uns der Verantwortung für

die Mitarbeiter in Deutschland und Nigeria bewusst sind. Wir sind überzeugt Wege gefunden zu haben, die den Unternehmen Julius Berger Nigeria und Bilfinger Berger Nigeria ebenso wie ihren Stakeholdern positive Zukunftsperspektiven eröffnen.

### ***Chart: Mittelfristige wirtschaftliche Ziele für den Konzern***

Für die weitere Zukunft unseres sich stark wandelnden Unternehmens haben wir uns ehrgeizige Ziele gesetzt.

Unser mittelfristiger strategischer Ausblick sieht vor, die Leistung des Konzerns bis zum Jahr 2016 um bis zu 50 Prozent auf eine Größenordnung zwischen 11 und 12 Mrd. € zu steigern. Dies wollen wir durch weitere Akquisitionen und ein durchschnittliches organisches Wachstum von drei bis fünf Prozent pro Jahr erreichen. Diese Wachstumsraten haben wir bereits im sicherlich nicht einfachen Jahr 2011 - und auch im ersten Quartal 2012 - erreicht.

Unsere EBITA-Marge soll bis 2014 auf mindestens 5,5 Prozent steigen, bis 2016 ist eine Größenordnung von 6 Prozent geplant. Dies entspricht einem EBITA von rund 700 Mio. €.

Gleichzeitig soll das Konzernergebnis auf etwa 400 Mio. € verdoppelt werden.

### ***Chart: Strategische Ausrichtung zum Engineering und Servicekonzern***

Meine Damen und Herren, Sie werden nun zu Recht die Frage stellen: Wie wollen wir diese anspruchsvollen Ziele erreichen?

Es sind die Ziele eines Unternehmens, das sich innerhalb eines Jahrzehntes erheblich verändert hat. Wie stark uns dieser Wandel prägen wird, können sie auch daran erkennen, dass die Deutsche Börse Bilfinger Berger künftig nicht mehr dem Sektor Construction sondern dem Sektor Industrial Products & Services zuordnet. Auch Standard & Poor's führt Bilfinger Berger im Global Industry Classification Standard im Dienstleistungssektor Diversified Support Services. Damit ist der Wandel zum Engineering- und Servicekonzern auch am Aktienmarkt vollzogen.

Ich möchte an dieser Stelle jedoch ausdrücklich darauf hinweisen, dass wir auch in Zukunft unsere Baukompetenz pflegen werden. Wir sehen darin ein außerordentlich wichtiges Alleinstellungsmerkmal gegenüber unseren Mitbewerbern. Sie

ist ein zentraler Baustein unseres schnittstellenübergreifenden Dienstleistungsangebots. Der Bau bleibt in seiner 2012 erreichten Größe also ein integraler Teil unseres Unternehmens.

Wir gehen jetzt mit Hochdruck daran, unsere operativen Einzelleistungen weiter zu verbessern. Darüber hinaus werden wir das Know-how unseres Unternehmens in den Bereichen *Engineering* und *Service* so vernetzen, dass daraus über unsere angestammten Tätigkeitsfelder hinaus eine signifikante zusätzliche Wertschöpfung entstehen kann.

### ***Chart: Engineering und Service***

Engineering und Service - Was bedeutet das konkret? Was können wir unseren Kunden bieten? Was ist die DNA unseres Unternehmens?

Wir haben einen klaren Fokus, für welche Kunden wir arbeiten wollen: Nämlich für diejenigen, deren Probleme wir bis ins Detail verstehen und denen wir deshalb ganz besondere Lösungen anbieten können. Wir konzentrieren uns auf die Prozessindustrie, die Energiewirtschaft, die Immobilienbranche

und öffentliche oder private Auftraggeber, die sich mit dem Ausbau und dem Betrieb von Infrastruktur befassen.

Wir wollen als Dienstleister Aufgaben übernehmen, die dem eigentlichen Geschäft unserer Kunden vor- oder nachgelagert sind. Unsere Kernkompetenz besteht darin, Prozesse wirtschaftlicher, nachhaltiger und effizienter zu machen, damit sich unsere Kunden voll und ganz auf *ihre* Kernkompetenzen konzentrieren können.

Zu diesem Zweck vernetzen wir die vielfältigen Fähigkeiten, die in unserem Konzern vorhanden sind. Wir wollen unseren Kunden verdeutlichen, welche breite Leistungspalette Bilfinger Berger bietet - und welchen Vorteil sie daraus ziehen können, Angebote aus unserem Konzern zu nutzen, die sie bisher möglicherweise gar nicht kannten.

Aber auch das muss klar sein: Mit diesem Ansatz werden wir nur erfolgreich sein, wenn alle unsere Einzelleistungen höchsten Ansprüchen genügen und jederzeit auch einzeln wettbewerbsfähig sind. Für unsere operativen Einheiten bedeutet das: Exzellenz im eigenen Handeln - ‚Excellence in action‘ - ist die erste und unabdingbare Voraussetzung, um auch den zweiten Schritt erfolgreich zu tun. Nämlich Exzellenz

in der Zusammenarbeit - ‚Excellence in interaction‘ - zu bieten. Wir ergänzen unser bisheriges Geschäft, wir ersetzen es nicht.

### ***Chart: Akquisitorisches Wachstum***

Mit dieser Philosophie starten wir in die nächste Wachstumsphase.

Dieses Wachstum beruht auf zwei gleichbedeutenden strategischen Säulen. Die eine Säule besteht im weiteren Ausbau unserer Aktivitäten durch die Akquisition geeigneter Unternehmen - oder, wo es angebracht ist, auch durch die strategische Zusammenarbeit mit erfahrenen Partnern.

Die andere Wachstumssäule sehen wir im organischen Ausbau unseres Geschäfts - sei es durch das Angebot unseres Know-hows in Regionen, in denen wir bisher nicht tätig sind, oder sei es durch das Angebot zusätzlicher Leistungen auf unseren Märkten.

Durch Akquisitionen und Partnerschaften wollen wir den Prozess beschleunigen, unsere Angebotspalette um neue Leistungen zu erweitern und unsere regionale Präsenz auf neue Märkte ausdehnen.

### ***Chart: Akquisitionen und Partnerschaften – Neo Structo***

Ende 2011 haben wir den ersten wichtigen Schritt auf den asiatischen Markt für Industriedienstleistungen unternommen. Durch den Erwerb des indischen Unternehmens Neo Structo sind wir nun sehr gut auf diesem attraktiven Wachstumsmarkt für industrielle Dienstleistungen positioniert.

Gerade Indien bietet für unser Industrieservicegeschäft großes Potenzial. Die Prozessindustrie des Landes wächst jährlich um mehr als 5 Prozent, gleichzeitig ist der Markt für Instandhaltungsservices noch wenig entwickelt.

Neo Structo ist in allen wichtigen Industrieregionen Indiens aktiv. Kunden sind die großen indischen Unternehmen der Branche, aber auch internationale Konzerne, die wir bereits in anderen Ländern betreuen.

Die Akquisition von Neo Structo soll als Ausgangspunkt für den weiteren Ausbau der Geschäftsaktivitäten von Bilfinger Berger in Indien dienen.

## ***Chart: Akquisitionen und Partnerschaften – Joint-Venture mit Tyazhmash***

Im Geschäftsfeld Power Services haben wir mit dem Kraftwerksausrüster Tyazhmash ein neues Joint-Venture gegründet. Ziel ist es, die erforderliche Erneuerung des russischen Kraftwerksparks mitzugestalten, vor allem Wirkungsgrad und Umweltverträglichkeit zu steigern.

In Russland sind mehr als 600 Kohlekraftwerke in Betrieb. Tyazhmash nimmt in diesem Sektor eine führende Position ein, der Marktanteil bei der Fertigung und Instandhaltung von Kohlemühlen liegt beispielsweise bei über 90 Prozent.

Unsere Power Services stellen dem Joint Venture ihre international führende Kompetenz in der Feuerungs- und Kesseltechnik zur Verfügung. Außerdem können wir durch unsere Produktpalette entscheidend dazu beitragen, dass Altanlagen aktuellen Klimaschutzanforderungen gerecht werden.

### ***Chart: Akquisitionen und Partnerschaften – Tebodin (1)***

Neben der regionalen Expansion geht es uns bei Akquisitionen, wie schon angesprochen, auch um die Erweiterung unserer Kompetenzen. Dabei wollen wir beispielsweise ingenieurnahes Planungs- und Steuerungs-Know-how hinzugewinnen. So können wir das Angebotsspektrum für unsere Kunden entscheidend vergrößern und innerhalb unserer Servicepakete das Management weiterer wichtiger Schnittstellen übernehmen.

Vor diesem Hintergrund kommt der kürzlich erfolgten Übernahme von Tebodin große Bedeutung zu. Als eines der führenden europäischen Unternehmen für Consulting und Engineering-Services ergänzt Tebodin unser Leistungsspektrum für die Prozess- sowie die Öl- und Gas-Industrie um besonders hochwertige Ingenieurleistungen. Der Kundenkreis umfasst mehr als 150 namhafte internationale Unternehmen.

Mit Tebodin sind über 1.300 hochqualifizierte Ingenieure zu Bilfinger Berger gekommen. Sie werden dazu beitragen, unsere ingenieurtechnischen Dienstleistungen in eine neue Größenordnung führen. Wir planen deshalb, einen neuen

Teilkonzern innerhalb des Segments Industrial Services zu bilden.

### ***Chart: Akquisitionen und Partnerschaften – Tebodin (2)***

Tebodin eröffnet für Bilfinger Berger aber nicht nur auf der fachlichen Seite interessante Entwicklungsperspektiven. Auch hier gibt es eine regionale Komponente. Die Gesellschaft bietet ihr breites Spektrum von Ingenieurleistungen auf unterschiedlichen Märkten an. Regionale Schwerpunkte sind Ost-Europa, der asiatisch-pazifische Raum und der Mittlere Osten. Allein in Abu Dhabi sind 450 Mitarbeiter beschäftigt.

Damit ist Tebodin eine hervorragende Ergänzung unserer bisherigen regionalen Präsenz im Industrieservice.

### ***Chart: Akquisitionen und Partnerschaften – Joint-Venture zur Produktion von Offshore-Fundamenten***

Im Zusammenhang mit der angesprochenen Erweiterung unserer Kompetenzen möchte ich auch eine wichtige Entscheidung für die Entwicklung unserer Ingenieurbauaktivitäten erläutern.

Der wachsende Bedarf an umweltfreundlich erzeugter Energie ist die Triebfeder für ein weiteres Joint-Venture: Zusammen mit polnischen Partnern werden wir in Stettin Stahlfundamente für Offshore-Windkraftanlagen herstellen, so dass wir die Gründungen nicht nur - wie bisher - auf offener See installieren, sondern sie im Vorfeld auch selbst produzieren.

Wir lassen uns in der aktuellen Diskussion um die künftige Rolle der Offshore-Windkraft weder von Euphorie noch von Resignation leiten. Unserer Investitionsentscheidung liegt eine konservative Einschätzung der Nachfrageentwicklung zugrunde, wir werden dieses Geschäft auch weiterhin mit Augenmaß betreiben.

### ***Chart: Wachstumsstrategie***

Wie bisher, werden wir auch künftig strenge Maßstäbe bei Akquisitionen anlegen. Sie müssen

- relevant sein für die weitere Umsetzung unserer Strategie
- durch ein starkes Management geführt werden
- anhaltenden unternehmerischen Erfolg aufweisen
- von Beginn an positiv zum Konzernergebnis beitragen und die Kapitalkosten verdienen.

Die anspruchsvollen Konzernziele, die ich Ihnen dargelegt habe, erfordern aber auch Anstrengungen der bereits im Konzern befindlichen Gesellschaften. Hier gibt es vielfältiges Potenzial für organisches Wachstum: Ungeschliffene Diamanten, die unsere Aufmerksamkeit verdienen, aber auch Kompetenzen, die wir bisher nicht von einer Region in die nächste übertragen haben. Jede einzelne Gesellschaft im Konzern wird Jahr für Jahr ihren Beitrag zum organischen Wachstum leisten müssen.

Die Vernetzung bislang weitgehend isolierter Konzernteile in den kommenden Jahren bietet attraktive Chancen. Sie eröffnet unseren Einheiten wechselseitig zusätzliche Märkte, in denen der Konzern schon einen Vertrauensvorschuss besitzt. Durch die verstärkte Zusammenarbeit der Konzernteile werden zahlreiche neue Möglichkeiten entstehen, neue schnittstellenübergreifende Serviceangebote zu entwickeln.

Um diese Effekte möglichst schnell wirksam werden zu lassen, haben wir unser Strategieprogramm BEST aufgelegt. ‚Bilfinger Berger Escalates Strength‘ hat zum Ziel, Strukturen und Prozesse innerhalb des Konzerns systematisch weiterzuentwickeln.

### ***Chart: Strategieprogramm BEST – Kundenorientierung***

Wir stellen uns die Frage, wo wir unseren Kunden noch bessere Angebote unterbreiten können. Welche Schnittstellen können Sie uns übertragen, um Kosten zu sparen und die Effizienz zu steigern? Deshalb müssen unsere Konzerngesellschaften eben diese Fähigkeit zum Schnittstellenmanagement konsequent weiter entwickeln.

Basis für eine umfassende Kundenbetreuung über Grenzen von Teilkonzernen hinweg wird ein übergreifendes Informationssystem sein. Es führt unser Wissen über die jeweiligen spezifischen Anforderungen unserer Kunden zusammen.

Gleichzeitig schaffen wir eine zentrale Plattform, die eine gezielte Zusammenarbeit einzelner Einheiten bei der Angebotserstellung erlaubt. Damit kann systematisch überprüft werden, welche Möglichkeiten vorhanden sind, um alle Nachfragepotenziale unserer Kunden auszuschöpfen.

Unsere Präsenz auf internationalen Märkten verbessern wir, indem wir auch im Ausland die ganze Stärke des Konzern vernetzt zur Geltung bringen. Von einer verbesserten

Koordination der Aktivitäten in bestimmten Regionen werden die einzelnen Konzernteile wechselseitig profitieren.

### ***Chart: Strategieprogramm BEST – Interne Prozesse***

Wir wollen die Forschungs- und Entwicklungsarbeit verstärken, um uns neue Technologien und Märkte zu erschließen, die uns Wettbewerbsvorteile bei unseren Kunden verschaffen. Dabei setzen wir eine Reihe von Impulsen - beispielsweise durch finanzielle Unterstützung bei der Gründung technisch attraktiver Start-ups im Unternehmen oder einer eigenen Wagniskapitalgesellschaft.

In diesem Zusammenhang bitten wir Sie unter Punkt 7 der heutigen Tagesordnung um Zustimmung zu einem Gewinnabführungsvertrag mit der neu gegründeten Bilfinger Berger Venture Capital GmbH, um die sich daraus ergebende steuerlich vorteilhafte Organschaft nutzen zu können. Gleiches gilt für den Gewinnabführungsvertrag mit der ebenfalls neuen Bilfinger Berger Infrastructure GmbH. Die Verträge haben den für derartige Gestaltungen üblichen Inhalt.

Innerhalb der Reporting-Strukturen, die für unsere Konzerngesellschaften gelten, optimieren wir gezielt Prozesse und Systeme.

Die konzernweite Vernetzung unserer Personalarbeit dient der Identifizierung und Weiterentwicklung von Talenten. Außerdem betrachte ich es als eine persönliche Herausforderung dafür zu sorgen, dass in unserem doch sehr männerdominierten Unternehmen Frauen ihr Potenzial besser entfalten können, und zwar bis in die Führungskreise hinein. Dort sehe ich im Übrigen künftig auch mehr Mitarbeiter aus den internationalen Einheiten unseres Konzerns.

Eine ganz zentrale Rolle bei der Vernetzung unseres Unternehmens spielt die Neupositionierung der Konzernmarke.

Der überwiegende Teil der Leistung von Bilfinger Berger wird heute von Unternehmen erbracht, die vor zehn Jahren noch nicht zum Konzern gehört haben. Fast alle tragen Namen, die ihre Zugehörigkeit zu Bilfinger Berger nicht - oder nur sehr schwer - erkennen lassen. Das führt dazu, dass wir zwar an vielen Stellen in der Öffentlichkeit auftreten, dort aber nicht als Bilfinger Berger zu identifizieren sind. Jedes Mal vergeben wir die Chance zu zeigen, wofür unser Konzern heute steht, welche

Leistungen wir zum Nutzen unserer Kunden und zum Nutzen der Menschen erbringen.

***Chart: Strategieprogramm BEST – Neupositionierung der Konzernmarke (,Einheitlicher und starker Markenauftritt‘)***

Wir haben uns zum Ziel gesetzt, künftig als Gruppe mit *einer* starken Marke aufzutreten und die Leistungsvielfalt des Konzerns in der Öffentlichkeit - ganz besonders gegenüber unseren Kunden - zu verdeutlichen.

Zu diesem Zweck haben wir einen Prozess angestoßen, um Erkenntnisse zu gewinnen, die wir für eine fundierte Entscheidung zur Neupositionierung benötigen.

Wir haben selbstverständlich mit unseren Auftraggebern gesprochen. Durch ausführliche Einzelinterviews mit Top-Kunden wissen wir, wie sie uns sehen.

Natürlich wurden auch die Mitarbeiter einbezogen. Über 1.000 von ihnen sind einem Aufruf im Intranet gefolgt, ihr Unternehmen zu bewerten und ihre Meinung zum Thema Unternehmensmarke zu äußern. Die hohe Zahl und die Qualität der Rückmeldungen hat uns positiv überrascht.

Gleichzeitig wurden Journalisten und Vertreter des Kapitalmarkts, die uns zum Teil schon seit langem begleiten, um ihre Meinung gefragt.

Von Anfang an waren die Führungskräfte unserer operativen Einheiten in den Meinungsbildungsprozess eingebunden, denn letztendlich liegt es an ihrem Engagement, ob eine Neupositionierung beim Kunden Erfolg hat.

Schließlich haben wir fachlichen Rat von Experten eingeholt. Zusammen mit ihnen haben wir das Für und Wider der denkbaren Alternativen abgewogen.

### ***Chart: Neuer Konzernname: Bilfinger***

So sind wir zu einem eindeutigen Ergebnis gelangt: Wir schlagen Ihnen heute vor, das Unternehmen in ‚Bilfinger‘ umzubenennen.

Der Verzicht auf den Namensteil ‚Berger‘ ist uns bei aller Rationalität nicht leicht gefallen. Die Person Julius Berger steht für moralische Integrität und unternehmerische Leidenschaft. Seine Geschichte und sein tragischer Tod in Theresienstadt

sind mit der Erinnerung an die Nazi-Barbarei gegenüber dem jüdischen Volk verbunden. Sein Name wird in den Julius Berger Gesellschaften fortleben, durch die Neuordnung unseres Nigeria-Engagements auch in Wiesbaden. Wir werden Julius Berger, sein Unternehmen und seine Lebensleistung immer stolz als Teil unserer Unternehmensgeschichte betrachten. Deshalb stehen wir mit renommierten Berliner Institutionen in Kontakt, um durch die Einrichtung eines Julius-Berger-Preises die Erinnerung an seine Person und sein Lebenswerk an seiner wichtigsten Wirkungsstätte wach zu halten.

„Bilfinger“, der kürzere - und damit prägnantere – Name, bietet eine Reihe von Vorteilen:

- Wir nutzen die vorhandene Bekanntheit und den bestehenden Markenwert.
- Dennoch vermittelt ein stark verändertes Erscheinungsbild die Neuausrichtung unseres Unternehmens.
- Der juristische Aufwand im Vorfeld, vor allem aber die Kosten für die Einführung sind deutlich geringer als bei einem völlig neuen Namen. Um Kunstnamen bekannt zu machen, wären enorme Investitionen erforderlich.

Auf den ersten Blick mag die Entscheidung, ‚Bilfinger Berger‘ auf ‚Bilfinger‘ zu verkürzen, womöglich zaghaft erscheinen. Das Gegenteil ist der Fall: Für den Konzern selbst mag es nur ein kleiner Schritt sein - ein viel größerer Schritt ist die Namensänderung unserer operativen Gesellschaften.

‚Bilfinger‘ wird künftig dem Namen aller operativen Einheiten vorangestellt. Und alle Gesellschaften werden durch ihr neues, einheitliches Erscheinungsbild die Stärke unseres Konzerns zum Ausdruck bringen. Wir werden eine klare Markenarchitektur schaffen, die ein eindeutiges Zeichen für die Vernetzung unserer Konzernaktivitäten setzt.

Wie wird der Auftritt von Bilfinger künftig aussehen? Meine Damen und Herren, ich möchte Ihnen nun unser neues Logo vorstellen - das Zeichen, an dem Sie unser Unternehmen in Zukunft erkennen werden. Und das an weitaus mehr Stellen, als bisher zu sehen sein wird. Sie werden den Namen Bilfinger in Industrieanlagen, in Kraftwerken und auf Bürogebäuden finden, aber auch in großen Sportarenen, in Krankenhäusern oder auf Windkanälen der Autoindustrie. Und natürlich auf Bauschildern, denn die Fähigkeit zum Bauen wollen und werden wir behalten.

Unser neues Logo symbolisiert eine verschränkte Endlosschleife, die auf einer komplexen mathematischen Formel beruht. Sie verbindet unser Engineering-Know-How und unsere Lösungskompetenz bei anspruchsvollen Problemstellungen. Wir bringen damit unsere ausgeprägte Dienstleistungsbereitschaft als langjähriger Partner unserer Kunden zum Ausdruck, der Projekte über ihren gesamten Lebenszyklus hinweg betreut. Wir werden das Band in Zukunft Bilfinger-Schleife nennen, sie steht für technisches Verständnis und unbegrenzte Gestaltungskraft - und damit für unsere strategische Ausrichtung als Engineering- und Servicekonzern.

### ***Video – The Making of ‚New Bilfinger‘***

### ***Chart: Neupositionierung der Konzernmarke (‚Neues Logo‘)***

Meine Damen und Herren, Sie haben Bilfinger Berger in der Vergangenheit großes Vertrauen entgegengebracht und das Unternehmen als Aktionäre begleitet. Dafür danke ich Ihnen - auch im Namen meiner Vorstandskollegen - sehr herzlich.

Unser Konzern ist erfolgreich und steht am Beginn einer neuen Entwicklungsstufe. Nach einer Dekade des erfolgreichen Aufbaus unserer Dienstleistungssegmente haben wir nun die Aufgabe, unser Leistungsprofil durch weitere Akquisitionen und die intelligente interne Vernetzung unseres Know-hows zu schärfen. So wollen wir zusätzliche Wertschöpfung generieren und unsere ehrgeizigen Wachstumsziele erreichen.

Nichts - weder im Unternehmen noch in unserer wirtschaftlichen und politischen Umgebung - ist ohne Risiko. Doch hier und jetzt überwiegen die Chancen. Wir wollen sie risikobewusst, immer den Unternehmenswert im Auge, aber auch entschlossen und mit Leidenschaft nutzen.

Ich würde mich freuen, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, wenn unser Weg in die Zukunft Ihre Zustimmung findet und Sie Bilfinger Berger weiter die Treue halten.

Vielen Dank.