

# WE MAKE IT WORK

BILFINGER SE  
GESCHÄFTSBERICHT 2014



**BILFINGER**

**ENGINEERING  
AND SERVICES**



# Geschäftsfelder

Als Engineering- und Servicekonzern entwickelt, errichtet, wartet und betreibt Bilfinger Anlagen und Bauwerke für Industrie, Energie- und Immobilienwirtschaft.

## Industrial

Bilfinger bietet Leistungen zur Planung, Errichtung, Instandhaltung und Modernisierung von Anlagen vor allem für die Branchen Öl und Gas, Raffinerien und Petrochemie, Chemie und Agrochemie, Pharma, Nahrungs- und Genussmittel, Energieerzeugung, Stahl und Aluminium an. Zur Angebotspalette gehören Consulting, Engineering, Projektmanagement, Rohrleitungs- und Komponentenbau, Anlagenmontage, Maschinentechnik, Elektro-, Mess-, Steuer- und Regelungstechnik, Verfahrenstechnik, Isolierung, Gerüstbau und Korrosionsschutz. Wichtige Regionen sind Europa, USA und Asien. [Seite 76](#)

in Mio. €	2014	2013	Δ in %
Leistung	3.705	3.721	0
Auftragseingang	3.276	3.986	-18
Auftragsbestand	2.404	2.791	-14
Investitionen Sachanlagen	67	73	-8
Abschreibungen auf Sachanlagen	64	64	0
EBITA / EBITA bereinigt	190	214	-11
EBITA-Marge (in %)	5,1	5,8	
Mitarbeiter (am 31. Dezember)	33.016	35.018	-6

## Power

Bilfinger ist in der Wartung, Instandhaltung, Wirkungsgradsteigerung, Lebensdauerverlängerung und dem Rückbau bestehender Kraftwerke sowie in der Planung, Herstellung und Montage von Komponenten für den Kraftwerksbau, insbesondere Kessel und Rohrleitungssysteme, tätig. Darüber hinaus errichtet das Unternehmen Stromleitungen für den deutschen Netzausbau. Die Leistungen beinhalten Engineering, Lieferung, Montage und Inbetriebnahme von Kraftwerksanlagen entlang ihres gesamten Lebenszyklus (Neubau, Betriebsphase, Rückbau). Wichtige Regionen sind Europa, Südafrika und der Mittlere Osten. [Seite 82](#)

in Mio. €	2014	2013	Δ in %
Leistung	1.445	1.577	-8
Auftragseingang	1.090	1.434	-24
Auftragsbestand	1.060	1.404	-25
Investitionen Sachanlagen	22	34	-35
Abschreibungen auf Sachanlagen	27	26	+4
EBITA / EBITA bereinigt	8	148	-95
EBITA-Marge (in %)	0,6	9,4	
Mitarbeiter (am 31. Dezember)	11.651	13.479	-14

## Building and Facility

Bilfinger zählt in Europa zu den führenden Anbietern von integrierten Immobiliendienstleistungen über den gesamten Lebenszyklus. Unsere Spezialisten für Planung, Errichtung und Betrieb realisieren energiesparende und wertoptimierte Immobilien. Wir bewirtschaften Facilities jeder Art und erbringen Beratungs- und Immobiliendienstleistungen in den Bereichen Fonds-, Asset-, Property- und Facility-Management. In Deutschland bietet Bilfinger Entwicklungs-, Planungs-, Steuerungs- sowie Bau- und Baulogistikleistungen für Immobilien an. Weltweite Leistungen in der Wasser- und Abwassertechnik ergänzen unser Portfolio. [Seite 88](#)

in Mio. €	2014	2013	Δ in %
Leistung	2.659	2.346	+13
Auftragseingang	2.298	2.181	+5
Auftragsbestand	2.004	2.304	-13
Investitionen Sachanlagen	32	21	+52
Abschreibungen auf Sachanlagen	20	18	+11
EBITA / EBITA bereinigt	136	116	+17
EBITA-Marge (in %)	5,1	4,9	
Mitarbeiter (am 31. Dezember)	23.712	22.069	+7

<b>KENNZAHLEN</b>		
in Mio. €	2013 <sup>1</sup>	2014
<b>Leistung</b>		
Leistung	7.552	7.690
Auftragseingang	7.513	6.600
Auftragsbestand	6.476	5.461
<b>Investitionen</b>		
Investitionen	391	279
Sachanlagen	140	139
Finanzanlagen	251	140
Mitarbeiter (am Jahresende)	71.127	69.132
<b>Bilanzkennzahlen</b>		
Bilanzsumme	6.532	5.962
Eigenkapital	2.165	1.917
Eigenkapitalquote (in %)	33	32
Working Capital	-291	-181
Liquide Mittel	647	403
Finanzschulden Recourse	545	544
Finanzschulden Non-Recourse	41	40
Capital Employed	3.038	2.946
<b>Ertragskennzahlen</b>		
EBITA bereinigt <sup>2</sup>	415	270
EBITA	349	198
EBIT	298	7
Bereinigtes Konzernergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten <sup>3</sup>	251	175
Konzernergebnis	173	-71
Operativer Cashflow	210	65
Cashflow je Aktie (in €)	4,76	1,47
Ergebnis je Aktie (in €)	3,91	-1,62
Bereinigtes Ergebnis je Aktie aus fortzuführenden Aktivitäten (in €)	5,69	3,96
Dividende je Aktie (in €)	3,00	2,00
<b>Rentabilitätskennzahlen</b>		
Leistungsrendite (EBITA bereinigt) (in %)	5,5	3,5
Eigenkapitalrendite (bereinigtes Konzernergebnis) (in %)	12,3	8,6
Return on Capital Employed (ROCE) (in %)	13,9	9,5
Wertbeitrag aus fortzuführenden Aktivitäten	157	-36

<sup>1</sup> Werte sind, soweit relevant, um die im Jahr 2014 zum Verkauf gestellten nicht fortzuführenden Aktivitäten des ehemaligen Geschäftsfelds Construction und der Offshore Systems angepasst.

<sup>2</sup> Bereinigt um Sondereinflüsse aus Gewinnen aus Beteiligungsverkäufen und aus einmaligen Restrukturierungsaufwendungen.

<sup>3</sup> Bereinigt um Sondereinflüsse im EBITA und im Steueraufwand sowie um Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen und auf Geschäfts- oder Firmenwerte.

**WE MAKE IT WORK**

BILFINGER SE  
GESCHÄFTSBERICHT 2014



---

5 An unsere Aktionäre6 **Brief des Vorstandsvorsitzenden**8 **Vorstand der Bilfinger SE**10 **Bericht des Aufsichtsrats**14 **Bilfinger am Kapitalmarkt**

---

18 **We make it work**

---

---

57 Zusammengefasster  
Lagebericht58 Überblick über das Geschäftsjahr 2014  
und Prognose 201559 **Der Bilfinger Konzern**

60 Geschäftsmodell

60 Ziele und Strategie

61 Steuerungssystem

62 Forschung und Entwicklung

64 **Wirtschaftsbericht**

64 Geschäftsverlauf 2014

66 Ertragslage

70 Vermögenslage

71 Finanzlage

73 Erläuterungen zur Ertrags-, Vermögens-  
und Finanzlage der Bilfinger SE

76 Geschäftsfeld Industrial

82 Geschäftsfeld Power

88 Geschäftsfeld Building and Facility

94 Nicht fortzuführende Aktivitäten

95 Nachhaltigkeit

96 Beschaffung

97 Kommunikation und Marketing

98 Personal

101 **Nachtragsbericht**102 **Chancen- und Risikobericht**111 **Prognosebericht**113 **Weitere Angaben gemäß  
§§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB /  
Vorstandsvergütung**

---

117 Corporate Governance118 **Corporate Governance Bericht**121 **Vergütungsbericht**

---

129 Konzernabschluss

130 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

131 Bestätigungsvermerk

132 **Konzernabschluss**

133 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

134 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

135 Konzernbilanz

136 Entwicklung des Konzern-Eigenkapitals

137 Konzern-Kapitalflussrechnung

138 **Konzernanhang**

---

197 Weitere Informationen

198 Kapitalrenditecontrolling

201 Organe der Gesellschaft

204 Glossar

206 Zehnjahresübersicht

208 Finanzkalender





6	Brief des Vorstandsvorsitzenden
8	Vorstand der Bilfinger SE
10	Bericht des Aufsichtsrats
14	Bilfinger am Kapitalmarkt

---

## An unsere Aktionäre



Herbert Bodner  
Vorstandsvorsitzender

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,  
sehr geehrte Damen und Herren,

2014 war für Bilfinger ein äußerst unbefriedigendes Jahr, in dem wir unsere Wachstumsziele klar verfehlt haben. Innerhalb weniger Wochen mussten wir unsere Ergebniserwartung wiederholt nach unten korrigieren. In der Folge verließ der damals amtierende Vorstandsvorsitzende Roland Koch den Konzern. Diese Entwicklungen haben das Vertrauen des Finanzmarktes in Bilfinger erheblich beeinträchtigt.

In dieser schwierigen Situation hat mich der Aufsichtsrat gebeten, für eine Interimszeit noch einmal den Vorstandsvorsitz zu übernehmen. Vorrangiges Ziel war es, gemeinsam mit Vorstandskollegen und Führungskräften eine belastbare Basis für die weitere Entwicklung des Konzerns zu schaffen. Eine erste Analyse machte eine erneute Rücknahme der Ergebniserwartung notwendig.

Die stark rückläufige Nachfrage im europäischen Kraftwerkssektor sowie eine generelle Investitionszurückhaltung unserer Kunden aus der Prozessindustrie prägten die Geschäftsentwicklung von Bilfinger im Jahr 2014. Während die Leistung zunahm, ging der Auftragseingang aufgrund der Entwicklung in den Geschäftsfeldern Industrial und Power zurück. Das bereinigte EBITA lag deutlich unter dem Wert des Vorjahres. Dies resultiert vor allem aus der stark negativen Entwicklung im Geschäftsfeld Power. Die Gründe hierfür waren Unterauslastungen in mehreren Bereichen, sowie Belastungen aus einer Reihe von Projekten. Auch bei Industrial ist das Ergebnis rückläufig, insbesondere die schwierige Situation in der europäischen Prozessindustrie und fehlende Kraftwerksprojekte wirkten sich negativ aus. Dagegen nahm das EBITA im Segment Building and Facility akquisitionsbedingt und organisch zu.

Die Analyse der Geschäftslage der einzelnen Divisionen im dritten Quartal 2014 machte eine grundlegende Neubewertung der Situation im Geschäftsfeld Power erforderlich. Infolge der erheblich verschlechterten Marktsituation – insbesondere in Deutschland und weiteren europäischen Ländern – mussten nicht nur die Erwartungen für 2014 reduziert, sondern auch die Ergebnisaussichten für zukünftige Geschäftsjahre deutlich korrigiert werden. Daraus resultierende Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte führten letztlich zu einem negativen Konzernergebnis.

Damit Bilfinger Vertrauen zurückgewinnt und in die Erfolgsspur zurückkehrt, sind erhebliche Anstrengungen notwendig. Dabei liegt unser Fokus zunächst auf organischem Wachstum und der weiteren Verbesserung unserer Profitabilität.

Einen wichtigen strategischen Schritt haben wir kurz vor dem Ende des Berichtsjahres noch vollendet: Der Ingenieurbau wurde an das Schweizer Bauunternehmen Implenia veräußert. Das ist zweifach positiv: Zum einen können wir uns voll auf die Weiterentwicklung unseres Servicekonzerns konzentrieren, zum anderen haben unsere Mitarbeiter dort eine gute Heimat gefunden.

Trotz des schwierigen Jahres 2014 sollte nicht vergessen werden, dass unser Konzern auf vielen Feldern in Deutschland und Europa Marktführer ist und auch im Berichtsjahr an vielen Stellen gute Erfolge erzielen konnte. Bedeutende Service-Verträge wurden verlängert oder neu abgeschlossen und die Internationalisierung vorangetrieben. Gleichzeitig haben wir Prozesse und Abläufe im Konzern optimiert. Das lässt mich optimistisch nach vorn schauen: Bilfinger wird zu alter Stärke zurückfinden.

Sehr verehrte Damen und Herren, das Unternehmen hat seine Organisation umgebaut und gleichzeitig seine Position als international führender Engineering- und Servicekonzern gefestigt. Für unser Geschäftsfeld Industrial bleibt das Umfeld insbesondere angesichts des niedrigen Ölpreises anspruchsvoll. Mittelfristig sehen wir gute Chancen, dass sich dieses Geschäft wieder stärker belebt. Im Bereich Power haben wir unsere Kapazitäten an das geringere Geschäftsvolumen angepasst und gleichzeitig den Weg in neue Märkte eröffnet. Das Geschäftsfeld Building and Facility hat die neuen Akquisitionen integriert und wird das organische Wachstum weiter vorantreiben.

Der Vorstand dankt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, deren Einsatz und Engagement Grundlage für zufriedene Kunden und unseren Erfolg sind. Wir investieren in erheblichem Maße in die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeiter. Dabei fokussieren wir uns neben der fachlichen Schulung auch auf Themen wie Arbeitssicherheit und Compliance. Qualifizierte Nachwuchskräfte gewinnen wir durch intensiven Austausch mit ausgewählten Hochschulen und Universitäten. Wir bieten ihnen besonders interessante und vielseitige Entwicklungsmöglichkeiten und die Chance auf einen attraktiven Karriereweg in unserem Konzern.

Verehrte Aktionäre,

zu Beginn des neuen Jahres erreichte uns eine überaus traurige Nachricht: Dr. Bernhard Walter, unser langjähriger Aufsichtsratsvorsitzender, ist im Alter von 72 Jahren verstorben. In seiner Amtszeit hat sich Bernhard Walter große Verdienste um das Unternehmen erworben. Gradlinigkeit, Engagement und Pflichtbewusstsein bestimmten sein Wirken. Mit seiner Erfahrung und seinem Blick für das Wesentliche hat Bernhard Walter der Entwicklung von Bilfinger entscheidende Impulse verliehen. Erst im November 2014 war er als Aufsichtsratsvorsitzender von Dr. Eckhard Cordes abgelöst worden. Vorstand und Mitarbeiter des Bilfinger Konzerns werden Bernhard Walter ein ehrendes und dankbares Andenken bewahren.

Abschließend bedanke ich mich bei Ihnen, verehrte Aktionäre, die Sie uns – zum Teil über viele Jahre – vertrauensvoll begleiten. Gerade in Zeiten des Wandels ist es von besonderer Bedeutung, dass Sie Bilfinger und unseren klaren Kurs als Engineering- und Servicekonzern unterstützen. Das Unternehmen kann dem Jahr 2015 mit Zuversicht entgegensehen. Halten Sie bitte Bilfinger auch in Zukunft die Treue und unterstützen Sie uns darin, unseren Konzern wieder in die Erfolgsspur zurückzuführen.

Ihr

Herbert Bodner

Vorstandsvorsitzender der Bilfinger SE



von links:

### Joachim Enenkel

Divisionen: Construction | Infrastructure | Offshore Systems and Grids

Entwicklung und Technik

geboren 1962 in Sindelfingen. Nach dem Studium des Bauingenieurwesens an der Fachhochschule für Technik in Stuttgart und beruflicher Tätigkeit für verschiedene Ingenieurbüros und Bauunternehmen trat Joachim Enenkel 1996 in die Bilfinger Unternehmensgruppe ein. Er übernahm Führungsfunktionen im In- und Ausland und ist seit 2010 Mitglied des Vorstands.

### Pieter Koolen

Divisionen: Engineering, Automation and Control | Industrial Fabrication and Installation | Industrial Maintenance | Insulation, Scaffolding and Painting | Oil and Gas | Support Services

HSEQ (Health, Safety, Environment and Quality)

geboren 1955 in Breda, Niederlande. Pieter Koolen absolvierte ein Studium zum Registeraccountant und hatte verschiedene Leitungs- und Geschäftsführerfunktionen bei Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und Bauunternehmen inne. 2005 wurde er Mitglied des Vorstands der heutigen Bilfinger Tochter Tebodin B.V.. Im September 2013 trat er in den Vorstand der Bilfinger SE ein.

### Herbert Bodner, Vorsitzender

Divisionen: Piping Systems | Power Systems

Strategie | Recht | Compliance | Projekt Controlling | Kommunikation & Marketing | Konzernorganisation

geboren 1948 in Graz, Österreich. Nach einem Bauingenieurstudium an der Universität Stuttgart startete Bodner seine Karriere 1971 bei Ed Züblin. 1991 wechselte er in die Bilfinger Gruppe und trat 1997 in den Vorstand ein. Bodner war von 1999 bis zum Erreichen der Altersgrenze im Jahr 2011 Vorsitzender des Gremiums. 2013 wurde er in den Aufsichtsrat der Bilfinger SE gewählt. Nach dem Rücktritt Roland Kochs im August 2014 übernahm Bodner den Vorstandsvorsitz interimistisch und erklärte seinen Rückzug aus dem Aufsichtsrat.

### Dr. Jochen Keysberg

Divisionen: Building | Facility Services | Real Estate | Water Technologies

Government Services | Personal (Arbeitsdirektor) | Business Development und Key Account Management

geboren 1966 in Dortmund. Nach dem Studium des Bauingenieurwesens an der Technischen Hochschule Aachen und Promotion an der Technischen Universität Hamburg-Harburg trat Dr. Jochen Keysberg 1997 in die Bilfinger Unternehmensgruppe ein. Er war in verschiedenen Führungsfunktionen des Konzerns im In- und Ausland tätig und ist seit 2012 Mitglied des Vorstands.

### Joachim Müller

Bilanzen | Finanzen | Controlling | M & A | Revision | Steuern | Investor Relations | Einkauf | IT

geboren 1959 in Eberbach. Nach dem Studium der Volkswirtschaftslehre an der Universität Heidelberg war Joachim Müller bei Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und in kaufmännischen Führungspositionen bei weltweit agierenden Industrie- und IT-Unternehmen tätig. Er gehört dem Vorstand von Bilfinger seit 2008 an.



Dr. Eckhard Cordes  
Aufsichtsratsvorsitzender

Sehr geehrte Damen und Herren,

2014 war für Bilfinger ein schwieriges Jahr. Die abrupten Veränderungen im Energiesektor in Deutschland mit Auswirkungen auf die umliegenden Länder haben zu einem Ergebniseinbruch geführt. Der Aufsichtsrat ist jedoch davon überzeugt, dass Bilfinger als Dienstleister für Industrieanlagen, Energiewirtschaft und Immobilien ein überzeugendes Geschäftsmodell besitzt und mit einer Neuausrichtung des Kraftwerksgeschäfts in die Erfolgsspur zurückkehren wird.

#### Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsrat und Vorstand

Der Aufsichtsrat hat auch im Geschäftsjahr 2014 die ihm nach Gesetz und Satzung obliegenden Aufgaben ordnungsgemäß und sorgfältig wahrgenommen. Der Vorstand informierte den Aufsichtsrat regelmäßig in schriftlicher und mündlicher Form über alle relevanten Aspekte der Unternehmensentwicklung. Die Zusammenarbeit mit dem Vorstand war durch einen intensiven Dialog gekennzeichnet. Allerdings bestanden zwischen Aufsichtsrat und Vorstand erhebliche Differenzen über die Einschätzung der Ertragslage. Die zweifache Korrektur der Prognose im Juni und August des Berichtsjahres durch den Vorstand führte zur Trennung vom damaligen Vorstandsvorsitzenden und zur Beendigung der Tätigkeit des Finanzvorstands im Zuge einer Nachfolgeregelung.

Der Aufsichtsrat hat die Berichte des Vorstands eingehend diskutiert. Er hat die Arbeit des Vorstands auf Grundlage dieser Berichterstattung kontinuierlich überwacht und ihn bei der Leitung und strategischen Weiterentwicklung des Unternehmens beraten. In seiner Mitwirkung unterliegende Entscheidungen war der Aufsichtsrat stets eingebunden. Maßstab für die Überwachung des Vorstands durch den Aufsichtsrat waren insbesondere die Rechtmäßigkeit, Ordnungsmäßigkeit, Zweckmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit der konzernweiten Geschäftsführung durch den Vorstand. Gegenstände und Umfang der Berichterstattung des Vorstands wurden den an sie vom Gesetz gestellten Anforderungen gerecht. Zusätzlich zu den vom Vorstand erstellten Berichten ließ sich der Aufsichtsrat vom Vorstand ergänzende Informationen und Auskünfte erteilen. Zwischen den Sitzungsterminen stand der Vorsitzende des Aufsichtsrats in regelmäßigem Informations- und Gedankenaustausch insbesondere mit dem Vorstandsvorsitzenden über grundsätzliche Themen, den Gang der Geschäfte und wesentliche Ereignisse.

Paragraph 15 Abs. 1 der Satzung der Bilfinger SE und ein vom Aufsichtsrat erstellter, in der Geschäftsordnung des Vorstands verankerter Katalog listen Geschäfte und Maßnahmen von grundlegender Bedeutung auf, die der Zustimmung des Aufsichtsrats bedürfen. Über vom Vorstand vorgelegte zustimmungspflichtige Geschäfte und Maßnahmen hat der Aufsichtsrat entschieden, nachdem er sie geprüft und mit dem Vorstand erörtert hatte.

Einen weiteren Schwerpunkt der Beratungen im Aufsichtsratsplenum bildete die Ergebnisentwicklung in den einzelnen Geschäftsfeldern, auch die Unternehmensplanung, die Investitionen, das Kapitalrenditecontrolling und der Vergleich des Geschäftsverlaufs mit den erwarteten Zahlen wurden ausführlich behandelt.

Außerdem ließ sich der Aufsichtsrat vom Vorstand fortlaufend über die Erkenntnisse aus Risikomanagement und Compliance unterrichten.



Der Aufsichtsrat begleitet und überwacht über seinen Prüfungsausschuss die Ausgestaltung, Weiterentwicklung und Anwendung der präventiven Maßnahmen des Unternehmens gegen Gesetzes- und Regelverstöße. Das Bilfinger Compliance-System wird gemäß einer Vereinbarung mit dem US-Department of Justice seit August 2014 durch einen Compliance-Monitor überprüft. Dieser hat den Aufsichtsrat am Ende des Berichtsjahres über die Erkenntnisse aus seiner bisherigen Tätigkeit unterrichtet.

Offen zu legende Interessenkonflikte von Vorstands- oder Aufsichtsratsmitgliedern sind dem Aufsichtsrat nicht bekannt geworden.

### Sitzungen des Aufsichtsrats

Im Geschäftsjahr 2014 trat der Aufsichtsrat zu elf Sitzungen zusammen, sie fanden am 12. und 13. März, 7. Mai, 16. Juni, 7. August, 10. September, 13. und 23. Oktober, 11. November, 2. Dezember sowie am 20. Dezember statt. Alle Mitglieder des Aufsichtsrats haben an mehr als der Hälfte der Sitzungen teilgenommen, die durchschnittliche Präsenzquote betrug 94,6 Prozent.

### Themen im Aufsichtsratsplenum

Die aktuelle Geschäftsentwicklung wurde in allen Sitzungen des Aufsichtsrats behandelt. Die Vorsitzenden der Ausschüsse informierten das Plenum über die Tätigkeit der von ihnen geleiteten Gremien. Darüber hinaus behandelte der Aufsichtsrat im Wesentlichen folgende Themen:

Am 12. März 2014 behandelte der Aufsichtsrat die Unternehmensplanung für die Jahre 2014 bis 2016 sowie das Investitionsbudget für 2014. Außerdem genehmigte er den Verkauf von Anteilen an dem Fonds ‚Bilfinger Berger Global Infrastructure‘ und behandelte die Beschlussvorschläge an die Hauptversammlung.

In der Sitzung am 13. März 2014 befasste sich der Aufsichtsrat schwerpunktmäßig mit dem Jahresabschluss 2013.

Am 7. Mai 2014 stimmte der Aufsichtsrat grundsätzlich der Absicht des Vorstands zu, die Aktivitäten des Geschäftsfelds Construction zu verkaufen, und genehmigte den Erwerb der GVA Grimley Holdings Ltd., London. Darüber hinaus diente die Sitzung zur Vorbereitung der Hauptversammlung am folgenden Tag.

Am 16. Juni 2014 wurden Maßnahmen zur Ergebnissicherung besprochen und die in den Geschäftsfeldern Industrial und Power tätigen Divisionen vorgestellt.

In der Sitzung am 7. August 2014 behandelte der Aufsichtsrat in erster Linie Personalangelegenheiten des Vorstands. Außerdem hat er in dieser Sitzung eine aktualisierte Entsprechenserklärung gemäß § 161 Aktiengesetz (AktG) abgegeben.

Am 10. September 2014 befasste sich der Aufsichtsrat unter anderem mit dem Stand der Umsetzung des im Vorjahr verabschiedeten Programms ‚Bilfinger Excellence‘, mit dem Verwaltungsfunktionen im Unternehmen zusammengeführt, Kosten gesenkt sowie die Führungs- und Managementstruktur effizienter gestaltet werden.

Am 13. Oktober standen wiederum Personalangelegenheiten des Vorstands auf der Tagesordnung.

In der Sitzung am 23. Oktober 2014 befasste sich der Aufsichtsrat mit der Konzernstrategie. Die aktuelle Situation und künftige Perspektiven der einzelnen Divisionen wurden ausführlich erörtert. Außerdem wurden die Entwicklung der im Jahr 2012 erworbenen Beteiligungsgesellschaften sowie Personalangelegenheiten des Vorstands behandelt.

Die Sitzung am 11. November 2014 diente im Wesentlichen der Wahl eines neuen Aufsichtsratsvorsitzenden, da der bisherige Vorsitzende, Herr Dr. h.c. Bernhard Walter, sein Mandat mit Wirkung zum 4. November 2014 niedergelegt hatte. An seiner Stelle wurde Herr Dr. Eckhard Cordes am 5. November 2014 gerichtlich zum Mitglied des Aufsichtsrats bestellt und am 11. November zu dessen Vorsitzenden gewählt.

Am 2. Dezember 2014 befasste sich der Aufsichtsrat mit der Unternehmensplanung für die Jahre 2015 bis 2017, dem Investitionsbudget für 2015 sowie erneut mit dem Stand der Umsetzung von ‚Bilfinger Excellence‘. Das Gremium genehmigte den Verkauf der Beteiligungen an zwei Betreiberprojekten in Ungarn. Außerdem standen der Bericht des Chief Compliance Officer, eine Präsentation des Compliance-Monitors und die Ergebnisse der externen Effizienzprüfung des Aufsichtsrats auf der Tagesordnung.

Am 20. Dezember 2014 befasste sich der Aufsichtsrat mit der Veräußerung der Bilfinger Construction GmbH und stimmte dieser zu.

Gemäß der Empfehlung des Prüfungsausschusses hat der Aufsichtsrat der Hauptversammlung die Wahl der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Mannheim, zum Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2014 vorgeschlagen. Diesem Vorschlag hat die Hauptversammlung am 8. Mai 2014 zugestimmt.

### Tätigkeit der Ausschüsse

Um seine Tätigkeit effizient zu gestalten, hat der Aufsichtsrat ein Präsidium, einen Prüfungsausschuss und einen Nominierungsausschuss eingerichtet.

### Aufsichtsratspräsidium

Das Präsidium des Aufsichtsrats besteht aus vier Mitgliedern (siehe Seite 203). Es bereitet die Sitzungen des Plenums vor und spricht Empfehlungen für wichtige Beschlüsse aus. Zu seinen Aufgaben zählen außerdem die Regelung der Personalangelegenheiten des Vorstands, soweit diese nicht nach dem Aktiengesetz und dem Deutschen Corporate Governance Kodex vom Gesamtaufichtsrat zu regeln sind, und die Entscheidung über bestimmte genehmigungspflichtige Rechtsgeschäfte und Transaktionen.

Im Geschäftsjahr 2014 fanden vier Sitzungen des Aufsichtsratspräsidiums statt. Das Präsidium stimmte der Veräußerung eines Unternehmensanteils zu und genehmigte zwei langlaufende Rahmenverträge über Facility Management-Leistungen. Die Beschlüsse des Aufsichtsratspräsidiums wurden teilweise im schriftlichen Verfahren gefasst.

### Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss besteht ebenfalls aus vier Mitgliedern (siehe Seite 203). Er überwacht die Rechnungslegung sowie die Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit des Risikomanagementsystems, des internen Revisionsystems und des internen Kontrollsystems. Darüber hinaus befasst er sich mit Fragen der Abschlussprüfung und der Compliance. Der Vorsitzende des

Prüfungsausschusses, Herr Udo Stark, verfügt über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr behandelte der Prüfungsausschuss in fünf Sitzungen insbesondere den Jahresabschluss 2013 und die Quartalsberichte 2014 einschließlich der zugehörigen Zwischenabschlüsse zum 31. März, 30. Juni und 30. September. Der Abschlussprüfer nahm an vier Sitzungen des Prüfungsausschusses teil und berichtete dabei ausführlich über die Ergebnisse der Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses 2013, der prüferischen Durchsicht der Zwischenabschlüsse zum 31. März, 30. Juni und 30. September 2014 sowie über die für die Arbeit des Prüfungsausschusses wesentlichen Feststellungen. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats hat an zwei Sitzungen des Prüfungsausschusses als Gast teilgenommen. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses hat mit dem Finanzvorstand auch außerhalb der Sitzungen des Gremiums in Einzelgesprächen unter anderem den Jahresabschluss und die Zwischenabschlüsse erörtert.

Der Prüfungsausschuss hat die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers geprüft und dem Aufsichtsrat empfohlen, diesen der Hauptversammlung 2014 zur Wahl vorzuschlagen. Umstände, die eine Befangenheit des Abschlussprüfers besorgen lassen, sind dem Prüfungsausschuss nicht bekannt geworden. Der Ausschuss hat die Aufträge zur Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses sowie zur prüferischen Durchsicht des Halbjahresfinanzberichts zum 30. Juni 2014 an den Abschlussprüfer erteilt, die Honorarvereinbarung mit ihm getroffen und die Prüfungsschwerpunkte festgelegt. Außerdem hat er sich mit den vom Abschlussprüfer erbrachten Nicht-Prüfungsleistungen befasst und die Einhaltung des dafür gesetzten Limits überprüft.

Über die Entwicklung der Risikosituation ließ sich der Prüfungsausschuss durch vierteljährliche Berichte des Vorstands unterrichten, die auch dem Aufsichtsratsplenum vorgelegt wurden. Darüber hinaus hat er sich eingehend mit den Aktivitäten des Projekt Controlling und der internen Konzernrevision befasst. Um dem Prüfungsausschuss die Beurteilung des Risikomanagements zu ermöglichen, erstatteten die Zentralbereiche Projekt Controlling und Revision dem Ausschuss Jahresberichte. Außerdem hat der Vorsitzende des Prüfungsausschusses Arbeitsergebnisse der Revision und des Projekt Controlling in Einzelgesprächen mit den Leitern dieser beiden Zentralbereiche erörtert. Der Prüfungsausschuss hat die Funktionsfähigkeit des internen Kontroll- und des Risikomanagementsystems in Bezug auf den Rechnungslegungsprozess überprüft. Er ist der Auffassung, dass das interne Kontrollsystem, das interne Revisionssystem und das Risikomanagementsystem den hieran zu stellenden Anforderungen entsprechen.

Mit Compliance-Fragen hat sich der Prüfungsausschuss ebenfalls eingehend beschäftigt. Der Chief Compliance Officer berichtete dem Ausschuss vierteljährlich über seine Tätigkeit (siehe Seite 120 f.).

#### Nominierungsausschuss

Gemäß der Empfehlung in Nummer 5.3.3 des DCGK hat der Aufsichtsrat einen Nominierungsausschuss gebildet. Dieser besteht aus drei Vertretern der Anteilseigner (siehe Seite 203) und empfiehlt dem Aufsichtsrat geeig-

nete Kandidaten für dessen Vorschläge für die Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern an die Hauptversammlung. Im Geschäftsjahr 2014 hat der Nominierungsausschuss einmal getagt.

#### Corporate Governance und Entsprechenserklärung

Auch im Geschäftsjahr 2014 hat sich der Aufsichtsrat eingehend mit Fragen der Corporate Governance und mit dem Deutschen Corporate Governance Kodex befasst. Am 7. August 2014 haben Vorstand und Aufsichtsrat eine aktualisierte Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG abgegeben, letztere ist Bestandteil des Corporate Governance Berichts (siehe Seite 119 f.) und ebenso wie die vorangegangenen Erklärungen auf der Webseite der Gesellschaft dauerhaft zugänglich.

#### Effizienzprüfung

Aufsichtsrat und Prüfungsausschuss überprüfen jährlich die Effizienz ihrer Tätigkeit. Im Berichtsjahr führte ein externer Gutachter eine Evaluierung durch. Die Ergebnisse seiner Erhebung wurden im Aufsichtsratsplenum eingehend erörtert.

#### Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses

Die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Mannheim, hat den vom Vorstand nach den Regeln des HGB aufgestellten Jahresabschluss und den zusammengefassten Lagebericht der Bilfinger SE und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2014 geprüft und mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Der Konzernabschluss der Bilfinger SE für das Geschäftsjahr 2014 wurde gemäß § 315a HGB auf der Grundlage der International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind, aufgestellt. Auch diesen Konzernabschluss hat der Abschlussprüfer mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Den Prüfungsauftrag für die Jahresabschlüsse der Gesellschaft und des Konzerns hatte der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats entsprechend dem Beschluss der Hauptversammlung vom 8. Mai 2014 erteilt. Die genannten Abschlussunterlagen, die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers und der Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns wurden allen Aufsichtsratsmitgliedern rechtzeitig ausgehändigt. Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats hat zur Vorbereitung der Prüfung und Behandlung dieser Unterlagen im Aufsichtsratsplenum die Abschlüsse und die Prüfungsberichte sowie den Gewinnverwendungsvorschlag in Anwesenheit des Abschlussprüfers erörtert. Darüber hinaus ließ sich der Prüfungsausschuss vom Abschlussprüfer über die Zusammenarbeit mit der internen Revision und anderen in das Risikomanagement einbezogenen Stellen sowie über die Wirksamkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems in Bezug auf die Rechnungslegung berichten, wobei der Abschlussprüfer erklärte, dass er diesbezüglich keine wesentlichen Schwächen festgestellt hat. Der Abschlussprüfer hat bestätigt, dass das interne Kontrollsystem, das interne Revisionssystem und das Risikomanagementsystem den hieran zu stellenden Anforderungen entsprechen.

Der Aufsichtsrat hat den Jahresabschluss, den Konzernabschluss, den zusammengefassten Lagebericht der Bilfinger SE und des Konzerns für das



Geschäftsjahr 2014 sowie den Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns – nach Erläuterung dieser Vorlagen durch den Vorstand – eingehend geprüft und in seiner Sitzung am 12. März 2015 behandelt. An dieser Sitzung hat auch der Abschlussprüfer durch die beiden den Bestätigungsvermerk unterzeichnenden Wirtschaftsprüfer teilgenommen. Diese haben die Prüfung und deren Ergebnisse erläutert sowie Fragen des Aufsichtsrats zu den Prüfungsergebnissen und zu Art und Umfang der Prüfung beantwortet. Dabei wurde auch das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem, insbesondere bezogen auf den Rechnungslegungsprozess, mit dem Aufsichtsrat erörtert. Der Aufsichtsrat teilt die Auffassung des Prüfungsausschusses zur Wirksamkeit dieser Systeme. Der Aufsichtsrat konnte sich davon überzeugen, dass die Prüfung durch den Abschlussprüfer ordnungsgemäß durchgeführt worden ist. Der Empfehlung des Prüfungsausschusses folgend, hat der Aufsichtsrat von dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer zustimmend Kenntnis genommen. Nach dem abschließenden Ergebnis der auf dieser Grundlage vom Aufsichtsrat vorgenommenen eigenen Prüfung sind Einwendungen nicht zu erheben; das betrifft auch die Erklärung zur Unternehmensführung, insbesondere soweit deren Bestandteile allein vom Aufsichtsrat zu prüfen sind. Die vom Vorstand für die Gesellschaft und den Konzern vorgelegten Jahresabschlüsse und der zusammengefasste Lagebericht für das Geschäftsjahr 2014 wurden deshalb vom Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 12. März 2015 gebilligt. Der Jahresabschluss der Gesellschaft ist damit festgestellt.

Der Aufsichtsrat stimmt in seiner Einschätzung der Lage von Gesellschaft und Konzern mit der des Vorstands in dessen zusammengefasstem Lagebericht überein. Den Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns hat der Aufsichtsrat insbesondere unter den Gesichtspunkten der Stringenz von Bilanz- und Ausschüttungspolitik, der Auswirkungen auf Liquidität, Kreditwürdigkeit und künftigen Finanzierungsbedarf sowie unter Berücksichtigung der Aktionärsinteressen gewürdigt. Entsprechend der Empfehlung des Prüfungsausschusses stimmt er dem Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns zu und schließt sich diesem an.

#### Vorstandspersonalia

Der Aufsichtsrat hat am 7. August 2014 Herrn Herbert Bodner gemäß Art. 39 Abs. 3 Satz 2 SE-VO in Verbindung mit § 15 SEAG für die Zeit vom 9. August 2014 bis längstens 31. Mai 2015 in den Vorstand entsandt und zum Vorstandsvorsitzenden bestellt. Herr Bodner schied durch Niederlegung seines Aufsichtsratsmandats zum 13. November 2014 aus dem Gremium aus. Weil damit auch seine Entsendung in den Vorstand endete, wurde er mit Wirkung ab dem 14. November 2014 bis zum 31. Mai 2015 erneut zum Mitglied des Vorstands und Vorstandsvorsitzenden bestellt.

Herr Roland Koch ist zum 8. August 2014 in gegenseitigem Einvernehmen aus dem Vorstand ausgeschieden. Am 13. Oktober 2014 hat der Aufsichtsrat dem einvernehmlichen Ausscheiden von Herrn Joachim Müller zugestimmt. Herr Müller wird seine Tätigkeit als Finanzvorstand am 31. März 2015 beenden.

#### Aufsichtsratspersonalia

Der SE-Betriebsrat, dem nach der Mitbestimmungsvereinbarung die Bestellung und Abberufung der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat obliegt, hat Herrn Holger Timmer zum Ende der Hauptversammlung am 8. Mai 2014 aus dem Aufsichtsrat abberufen. An seiner Stelle rückte Herr Ingo Klötzer in den Aufsichtsrat ein.

Herr Dr. h.c. Bernhard Walter hat sein Aufsichtsratsmandat mit Wirkung zum 4. November 2014 niedergelegt. An seiner Stelle wurde Herr Dr. Eckhard Cordes am 5. November 2014 gerichtlich zum Mitglied des Aufsichtsrats bestellt. In seiner Sitzung am 11. November 2014 hat der Aufsichtsrat Herrn Dr. Cordes zum Vorsitzenden gewählt.

Das Aufsichtsratsmandat von Herrn Herbert Bodner ruhte auf Grund seiner Entsendung in den Vorstand ab dem 9. August 2014 und endete durch Niederlegung des Amtes am 13. November 2014. An seiner Stelle trat Herr Wolfgang Faden am 14. November 2014 als von der Hauptversammlung gewähltes Ersatzmitglied in das Gremium ein.

Herr Volker Böhme hat sein Aufsichtsratsmandat zum 31. Dezember 2014 niedergelegt, an seiner Stelle trat Herr Wolfgang Bunge am 1. Januar 2015 als vom SE-Betriebsrat gewähltes Ersatzmitglied in das Gremium ein.

Der Aufsichtsrat dankt den ausgeschiedenen Mitgliedern für ihr Engagement im Interesse des Unternehmens.

Der Aufsichtsrat trauert um Herrn Dr. h.c. Bernhard Walter, der am 11. Januar 2015 verstarb. Er war von 1998 bis zu seinem Ausscheiden im November 2014 Mitglied und seit 2006 Vorsitzender des Gremiums. Herr Dr. Walter hat die Tätigkeit des Aufsichtsrats über diese lange Zeit geprägt und sich große Verdienste um Bilfinger erworben. Der Aufsichtsrat gedenkt seiner in Dankbarkeit.

#### Dank an Vorstand und Mitarbeiter

Der Aufsichtsrat dankt den Mitgliedern des Vorstands für die vertrauensvolle und konstruktive Zusammenarbeit und spricht allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Dank und Anerkennung für ihre im vergangenen Geschäftsjahr für Bilfinger erbrachten Leistungen aus.

#### Feststellung dieses Berichts

Der Aufsichtsrat hat diesen Bericht in seiner Sitzung am 12. März 2015 gemäß § 171 Abs. 2 AktG festgestellt.

Für den Aufsichtsrat



Dr. Eckhard Cordes  
Aufsichtsratsvorsitzender  
Mannheim, den 12. März 2015

# Bilfinger am Kapitalmarkt

Enttäuschendes Jahr für die Bilfinger Aktie

S&P Bonitätsnote weiterhin im Investment Grade

Nachhaltige Ausschüttungspolitik: Dividendenrendite von 4,3%

## Durchwachsenes Börsenjahr 2014

Nach der Börsenrallye im Vorjahr war das Börsenjahr 2014 geprägt von einem hohen Maß an Unsicherheit, hervorgerufen durch anhaltende Spekulationen über die geldpolitischen Maßnahmen der wichtigsten Zentralbanken und durch Deflationstendenzen im Euroraum. Auch die Krise in der Ukraine und die folgenden Wirtschaftssanktionen gegen Russland sowie der zum Jahresende überraschend rasante Verfall des Ölpreises belasteten das Börsenklima. Folglich schlossen die Vergleichsindizes das Jahr nur mit einem leichten Plus – der DAX stieg um 3 Prozent, der MDAX und der STOXX Europe TMI Support Services jeweils um 2 Prozent.

Zwar entwickelte sich die Bilfinger Aktie in der ersten Jahreshälfte besser als DAX und MDAX, dieser Trend verkehrte sich jedoch im zweiten Halbjahr nach wiederholter Rücknahme der Ergebniserwartung ins Gegenteil. Die anstehenden Veränderungen in der Besetzung des Vorstands führten zu weiterer Unsicherheit. Die Bilfinger Aktie schloss das Börsenjahr 2014 mit einem Kurs von 46,35 €, was einem Minus von 41 Prozent im Jahresverlauf entspricht. Die Marktkapitalisierung betrug damit 2,1 Mrd. €.

Trotz dieser Entwicklung konnten Aktionäre, die vor zehn Jahren in die Bilfinger Aktie investiert haben, den Wert ihrer Anlage bis Ende 2014 mit einem Plus von 117 Prozent mehr als verdoppeln. Im gleichen Zeitraum stieg der DAX um 130 Prozent, der MDAX um 215 Prozent.

Nach einem eher verhaltenen Start in das Jahr 2015 hat sich die Aktie im Februar, nach Veröffentlichung der vorläufigen Zahlen 2014 und des Dividendenvorschlags, sehr positiv entwickelt.

## Profil als Engineering und Servicekonzern weiter geschärft

In der Wahrnehmung des Kapitalmarktes hat sich Bilfinger als Engineering und Servicekonzern weiter etabliert. Durch den zum Jahresende unterzeichneten Verkauf wesentlicher Teile des Ingenieurbaugeschäfts gewinnt dieses Profil weiter an Schärfe.

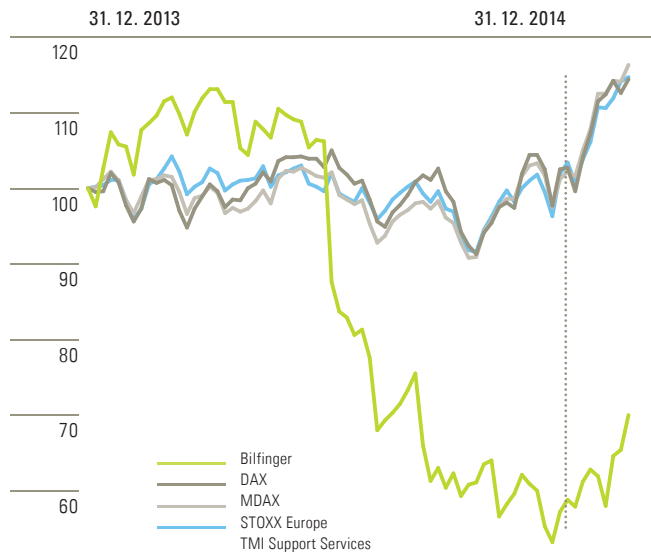
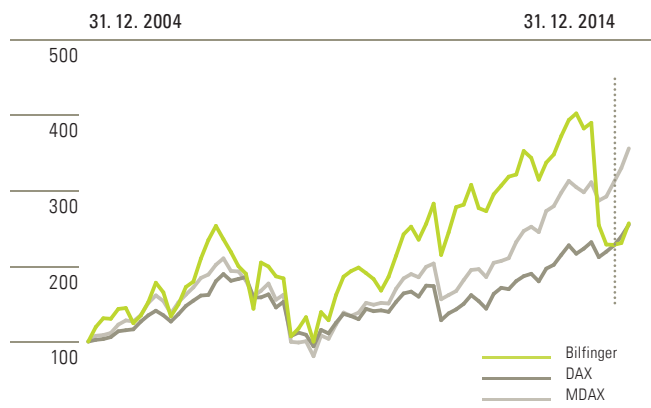
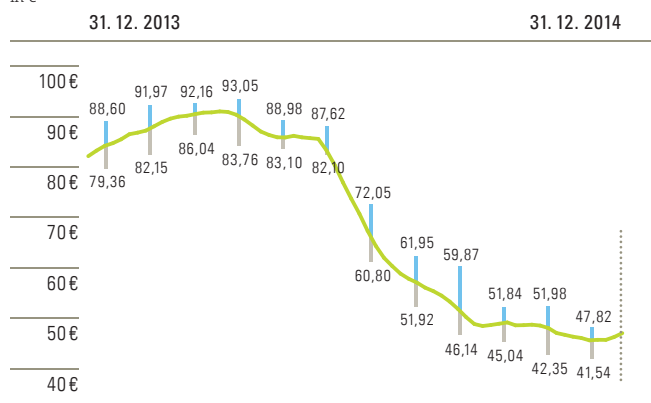
## Positives S&P Kreditrating

Das Rating des Konzerns durch Standard & Poor's liegt mit BBB mit negativem Ausblick nach wie vor im Investment Grade.

Bilfinger emittierte im Dezember 2012 erstmalig eine Unternehmensanleihe mit einem Volumen von 500 Mio. € bei einem Zinscoupon von 2,375 Prozent. Die Anleihe schloss das Jahr 2014 mit einem Kurs von 106,35 €.

## Breite internationale Aktionärsstruktur

Wie in den Vorjahren wurden 2014 zwei Aktionärserhebungen durchgeführt. Unsere Aktionärsstruktur wird nach wie vor maßgeblich durch institutionelle Investoren geprägt.

**RELATIVE AKTIENKURSENTWICKLUNG  
1 JAHR****RELATIVE AKTIENKURSENTWICKLUNG  
10 JAHRE****GLEITENDER 30-TAGE-DURCHSCHNITT**mit monatlichen Höchst- und Tiefstkursen  
in €**BILFINGER AKTIE**

ISIN / Börsenkürzel	DE0005909006 / GBF
WKN	590 900
Hauptnotierungen	XETRA / Frankfurt
Segment der Deutsche Börse	Prime Standard
Indexzugehörigkeit	MDAX, DAXsubsector Industrial Products & Services Idx., DivMSDAX, STOXX Europe 600, Euro STOXX, STOXX EUROPE TMI Support Services, EURO STOXX Select Dividend 30

**BILFINGER BOND**

ISIN / Börsenkürzel	DE000A1R0TU2
WKN	A1R0TU
Notierung	Luxemburg (amtlicher Handel)
Emissionsvolumen	500 Mio. €
Zinsscoupon	2,375 %
Fälligkeit	07.12.2019
Jahresschlusskurs (Stuttgart)	106,35

4 Prozent der Aktien werden derzeit im Eigenbestand gehalten, 62 Prozent liegen bei privaten und institutionellen Anlegern. Weitere 34 Prozent der Aktien konnten nicht identifiziert werden, ein Teil davon liegt bei privaten Anlegern.

Zum 31. Dezember 2014 ist Cevian Capital mit 26 Prozent der Aktien unser größter Aktionär. Die Analyse der Aktionäre ergab, dass im übrigen Anteilsbesitz die Länder Deutschland, USA, Großbritannien und die Schweiz am stärksten vertreten sind. Der identifizierte, von institutionellen Anlegern gehaltene Anteil (ohne Cevian) ist dabei in Deutschland auf 14 Prozent, in USA auf 6 Prozent, in Großbritannien auf 5 Prozent und in den Benelux-Staaten auf 1 Prozent deutlich gefallen. Der Anteil in der Schweiz ist hingegen auf 5 Prozent gestiegen. Skandinavien mit 3 Prozent und Frankreich mit 1 Prozent sind nahezu unverändert. Der Freefloat nach Definition der Deutschen Börse lag Anfang 2014 bei 96 Prozent. Aufgrund der Überschreitung der 25 Prozent-Schwelle wurde der zuvor als Streubesitz gewertete Anteil Cevians als Festbesitz klassifiziert. Damit sank der Freefloat Ende des Jahres auf 70 Prozent.

**KENNZAHLEN ZUR AKTIE**

in € je Aktie

	2010	2011	2012	2013	2014
Ergebnis <sup>1</sup>	6,43	8,93	6,26	3,91	-1,62
Bereinigtes Ergebnis <sup>2</sup>	4,64	5,32	5,46	5,69	3,96
Cashflow je Aktie	5,53	6,37	5,26	4,76	1,47
Dividende	2,50	3,40 <sup>3</sup>	3,00	3,00	2,00
Dividendenrendite <sup>4</sup>	4,0%	5,2%	4,1%	3,7%	4,3%
Ausschüttungsquote <sup>5</sup>	54%	64%	55%	53%	50%
Höchstkurs	64,35	70,35	77,90	84,35	93,05
Tiefstkurs	40,75	50,47	58,82	68,67	41,54
Jahresschlusskurs	63,20	65,88	73,00	81,53	46,35
Buchwert <sup>6</sup>	40,84	40,51	45,96	48,67	43,85
Marktwert / Buchwert <sup>4,6</sup>	1,5	1,6	1,6	1,7	1,1
Marktkapitalisierung in Mio. € <sup>4,8</sup>	2.909	3.032	3.360	3.752	2.133
MDAX Gewichtung <sup>7</sup>	3,5%	3,7%	3,2%	2,4%	1,1%
Kurs-Gewinn-Verhältnis <sup>4,5</sup>	13,62	12,38	13,37	14,33	11,70
Anzahl der Aktien in Tausend Stück <sup>7,8</sup>	46.024	46.024	46.024	46.024	46.024
Durchschnittlicher XETRA- Tagesumsatz in Stück	381.287	253.322	156.993	125.429	283.673

Alle Angaben beziehen sich auf fortzuführende Aktivitäten, wenn nicht anderweitig angegeben.

Alle Kursangaben beziehen sich auf den XETRA-Handel.

<sup>1</sup> Enthält fortzuführende und nicht fortzuführende Aktivitäten<sup>2</sup> Bereinigt um Einmalaufwendungen in Zusammenhang mit dem Effizienzsteigerungsprogramm Bilfinger Excellence, Restrukturierungsaufwendungen sowie um Veräußerungsgewinne. Zusätzlich bereinigt um Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen und Firmenwerten.

Darüber hinaus wurde in 2014 bei den Ertragssteuern die Reduzierung von aktivierten Verlustvorträgen aufgrund §8c KStG in Höhe von 13 Mio. € bereinigt

<sup>3</sup> Inklusive Bonus in Höhe von 0,90 €<sup>4</sup> Bezogen auf den Jahresschlusskurs<sup>5</sup> Bezogen auf das bereinigte Ergebnis je Aktie<sup>6</sup> Bilanzielles Eigenkapital ohne Anteile fremder Gesellschafter<sup>7</sup> Bezogen auf das Jahresende<sup>8</sup> Inklusive Aktien im eigenen Bestand**AKTIONÄRSSTRUKTUR**

Stand 31. Dezember

in %

	2014
Bilfinger Eigenbestand	4
Nicht identifiziert / Privataktionäre	34
Institutionelle Anleger:	62
Cevian Capital	26
Deutschland	14
USA	6
Großbritannien	5
Schweiz	5
Skandinavien	3
Benelux	1
Frankreich	1
Sonstige	1

**Weiterhin gutes Mittelfeld im MDAX**

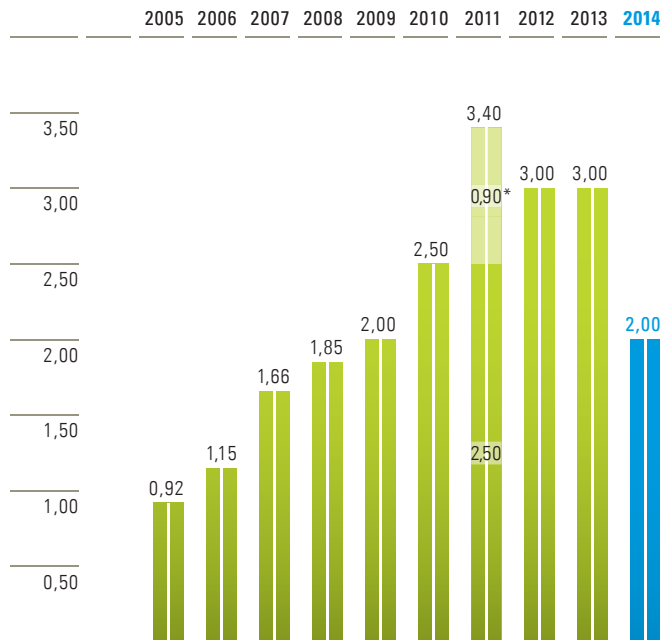
Durch die hohe Nachrichtendynamik im zweiten Halbjahr stiegen die Handelsvolumina im Vorjahresvergleich auf mehr als das Doppelte. Gleichzeitig konnte die zuvor anhaltende Verlagerung auf multilaterale Handelssysteme und auf den Over-The-Counter-Markt unterbrochen werden. Knapp die Hälfte der Transaktionen wurde 2014 über XETRA abgewickelt. Innerhalb des MDAX bleibt die Bilfinger Aktie einer der liquiden Werte und belegte im Dezember 2014 sogar Rang 3 (Dezember 2013: Rang 17) nach Umsätzen. Die vergleichsweise schwächere Entwicklung der Aktie gegenüber anderen MDAX Werten sowie ein geringerer Streubesitz schlugen sich auch im Rang nach Marktkapitalisierung und MDAX Gewichtung nieder. Folglich belegte Bilfinger nur noch den 28. Rang bei der Marktkapitalisierung nach Streubesitz (Dezember 2013: Rang 15) und die MDAX Gewichtung reduzierte sich auf 1,1 Prozent (Dezember 2013: 2,4 Prozent).

**Attraktive Dividendenrendite von 4,3 Prozent**

Es wird trotz des schwierigen Geschäftsjahrs 2014 vorgeschlagen, eine Dividende von 2,00 € auszuschütten, was einer Quote bezogen auf das bereinigte Ergebnis je Aktie von 50 Prozent und somit unserer auf Kontinuität ausgerichteten Dividendenpolitik entspricht. Bezogen auf den Jahresschlusskurs 2014 ergibt sich daraus eine attraktive Dividendenrendite von 4,3 Prozent.

**DIVIDENDENENTWICKLUNG DER BILFINGER AKTIE**

in €



\* Bonusdividende

**Weiterhin breite Coverage der Bilfinger Aktie**

Auch im Jahr 2014 blieb die breite Coverage der Bilfinger Aktie weitgehend unverändert. Das Investor Relations Team steht in ständigem Kontakt mit insgesamt 19 Finanzanalysten, wovon derzeit sechs die Aktie zum Kauf und zehn zum Halten empfehlen. Drei Analysten veröffentlichten in ihrer Studie eine Verkaufsempfehlung auf Bilfinger. Institutionelle Anleger informierten wir in mehr als 250 Gesprächen, insbesondere auf elf Roadshows im In- und Ausland, sowie bei der Teilnahme an elf internationalen Investorenkonferenzen.

**Verstärktes Angebot für nachhaltige Investoren**

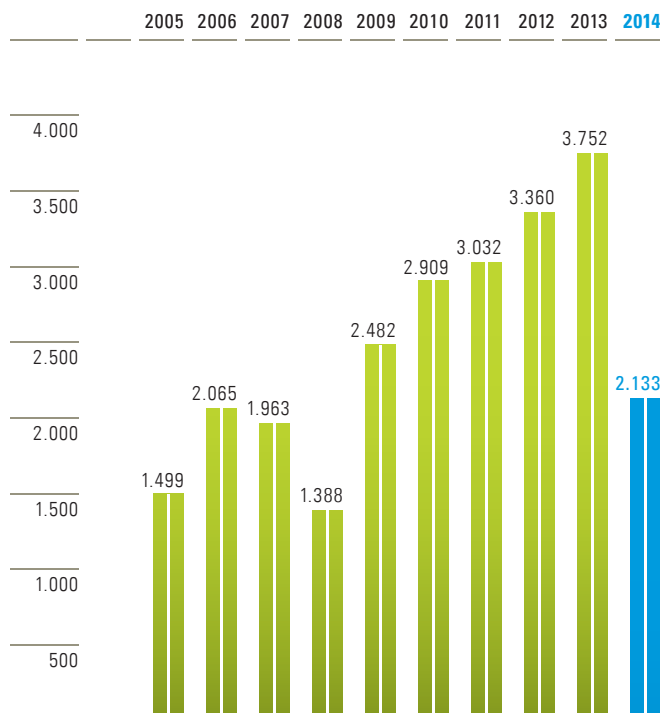
Mit der Erstteilnahme im Carbon Disclosure Project hat Bilfinger einen weiteren Meilenstein rund um das Thema Nachhaltigkeit erreicht und trägt damit dem erhöhten Informationsbedarf der Investoren Rechnung. Alle kapitalmarktrelevanten Nachhaltigkeitsratings konnten verbessert werden.

**Hauptversammlung 2014 mit erneut hoher Kapitalpräsenz**

Die Präsenz auf der Hauptversammlung blieb 2014 annähernd unverändert: 63 (Vorjahr: 64) Prozent des satzungsgemäßen Grundkapitals waren vertreten, insgesamt wohnten 903 (Vorjahr: 1.222) Teilnehmer der Veranstaltung bei. Wir wollen unsere Aktionäre weiter motivieren, ihre Stimmrechte – persönlich oder durch einen Bevollmächtigten – auszuüben. Alle Beschlüsse der zurückliegenden Hauptversammlung wurden mit großer Mehrheit im Sinne der Verwaltung gefasst.

**MARKTKAPITALISIERUNG DER BILFINGER SE**

in Mio. €



# WE MAKE IT WORK

BILFINGER PLANT UND FINANZIERT, WARTET UND REPARIERT, BAUT UND BETREIBT RUND UM DIE WELT INDUSTRIEANLAGEN, KRAFTWERKE UND IMMOBILIEN. 70.000 MITARBEITER SORGEN MIT IHRER ENGINEERING- UND SERVICE-KOMPETENZ JEDEN TAG DAFÜR, DASS UNSER MODERNES LEBEN UND DAS GESCHÄFT DER AUFTRAGGEBER FUNKTIONIEREN.

## Schweden:

Instandhaltung von  
Wasserkraftwerken  
für den Energie-  
versorger Fortum.



WE  
MAKE  
OUTSOURCING  
WORK

## Oman:

In dem Wüstenstaat  
hilft Bilfinger bei der  
Förderung von Erdöl  
– und der Jugend.



WE  
MAKE  
OIL AND GAS  
WORK

WE  
MAKE  
INDUSTRY  
WORK



## Schottland:

Enge Kooperation  
mit Henkel für  
Kunden in der  
Prozessindustrie.



38

## WE MAKE LIFECYCLE WORK



**Deutschland:**  
Neues Bürogebäude  
für die BASF nach  
den Prinzipien von  
Bilfinger One.



## WE MAKE SHOPPING WORK

**Großbritannien:**  
Ein Joint Venture  
mit 2.100 Mitarbeitern  
betreibt 19 große  
Einkaufszentren.



## WE MAKE CLEAN ENERGY WORK

**Frankreich:**  
Modernisierung  
der Druckrohrleitung  
im Alpenkraftwerk  
Malgovert.

44

50

# WE MAKE OUTSOURCING WORK



*„Wir fördern jeden neuen Mitarbeiter  
entsprechend seiner Fähigkeiten  
und Berufsziele – im allseitigen Interesse.“*

Yngve Rune Olsen, Director Technical Consultancy  
der Division Bilfinger Industrial Maintenance,  
unterstützte insgesamt 180 Instandhaltungs-Spezialisten  
von Fortum beim Einstieg in den Bilfinger Konzern.





BILFINGER WARTET SCHWEDISCHE WASSERKRAFTWERKE

# MIT SCHRAUBEN- SCHLÜSSEL UND SMARTPHONE

**Der Energieversorger Fortum hat die Instandhaltung seiner Wasserkraftwerke in Schweden an Bilfinger übertragen. Dem Unternehmen gelingt damit der Einstieg in den attraktiven Markt der erneuerbaren Energien in Skandinavien.**

Ein sattes Dröhnen liegt in der Luft, als Yngve Rune Olsen ein Päckchen Ohrstöpsel reicht. Ohne Gehörschutz gibt es keinen Zutritt ins Herz des Untra-Wasserkraftwerks, dessen fünf Francis-Turbinen sich seit fast 100 Jahren drehen. Eine historische Anlage trifft auf moderne Dienstleistung: Bilfinger Industrial Services hat die Instandhaltung des denkmalgeschützten Kraftwerks übernommen.

Olsen tritt an ein Geländer aus verziertem Gusseisen und blickt hinunter in die Maschinenhalle, wo Techniker die Generatorenwellen auf Auffälligkeiten überprüfen. Es ist Oktober, leichter Nieselregen liegt über Mittelschweden und taucht die Anlage in graues Licht. Untra liegt 130 Kilometer nördlich von Stockholm, das Porträt des Schwedenkönigs Erik X. krönt den Eingang. 1918 hat die schwedische Hauptstadt hier den Fluss Dalälven stauen und ein 42-Megawatt-Kraftwerk aus rotem Backstein bauen lassen. Heute ist die Anlage im Besitz von Fortum.

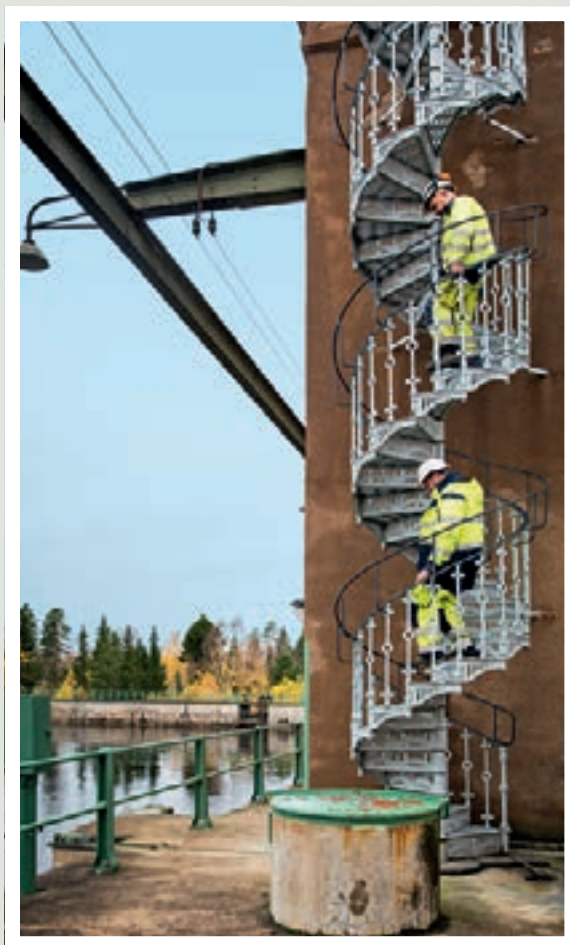
Für den Betrieb seiner Wasserkraftwerke hat der finnische Energieversorger Bilfinger Industrial Services an Bord geholt. Das Unternehmen kümmert sich künftig um Turbinen, Schaltwerke und Generatoren aller 125 Fortum-Kraftwerke in Schweden. Dazu übernimmt Bilfinger rund 180 Spezialisten, die bisher bei Fortum beschäftigt waren.

Yngve Rune Olsen geht die Treppe hinunter in den Maschinenraum und begrüßt die Techniker mit Handschlag. Als Direktor Technische Beratung leitet er die Übergangsphase. Seine Aufgabe ist es, alle Beteiligten fit zu machen für diese Partnerschaft. Dazu gehören mehr als der Wechsel der Sicherheitskleidung, online abrufbare Dienstpläne oder die Schulung in einer neuen IT-Software. „Ein offenes, vertrauensvolles Arbeitsklima ist uns sehr wichtig“, erklärt der Norweger. „Deshalb versuchen wir, jeden der neuen Mitarbeiter entsprechend seiner Fähigkeiten und Berufsziele zu fördern.“

Outsourcing von Dienstleistungen ist ein Trend, vor allem in Skandinavien. Indem Unternehmen ihre Wartungsarbeiten auslagern, steht für sie ein professionell geführtes Team von Experten jederzeit auf Abruf bereit. Von der Routinekontrolle bis zur aufwändigen Reparatur können sie je nach Bedarf und auch kurzfristig auf hochspezialisierte und individuell zusammengesetzte Teams zurückgreifen. So verwandeln sie fixe Kosten für fest angestelltes Personal in variable Kosten. Einsparungen von 20 Prozent und mehr sind dabei üblich.

Doch diese allein seien nicht der Grund, warum Fortum künftig mit Bilfinger zusammenarbeitet, betont Risto Andsten, Vize-Präsident für Erneuerbare Energien bei Fortum: „Neben Effizienz und Flexibilität ist uns eine langfristige Zusammenarbeit mit einem hohen Qualitätsanspruch wichtig. Bilfinger hat uns mit seinem professionellen Konzept und seiner langjährigen Erfahrung überzeugt.“





Seit einem knappen Jahrhundert produziert das Wasserkraftwerk Untra mit seinen gusseisernen Treppen und Backsteinfassaden saubere Energie. Techniker von Bilfinger sorgen dafür, dass sich auch in Zukunft Turbinen und Generatoren zuverlässig drehen.

Die Francis-Turbinen wurden im mittelschwedischen Kristinehamn gefertigt. Bilfinger Industrial Services kümmert sich um das Kraftwerk mit modernster Instandhaltungs-Software – und manchmal auch mit althergebrachtem Werkzeug.



Kern des Angebots des über drei Jahre andauernden Servicevertrags ist das ‚Bilfinger Maintenance Concept‘. Darin bündelt sich das Wissen aus mehr als 400 bei Kunden erfolgreich umgesetzten Instandhaltungsanalysen und Optimierungsprozessen, orientiert an internationalen

---

Schweden ist ein Land der Seen und Flüsse. Fast die Hälfte der Elektrizität wird mit ihrer Hilfe produziert.

## 125 Wasserkraftwerke

betreut Bilfinger für den Energieversorger Fortum in den Weiten der Wälder: eine logistische Herausforderung an eine effiziente Wartung.

---

Standards. Über 30 Methoden und Tools lassen sich individuell auf die Bedürfnisse des Kunden anpassen. Die Herausforderung wechselt von Auftrag zu Auftrag. Im dünn besiedelten Schweden geht es vor allem um die Logistik: Wie lässt sich die Vielzahl der Aufgaben sinnvoll zusammenführen, wie die Arbeitszeit von Mitarbeitern planvoll organisieren, wenn oft Hunderte Kilometern zwischen einzelnen Kraftwerken liegen? Die Lösung heißt ‚Bilfinger Mobile Solutions‘. Das Konzept verbindet digitales Datenmanagement mit klassischer Instandhaltung. Neben Schraubenschlüsseln und Schweißbrennern gehören zukünftig auch Smartphones zum Standardgerät der Techniker. Das mobile Infor-

mationssystem stellt Wissen in Echtzeit zur Verfügung. So kann eine Wartungs-Crew Arbeitsanleitungen und Checklisten jederzeit online abrufen. Oder bei Bedarf Kontakt aufnehmen zum Maintenance Center. Auf dieser digitalen Plattform sind 40 Bilfinger Fachleute vernetzt. Die Techniker draußen beim Kunden können sich bei ihnen jederzeit Rat einholen.

Gibt es in einem Kraftwerk Auffälligkeiten, wird die Wartung enger getaktet; drehen sich die Räder dagegen so zuverlässig wie die Francis-Turbinen in Untra, dann gibt es für einen ständigen Check keinen Anlass: Dynamische Wartung lautet das Zauberwort. „Alle Informationen über Kraftwerke, Kunden und unsere eigenen Ressourcen liegen in digitaler Form vor“, erklärt Olsen das Konzept der Mobile Solutions. „Damit können wir jederzeit schnell und vernetzt reagieren.“

Statt eines stationären Aufgabenbereichs sind die Facharbeiter im ganzen Land unterwegs und können bei Bedarf auch andere Kunden unterstützen. „Vom kleinen Service-Paket bis zum schlüsselfertigen Projekt bieten wir die gesamte Bandbreite der Industriedienstleistungen“, sagt David Hellström. Der Leiter von Bilfinger Industrial Services in Schweden ist verantwortlich für knapp 1.200 Fachleute, die für Kunden in ganz Schweden und Norwegen tätig sind. Durch die Übernahme der Fortum-Mitarbeiter hat sich seine Einheit um fast 20 Prozent vergrößert. „Die neue Partnerschaft bietet uns die Möglichkeit, in Schweden ins Geschäftsfeld der erneuerbaren Energien einzusteigen“, freut sich Hellström. Gleichzeitig will Bilfinger seinen neuen Partner Fortum auf dem Weg ins globale Geschäft mit den Erneuerbaren begleiten: „Eine gute Wettbewerbsposition, um weiter zu wachsen.“



# WE MAKE OIL AND GAS WORK



*„Wir setzen neue Fördertechnologien ein  
und bilden einheimische Kollegen aus.  
So stärken wir die Wirtschaft des Landes.“*

▲  
Salim Al Kindy, Managing Director  
der Bilfinger Tochter Tebodin im Oman









---

Öl und Gas müssen aus immer tieferen Gesteinsschichten ans Tageslicht gepumpt werden. Stärker als früher sind die Rohstoffe mit Wasser vermisch. Die Bilfinger Ingenieure konstruieren Lösungen für diese Herausforderungen.



## ENGINEERING FÜR DIE ZUKUNFT DER ERDÖLWIRTSCHAFT IM OMAN

# HIGH-TECH IN DER WÜSTE

**Das Ölfeld Yibal gehört seit 45 Jahren zu den wichtigsten Produktionsstätten von Erdöl im Oman. 2014 musste es umfassend erneuert werden – ohne die Produktion zu unterbrechen. Die komplexe Aufgabe ging an ein eingespieltes Team: Seit 2011 setzt Bilfinger gemeinsam mit einem lokalen Partner erfolgreich Projekte für die Öl- und Gasindustrie um.**

Das Jahr 2014 begann für Tebodin im Oman mit einer Herausforderung. Am 1. Januar erhielt die Bilfinger Tochter den Zuschlag für einen Auftrag, der zu den komplexesten gehört, die das Unternehmen umgesetzt hat, seit es im Juni 2002 sein erstes Büro im Oman eröffnete. Das Ölfeld Yibal, eine der wichtigsten Produktionsstätten für Rohöl des Landes, sollte fit für die Zukunft gemacht werden. 140.000 Mannstunden und ein Zeitraum von etwa einem Jahr waren für das Front-End Engineering Design (FEED) angesetzt, also jene Planungsphase, die im Vorfeld eines großen Bauprojekts technische Details sowie Kosten genau festlegt. Der Auftraggeber, die Petroleum Development Oman LLC (PDO), ist für mehr als 70 Prozent der Rohöl- und nahezu für die gesamte Erdgasförderung des Landes verantwortlich.

Im Feld Yibal wird seit 1969 Öl gefördert. Bis heute leistet es einen bedeutenden Beitrag zum Fördervolumen von PDO. Jedoch stießen seine Anlagen zuletzt an ihre Grenzen, die Technik war in die Jahre gekommen. Zudem änderte sich die Zusammensetzung der geförderten Flüssigkeiten, was zu Sicherheitsproblemen führte. Öl und Gas konnten über viele Jahre hinweg mit wenig Druck ans Tageslicht befördert werden. Doch da viele Anlagen veraltet sind und das Fördergut seit einiger Zeit immer mehr Wasser enthält, müssen sie erneuert werden. Angesichts

der Fortentwicklung der Technologie und des Ziels, die Betriebskosten zu reduzieren, bedeutete dies nicht einfach einen Austausch der Anlagen: Im Yibal-Feld mussten neue Designs und Materialien entwickelt und eingesetzt werden, um den technischen Herausforderungen gerecht zu werden, die Produktionsprozesse zu optimieren und die Kosteneffizienz zu garantieren.

Das FEED-Design des gesamten Feldes sollte innerhalb von zwölf Monaten umgesetzt werden und muss zahlreichen technischen Anforderungen genügen. „Im Zuge der Erneuerung haben wir drei Förderanlagen außer Betrieb genommen und überbrückt. Die geförderte Flüssigkeit wurde daher direkt in eine Hauptanlage umgeleitet“, erinnert sich Tebodin-Projektmanager Rafaat Soliman. Für diese Aufgabe wurden insgesamt 300 Kilometer Rohrleitungen sowie zahlreiche Ventile, Pumpen und Kompressoren entwickelt und verbaut. Zugleich muss sichergestellt werden, dass sich Unterbrechungen der Produktion auf ein Minimum beschränken.

Bereits 2011 war PDO auf der Suche nach einem kompetenten Partner, der die Ingenieurs-, Instandhaltungs- und Bauarbeiten auf sämtlichen Ölförderanlagen im Norden Omans ausführt. Den Zuschlag erhielt STST, ein Joint Venture von Tebodin und Special Technical Services (STS). Der Vertrag wurde für eine Dauer von sieben Jahren geschlossen und umfasst mindestens 500 Mannjahre für Tebodin, verantwortlich für Ingenieursarbeiten, sowie rund 4.500 Mannjahre für STS, verantwortlich für Bau und Instandhaltung. „Die enge Zusammenarbeit von Tebodin und STS im Rahmen dieses Joint Ventures ist Basis für das Gelingen des Projektes“, sagt Kumar Shanmugam, Office Director des „Engineering

and Maintenance Contract' (EMC). Im Fall der Erneuerung des Yibal-Felds gründeten die Partnerunternehmen etwa eine Design-Taskforce, bestehend aus 66 festen und 32 unterstützend tätigen Projektmitarbeitern, die Tür an Tür zusammenarbeiten. „Die Ingenieure und Konstrukteure des Joint Ventures finden gemeinsam Lösungen für die anfallen-

Das Sultanat Oman erwirtschaftet mit seinen Öl- und Gasexporten 82 Prozent des Staatshaushalts. Größter Produzent ist Petroleum Development Oman LLC (PDO) – mit

## 125 Öl- und Gasfeldern

und einer Fördermenge von etwa 600.000 Barrel am Tag.

den Probleme, was viele Prozesse beschleunigt“, so Shanmugam. Im Rahmen des EMC-Vertrages beauftragte PDO Tebodin zudem bereits mit Studien für weitere Projekte wie das ‚Rahab Harweel Project‘, das ‚Budour Sour Oil and Gas Project‘ und das ‚Khuloud Project‘.

Für die Bilfinger Tochter Tebodin, deren Arbeit 2002 mit einem ‚Local Design Services Contract‘ (LDSC) begann, ist der EMC-Vertrag ein großer Schritt nach zwölf Jahren wachsenden Erfolgs im Oman. „Wir sind mit einem kleinen Büro und rund 40 Mitarbeitern gestartet“, sagt Salim Al Kindy, Managing Director bei Tebodin im Oman. Heute beschäftigt das Unternehmen etwa 1.000 Mitarbeiter und ist damit einer der wichtigsten Partner für Ingenieursarbeiten von PDO. „Die Aufträge bestehen hauptsächlich darin, neue Anlagen zu entwickeln und bestehende zu erneuern, um deren Einsatzfähigkeit und Effizienz zu optimieren“, sagt Al Kindy.

Ein weiteres Beispiel für die erfolgreiche Partnerschaft von Tebodin und PDO ist das Alkaline Surfactant Polymer (ASP) Pilotprojekt im Al-Khala-Reservoir in Marmul. Hier werden neuartige Fördertechniken getestet, um die Produktionsmengen zu erhöhen. Neben ASP sollen Polymer und Wasser in das Ölfeld gepumpt werden, um Restöl aus dem Reservoir zu spülen – eine Technik, die schon bald getestet werden soll. Tebodin ist verantwortlich für das Design der Anlagen. Detailplanung und Kontrolle, Beschaffungswesen sowie die Ausführung der Bau- und Montagearbeiten übernimmt der französische Vertragspartner SNF Flo-erger. Im Erfolgsfall soll die Technik in einer Reihe von PDO-Feldern eingesetzt werden. „Diese neuen Technologien zu testen ist wichtig für die Wirtschaft des Landes“, sagt Salim Al Kindy, der stolz ist, damit einen Teil zur Gestaltung der Zukunft des Omans beitragen zu können.

Die Öl- und Gasindustrie ist von großer Bedeutung für das Sultanat Oman, dessen Wirtschaft in hohem Maße von diesen fossilen Ressourcen abhängt. Deshalb ist die effizientere Produktion von Öl und Gas der wichtigste ökonomische Faktor, insbesondere da viele der Reservoirs vor einem fundamentalen Wandel stehen: Öl und Gas müssen in den Feldern aus immer tieferen Gesteinsschichten gefördert werden. Auch die Produktionsmethoden sind aufwändiger geworden, weil mehr Fremdstoffe wie Wasser mit hochgepumpt werden.

Zugleich drängen viele junge Menschen im Land – mehr als 60 Prozent der Omanis sind jünger als 30 Jahre – auf den Arbeitsmarkt. Um staatlichen Vorgaben gerecht zu werden und das nachhaltige Wachstum der Wirtschaft des Landes zu unterstützen, konzentriert sich Bilfinger darauf, junge Talente im Land zu fördern. So hat das Unternehmen einen vierjährigen Ausbildungsplan für Universitätsabsolventen und Junior-Ingenieure aufgelegt – mit großem Erfolg: Vor 2014 arbeiteten rund 340 Omanis für Bilfinger. Allein 2014 wurden weitere 100 Omanis angestellt. „Auf diese Weise fördern wir beides: Unseren unternehmerischen Erfolg auf einem Markt voller Herausforderungen und zugleich die Entwicklung des Landes“, sagt Salim Al Kindy.



Frische Ideen und langjähriger Erfahrungsschatz:  
Junge Talente und Führungskräfte profitieren voneinander.  
Bilfinger hat einen vierjährigen Ausbildungsplan für  
Universitätsabsolventen und Junior-Ingenieure aufgelegt.







# WE MAKE INDUSTRY WORK



*„Gemeinsam verlängern wir die Lebensdauer  
der Anlagen unserer Kunden um viele Jahre.“*

▲  
Murray Strachan, Head of Strategic & Business Development,  
Bilfinger SE Oil & Gas Division (rechts im Bild),  
und Bernd Hammer, Global Market Development Manager  
Oil & Gas – Refinery bei Henkel

## STRATEGISCHE PARTNERSCHAFT BILFINGER UND HENKEL

# GROSSER ZUSAMMENHALT

**Bilfinger ist einer der führenden europäischen Anbieter für Engineering und Service in der Prozessindustrie. Henkel Adhesive Technologies ist der Weltmarktführer für Klebstoffe, Dichtstoffe und Funktionsbeschichtungen. Künftig wollen beide Unternehmen eng zusammenhalten: In einer strategischen Partnerschaft erarbeiten sie innovative Lösungen für ihre Kunden.**

Der Blick aus dem Konferenzsaal beim Innovations-Workshop von Bilfinger und Henkel geht hinaus aufs graue Meer, auf dem ein halbes Dutzend Frachter mit leuchtend roten und hellblauen Rümpfen vor Anker liegen. Die Versorgungsschiffe warten darauf, in den engen Hafen einlaufen zu dürfen, um dort eilig neues Material zu laden – Nachschub für die Ölplattformen in den Weiten der Nordsee. Ständig ist ein Brummen zu hören. Auf den drei Heli-Ports der Stadt starten und landen unablässig Hubschrauber, um 30.000 Offshore-Fachleute zu ihren Arbeitsplätzen und nach Hause zu bringen: Das ist der Sound von Aberdeen, der ‚Ölhauptstadt Europas‘.

Die 280.000-Einwohner-Stadt im Nordosten Schottlands ist für internationale Konzerne wie Shell oder BP der Stützpunkt, von dem aus sie ihre Anlagen in der Nordsee betreiben. 900 kleinere und größere Firmen in der Stadt unterstützen sie dabei. Einer der bedeutenden Akteure ist Bilfinger Salamis mit 2.500 Mitarbeitern. Sie sorgen für die Instandhaltung der Anlagen, die extremem Wetter und aggressiven Umweltbedingungen unbedingt trotzen müssen. In der britischen Öl- und Gasindustrie hat Bilfinger Salamis bei den Dienstleistungen zum Erhalten der Produktionsanlagen wie Inspektion, Gerüstbau, Isolierung und Schutzanstriche einen Marktanteil von einem Drittel.

Immer noch liegen unter dem Meeresboden in britischen Gewässern etwa 22 Milliarden Barrel Öl – noch rund drei Jahrzehnte kann gefördert werden. Dass die Fördermengen langsam zurückgehen, schreckt die Öl- und Gasfirmen in Aberdeen nicht. Sie machen mittlerweile die Hälfte ihres Umsatzes, indem sie ihre Expertise in aller Welt verkaufen: Aberdeen gilt auch als die Innovations-Hauptstadt der Erdölindustrie.

Deshalb ist es kein Zufall, dass Bilfinger seinen neuen Partner Henkel Ende November 2014 zum gemeinsamen Innovations-Workshop ins ‚Exhibition and Conference Centre‘ nach Aberdeen einlädt. Die zwei Dutzend Teilnehmer sind je zur Hälfte Führungskräfte von Bilfinger und Henkel. Sie kommen aus Deutschland, Dubai, England, Indien, Italien, den Niederlanden, Norwegen und Schottland. Auf der Agenda: die Bedürfnisse der Kunden im Öl- und Gas-Sektor und in der gesamten Prozessindustrie – und welche Innovationen Bilfinger und Henkel gemeinsam entwickeln und anbieten können.

„Wir suchen aktiv nach neuen Lösungen, um die Lebensdauer von Anlagen zu verlängern, Instandhaltungskosten zu senken und uns vom Wettbewerb mit höherwertigen Serviceangeboten abzuheben“, erklärt Murray Strachan, zuständig für Strategie und Geschäftsentwicklung in der Öl- und Gas-Division von Bilfinger. „Die Anlagen sind mittlerweile teils 40 Jahre alt – für unsere Kunden ist es sehr wichtig, dass sie sicher bleiben, gleichzeitig die Instandhaltungskosten niedrig und die Ausfallzeiten gering.“ In der Kooperation mit Henkel wolle Bilfinger „kostengünstige Hightech-Lösungen entwickeln und sich so als führendes Unternehmen in der Öl- und Gasindustrie behaupten“.



Entwicklungen in der Pipeline: In Aberdeen kamen Führungskräfte von Bilfinger und Henkel zu einem Innovations-Workshop zusammen. Beide Unternehmen wollen ihren Kunden künftig gemeinsam effiziente und langlebige Lösungen in der Instandhaltung ihrer Prozessanlagen anbieten.



Bilfinger Fachleute bessern künftig Leitungen in der Prozessindustrie mit Henkel-Verbundwerkstoffen aus, deren Langlebigkeit durch eine aufwändige Zertifizierung nachgewiesen ist: ein Alleinstellungsmerkmal am Markt. Die Methode ist kostengünstiger als herkömmliche Reparaturverfahren. Der Anlagenbetreiber hat dadurch keine oder zumindest kürzere Ausfallszeiten seiner Produktion.



„Wir haben ein riesiges Produktwissen um Wartung und Instandhaltung von Pipelines, Pumpen, Getrieben und anderen Komponenten“, erklärt Bernd Hammer, Development Manager für das Öl- und Gasgeschäft bei Henkel. „Aber Bilfinger weiß um die konkreten Probleme seiner Kunden vor Ort – und was in Zukunft gebraucht wird. Nun bringen wir dieses Wissen zusammen und schaffen dadurch großes Potenzial für beide Partner.“

Wie solche innovativen Lösungen aussehen, zeigt der Vortrag von Bilfinger Consultant Simon Hope. Bilfinger sollte in der schottischen Raffinerie Grangemouth sicherstellen, dass in einem großen Kühlsystem kein klimaschädliches Gas austritt. Insgesamt mussten 700 Flanschverbindungen abgedichtet werden. „Der Auftraggeber war auf das Schlimmste gefasst und hatte bereits fünf Millionen Pfund budgetiert“, berichtet Simon Hope, der seinem Namen alle Ehre machte. Er entwickelte ein Konzept, das den Kunden hoffen ließ: Mit einer speziellen Pistole wurde ein Henkel-Epoxidharz in jede Flanschverbindung injiziert. Mit Hilfe eines O-Ringes aus Nitrilkautschuk und eines Bands aus hochfestem Stahl über jeder Verbindung wurde dann hydraulischer Druck ausgeübt, der das Dichtmittel bis in die minimalsten Lücken der Flansche presste. Der Kunde verlangte aufwändige Tests mit einem Druck von 30 Bar. Sie bestätigten, dass die Lösung funktionierte. Bei einer strengen Dichtheitsprüfung mit Wasserstoff entwichen nur winzigste Gasmengen, die weniger als ein Zehntel der erlaubten Grenzwerte ausmachten. Also führten vier Facharbeiter die Arbeiten während eines Turnarounds im Juli 2014 binnen vier Wochen durch: „Die Gesamtkosten lagen unter einer halben Million Pfund“, sagt Simon Hope mit Ingenieurstolz. „Der Kunde sparte rund 90 Prozent der ursprünglich erwarteten Kosten.“

Doch sei das gemeinsame Engagement im Öl- und Gasbereich nur ein erster Schritt, betont Kai Vogt vom Corporate Business Development bei Bilfinger. „Beide Unternehmen sind weltweit aufgestellt. Auch deshalb passen Bilfinger und Henkel so gut zusammen: Wir können unsere Dienstleistungen und Lösungen für lokale wie internationale Kunden in

der gesamten Prozessindustrie und auch im Kraftwerksbereich anbieten.“ Das sichere Reparieren von Rohrleitungen stellt den ersten Schwerpunkt in der Kooperation dar. Wenn Lecks drohen, müssen Pipelines nicht mehr mühsam ausgetauscht werden, sondern können mit

---

Die Prozessindustrie fürchtet Reparaturen vor allem wegen der Produktionsausfälle. In der Raffinerie Wythch Farm in Südengland wies eine Leitung Korrosionsschäden auf. Bei einer herkömmlichen Schweißreparatur hätte der Betreiber die Anlage zwei Tage abschalten müssen und so

## 320.000 Liter Öl

weniger verarbeiten können. Doch Bilfinger Spezialisten vermieden das Abschalten, indem sie die Leitung mit Verbundwerkstoffen von Henkel im laufenden Betrieb ausbesserten.

---

Hilfe von hochwertigen Verbundwerkstoffen ausgebessert werden. „Die Sicherheit und Nachhaltigkeit dieser Lösung, mit der die Lebensdauer von um Rohren bis zu 20 Jahre verlängert wird, ist durch unsere aufwändige ISO/TS 24816-Zertifizierung nachgewiesen“, betont Sebastian Reiff, Marktentwickler für Industrial Maintenance bei Henkel: „Das ist ein Alleinstellungsmerkmal.“

Insgesamt sei die Kooperation „getragen von gegenseitigem Respekt, der auf den Leistungen des Partners gründet“, sagt Bernd Hammer von Henkel. „Und auch darauf, dass wir uns im Denken ähneln“, fügt sein Bilfinger Counterpart Murray Strachan hinzu. „Was können wir noch für den Kunden tun? Wie schaffen wir Mehrwert?“ Das seien die Fragen, die das Handeln beider Unternehmen bestimmen: „Nur so können wir unsere Kunden und die Marktführerschaft auf Dauer halten.“

# WE MAKE LIFECYCLE WORK



*„Der Bauherr erhält Kostensicherheit –  
auch für den Betrieb des Gebäudes  
auf Jahrzehnte hinaus.“*

▲  
Joris Venkeirsbilck, Großprojektleiter bei Bilfinger Hochbau,  
Markus Weller, Standortleiter Pfalz bei Bilfinger HSG Facility Management GmbH,  
und Johannes Michels, Project Development bei Bilfinger Hochbau (von links),  
realisierten mit Bilfinger One das neue Bürogebäude  
der BASF am Rheinufer Süd in Ludwigshafen.









„Dieses Gebäude ist in seiner Funktionalität und in seiner Architektur auf eine sehr unaufgeregte Weise modern.“ So urteilt Oberbürgermeisterin Dr. Eva Lohse über das neue Bürogebäude der BASF. Dass das Haus in nur 15 Monaten gebaut worden ist, sei eine „beeindruckende Leistung“. Gemeinsam mit BASF-Werksleiter Dr. Friedrich Seitz und Dr. Jochen Keysberg, Vorstandmitglied von Bilfinger, eröffnete Dr. Lohse das Gebäude im November 2014 mit einem symbolischen Knopfdruck. „Bilfinger hat das Projekt schnell, sicher und sauber umgesetzt und pünktlich abgeschlossen“, sagte Friedrich Seitz. Das moderne Flächenkonzept des

Gebäudes ermögliche eine unkomplizierte, flexible und effektive Zusammenarbeit und entspreche damit den Bedürfnissen der BASF-Mitarbeiter. „Wir freuen uns, dass wir dieses moderne Bürogebäude gemeinsam mit der BASF nach einem ganzheitlichen Konzept realisieren durften“, sagte Jochen Keysberg. Die schnelle, hochwertige und gleichzeitig wirtschaftliche Umsetzung des Projektes belege, was bei einem kooperativen Miteinander möglich sei. „Ganz im Sinne von Bilfinger One, unserem ganzheitlichen Ansatz für Planung, Bau und Betrieb, werden wir uns jetzt auf das langfristige Gebäudemanagement konzentrieren.“

NEUES BÜROGEBÄUDE FÜR DIE BASF MIT BILFINGER ONE

# HAUS DES MITEINANDERS

**In Ludwigshafen entstand ein neues Bürogebäude der BASF nach den Prinzipien von Bilfinger One. Unter dieser Marke bietet Bilfinger privaten Kunden ein Gesamtpaket aus bedarfsorientierter Entwicklung, Planung, Bau und Betrieb. So wird frühzeitig eine hohe Budgetsicherheit geschaffen und die Kosten der Immobiliennutzung verringern sich auf Jahrzehnte hinaus.**

Es ist Mitte Oktober 2014, die Ingenieure im Bürocontainer am Rheinufer Süd in Ludwigshafen stehen kurz vor Abschluss eines Großprojektes. In nur 15 Monaten haben sie für die BASF ein Bürohaus mit 38.000 Quadratmetern Bruttogrundfläche für 1.500 Mitarbeiter und ein Parkhaus mit 900 Stellplätzen erstellt.

Das Projekt sei für alle Beteiligten ein Perspektivenwechsel, ist sich die Runde einig: „Bei vielen Bauprojekten sieht jeder Beteiligte nur seinen eigenen Bereich“, sagt Joris Vankeirsbilck, Großprojektleiter von Bilfinger Hochbau. „Gewöhnlich wird doch noch immer so gebaut: Ein Investor beauftragt Architekten, der Fokus liegt auf dem Design. Was dieses aber für Auswirkungen auf die Baukosten und langjährigen Betrieb hat, wird oftmals zu wenig fundiert bedacht“, ergänzt Johannes Michels, der für die Entwicklung und Planungskoordination verantwortlich zeichnete. Dieses Zu-Kurz-Denken, das letztlich dem Eigentümer des Hauses schadet, könne nunmehr durch Bilfinger One überwunden werden, betont Bernhard Gramlich, Projektleiter Lifecycle Projects bei der Bilfinger HSG Facility Management GmbH: „Erfolgreich können wir nur sein,

wenn wir uns auf echte Zusammenarbeit einlassen. Jeder muss über seinen Tellerrand hinausblicken und sich als Teamspieler verstehen.“ Im Sinne von Bilfinger One heißt Erfolg, Kostensicherheit nicht nur in der Bauphase, sondern darüber hinaus über Jahrzehnte hinweg eine Optimierung der Funktionsfähigkeit des Hauses bei gleichzeitiger Minimierung der Betriebs- und Instandhaltungsaufwendungen sicherzustellen. Gerade diese Kosten werden oftmals unterschätzt.

Bilfinger Bauperformance übernahm Tragwerksplanung und Bauphysik. Bilfinger Fassadentechnik brachte ihre spezielle Expertise genauso ein wie Bilfinger R&M Ausbau für den Innenausbau. Bilfinger Wolfferts Gebäudetechnik beriet bei den optimalen Lösungen für die Haustechnik. „Weil so viele Bilfinger Firmen schon in der Angebotsphase dabei sind, geht im Bau keine Zeit mit Einarbeitung und Organisation von Schnittstellen verloren. Das war die Basis für die kurze Bauzeit“, sagt Oberbauleiter Harald Schmitt. Vor allem aber können durch die ganzheitliche Betrachtung mit vielen Experten aus dem Konzern alternative Lösungen fundiert gegengerechnet werden: So kann es sein, dass Baukosten etwas höher geplant werden, doch mit dem Service erzielt ein Eigner Kostenvorteile von bis zu 20 Prozent.

Beispiel Fassade in den Innenhöfen: Um später kostengünstige Wartungs-, Instandsetzungs- und Reinigungsarbeiten an den innenliegenden Höfen durchführen zu können, war eine frühzeitige Einbindung der Experten des Betriebs notwendig. So wurde die Magistrale mit dem Bodenaufbau und der Größe der Türen so ausgestaltet, dass man die

Innenhöfe mit modernen Gelenkarbeitsbühnen erreichen kann. Reinigungs- und eventuelle Reparaturarbeiten können so ohne kostenintensive Andienung von oben realisiert werden.

Ein anderes Beispiel ist das Kühlsystem. Sollten Kühlsegel zur Ausführung kommen, die als abgehängte Decke unterhalb der Massivdecke montiert werden, dann müsste das Gebäude um insgesamt 1,5 Meter höher gebaut werden, um die Raumhöhen zu wahren. „Aber damit wären die Vorgaben des Bebauungsplanes und auch die Bau- und Betriebskosten im gesamten Lebenszyklus gestiegen“, erklärt Michels:

Die Immobilien-Kompetenzen im Konzern finden durch Bilfinger One zusammen. Dadurch werden für die Eigner bis zu

## 20 Prozent Kostenvorteile

ermöglicht. Die ganzheitliche Planung hat nachhaltige und effiziente Lösungen auf Jahrzehnte hinaus zum Ziel.

„Die größere Höhe hätte höhere Baukosten durch die gestiegene Fassade-Fläche sowie höhere Reinigungskosten verursacht und das zusätzliche Volumen des Hauses will beheizt und gekühlt werden.“ Nach Ermittlung des tatsächlichen Kältebedarfs und der erforderlichen Flexibilität folgte deshalb die BASF dem Vorschlag der Bilfinger Experten, das Haus mit einer Betonkerntemperierung auszustatten, die Kühlrohre liegen nun direkt in den Massivdecken.

Doch Betondecken sind nicht gut für die Akustik. Also errechneten die Bilfinger Bauphysiker ein Konzept mit Baffeln – vertikalen Absorber-elementen an den Decken, die den Schall brechen. Bereits drei Monate

nach Rohbaufertigstellung baute Bilfinger einen abgeschlossenen Bürobereich von 600 Quadratmetern komplett aus. In einem Praxistest simulierten 50 Mitarbeiter der BASF dort eine Bürosituation, um alle Wohlfühl-Faktoren, insbesondere die Akustik, zu prüfen. Nachdem die Bewertung der BASF-Mitarbeiter positiv ausfiel, konnte Bilfinger das Schallkonzept auf die verschiedenen Nutzungseinheiten im Haus umrechnen.

„Wir haben ein sehr partnerschaftliches Verhalten aller Beteiligten erlebt, ein offenes, faires und konstruktives Arbeitsklima in allen Projektphasen“, sagt Peter Platzer, Projektleiter der BASF. Dass Projektentwickler, Bauleute, Facility Manager und der Kunde gleichermaßen angetan sind vom Arbeitsprozess und vom Resultat liegt an der „kooperativen Atmosphäre, wie ich sie in 25 Berufsjahren vorher noch nie erlebt hatte“, ist sich Großprojektleiter Vankeirsbilck sicher. Projektentwickler Michels ergänzt: „Wir haben das schöne Gefühl, alle gemeinsam ans Ziel gekommen zu sein.“

Bereits mit dem Entwicklungs- und Bauauftrag schloss die BASF mit Bilfinger einen planungs- und baubegleitenden Consulting-Auftrag für das Facility Management (FM) ab. Angetan vom gemeinsamen Miteinander entschied sich der Kunde im Sommer 2014, das komplette FM des Bürogebäudes mit Parkhaus auf fünf Jahre an Bilfinger zu vergeben: Bei der Bauabnahme hat der für den späteren Betrieb verantwortliche Projektleiter Markus Weller schon aus Eigeninteresse ein genaues Auge auf etwaige Unzulänglichkeiten, die seinen Leuten künftig die Arbeit erschweren könnten. Und er stellt viele kritische Fragen: Sind alle Zugänge zur Gebäudetechnik dort, wo sie laut Plan sein müssen? Funktioniert das Zusammenspiel zwischen Brandmeldetechnik und Lüftungstechnik? Kein Detail ist zu klein, um nicht überprüft zu werden. „Bei anderen Projekten habe ich nur einen Bauherren“, sagt Großprojektleiter Vankeirsbilck. „Aber hier stelle ich zwei anspruchsvolle und qualitätsbewusste Firmen zufrieden: Die BASF und die Kollegen vom Bilfinger Facility Management.“





Das Kunstwerk im neuen BASF-Gebäude erinnert an den Wert der Zusammenarbeit. Auch bei der Entwicklung, der Planung und dem künftigen Betrieb der Immobilie mit Bilfinger One war und ist das ‚together‘ der verschiedenen Kompetenzen entscheidender Erfolgsfaktor.



# WE MAKE SHOPPING WORK



*„Unser Fokus liegt auf dem Einkaufserlebnis:  
Lebendige Zentren voller zufriedener Kunden  
zeugen von unserem Erfolg.“*

▲  
Brian Boundy, Managing Director  
von Intu Retail Services, einem Joint Venture  
von Bilfinger Europa und Intu Properties plc









Der Kundenservice steht den Besuchern bei Fragen mit einem Lächeln zur Seite. Insgesamt sorgen 230 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Intu Retail Services für ein positives Einkaufserlebnis der Besucher.

## FACILITY MANAGEMENT FÜR SHOPPING CENTER IN GROSSBRITANNIEN

# HANDEL IM WANDEL

**Das Lakeside Shopping Center, im Osten des Großraums London gelegen, ist eines der eindrucksvollsten Einkaufszentren in Großbritannien. Die Mitarbeiter vergleichen es mit einer kleinen Stadt. In einem Gemeinschaftsunternehmen von Bilfinger Europa und Intu Properties plc, einer Eigner- und Betreiber-gesellschaft für Einkaufszentren, überlässt ein engagiertes Team nichts dem Zufall: Intu Retail Services heißt dieses Joint Venture.**

In einer medizinischen Schulung von Bilfinger Europa hat Maureen Holland gelernt, wie man Geburtshilfe leistet. Sie glaubte eigentlich nicht daran, dieses Wissen je anwenden zu müssen. Bis zu einem Vormittag im Januar 2014, als bei einer Kundin überraschend die Wehen einsetzten. Eilig besorgten Kollegen Handtücher und Decken aus den umliegenden Geschäften, und Security Officer Holland kümmerte sich um die Frau. „Nur wenige Minuten hat es gedauert, dann war das Baby da“, erzählt sie. Sie klingt immer noch erstaunt und auch ein wenig stolz, wenn sie davon berichtet. Als die Rettungskräfte eintrafen, lag das neugeborene Mädchen schon zufrieden in den Armen der Mutter.

Maureen Holland arbeitet im Intu Lakeside Shopping Center in Thurrock, im Osten der Londoner Metropolregion. Rund 25 Millionen Menschen pro Jahr besuchen die drei Etagen des riesigen Ladenzentrums. David Fischel, Chief Executive von Intu, hat das Ziel ausgegeben, dass jeder Kunde beim Verlassen der Intu-Zentren zufriedener sein solle als vor dem Besuch. Beim Erreichen dieses Ziels spielt Intu Retail Services, das Joint Venture zwischen Bilfinger Europa und Intu, vor und hinter den Kulissen eine wichtige Rolle. Täglich setzt sich das Facility Management-Team – insgesamt 230 Mitarbeiter im Intu Lakeside Shopping Center – für ein positives Einkaufserlebnis ein.

Intu hatte bereits unter seinem früheren Namen Capital Shopping Centres (CSC) seit etlichen Jahren mit Bilfinger Europa zusammengearbeitet. Um die mit dem neuen Markennamen formulierten Ziele zu erreichen, wurde eine Allianz mit Bilfinger Europa gebildet und das Joint Venture Intu Retail Services gegründet.

„Wir wollten einen Partner, mit dem wir langfristig kooperieren können. Und wir wollten, dass Kundenzufriedenheit ein integraler Bestandteil unserer Arbeit ist“, betont Brian Boundy, Geschäftsführer von Intu Retail Services. „Bei Intu wollen wir kreativ, mutig, authentisch sein. Mit unserem Partner Bilfinger Europa haben wir eine Unternehmenskultur gefunden, die zu uns passt.“

Bilfinger Europa gilt in Großbritannien als ausgewiesener Experte für das Facility Management (FM) von Einkaufszentren. 2.900 von insgesamt 5.500 Mitarbeitern sind in diesem Bereich tätig. Darüber hinaus arbeitet Bilfinger Europa vor allem für Banken, Versicherungsunternehmen, große Energieversorger und die öffentliche Verwaltung.

Mit der Gründung von Intu Retail Services wurden 1.600 Mitarbeiter von Bilfinger Europa in das neue Unternehmen überführt. Inzwischen arbeiten dort 2.100 FM-Spezialisten, weil Intu weitere Einkaufszentren in sein Portfolio aufgenommen hat. Der Wandel hat nicht nur eine gemeinsame Mannschaft geschaffen, sondern den Mitarbeitern auch größere Karrieremöglichkeiten eröffnet. Die Angestellten profitieren von der Größe und von den vielen Fortbildungsmöglichkeiten, um im Unternehmen voranzukommen: 2014 hat Intu vier neue Zentren erworben. Das Portfolio umfasst nun 19 Standorte, darunter neun der 20 größten in Großbritannien.



Jedes Jahr besuchen 25 Millionen Menschen das Intu Lakeside Shopping Center. Das Facility Management ist ausgezeichnet: Bilfinger Europa und Intu bekamen für ihre Partnerschaft im November 2014 einen renommierten Branchenpreis.



Vor der Umfirmierung waren etliche Firmen mit der Instandhaltung und dem Betrieb von Intu Lakeside beauftragt. Heute dagegen erledigt lediglich ein internes Team alle Aufgaben. Unternehmensinterne Umfragen zeigen, dass die Arbeitszufriedenheit unter den Kollegen sehr gut ist. „Alle Mitarbeiter haben eine hervorragende Service-Ausbildung absolviert. Jeder einzelne Mitarbeiter versteht, wie wichtig es ist, den Kunden zur Seite zu stehen“, sagt Mick Redfearn, Operations Manager im Intu Lakeside. „Den Kunden zu helfen, ist die Verantwortung eines jeden. Diese Haltung hat aus uns ein echtes Team gemacht.“ Die Mitarbeiter haben die Befugnis und werden ermuntert, aktiv auf Kunden zuzugehen und ihnen zu helfen. Die Sicherheitskräfte tragen keine Uniformen, sondern Anzüge – so wirken sie zugänglicher. Die Kunden erkennen an ihrem freundlichen Auftreten, dass die Mitarbeiter hilfsbereit sind, und suchen das Gespräch.

Aber es gibt auch Service-Fachleute hinter den Kulissen. Das Kontroll- und Kommunikationszentrum ist rund um die Uhr mit Mitarbeitern von Intu Retail Services besetzt. In den Läden und Restaurants fällt viel Müll an, von Verpackungen bis zu leeren Getränkeflaschen. Umfangreiches Recycling sorgt dafür, dass die Menge, die auf der Mülldeponie landet, minimiert wird. Kürzlich gewann Intu Retail Services einen Preis für seine Anstrengungen zur Verringerung der Kohlendioxid-Emissionen – etwa durch Investitionen in LED-Lampen und sorgsame energieeffiziente Zeitplanung der Beleuchtung in den Zentren.

Das Unternehmen führt die allermeisten Aufgaben selbst aus. Dies ist eine der besonderen Qualitäten des Joint Ventures – und von Bilfinger Europa im Besonderen. „Anders als viele unserer Mitbewerber arbeiten wir kaum mit Subunternehmen“, sagt Mark Longley, Shared Services Director bei Bilfinger Europa und Vorstandsmitglied bei Intu Retail Services. Über 90 Prozent der notwendigen Wartungen und Reparaturen erledigt das Team aus eigener Kraft. Nur wenn es um Spezialaufgaben geht, etwa bei Liftreparaturen oder Starkstrom-Arbeiten, werden auswärtige Experten hinzugezogen.

Intu Retail Services hält durch seine Verknüpfung mit Bilfinger Europa Fachleute für Personalwesen, Gehaltsabrechnungen, Sicherheit und Weiterbildung im Facility Management vor. „Das Joint Venture ist eine Win-Win-Situation für beide Seiten“, sagt Brian Boundy. Dass die Kooperation eine Erfolgsgeschichte ist, zeigte im November 2014 die

---

Auf 133.000 Quadratmetern befinden sich im Intu Lakeside insgesamt

## 200 Läden und 50 Restaurants.

Nun wächst die Mall weiter. Rund 340 Mio. € werden in weitere Restaurants, in Fitness-Studios, in Freizeitangebote für Familien und in 40 weitere Läden investiert.

---

Verleihung einer in der Branche viel beachteten Auszeichnung. Brian Boundy nahm für Intu Retail Services den Award der Fachpublikation Premises & Facilities Management (PFM) in der Kategorie ‚Partner Facility Management im Einzelhandel‘ entgegen.

Mark Longley rechnet mit weiteren Perspektiven für das Joint Venture: „Intu will sein Portfolio in Großbritannien und auch im Ausland erweitern. Intu Retail Services kann in neue Projekte voll einbezogen werden.“ Brian Boundy sieht weiteres Kooperationspotenzial abseits großer Einkaufszentren: „Das Joint Venture hat eine hohe Flexibilität. Wir könnten auch das Facility Management in großen öffentlichen Einrichtungen übernehmen, zum Beispiel in Flughäfen.“ Für ihn steht fest: Als Partner werden Bilfinger Europa und Intu noch viele Projekte gemeinsam stemmen.

# WE MAKE CLEAN ENERGY WORK



*„Der Einsatz am Berg ist strapaziös.  
Obwohl wir viele Extra-Aufträge zu bewältigen  
haben, halten wir den Termin.“*

▲  
Clemens Kepfinger,  
Projektleiter von Bilfinger VAM Anlagentechnik GmbH,  
bei der Modernisierung des Kraftwerks Malgovert







## MODERNISIERUNG DER DRUCKROHRLEITUNG IN MALGOVERT

# VERJÜNGUNGSKUR IN DEN ALPEN

**Das Wasserkraftwerk Malgovert ist seit sechs Jahrzehnten ein verlässlicher Stromlieferant in Frankreich. Doch nun mussten die mannshohen Druckrohrleitungen modernisiert werden. Die Aufgabe im Steilhang stellte höchste Anforderungen an Konstruktion, Logistik – und die Kondition der beteiligten Experten von Bilfinger.**

Die Gipfel der Berge rund um die Gemeinde Tignes glühen im Abendrot. Die Gletscher, Schneefelder und Quellen an ihren Hängen speisen den Lac du Chevril, einen tiefblauen See auf 1.800 Metern Höhe. Das Alpenidyll in Savoyen stammt von Menschenhand: Eine riesige Mauer sperrt den schluchtförmigen Ausgang des Hochtals ab und den Fluss Isère auf. Die mit 181 Metern höchste Staumauer Frankreichs sorgt dafür, dass sich im See 235 Millionen Kubikmeter Wasser sammeln.

15 Kilometer weit flutet das Wasser durch Stollen im Berg bevor es an einem Steilhang in zwei 1,5 Kilometer langen Rohren schlagartig nach unten stürzt – in jeder Sekunde 50.000 Liter. Das Wasser schießt aus den übermannsgroßen Rohren auf die acht Turbinen im Krafthaus von Malgovert bei Bourg-Saint-Maurice. Für den Energieversorger Electricité de France SA (EDF) ist die Anlage zusammen mit einigen weiteren angeschlossenen Wasserkraftwerken „ein wesentliches Glied des elektrischen Versorgungssystems in Frankreich“, vor allem aufgrund ihrer Flexibilität und schnellen Funktionsbereitschaft: Dank der Wassermassen aus dem Hochtal von Tignes kann EDF binnen Minuten knapp 360 MW Strom in das französische Netz einspeisen. Genug, um 340.000 Menschen mit Strom zu versorgen.

Aber jetzt, Anfang Oktober, stehen Turbinen und Generatoren noch still. Die Stahlbauspezialisten der Bilfinger VAM Anlagentechnik aus dem oberösterreichischen Wels haben das Sommerhalbjahr mit Schwerst- und Präzisionsarbeit an den beiden Druckrohrleitungen zugebracht. Seit 60 Jahren tun die Rohre bereits ihren Dienst. Die Zeit ging an der ‚alten Dame‘, wie die Ingenieure auf der Baustelle die Doppel-Leitung gerne nennen, nicht spurlos vorbei. Sie brauchte eine grundlegende Verjüngungskur.

Vor allem, weil der Berg keine Ruhe gibt. Pro Jahr verlagert sich der Untergrund in einzelnen Bereichen bis zu fünf Zentimeter Richtung Tal. Der Hang zieht und schiebt die Beton-Fundamente der Leitung mit sich. Es kam zu Spannungen in den Stahlrohren. An vielen Stellen hat sich der Boden durch die geologische Unruhe gesenkt. Die Betonlager der Druckrohrleitungen mussten teilweise mit starren Stahlkonstruktionen unterfüttert und gesichert werden.

Schließlich reichte das nicht mehr. Die Druckrohrleitungen verlangten nach einer nachhaltigen Erneuerung. Während sich der Konsortialpartner Spie Batignolles um die Betonarbeiten kümmerte, tauschte Bilfinger in zwei Etappen in den Sommern 2013 und 2014 die beiden Doppelrohre am unteren Hang auf einer Länge von 260 Metern komplett aus. Neben einigen großen Bauteilen zur Verteilung des Wassers auf die verschiedenen Turbinen ersetzten die Monteure auf der gesamten Länge der Druckrohrleitung außerdem 108 starre Beton-Lager durch innovative, eigens konstruierte Stahlbau-Lager. Diese flexiblen Lager erlauben es den Rohren nun, sich an die geologischen Bewegungen des





50.000 Liter Wasser pro Sekunde werden durch die erneuerte Druckrohrleitung ins Krafthaus von Malgovert stürzen. Vor der Übergabe überprüfen Vertreter des Auftraggebers EDF alle Rohrverbindungen peinlichst genau. Innovative Lager von Bilfinger stellen sicher, dass die Leitung trotz geologischer Bewegungen am Steilhang auf Jahrzehnte hinaus funktionieren wird.



Hanges anzupassen. Außerdem bauten die Monteure Rohrelemente ein, durch die sich die Leitung ähnlich wie ein Teleskop automatisch verlängern kann. Für den Einbau von bis zu 30 Tonnen schweren Rohrstücken mussten zunächst Zufahrtswege und Standplätze für riesige Autokräne in dem Steilhang errichtet werden. Teilweise wurden Bauteile auch mit einem Super-Puma, einem riesigen Transporthubschrauber, in den Hang geflogen.

Das Pflichtenheft von Bilfinger war umfangreich. Der Konzern war für das Engineering der Leitungen verantwortlich, für die Statik, die Montageplanung, für die Fertigung der Bauteile in den rund 1.000 Kilometer entfernten Werkstätten in Linz und Wels, für die Montage, den Korrosionsschutz und die Dokumentation. Doch von allen Tätigkeiten hebt Projektleiter Clemens Keplinger vor allem die Arbeit der Monteure hervor:

**Die Monteure leisten Schwerstarbeit. An heißen Hochsommertagen ist die Hitze in den Rohren gewaltig.**

## 7,5 Liter Trinkwasser

**pro Schicht sind Standard für die Spezialisten, die aus ganz Europa in die französischen Alpen kommen.**

„Ihr Einsatz ist bewundernswert.“ Keplinger muss es wissen, denn er kommt aus der Praxis. Bereits als 15-Jähriger begann er im Unternehmen eine Lehre als Stahlbauschlosser. Danach ging er vier Jahre lang nach der täglichen Arbeit auf die Abendschule und bildete sich zum Ingenieur weiter. Im Laufe der Zeit übernahm er immer größere Montage- und Projektleitungen schwieriger Kraftwerksprojekte im gesamten Alpenraum. „Wenn die Sonne am Mittag auf die schwarzen Stahlrohre knallt, wird die Leitung zu einem Backofen“, erklärt Keplinger. Leicht

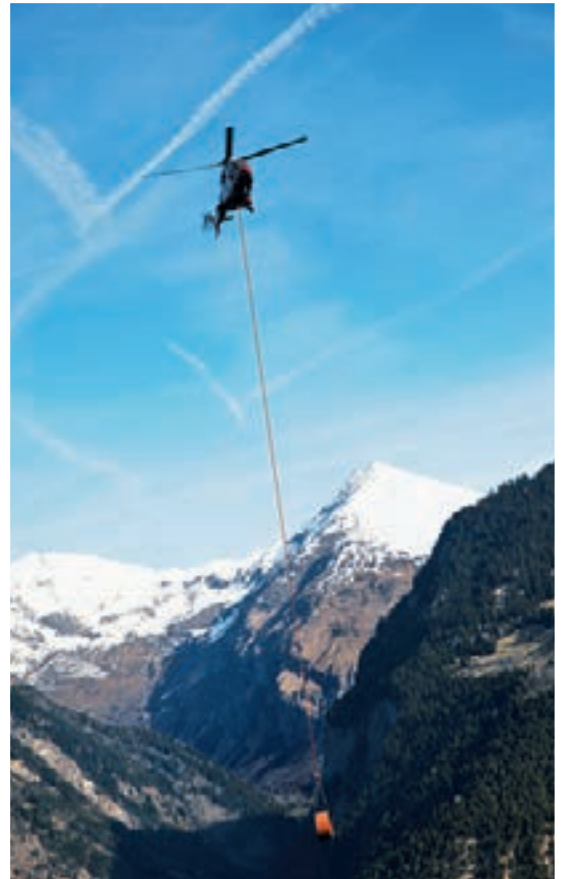
können darin über 60 Grad Celsius herrschen – eine Strapaze für die Monteure, die in den Rohren Schweißarbeiten verrichten, denn die Schweißgeräte treiben die Temperatur noch höher. „Da hilft nur eines: immer wieder raus an die frische Luft und viel trinken“, erklärt Monteur Harald Cermak, 46. „Siebeneineinhalb Liter Wasser während einer Schicht sind Standard.“

Dann klettert Cermak durch ein Mannloch wieder hinein in die Druckrohrleitung. Mit Klettergeschirren gesichert, nehmen die Monteure letzte Arbeiten in Angriff: Sie verlegen Seile, damit ein unabhängiger Prüfer später ebenfalls gefahrlos hinabsteigen und mit Röntgentests erkunden kann, ob die Schweißnähte alle perfekt gezogen sind.

„Gerade weil wir bei neuer Ausrüstung so große Anforderungen an die Qualität und Sicherheit stellen, ist die Renovierung eine schwierige Aufgabe“, sagt Ingenieur Bertrand Brenac, der für EDF den Part Mechanik des Projekts überwacht. Wenn man die Leitung öffnet, bekomme man plötzlich Erkenntnisse, die man bei der Ausschreibung nicht hatte: „Es müssen mehr Komponenten erneuert werden als erwartet.“ Das Auftragsvolumen und damit der Aufwand stiegen für Bilfinger um rund 20 Prozent. Diese Zusatzaufträge müssen gestemmt werden, ohne dass der Terminplan ausgedehnt werden kann: Im Winterhalbjahr macht die Witterung Arbeiten unmöglich, und ab Anfang November will EDF in Malgovert wieder Strom produzieren. „Wir bewältigen die Extra-Aufträge und halten die Terminpläne, weil wir jederzeit europaweit Verstärkung anfordern können“, erklärt Projektleiter Keplinger: „Bei Bilfinger Personalservice bekommen wir kurzfristig genau die Fachleute, die wir brauchen.“

Im Team auf der Baustelle arbeiten neben dem österreichischen Stammpersonal von Bilfinger VAM deshalb auch Deutsche, Kroaten, Polen und Portugiesen. „Wir können etwas Besonderes“, sagt Monteur Harald Cermak. „Wenn ich bei der Anfahrt zur Baustelle schon von ferne unsere Leitung sehe, bin ich jedes Mal stolz.“





Bis zu 30 Tonnen wiegen die mannsgroßen Rohre, die von Bilfinger in Österreich gefertigt wurden. Um sie einbauen zu können, mussten zunächst Wege und Standplätze für Autokräne in den Steilhang gebaut werden. Teilweise kam auch ein schwerer Transporthubschrauber zum Einsatz.





58	Überblick über das Geschäftsjahr 2014 und Prognose 2015
59	<b>Der Bilfinger Konzern</b>
60	Geschäftsmodell
60	Ziele und Strategie
61	Steuerungssystem
62	Forschung und Entwicklung
64	<b>Wirtschaftsbericht</b>
64	Geschäftsverlauf 2014
66	Ertragslage
70	Vermögenslage
71	Finanzlage
73	Erläuterungen zur Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage der Bilfinger SE
76	Geschäftsfeld Industrial
82	Geschäftsfeld Power
88	Geschäftsfeld Building and Facility
94	Nicht fortzuführende Aktivitäten
95	Nachhaltigkeit
96	Beschaffung
97	Kommunikation und Marketing
98	Personal
101	<b>Nachtragsbericht</b>
102	<b>Chancen- und Risikobericht</b>
111	<b>Prognosebericht</b>
113	<b>Weitere Angaben gemäß</b> <b>§§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB /</b> <b>Vorstandsvergütung</b>

---

## Zusammengefasster Lagebericht

# Überblick über das Geschäftsjahr 2014 und Prognose 2015

## Unbefriedigendes Geschäftsjahr 2014

### Dividende von 2,00 € vorgeschlagen

### Verhaltene Erwartungen für 2015

#### Ertragslage

- \_\_\_ Leistung nahm akquisitionsbedingt leicht auf 7.690 Mio. € zu
- \_\_\_ Auftragseingang mit 6.600 Mio. € und Auftragsbestand mit 5.461 Mio. € lagen aufgrund der Entwicklung in den Geschäftsfeldern Industrial und Power deutlich unter Vorjahr
- \_\_\_ Bereinigtes EBITA vor allem wegen der negativen Entwicklung im Geschäftsfeld Power um 35 Prozent auf 270 Mio. € gefallen
- \_\_\_ Bereinigte EBITA-Marge lag bei 3,5 Prozent
- \_\_\_ Bereinigtes Konzernergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten belief sich auf 175 Mio. €
- \_\_\_ Dividende von 2,00 € je Aktie vorgeschlagen

#### Finanz- und Vermögenslage

- \_\_\_ Operativer Cashflow insbesondere wegen des negativen Ergebnisses auf 65 Mio. € gesunken
- \_\_\_ Investitionen in Finanzanlagen von 140 Mio. €, ganz überwiegend für Akquisition von GVA
- \_\_\_ Nettoinvestitionen in Sachanlagen von 122 Mio. € erneut auf vergleichsweise niedrigem Niveau
- \_\_\_ Liquiditätszufluss aus Finanzanlageabgängen von 172 Mio. € vor allem aus Concessions-Verkauf, der Reduzierung der Julius Berger Nigeria-Beteiligung sowie aus dem Verkauf der Anteile am BBGI Fonds
- \_\_\_ Free Cashflow auf 115 Mio. € zurückgegangen
- \_\_\_ Liquide Mittel beliefen sich zum Jahresende auf 403 Mio. €, Finanzschulden nahezu unverändert bei 544 Mio. €

#### Prognose 2015

- \_\_\_ 2015 bleiben unsere Märkte anspruchsvoll
- \_\_\_ Da wesentliche Umsätze mit Kunden aus den derzeit schwierigen Branchen Energie sowie Öl und Gas erzielt werden, rechnen wir in Summe mit einer verhaltenen Entwicklung unseres Geschäfts
- \_\_\_ Die Leistung des Konzerns wird auf eine Größenordnung von 7,5 Mrd. € abnehmen. Dabei ist in den Geschäftsfeldern Industrial und Power mit einem Rückgang zu rechnen, in Building and Facility hingegen wird neben organischem Wachstum die Akquisition von GVA zum Anstieg beitragen
- \_\_\_ Das bereinigte EBITA wird bei höherer Marge leicht steigen. Basis hierfür ist die deutliche Ergebnisverbesserung in Power sowie ein höherer Ergebnisbeitrag aus Building and Facility
- \_\_\_ Das bereinigte Konzernergebnis wird aufgrund eines niedrigeren Zinsergebnisses und höherer Minderheitsanteile leicht unter 2014 liegen

# Der Bilfinger Konzern

## Rechtsform und Unternehmensführung

Bilfinger ist eine Aktiengesellschaft nach europäischem Recht (Societas Europaea – SE) und unterliegt zusätzlich zum deutschen Aktienrecht den speziellen europäischen SE-Regeln und dem deutschen SE-Ausführungsgesetz sowie dem SE-Beteiligungsgesetz. Organe der Gesellschaft sind Vorstand, Aufsichtsrat und Hauptversammlung.

Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung. Der Aufsichtsrat bestellt, überwacht und berät den Vorstand und ist in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen unmittelbar eingebunden. Beide Gremien arbeiten zum Wohl von Bilfinger eng zusammen (zu weiteren Details siehe die Erklärung

zur Unternehmensführung auf der Internetseite der Gesellschaft – [www.bilfinger.com](http://www.bilfinger.com) – unter ‚Investor Relations/Corporate Governance‘).

## Organisation

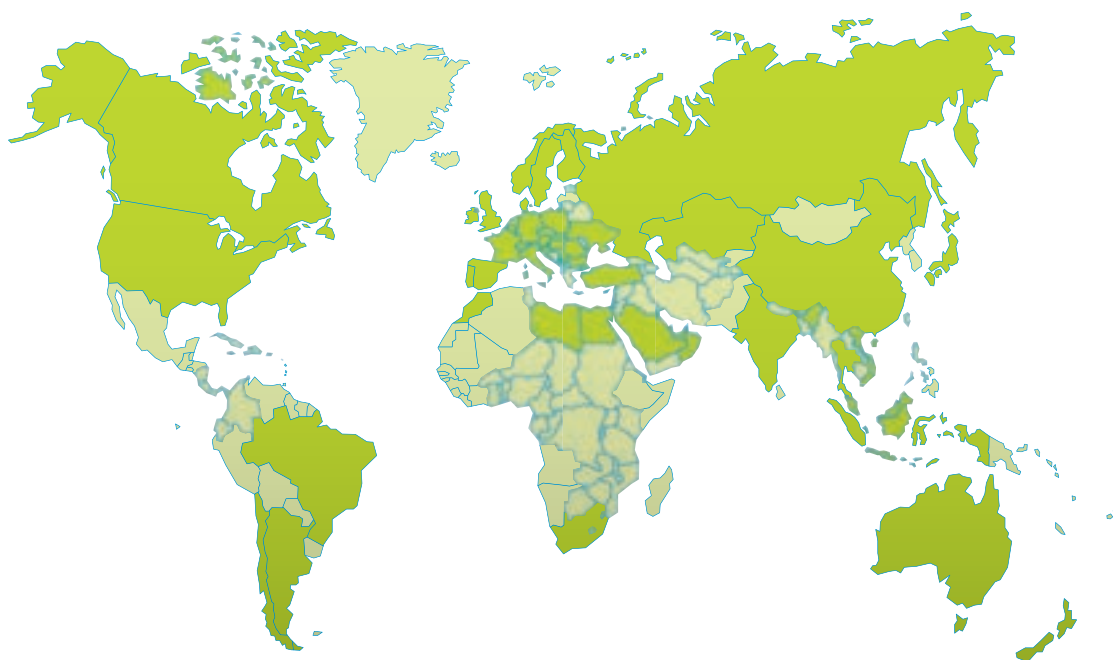
Der Bilfinger Konzern ist dezentral organisiert. Die Bilfinger SE ist eine Holding ohne eigene Geschäftstätigkeit. Das operative Geschäft wird über Beteiligungsgesellschaften betrieben, die als eigenständige Profitcenter am Markt auftreten. Sie sind seit dem 1. Januar 2014 Divisionen zugeordnet, die ihrerseits zu jeweils einem unserer drei Geschäftsfelder – Industrial, Power sowie Building and Facility – gehören.

Mit dem zum Ende des Berichtsjahres vereinbarten Verkauf der Division Construction an das Schweizer Bauunternehmen Implexia haben wir uns von den wesentlichen Teilen des bisherigen Geschäftsfelds Construction getrennt. Die entsprechenden Kennzahlen werden im Berichtsjahr unter ‚Nicht fortzuführende Aktivitäten‘ ausgewiesen.

## GESCHÄFTSFELDSTRUKTUR

Industrial	Power	Building and Facility
Divisionen:	Divisionen:	Divisionen:
Industrial Maintenance	Power Systems	Building
Insulation, Scaffolding and Painting	Piping Systems	Facility Services
Oil and Gas		Real Estate
Industrial Fabrication and Installation		Water Technologies
Engineering, Automation and Control		
Support Services		
siehe Seite 76	siehe Seite 82	siehe Seite 88

## REGIONEN



## Geschäftsmodell

Als Engineering- und Servicekonzern entwickelt, errichtet, wartet und betreibt Bilfinger Anlagen und Bauwerke für Industrie, Energie- und Immobilienwirtschaft. Der Konzern operiert international mit einer Vielzahl von Beteiligungsgesellschaften. Mit unserem Know-how, der hohen Eigenleistung unserer mehr als 70.000 Mitarbeiter und einem umfassenden Leistungsangebot ermöglichen wir unseren Kunden, sich auf den Kern ihrer unternehmerischen Tätigkeit zu konzentrieren.

## Ziele und Strategie

Nach dem erfolgreichen Wandel zum Engineering- und Servicekonzern ist Bilfinger in eine neue Phase der Unternehmensentwicklung eingetreten.

**Bilfinger Excellence**

Mit dem Programm Bilfinger Excellence steigern wir unsere Effizienz und verbessern nachhaltig unsere Wettbewerbsfähigkeit. Wesentliche Elemente sind:

- \_\_\_ Förderung des organischen Wachstums durch eine schlanke und effiziente Unternehmensstruktur und Intensivierung der Zusammenarbeit aller Konzerneinheiten,
- \_\_\_ Beschleunigung von Entscheidungen und Vermeidung von Doppelarbeit im Konzern durch Verringerung der Entscheidungsebenen,
- \_\_\_ Erhöhung der Profitabilität durch Reduzierung der allgemeinen Verwaltungskosten.

Dazu optimieren wir Strukturen und Prozesse im Unternehmen und stellen uns organisatorisch neu auf: Nach Aufgabe der früheren Teilkonzernstruktur führen seit Anfang 2014 auf Kundengruppen ausgerichtete Divisionen die operativen Einheiten. Bisher in der Konzernzentrale und in den Teilkonzernen angesiedelte Verwaltungsfunktionen wurden gestrafft, in ihren Abläufen optimiert und zusammengeführt.

Administrative Funktionen aus Finanz- und Rechnungswesen sowie die Personalverwaltung werden in einer Shared Services Organisation integriert. Diese spezialisierte konzerninterne Dienstleistung schafft eine Infrastruktur, mit der Doppelarbeiten künftig vermieden werden. Darüber hinaus werden heterogene Strukturen und Prozesse, die in den vergangenen Jahren im Zuge der intensiven Akquisitionstätigkeit entstanden sind, harmonisiert und beschleunigt. Die ersten multifunktionalen Center haben ihre Arbeit bereits aufgenommen.



Diese strukturellen Verbesserungen sind zentrale Bausteine, um die Ziele des Excellence-Programms zu erreichen. Insgesamt werden durch den Wegfall von weltweit 1250 Stellen 80 Mio. € Personalkosten eingespart. Hinzu kommt eine Reduktion der Sachkosten in niedriger zweistelliger Millionenhöhe.

Die zahlreichen Unternehmenserwerbe der vergangenen Jahre haben zu einer sehr dezentralen IT-Struktur mit einer Vielzahl von Standorten und Systemen geführt. Durch den Aufbau einer globalen IT-Organisation wird Bilfinger die IT-Landschaft im Konzern stärker vereinheitlichen, Anwendungen bündeln und Kosten senken. Damit wird ein qualitativ hochwertiger und kostengünstiger Service für alle Nutzer im Konzern sichergestellt. „Global IT“ hat im Sommer 2014 seine Tätigkeit aufgenommen und soll bis Ende des Geschäftsjahres 2015 voll funktionsfähig sein.

### Eckpunkte der mittelfristigen Unternehmensentwicklung

Nach dem enttäuschenden Jahr 2014 wollen wir unsere Ertragskraft wieder kontinuierlich verbessern, den Unternehmenswert steigern und verlorenes Vertrauen auf den Kapitalmärkten zurückgewinnen.

### Verbesserung der operativen Leistungsfähigkeit

Von zentraler Bedeutung sind Maßnahmen zur Verbesserung der operativen Leistungsfähigkeit unseres Konzerns. Diese betreffen vor allem das Geschäftsfeld Power, in dem angesichts der Marktentwicklung eine grundlegende Neuausrichtung der Aktivitäten erforderlich ist, sowie einzelne Bereiche des Geschäftsfelds Industrial.

### Abrundung der Angebotspalette, Internationalisierung des Geschäfts

Bei der Ausrichtung unseres operativen Geschäfts stehen nach der weitgehend abgeschlossenen Entwicklung zum Dienstleistungskonzern nun Entscheidungen darüber an, in welchen Leistungsbereichen und regionalen Märkten sich unserem Konzern die besten Zukunftsperspektiven bieten. Durch die gezielte Anpassung seines Angebotsspektrums wird sich Bilfinger zu einem Anbieter höherwertiger Dienstleistungen fortentwickeln. Angesichts der Schwäche einiger europäischer Kernmärkte kommt darüber hinaus der Internationalisierung eine zentrale Rolle zu. Wir sehen Wachstumsmöglichkeiten vor allem in Nordamerika, aber auch in Märkten wie Indien, der Türkei oder im Mittleren Osten. Derzeit liegt der Fokus auf der Stärkung unseres heutigen Geschäfts, künftig sollen aber auch Akquisitionen der Unternehmensentwicklung wieder Impulse geben. Neue Aktivitäten müssen ein hohes Synergiepotenzial mit der vorhandenen Leistungspalette aufweisen.

## Steuerungssystem

Unsere wesentlichen finanziellen Steuerungsgrößen umfassen Kennzahlen zum Wachstum, zur Profitabilität, zur Kapitaleffizienz, zur Cash-flow-Generierung sowie zu unserer Kapitalstruktur.

**Leistung** Die Leistung umfasst neben den Umsatzerlösen des Konzerns auch unsere anteilig in Arbeitsgemeinschaften erbrachten Leistungen. Ihre Planung erfolgt auf Basis von Auftragseingang und Auftragsbestand. Profitables organisches Leistungswachstum ist ein wesentliches Element unserer Strategie zur Steigerung des Unternehmenswerts. Daneben sollen gezielte Akquisitionen zum Leistungswachstum beitragen.

**EBITA und EBITA-Rendite** Die Messgröße für das operative Ergebnis der Unternehmenseinheiten sowie des Konzerns und damit die Ergebniskennzahl der Segmentberichterstattung ist das „Ergebnis vor Zinsen, Ertragsteuern und Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen“ (EBITA). Bei der Analyse steht vor allem die Ergebnisrendite – ermittelt aus operativem Ergebnis bezogen auf die erbrachte Leistung – im Fokus der Betrachtung. Zur besseren Vergleichbarkeit im Zeitablauf betrachten wir zusätzlich das um Sondereinflüsse, wie beispielsweise einmalige Veräußerungsgewinne oder Restrukturierungskosten, korrigierte „bereinigte EBITA“.

**Konzernergebnis / Dividendenpolitik** Das Konzernergebnis umfasst zusätzlich zum operativen Ergebnis die Abschreibung auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen, das Finanzergebnis und die Steuern. Auch beim Konzernergebnis stellen wir zusätzlich auf ein „bereinigtes Konzernergebnis“ ab, welches um die oben beschriebenen Sondereinflüsse sowie um die Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen bereinigt ist. Wir verfolgen eine auf Kontinuität ausgerichtete Dividendenpolitik, deren Ziel es ist, unsere Aktionäre angemessen am Unternehmenserfolg zu beteiligen. Dabei ist beabsichtigt, einen Anteil von rund 50 Prozent des bereinigten Konzernergebnisses an unsere Aktionäre auszuschütten.

**Kapitalrendite (ROCE), Wertbeitrag** Ein weiteres wesentliches Steuerungssystem im Bilfinger Konzern bildet das Kapitalrenditecontrolling. Mit ihm wird der Wertbeitrag unserer Geschäftsfelder und des Konzerns gemessen. Wir setzen unser Kapital gezielt dort ein, wo hohe Wertbeiträge erzielt werden. Grundgedanke des Konzepts ist, dass ein positiver Wertbeitrag für das Unternehmen nur dann erreicht wird, wenn der Ertrag (Return) auf das durchschnittlich gebundene Kapital (Capital Employed) eine Rendite (ROCE) erwirtschaftet, die über den Kosten des eingesetzten Kapitals (WACC) liegt.

Die der Ermittlung zu Grunde liegenden Parameter werden von uns als längerfristige Durchschnittswerte ermittelt, regelmäßig überprüft und bei relevanten Änderungen des Marktumfelds angepasst. Die Ermittlung der erzielten Wertbeiträge der Geschäftsfelder und des Konzerns ist mit entsprechenden Erläuterungen im Kapitel Kapitalrenditecontrolling dargestellt.

#### Operativer Free Cashflow / Cash Conversion / Net Working Capital

Wesentliche Kenngrößen zur Steuerung der Liquidität sind der operative Free Cashflow und die Cash Conversion. Hiermit messen wir, inwieweit sich erwirtschaftete Ergebnisse in einem Liquiditätszufluss niederschlagen. Ein wesentlicher Einflussfaktor ist die Veränderung des Net Working Capital. Das Net Working Capital berechnet sich als Differenz zwischen Umlaufvermögen – ohne liquide Mittel – und kurzfristigen Verbindlichkeiten – ohne Finanzschulden. Eine Reduzierung des Net Working Capital führt zu einer geringeren Kapitalbindung (Capital Employed) und trägt somit auch zur Steigerung der Kapitalrendite (ROCE) sowie des Wertbeitrags der betreffenden Geschäftsfelder bei. Der operative Free Cashflow ermittelt sich aus dem operativen Cashflow unter Abzug der Nettoinvestitionen in Sachanlagen. Die Cash Conversion ermitteln wir als Quotient aus dem Saldo aus EBITA zuzüglich Abschreibungen abzüglich Nettoinvestitionen in Sachanlagen sowie der Veränderung des Net Working Capital und dem EBITA.

**Investitionen / Akquisitionen** Auch wenn unser Geschäft vergleichsweise wenig anlagenintensiv ist, unterliegen geplante Sachanlagenzugänge einem intensiven Investitionscontrolling. Die geplante Investitionsquote bezogen auf die Leistung liegt bei 1,5 bis 2 Prozent.

Für Unternehmenserwerbe haben wir Mindestanforderungen definiert. So sollen Akquisitionen bereits im ersten vollständigen Geschäftsjahr nach Erwerb positiv zum Konzernergebnis beitragen und mit einer Kapitalrendite über den jeweiligen Kapitalkosten einen positiven Wertbeitrag erzielen.

**Weitere Kennzahlen** Auf Basis unserer strategischen Unternehmensplanung überprüfen wir regelmäßig die Auswirkungen unterschiedlicher Szenarien der wirtschaftlichen und finanziellen Entwicklung des Konzerns auf unser finanzielles Risikoprofil. Wesentliche Kennzahlen sind der dynamische Verschuldungsgrad, das Gearing sowie die Cash Flow Protection. Deren Werte sollen nach unserer Zielsetzung ein hinreichendes finanzielles Standing für unser Investment Grade Rating (BBB) reflektieren.

## Forschung und Entwicklung

- \_\_\_ Praxisgerechte, wirtschaftliche und nachhaltige Lösungen für Energie, Immobilien und Industrie
- \_\_\_ Innovationen: Bausteine für Wachstum und Erfolg

Innovationen auf Basis effizienter und zielgerichteter Forschung und Entwicklung sind Bausteine für Wachstum und Erfolg unseres Konzerns. Zugleich verhelfen wir unseren Kunden zu praxisgerechten und wirtschaftlichen Lösungen. Im Berichtsjahr wurde das Innovationsmanagement auf die neue Struktur des operativen Geschäfts von Bilfinger ausgerichtet. In den Divisionen sollen wichtige Zukunftsthemen frühzeitig identifiziert und zielgerichtet Aktivitäten verfolgt werden, die unser Geschäft nachhaltig unterstützen und voranbringen. Diese reichen von Technologien zum intelligenten Umgang mit Energie über vernetzte Instandhaltungsprozesse im Kontext von Industrie 4.0 bis zu hochkomplexen virtuellen Planungsmodellen. Auf Konzernebene bilden die Innovationsverantwortlichen der Divisionen zusammen mit dem Bereich Corporate Technology & Development der Zentrale das Netzwerk zum Austausch über aktuelle und zukünftige Projekte.

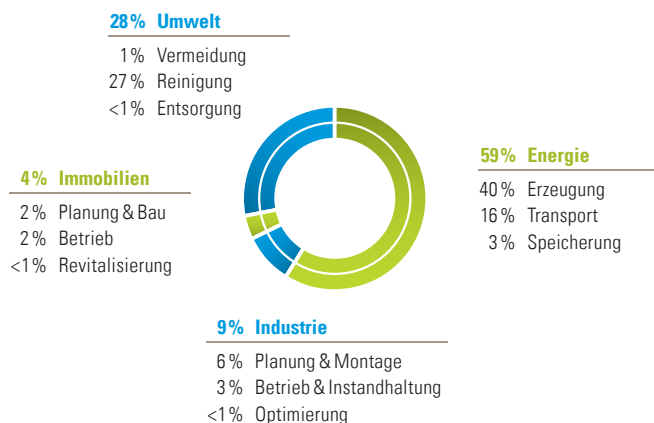
Bilfinger verfolgte im Berichtsjahr etwa 200 Forschungs- und Entwicklungsvorhaben mit einem Gesamtaufwand von ca. 15 Mio. €. Im Mittelpunkt stand die Suche nach fortschrittlichen, umweltgerechten Lösungen für Energie, Immobilien und Industrie. Neben Eigenentwicklungen gehen wir auch Kooperationen mit führenden Hochschulen und Forschungseinrichtungen ein. Unsere Aktivitäten führen zu Verbesserungen bei Produkten, Servicekonzepten, Prozessen und Verfahren.

Für kontinuierliche Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sowie die Mitwirkung bei der Erhebung statistischer Daten hat der Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft Bilfinger 2014 mit dem Siegel ‚Innovativ durch Forschung‘ ausgezeichnet.

#### Energie

Die Energiewende führt zum Umbau der Energieerzeugung von wenigen Großkraftwerken hin zu einer Vielzahl kleinerer Kraftwerke, die Energie regenerativ erzeugen. Zukünftig wird ein wesentlicher Anteil der so produzierten Energie in die Verteilnetze (Mittel- und Niederspannung) eingespeist. Diese Aufgabe überfordert das derzeitige Netz. Deshalb wurde von Bilfinger zusammen mit Industriepartnern sowie Forschungseinrichtungen das ‚Intelligente Verteilnetz-Management-System iNes‘ entwickelt. iNes ist eine Smart-Grid-Systemlösung für die dezentrale Verwaltung der Netzkapazitäten innerhalb der Niederspannung, die auf die wechselnden Anforderungen in Echtzeit reagieren kann und damit Über- oder Unterspannungen vermeidet. Diese Lösung erhielt gleich

## AUFWAND FÜR FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG 2014 NACH INNOVATIONSFELDERN



mehrere nationale Preise. Besonders hervorzuheben ist hier der Hermes Award der Hannover Messe für innovative Lösungen. Aktuell wird diese Lösung im Rahmen eines Leuchtturmprojekts des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit unter dem Projektnamen NEmo gefördert. Hier ist das Ziel, Elektrofahrzeuge zu Ladesäulen zu führen, die aufgrund von regenerativer Einspeisung über ausreichende Netzkapazität verfügen.

In vielen Einrichtungen wie zum Beispiel Krankenhäusern oder Rechenzentren ist eine zuverlässige Stromversorgung unerlässlich. Ein supraleitender Schwungrad-Energiespeicher eignet sich aufgrund seiner hohen Leistungsdichte besonders gut, um eine unterbrechungsfreie Stromversorgung sicherzustellen. Für den Einsatz dieses Energiespeichers spricht neben der schnellen Bereitstellung der Energieleistung auch die hohe Effizienz im Standby Betrieb. Durch die Supraleitungstechnologie kann die rotierende Schwungradmasse berührungs- und damit reibungsfrei schwebend gelagert werden. Bilfinger hat mit Bau und Test eines ‚Technologie Demonstrators‘ die Machbarkeit dieses neuartigen Speichers erfolgreich nachgewiesen. Derzeit wird der erste Prototyp entwickelt, 2015 soll er aufgebaut und anschließend getestet werden.

### Industrie

Um die Inspektionsintervalle von Anlagen kontinuierlich zu reduzieren, entwickeln wir ein modulares Konzept, das Messwerte zum Zustand der Aggregate und ihrer Nutzungsintensität auswertet. Diese Anwendung kann für alle Produktionsanlagen und die technische Gebäudeausrüstung eingesetzt werden, die in Abhängigkeit von ihrem Zustand und ihrer Nutzung inspiziert und gewartet werden müssen. So können die Kosten für Inspektion und Wartung ohne Einbußen der Sicherheit und Qualität der Anlagen deutlich gesenkt werden.

Unser Produkt ‚Hot Work Habitat‘ ermöglicht Heißarbeiten in explosionsgefährdeten Produktionsbereichen, während die Produktions-

anlage weiterläuft. Ein mit Überdruck betriebenes Schutzzelt verhindert das Eintreten von brennbaren Gasen in den Arbeitsbereich, in denen Zündfunken entstehen können. Um eine sichere Arbeitsumgebung zu gewährleisten, wird die Luft im Zelt zusätzlich kontinuierlich auf gefährliche Gase analysiert. Die Energieversorgung wird automatisch abgeschaltet, wenn ein kritischer Wert erreicht ist. Hot Work Habitat ist insbesondere in Offshore- und Onshore-Erdölförderanlagen und petrochemischen Anlagen einsetzbar. Der durch das Zelt gebildete Schutzraum kann auch verwendet werden, um eine hinsichtlich Temperatur oder Feuchtigkeit kontrollierte Umgebung, beispielsweise für Instandhaltungsarbeiten, zu schaffen.

### Immobilien

Mit der virtuellen 3D-Modellierung eines Gebäudes, dem Building Information Modeling (BIM), können Bauprojekte vor ihrer Realisierung ganzheitlich geplant werden. Bilfinger hat eine externe Basis-Software hierfür weiterentwickelt und ist damit in der Lage, nahezu sämtliche Abläufe und Verknüpfungen des höchst komplexen Prozesses zur Planung und Errichtung einer Immobilie darzustellen und zu optimieren. Alle am Projekt beteiligten Fachingenieure und Planer arbeiten im selben digitalen Gebäudemodell und pflegen dort – für alle jederzeit abrufbar – ihre Planungsstände und Fachinformationen ein. Fehler bei einer sonst notwendigen Datenübertragung in andere Programmsysteme sind ausgeschlossen. Aus dem virtuellen Gebäudemodell können auch Kalkulation und Angebotserstellung unmittelbar entwickelt werden. Für den Auftraggeber hat dieses System ebenfalls erhebliche Vorteile: Die Auswirkungen von Planänderungen können zeitnah und umfassend ausgewertet werden. Das bietet Flexibilität, belastbare Entscheidungsgrundlagen und schützt vor unvorhergesehenen Kosten. Im Übrigen kann ihm anhand des 3-D-Modells sein künftiges Bauwerk in jedem Planungsstadium virtuell vorgeführt werden.

Bilfinger Hochbau setzt Building Information Modeling bereits bei einer ganzen Reihe von Projekten ein, wie zum Beispiel bei den Bürogebäuden Humboldt Hafen Eins in Berlin und Rheinufer Süd der BASF in Ludwigshafen.

In den Industrieländern entfallen wesentliche Anteile des Energieverbrauchs und der CO<sub>2</sub>-Emissionen auf den Immobiliensektor, in Deutschland ist es beispielsweise ein Drittel. Einsparungen und Effizienzsteigerungen lassen sich nicht nur durch technische Verbesserungen der Gebäude, sondern auch durch das Verhalten der Nutzer und eine aktive Betriebsführung erzielen. Dies unterstützen wir mit unserem Energiemonitoring-System Enerlutec. Mit diesem webbasierten Tool können Einsparpotenziale schnell identifiziert und die Energieeffizienz optimiert werden. Enerlutec verfügt über detaillierte Analyse- und Reportingfunktionen, die die Voraussetzungen für einen nachhaltigen und zukunftsorientierten Betrieb von Immobilien schaffen. Unser System erlaubt die Verarbeitung und Auswertung auch großer Datenmengen



nahezu in Echtzeit. Die erfassten Daten können nach verschiedenen Kriterien wie zum Beispiel Energie, Umwelt oder Kosten ausgewertet werden. Über die unmittelbare Reaktion auf eingetretene Veränderungen und Störmeldungen hinaus ermöglicht Enerlutec auch die Planung gewünschter Einstellungen im Vorhinein.

### Umwelt

Die Anforderungen der Rohstoffindustrie an Anlagen zur effizienten Schlammentwässerung unter schweren Einsatzbedingungen wachsen ständig. Bilfinger hat im Rahmen eines von der Region Emilia-Romagna geförderten Projekts zusammen mit italienischen Hochschulen eine neue Kammerfilterpresse entwickelt, die beispielsweise in Anreicherungsanlagen oder Bergwerken große Mengen Rohmaterial in kurzer Zeit effizient entwässert. Die geringe Restfeuchte im Filterkuchen ermöglicht es, beim Einsatz dieser neuen Presse Energie zu sparen und das zur Produktion eingesetzte Wasser wieder zu verwenden. Damit dient die neue Entwicklung nicht nur den Belangen der Produzenten, sondern auch dem Schutz der Umwelt.

Neuartige Sanitärsysteme leiten in der Wasserwirtschaft den Wandel von der Abwasserentsorgung zur Abwasserverwertung ein. Der an Nachhaltigkeit orientierte Verwertungsansatz beinhaltet die Wiedernutzung von Wasser sowie die Rückgewinnung von Energie und Nährstoffen. Dazu dient die getrennte Ableitung von Grauwasser (fäkalienfreies, gering verschmutztes Abwasser) und Schwarzwasser (fäkalienhaltiges Abwasser) sowie die Einbindung der Bioabfallbehandlung. Bilfinger hat die Kompetenzen und die Technologien, um in diesem neuen Markt eine Führungsposition zu übernehmen.

Nach einer Orientierungsphase wurden zwei Demonstrationsprojekte mit Förderung durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung realisiert. Forschungspartner ist in beiden Fällen die TU Darmstadt. Im Rahmen des Projektes 'CuveWaters' in Namibia wurde ein Konzept zur Bereitstellung von Wasser in trockenen Regionen untersucht. Bilfinger hat hierfür eine Anlage zur Abwassersammlung mittels Vakuumkanalisation und anschließender, wertstofforientierter Abwasserbehandlung entwickelt und gebaut. Die biogenen Reststoffe werden vergärt und das Biogas zur Herstellung von Strom verwendet. Aus der Vergärung wird außerdem ein nährstoffreicher Humusdünger gewonnen. Das gereinigte Wasser wird zur Bewässerung landwirtschaftlicher Flächen verwendet.

## Wirtschaftsbericht

### Geschäftsverlauf 2014

2014 war für Bilfinger ein unbefriedigendes Jahr. Während die Leistung akquisitionsbedingt zunahm, ging der Auftragseingang aufgrund der Entwicklung in den Geschäftsfeldern Industrial und Power deutlich zurück. Dagegen hat das Geschäftsfeld Building and Facility die Erwartungen erfüllt.

Das bereinigte EBITA des Konzerns entsprach der im September 2014 abgegebenen Prognose. Der Rückgang gegenüber dem Vorjahr resultiert vor allem aus der negativen Entwicklung im Geschäftsfeld Power. In diesem Segment mussten auch die Ergebnisaussichten für zukünftige Geschäftsjahre korrigiert werden. Daraus folgende Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte führten letztlich zu einem negativen Konzernergebnis.

Bilfinger will seine auf Kontinuität ausgerichtete Dividendenpolitik fortsetzen. Die Aktionäre sollen für das Geschäftsjahr 2014 eine Dividende von 2,00 € je Aktie erhalten.

#### LEISTUNG, AUFTRAGSEINGANG, AUFTRAGSBESTAND / BEREINIGTES ERGEBNIS

in Mio. €

	2014	2013	Δ in %
Leistung	7.690	7.552	+2
Auftragseingang	6.600	7.513	-12
Auftragsbestand	5.461	6.476	-16
EBITA bereinigt <sup>1</sup>	270	415	-35
EBITA-Marge bereinigt (in Prozent) <sup>1</sup>	3,5	5,5	
Bereinigtes Konzernergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten <sup>2</sup>	175	251	-30
Bereinigtes Ergebnis je Aktie aus fortzuführenden Aktivitäten (in €) <sup>2</sup>	3,96	5,69	-30

<sup>1</sup> Bereinigt im Jahr 2014 um Einmalaufwendungen im Zusammenhang mit dem Effizienzsteigerungsprogramm Bilfinger Excellence, Restrukturierungsaufwendungen sowie um den Veräußerungsgewinn aus der Reduzierung der Beteiligung an Julius Berger Nigeria in Höhe von 72 (Vorjahr: 66) Mio. € vor Steuern und 48 (Vorjahr: 40) Mio. € nach Steuern.

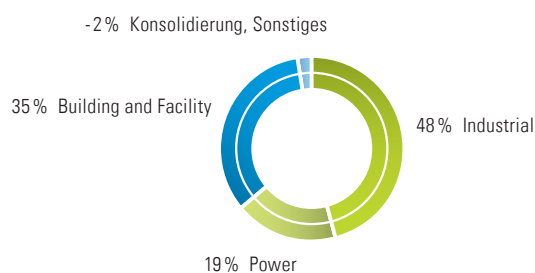
<sup>2</sup> Bereinigt um die unter 1) genannten Sondereinflüsse im EBITA sowie um Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen und Firmenwerten (2014: 177 (Vorjahr: 35) Mio. € nach Steuern). Darüber hinaus wurde bei den Ertragsteuern die Reduzierung von aktivierten Verlustvorträgen aufgrund §8c KStG in Höhe von 13 Mio. € bereinigt.

SOLL- / IST-VERGLEICH	Ist 2014	Prognose Zwischenbericht 3. Quartal 2014	Prognose Zwischenbericht 1. Halbjahr 2014	Prognose Zwischenbericht 1. Quartal 2014	Prognose Geschäftsbericht Jahresende 2013 <sup>1</sup>	Ist 2013 <sup>2</sup>
<b>Leistung</b>						
Konzern	7,7 Mrd. €	Größenordnung von 7,7 Mrd. €	rund 7,8 Mrd. €	Mindestens 8 Mrd. €	mindestens 9 Mrd. €	8,5 Mrd. €
Industrial	3.705 Mio. €	knapp 3,7 Mrd. €	rund 3,7 Mrd. €	organisches Leistungswachstum	spürbarer Anstieg	3.721 Mio. €
Power	1.445 Mio. €	rund 1,5 Mrd. €	rund 1,5 Mrd. €	Zunahme der Leistung	spürbarer Anstieg	1.577 Mio. €
Building and Facility	2.659 Mio. €	knapp 2,7 Mrd. €	rund 2,7 Mrd. €	deutlicher Anstieg	deutlicher Anstieg	2.346 Mio. €
<b>EBITA-Marge</b>						
Industrial	5,1%	unter 5,8%	Anstieg auf gut 6%	zwischen 6 und 6,5%	Größenordnung von 6%	5,8%
Power	0,6%	positiver Ergebnisbeitrag	zwischen 4 und 5%	knapp unter dem Zielband von 8,5 bis 9%	zwischen 8 und 8,5%	9,4%
Building and Facility	5,1%	rund 5%	rund 5%	am oberen Ende des Zielbandes von 4,5 bis 5%	am oberen Ende des Zielbandes von 4,5 bis 5%	4,9%
<b>EBITA bereinigt</b>	270 Mio. €	mindestens 270 Mio. €	zwischen 340 und 360 Mio. €	deutlicher Anstieg	deutlicher Anstieg bei höherer Marge	409 Mio. €
<b>Bereinigtes Konzernergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten</b>	175 Mio. €	mindestens 160 Mio. €	zwischen 205 und 220 Mio. €	deutlicher Anstieg	deutlicher Anstieg bei höherer Marge	249 Mio. €
<b>Operativer Cashflow</b>	65 Mio. €				spürbare Zunahme	162 Mio. €
<b>Kapitalrendite (ROCE)</b>	9,5%				ROCE > 15%	13,6%

<sup>1</sup> Die Prognose im Geschäftsbericht 2013 enthielt letztmals das Geschäftsfeld Construction.<sup>2</sup> Die Ist-Werte 2013 für den Konzern entsprechen den im Geschäftsbericht 2013 veröffentlichten Werten. Die Ist-Werte 2013 bezogen auf die Geschäftsfelder sind entsprechend der neuen Struktur angepasst.**LEISTUNG NACH GESCHÄFTSFELDERN**

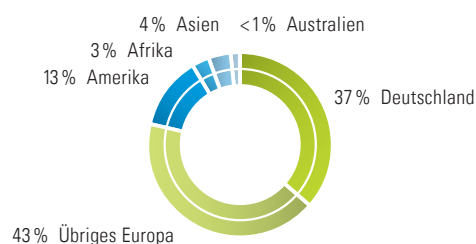
in Mio. €

	2014	2013	Δ in %
Industrial	3.705	3.721	0
Power	1.445	1.577	-8
Building and Facility	2.659	2.346	+13
Konsolidierung, Sonstiges	-119	-92	-
	7.690	7.552	+2

**LEISTUNG NACH REGIONEN**

in Mio. €

	2014	2013	Δ in %
Deutschland	2.840	2.855	-1
Übriges Europa	3.340	3.204	4
Amerika	994	904	10
Afrika	195	244	-20
Asien	307	332	-8
Australien	14	13	9
	7.690	7.552	2



**KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG  
(KURZFASSUNG)**

in Mio. €

	2014	2013
Leistung der fortzuführenden Aktivitäten (nachrichtlich)	7.690	7.552
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>7.697</b>	<b>7.560</b>
Umsatzkosten	-6.774	-6.508
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>923</b>	<b>1.052</b>
Vertriebs- und Verwaltungskosten	-806	-757
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen	-150	-38
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	40	41
<b>Ergebnis vor Zinsen und Ertragsteuern (EBIT)</b>	<b>7</b>	<b>298</b>
Zinsergebnis	-36	-45
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>	<b>-29</b>	<b>253</b>
Ertragsteuern	-46	-73
<b>Ergebnis nach Ertragsteuern aus fortzuführenden Aktivitäten</b>	<b>-75</b>	<b>180</b>
<b>Ergebnis nach Ertragsteuern aus nicht fortzuführenden Aktivitäten</b>	<b>-27</b>	<b>-4</b>
Ergebnis nach Ertragsteuern	-102	176
davon Ergebnisanteile anderer Gesellschafter	-31	3
<b>Konzernergebnis</b>	<b>-71</b>	<b>173</b>
Durchschnittliche Anzahl Aktien (in Tausend)	44.168	44.149
<b>Ergebnis je Aktie (in €)*</b>	<b>-1,62</b>	<b>3,91</b>
davon aus fortzuführenden Aktivitäten	-1,00	4,01
davon aus nicht fortzuführenden Aktivitäten	-0,62	-0,10

\* Das unverwässerte Ergebnis je Aktie entspricht dem verwässerten Ergebnis je Aktie.

Die schwierige Situation im europäischen Kraftwerkssektor sowie eine generelle Zurückhaltung der Kunden aus der Prozessindustrie haben die Geschäftsentwicklung von Bilfinger im Jahr 2014 geprägt. Während die Leistung mit 7.690 Mio. € leicht zugenommen hat, ging der Auftragseingang aufgrund der Entwicklung in den Geschäftsfeldern Industrial und Power um 12 Prozent auf 6.600 Mio. € zurück. Der Auftragsbestand lag mit 5.461 Mio. € um 16 Prozent unter dem Vorjahreswert.

Die Kennzahlen der veräußerten sowie der zum Verkauf gestellten Aktivitäten der Segmente Construction und Concessions sowie der Off-shore Systems sind nicht mehr in unseren Geschäftsfeldern, sondern unter ‚Nicht fortzuführende Aktivitäten‘ ausgewiesen. Alle im vorliegenden Bericht genannten Zahlen beziehen sich, soweit nicht anders angegeben, auf die fortzuführenden Aktivitäten des Konzerns, die Vorjahreszahlen sind entsprechend angepasst. Trotz eines ergebnisstarken

vierten Quartals lag im Gesamtjahr das bereinigte EBITA mit 270 Mio. € deutlich unter dem Wert des Vorjahres in Höhe von 415 Mio. €. Dies resultiert vor allem aus der stark negativen Entwicklung im Geschäftsfeld Power.

Das bereinigte Konzernergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten belief sich auf 175 (Vorjahr: 251) Mio. €, das bereinigte Ergebnis je Aktie aus fortzuführenden Aktivitäten auf 3,96 (Vorjahr: 5,69) €. Die Bereinigungen betreffen Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen und Firmenwerte, die nachstehend beschriebenen Sondereinflüsse im EBITA sowie eine Abschreibung auf aktive latente Steuern aus Verlustvorträgen in Höhe von 13 Mio. € wegen der Erhöhung des Aktienanteils von Cevian Capital auf über 25 Prozent.

## Ertragslage

### Bereinigtes Ergebnis je Aktie

Die Berechnung des Ergebnisses je Aktie gemäß IFRS ist in der Gewinn- und Verlustrechnung dargestellt.

Das um Sondereinflüsse und Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte bereinigte Ergebnis je Aktie ist eine für die Herstellung der Vergleichbarkeit im Zeitablauf und für Prognosen der künftigen Ertragskraft geeignete Kennzahl.

Die Sondereinflüsse im EBITA resultieren in Höhe von 43 (Vorjahr: 85) Mio. € aus Einmalaufwendungen im Zusammenhang mit unserem Effizienzsteigerungsprogramm Bilfinger Excellence. Diese betreffen in den Verwaltungskosten enthaltene Beratungskosten in Höhe von 19 (Vorjahr: 16) Mio. € sowie Restrukturierungskosten in Höhe von 24 (Vorjahr: 69) Mio. €, die in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen sind. Daneben sind hierin 2014 Restrukturierungskosten, insbesondere der Geschäftsfelder Industrial und Power, in Höhe von 38 Mio. € enthalten. Gegenläufig wirkten Sondererträge in Höhe von 9 (Vorjahr: 19) Mio. € aus der Reduzierung unserer Beteiligung an der Julius Berger Nigeria.

Die Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen und Firmenwerte in Höhe von 191 Mio. € betreffen mit 148 Mio. € eine außerplanmäßige Wertminderung auf Firmenwerte und in Höhe von 43 Mio. € Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte, die aus der Kaufpreisallokation nach Akquisitionen resultieren und daher vorübergehender Natur sind.

Die bei den Ertragsteuern vorgenommenen Bereinigungen berücksichtigen die steuerlichen Effekte aus den Sondereinflüssen im



**ERMITTLUNG DES BEREINIGTEN ERGEBNISSES JE AKTIE  
AUS FORTZUFÜHRENDEN AKTIVITÄTEN**

in Mio. €

	2014	2013
Ergebnis vor Ertragsteuern	-29	253
Sondereinflüsse im EBITA	72	66
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen	191	51
<b>Bereinigtes Ergebnis vor Ertragsteuern</b>	<b>234</b>	<b>370</b>
Bereinigte Ertragsteuern	-71	-115
<b>Bereinigtes Ergebnis nach Ertragsteuern aus fortzuführenden Aktivitäten</b>	<b>163</b>	<b>255</b>
davon Ergebnisanteile anderer Gesellschafter	-12	4
<b>Bereinigtes Konzernergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten</b>	<b>175</b>	<b>251</b>
Durchschnittliche Anzahl Aktien (in Tausend)	44.168	44.149
<b>Bereinigtes Ergebnis je Aktie aus fortzuführenden Aktivitäten (in €)</b>	<b>3,96</b>	<b>5,69</b>

EBITA und den Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen sowie, wegen der Erhöhung des Aktienanteils von Cevian Capital auf über 25 Prozent, zusätzlich die Reduzierung von aktivierten Verlustvorträgen aufgrund § 8c KStG mit 13 Mio. €. Die bereinigten Ergebnisse sind Kennzahlen, die nicht nach IFRS definiert sind. Sie sind als ergänzende Informationen zu betrachten.

**Umsatzerlöse / Leistung**

Die Umsatzerlöse erhöhten sich um 2 Prozent auf 7.697 (Vorjahr: 7.560) Mio. €, ebenso die Leistung auf 7.690 (Vorjahr: 7.552) Mio. €. Die Umsatzerlöse beinhalten insbesondere Erlöse aus der Erbringung von Dienstleistungen und aus Fertigungsaufträgen, aber auch aus Lieferungen und Leistungen an Arbeitsgemeinschaften. Im Umsatz nicht enthalten sind unsere anteilig in Arbeitsgemeinschaften erbrachten Leistungen. Zur Darstellung der Leistungserbringung im Konzern berichten wir im Lagebericht nach der Leistung. Um von den Umsatzerlösen auf die Leistung überzuleiten, müssen Lieferungen und Leistungen an Arbeitsgemeinschaften abgezogen und anteilige Umsatzerlöse in Arbeitsgemeinschaften hinzugerechnet werden.

**Umsatzkosten**

Hauptbestandteile der Umsatzkosten sind der Materialaufwand und der Personalaufwand. Daneben werden in den Umsatzkosten Abschreibungen auf Sachanlagevermögen und auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen sowie sonstige dem Umsatzprozess unmittelbar zure-

chenbare Kosten ausgewiesen. Die Höhe dieser Kostenarten in Relation zu den Umsatzerlösen ist von Periode zu Periode unterschiedlich und variiert von Auftrag zu Auftrag, abhängig insbesondere vom Umfang des Einsatzes von Subunternehmern. Während Auftragsabwicklung in Eigenleistung sich sowohl im Material- als auch im Personalaufwand niederschlägt, werden Kosten für den Einsatz von Subunternehmern insgesamt im Materialaufwand ausgewiesen.

Die Umsatzkosten sind absolut um 4 Prozent auf 6.774 (Vorjahr: 6.508) Mio. €, gemessen an den Umsatzerlösen auf 88,0 (Vorjahr: 86,1) Prozent gestiegen. Auf Material- und Personalaufwand entfallen hiervon 78,0 (Vorjahr: 75,6) Prozentpunkte.

Daneben enthalten die Umsatzkosten auch Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen in Höhe von 43 Mio. €. Sie betreffen planmäßige Abschreibungen auf aktivierte Werte aus erworbenen Auftragsbeständen und langfristigen Kundenbeziehungen bei Unternehmenserwerben. Die Abschreibungen auf Sachanlagen lagen nahezu unverändert bei 116 (Vorjahr: 114) Mio. € und waren mit 90 (Vorjahr: 88) Mio. € im Wesentlichen ebenfalls Bestandteil der Umsatzkosten. Weitere Abschreibungen auf Sachanlagen sind in den Vertriebs- und Verwaltungskosten enthalten.

**Bruttoergebnis**

Das Bruttoergebnis ging auf 923 (Vorjahr: 1.052) Mio. €, die Bruttomarge auf 12,0 (Vorjahr: 13,9) Prozent zurück.

**Vertriebs- und Verwaltungskosten**

Die Vertriebs- und Verwaltungskosten, die Einmalaufwendungen für Bilfinger Excellence von 19 (Vorjahr: 16) Mio. € enthalten, haben erstkonsolidierungsbedingt auf 806 (Vorjahr: 757) Mio. € zugenommen. Aufgrund einer organisch niedrigeren Leistung liegt der Anteil der um die Einmalaufwendungen bereinigten Vertriebs- und Verwaltungskosten bei 10,2 (Vorjahr: 9,8) Prozent.

**Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen**

Der Saldo aus sonstigen betrieblichen Erträgen und Aufwendungen ist mit -150 (Vorjahr: -38) Mio. € negativ. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass im Berichtsjahr aufgrund einer notwendig gewordenen außerplanmäßigen Überprüfung eine Wertminderung auf Geschäfts- und Firmenwerte der Divisionen im Geschäftsfeld Power mit 148 Mio. € enthalten ist. Die Analyse der Geschäftslage der einzelnen Divisionen im dritten Quartal 2014 machte eine grundlegende Neubewertung der Situation in diesem Geschäftsfeld erforderlich. Infolge des erheblich verschlechterten Marktumfelds – insbesondere in Deutschland und weiteren europäischen Ländern – mussten nicht nur die Ergebniserwartung für 2014 reduziert, sondern auch Ergebnisaussichten für die folgenden

Geschäftsjahre deutlich korrigiert werden. Restrukturierungsaufwendungen im Zusammenhang mit unserem Effizienzsteigerungsprogramm Bilfinger Excellence sind nochmals mit 24 (Vorjahr: 69) Mio. € angefallen. Daneben sind hierin 2014 weitere Restrukturierungskosten, insbesondere der Geschäftsfelder Industrial und Power, in Höhe von 38 Mio. € enthalten. Aus der Veräußerung von Anteilen an der Julius Berger Nigeria wurde ein Gewinn in Höhe von 9 Mio. € realisiert nach 19 Mio. € im Vorjahr.

#### Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen

Das Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen enthält Erträge und Aufwendungen aus assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen und beläuft sich auf 40 (Vorjahr: 41) Mio. €.

#### EBITA / EBITA bereinigt / EBIT

Das bereinigte EBITA liegt mit 270 Mio. € deutlich unter dem Wert des Vorjahres in Höhe von 415 Mio. €. Bezogen auf die Leistung betrug die bereinigte EBITA-Marge 3,5 (Vorjahr: 5,5) Prozent.

Im Geschäftsfeld **Industrial** hat sich das EBITA, insbesondere wegen der schwierigen Situation in der europäischen Prozessindustrie und der Auswirkungen fehlender Kraftwerksprojekte, auf 190 (Vorjahr: 214) Mio. € vermindert. Die EBITA-Marge ist auf 5,1 (Vorjahr: 5,8) Prozent zurückgegangen.

Im Geschäftsfeld **Power** brach das EBITA aufgrund von Unterauslastungen in mehreren Bereichen sowie Belastungen aus einer Reihe von Projekten auf 8 (Vorjahr: 148) Mio. € ein. Die EBITA-Marge betrug nur noch 0,6 Prozent, nachdem im Vorjahr ein außergewöhnlich hoher Wert von 9,4 Prozent erzielt werden konnte.

Im Geschäftsfeld **Building and Facility** hat das EBITA akquisitionsbedingt und organisch auf 136 (Vorjahr: 116) Mio. € zugenommen. Die EBITA-Marge ist nochmals leicht auf 5,1 (Vorjahr: 4,9) Prozent gestiegen.

Das nicht den Geschäftsfeldern zugeordnete bereinigte EBITA betrug nahezu unverändert -64 (Vorjahr: -63) Mio. €. Es enthält neben den Kosten der Zentrale auch das at-Equity-Ergebnis der Beteiligung an Julius Berger Nigeria sowie die Ergebnisbeiträge von zwei Betreiberprojekten. Unter Berücksichtigung der unter ‚Bereinigtes Ergebnis je Aktie‘ auf Seite 66 f. beschriebenen Sondereinflüsse beläuft sich das EBITA insgesamt auf 198 (Vorjahr: 349) Mio. €. Nach Abzug der planmäßigen Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen, die sich auf 43 (Vorjahr: 51) Mio. € belaufen, sowie der Wertminderung auf Geschäfts- und Firmenwerte im Geschäftsfeld Power in Höhe von 148 Mio. € verbleibt ein nur noch leicht positives EBIT in Höhe von 7 (Vorjahr: 298) Mio. €.

#### BEREINIGTES EBITA NACH GESCHÄFTSFELDERN

in Mio. €

	2014	2013
Industrial	190	214
Power	8	148
Building and Facility	136	116
Konsolidierung, Sonstiges	-64	-63
<b>Fortzuführende Aktivitäten</b>	<b>270</b>	<b>415</b>

#### Zinsergebnis

Das negative Zinsergebnis verminderte sich auf -36 (Vorjahr: -45) Mio. €. Dabei sind die Zinserträge wegen des niedrigeren Anlagezinsniveaus auf 4 (Vorjahr: 6) Mio. € zurückgegangen. Die laufenden Zinsaufwendungen reduzierten sich nach Tilgung eines Schuldscheindarlehnens Mitte 2013 auf 27 (Vorjahr: 32) Mio. €. Der Zinsaufwand aus der Zuführung zu Pensionsrückstellungen – saldiert mit Erträgen aus Planvermögen – belief sich wie im Vorjahr auf 14 Mio. €. Aus Wertpapieren wurden im Berichtsjahr aus dem Verkauf unserer Anteile am BBGI Fonds Erträge in Höhe von 6 (Vorjahr: 2) Mio. € erzielt.

Die Zinsaufwendungen für Anteile von Minderheitsgesellschaftern lagen bei 5 (Vorjahr: 7) Mio. €.

#### Ergebnis vor und nach Ertragsteuern

Das Ergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten belief sich auf -29 (Vorjahr: 253) Mio. € vor Ertragsteuern und auf -75 (Vorjahr: 180) Mio. € nach Ertragsteuern. Die um die steuerlich nicht abzugsfähigen Firmenwertabschreibungen, um die steuerfreien Veräußerungsgewinne sowie um den Effekt aus der Reduzierung aktivierter Verlustvträge aufgrund § 8c KStG bereinigte Ertragsteuerquote beträgt wie im Vorjahr 31 Prozent.

Das Ergebnis nach Ertragsteuern aus nicht fortzuführenden Aktivitäten betrifft die ehemaligen Geschäftsfelder Concessions und Construction sowie Offshore Systems. Es beläuft sich auf -27 (Vorjahr: -4) Mio. €. Hierin enthalten ist im Berichtsjahr eine außerplanmäßige Wertminderung auf Investitionen in einen polnischen Produktionsstandort für Stahlfundamente von Offshore-Windkraftanlagen in Höhe von 48 Mio. € (Anteil Bilfinger: 30 Mio. €). Aus dem Verkauf von Concessions Projekten wurden Veräußerungsgewinne von 18 (Vorjahr: 46) Mio. € realisiert. Im Vorjahr stand diesen die Abwertung auf ein Betreiberprojekt mit 34 Mio. € gegenüber. Veräußerungskosten und Aufwendungen zur Abwicklung der eingestellten Concessions Aktivitäten fielen in Höhe von 4 (Vorjahr: 10) Mio. € an.

Insgesamt verminderte sich das Ergebnis nach Ertragsteuern auf -102 (Vorjahr: 176) Mio. €.

WERTBEITRÄGE DER GESCHÄFTSFELDER	Capital Employed in Mio. €		Return in Mio. €		ROCE in %		Kapitalkosten in %		Wertbeitrag in Mio. €	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Industrial	1.295	1.367	189	214	14,7	15,7	10,50	8,75	54	95
Power	653	658	8	148	1,2	22,4	12,25	8,75	-72	90
Building and Facility	767	666	140	122	18,2	18,4	9,25	8,75	69	64
Konsolidierung, Sonstiges	231	347	-57	-61	–	–	–	–	-87	-92
Fortzuführende Aktivitäten	2.946	3.038	280	423	9,5	13,9	10,75	8,75	-36	157

### Ergebnisanteile anderer Gesellschafter

Die Ergebnisanteile anderer Gesellschafter sind im Berichtszeitraum mit -31 (Vorjahr: 3) Mio. € außergewöhnlich negativ. Hierin enthalten sind insbesondere die anteiligen Verluste aus der Wertberichtigung auf Investitionen in die polnische Produktionsstätte sowie aus südafrikanischen Gesellschaften des Geschäftsfelds Power.

### Konzernergebnis / Ergebnis je Aktie

Das Konzernergebnis beläuft sich auf -71 (Vorjahr: 173) Mio. €. Das um Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen und Firmenwerte sowie um die beschriebenen Sondereinflüsse bereinigte Konzernergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten hat sich auf 175 (Vorjahr: 251) Mio. € vermindert, das bereinigte Ergebnis je Aktie aus fortzuführenden Aktivitäten auf 3,96 (Vorjahr: 5,69) €.

### Dividende von 2,00 € vorgeschlagen

Es wird vorgeschlagen, für das Geschäftsjahr 2014 eine Dividende von 2,00 (Vorjahr: 3,00) € auszuschütten. Dies entspricht einer Ausschüttungssumme von 88 (Vorjahr: 132) Mio. € bezogen auf das am 12. März 2015 dividendenberechtigte Grundkapital. Damit folgt Bilfinger trotz hoher negativer Sondereinflüsse seiner auf Kontinuität ausgerichteten Dividendenpolitik mit einer Ausschüttungsquote von rund 50 Prozent des bereinigten Konzernergebnisses. Bezogen auf den Jahresschlusskurs 2014 ergibt sich damit eine Dividendenrendite von 4,3 Prozent.

### Wertbeitrag

Der Wertbeitrag als Differenz zwischen dem Ertrag (Return) auf das eingesetzte Kapital (Capital Employed) einerseits und Kapitalkosten andererseits bildet eine wichtige Kennzahl zur Messung der Rentabilität des eingesetzten Kapitals und zu dessen effizienter Steuerung. Bei der Betrachtung der Kapitalrendite stellen wir zur besseren Vergleichbarkeit im Zeitablauf nur auf die fortzuführenden Aktivitäten ab. Ausgangsgröße für die Ermittlung des Returns ist das bereinigte EBITA. Für den Konzern beläuft sich der Kapitalkostensatz WACC (Weighted Average

Cost of Capital) auf 10,75 (Vorjahr: 8,75) Prozent vor Steuern. Dem ROCE der Geschäftsfelder stellen wir geschäftsfeldspezifische Kapitalkostensätze gegenüber, die wir – um deren zwischenzeitlich sehr unterschiedlichen Risikoprofilen Rechnung zu tragen – noch weiter differenziert haben. Diese belaufen sich für das Geschäftsfeld Industrial auf 10,5 Prozent, für Power auf 12,25 Prozent und für Building and Facility auf 9,25 Prozent. Im Vorjahr waren es einheitlich 8,75 Prozent. Weitere Ausführungen finden sich im Kapitel „Kapitalrenditecontrolling“ (siehe Seiten 198 f.).

Das durchschnittliche Capital Employed der fortzuführenden Aktivitäten ist im Berichtsjahr auf 2.946 (Vorjahr: 3.038) Mio. € zurückgegangen. Der ROCE aus fortzuführenden Aktivitäten ist wegen des deutlich niedrigeren Returns dennoch auf 9,5 (Vorjahr: 13,9) Prozent gesunken. Der absolute Wertbeitrag ist bei gleichzeitig gestiegenen Kapitalkosten mit -36 Mio. € negativ. Dies ist vor allem auf die Entwicklung im Geschäftsfeld Power zurückzuführen. Im Vorjahr war noch ein positiver Wertbeitrag in Höhe von 157 Mio. € zu verzeichnen gewesen.

Im Geschäftsfeld Industrial war der ROCE bei einem geringeren EBITA mit 14,7 (Vorjahr: 15,7) Prozent leicht rückläufig. Der Wertbeitrag ist bei gestiegenen Kapitalkosten auf 54 (Vorjahr: 95) Mio. € zurückgegangen.

Im Geschäftsfeld Power hat der ROCE aufgrund des Ergebniseinbruchs deutlich auf 1,2 (Vorjahr: 22,4) Prozent abgenommen. Bei gestiegenen Kapitalkosten ist der Wertbeitrag mit -72 Mio. € negativ. Im Vorjahr war noch ein hoher positiver Wertbeitrag von 90 Mio. € erzielt worden.

Im Geschäftsfeld Building and Facility wurde trotz des akquisitionsbedingt gestiegenen Capital Employed wegen des höheren Returns mit 18,2 Prozent ein im Vergleich zum Vorjahr (18,4 Prozent) nahezu unveränderter ROCE erzielt. Der Wertbeitrag hat auf 69 (Vorjahr: 64) Mio. € zugenommen.

Der Wertbeitrag aus Zentrale und Konsolidierung war mit -87 (Vorjahr: -92) Mio. € negativ.



## Vermögenslage

Zur besseren Vergleichbarkeit mit den Werten zum 31. 12. 2014 werden für die Analyse der Vermögenslage in der Pro-forma-Bilanz zum 31. 12. 2013 die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten der nicht fortzuführenden Aktivitäten des ehemaligen Geschäftsfelds Construction und der Offshore Systems zusammen mit den Werten des ehemaligen Geschäftsfelds Concessions jeweils separat in einem Posten auf der Aktivseite und der Passivseite dargestellt.

Die Bilanzsumme verminderte sich aufgrund des Verkaufs von Concessions Projekten auf 6,0 (Vorjahr: 6,5) Mrd. €. Dies zeigt sich im Rückgang der zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten.

Auf der Aktivseite belaufen sich die langfristigen Vermögenswerte nahezu unverändert auf 3.027 (Vorjahr: 3.012) Mio. €.

Die immateriellen Vermögenswerte betragen unverändert zum Vorjahr 2.015 Mio. €. Bei den Geschäfts- und Firmenwerten mit 1.871 (Vorjahr: 1.880) Mio. € und immateriellen Vermögenswerten aus Akquisitionen mit 109 (Vorjahr: 106) Mio. € standen den planmäßigen (43 Mio. €) und außerplanmäßigen (148 Mio. €) Abschreibungen von zusammen 191 Mio. € Zugänge in Höhe von 158 Mio. €, insbesondere aus der Akquisition der GVA, gegenüber.

Die Sachanlagen sind nur leicht auf 650 (Vorjahr: 629) Mio. € gestiegen.

Die sonstigen langfristigen Vermögenswerte sind mit 362 (Vorjahr: 368) Mio. € nahezu unverändert zum Vorjahr ausgewiesen. Dabei wurde der Anstieg der latenten Steuern durch den Rückgang der Wertpapiere aufgrund des Verkaufs unserer Anteile am BBGI Fonds kompensiert.

Forderungen und andere kurzfristige Vermögenswerte sind mit 2.216 (Vorjahr: 2.213) Mio. € ebenfalls nahezu unverändert.

Der Bestand an Barmitteln (Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten) belief sich zum Jahresende auf 403 (Vorjahr: 647) Mio. €, die lang- und kurzfristigen Finanzschulden – ohne Projektkredite auf Non-Recourse Basis – auf 544 (Vorjahr: 545) Mio. €. Die Nettoliquidität beträgt zum Stichtag -141 (Vorjahr: 102) Mio. €.

Die Non-Recourse Kredite in Höhe von 40 (Vorjahr: 41) Mio. € betreffen Projektfinanzierungen, die ohne Haftung des Konzerns gewährt sind.

Die Pensionsrückstellungen sind aufgrund der erheblichen Reduzierung des Rechnungszinssatzes – in der Eurozone von 3,5 Prozent auf 2,0 Prozent – auf 524 (Vorjahr: 417) Mio. € gestiegen.

Das sonstige langfristige Fremdkapital hat sich wegen niedrigerer Kaufpreisverbindlichkeiten auf 168 (Vorjahr: 199) Mio. € vermindert. Der Bestand betrifft im Wesentlichen latente Steuern und langfristige Rückstellungen.

### KONZERNBILANZ (KURZFASSUNG)

in Mio. €

	31. 12. 2014	31. 12. 2013
		pro forma
<b>Aktiva</b>		
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>		
Immaterielle Vermögenswerte	2.015	2.015
Sachanlagen	650	629
Sonstige langfristige Vermögenswerte	362	368
	<b>3.027</b>	<b>3.012</b>
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>		
Forderungen und andere kurzfristige Vermögenswerte	2.216	2.213
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	403	647
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	316	660
	<b>2.935</b>	<b>3.520</b>
	<b>5.962</b>	<b>6.532</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Eigenkapital</b>	<b>1.917</b>	<b>2.165</b>
<b>Finanzschulden Non-Recourse</b>	<b>40</b>	<b>41</b>
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>		
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	524	417
Langfristige Finanzschulden Recourse	516	517
Sonstiges langfristiges Fremdkapital	168	199
	<b>1.208</b>	<b>1.133</b>
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		
Kurzfristige Finanzschulden Recourse	28	28
Sonstiges kurzfristiges Fremdkapital	2.397	2.504
Zur Veräußerung gehaltene Verbindlichkeiten	372	661
	<b>2.797</b>	<b>3.193</b>
	<b>5.962</b>	<b>6.532</b>

Das sonstige kurzfristige Fremdkapital ging auf 2.397 (Vorjahr: 2.504) Mio. € und die hier ausgewiesenen erhaltenen Anzahlungen auf 240 (Vorjahr: 310) Mio. € zurück.

Das negative Working Capital nahm insgesamt auf -181 (Vorjahr: -291) Mio. € ab.

Das Eigenkapital verminderte sich auf 1.917 (Vorjahr: 2.165) Mio. €. Das negative Ergebnis nach Ertragsteuern trug mit 102 Mio. € und

Dividendenzahlungen mit 137 Mio. € zum Rückgang bei. Erfolgsneutrale Vorgänge reduzierten das Eigenkapital um weitere 9 Mio. €. Wegen des gesunkenen Rechnungszinssatzes wurde eine Neubewertung leistungsorientierter Pensionspläne erforderlich. Hierbei entstandene Verluste in Höhe von 79 Mio. € wurden durch positive Wechselkurseffekte in Höhe von 62 Mio. € weitgehend kompensiert. Die Eigenkapitalquote liegt zum Stichtag nahezu unverändert bei 32 (Vorjahr: 33) Prozent.

## Finanzlage

### Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements

Die Grundzüge der Finanzpolitik des Konzerns legt der Vorstand der Bilfinger SE fest. Oberste Ziele unseres Finanzmanagements sind die Sicherung der Liquidität und die Begrenzung finanzwirtschaftlicher Risiken. Daneben bildet die finanzielle Flexibilität für uns eine wichtige Voraussetzung für die weitere Unternehmensentwicklung.

Im Rahmen der zentralen Konzernfinanzierung werden die Verwendung vorhandener Liquiditätsüberschüsse sowie die Bereitstellung und Inanspruchnahme von Finanzierungsinstrumenten auf Recourse Basis für die gesamte Bilfinger Gruppe durch den Zentralbereich Corporate Treasury verantwortet und durchgeführt.

Die Steuerung von Marktpreisänderungsrisiken sowie Bonitätsrisiken der Finanzkontrahenten erfolgt ebenfalls zentral unter Verwendung eines konzernweiten Limit- und Kontrollsystems. Hierbei setzen wir in begrenztem Umfang auch Finanzderivate ein.

Über unser Management von Finanzrisiken berichten wir ausführlich im Rahmen des Chancen- und Risikoberichts auf den Seiten 102 ff. sowie im Anhang unter Textziffer 27 (siehe Seiten 187 ff.) Risiken aus Finanzinstrumenten, Finanzrisikomanagement und Sicherungsgeschäfte.

### Finanzierung

Wesentliche Quelle zur Unternehmensfinanzierung ist unsere operative Geschäftstätigkeit mit den daraus generierten Mittelzuflüssen. Basis hierfür bildet neben den operativen Ergebnissen ein stringentes Working Capital Management.

Zum Zweck der allgemeinen Unternehmensfinanzierung verfügen wir bei unseren Kernbanken über eine bis 2016 fest zugesagte, syndizierte Barkreditlinie in Höhe von 500 Mio. €, die zum Stichtag nicht in Anspruch genommen war. Daneben bestehen weitere kurzfristige bilaterale Kreditzusagen über rund 170 Mio. €.

Zur Sicherstellung des Avalkreditbedarfs aus dem Projektgeschäft bestehen Avalkreditlinien von über 2,5 Mrd. € bei verschiedenen Banken und Kautionsversicherern, die bei weitem nicht ausgeschöpft sind.

KONZERNFINANZSTATUS RECOURSE VERBINDLICHKEITEN in Mio. €	Kredit- rahmen	Inan- spruch- nahme	Kredit- rahmen	Inan- spruch- nahme
	2014		2013	
<b>Avalkreditlinien</b>	<b>2.552</b>	<b>1.807</b>	<b>2.974</b>	<b>2.001</b>
hiervon Restlaufzeit < 1 Jahr	2.552	1.807	2.974	2.001
<b>Barkreditlinien</b>	<b>667</b>	<b>38</b>	<b>670</b>	<b>28</b>
hiervon Restlaufzeit < 1 Jahr	167	31	170	24
<b>Unternehmensanleihe</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>
hiervon Restlaufzeit < 1 Jahr	–	–	–	–
<b>Finanzierungsleasing</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>17</b>
hiervon Restlaufzeit < 1 Jahr	2	4	4	4

Detaillierte Informationen zu bestehenden Finanzschulden sind im Anhang unter Textziffer 23 Finanzschulden aufgeführt.

Die Finanzschulden – ohne Non-Recourse Kredite – betragen zum Stichtag insgesamt 544 (Vorjahr: 545) Mio. €. Davon sind 516 (Vorjahr: 517) Mio. € langfristig und wie im Vorjahr 28 Mio. € kurzfristig. Sie enthalten Finanzierungsleasing in Höhe von 14 (Vorjahr: 17) Mio. €.

Außerbilanzielle Finanzierungsinstrumente werden von uns nicht verwendet.

Zur Eigenkapitalbeschaffung besteht ein genehmigtes Kapital in Höhe von 69 Mio. €.

Außerdem besteht ein bedingtes Kapital in Höhe von 14 Mio. € zur Gewährung von Wandlungs- und / oder Optionsrechten im Falle einer möglichen Begebung von Wandelanleihen.

Über bestehende Ermächtigungen des Vorstands zur Kapitalbeschaffung berichten wir ausführlich im Lagebericht im Rahmen der Angaben gemäß §§ 289 Abs. 4 beziehungsweise 315 Abs. 4 HGB auf den Seiten 113 ff.

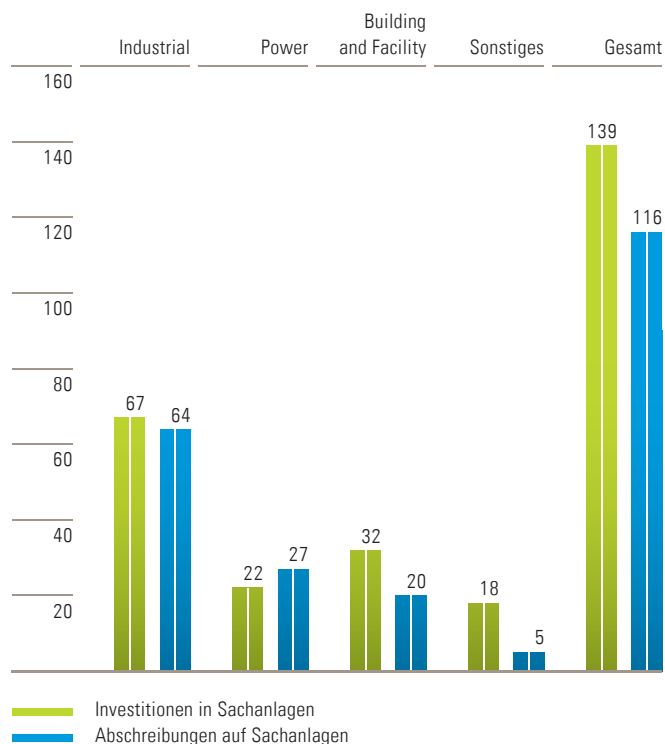
### Investitionen

Für Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte – ohne immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen gemäß IFRS 3 – wurden 139 (Vorjahr: 140) Mio. € aufgewendet. Sie entfallen mit 56 Mio. € auf Betriebs- und Geschäftsausstattung, mit 37 Mio. € auf Technische Anlagen und Maschinen, mit 31 Mio. € auf Immobilien und mit 15 Mio. € auf immaterielle Vermögenswerte. Den Investitionen standen Abschreibungen in Höhe von 116 (Vorjahr: 114) Mio. € gegenüber.

67 (Vorjahr: 74) Mio. € beziehungsweise 48 Prozent der Investitionen entfielen auf das Geschäftsfeld Industrial. Sie betrafen mit 29 Mio. € insbesondere Betriebs- und Geschäftsausstattung, wovon Gerüste einen Betrag von 14 Mio. € ausmachen. Weitere 21 Mio. € wurden in

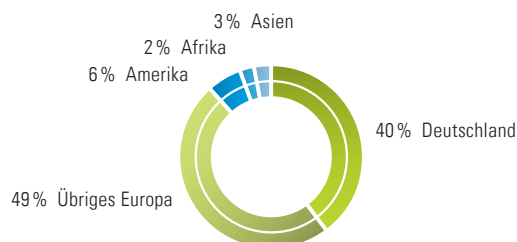
**INVESTITIONEN / ABSCHREIBUNGEN  
NACH GESCHÄFTSFELDERN**

in Mio. €

**INVESTITIONEN IN SACHANLAGEN NACH REGIONEN**

in Mio. €

	2014	2013
Deutschland	56	64
Übriges Europa	68	63
Amerika	8	6
Afrika	3	4
Asien	4	3
<b>Gesamt</b>	<b>139</b>	<b>140</b>



Technische Anlagen und Maschinen sowie 13 Mio. € in Immobilien investiert.

Im Geschäftsfeld Power betrafen die Investitionen in Höhe von 22 (Vorjahr: 34) Mio. € mit 7 Mio. € Betriebs- und Geschäftsausstattung sowie mit jeweils 6 Mio. € Technische Anlagen und Maschinen beziehungsweise Immobilien.

Im Geschäftsfeld Building and Facility entfielen von Investitionen in Höhe von insgesamt 32 (Vorjahr: 21) Mio. € auf Betriebs- und Geschäftsausstattung 20 Mio. €, auf technische Anlagen und Maschinen 3 Mio. € sowie 8 Mio. € auf immaterielle Vermögenswerte.

Der regionale Schwerpunkt der Investitionen lag mit 89 (Vorjahr: 91) Prozent wieder in Europa, auf Deutschland entfielen 40 (Vorjahr: 46) Prozentpunkte.

Für Investitionen in Finanzanlagen – Unternehmensakquisitionen, Aufstockungen von Gesellschaftsanteilen und Earn Out-Verpflichtungen – wurden Auszahlungen in Höhe von 140 (Vorjahr: 251) Mio. € getätigt. Die wichtigste Akquisition im Geschäftsjahr war die auf immobilienwirtschaftliche Beratungsleistungen in Großbritannien spezialisierte GVA. Im Vorjahr waren es der amerikanische Wassertechnikspezialist Johnson Screens Inc. und der britische Immobiliendienstleister Europa

Support Services Ltd. Weitere Informationen zu den Unternehmensakquisitionen finden sich im Anhang auf den Seiten 152 f. in den Erläuterungen zum Konsolidierungskreis.

**Kapitalflussrechnung**

Die Cash Earnings sind durch das niedrigere Ergebnis nach Ertragsteuern auf 163 (Vorjahr: 276) Mio. € gesunken. Die Verminderung des negativen Working Capital hat sich mit -78 (Vorjahr: -33) Mio. € ausgewirkt.

Die beim operativen Cashflow in Abzug zu bringenden Gewinne aus Anlageabgängen haben auf 20 (Vorjahr: 33) Mio. € abgenommen. Sie betreffen vor allem Gewinne aus dem Verkauf von Anteilen an der Julius Berger Nigeria und am BBGI Fonds. Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit fortzuführender Aktivitäten ist auf 65 (Vorjahr: 210) Mio. € zurückgegangen.

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte liegen mit 139 (Vorjahr: 140) Mio. € wiederum auf vergleichsweise niedrigem Niveau. Diesen Abflüssen stand ein Mittelzufluss von 17 (Vorjahr: 16) Mio. € gegenüber.

Aus Finanzanlageabgängen sind insgesamt 172 (Vorjahr: 208) Mio. € zugeflossen; davon entfallen 103 (Vorjahr: 171) Mio. € auf den Verkauf



**KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG (KURZFASSUNG)**

in Mio. €

	2014	2013
<b>Cash Earnings aus fortzuführenden Aktivitäten</b>	<b>163</b>	<b>276</b>
Veränderung Working Capital	-78	-33
Gewinne aus Anlageabgängen	-20	-33
<b>Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit fortzuführender Aktivitäten</b>	<b>65</b>	<b>210</b>
Auszahlungen für Sachanlagen / Immaterielle Vermögenswerte	-139	-140
Einzahlungen aus Sachanlageabgängen	17	16
<b>Netto-Mittelabfluss für Sachanlagen / Immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>-122</b>	<b>-124</b>
Einzahlungen aus Finanzanlageabgängen	172	208
<b>Free Cashflow fortzuführender Aktivitäten</b>	<b>115</b>	<b>294</b>
Auszahlungen für Finanzanlagen	-140	-251
<b>Mittelzufluss / Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit fortzuführender Aktivitäten</b>	<b>-165</b>	<b>-304</b>
Ausgabe eigener Aktien im Rahmen des Mitarbeiteraktienprogramms	1	1
Dividenden	-139	-138
Auszahlungen aus beherrschungswahrenden Anteilsveränderungen	0	-4
Tilgung / Aufnahme von Finanzschulden	-27	-163
<b>Zahlungswirksame Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente aus fortzuführenden Aktivitäten</b>	<b>-190</b>	<b>-261</b>
<b>Zahlungswirksame Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente aus nicht fortzuführenden Aktivitäten</b>	<b>-61</b>	<b>-115</b>
<b>Wechselkursbedingte Wertänderungen der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>	<b>8</b>	<b>-13</b>
<b>Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente</b>	<b>-243</b>	<b>-389</b>
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 1. Januar	669	1.087
Als zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte (Concessions) ausgewiesene Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 1.1. (+)	22	0
Abgang Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente Concessions	-32	-7
Als zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte (Concessions / Constructions) ausgewiesene Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12. (-)	13	22
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31. Dezember</b>	<b>403</b>	<b>669</b>

von Concessions Projekten, 13 (Vorjahr: 25) Mio. € auf die Reduzierung der Beteiligung an der Julius Berger Nigeria sowie 50 (Vorjahr: 0) Mio. € auf den Verkauf unserer Anteile am BBGI Fonds. Dies führte zu einem Free Cashflow von 115 (Vorjahr: 294) Mio. €. Für Investitionen in Finanzanlagen wurden 140 (Vorjahr: 251) Mio. € aufgewendet. Dies betrifft vor allem die Akquisition der auf immobilienwirtschaftliche Beratungsleistungen in Großbritannien spezialisierten GVA. Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit in Höhe von 165 (Vorjahr: 304) Mio. € betrifft mit 132 Mio. € insbesondere die Dividendenzahlung an die Aktionäre der Bilfinger SE für das vergangene Geschäftsjahr. Im Vorjahreszeitraum führte die Rückzahlung eines Schuldscheindarlehens zu einem zusätzlichen Mittelabfluss von 166 Mio. €. Insgesamt flossen aus fortzuführenden Aktivitäten 190 (Vorjahr: 261) Mio. € ab. Der Mittelabfluss aus nicht fortzuführenden Aktivitäten beläuft sich auf 61 (Vorjahr: 115) Mio. €.

Wechselkursveränderungen führten zu einer rechnerischen Erhöhung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente um 8 Mio. €, nach einer Verminderung im Vorjahr um 13 Mio. €.

Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente der zur Veräußerung bestimmten Aktivitäten belaufen sich zum Bilanzstichtag auf 13 Mio. €, 32 Mio. € sind im Zuge der Verkäufe von Concessions Projekten abgegangen.

Insgesamt hat sich der Finanzmittelfonds zum Ende des Geschäftsjahres auf 403 (Vorjahr: 669) Mio. € vermindert.

## Erläuterungen zur Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage der Bilfinger SE (Einzelabschluss nach HGB)

Im Zuge der Reorganisation des Bilfinger Konzerns im Rahmen des Effizienzsteigerungsprogrammes Excellence wurden mit wirtschaftlicher Wirkung zum 01.01.2014 die bisherigen Teilkonzernholdings Bilfinger Industrial Services GmbH, Bilfinger Power Systems GmbH, Bilfinger Industrial Technologies GmbH sowie Bilfinger Facility Services GmbH auf die Bilfinger SE verschmolzen. Dieser Vorgang beeinflusst zahlreiche Posten der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung erheblich. Besonders hinzuweisen ist auf die dadurch bedingte Erhöhung der

Finanzanlagen um 868 Mio. € sowie den als außerordentliches Ergebnis ausgewiesenen Verschmelzungsverlust in Höhe von 194 Mio. €. Darüber hinaus ergeben sich im Vergleich zu den Vorjahren deutliche Erhöhungen von weiteren Posten der Gewinn- und Verlustrechnung wie beispielsweise Personalaufwendungen oder sonstige betriebliche Aufwendungen.

### Ertragslage

Die Gewinn- und Verlustrechnung des Einzelabschlusses der Bilfinger SE ist durch ihre Holdingfunktion geprägt. Die Umsatzerlöse betragen 127 (Vorjahr: 110) Mio. € und resultieren nahezu ausschließlich aus weiterverrechneten Leistungen an Konzerngesellschaften.

Die sonstigen betrieblichen Erträge in Höhe von 52 (Vorjahr: 7) Mio. € stammen überwiegend aus Währungsumrechnung und -absicherung.

Die Zunahme der Personalaufwendungen resultiert aus der Verschmelzung der früheren Teilkonzernholdings und der damit verbundenen Übernahme der Mitarbeiter.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen beinhalten im Wesentlichen Sachkosten der Verwaltung, Mieten und Pachten, Versicherungsprämien, Rechts- und Beratungskosten, Aufwendungen aus Währungsumrechnung und -absicherung, sonstige Dienstleistungs- und Personalaufwendungen sowie Zuführungen zu Rückstellungen.

Das Ergebnis Finanzanlagen in Höhe von 121 (Vorjahr: 206) Mio. € umfasst vor allem Ergebnisse aus Gewinnabführungsverträgen sowie andere Beteiligungserträge aus Konzerngesellschaften. Erträge und Aufwendungen aus Gewinnabführungsverträgen unterliegen abrechnungsbedingten Schwankungen in Verbindung mit der Bilanzierung von Aufträgen nach dem handelsrechtlichen Realisationsprinzip. Darüber hinaus ergaben sich im Geschäftsjahr nicht unerhebliche Abwertungen auf einzelne Beteiligungsansätze und Darlehen an Tochterunternehmen, insbesondere aus dem Energiebereich, aufgrund reduzierter künftiger Ertragserwartungen.

Das Zinsergebnis verbesserte sich wegen höherer Zinserträge (+2 Mio. €) aus den im Rahmen der Verschmelzung der Teilkonzernholdings übernommenen Konzernfinanzierungen sowie höherer Erträge aus dem Deckungsvermögen für Pensionsrückstellungen (+2 Mio. €). Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit verminderte sich auf -80 (Vorjahr: 120) Mio. €, was insbesondere auf die Abschreibungen auf Finanzanlagen zurückzuführen ist. Daneben haben sich die Aktivitäten der Bilfinger SE als Konzernholding aufgrund der Verschmelzung der Teilkonzernholdings deutlich erweitert, was sich in einer Erhöhung der Personalkosten und der sonstigen betrieblichen Aufwendungen niederschlägt.

Aus der Verschmelzung der Teilkonzernholdings entstand insgesamt ein Verschmelzungsverlust in Höhe von 194 Mio. €, der als außerordentliches Ergebnis ausgewiesen ist.

### GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DER BILFINGER SE (HGB)

in Mio. €

	2014	2013
Umsatzerlöse	127	110
Sonstige betriebliche Erträge	52	7
Personalaufwand	-107	-61
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	-2	-1
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-263	-129
Ergebnis Finanzanlagen	121	206
Zinsergebnis	-8	-12
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>-80</b>	<b>120</b>
Außerordentliches Ergebnis	-194	0
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	0	0
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>-274</b>	<b>120</b>
Gewinnvortrag	6	63
Entnahme / Einstellung in andere Gewinnrücklagen	360	-45
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>92</b>	<b>138</b>

Im Berichtsjahr ergaben sich wie im Vorjahr keine Steuern. Dabei ist zu berücksichtigen, dass sowohl der Verschmelzungsverlust als auch die Abschreibungen auf Finanzanlagen steuerneutral sind.

Es verbleibt ein Jahresfehlbetrag in Höhe von -274 (Vorjahr: Jahresüberschuss 120) Mio. €. Durch eine Entnahme aus den Gewinnrücklagen in Höhe von 360 Mio. € ergibt sich unter Einbezug des Gewinnvortrags von 6 Mio. € (Vorjahr: 63) Mio. € der Bilanzgewinn mit 92 (Vorjahr: 138) Mio. €.

### Vermögens- und Finanzlage

Die Vermögens- und Finanzlage der Bilfinger SE wird durch ihre Funktion als Holding bestimmt.

Aktiva in Höhe von insgesamt 3.423 (Vorjahr: 2.956) Mio. € umfassen im Wesentlichen Finanzanlagen mit 2.227 (Vorjahr: 1.538) Mio. €, Forderungen in Höhe von 913 (Vorjahr: 961) Mio. € sowie Liquide Mittel und Wertpapiere mit 251 (Vorjahr: 430) Mio. €.

Die Finanzanlagen erhöhten sich um 689 Mio. € auf 2.227 Mio. €. Die Zunahme ist dabei weitgehend auf die Verschmelzung der Teilkonzernholdings zurückzuführen, wodurch die bisherigen Tochtergesellschaften der Teilkonzernholdings zu direkten Töchtern der Bilfinger SE wurden. Dadurch haben sich die Anteile an verbundenen Unternehmen um 1.176 Mio. € erhöht, während sich die Ausleihungen um 313 Mio. € verringerten. Gegenläufig wirkten die Abwertungen auf Finanzanlagen mit 153 Mio. €.

**BILANZ DER BILFINGER SE (HGB / KURZFASSUNG)**

in Mio. €

	31. 12. 2014	31. 12. 2013
<b>Aktiva</b>		
<b>Anlagevermögen</b>		
Immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	8	4
Finanzanlagen	2.227	1.538
	<b>2.235</b>	<b>1.542</b>
<b>Umlaufvermögen</b>		
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	913	961
Liquide Mittel und Wertpapiere	251	430
	<b>1.164</b>	<b>1.391</b>
<b>Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung</b>	<b>24</b>	<b>23</b>
<b>Aktiva</b>	<b>3.423</b>	<b>2.956</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Eigenkapital</b>	<b>1.096</b>	<b>1.500</b>
<b>Rückstellungen</b>	<b>214</b>	<b>195</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>2.113</b>	<b>1.261</b>
<b>Passiva</b>	<b>3.423</b>	<b>2.956</b>

Die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände beinhalten mit 852 (Vorjahr: 917) Mio. € vor allem Forderungen gegen verbundene Unternehmen im Rahmen der zentralen Unternehmensfinanzierung.

Auf der Passivseite stehen den Vermögenswerten das Eigenkapital in Höhe von 1.096 (Vorjahr: 1.500) Mio. € sowie Rückstellungen mit 214 (Vorjahr: 195) Mio. € und Verbindlichkeiten mit 2.113 (Vorjahr: 1.261) Mio. € gegenüber.

Die Rückstellungen beinhalten Pensionsrückstellungen in Höhe von 21 (Vorjahr: 0) Mio. €, Steuerrückstellungen mit 33 (Vorjahr: 44) Mio. € und Sonstige Rückstellungen mit 160 (Vorjahr: 150) Mio. €.

Die im Rahmen der Verschmelzung der Teilkonzernholdings übernommenen Pensionsrückstellungen sind teilweise nicht durch gebundenes Deckungsvermögen ausfinanziert, wodurch sich ein Ausweis von Pensionsrückstellungen ergab.

Die bisherigen Pensionsverpflichtungen der Bilfinger SE sind unverändert mit gebundenem Deckungsvermögen verrechnet, wobei die Überdeckung in Höhe von 24 (Vorjahr: 23) Mio. € als Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung ausgewiesen wird.

Die Verbindlichkeiten bestehen in Höhe von 1.505 (Vorjahr: 637) Mio. € gegenüber verbundenen Unternehmen aus Geldanlagen im Rahmen des zentralen Cash-Pooling. Die Veränderung ergibt sich wiederum hauptsächlich durch die Verschmelzung der Teilkonzernholdings. Daneben enthalten die Verbindlichkeiten Finanzschulden in Höhe von 500 (Vorjahr: 500) Mio. € für eine im Dezember 2012 begebene erst-rangige unbesicherte Anleihe mit einer Laufzeit bis Dezember 2019.

Die Eigenkapitalquote zum Stichtag beträgt 32 (Vorjahr: 51) Prozent. Der Rückgang resultiert zum einen aus dem wegen des Jahresfehlbetrags gesunkenen Eigenkapital. Zum anderen hat sich aufgrund der Verschmelzung der Teilkonzernholdings die Bilanzsumme erhöht.

**Chancen und Risiken**

Die Geschäftsentwicklung der Bilfinger SE unterliegt im Wesentlichen den gleichen Risiken und Chancen wie die des Bilfinger Konzerns.

Die Bilfinger SE als Mutterunternehmen des Bilfinger Konzerns ist eingebunden in das konzernweite interne Kontroll- und Risikomanagementsystem.

**Prognosebericht**

Als Obergesellschaft des Konzerns ohne eigene operative Geschäftstätigkeit erhält die Bilfinger SE Erträge vor allem von ihren Beteiligungsgesellschaften. Die Erwartung in Bezug auf die Geschäftsentwicklung im Konzern wirkt sich grundsätzlich auch auf das Ergebnis der Bilfinger SE aus. Da das Geschäftsjahr 2014 durch Einmalaufwendungen aus Abschreibungen auf Finanzanlagen und einem erheblichen Verschmelzungsverlust geprägt ist, erwarten wir für das Geschäftsjahr 2015 wieder ein deutlich verbessertes Jahresergebnis. Wir gehen davon aus, zukünftig Jahresüberschüsse zu erzielen, die es erlauben, unsere Anteilseigner mit einer attraktiven Dividende am Unternehmenserfolg zu beteiligen.

**Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289a HGB**

Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289a HGB ist auf der Internetseite der Gesellschaft ([www.bilfinger.com](http://www.bilfinger.com)) unter dem Stichwort 'Investor Relations / Corporate Governance' zugänglich gemacht.









## INDUSTRIAL

Bild Seite 76 / 77

WIR KÜMMERN UNS UM DIE TURBINEN, SCHALTWERKE  
UND GENERATOREN ALLER 125 WASSERKRAFTWERKE  
DES FINNISCHEN ENERGIEVERSORGERS FORTUM IN SCHWEDEN,  
AUCH AM HISTORISCHEN STANDORT IN UNTRA.  
DURCH ÜBERNAHME DER WARTUNG VON INDUSTRIEANLAGEN  
IM RAHMEN EINES OUTSOURCINGS ERZIELEN WIR  
FÜR UNSERE KUNDEN BETRÄCHTLICHE  
EFFIZIENZSTEIGERUNGEN UND KOSTENEINSPARUNGEN.



## Wirtschaftliches Umfeld

Im Berichtsjahr hat die Konjunktur in der Eurozone erneut enttäuscht und damit dem Markt für industrielle Dienstleistungen keine Impulse verleihen können. Trotz historischer Niedrigzinsen und der Bemühungen der Europäischen Zentralbank zur Konjunkturstützung stagnieren die Ausrüstungsinvestitionen der Unternehmen auf niedrigem Niveau. In großen Euro-Staaten wie Italien und Frankreich kam es sogar zu einem weiteren leichten Rückgang, während in den Krisenstaaten Irland, Portugal und Spanien eine Erholung zu verzeichnen war. In Deutschland hat sich die Investitionstätigkeit der Unternehmen im Jahresverlauf angesichts der geopolitischen Unsicherheiten abgeschwächt. Dabei wurden die im internationalen Vergleich hohen Energiekosten zunehmend als Hindernis für Investitionen in energieintensive Branchen wahrgenommen. In Großbritannien war dagegen eine lebhaftere Konjunktur mit einer kräftigen Zunahme der Ausrüstungsinvestitionen zu verzeichnen.

Die dynamische Investitionsentwicklung in den USA stand erneut im deutlichen Kontrast zur Situation der Eurozone. Bis weit in das Berichtsjahr hinein stützte neben der Erholung der US-Konjunktur die kontinuierlich steigende Gas- und Ölproduktion erneut die Investitionsbereitschaft. Der Schiefergasboom beflügelte dabei nicht nur die Förderbranchen, ihre Zulieferer und die Weiterverarbeitung, sondern darüber hinaus alle energieabhängigen Branchen. Die USA entwickelten sich aufgrund der im globalen Vergleich niedrigen Energiekosten immer mehr zum bevorzugten Standort energieintensiver Unternehmen. Dies gilt etwa für den Bereich Chemie, wo erkennbar Investitionsbudgets von Europa in die USA umgeschichtet wurden.

Der Öl- und Gasboom in den USA wirkte sich auch auf andere traditionelle Förderregionen aus, die zunehmend unter der nordamerikanischen Konkurrenz leiden. Die USA sind nicht nur bereits zum größten Erdgasproduzent der Welt geworden, sondern dürften auch aufgrund der Investitionen in die Export-Infrastruktur bereits 2015 zum Netto-Exporteur von Flüssiggas avancieren. Dieser wachsende Konkurrenzdruck hat dazu beigetragen, dass sich die traditionellen Exporteure wie Norwegen bei ihren Investitionen inzwischen merklich zurückhalten.

Die Entwicklung in den USA setzte sich im Verlauf des Berichtsjahres allerdings nicht fort. Der starke Verfall des Rohölpreises seit dem Sommer 2014 hat erhebliche Auswirkungen auf die Rahmenbedingungen für die Prozessindustrie. Die zeitweilige Halbierung der Notierungen gegenüber dem Stand zur Jahresmitte macht kostenintensive Fracking-Technologien in der Förderung von Öl und Gas, aber auch teure Tiefseeförderungen vielfach unrentabel. Schon im letzten Quartal 2014 war folglich eine Verringerung der Investitionen im nordamerikanischen Upstream-Sektor zu beobachten. Ebenso haben die in der Nordseeförderung tätigen Unternehmen bereits Investitionen in nennenswertem Umfang zurückgefahren und Kostensenkungsprogramme eingeleitet. Zudem werden Projekte zur Neuerschließung von Öl- und Gasfeldern derzeit auf Eis gelegt. Das Ausmaß des Investitionsrückgangs im Upstream-Sektor und das Übergreifen auf den Midstream- und Downstream-Sektor werden maßgeblich von der Dauer der Niedrigpreisphase abhängen. Für eine Übergangsphase werden die Produzenten vielfach noch durch Hedging vor den Folgen des Ölpreissturzes geschützt. Somit dürften sich die Anpassungen

beschleunigen, wenn die Niedrigpreisphase länger als ein Jahr andauert. Für US-Fracking-Unternehmen könnten außerdem ein oftmals hoher Fremdkapitaleinsatz und angesichts des Preisverfalls daraus resultierende Finanzierungsprobleme den Zwang zur Rücknahme der Förderung noch verstärken.

Den Verlierern in der Öl- und Gasindustrie stehen allerdings Gewinner des niedrigen Ölpreises in der Chemie-Industrie gegenüber, deren Rohstoffinputs sich nun deutlich verbilligen. Hier ist allerdings nur mit einer moderat steigenden Investitionsbereitschaft zu rechnen.

Der deutsche Markt für industrielle Dienstleistungen hat sich im Berichtsjahr vor diesem Hintergrund nur verhalten entwickelt. Gegenüber 2013 kam es 2014 zu einer leichten Belebung mit einem Anstieg des Wachstums von 2 auf etwa 3 Prozent. Die zweistelligen Zuwachsraten der Jahre 2010/2011 lagen damit in weiter Ferne. Für die deutschen Anbieter industrieller Dienstleistungen hat das Auslandsgeschäft aufgrund der besseren Marktentwicklung in den USA an Bedeutung gewonnen. Der Trend zur Vergabe länderübergreifender Projekte insbesondere in den Sektoren Chemie und Mineralöl/Gas hält an und treibt die Internationalisierung der Branche weiter voran.

### Quellen:

European Commission, Directorate-General for Economic and Financial Affairs, European Economic Forecast, Autumn 2014, European Economy 7/2014.  
International Monetary Fund, World Economic Outlook, Legacies, Clouds, Uncertainties, Washington, October 2014.  
Lünendonk-Studie 2014, Führende Industrieservice-Unternehmen in Deutschland, August 2014.  
WVIS-Branchenmonitor 2014: Befragung Industrieservice in Deutschland Ergebnisbericht, 2014.

## Marktposition und strategische Erfolgsfaktoren

Für unsere Kunden vor allem aus der Prozessindustrie sowie der Energiewirtschaft sind wir bevorzugter Partner und überzeugen mit Lösungen über den gesamten Lebenszyklus von Industrieanlagen. Unsere gute Marktposition basiert darauf, dass wir auf besondere Weise technisches Know-how und Dienstleistungsorientierung miteinander verbinden.

Dabei reicht unser Leistungsspektrum von Consulting, Engineering und Projektmanagement über Fertigung und Montage bis hin zu Lösungen für umfassende Instandhaltungskonzepte und komplexe Projekte. Wir bündeln unsere Kompetenzen zu nachhaltigen, bedarfsgerechten Kundenlösungen. Unser Anspruch ist es, für unsere Kunden die Anlageneffizienz und -verfügbarkeit und damit die Anlagenproduktivität zu steigern, die relativen Instandhaltungskosten zu senken und die Lebenszykluskosten zu optimieren.

Ausgerichtet auf langfristige Partnerschaften verbinden wir die lokale Präsenz und Dienstleistungsorientierung unserer hochqualifizierten Mitarbeiter mit der Expertise eines internationalen Konzerns zum Nutzen unserer Kunden.

Ein wichtiger Teil der operativen Aktivitäten betrifft die Generalüberholung von Großanlagen der Prozessindustrie, sogenannte Großstillstände (engl.: Turnarounds). Sie dienen der regelmäßigen Überprüfung industrieller Großanlagen und werden genutzt, um Umbauten vorzunehmen oder die Anlagenkapazität zu erweitern. Turnarounds erfordern bis zu 100.000 einzelne Vorgänge, die durch eine Vielzahl beteiligter Firmen

in kürzester Zeit abgewickelt werden müssen, um den Produktionsausfall möglichst gering zu halten. Immer häufiger vergeben Industrieunternehmen ihre Turnarounds an Managing Contractors, die die Verantwortung für Planung, Koordination und Abwicklung aller Arbeiten übernehmen und alleiniger Ansprechpartner des Auftraggebers sind. Mit unserem Verständnis für die technischen Zusammenhänge und dem Know-how unserer Experten sind wir für diese Aufgabe prädestiniert. Zu den Kunden unserer Turnaround-Leistungen zählen beispielsweise BASF, Borealis, BP, Esso, Kuwait Petroleum, Neste Oil, Total und Yara.

Im Zuge der Energiewende kommt der Steuerung und intelligenten Vernetzung dezentraler Energieerzeuger eine Schlüsselrolle zu. Mit unseren Spezialisten für Automation finden wir für diese Aufgabe die passende Lösung. Bilfinger Technik reguliert den Betrieb von Erdgasspeichern, überwacht den Betrieb von Pipelines, passt die Einspeisung von Strom in das Leitungsnetz an den aktuellen Verbrauch an und optimiert die Nutzung dezentraler Energiequellen.

## Perspektiven

- \_\_\_ Geografische Fokussierung, gezielte Expansion auf ausgewählten Auslandsmärkten, beispielsweise schrittweiser Ausbau der Aktivitäten in der US-amerikanischen Prozessindustrie
- \_\_\_ Wachstum in den Stammmärkten durch konsequente Nutzung des vorhandenen Kundenpotenzials
- \_\_\_ Organischer Ausbau höhermargiger Leistungsangebote
- \_\_\_ Zunahme von integrierten Leistungsangeboten

## Performance

Im Geschäftsfeld Industrial war die erbrachte Leistung im Jahr 2014 mit 3.705 Mio. € stabil, das EBITA nahm bei einer Marge von 5,1 Prozent auf 190 Mio. € ab. Die Investitionszurückhaltung der europäischen Prozessindustrie, verringerte Wartungsbudgets insbesondere bei Öl- und Gas-Kunden und ein zunehmender Wettbewerbsdruck aufgrund der Situation im Energiesektor haben das Neugeschäft beeinträchtigt. Der Auftragseingang ging deutlich auf 3.276 Mio. €, der Auftragsbestand auf 2.404 Mio. € zurück. Die Zahl der Mitarbeiter hat sich auf 33.016 verringert.

Auf den deutschen Markt entfielen 22 Prozent der Leistung, 56 Prozent wurden im europäischen Ausland erzielt, insbesondere in Skandinavien, den Beneluxstaaten, Osteuropa und in Österreich. 19 Prozent der Leistung erwirtschaftete das Unternehmen auf dem amerikanischen Markt.

## Markttrend

Das Instandhaltungsgeschäft entwickelt sich insgesamt stabil, allerdings wirkt sich die schwache Nachfrage der europäischen Kraftwerksbetreiber und Primärenergie lieferanten als Folge der energiepolitischen Unsicherheiten und der Veränderungen auf den Energiemärkten auch auf das industrielle Instandhaltungsgeschäft aus und führt zu anhaltendem Margendruck. Die Reduzierung der norwegischen Fördermengen hat eine schwächere Nachfrage nach Serviceleistungen für die Öl- und Gasindustrie zur Folge.

### KENNZAHLEN INDUSTRIAL

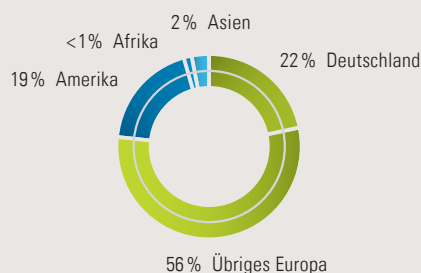
in Mio. €

	2014	2013	Δ in %
Leistung	3.705	3.721	0
Auftragseingang	3.276	3.986	-18
Auftragsbestand	2.404	2.791	-14
Investitionen Sachanlagen	67	73	-8
Abschreibungen auf Sachanlagen	64	64	0
EBITA / EBITA bereinigt	190	214	-11
EBITA-Marge (in %)	5,1	5,8	
Mitarbeiter (am 31. Dezember)	33.016	35.018	-6

### INDUSTRIAL: LEISTUNG NACH REGIONEN

in Mio. €

	2014	2013	Δ in %
Deutschland	815	790	+3
Übriges Europa	2.088	2.186	-4
Amerika	701	645	+9
Afrika	10	7	+47
Asien	91	93	-2
	3.705	3.721	0



Im Projektgeschäft spüren wir in vielen Märkten unverändert eine Investitionszurückhaltung unserer Kunden. Projekte zur Revision großer Produktionsanlagen in den europäischen Märkten nehmen im Volumen ab und verzögern sich. Im Consulting- und Engineering-Geschäft bieten insbesondere die Märkte im Mittleren und Fernen Osten gute Perspektiven. Die anhaltend starke Investitionstätigkeit internationaler Kunden unterstützen wir mit Machbarkeitsstudien, Engineering-Leistungen und Projektmanagement. In Osteuropa sind die Investitionsaktivitäten dagegen nahezu vollständig zum Erliegen gekommen. Der Markt für Onshore-Dienstleistungen in Großbritannien entwickelt sich gut.

In den USA hat der Boom in der Öl- und Gasindustrie bis weit in das Berichtsjahr hinein für eine dynamische Nachfrage gesorgt, an der Bilfinger partizipierte. Der starke Verfall des Rohölpreises seit dem Sommer 2014 hat auch dort die Investitionstätigkeit im Bereich Upstream gedämpft. Dies wird mittelfristig Auswirkungen auf die

Bereiche Mid- und Downstream haben, in denen Bilfinger tätig ist. Das Ausmaß des Investitionsrückgangs wird maßgeblich von der Dauer der Niedrigpreisphase abhängen.

## Tätigkeitsfelder

### Industrial Maintenance

- \_\_\_ Instandhaltung und Reparaturleistungen für Industrieanlagen
- \_\_\_ Umbau, Ausbau und Modernisierung von Anlagen

### Insulation, Scaffolding and Painting

- \_\_\_ Isolierlösungen (Wärmedämmungen, Kälteisolierungen, Schallschutz, Brandschutz)
- \_\_\_ Gerüstbau (Industrie- und Speziallösungen)
- \_\_\_ Lackierung und Beschichtung (Oberflächen- / Korrosionsschutz)

### Oil and Gas

- \_\_\_ (Offshore) Wartungs- und Reparaturdienstleistungen
- \_\_\_ Spezialisierte Dienstleistungen: Isolierung, Gerüstbau und Korrosionsschutz
- \_\_\_ Trainings (zum Beispiel Industrieklettern)

### Industrial Fabrication and Installation

- \_\_\_ Montage und Installation von Anlagenkomponenten (zum Beispiel Apparatebau)
- \_\_\_ Errichtung von Industrieanlagen
- \_\_\_ Fertigung und Installation von Rohrleitungssystemen und -komponenten

### Engineering, Automation and Control

- \_\_\_ Planung und Entwicklung von Industrieanlagen inklusive Kraftwerken
- \_\_\_ Projektmanagement und Construction Management
- \_\_\_ Planung, Herstellung und Installation von industriellen Automatisierungslösungen (Elektro-, Mess-, Steuer- und Regelungstechnik)

### Support Services

- \_\_\_ Vermittlung von eigenem Personal
- \_\_\_ Bereitstellung, Reparatur und Logistik von Maschinen und Geräten

## Kunden

Industrieunternehmen in den Kernmärkten Öl und Gas, Raffinerien und Petrochemie, Chemie und Agrochemie, Pharma, Nahrungs- und Genussmittel, Energieerzeugung, Stahl und Aluminium

## Wichtige Wettbewerber

Neben dem bedeutenden mittelständischen Wettbewerb auf internationaler Ebene: Cape, Fluor Industrial Services, Hertel, Jacobs, Kaefer, Remondis, Stork, Voith Industrial Services, Wood Group

## Wichtige Ereignisse 2014

Ab 2015 wird Bilfinger 125 Wasserkraftwerke samt den dazugehörigen Wehranlagen des schwedischen Energieversorgers Fortum mit 220 Turbinen und Generatoren instand halten. Die Kraftwerke erbringen in Summe eine Leistung von 3.400 MW. Um den Auftrag erfolgreich zu realisieren, übernimmt unser Unternehmen rund 200 Spezialisten von Fortum und gliedert sie ein. Durch den Auftrag wächst Bilfinger in Schweden beträchtlich und kann sich für weitere Projekte in Skandinavien empfehlen. Norwegen beispielsweise versorgt sich fast zu 100 Prozent aus Hydro-Power.

In Rumänien errichten wir im Rahmen eines Joint Ventures für den Öl- und Gaskonzern OMV Petrom zwei komplette Anlagen zur Erdgasproduktion an den Standorten Madulari und Burcioaia. Bilfinger übernimmt das Engineering und die Beschaffung von Anlagenkomponenten, der Joint-Venture-Partner Max Streicher zeichnet für die Ausführung der begleitenden Bauarbeiten verantwortlich.

Mit unserem langjährigen Kunden Bayer CropScience setzen wir die Zusammenarbeit am Standort Frankfurt fort. Dort stellt das Unternehmen Saatgut und Produkte für Pflanzenschutz und Schädlingsbekämpfung her. Auch Forschungseinrichtungen für landwirtschaftliche Produkte sind in Frankfurt angesiedelt. Bilfinger trägt die Verantwortung für die laufende Revision und Instandhaltung der Anlagen. Dazu zählen auch Umbauten sowie Fertigung und Montage von Komponenten.

Darüber hinaus konnte unser Unternehmen die langjährige Partnerschaft mit dem Chemiekonzern Huntsman verlängern. Die jüngste Vereinbarung sieht vor, dass Bilfinger in den kommenden fünf Jahren Beratungs-, Planungs- und Beschaffungsleistungen sowie das Projektmanagement am Standort Rotterdam übernehmen wird.

Im Jahr 2015 werden wir eine Zellkultur-Fermentationsanlage an ein chinesisches Pharma-Unternehmen ausliefern, das am Standort Peking eine neue Produktionslinie einrichtet. Der Auftrag umfasst Planung, Errichtung und Inbetriebnahme. Die Fermentationsanlage besteht aus einem Medienansatztank, in dem eine Kulturlösung hergestellt wird. Die Kultivierung sensibler Säugetierzellen erfolgt in Seed-, Intermediate- und Production-Bioreaktoren. Eine Cleaning-in-Place-Anlage sichert die automatische Reinigung aller Anlagenteile ohne Eingriffe des Betreibers.

In Oman zeichnen wir im Rahmen eines Joint Ventures für die Modernisierung der Ölförderanlage ‚Yibal‘ verantwortlich. Dazu wird die vorhandene Anlage, eine der ältesten und größten des Landes, komplett erneuert. Wir übernehmen das Engineering, der Joint-Venture-Partner Special Technical Services (STS) ist für Bau- und Montagearbeiten sowie Instandhaltung zuständig. Das Projekt ist Teil eines größeren Auftrags, den der Öl- und Gasproduzent Petroleum Development Oman (PDO) 2011 an das Joint Venture STS-Tebodin vergeben hat. Er umfasst die Modernisierung sämtlicher PDO-Förderanlagen im Norden Omans.

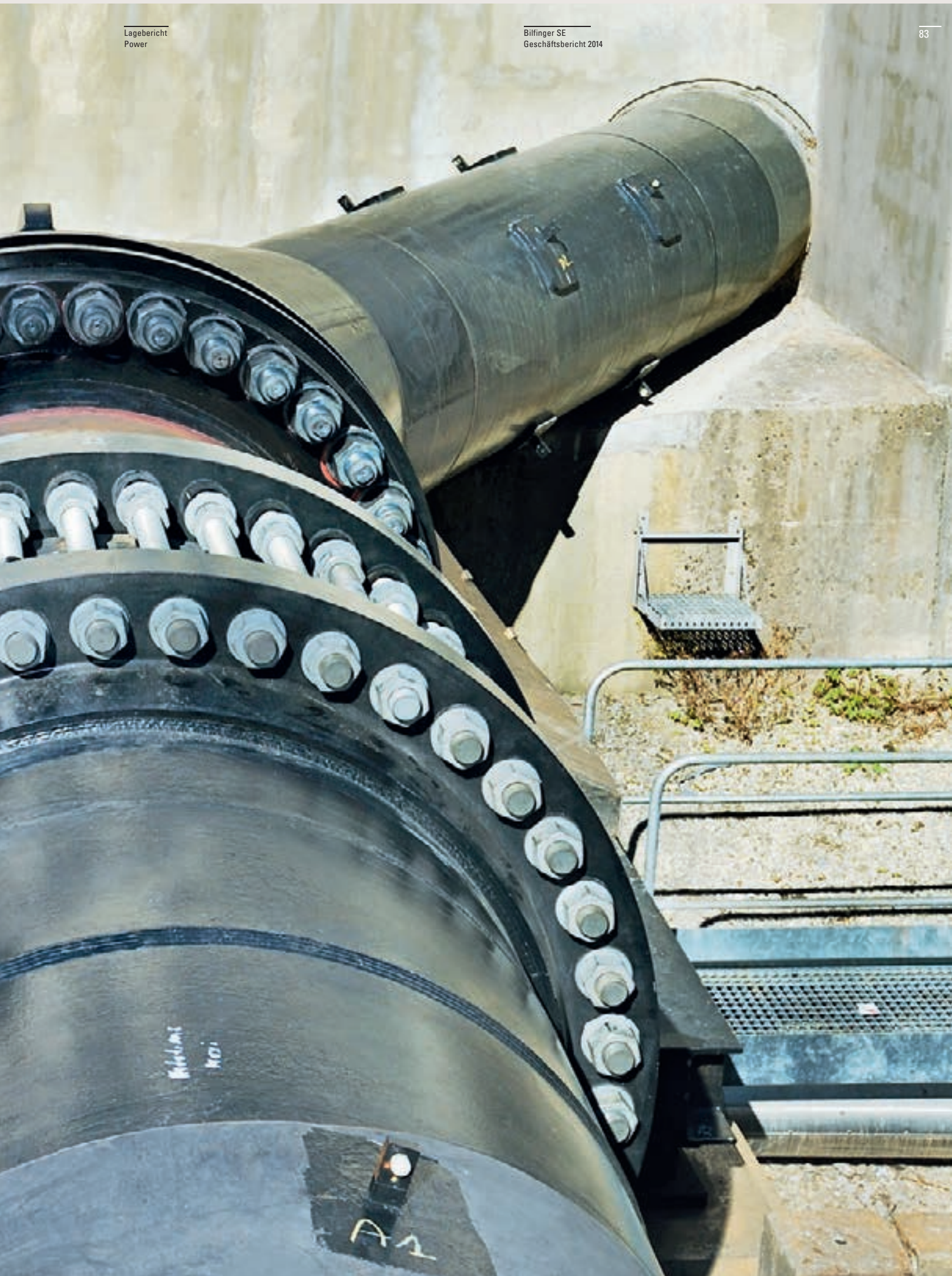
## Ausblick

Angaben zur erwarteten Entwicklung im Geschäftsfeld Industrial und in unseren anderen Geschäftsfeldern haben wir in unserem Prognosebericht ab Seite 111 zusammengefasst.









## POWER

Bild Seite 82 / 83

DIE ERNEUERUNG EINER MÄCHTIGEN DRUCKROHRLEITUNG  
FÜR EIN WASSERKRAFTWERK HOCH IN DEN  
FRANZÖSISCHEN ALPEN IST EINE AUFGABE,  
DIE NUR WENIGE FIRMEN BEWÄLTIGEN KÖNNEN.  
UNSERE SPEZIALISTEN MEISTERN DIE  
ENORMEN ANFORDERUNGEN  
FÜR MENSCH, GERÄT UND MATERIAL.



## Wirtschaftliches Umfeld

Der deutsche Markt für Dienstleistungen in den Bereichen Stromerzeugung und Stromverteilung wurde im Berichtsjahr stark von der mit der Energiewende verbundenen Unsicherheit beeinträchtigt. Der bis 2022 erfolgende schrittweise Ausstieg aus der Kernenergie und die zunehmende Integration erneuerbarer Energien haben Anpassungsprozesse in Gang gesetzt, deren Konsequenzen für Strompreise und Kraftwerksbedarf schwer absehbar sind. Diese Unsicherheit hat zu einer starken Zurückhaltung nicht nur im Kraftwerksneubau, sondern auch bei Modernisierungsmaßnahmen geführt. Investitionen in fossile Kraftwerke rechnen sich in der aktuellen Situation nicht mehr. Gleichzeitig ist aufgrund sinkender Auslastung und niedriger Börsenstrompreise die Rentabilität von in Betrieb befindlichen Gas- und Kohlekraftwerken weiter gesunken, was in diesem Segment zu einer zurückhaltenden Inanspruchnahme von Dienstleistungen geführt hat. So sind im Berichtsjahr die Ausgaben für Instandhaltung von Kraftwerken um 40-45 Prozent eingebrochen. Politische Weichenstellungen zur Sicherung ausreichender Reservekapazitäten ließen weiterhin auf sich warten. Diese Unsicherheit über das künftige Marktdesign verschärfte den Investitionsstau weiter. Zudem führte die kontroverse politische Debatte über den Ausbau der Verteilungsnetze zu neuen Verzögerungen und weiteren Investitionsrisiken.

Die Auswirkungen der ‚Energiewende‘ waren bis in die deutschen Nachbarländer zu spüren: Der steigende Nettoexport des hoch subventionierten deutschen Stroms in Länder wie Polen und Österreich dämpfte auch dort die Preise und die Investitionsaktivität. Darüber hinaus litt der europäische Markt für Stromerzeugung ohnehin am konjunkturell bedingten Druck auf die Energiepreise. Zwar besteht in Europa durchweg ein hoher Bedarf an Maßnahmen zur Effizienzsteigerung alter Kraftwerkskapazitäten und zum Netzausbau. Aber dieser strukturelle Bedarf war im Berichtsjahr durch die Kombination aus Konjunkturschwäche und deutscher Energiewende überlagert. All dies schlägt sich in einem stark rückläufigen Volumen des europäischen Marktes für Power-Services nieder.

Vergleichsweise positiv entwickelte sich im Berichtsjahr hingegen der Markt in Großbritannien. Das Land steht dem Bau neuer Atomkraftwerke positiv gegenüber, allerdings stehen endgültige Entscheidungen über die Errichtung zweier Reaktoren an der Südwestküste (Hinkley Point) noch aus. Auch Finnland investiert weiterhin in Atomkraft. Allerdings verzögerte sich der Bau des dritten Blocks im Kernkraftwerk Olkiluoto, wodurch auch die Errichtung weiterer Reaktoren länger andauert.

Die Golfstaaten, allen voran Saudi-Arabien, verfolgen in der Transformation ihrer Energiesysteme weiterhin ambitionierte Pläne: Durch massive Investitionen in effizientere Kraftwerke, Solarenergie und Kernkraft soll die einseitige fossile Ausrichtung der bisherigen Energie- und Stromversorgung überwunden werden. Allerdings entwickeln sich viele dieser ehrgeizigen Pläne langsamer als erwartet. In Bestandskraft-

werken hingegen werden auch künftig Effizienz- und Sanierungsmaßnahmen getätigt sowie lebensdauerverlängernde Arbeiten vorgenommen. In Südafrika stehen wichtige Kohle-Kraftwerksprojekte vor der Fertigstellung. Darüber hinaus sind weitere umfangreiche Investitionen in die Stromerzeugung angelaufen, um die akuten Engpässe und das anhaltende Problem landesweiter Stromausfälle zu überwinden.

### Quellen:

International Energy Agency, World Energy Investment Outlook, Special Report, 2014.

Strategische Reserve 2013: Ergebnisbericht des Fachdialogs Strategische Reserve, Mai 2013.

U.S. Energy Information Administration, Annual Energy Outlook 2014 with Projections to 2040, 2014.

## Marktposition und strategische Erfolgsfaktoren

Bilfinger bietet eine breite Palette von Produkten und Leistungen für Kraftwerke an. Damit decken wir den gesamten Lebenszyklus der Anlagen vom Neubau über Instandhaltung, Effizienzsteigerung und Lebensdauerverlängerung bis zum Rückbau ab. Qualität und Termintreue durch besonderes Know-how und hohe eigene Wertschöpfung verschaffen Bilfinger im Kraftwerksgeschäft eine herausragende Marktposition.

Angesichts des steigenden Energiebedarfes, der Überalterung vieler Kraftwerke und des öffentlichen Widerstands gegen neue Standorte haben Modernisierung und Lebensdauerverlängerung vorhandener Kraftwerke große Bedeutung. Wir sind Spezialisten für Effizienzsteigerung, Umwelttechnik und Lebensdauerverlängerung, planen die notwendigen Maßnahmen und setzen sie um. Die für Wartung und Modernisierung notwendigen Stillstandszeiten optimieren wir und halten zugesagte Termine verlässlich ein.

Bilfinger Power profitiert im Wettbewerb von seinem vielfältigen Angebotsspektrum. Für uns spielt es keine Rolle, ob die Anlagen als Primärenergie Braunkohle, Steinkohle, Erdöl, Erdgas, Biomasse, Kernkraft oder Restmüll einsetzen. Unsere Spezialisten planen, fertigen, liefern und montieren sämtliche Kesselkomponenten für Kraftwerke. Durch die Optimierung der Feuerungstechnik erzielen wir höhere Wirkungsgrade, senken den CO<sub>2</sub>-Ausstoß und verlängern die Lebensdauer der Anlagen. Im Zentrum der Dampferzeugung steht die Feuerungstechnik, denn eine effizient gesteuerte Verbrennung verbessert den Wirkungsgrad eines Kraftwerks und lässt den CO<sub>2</sub>-Ausstoß sinken. Damit die Effizienz im Kraftwerk steigt, werden höhere Temperaturen und ein höherer Druck benötigt. Für die hochkritische Verarbeitung der dafür benötigten speziellen Werkstoffe besitzen wir eine besondere Expertise. Zusammen mit unserem Service für Turbinen und Generatoren sowie unserer eigenen Fertigung zugehöriger Komponenten können wir unseren Kunden die anspruchsvolle, komplexe Wartung ihres gesamten Kraftwerks aus einer Hand anbieten.

Unsere Ingenieure entwickeln immer neue nachhaltige und ressourcenschonende Lösungen, um den stets wachsenden Anforderungen der Kraftwerksprozesse gerecht zu werden. Für einzelne Entwicklungsprojekte arbeiten sie mit der BTU Cottbus, der TU Darmstadt, der Universität Wuppertal und der Universität Duisburg-Essen zusammen.

Als europäischer Marktführer im Hochdruckrohrleitungsbau besitzt Bilfinger jahr peziellen Werkstoffen und bis zu 12 Zentimeter starken Wänden von leistungsfähigen Groß-Induktiv-Rohrbiegeanlagen millimetergenau biegen zu lassen. Damit gewährleisten wir, dass unsere Produkte den in modernen Kraftwerken geforderten extremen Temperaturen und sehr hohen Drücken standhalten.

Der Maschinen- und Apparatebau von Bilfinger verfügt über besonderes Fachwissen in der Kombination von schweißtechnischer und mechanischer Bearbeitung sowie in der Montage großer, schwerer und komplexer Stahlelemente. Zu den Leistungen zählen tonnen-schwere Reaktorbehälter für die chemische Industrie, Kernbehälter in Kernkraftwerken und Laufräder für Wasserkraftwerke. Die Ingenieure der Geschäftsbereiche Kern- und Umwelttechnik liefern neue, zukunfts-fähige Lösungen für hochkomplexe Anlagen. Hierzu zählen beispielsweise die Rauchgasreinigung von Kraftwerken, supraleitende Magnete in Forschungseinrichtungen und Sicherheitshüllen für Kernkraftwerke. Ein breites Wissensspektrum und jahrzehntelange Erfahrung in Umwelttechnik, Magnettechnik sowie Nukleartechnik und -service machen unsere Experten zu gefragten Partnern für Betreiber von Kraftwerken und Großforschungsanlagen.

## Perspektiven

- \_\_\_ Konzentration auf die Verbesserung der operativen Performance
- \_\_\_ Südafrika: Fokussierung auf Service und Modernisierungsprojekte
- \_\_\_ Indien: Fokussierung auf Komponentenfertigung
- \_\_\_ Mittlerer Osten: Ausweitung der Aktivitäten, insbesondere in Saudi-Arabien
- \_\_\_ Weitere Internationalisierung, insbesondere Ausrichtung des Geschäfts auf Märkte mit hohem Kohleanteil im Energiemix

## Performance

Das Geschäftsfeld Power ist von einer anhaltenden Nachfrageschwäche betroffen. Grund ist die Energiewende in Deutschland und ihre negativen Auswirkungen auch auf das Investitionsverhalten in anderen Ländern Zentraleuropas. Die nahezu ausschließlich organisch erbrachte Leistung reduzierte sich im Jahr 2014 auf 1.445 Mio. €. Der Auftragseingang lag mit 1.090 Mio. € ebenso unter dem Vorjahreswert wie der Auftragsbestand, der sich zum Stichtag auf 1.060 Mio. € belief. Aufgrund von Unterauslastungen in mehreren Bereichen sowie Belastungen aus einer Reihe von Projekten brach das EBITA auf 8 Mio. € ein, die EBITA-Marge erreichte nur noch 0,6 Prozent. Auf Deutschland entfielen rund 34 Prozent der Leistung. 38 Prozent des Volumens wurden im europäischen Ausland mit Schwerpunkten Osteuropa, insbesondere Polen, Österreich und den Beneluxstaaten erbracht. Daneben stellen Südafrika sowie der Mittlere Osten wichtige Auslandsmärkte dar.

## Markttrend

Das Bevölkerungswachstum und die zunehmende Industrialisierung lassen die weltweite Nachfrage nach Energie weiter steigen. Neben der Modernisierung alter Kraftwerke ist auch der Neubau von Kraftwerken

### KENNZAHLEN POWER

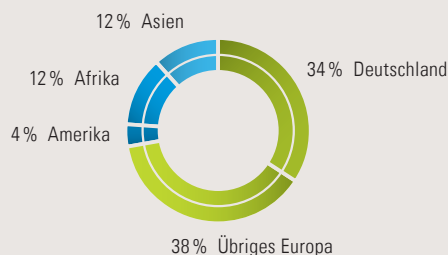
in Mio. €

	2014	2013	Δ in %
Leistung	1.445	1.577	-8
Auftragseingang	1.090	1.434	-24
Auftragsbestand	1.060	1.404	-25
Investitionen Sachanlagen	22	34	-35
Abschreibungen auf Sachanlagen	27	26	+4
EBITA / EBITA bereinigt	8	148	-95
EBITA-Marge (in %)	0,6	9,4	
Mitarbeiter (am 31. Dezember)	11.561	13.479	-14

### POWER: LEISTUNG NACH REGIONEN

in Mio. €

	2014	2013	Δ in %
Deutschland	490	518	-6
Übriges Europa	555	603	-8
Amerika	56	38	+47
Afrika	178	227	-21
Asien	166	191	-13
	1.445	1.577	-8



zur Deckung des Energiebedarfs notwendig. Unser Know-how für konventionelle Kraftwerke und Nukleartechnik ist sowohl für Modernisierungen, Effizienzsteigerung und Lebensdauerverlängerungen als auch für den Neubau gefragt.

In Deutschland und Europa beeinträchtigen der verschärfte Wettbewerb, ein verändertes Marktumfeld bei den Energieversorgern, offene politische Entscheidungen hinsichtlich Netzstabilität und Versorgungssicherheit sowie nicht zuletzt der Ukraine-Russland-Konflikt die Vorhersehbarkeit der weiteren Entwicklung. Insbesondere in Deutschland ist die künftige Struktur des Kraftwerksmarktes noch unklar, Großinvestitionen in konventionelle Kraftwerke sind nicht zu erwarten. Standen bislang Rehabilitation und Lebensdauerverlängerung einzelner fossiler Kraftwerke im Fokus, stellt sich nun die Frage, welche konventionellen

Anlagen überhaupt noch in Betrieb bleiben. Weiterhin Chancen bieten sich dagegen in der Rehabilitation und Erneuerung des Kraftwerksparks in Osteuropa.

In Ermangelung gesicherter Rahmenbedingungen und angesichts ihrer schwierigen wirtschaftlichen Lage reduzieren die Energieversorgungsunternehmen auch die Nachfrage nach Serviceleistungen. Allerdings könnten nach entsprechenden politischen Weichenstellungen die dringend notwendigen Modernisierungsprojekte bei konventionellen Kraftwerken die Nachfrage beleben. Auch durch die zunehmende Nutzung erneuerbarer Energien und den Netzausbau wird unser Deutschland- und Europageschäft gestützt. Durch den verstärkten Einsatz erneuerbarer Energien gewinnt zudem das Thema Energiespeicherung an Bedeutung. Die für eine kontinuierliche Versorgung notwendigen Speichermedien in Form von Wärme- oder Wasserspeicheranlagen fertigen unsere Spezialisten für technisch höchst anspruchsvolle Rohrleitungen und Behälterbau. Am dringend notwendigen Ausbau des Stromnetzes zur Verteilung der alternativen Energien partizipieren wir mit unserem Freileitungsbau, der Hoch- und Höchstspannungsleitungen plant und errichtet.

Eine rege internationale Nachfrage besteht nach wie vor für Anlagen zur Entstickung und Entschwefelung, die neben dem Kraftwerksbereich in vielen industriellen Produktionsprozessen benötigt werden.

Vor allem außerhalb Europas setzen Länder mit einer wachsenden Wirtschaft auf die Nutzung der Kohle als Energielieferant mit hoher Versorgungssicherheit. Hier sehen wir in ausgewählten Regionen gute Chancen für den Einsatz unserer effizienten und umweltschonenden Kraftwerkstechnik. So planen beispielsweise die südafrikanischen Energieversorgungsunternehmen umfangreiche Modernisierungen zur Behebung der Stromengpässe. Auch die Türkei, Vietnam und Thailand setzen auf moderne Kohlekraftwerke.

## Tätigkeitsfelder

### Power Systems

- \_\_\_ Leistungen für Kraftwerke über ihren gesamten Lebenszyklus (Neubau, Instandhaltung und Rückbau)
- \_\_\_ Effizienzsteigerungsmaßnahmen, Verschleißschutz und Lebensdauerverlängerung für Kraftwerke
- \_\_\_ Planung, Fertigung und Montage von Komponenten für den Kraftwerksbau
- \_\_\_ Umweltschutz (DENOX, Entstickung, Entschwefelung, Entstaubung)
- \_\_\_ Mess-, Steuer- und Regeltechnik (EMSR) sowie Leitwarten
- \_\_\_ Freileitungsbau

### Piping Systems

- \_\_\_ Auslegung, Planung, Fertigung sowie Montage und Inbetriebsetzung von rohrleitungsbezogenen Anlagenteilen und Komponenten für Kraftwerke und Industrie
- \_\_\_ Pipeline, Fernwärme und Speichertechnologie
- \_\_\_ Instandhaltung, Reparatur und Rehabilitation dieser Systeme
- \_\_\_ Retrofit in Wasserkraftwerken

## Kunden

Energieversorgungsunternehmen, Industrieunternehmen, Anlagenbauer, Forschungseinrichtungen

## Wichtige Wettbewerber

Alpiq, Alstom Power, Balcke-Dürr, Doosan Babcock, Mitsubishi-Hitachi, Shaw

## Wichtige Ereignisse 2014

Bilfinger passt seine Kapazitäten im Rohrleitungsbau an die rückläufige Nachfrage an und baut in diesem Bereich bis zu 400 Stellen in Deutschland ab.

Im ersten Halbjahr ist uns ein wichtiger Schritt zum Ausbau unserer Position auf dem französischen Kraftwerksmarkt gelungen: Bilfinger hat vom Energieversorger Electricité de France SA (EDF) den Auftrag erhalten, Rohrleitungssysteme in mehreren Kernkraftwerken zu modernisieren. Grundlage dieses Erfolgs ist die enge interne Zusammenarbeit von Divisionen aus unseren Geschäftsfeldern Power und Industrial, durch die wir dem Kunden Planung, Lieferung, Montage und Instandhaltung der Rohrleitungssysteme aus einer Hand anbieten konnten.

Bilfinger positioniert sich im Energiemarkt als führender Anbieter bei Planung und Bau von Fernwärmespeicheranlagen, die bei Heiz- und Kombikraftwerken die temporäre Zwischenspeicherung von Wärmeenergie ermöglichen. Im italienischen Bruneck errichten wir seit Mai 2014 für ein Biomasseheizwerk eine solche Anlage und setzen darüber hinaus derzeit Projekte in Bochum, Ulm, Nürnberg sowie im niederländischen Diemen um.

Bilfinger hat im Zusammenhang mit dem Rehabilitationsbedarf osteuropäischer Kraftwerke einen Großauftrag zur Modernisierung eines Heizkraftwerks des Kunden Dalkia im polnischen Lodz erhalten. Durch den Einbau von zwei Dampferzeugern mit schadstoffarmer Feuerung können zukünftig die vorgeschriebenen EU-Emissionsgrenzwerte eingehalten werden, zudem werden Stickoxid-Emissionen reduziert. Neben Planung und Engineering beinhalten die Leistungen auch Lieferung, Montage und Inbetriebnahme der Anlagenteile. Durch die Umrüstung erhöht sich die Anlagenverfügbarkeit, die Lebensdauer erreicht wieder die eines neu gebauten Kraftwerks.

## Ausblick

Angaben zur erwarteten Entwicklung im Geschäftsfeld Power und in unseren anderen Geschäftsfeldern haben wir in unserem Prognosebericht ab Seite 111 zusammengefasst.









## BUILDING AND FACILITY

Bild Seite 88 / 89

WENN MAN ES RICHTIG ANPACKT,  
KÖNNEN IMMOBILIEN SCHNELL, HOCHWERTIG  
UND ZU NACHHALTIG GÜNSTIGEN KOSTEN  
ERRICHTET UND BETRIEBEN WERDEN.  
DAS NEUE BÜROGEBÄUDE DER BASF  
IN LUDWIGSHAFEN IST EIN PARADEBEISPIEL  
FÜR DIE VORTEILE VON BILFINGER ONE.



## Wirtschaftliches Umfeld

Der Markt für extern vergebene Immobilien-Dienstleistungen hat sich in Deutschland im Berichtsjahr stabil, aber wenig dynamisch entwickelt. Er konnte mit einem Wachstum von etwa 4 Prozent noch nicht wieder an die hohen Raten früherer Jahre anknüpfen. Das absolute Volumen der extern vergebenen Facility-Dienstleistungen wird dabei für Deutschland inzwischen auf 62 Mrd. € geschätzt. Die Anbieterstruktur bleibt kleinteilig, die 25 größten Anbieter decken lediglich 22 Prozent des Marktes ab. Allerdings setzte sich der Trend fort, dass die großen Anbieter der Branche schneller als die kleineren Unternehmen wachsen. Die Marktführer profitieren von ihrer fachlichen und regionalen Leistungsbreite im Hinblick auf zwei stabile Trends: Erstens wächst die Nachfrage nach Multi-Dienstleistern, die eine umfassende Bewirtschaftung von Immobilien übernehmen. Und zweitens vergeben besonders global tätige Industrieunternehmen im Bereich Chemie und Pharma ihre Service-Aufträge immer öfter länderübergreifend. Die wichtigste Nachfrage-Branche in Deutschland bleibt die Industrie, während die öffentliche Hand und der Bankensektor leicht an Bedeutung verloren haben.

Nur die größeren Anbieter sind in nennenswertem Umfang auf Auslandsmärkten aktiv. Die Top-25 der deutschen Immobiliendienstleister erwirtschaften im Durchschnitt etwa 16 Prozent ihres Umsatzes im Ausland. An der Spitze steht dabei das Europageschäft mit der Schweiz und Österreich; eine wachsende Bedeutung gewinnen Zentral- und Osteuropa sowie Großbritannien. In Großbritannien wirkten sich im Berichtsjahr die kräftige Konjunkturerholung und der wieder starke Anstieg der Immobilienpreise im Großraum London positiv auf das Marktvolumen aus. Höhere Werte des Immobilienbestandes erhöhen den Bedarf an professioneller Verwaltung.

Der deutsche Hochbaumarkt hat sich im Gesamtjahr 2014 gut entwickelt, die öffentlichen Bauinvestitionen legten um 4,3 Prozent zu. Hier wirkte sich insbesondere die verbesserte finanzielle Lage vieler Kommunen positiv aus. Auch im gewerblichen Hochbau war für das Gesamtjahr noch ein deutliches Plus in Höhe von 2,7 Prozent zu verzeichnen. Allerdings hat sich der Auftragsbestand seit den Sommermonaten merklich verringert und spiegelt damit die spürbar gedämpfte Investitionsbereitschaft der Unternehmen wider.

Quellen:  
Gemeinschaftsdiagnose, Herbst 2014, Deutsche Wirtschaft stagniert – Jetzt Wachstumskräfte stärken.  
Lünendonk-Studie 2014, Führende Facility-Service-Unternehmen in Deutschland, Juli 2014.

## Marktposition und strategische Erfolgsfaktoren

### Immobilienleistungen

Wir denken ganzheitlich und kümmern uns von A bis Z um die uns anvertrauten Immobilien: Von der Entwicklung bis zum Bau, vom Betrieb bis zum Management, von der Beratung bis zur Vermarktung. Einen besonderen Stellenwert besitzt für uns das Thema Energieeffizienz.

Dabei erhalten unsere Kunden je nach Bedarf zuverlässige Komplettlösungen oder individuelle Einzelleistungen – über den gesamten Lebenszyklus, für jede Art von Gebäude.

Mit rund 20.000 kompetenten Mitarbeitern, darunter Immobilienexperten, Facility Manager, Gebäude- und Anlagentechniker sowie Nachhaltigkeitsspezialisten, bietet Bilfinger das komplette Spektrum an Immobiliendienstleistungen. Unsere Struktur ermöglicht es, Kunden länderübergreifend zu beraten und Immobilienbestände international zu betreuen. Das bedeutet: 360° Immobilienkompetenz mit ganzheitlichen und nachhaltigen Lösungen, an Kundenwünschen orientiert, effizient und wirtschaftlich.

Mit einer betreuten Fläche von über 53 Mio. m<sup>2</sup> und Assets im Wert von über 54 Mrd. € im Management gehört Bilfinger zu den führenden europäischen Anbietern für Real Estate Lösungen. Mit dem ‚One-Stop-Shop‘-Ansatz steigern wir durch Beratung, Bewertung, Betreuung und Kostenoptimierung aus einer Hand die Immobilienwerte für Investoren und Eigentümer. Unsere interdisziplinären Teams beraten nationale und internationale Kunden bei Ankauf, Nutzung, Kostenoptimierung, Vermietung und Verkauf.

Das außergewöhnlich breite Leistungsspektrum von Bilfinger ist die Basis für die ganzheitliche Betrachtung von Immobilien. Wir beraten unsere Kunden bei Entwicklung, Planung oder Steuerung, beim Schlüsselfertigbau, Betrieb, Sanierung oder Revitalisierung, bei Baulogistik oder Baustellenentsorgung.

Je nach Bedarf realisieren wir Einzelleistungen oder bündeln Services in einem maßgeschneiderten Angebot. Mit unserem langfristigen, strategischen Ansatz und unserem nachhaltigen Lebenszykluskonzept Bilfinger One optimieren wir Gebäude bereits in der Entwicklung, dann in der Planung und dem Bau und können künftigen Energieverbrauch und sonstigen Betriebsaufwand garantieren. Damit schaffen wir weitgehende Sicherheit für die Investition unserer Kunden.

Ob Bürokomplex in London, Rechenzentrum in Düsseldorf oder Shopping-Center in Istanbul – wir managen Immobilien jeglicher Art in allen Phasen ihres Lebenszyklus. Das beinhaltet das komplette Facility Management mit innovativen technischen Ansätzen, zum Beispiel im Bereich der Mess- und Regeltechnik. Werterhalt und Effizienzsteigerung für Immobilien erreichen wir durch die stetige Weiterentwicklung von Prozessen, die Realisierung von Optimierungspotenzial und die Modernisierung von Anlagen im Rahmen eines umfassenden Energiemanagements.

Für unsere Kunden bedeutet das vor allem eines: Bilfinger ist der kompetente Partner für alle Themen rund um ihre Immobilieninvestitionen.

### Water Technologies

Bilfinger Water Technologies ist einer der weltweit führenden Spezialanbieter für Anlagen, Komponenten und Dienstleistungen im Bereich der Wasser- und Abwassertechnologie. Schlüssel unseres Erfolgs ist

das umfassende Spektrum an Kompetenzen in der Wasser- und Reststoffaufbereitung, der Trennung von Feststoffen aus Flüssigkeiten und Gasen sowie der Vakuumtechnologie, die wir für kommunale und industrielle Kunden zu Komplettlösungen verbinden.

Als Spezialist für Umwelt-, Wasser- und Trenntechnik verfügt Bilfinger Water Technologies über Standorte in Europa, Nord- und Südamerika, Afrika, Süd- und Ostasien sowie Australien. Wir vereinen das über Jahrzehnte gewachsene Know-how von Traditionsmarken wie Passavant und Johnson Screens unter einem Dach. Mit unseren Produkten und Services sind wir in der Lage, Kunden weltweit umfassende und hocheffiziente Lösungen zu bieten.

## Perspektiven

- \_\_\_ Nutzung des Outsourcing-Trends für Immobiliendienstleistungen
- \_\_\_ Ausbau des Geschäfts mit höherwertigen Serviceleistungen, beispielsweise Immobilienbewertung oder Transaktionsberatung
- \_\_\_ Verstärkte Betreuung internationaler Immobilienportfolios in Europa
- \_\_\_ Weiterer Ausbau der Facility Management-Kompetenz für IT-Unternehmen
- \_\_\_ Im Hochbaugeschäft verstärkter Fokus auf Beratungs-, Planungs-, Logistik- und Gewerkeleistungen sowie Lebenszyklusbetrachtungen

## Performance

Im Geschäftsfeld Building and Facility hielt die gute Entwicklung auch im Jahr 2014 an. Die Leistung hat aufgrund von Akquisitionen auf 2.659 Mio. € zugenommen, der Auftragseingang ist auf 2.298 Mio. € gestiegen. Dabei konnten die Divisionen Facility Services und Real Estate Zuwächse erreichen, das geringere Neugeschäft in der Division Building ist eine Folge der in diesem Geschäft typischen Volatilität. Der Auftragsbestand zum Jahresende belief sich auf 2.004 Mio. €. Das EBITA wurde auf 136 Mio. € gesteigert, die EBITA-Marge verbesserte sich auf 5,1 Prozent.

Im Inland wurden 60 Prozent der Leistung erbracht. Wesentliche Auslandsmärkte lagen mit einem Anteil von 29 Prozent in Europa mit Schwerpunkten in Großbritannien und der Schweiz sowie in Nordamerika mit 9 Prozent.

## Markttrend

Die Nachfrage nach Facility Management-Leistungen ist über alle unsere Märkte hinweg insgesamt erfreulich stabil. Aufgrund der politischen Lage stagnieren jedoch die Märkte in einigen Ländern Osteuropas.

Auf Kundenseite geht der Trend weg von der Einzelleistung vor Ort hin zur Versorgung multinationaler Kunden mit integrierten Services. Die Themen Energieeffizienz, Ressourcenschonung und Nachhaltigkeit werden immer wichtiger. Durch Einsatz unserer intelligenten Mess-, Steuerungs- und Regelungstechnik sowie einer ganzheitlichen Planung

### KENNZAHLEN BUILDING AND FACILITY

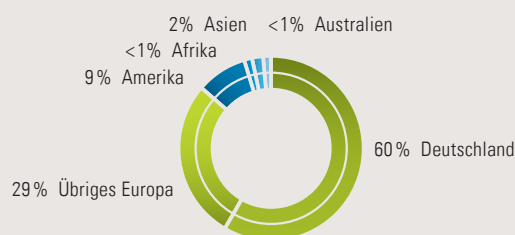
in Mio. €

	2014	2013	Δ in %
Leistung	2.659	2.346	+13
Auftragseingang	2.298	2.181	+5
Auftragsbestand	2.004	2.304	-13
Investitionen Sachanlagen	32	21	+52
Abschreibungen auf Sachanlagen	20	18	+11
EBITA / EBITA bereinigt	136	116	+17
EBITA-Marge (in %)	5,1	4,9	
Mitarbeiter (am 31. Dezember)	23.712	22.069	+7

### BUILDING AND FACILITY: LEISTUNG NACH REGIONEN

in Mio. €

	2014	2013	Δ in %
Deutschland	1.586	1.598	-1
Übriges Europa	764	454	+68
Amerika	237	221	+8
Afrika	7	11	-32
Asien	51	49	+4
Australien	14	13	+10
	2.659	2.346	+13



der technischen Gebäudeausstattung optimieren wir das Energiemanagement und erzielen signifikante Energieeinsparungen für unsere Kunden.

Immer mehr große und international tätige Unternehmen geben ihr Corporate Real Estate Management in die Hand externer Spezialisten. Nach der aktuellen Studie von Prof. Dr. Andreas Pfnür zur volkswirtschaftlichen Bedeutung von Corporate Real Estate in Deutschland werden für Großunternehmen insbesondere in den Bereichen infrastrukturelles und technisches Gebäudemanagement etwa zwei Drittel der Leistungen durch externe Dienstleister erbracht. Aber auch in die-

sem Sektor und vor allem im Mittelstand besteht nach den Feststellungen der Studie ein erhebliches Potenzial für Qualitätsverbesserungen und Kostensenkungen. Wir gehen davon aus, dass der Trend zur Professionalisierung der Immobilienbewirtschaftung und zum Outsourcing immobilienwirtschaftlicher Leistungen anhält.

Dank der außergewöhnlich guten Witterungsverhältnisse im ersten Quartal ist das deutsche Bauhauptgewerbe gut in das Baujahr 2014 gestartet, die positive Entwicklung hielt im weiteren Verlauf des Jahres an. Vor allem der Neubau von Wohnungen und Investitionen in energiesparende Maßnahmen für Immobilien werden auch 2015 für eine stabile Auslastung sorgen. Dieser Trend betrifft vor allem Beratungsleistungen und Schlüsselgewerke wie Ausbau, Haustechnik oder Fassade.

Weltweit wird der Bedarf an Wasserver- und -entsorgung sowie an Wasseraufbereitung für industrielle und kommunale Zwecke weiter steigen. Diese Entwicklung und höhere Anforderungen an Qualität und Energieeffizienz lassen wachsende Investitionen in die Wasserwirtschaft erwarten.

## Tätigkeitsfelder

### Building

- \_\_\_ Entwicklung, Planung, Beratung, Steuerung von Bauleistungen
- \_\_\_ Schlüsselfertige Errichtung, Sanierung, Bestandsoptimierung, Ausbau, Fassadenbau, Kühllagerbau
- \_\_\_ Planung, Montage und Instandhaltung von Gebäudetechnik
- \_\_\_ Baunahe Dienstleistungen (zum Beispiel Baustellenlogistik, -entsorgung)

### Integriertes Facility Management

- \_\_\_ Kaufmännisches, technisches und infrastrukturelles Facility Management
- \_\_\_ Center Management
- \_\_\_ Energiemanagement, Energieeffizienz und Contracting
- \_\_\_ Healthcare Services
- \_\_\_ Events und Catering

### Real Estate

- \_\_\_ Immobilienberatung
- \_\_\_ Investment-/Transaktionsberatung (Ankauf, Vermietung und Verkauf von Immobilien)
- \_\_\_ Immobilienmanagement (Fonds-, Asset- und Propertymanagement)

### Water Technologies

- \_\_\_ Industrielle und kommunale Wasseraufbereitungsanlagen
- \_\_\_ Komponenten für Wasseraufbereitungsanlagen (zum Beispiel Filter)
- \_\_\_ Vakuumkanalisation und Abwassersysteme
- \_\_\_ Klärschlammbehandlung und -trocknung

## Kunden

Öffentliche und private Auftraggeber, Privatinvestoren sowie Unternehmen mit umfangreichen Immobilienbeständen, institutionelle Anleger

## Wichtige Wettbewerber

Johnson Controls, Strabag, Wisag, CBRE, Züblin, Savills, Hans Huber

## Wichtige Ereignisse 2014

In Großbritannien, dem drittgrößten Immobilienmarkt der Welt, haben wir mit zwei Unternehmensakquisitionen unsere Position ganz erheblich ausgebaut: Die Ende 2013 übernommene Europa Support Services ist dort einer der führenden Anbieter von technischen, infrastrukturellen und integrierten Facility Management-Leistungen und verfügt über langfristige Kundenbeziehungen zu namhaften Unternehmen. Mit dem Erwerb der GVA im Berichtsjahr hat Bilfinger sein Angebotsspektrum auf dem wichtigen britischen Markt um anspruchsvolle immobilienwirtschaftliche Beratungsleistungen erweitert. Sie beinhalten Analyse, Bewertung, Neuorientierung und Umschichtung ganzer Portfolios bis hin zur Abwicklung der jeweiligen Transaktionen. Da viele internationale Großunternehmen ihren Sitz in Großbritannien haben, erschließen wir uns mit dem Erwerb des Marktführers GVA auch über die Landesgrenzen hinaus gute Perspektiven für diese hochwertige Dienstleistung.

In Berlin-Mitte errichtet Bilfinger Hochbau unmittelbar am Hauptbahnhof das Büro- und Geschäftshaus HumboldtHafenEins. Das „grünste“ Bürogebäude Berlins wurde von der deutschen Gesellschaft für nachhaltiges Bauen mit dem Gold-Siegel vorqualifiziert. Besondere Effizienz erreicht das HumboldtHafenEins vor allem durch eine Kombination aus integriertem Blockheizkraftwerk und Zweigas-Brennwertkessel, Lüftungsanlagen mit 75 Prozent Wärmerückgewinnung, energetisch optimierten Kälteanlagen, einer Fassade mit besten Dämmwerten sowie einer Drei-Scheiben-Verglasung.

## Ausblick

Angaben zur erwarteten Entwicklung im Geschäftsfeld Building and Facility und in unseren anderen Geschäftsfeldern haben wir in unserem Prognosebericht ab Seite 111 zusammengefasst.



## Nicht fortzuführende Aktivitäten: Construction und Offshore-Geschäft

Bilfinger hat sich wie angekündigt von wesentlichen Teilen seines Ingenieurbaugeschäfts getrennt: Das führende Schweizer Bau- und Baudienstleistungsunternehmen Implenia hat die in Deutschland und im europäischen Ausland tätige Division Construction erworben. Knapp 1.900 Mitarbeiter erbrachten im Jahr 2014 eine Leistung von rund 600 Mio. €. Die Transaktion wurde Anfang März 2015 abgeschlossen.

Der Nettoveräußerungserlös beläuft sich nach Abzug verkaufsbezogener Aufwendungen auf rund 220 Mio. €. Im ersten Quartal 2015 ist Bilfinger daraus zusätzliche Liquidität in Höhe von gut 80 Mio. € zugeflossen. Nach Berücksichtigung einer Risikoversorge verbleibt ein bilanzieller Veräußerungsgewinn in niedriger zweistelliger Millionenhöhe, der ebenfalls im ersten Quartal 2015 wirksam wird.

Hinsichtlich des noch verbleibenden polnischen Baugeschäfts, das im Laufe des Jahres 2015 verkauft werden soll, steht Bilfinger in Kontakt mit anderen Interessenten.

Auch die Aktivitäten zur Gründung von Offshore-Windkraftanlagen und im Hafenbau sowie die polnische Fertigungsstätte stellt Bilfinger zum Verkauf. Dieses Großprojektgeschäft entspricht nicht mehr dem Risikoprofil von Bilfinger. Die in diesen Bereichen tätigen Gesellschaften erwarten mit etwa 190 Mitarbeitern für das Jahr 2015 eine Leistung von rund 140 Mio. €.

In diesem Zusammenhang wurde die Division Offshore Systems and Grids aufgelöst. Der ebenfalls darin geführte Bilfinger Freileitungsbau wurde der Division Power Systems zugeordnet.

Die Leistung der nicht fortzuführenden Aktivitäten des ehemaligen Geschäftsfelds Construction und von Offshore Systems erreichte 815 (Vorjahr: 957) Mio. €. Der Auftragseingang 2014 in Höhe von 639 Mio. € war durch den Großauftrag zum Bau des Eiganestunnels im norwegischen Stavanger geprägt. Darüber hinaus verzeichnete das Offshore-Geschäft einen Auftrag zur Erstellung von 72 Fundamenten des Nordsee-Windparks Sandbank. Das EBITA belief sich auf minus 39 (Vorjahr: minus 10) Mio. €. Hierin enthalten ist im Berichtsjahr eine außerplanmäßige Wertminderung auf Investitionen in einen polnischen Produktionsstandort für Stahlfundamente von Offshore-Windkraftanlagen in Höhe von 48 Mio. € (Anteil Bilfinger: 30 Mio. €).

### KENNZAHLEN NICHT FORTZUFÜHRENDE AKTIVITÄTEN: CONSTRUCTION UND OFFSHORE-GESCHÄFT

in Mio. €

	2014	2013	Δ in %
Leistung	815	957	-15
Auftragseingang	639	780	-18
Auftragsbestand	775	936	-17
Investitionen Sachanlagen	61	30	+103
EBITA	-39	-10	
Mitarbeiter (am 31. Dezember)	2.934	3.149	-7

## Nachhaltigkeit

Die Unternehmenspolitik von Bilfinger ist darauf ausgerichtet, mittel- und langfristig erfolgreich zu sein. Wirtschaftlicher Erfolg ist nach unserer Auffassung nur möglich, wenn es gelingt, ökonomische Herausforderungen mit ökologischen und sozialen Aspekten in Einklang zu bringen.

Unser Nachhaltigkeitsverständnis ist im Konzernleitbild und im Verhaltenskodex verankert. Darüber hinaus sind wir Mitglied im UN Global Compact und folgen den Regeln des Corporate Governance Kodex sowie des Deutschen Nachhaltigkeitskodex.

Wir arbeiten an der kontinuierlichen Verbesserung unserer Nachhaltigkeitsbilanz und bauen unser Angebot als Nachhaltigkeitsdienstleister stetig aus. Mit unseren Kunden, Mitarbeitern und anderen gesellschaftlichen Stakeholdern stehen wir in regelmäßigem Dialog. 2015 werden wir im Rahmen einer Wesentlichkeitsanalyse zur Identifikation relevanter Nachhaltigkeitsthemen eine umfassende Stakeholderbefragung durchführen.

**Nachhaltigkeitsreporting** Immer mehr Unternehmen weiten ihre Selbstverpflichtung zur verantwortungsvollen Unternehmensführung auf die gesamte Wertschöpfungskette aus. Auch unsere internationalen Kunden und strategischen Partner legen uns umfangreiche Fragenkataloge vor und ermitteln Daten und Fakten zur Nachhaltigkeit von Bilfinger. Mit der Überprüfung ihrer Lieferkette erfüllen sie Anforderungen von Ratingagenturen und Nachhaltigkeitsindizes wie GRI, EFFAS/DVFA, EIRIS, Sustainalytics oder RobecoSam, an denen auch wir uns orientieren.

Um die Nachhaltigkeitsaktivitäten von Bilfinger nachzuweisen, entwickeln wir unser Reporting sukzessive weiter. Dazu zählen der Ausbau von Managementsystemen und die systematische Erweiterung der Berichterstattung um relevante Kennzahlen. Wir legen jährlich einen Nachhaltigkeitsbericht vor, der dem internationalen Standard der Global Reporting Initiative (GRI) folgt.

Im Jahr 2014 hat Bilfinger zudem erstmals am CDP (früher: Carbon Disclosure Project) teilgenommen, dem wichtigsten Benchmark für Klimaschutz und nachhaltiges Wirtschaften. Die Investoreninitiative bewertet jährlich die größten börsennotierten Unternehmen und Organisationen im Hinblick auf Transparenz von Emissionsdaten, Klimastrategien und den verantwortungsvollen Umgang mit Umweltrisiken.

**Ökologie** Unsere internen Prozesse richten wir an ökologischen Maßstäben aus. Wir reduzieren negative Umweltauswirkungen unserer Geschäftstätigkeit und dehnen unsere Nachhaltigkeitsanforderungen entlang der Wertschöpfungskette aus. Handlungsfelder sind insbeson-

dere die sorgfältige Auswahl von Materialien sowie die Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen, Wasserverbrauch und Abfallmengen.

Beim Materialbezug achten wir auf Gesundheitsaspekte, lokale Verfügbarkeit, Wartungsfreundlichkeit, Haltbarkeit und Recyclingfähigkeit. CO<sub>2</sub>-Emissionen berechnen wir auf Grundlage des Greenhouse Gas Protocol. Um den CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu verringern, regen wir die Nutzung schadstoffarmer Fahrzeuge an und empfehlen bei Geschäftsreisen die Bahn. Zur Energieoptimierung unserer Immobilien greifen wir auf eigene Experten zurück.

Um die Auswirkungen unserer Aktivitäten auf die Umwelt zu messen und zu reduzieren, liegen in den Unternehmenseinheiten Managementsysteme in den Bereichen Umwelt-, Qualitäts- und Energiemanagement vor. Viele sind nach DIN EN ISO 14001, 9001 oder 50001 zertifiziert. In den kommenden Jahren werden wir schrittweise ein konzernweites Erfassungssystem für Umweltkennzahlen einführen und die Berichterstattung über CO<sub>2</sub>-Emissionen ausweiten.

**Mitarbeiter** Das Engagement seiner Mitarbeiter macht Bilfinger erfolgreich. Alle haben bei ihrer persönlichen Entwicklung im Konzern die gleichen Chancen. Besonderes Augenmerk legen wir auf die Entwicklungsmöglichkeiten der Frauen. Um ihren Anteil an der Gesamtbelegschaft weiter zu erhöhen und bis 2020 15 bis 20 Prozent der Führungspositionen mit Frauen zu besetzen, hat Bilfinger verschiedene Förderprogramme ins Leben gerufen und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie als übergeordnetes Konzernziel festgelegt.

Bei Bilfinger nimmt das Thema Arbeitsschutz eine zentrale Rolle ein. 2013 haben wir das Programm SAFETYWORKS! eingeführt, das auf den vorhandenen Arbeitssicherheitsstandards in den Unternehmenseinheiten aufbaut und das Bewusstsein für sicheres Verhalten weiter stärkt. Wir vergeben jährlich die ‚Bilfinger Safety Awards‘ und zeichnen Konzerngesellschaften aus, die sich besonders für die Sicherheit am Arbeitsplatz engagieren. Unsere Initiativen tragen merklich zur Verbesserung der Arbeitssicherheitskultur bei.

**Gesellschaft** Wir unterstützen in allen unseren Märkten gemeinnützige Projekte und Initiativen, die unseren Nachhaltigkeitsanforderungen entsprechen. In Schwellen- und Entwicklungsländern ist einer unserer Schwerpunkte die Aus- und Weiterbildung lokaler Arbeitskräfte. In Südafrika bieten wir eine Facharbeiterausbildung an, die zu den besten im Land zählt. In anderen Ländern wie in Bosnien und Herzegowina, Vietnam oder Ghana statten wir technische Ausbildungszentren aus und unterstützen bei der Entwicklung von Lehrplänen.

In Deutschland engagieren wir uns insbesondere in der Hochschulförderung. Dazu gehören Förderstipendien für Studierende an rund 20 Hochschulen sowie die Finanzierung von Lehrstühlen. Im Jahr 2014 haben wir zudem die Austragung der Special Olympics in Düsseldorf

finanziell und mit einem 90-köpfigen Helferteam unterstützt. Die Special Olympics sind die weltweit größte Sportbewegung für Menschen mit geistiger Behinderung und Mehrfachbehinderung.

**Produkte und Services** Bilfinger versteht Nachhaltigkeit nicht nur als gesellschaftliche Verpflichtung, sondern auch als wirtschaftliche Chance. Unsere Kompetenzen liegen insbesondere in den Bereichen erneuerbare Energien, Energieeffizienz, nachhaltige Immobilien und Umwelttechnik. Bei der Erbringung unserer Leistungen verfolgen wir das Lebenszykluskonzept, betrachten also ganzheitlich die Lebensphasen von Industrieanlagen, Kraftwerken und Immobilien. Damit erzielen wir für unsere Kunden nicht nur erhebliche Kosteneinsparungen, sondern unterstützen sie auch bei der Erreichung ihrer eigenen Nachhaltigkeitsziele. Unsere Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten tragen dazu maßgeblich bei. Nachhaltigkeitsdienstleistungen, die Bilfinger für Kunden erbringt, wollen wir zunehmend mit entsprechenden Kennzahlen unterlegen.

Mit unseren Kunden stehen wir im kontinuierlichen Dialog. Die Qualität unserer Leistungen sichern wir durch Managementsysteme ab. Unsere Prozesse und Einheiten lassen wir regelmäßig von externen Institutionen auditieren und zertifizieren.

Der Nachhaltigkeitsbericht von Bilfinger steht im Internet unter [www.nachhaltigkeit.bilfinger.com](http://www.nachhaltigkeit.bilfinger.com) zur Verfügung.

## Beschaffung

- \_\_\_ Neue Einkaufsorganisation schafft klare Verantwortlichkeiten
- \_\_\_ Lead Buyer bündeln Einkaufsaktivitäten und heben Potenziale
- \_\_\_ E-Procurement verschlankt Prozesse und konzentriert Einkaufsvolumen auf Fokuslieferanten

Im Berichtsjahr erhielt der Einkauf eine an die neue Konzernorganisation angepasste Struktur. Gleichzeitig wurden Zuständigkeiten gebündelt. Die Konzernzentrale nimmt nun sämtliche fachlichen Führungsaufgaben und das übergreifende Warengruppenmanagement wahr. Bei den Divisionen und in den operativen Einheiten wurden Lead-Buyer zur gezielten Bündelung von Einkaufsvolumen installiert. Durch die kontinuierliche Anpassung und Verbesserung unseres Einkaufsnetzwerks konnten die Beschaffungsprozesse weiter optimiert und erneut Einkaufspotenziale realisiert werden.

	2014	2013
Einkaufsvolumen absolut (in Mio. €)	3.249	3.062
Einkaufsvolumen in Prozent der Leistung (in %)	42	41
davon Subunternehmerleistungen (in %)	59	60
davon Materialbezüge (in %)	41	40

Definierte, einheitliche Beschaffungsprozesse sind die Basis, auf der wir die besten Lieferanten, Nachunternehmer und Dienstleister für Bilfinger auswählen. Neben den monetären Aspekten werden dabei vor allem die Kriterien Qualität, Termintreue, Risiko/Sicherheit, Erfahrungswerte, Umweltaspekte und Compliance-Fragen herangezogen. Über unser einheitliches Lieferantenmanagement und die regelmäßige Messung der Performance unserer Geschäftspartner erfassen wir die Leistungsfähigkeit unserer Lieferanten, Nachunternehmer und Dienstleister. Generell sind wir bestrebt, unser Beschaffungsvolumen auf ausgewählte Fokuslieferanten zu konzentrieren.

Der Bilfinger Einkauf setzt auf digitale Vernetzung: Über eine neu entwickelte konzernweite E-Procurement-Plattform werden zukünftig Waren und Dienstleistungen elektronisch beschafft. Dieses IT-Tool wird insbesondere für den Einkauf sogenannter C-Materialien wie Werkzeuge und Büromaterial eingesetzt. Durch Vereinfachung des Bestellvorgangs und Bündelung des Bedarfs werden Kosten und Aufwand gesenkt.

Darüber hinaus führt der Einkauf alle einkaufsrelevanten Dokumente in einer einheitlichen Formulardatenbank zusammen. Dies schafft Transparenz und stellt die Arbeitsgrundlage für definierte Einkaufsprozesse sicher. Im erweiterten ‚Einkaufscockpit‘ im Bilfinger Intranet, dem Informationsportal des Fachbereichs Einkauf, haben alle Mitarbeiter die Möglichkeit, auf sämtliche Beschaffungsinformationen zuzugreifen.

Klar definierte Einkaufsziele sowie definierte Key Performance Indicators zur Überprüfung der Zielerreichung steigern Transparenz und Effektivität des Einkaufs in allen Konzerneinheiten. Die mit dem einheitlichen Funktionsreporting generierten konsistenten Daten und Informationen ermöglichen eine gezielte Steuerung der Beschaffung im Konzern.

Für den Bezug von Materialien, Nachunternehmerleistungen und Dienstleistungen stehen uns eine breite interne und externe Lieferantenbasis sowie eine Vielzahl von Beschaffungsmärkten zur Verfügung. Eine generelle Abhängigkeit von einzelnen Geschäftspartnern besteht nicht.



## Kommunikation und Marketing

Im Berichtsjahr wurden insgesamt 9,1 (Vorjahr: 17,3) Mio. € in übergreifende Kommunikationsmaßnahmen investiert. Auf Publikationen entfielen 1,8 (Vorjahr: 2,6) Mio. €, auf Messen und Ausstellungen 2,3 (Vorjahr: 3,1) Mio. €, auf neue Medien 1,0 (Vorjahr: 1,7) Mio. € und auf sonstige Aktivitäten 4,0 (Vorjahr: 9,9) Mio. €.

**Corporate Identity / Corporate Branding** Eines unserer zentralen Kommunikationsziele ist die Stärkung der Konzernmarke Bilfinger. Der einheitliche Markenauftritt mit einem weltweit gültigen Corporate Design bindet alle Tochtergesellschaften eng an die Konzernmarke. Bis auf strategisch bedingte Ausnahmen tragen alle zum Konzern gehörenden Gesellschaften den Namen Bilfinger in ihrer Firmierung. Zudem verwenden unsere Firmen Anzeigen, Broschüren und Flyer in der bekannten Bilfinger Optik. Auch die in- und externen Onlineauftritte sind weitgehend auf das Bilfinger Format umgestellt.

Die Zeitschrift Absatzwirtschaft und der Deutsche Marketing-Verband haben Bilfinger im Rahmen des Marken-Awards für den wegweisenden Change-Prozess vom Bau- hin zum Engineering- und Servicekonzern einen Sonderpreis für das Rebranding und die neue Markenarchitektur verliehen.

Um die Umsetzung des neuen Corporate Designs bei Messeauftritten sicherzustellen, wurde ein Corporate-Design-Manual ‚Messen und Ausstellungen‘ entwickelt. Das modulare 3D-Konzept ist flexibel auf unterschiedlichste Standgrößen anwendbar. Es ermöglicht einheitliche, kostengünstige und nachhaltige Messeauftritte. Dabei vermeiden wir den Einsatz von Papier: Ein Großteil aller Informationsmaterialien, Präsentationen und Gesprächsprotokolle ist über eine interaktive Kommunikationsplattform an Messestandterminals abrufbar.

**Direkter Dialog mit Kunden** Internationale Fachmessen wie auch regionale Veranstaltungen nutzten wir im Jahr 2014, um das Portfolio unseres Konzerns zielgruppengerecht zu präsentieren. Die Kontaktpflege mit Bestandskunden sowie der Kontakt zu Neukunden stehen im Vordergrund. Für die Geschäftsfelder Industrial und Building and Facility waren die wichtigsten Veranstaltungen die IFAT zum Thema Wasser-, Abwasser-, Abfall- und Rohstoffwirtschaft, die Maintain zur Instandhaltung von Industrieanlagen sowie die ExpoReal, Fachmesse für Immobilien und Investitionen. Das Geschäftsfeld Power war auf mehreren PowerGen-Messen sowie auf dem VGB Kongress vertreten.

**Internet** Mit hoher Reichweite, Verbreitung und Schnelligkeit eignen sich die Bilfinger Onlinemedien besonders für Positionierung und Bekanntheitssteigerung von Konzern und Marke. Allein die Corporate

Website [www.bilfinger.com](http://www.bilfinger.com) wird durchschnittlich von 55.000 Besuchern monatlich aufgerufen.

Die zentrale Bilfinger Webumgebung stärkt durch das einheitliche Erscheinungsbild der Websites die Wiedererkennung der Marke. Im Berichtsjahr haben weitere 30 Unternehmen ihre Websites umgestellt, so dass inzwischen mehr als 100 in der Bilfinger Umgebung angesiedelt sind.

Im Social Web verbuchen die von Bilfinger aktiv genutzten Plattformen wachsende Abonnentenzahlen. Die größte Aufmerksamkeit erzielt der Konzern auf dem Business Network LinkedIn ([www.linkedin.com/company/bilfinger](http://www.linkedin.com/company/bilfinger)) mit über 12.000 Followern.

**Presse** Mit den Wirtschaftsredaktionen von Nachrichtenagenturen, Tages- und Wochenzeitungen, Magazinen und Online-Publikationen halten wir engen Kontakt, um die Öffentlichkeit zeitnah über die aktuelle Entwicklung von Bilfinger zu informieren. In Quartals- und Jahresberichten, Pressemitteilungen, Telefon- und Pressekonferenzen erläutern wir regelmäßig und umfassend die wirtschaftliche Lage des Unternehmens. Im Berichtsjahr brachten veränderte Ergebniserwartungen und Wechsel im Vorsitz von Aufsichtsrat und Vorstand intensive Aktivitäten in der Pressearbeit mit sich.

**Information der Mitarbeiter** Aus dem im Jahr 2013 begonnenen Prozess zur Entwicklung eines Konzern-Leitbilds wurde in einem Zwischenschritt ein Value Statement mit drei Kernbotschaften erarbeitet: Wir vertrauen uns. Wir verstehen uns. Wir unterstützen uns. Dieser Wertekompass wird zentraler Bestandteil der internen Kommunikation.

Das Mitarbeitermagazin Bilfinger World erscheint halbjährlich in den Sprachen Deutsch, Englisch und Polnisch mit einer Auflage von 60.000 Stück und wird an Mitarbeiter aller Unternehmensbereiche weltweit verteilt. Mit dem Magazin verfolgt der Konzern das Ziel, die Vernetzung und den Zusammenhalt im Konzern zu fördern und den Mitarbeitern einen Überblick über strategische Zielsetzungen und die Leistungsvielfalt ihres Unternehmens zu verschaffen.

Über das Intranet werden die Mitarbeiter tagesaktuell über das Geschehen im Konzern informiert. Täglich nutzen Tausende das breite Informationsangebot. Das Intranetportal bietet Informationen und Nachrichten aus dem gesamten Konzern. Durch die neue Intranetstruktur werden auch die Inhalte der Divisionen in einem vernetzten Umfeld präsentiert. Der Dialog mit den Mitarbeitern wird darüber hinaus mit Online-Übertragungen, sogenannten Livestreams, gefördert, in denen Mitarbeiter Fragen direkt an den Vorstand richten können. Die Führungskräfte des Konzerns werden mit einem Newsletter sowie in Telefon- und Online-Livekonferenzen über wichtige Neuigkeiten informiert. Die Vernetzung im Konzern wird darüber hinaus durch fachbezogene, divisionsübergreifende Veranstaltungen vorangetrieben.

## Personal

**Grundsätze unserer Personalarbeit** Der Erfolg unseres Unternehmens ist der Erfolg unserer Mitarbeiter. Wir entwickeln ihre Fähigkeiten, fördern ihre Leistungsbereitschaft und fühlen uns den Prinzipien eines respektvollen, fairen und loyalen Umgangs miteinander verpflichtet.

Bilfinger ist ein attraktiver Arbeitgeber. Umfragen und Rankings beweisen unser überdurchschnittlich gutes Image bei Studenten und Berufstätigen. Wir wollen uns weiter verbessern, um im Wettbewerb um die besten Talente international weiterhin erfolgreich zu sein.

**Arbeitssicherheit** Die Unversehrtheit aller Mitarbeiter steht für Bilfinger an erster Stelle. „Zero Harm“ ist das Ziel unserer Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitssicherheit.

Für Arbeitssicherheit, Gesundheit, Umwelt und Qualitätssicherung ist fachlich der Bereich Corporate HSEQ (Health, Safety, Environment, Quality) zuständig. Er entwickelt das HSEQ-Managementsystem weiter, überwacht dessen Einhaltung im Konzern, implementiert und kontrolliert die HSEQ-Systeme in den operativen Bereichen und führt Schulungen durch. Im HSEQ-Berichtswesen werden Meldungen der Konzerneinheiten in Quartalsberichten an den Vorstand zusammengefasst. Über schwere Arbeitsunfälle wird der Vorstand umgehend unterrichtet.

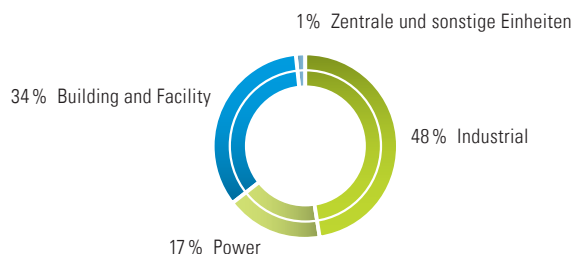
Die Verantwortung für die Einhaltung unserer Arbeitssicherheitsstandards liegt bei den Divisionen und den operativen Einheiten, die dort mit dieser Funktion betrauten Mitarbeiter sind fachlich Corporate HSEQ zugeordnet. Bei der Umsetzung der Konzern-Standards auf der operativen Ebene werden die jeweiligen spezifischen Arbeitsbedingungen berücksichtigt. Ein Konzernbeauftragter für Arbeitssicherheit und ein Netz von Arbeitssicherheitsbeauftragten unterstützen die operativen Einheiten dabei, die Regeln einzuhalten.

Unfälle lassen sich nur verhindern, wenn Mitarbeiter immer wieder für die Belange der Arbeitssicherheit sensibilisiert werden. Um die Sicherheitskultur bei Bilfinger zu stärken, haben wir das Programm SAFETYWORKS! in allen Divisionen erfolgreich installiert, das den einzelnen Einheiten unseres dezentralen Konzerns ein methodisches Vorgehen für die kontinuierliche Optimierung vorgibt. Basierend auf einer Selbstbewertung werden Ziele definiert und Maßnahmen umgesetzt, deren Erfolg wiederum bewertet wird. Im Vergleich der Konzerneinheiten untereinander ergeben sich Best Practice Beispiele und entsprechende Steuerungsmöglichkeiten. Für alle operativen Einheiten existieren auf ihre spezifische Situation zugeschnittene Verbesserungspläne.

Die Wirksamkeit unserer Systeme für den Arbeitsschutz wird durch Zertifizierungen nach den Standards OHSAS 18001 und SCC nachgewiesen, wobei ca. 60 Prozent unserer operativen Einheiten mindestens eines dieser Zertifikate besitzen.

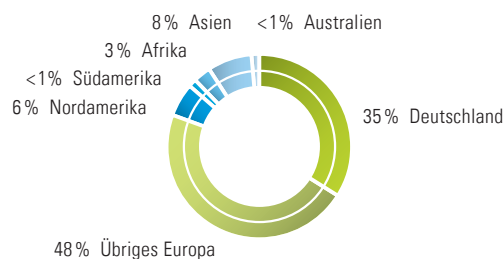
### MITARBEITER NACH GESCHÄFTSFELDERN\*

	2014	2013	Δ in %
Industrial	33.016	35.018	-6
Power	11.561	13.479	-14
Building and Facility	23.712	22.069	+7
Zentrale und sonstige Einheiten	843	561	+50
	69.132	71.127	-3



### MITARBEITER NACH REGIONEN\*

	2014	2013	Δ in %
Deutschland	24.408	25.015	-2
Übriges Europa	32.864	32.908	0
Nordamerika	3.963	3.820	+4
Südamerika	155	174	-11
Afrika	1.777	2.246	-21
Asien	5.800	6.816	-15
Australien	165	148	+11
	69.132	71.127	-3



\* Alle Zahlen ohne nicht fortzuführende Einheiten

MITARBEITER NACH GESCHLECHT*	Gesamt	männlich	weiblich	Gesamt	männlich	weiblich
			2014			2013
Industrial	33.016	29.941	3.075	35.018	31.605	3.413
Power	11.561	10.514	1.047	13.479	12.338	1.141
Building and Facility	23.712	14.219	9.493	22.069	13.208	8.861
Zentrale und sonstige Einheiten	843	451	392	561	334	227
	69.132	55.125	14.007	71.127	57.485	13.642

Wir führen auf allen Ebenen sowohl durch interne als auch durch externe Stellen Audits durch, um unsere Maßnahmen zur Arbeitssicherheit fortlaufend zu überprüfen und zu verbessern.

**Gesundheitsförderung** Unser Konzept zur Förderung der Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter beinhaltet verschiedene Handlungsfelder. Dazu gehören Sport und Bewegung, physische und psychische Gesundheit sowie die Optimierung der Arbeitsplatzbedingungen. Über einen Rahmenvertrag mit einem überregionalen Fitnessanbieter haben unsere Mitarbeiter die Möglichkeit, in Fitness-Studios in ganz Deutschland und Österreich zu günstigen Bedingungen zu trainieren – ein Angebot, das stark genutzt wird.

Die sportlichen Aktivitäten unserer Belegschaft fördern wir in vielen Disziplinen. Dazu zählen Laufen, Fußball, Basketball, Radfahren, Skifahren, Squash, Inlineskating oder Yoga. Bei Firmenläufen auf dem Hockenheimring, in Frankfurt und in weiteren Städten, bei Radrennen und Drachenbootrennen stellten wir erneut personell starke Mannschaften. Am Bilfinger Fußball-Cup, dem größten konzerninternen Sportevent, nahmen 36 Mannschaften aus dem gesamten Konzern in der beeindruckenden Atmosphäre der Frankfurter Commerzbank-Arena teil.

Zum Umgang mit Stress sowie zur nachhaltigen Erhaltung der Leistungsfähigkeit bieten wir spezielle Seminare an. Wir prüfen, wie wir Arbeitsplätze im Angestellten- und gewerblichen Bereich mit Blick auf die Gesundheit unserer Mitarbeiter optimieren können. Falls erforderlich, werden technische oder organisatorische Maßnahmen ergriffen.

Gesundheitstage in verschiedenen Einheiten boten den Mitarbeitern die Gelegenheit, sich über eine gesunde Lebensweise zu informieren. Diese Veranstaltungen finden regelmäßig statt, um das Bewusstsein für Gesundheit zu fördern.

**Chancengleichheit** Bei Bilfinger werden allen Mitarbeitern weltweit gleiche Chancen geboten. Niemand darf wegen seiner Herkunft, seines Geschlechts, seiner sexuellen Orientierung, seiner Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung oder seines Alters benachteiligt werden.

Maßgeblich für die Einstellung und Entwicklung von Mitarbeitern ist die Qualität ihrer Leistung. Die Steigerung des Anteils von Frauen in Führungsfunktionen ist uns ein wichtiges Anliegen. Der Anteil von Frauen in der Belegschaft lag zum Ende des Berichtsjahres bei 20,3 Prozent weltweit, der Anteil von Frauen in Führungsfunktionen lag zum Ende des Berichtsjahres bei 8,6 Prozent weltweit. Um diese Zahl zu steigern, nutzen wir seit 2011 ein spezifisches Förderprogramm. Unser Ziel ist es, bis 2020 15 bis 20 Prozent der Führungsfunktionen bei Bilfinger mit Frauen zu besetzen.

Unsere Maßnahmen zur Förderung der Mitarbeiterinnen beinhalten Weiterbildungsmöglichkeiten und Cross-Mentoring-Programme. Frauen auf ihrem angestrebten Karriereweg als Führungskraft zu unterstützen, ist das Ziel des X-Company-Mentoring-Programms. Erfahrene Führungskräfte geben in der Rolle des Mentors Wissen und Erfahrungen an talentierte Mitarbeiterinnen anderer Unternehmen weiter. Die Mentoren und Mentees lernen dadurch andere Unternehmenskulturen kennen. Durch ein 2012 durch Frauen gegründetes firmeninternes Netzwerk können sich Mitarbeiterinnen zu Karrierethemen informieren und ihre Erfahrungen austauschen.

Auch weibliche Nachwuchskräfte fördern wir gezielt: Bei speziellen Karrieremessen, in deren Rahmen insbesondere Frauen mit Berufserfahrung Kontakt mit potenziellen Arbeitgebern aufnehmen können, sind wir als Aussteller aktiv. Viele Bilfinger Gesellschaften beteiligen sich auch am bundesweiten ‚Girls‘ Day‘, bei dem Schülerinnen ins Unternehmen eingeladen werden, um deren Interesse für technisch geprägte Berufe zu wecken.

**Beruf und Privatleben** Unser Ziel ist es, die Arbeitsplätze im Rahmen der Möglichkeiten an die individuelle Lebenssituation des Mitarbeiters anzupassen. Dies ist häufig über Teilzeit-Arbeitsverträge möglich, deren Ausgestaltung im Detail jeweils zwischen dem Arbeitnehmer und seinem Vorgesetzten abgestimmt wird. Modelle für flexible Arbeitszeiten und Homeoffice-Regelungen werden in den einzelnen Betrieben unter Berücksichtigung der lokalen betrieblichen und individuellen Gegebenheiten umgesetzt.



Zu den Angeboten, die eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglichen, gehören auch Betreuungsmaßnahmen für Kinder oder pflegebedürftige Angehörige. Im Bedarfsfall können sich Mitarbeiter in der DACH-Region an einen Familienservice wenden, Bilfinger übernimmt die Kosten für Beratung und Vermittlung sowie bestimmte Betreuungskosten.

**Rekrutierung** Ziel unseres intensiven Hochschulmarketings ist es, hochqualifizierte Absolventen zu identifizieren und für Bilfinger zu begeistern. Mittlerweile fördert Bilfinger bundesweit im Rahmen des ‚Deutschlandstipendiums‘ 95 Stipendiatinnen und Stipendiaten an 20 Hochschulen. An fünf Universitäten loben wir den ‚Bilfinger Preis‘ aus. Die damit verbundenen Kontakte führen häufig zu Praktika, oder unsere Mitarbeiter betreuen Studenten bei ihren akademischen Abschlussarbeiten. Auch die Anzahl dualer Studierender wurde ausgebaut. In vielen Fällen erfolgt der Berufseinstieg bei Bilfinger. Wir werden unsere vielfältigen Aktivitäten an ausgewählten Hochschulen weiter intensivieren und internationalisieren, um den zukünftigen Bedarf an hochqualifizierten Spezialisten weltweit zu decken.

Zunehmende Bedeutung hat 2014 die Rekrutierung von gewerblichem Personal beziehungsweise Fachkräften erfahren. Hierzu wurden verstärkt regionale Kampagnen durchgeführt.

**Bilfinger Academy – Weiterbildung und Personalentwicklung** Für Bilfinger ist berufliche Weiterbildung und gezielte Entwicklung eine Investition in die Zukunft sowohl der Mitarbeiter und Führungskräfte wie auch des gesamten Konzerns. Dazu wurden 2014 die umfangreichen Angebote der Bilfinger Academy überarbeitet und an den aktuellen Bedarf angepasst. Gerade auch die Qualifizierung für Facharbeiter und für gewerbliche Mitarbeiter wurde im Berichtszeitraum systematisiert. Unter einem gemeinsamen, virtuellen Dach sind Seminare, E-Learnings und Entwicklungsangebote aller Geschäftsbereiche zusammengeführt. Mitarbeiter und Führungskräfte sehen alle Fortbildungsveranstaltungen auf einen Blick. Jährliche Mitarbeitergespräche stellen sicher, dass Führungskräfte und Mitarbeiter im Dialog bedarfsorientiert die richtigen Maßnahmen aus dem vielfältigen Angebot der Bilfinger Academy auswählen.

Ein Schwerpunkt der Weiterentwicklung der Bilfinger Academy lag 2014 in der Internationalisierung der Angebote und in der konzernweiten Positionierung von strategisch relevanten Inhalten, zum Beispiel ‚Sales Performance‘. Die Führungskräfteentwicklung wurde neu ausgerichtet, um die individuelle Förderung und die Integration im Konzern auszubauen. So führt das neue ‚Leadership Performance Programm‘ junge Führungskräfte des Konzerns zusammen, um deren Leistungsfähigkeit und Führungskompetenz zu stärken sowie belastbare internationale Netzwerke aufzubauen. Zusätzlich wurde das bestehende interne Qualifizierungs- und Entwicklungsangebot für Führungskräfte ergänzt und internationalisiert.

#### ONLINE-AUSSCHREIBUNGEN\* (DEUTSCHSPRACHIGER RAUM)

	2014	2013	Δ in %
Industrial	229	240	-5
Power	50	51	-2
Building and Facility	1.107	1.246	-11
Zentrale und sonstige Einheiten	105	43	+144
	1.491	1.580	-6

#### AUSZUBILDENDE KONZERN NACH GESCHÄFTSFELDERN\*

	2014	2013	Δ in %
Industrial	689	651	+6
Power	421	514	-18
Building and Facility	438	431	+2
Zentrale und sonstige Einheiten	20	8	+150
	1.568	1.604	-2

#### TOP 10 AUSBILDUNGSBERUFE & DUALE STUDIENGÄNGE IN DEUTSCHLAND\* (AUSBILDUNGSBERUF / ANZAHL AUSZUBILDENDE)

Anlagenmechaniker/in	166
Elektroniker/in	92
Industriekaufmann/-frau	56
Kaufmännisches BA Studium / DHBW	53
Industrieisolierer/in	50
Mechatroniker/in	49
Industriemechaniker/in	48
Konstruktionsmechaniker/in	47
Bürokaufmann/-frau	40
Technisches BA Studium / DHBW	37
	638

\* Alle Zahlen ohne nicht fortzuführende Einheiten

## AKQUISITIONEN: ANZAHL DER MITARBEITER\*

	2014
Bilfinger Real Estate GVA	1.351
darin enthalten	
GVA Grimley Limited	1.188
GVA Financial Consulting Limited	4
Second London Wall Proj. Management Ltd.	57
GVA Acuity Limited	96
GVA Planning and Regeneration Limited	6
	1.351

## Nachtragsbericht

Unser Unternehmen entwickelt sich im laufenden Geschäftsjahr nach Plan. Ereignisse von besonderer Bedeutung für die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage des Konzerns sind nicht aufgetreten, unser wirtschaftliches Umfeld hat sich nicht wesentlich verändert. In unserem Zwischenbericht, den wir am 7. Mai 2015 vorlegen, geben wir einen ausführlichen Überblick über den Verlauf des ersten Quartals.

**Bonuszahlung für Mitarbeiter** Erneut haben Mitarbeiter im Inland im Juli 2014 als Dank für ihren Einsatz eine Bonuszahlung in Höhe von 300 € brutto erhalten. Erstmals wurde die Bonuszahlung auch den Mitarbeitern im europäischen Ausland gewährt, die 150 € brutto beziehungsweise das Äquivalent in ihrer lokalen Währung erhielten.

**Mitarbeiteraktien-Programm** Im Berichtsjahr wurde das 2012 gestartete Mitarbeiteraktien-Programm fortgesetzt. Die bonusberechtigten Mitarbeiter konnten ihren Bonus in Höhe von 300 € zum Kauf eines Aktienpaketes von fünf Aktien einsetzen. Der Preis des Aktienpakets betrug 318,60 €, die Differenz wurde vom Arbeitgeber übernommen. Insgesamt erwarben die Mitarbeiter bei dieser Aktion mehr als 16.000 Aktien. Leitende Angestellte und alle weiteren Mitarbeiter konnten ein Aktienpaket à 5 Aktien für 418,85 € erwerben.

Nach Durchführung der Mitarbeiteraktien-Programme 2012-2014 halten 17,7 Prozent der 27.000 zur Teilnahme berechtigten Mitarbeiter in Deutschland Belegschaftsaktien. Rund 80 Prozent der Teilnehmer haben ihre Stimmrechte an den Verein der Belegschaftsaktionäre übertragen. Der Verein vertritt gebündelt die Stimmen seiner Mitglieder auf der Hauptversammlung des Unternehmens. Für jedes Aktienpaket à fünf Aktien, welches in 2012 erworben wurde, erhalten Teilnehmer nach zwei, vier und sechs Jahren jeweils eine kostenlose Bonus-Aktie. Voraussetzung ist, dass zum jeweiligen Stichtag die Aktienpakete, die in 2012 erworben wurden, ununterbrochen im Verwahrddepot der UBS gehalten werden sowie die sonstigen sachlichen und persönlichen Voraussetzungen entsprechend den Planbedingungen zum Mitarbeiteraktien-Programm 2012 erfüllt werden.

## Chancen- und Risikobericht

Mit dem Management von Chancen und Risiken schützen und vermehren wir unser Potenzial

Das übergeordnete Management von Chancen- und Risiken des Konzerns wird von Vorstand und Zentrale wahrgenommen und vom Aufsichtsrat überwacht

Die Divisionen und Beteiligungsgesellschaften verwenden auf ihr operatives Geschäft abgestimmte Risikomanagement-Instrumente

Der Zentralbereich Project Controlling begleitet Aufträge mit großem Volumen oder besonderen Risiken vom Angebot bis zur Fertigstellung

Für den Rechnungslegungsprozess stellt das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem sicher, dass die unternehmerischen Sachverhalte bilanziell richtig erfasst werden

**Chancen und Risiken** In seiner unternehmerischen Tätigkeit eröffnet sich Bilfinger Chancen und geht Risiken ein, beides muss sorgfältig gegeneinander abgewogen werden. Der Geschäftserfolg ist davon abhängig, dass die eingegangenen Risiken beherrscht werden und die Chancen überwiegen.

Unsere Unternehmensstrategie ist darauf angelegt, sich bietende Chancen und drohende Risiken frühzeitig zu identifizieren, sie zu bewerten und durch geeignete Maßnahmen eine erfolgreiche Entwicklung von Bilfinger sicherzustellen. Im Rahmen der vom Vorstand beschlossenen strategischen Unternehmensplanung wird eine detaillierte Dreijahres-Planung erarbeitet. Zur Vertiefung führt der Vorstand mit den Divisionsleitungen regelmäßige Strategie-Workshops durch, in denen die Analysen und Planungen der Divisionen auch im Hinblick auf die Einordnung in die Konzernstrategie erörtert werden. Alle relevanten Faktoren für das Chancen- und Risikomanagement des Konzerns wie Märkte, Wettbewerbssituation, strategische Ausrichtung, sowie Leis-

tungs- und Ergebnisentwicklung werden in die Betrachtung einbezogen. Das Ergebnis ist Grundlage für Entscheidungen zur Ausschöpfung des Chancenpotenzials und Verringerung der Risiken des Konzerns.

Das Erkennen von Chancen und Risiken ist integraler Bestandteil des jeweiligen Prozessmanagements unserer operativen Einheiten. Unter Chancen verstehen wir günstige, unter Risiken negative Abweichungen von den geplanten Randbedingungen. Chancen und Risiken werden daher im gleichen Prozessschritt behandelt. Nach Bewertung der Abweichung erfolgt die Einstufung als Chance oder Risiko.

### Chancen für Bilfinger

**Konzern** Den wirtschaftlichen Erfolg unseres Unternehmens wollen wir sicherstellen, indem wir das organische Wachstum unserer operativen Einheiten beschleunigen.

Dazu wollen wir unsere operative Leistungsfähigkeit verbessern und uns durch die gezielte Anpassung unseres Angebotspektrums



zu einem Anbieter höherwertiger Dienstleistungen fortentwickeln. Auch die verstärkte Zusammenarbeit unserer Konzerneinheiten, für die wir eine Reihe von Instrumenten geschaffen haben, verleiht unserem Geschäft Impulse. Zunächst liegt der Fokus auf der Stärkung unseres heutigen Geschäfts, künftig sollen aber auch Akquisitionen die Unternehmensentwicklung wieder beschleunigen.

Mit dem Programm zur Steigerung der Effizienz (Bilfinger Excellence) verbessern wir grundlegend Strukturen und Prozesse im Vertriebs- und Verwaltungsbereich, um unsere Wettbewerbsfähigkeit langfristig zu sichern. Die frühere Teilkonzernstruktur wurde zum Jahresende 2013 aufgegeben. Die operative Führung erfolgt jetzt durch zwölf Divisionen. Die von uns ergriffenen Maßnahmen stärken die operative Verantwortung unserer dezentralen Einheiten. Sie fördern die interne Zusammenarbeit und die gemeinsame Pflege der Kundenbeziehungen. Bilfinger Excellence schafft transparente Strukturen, klare Zuständigkeiten und eine wettbewerbsfähige Kostenstruktur.

Bilfinger ist in den Bereichen Nachhaltigkeit und Energieeffizienz gut aufgestellt. Der weltweite Trend zur immer stärkeren Nutzung erneuerbarer Energien, zur effizienten Energieerzeugung auch aus konventionellen Quellen und zur besseren Ausnutzung des Energieeinsatzes bietet uns in allen Segmenten gute Aussichten. Die Verbesserung der Energieeffizienz ist beispielsweise nicht nur eine Aufgabe für die Stromerzeugung, sondern auch für die Prozessindustrie, das verarbeitende Gewerbe und die Immobilienwirtschaft.

Auch der Klimawandel und die regulatorischen Gegenmaßnahmen, wie Vorschriften und Normen zur Erhöhung der Energieeffizienz und zur Schadstoffverringerung sowie zur Nutzung von Umwelttechnik und erneuerbaren Energien, eröffnen Chancen für Bilfinger.

Die in Deutschland beschlossenen Maßnahmen zur Erhöhung der Energieeffizienz eröffnen Chancen für eine höhere Nachfrage nach bestimmten Produkten und Dienstleistungen aus unserem Portfolio. Dazu zählen Zertifizierungen für nachhaltige Immobilien, CO<sub>2</sub>-Einsparungen durch Neubau von Biomasseheizkraftwerken oder Modernisierung von Braunkohlekesseln sowie die Errichtung von Rauchgasentschwefelungsanlagen.

Mit unserem Portfolio nachhaltiger Produkte und Leistungen positionieren wir uns am Markt als „nachhaltiger“ Anbieter: Dies dürfte angesichts des wachsenden Umweltbewusstseins unsere Reputation und letztlich auch unseren Unternehmenserfolg steigern.

Auch in der Wasserwirtschaft nutzen wir die Chancen unseres technischen Know-hows: Die zunehmende Umweltverschmutzung sowie ein kontinuierlich steigender Wasserbedarf durch das anhaltende Bevölkerungswachstum und den wachsenden industriellen Verbrauch sorgen dafür, dass die Nachfrage nach sauberem Wasser stetig steigt. Mit unseren innovativen Lösungen zur Reinigung und Aufbereitung von Trinkwasser, Abwasser und industriellem Prozesswasser bedienen wir diesen Wachstumsmarkt.

Unsere Forschungs- und Entwicklungstätigkeit orientiert sich generell am Lebenszyklus der Objekte und führt für unsere Kunden zu praxisgerechten, wirtschaftlich sinnvollen Lösungen. Der Fokus liegt auf erneuerbaren Energien und Verteilungsnetzen, Energieeffizienz und Schadstoffverringerung bei Kraftwerken und Industrieanlagen, nachhaltigen Immobilien, Wasserver- und -entsorgung sowie dem Lärmschutz.

In unseren Geschäftsfeldern müssen unterschiedliche spezifische Rahmenbedingungen berücksichtigt werden, um die Chancen für organisches und akquisitorisches Wachstum zu nutzen.

**Industrial** Im Geschäftsfeld Industrial liegt der Schwerpunkt unserer Aktivitäten zur Durchführung von Revisionen großtechnischer Produktionsanlagen bisher in Mittel- und Nord-Europa. Die Internationalisierung dieser Geschäftstätigkeit in weitere europäische Länder, die USA oder Asien, bietet Wachstumsmöglichkeiten. Besonders bei internationalen Großkunden sehen wir Bedarf für Outsourcing-Maßnahmen, bei denen wir Industrieanlagen auch mit Übernahme des vorhandenen Servicepersonals des Kunden warten.

Chancen für Wachstum bieten sich darüber hinaus durch Portfolioerweiterung in bestehenden Märkten und Erschließung wachsender Auslandsmärkte. Zu diesem Zweck werden Marktpotenziale regelmäßig evaluiert und konsequent in die Wachstumsstrategie integriert. Ein Beispiel sind die Vereinigten Staaten, wo durch den Abbau von Schiefergasvorkommen der Anteil der nationalen Gasproduktion am Gesamtverbrauch auf rund 50 Prozent im Jahr 2035 steigen soll. Dies erfordert eine erhebliche Erweiterung der Transport- und Lagerkapazitäten. Es ist zu erwarten, dass infolge niedriger Energiepreise in den USA die chemische Industrie Produktionseinrichtungen dorthin verlagern wird. Diese Entwicklung bietet Bilfinger im Segment Industrial die Chance, zu wachsen oder zumindest das bestehende Umsatzniveau trotz der perspektivisch schwächeren Nachfrage in Europa zu halten.

Auch der Einsatz unserer Kompetenz in der Elektro-, Mess-, Steuer- und Regelungstechnik eröffnet Wachstumsmöglichkeiten. Chancen im Wettbewerb sehen wir vor allem in unserer starken Stellung im Engineering.

**Power** Im Geschäftsfeld Power verfügen wir über eine fundierte technologische Basis, um unsere Zukunftschancen zu nutzen. Unsere Stärken sind eine große Fertigungstiefe in der Energietechnik, die Position als europäischer Marktführer im Hochdruckrohrleitungsbau, Kompetenzen in der Kern- und Umwelttechnik sowie umfassendes Know-how und eigene Fertigungsbetriebe im schweren Stahlbau. Mit der Ergänzung unseres Portfolios um Leistungen im Bereich Turbinenservice können wir unseren Kunden die Wartung ihres gesamten Kraftwerks aus einer Hand anbieten. Nach dem Einbruch des Marktes für konventionelle Energieerzeugung in Deutschland und angrenzenden Ländern wollen wir unsere Aktivitäten in Regionen ausweiten, die unverändert auf

die Nutzung von Kohle zur Stromerzeugung setzen. Im Hinblick auf die beschlossene Stilllegung von Kernkraftwerken in Deutschland möchten wir am notwendigen Rückbau der Reaktoren mitwirken.

Gute Chancen sehen wir auf Auslandsmärkten. In zahlreichen Ländern besteht insbesondere bei Kohlekraftwerken erheblicher Bedarf zur Modernisierung veralteter Anlagen. Auf dieser Basis wollen wir in ausgewählten Märkten in Europa, Südafrika, im Mittleren Osten oder in Asien neue Wachstumschancen entwickeln.

**Building and Facility** Im Geschäftsfeld Building and Facility verfügen wir in Deutschland über eine führende Marktposition und versorgen unsere Kunden mit einem kompletten Leistungspaket rund um die Immobilie. Mit unserem Produkt ‚one‘ bieten wir Immobilieninvestoren weitreichende Sicherheit, indem wir nicht nur die Planungs- und Baukosten, sondern auch den künftigen Energieverbrauch und sonstigen Betriebsaufwand garantieren. Dieses Angebot stößt auf zunehmendes Interesse.

Im Hochbaugeschäft in Deutschland sehen wir Chancen vor allem in der Erbringung margenstarker Spezialleistungen wie Consulting, Baulogistik und Steuerung von Bauprojekten. In diesen Bereichen wollen wir weiter moderat wachsen. In der Baulogistik sehen wir zusätzliche Wachstumschancen und gute Entwicklungsmöglichkeiten im europäischen Ausland. Als Schlüsselfunktion für energieeffiziente Immobilien bildet auch die technische Gebäudeausrüstung ein Feld für zukunfts-trächtige Aktivitäten.

Bei Facility Services und Real Estate sind insbesondere der Ausbau des Geschäfts mit Key Accounts, eine verstärkte Nutzung unserer umfassenden Kompetenz im Consulting-Bereich und eine Erweiterung unserer Aktivitäten im Energiemanagement von Immobilien attraktiv. Viele internationale Großunternehmen haben ihren Sitz in Großbritannien. Mit dem Erwerb des dortigen Immobilienspezialisten GVA haben wir unsere Position nicht nur im wichtigen Heimatmarkt dieser Gesellschaft, sondern auch über die Landesgrenzen hinaus erheblich gestärkt. Von dieser Ausweitung unseres Leistungsportfolios auf margenstarke Maklerservices im Asset- und Property Management erwarten wir uns Wachstumsimpulse.

Aus unserer starken Position in Deutschland und Großbritannien heraus wollen wir zusätzliche Chancen in ausgewählten europäischen Ländern nutzen. Die Division Water Technologies, in der die Aktivitäten der im 2013 übernommenen Johnson Screens und die im Konzern bereits vorhandenen Ressourcen zusammengefasst wurden, besitzt im attraktiven Wassermarkt international eine starke Stellung.

### Risikomanagementsystem

Aufgabe des Risikomanagementsystems ist es, die Beherrschung von Risiken sicherzustellen. Zur frühzeitigen Identifizierung, zur Bewertung

und zum verantwortungsvollen Umgang mit Risiken sind wirksame Erfassungs-, Steuerungs-, Kontroll-, Transfer- und Revisionssysteme vorhanden, die zusammen das Risikomanagementsystem von Bilfinger bilden. Bestandteile unseres Risikomanagementsystems sind eine strategische Geschäftsplanung kombiniert mit einem detaillierten, aktuellen Berichtswesen, das als internes Frühwarn- und Kontrollsystem dient. Unser Risikomanagement ist auf die starke internationale Tätigkeit von Bilfinger, die Besonderheiten des individuellen Projektgeschäfts und das Servicegeschäft ausgerichtet.

Das Risikomanagement beinhaltet insbesondere folgende Elemente:

- \_\_\_ Grundsätze risikobewussten Handelns und Förderung des individuellen Risikobewusstseins
- \_\_\_ Vorgabe und Kontrolle von Steuerungsgrößen (Leistung, EBITA, Cashflow, Kapitalrendite etc.)
- \_\_\_ Übergeordnetes Controlling durch Zentralbereiche (Controlling, Einkauf, Finanzen, Projekt Controlling, Revision, Recht, Compliance, HSEQ)
- \_\_\_ Besondere Risikoprüfung und -verfolgung bei Großprojekten und großen Serviceaufträgen
- \_\_\_ Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess
- \_\_\_ Transfer versicherbarer und versicherungswürdiger Risiken auf externe Versicherungsunternehmen

Risikomanagement ist bei Bilfinger ein kontinuierlicher dezentraler Prozess, der zentral überwacht und gesteuert wird. Dementsprechend verwenden die Divisionen und Beteiligungsgesellschaften im Rahmen des Gesamtsystems Instrumente für das Risikomanagement, die auf ihr jeweiliges Geschäft zugeschnitten sind. Das übergeordnete Risikomanagement des Konzerns wird von Vorstand und Zentrale wahrgenommen und vom Aufsichtsrat überwacht. Für eine effektive Risikovermeidung sind nicht nur gute Instrumente und Verfahren erforderlich. Auch ein hoch entwickeltes Risikobewusstsein der Mitarbeiter ist unabdingbar und wird von uns durch Schulungen und andere Maßnahmen gefördert. Konzernweit gelten für Führungskräfte und Mitarbeiter aller Ebenen allgemeine Grundsätze risikobewussten Handelns. Auf ihrer Basis wurden von unseren operativen Segmenten konkrete Richtlinien für den Umgang mit den in ihrem jeweiligen Geschäft immanenten Risiken entwickelt.

Für alle Beteiligungsgesellschaften legt der Konzern jährlich neue Vorgaben insbesondere für die Steuerungsgrößen EBITA und Kapitalrendite sowie Liquiditätsziele und -limits fest. Diese und weitere Kennzahlen werden anhand eines monatlichen Reportings kontrolliert. Auf allen operativen Ebenen werden Ist-Situation und Planung analysiert. Über Grenzwerte und Abweichungsparameter werden relevante

Risiken erkannt, überwacht und durch geeignete Maßnahmen in ihren Auswirkungen begrenzt. Dies liefert dem Vorstand und den anderen Mitgliedern des Managements detaillierten Aufschluss über die aktuelle wirtschaftliche Lage. Die Zentralbereiche des Konzerns nehmen in Abstimmung mit dem Vorstand eine konzernweite Fachaufsicht wahr. Sie verfügen über ein umfassendes Informationsrecht sowie über individuell definierte Richtlinienkompetenzen und Mitwirkungspflichten im Verhältnis zu ihren Fachkollegen in den Divisionen und Beteiligungsgesellschaften.

Die Zentrale übernimmt darüber hinaus übergeordnete Controlling-Aufgaben. Die Zentralbereiche Controlling, Einkauf, Finanzen, Projekt Controlling, Revision, Recht und Versicherung, Compliance und HSEQ (Arbeitssicherheit, Gesundheit, Umwelt und Qualitätssicherung) berichten regelmäßig und umfassend aus ihrer jeweiligen fachlichen Sicht über mögliche Risiken direkt an den Vorstand. Darüber hinaus legt der Vorstand dem Prüfungsausschuss und dem Plenum des Aufsichtsrats vierteljährlich einen Risikobericht vor. Der Prüfungsausschuss lässt sich halbjährlich von den Leitern des Projekt Controlling und der Revision über die Ergebnisse der von ihren Zentralbereichen durchgeführten Prüfungen informieren.

Aufträge mit großem Volumen oder mit besonderen Risiken können nur angenommen werden, wenn der Vorstand diese im Einzelfall ausdrücklich genehmigt. Ab einer bestimmten Größenordnung ist außerdem die Zustimmung des Aufsichtsrats erforderlich. Projekte mit höheren Risiken werden vor der Angebotsabgabe vom Vorstand besonders intensiv behandelt und nach Auftragserlangung weiter eng verfolgt. Risiken, insbesondere auch im Zusammenhang mit Großprojekten, begegnen wir durch eine klar strukturierte Aufgabenteilung innerhalb der Zentralbereiche:

- \_\_\_ Der Zentralbereich Projekt Controlling begleitet diese Projekte vom Angebot bis zur Fertigstellung. Die technische, terminliche und wirtschaftliche Entwicklung jedes Projekts wird – unabhängig von der verantwortlichen operativen Einheit – kontinuierlich und kritisch analysiert.
- \_\_\_ Über Finanzierungen, interne Kreditlinien und Bürgschaften entscheidet der Vorstand zentral, wobei er maßgeblich vom Zentralbereich Finanzen unterstützt wird.
- \_\_\_ Die interne Revision überprüft sowohl planmäßig und risikoorientiert, als auch ad-hoc und anlassbezogen die Ausgestaltung und Wirksamkeit von Arbeits- und Prozessabläufen und internen Kontrollen auf den Ebenen der operativen Einheiten, der Geschäftsprozesse und der Projekte.
- \_\_\_ Das Controlling ist neben der monatlichen Erhebung sämtlicher Finanzkennwerte für ein aktives Beteiligungscontrolling verantwortlich.

- \_\_\_ Der Zentralbereich Einkauf unterstützt mit seinem Lieferantenmanagement Bewertung und Auswahl der Nachunternehmer, Materiallieferanten und externen Dienstleister.
- \_\_\_ Der Zentralbereich Recht und Versicherung prüft vertragsrechtliche Risiken, hat die Federführung bei juristischen Auseinandersetzungen und stellt angemessenen Versicherungsschutz sicher.
- \_\_\_ Der Zentralbereich HSEQ führt Audits durch, um in den Bereichen Arbeitssicherheit, Gesundheit, Umwelt und Qualitätssicherung bestehende Risiken zu analysieren und die zu ihrer Beherrschung angewandten Methoden zu überprüfen.
- \_\_\_ Compliance unterzieht Joint Venture- und Arbeitsgemeinschaftspartner einer Integritätsprüfung und verpflichtet sie auf die Bilfinger Compliance-Standards.

Bilfinger verfügt über ein modernes und leistungsfähiges Compliance-System, das in den letzten Jahren ständig ausgebaut wurde und kontinuierlich verbessert wird. Für den gesamten Konzern gelten klare Regeln, um ungesetzliches Verhalten zu verhindern. Ihre Inhalte werden den Mitarbeitern weltweit durch Präsenzs Schulungen, Webinare und ein E-Learning-Programm vermittelt. Unser Compliance-Team ist im operativen Geschäft integriert, arbeitet eng mit Vorstand, Geschäftsführungen und Führungskräften zusammen, prüft Zweifelsfragen und hilft allen Mitarbeitern bei der Einhaltung der internen Vorgaben. Der Chief Compliance Officer berichtet direkt an den Vorstandsvorsitzenden. IT-Tools unterstützen uns bei der Durchsetzung der Regeln, beispielsweise bei der Integritätsprüfung von Nachunternehmern, Lieferanten und Beratern. Über eine Kommunikationsplattform können alle Mitarbeiter weltweit per Telefon oder Intranet Fragen stellen, die das Compliance-Team beantwortet. Das System dient auch der (auf Wunsch anonymen) Übermittlung von Meldungen.

Der Zentralbereich Konzernorganisation gibt für die Elemente der Unternehmenssteuerung konzernweit einheitliche Standards vor und entwickelt das Bilfinger Governance-System kontinuierlich weiter.

Unsere Steuerungs- und Kontrollwerkzeuge greifen ineinander und bilden zusammen das umfassende Risikomanagementsystem des Konzerns, das ständig weiterentwickelt wird. Alle vom Gesetz, vom Vorstand oder von den Zentralbereichen vorgegebenen Prozesse und Genehmigungsverfahren sind in Richtlinien, Verfahrensanweisungen, Handbüchern oder Arbeitsanweisungen dokumentiert. Über das Intranet haben die Mitarbeiter konzernweit einen schnellen Zugang zu den Inhalten des Risikomanagementsystems. Die Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit zentraler Elemente dieses Systems, auch des operativen, nicht-rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems und des internen Revisionssystems, werden vom Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats und dem Abschlussprüfer geprüft. Daraus eventuell resultierende Empfehlungen zur Optimierung des Risikomanagementsystems werden zeitnah umgesetzt.



### Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess

Das interne Kontrollsystem im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess umfasst Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen zur Sicherung der Wirksamkeit, der Wirtschaftlichkeit und der Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung sowie der Einhaltung der maßgeblichen rechtlichen Vorschriften. Dazu gehört auch das interne Revisionssystem, soweit es sich auf die Rechnungslegung bezieht.

Bilfinger hat unter Beachtung branchenüblicher Standards und gesetzlicher Bestimmungen ein internes Kontroll- und Risikomanagementsystem für den Konzernrechnungslegungsprozess eingerichtet, um potenzielle Risiken erfassen und minimieren zu können, und entwickelt dieses laufend weiter.

Das darauf ausgerichtete interne Kontroll- und Risikomanagementsystem stellt sicher, dass unternehmerische Sachverhalte bilanziell richtig erfasst, aufbereitet, gewürdigt und in die Rechnungslegung übernommen werden. Das Rechnungswesen des Bilfinger Konzerns ist grundsätzlich dezentral organisiert. Die Aufgaben des Rechnungswesens nehmen überwiegend die konsolidierten Gesellschaften eigenverantwortlich wahr, oder sie werden an Shared Service Center des Konzerns übertragen. Die geeignete personelle und materielle Ausstattung, die Verwendung adäquater Software sowie klare gesetzliche und unternehmensinterne Vorgaben stellen die Grundlage für einen ordnungsgemäßen, einheitlichen und kontinuierlichen Rechnungslegungsprozess dar. Die klare Abgrenzung der Verantwortungsbereiche sowie verschiedene Kontroll- und Überprüfungsmechanismen (insbesondere Plausibilitätskontrollen, Vier-Augen-Prinzip, Prüfungshandlungen der internen Revision) stellen eine korrekte Rechnungslegung sicher. Dadurch wird gewährleistet, dass die Rechnungslegung einheitlich und im Einklang mit den gesetzlichen Vorgaben, den Grundsätzen ordnungsgemäßer Buchführung, internationalen Rechnungslegungsstandards und konzerninternen Richtlinien erfolgt. Außerdem wird sichergestellt, dass Geschäftsvorfälle konzernweit einheitlich im Rahmen der Rechnungslegungspublizität erfasst, bewertet und dadurch richtige und verlässliche Informationen bereitgestellt werden.

Das bei Bilfinger bestehende interne Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Konzernrechnungslegungsprozess besteht im Einzelnen aus folgenden wesentlichen Merkmalen:

- Die im Bereich Rechnungslegung verwendeten EDV-Systeme sind durch entsprechende Sicherheitsrichtlinien gegen unbefugte Zugriffe geschützt.
- Eine einheitliche Rechnungslegung wird durch konzernweite Richtlinien gewährleistet.
- Rechnungslegungsdaten werden regelmäßig stichprobenartig auf Vollständigkeit und Richtigkeit überprüft. Durch eine geeignete Software finden programmierte Plausibilitätsprüfungen statt.

- Bei allen rechnungslegungsrelevanten Prozessen sind geeignete Kontrollen installiert (unter anderem Vier-Augen-Prinzip, Funktions-trennung, analytische Prüfungen). Sie werden außerdem regelmäßig durch die interne Revision überprüft.
- Auf Basis der Berichte der Abschlussprüfer und der internen Revision überprüft der Aufsichtsrat durch seinen Prüfungsausschuss die Funktionsfähigkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems in Bezug auf den Rechnungslegungsprozess.

### Risiken für Bilfinger

Die folgenden Risiken können zu erheblichen Nachteilen für unsere Geschäfts-, Vermögens- und Ertragslage sowie für unsere Reputation führen. Sie werden innerhalb jeder der fünf Risikokategorien in der Reihenfolge ihrer Bedeutung für Bilfinger angeführt und betreffen alle unsere Geschäftsfelder.

#### Risiken unseres Umfelds

**Märkte** Der Bilfinger Konzern ist von der allgemeinen konjunkturellen Lage und der Entwicklung der Märkte abhängig, in denen er tätig ist. Aufgrund der Internationalität unserer Geschäftsaktivitäten sind wir zusätzlich politischen, volkswirtschaftlichen und sonstigen Risiken ausgesetzt. Der Wettbewerb auf unseren Märkten ist erheblich, die Änderung gesetzlicher Vorschriften, beispielsweise des Steuerrechts, könnte unseren Ertrag belasten. Zur Beherrschung dieser Risiken analysieren wir regelmäßig, wie sich die Volkswirtschaften entwickeln und ob wir in unseren Geschäftsfeldern wettbewerbsfähig sind. Wir arbeiten aktiv in beratenden Ausschüssen und Gremien mit, um wirtschaftlichen Auswirkungen neuer Gesetze und Bestimmungen frühzeitig vorbeugen zu können.

Ein Beispiel für das zentrale Risiko von Marktveränderungen stellen die Energiewende in Deutschland und die daraus resultierenden Effekte wie Investitionsstopp und Rücknahme des Wartungsaufwands für Kraftwerke dar, die sich im Berichtsjahr stark auf unsere Ergebnissituation ausgewirkt haben.

Des Weiteren stellt der seit dem letzten Sommer eingetretene starke Verfall des Rohölpreises einen erheblichen Risikofaktor für unser Industrial Geschäft dar. Die zeitweilige Halbierung der Notierungen gegenüber dem Stand von Mitte 2014 macht kostenintensive Fracking-Technologien in der Förderung von Öl und Gas, aber auch teure Tiefseeförderungen vielfach unrentabel. Das Ausmaß des Investitionsrückgangs im Upstream-Sektor und das Übergreifen auf den Midstream- und Downstream-Sektor sowie die Kürzungen in den Wartungsbudgets werden maßgeblich von der Dauer der Niedrigpreisphase abhängen.

**Länder** Zu den Länderrisiken zählen wir Unsicherheiten, die durch politische Entwicklungen auf unseren Märkten entstehen. Um solche Risiken zu minimieren, sind wir nur in definierten Ländern geschäftlich aktiv. Ergebnisrelevante Länderrisiken bestehen nicht.

**Klimawandel und Umwelt** Risiken aus dem Klimawandel und den regulatorischen Gegenmaßnahmen betreffen Bilfinger vor allem als Folge von Vorschriften und Normen zur Produkt- und Prozess-Effizienz, dem in Deutschland beschlossenen Ausstieg aus der Nutzung der Kernenergie, der weltweiten Förderung des Ausbaus der regenerativen Energien, aber auch durch andere Treiber wie zum Beispiel Emissions- und Energie-Preismechanismen.

Neue oder geänderte Umweltgesetze und -regelungen, wie die eventuelle Erhöhung der CO<sub>2</sub>-Preise im Zuge der Diskussion um die Erreichung der langfristigen europäischen Klimaschutzziele im Jahr 2050, können eine wesentliche Zunahme der Kosten vor allem für unsere europäischen Kunden in der energieintensiven Prozessindustrie bedeuten. Dies kann bei diesen zu Einsparungen und geringerer Nachfrage nach unseren Produkten und Dienstleistungen führen.

Unmittelbare Folgen des Klimawandels wie außerordentlich hohe oder ausbleibende Niederschläge, überdurchschnittlich hohe oder niedrige Temperaturen können unsere Produktionstätigkeit beeinträchtigen. Extreme Wetterverhältnisse können auch unsere Kunden treffen und deren Nachfrage verringern, mit entsprechenden Auswirkungen auf uns.

Durch unsere Produktionsprozesse in Werkstätten und auf Baustellen sowie bei Transporten kann es zu Verunreinigungen von Luft und Wasser kommen. Dem begegnen wir durch vorbeugende Maßnahmen bei der Auswahl von Materialien und Produkten, den Verfahrensabläufen und Arbeitsanweisungen sowie durch entsprechende Kontrollen. Für trotz dieser Vorkehrung eintretende Umweltschäden sind wir versichert.

### Risiken unseres Geschäftsmodells

**Beteiligungsgesellschaften** Wir sind über eine Vielzahl von Beteiligungsgesellschaften operativ tätig. Dies beinhaltet das Risiko, dass dort auftretende Fehlentwicklungen in der Konzernzentrale nicht rechtzeitig erkannt und Gegenmaßnahmen zu spät ergriffen werden. Alle Konzerngesellschaften werden deshalb einem laufenden Beteiligungscontrolling unterzogen. Es agiert zentral im Auftrag des Vorstands und außerhalb der Berichtshierarchie. Das Beteiligungscontrolling erarbeitet sich durch permanente Mitverfolgung der Geschäftsentwicklung, vor allem durch Reviews vor Ort, ein ganzheitliches Bild und eine unabhängige Meinung zur wirtschaftlichen Situation der Gesellschaften.

Das Beteiligungscontrolling berichtet monatlich an den Vorstand und setzt ihn bei außergewöhnlichen Entwicklungen unverzüglich in Kenntnis. Außerdem existiert dezentral in jeder Division ein Controlling, das an die jeweilige Divisionsleitung berichtet und unter der Fachaufsicht des Group Controllings steht.

**Akquisitionen** Unternehmenserwerbe können durch das Ausbleiben des erwarteten wirtschaftlichen Erfolgs zu erheblichen Belastungen des Konzerns bis hin zu Wertberichtigungen auf Geschäfts- und Firmenwerte

führen. Ursache hierfür können beispielsweise unerwartete Geschäftsentwicklungen, das Auftauchen unerkannter finanzieller Verpflichtungen, mangelhafte Integration oder erhöhte Personalfuktuation sein.

Risiken aus Akquisitionen begegnen wir mit folgendem Konzept: Wir übernehmen geeignete Gesellschaften in der Regel mehrheitlich oder vollständig. In Betracht kommende Unternehmen werden von unseren Experten mit Hilfe umfassender Due Diligence Prüfungen bewertet. Entscheidend für die Beurteilung sind strategische Relevanz, Ertragsstärke, Managementqualität, Zukunftsperspektiven und Compliance-Aspekte. Wir erwerben nur Unternehmen, die am Markt erfolgreich sind und von Anfang an positive Beiträge zum Ergebnis des Konzerns leisten. Neue Gesellschaften werden nach einem detaillierten, zentral vorgegebenen und überwachten Prozess in den Konzern und sein Risikomanagement integriert. Entscheidungen über die im Konzern getätigten Akquisitionen werden vom Vorstand getroffen. Bei größeren Unternehmensübernahmen ist zusätzlich die Genehmigung durch den Aufsichtsrat erforderlich. Dieser lässt sich auch über die Entwicklung neu erworbener Konzerngesellschaften detailliert unterrichten.

### Risiken aus der Leistungserbringung

**Projektgeschäft** Bei der Planung und Durchführung insbesondere komplexer Großprojekte bestehen für uns Kalkulations- und Ausführungsrisiken. Verluste bei Großaufträgen können das Ergebnis des Konzerns erheblich belasten.

Die Beherrschung dieser Risiken ist eine wesentliche Aufgabe der für das jeweilige Projekt verantwortlichen Einheiten, die durch das zentrale Projekt Controlling unterstützt werden. Es umfasst die Auswahl der Projekte, die anschließende Angebotsbearbeitung und die Ausführung bis hin zur Bearbeitung etwaiger Gewährleistungsansprüche. Bei der Auswahl der Projekte und der Angebotsbearbeitung werden neben der eigentlichen Projektaufgabe auch die Person des Kunden, die regionalen Gegebenheiten des Leistungsorts, Kompetenz und Kapazität der gegebenenfalls ausführenden Konzerneinheit, Durchführungsrisiken, der vorgesehene Vertrag sowie Zahlungsplan und Zahlungssicherheiten analysiert, kritisch bewertet und in Risikoklassen eingeteilt. Diese Risikoklassen spielen eine wichtige Rolle für die Selektion der zu bearbeitenden Projekte.

Im Rahmen dieses Projekt Controllings werden die wesentlichen Verträge einer sorgfältigen kaufmännischen und juristischen Prüfung unterzogen, technische Aspekte von Fachleuten separat analysiert. Projekte ab einem bestimmten Volumen oder mit einem hohen Schwierigkeitsgrad werden nach definierten Regeln durchgängig von einer zentralen Einheit überwacht, um gegebenenfalls rechtzeitig Korrekturmaßnahmen einzuleiten. Im Jahr 2014 wurden 42 Projekte speziell beobachtet. Für alle identifizierten Projektrisiken wurde ausreichende bilanzielle Vorsorge getroffen.

In der Angebotsbearbeitung wird ein Chancen- und Risikoregister erstellt, in dem für das anstehende Projekt positive oder negative Abweichungen von den generell zu erwartenden Bedingungen aufgelistet werden. Die Kalkulation unterstellt bei der Erfassung der Kosten zunächst planmäßige Bedingungen. Anschließend werden die im Risiko- und Chancenregister erfassten positiven oder negativen Besonderheiten analysiert, bewertet und bei der endgültigen Entscheidung über das Angebot und seine Gestaltung maßgeblich berücksichtigt.

Nach Auftragserteilung verwendet die für die Ausführung verantwortliche Projektleitung das Risiko- und Chancenregister als wichtiges Informations- und Steuerungsinstrument weiter. Die Liste wird laufend aktualisiert, neu bewertet und ist zentraler Gegenstand der Projektbesprechungen.

**Servicegeschäft** Wie im Projektgeschäft existieren auch im Servicegeschäft Kalkulations- und Ausführungsrisiken, die aber zumeist aufgrund geringerer Komplexität und niedrigerer Volumina der zu erbringenden Leistung begrenzt sind.

Basis für die Beherrschung dieser Risiken durch unsere Serviceeinheiten ist ein profundes Verständnis der auszuführenden Leistungen und der vereinbarten Vertragsbedingungen. Für die Durchführung der Arbeiten verfügen sie über kompetentes, zuverlässiges eigenes Personal in ausreichender Zahl. Wegen der starken Einbindung in die Geschäftsabläufe der Kunden wird auf eine entsprechende Qualifikation der eingesetzten Personen besonders geachtet. Bei der Tätigkeit im Ausland kommt der Kenntnis der örtlichen Gegebenheiten und der Verlässlichkeit der lokalen Mitarbeiter besondere Bedeutung zu.

Auch im Servicegeschäft werden Aufträge ab einem bestimmten Volumen von einer zentralen Einheit überwacht, um gegebenenfalls rechtzeitig Korrekturmaßnahmen einzuleiten.

**Partner** Wir stehen für unsere Geschäftstätigkeit mit einer großen Zahl von Partnern in vielfältigen vertraglichen Beziehungen. Dies sind im Wesentlichen Kunden, Partner von Gemeinschaftsgesellschaften, Konsortien und Arbeitsgemeinschaften, Subunternehmer, Lieferanten, Kreditinstitute und Dienstleister. Kommen diese Vertragspartner ihren Leistungs- beziehungsweise Zahlungspflichten nicht nach, leisten sie schlecht, verspätet oder gar nicht, können uns daraus Schwierigkeiten für unsere eigene Leistungsfähigkeit und finanzielle Einbußen erwachsen.

Wir begegnen diesen Risiken durch eine sorgfältige Auswahl unserer Partner hinsichtlich Zuverlässigkeit und Leistungsfähigkeit und – wenn erforderlich – eine Besicherung ihrer vertraglichen Verpflichtungen. Bei der gemeinschaftlichen Durchführung von Projekten mit Konsortial- und Arbeitsgemeinschaftspartnern und beim Einsatz wichtiger Subunternehmer werden potenzielle Ausfälle eines Partners routinemäßig in die Angebotsüberlegungen einbezogen.

Wichtige Lieferanten, Dienstleister und Nachunternehmer sowie alle Vertriebsmittler, Partner in Arbeitsgemeinschaften, Konsortien und Joint Ventures unterziehen wir vor Vertragsschluss einer Integritätsprüfung.

Ein besonderes Problem liegt in der Vorleistungspflicht, die uns vielfach trifft. Dies beinhaltet das Risiko, dass Zahlungen vom Auftraggeber nicht fristgerecht geleistet werden oder dass zusätzliche Leistungen ausgeführt werden müssen, die noch nicht durch eine Preisvereinbarung unterlegt sind. Um dem vorzubeugen, verfolgen wir systematisch Geschäftsgebaren und finanzielle Situation der Auftraggeber.

**Personal** Personalrisiken, die sich aus Nachwuchsmangel, hoher Fluktuation, fehlender Qualifikation, geringer Motivation oder Überalterung der Belegschaft ergeben können, begegnen wir mit zahlreichen Maßnahmen der Personalentwicklung. So stellen wir sicher, dass hochqualifizierte Mitarbeiter gewonnen und langfristig an das Unternehmen gebunden werden. Dazu unterhalten wir enge Kontakte zu ausgesuchten Hochschulen, bieten Praktika für Studierende oder Absolventen an und stellen speziell konzipierte Einarbeitungsprogramme an den Beginn der Karriere bei Bilfinger. Den Mitarbeitern stehen umfangreiche Angebote zur Qualifizierung und Weiterbildung zur Verfügung. In regelmäßigen Gesprächen werden individuelle Perspektiven besprochen. Führungspositionen besetzen wir überwiegend aus den eigenen Reihen. Durch unser Personalcontrolling analysieren wir strukturelle Veränderungen innerhalb unserer Belegschaft und können damit Fehlentwicklungen frühzeitig begegnen. Spezifische Risiken auf dem Personalsektor sind aufgrund unserer vorausschauenden Personalentwicklung nicht erkennbar.

**Beschaffung** Mit einem Volumen von mehr als 3 Mrd. € ist der Einkauf ein bestimmender Faktor für unseren Erfolg. Fehlende, zu teure oder qualitativ ungenügende Vorleistungen unserer Lieferanten, Nachunternehmer oder Dienstleister sowie die Volatilität der Preise für Energie und Rohstoffe können erhebliche negative Auswirkungen für uns haben. Beschaffungsrisiken bestehen vor allem in den Geschäftsfeldern Industrial und Power.

Die weltweiten Beschaffungsmärkte beobachten wir intensiv. Unser konzernweites Monitoring der Weltmarktpreise für zum Beispiel Stahl, Mineralöl und Dienstleistungen stellt den flexiblen Einkauf von Materialien und Nachunternehmerleistungen für unsere Projekte zu optimalen Bedingungen sicher. Regionalen Beschaffungsrisiken beugen wir vor, indem wir mit leistungsfähigen Lieferanten und Nachunternehmern zusammenarbeiten. Durch Vorverträge stellen wir Kapazitäten, Qualitäten und Preise sicher. Zudem sichern wir uns in unseren Angeboten gegen Teuerung mit Preisgleitklauseln ab.

**Qualitätssicherung** Eine mangelhafte Qualität unserer Leistungen kann zur Beeinträchtigung von Kundenbeziehungen bis hin zum Verlust

von Aufträgen sowie Vertragsstrafen und Schadensersatzforderungen führen. Unsere operativen Einheiten verantworten eine fach- und termingerechte Erbringung ihrer Leistungen. Um Qualitätsrisiken in angemessener Weise zu minimieren und diesen Prozess zu managen, planen und realisieren die operativen Einheiten die dafür benötigten Qualitätssicherungs- und Überwachungsmaßnahmen ihrer Projekte, Produkte und Dienstleistungen. Sie werden durch das Qualitätsmanagement der Divisionen sowie durch den Bereich Corporate HSEQ der Zentrale unterstützt. Divisionen und Zentrale wirken unter anderem durch Management-Systemvorgaben und interne Audits auf eine kontinuierliche Verbesserung und Minimierung der Qualitätsrisiken hin. In einigen Bereichen unterliegen Managementsysteme, Prozesse, Produkte und Dienstleistungen zusätzlich einer externen Überwachung und Zertifizierung.

Die vielfältigen Schulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen der operativen Einheiten zur Qualitätssicherung werden durch konzernweite Angebote der Bilfinger Academy ergänzt.

### Finanzrisiken

Finanzrisiken überwachen wir mit bewährten Kontroll- und Steuerungsinstrumenten, die eine zeitnahe und transparente Berichterstattung ermöglichen. Das Berichtswesen des Konzerns gewährleistet eine regelmäßige Erfassung, Analyse, Bewertung und Steuerung finanzieller Risiken durch den Zentralbereich Finanzen. In diese Betrachtungen sind alle relevanten Beteiligungsgesellschaften und Joint Ventures einbezogen.

Auf Basis einer rollierenden Cashflow-Planung werden Liquiditätsrisiken im Konzern zentral überwacht und gesteuert. Im Rahmen der zentralen Finanzierung steht die Bilfinger SE ihren Beteiligungsgesellschaften als Lender of Last Resort zur Verfügung. Abgesehen von wirtschaftlich weniger relevanten Regionen wird der konzerninterne Liquiditätsausgleich in Europa und in den USA durch ein grenzüberschreitendes Cash Pooling unterstützt.

Investitionsfinanzierungen erfolgen unter Berücksichtigung von Fristenkongruenzen. In 2012 wurde eine Anleihe über 500 Mio. € mit Fälligkeit 2019 begeben. Zur Finanzierung des Working Capital verfügen wir über eine bis 2016 fest zugesagte Barkreditlinie in Höhe von 500 Mio. €.

Die für die Abwicklung des Projekt- und Servicegeschäfts zur Verfügung stehenden Avalkreditlinien im Volumen von mehr als 2.500 Mio. € sind ausreichend dimensioniert, um die weitere Unternehmensentwicklung zu begleiten. Darüber hinaus verfügen wir zur Abwicklung unseres Geschäfts in Nordamerika über ein US Surety Program in Höhe von 750 Mio. USD. Alle Kreditzusagen können im Falle eines Kontrollwechsels vorzeitig fällig gestellt werden. Die fest zugesagte Barkreditlinie beinhaltet einen Financial Covenant in Form einer Limitierung des dynamischen Verschuldungsgrads auf einen Wert < 2,5. Der Wert

per 31. 12. 2014 liegt deutlich darunter. Die Verletzung des Financial Covenant kann direkt beziehungsweise über Cross Default Klauseln indirekt zu einer Fälligkeitstellung aller Finanzierungen auf Recourse Basis führen. Eine derartige Gefährdung hat zu keinem Zeitpunkt bestanden.

Marktpreisrisiken stellen im Finanzsektor vor allem Wechselkurse, Zinssätze, Rohstoffpreise und Marktwerte der Geldanlagen dar. Die zentrale Steuerung ermöglicht uns ein weitgehendes Netting unserer Cashflows und Finanzpositionen. Um verbleibende Restrisiken einzugrenzen und Schwankungen in Ergebnissen, Bewertungen oder Cashflows zu begrenzen, setzen wir derivative Finanzinstrumente ein. Hierbei unternehmen wir keine Finanztransaktionen, die über das bestehende Grundgeschäftsrisko hinausgehen. Die Absicherungen werden vornehmlich anhand von Mikro-Hedges vorgenommen. Die Behandlung von Grundsatzfragen des Risikomanagements wie beispielsweise die Festlegung oder Überprüfung von Methodik, Limits oder Risikostrategien erfolgt in einem Steuerungskomitee mit direkter Einbindung des Vorstands.

Um Risiken aus Fremdwährungs-Cashflows und Bilanzwerten in fremder Währung (nicht Translationsrisiken) abzusichern, schließen wir Devisentermin- oder Optionsgeschäfte ab. Transaktionsrisiken aus dem Projektgeschäft sichern wir grundsätzlich unmittelbar nach Auftragsvergabe für die gesamte Projektlaufzeit ab. In Einzelfällen erfolgt dies bereits in der Angebotsphase. Die Risikosteuerung erfolgt anhand vorgegebener Risikolimits für offene Währungspositionen, deren Value-at-Risk sowie der Marked-to-Market-Ergebnisse.

Die Absicherung der Risiken aus Rohstoffschwankungen nehmen wir nach Möglichkeit anhand von Festpreisvereinbarungen für Materialbezüge beziehungsweise Preisgleitklauseln für die Abrechnung unserer betroffenen Leistungen vor. Sofern dies nicht möglich ist, erfolgt eine Absicherung durch entsprechende Commodity Swaps beispielsweise für Diesel oder Bitumen.

Risiken durch Zinsänderungen begegnen wir, indem wir die Zusammensetzung der fest und variabel verzinsten Recourse Verbindlichkeiten kontinuierlich überprüfen und bei Bedarf anpassen. Risiken bewerten wir unter Berücksichtigung künftiger Neu- oder Refinanzierungsbedürfnisse anhand eines Cashflow-at-Risk-Modells. Als Orientierungsgröße dienen uns die im Rahmen des Kapitalkostenmodells budgetierten Fremdkapitalkosten. Zur Steuerung verwenden wir überwiegend derivative Finanzinstrumente wie Zinsswaps und Swaptions.

Bei der Anlage liquider Mittel, aber auch durch Verwendung derivativer Finanzinstrumente können nicht unerhebliche Kontrahentenrisiken entstehen. Um diese einzugrenzen, unternehmen wir entsprechende Finanztransaktionen grundsätzlich mit solchen Banken, die vom Financial Stability Board als systemrelevant eingestuft werden oder deren öffentliches Rating mindestens A- beträgt. Zusätzlich erfolgt auf Basis eines internen Limitsystems eine Diversifikation von Beträgen und Laufzeiten.



Aufgrund dieser konsequent angewandten Finanzierungspolitik ergaben sich auch im vergangenen Geschäftsjahr keine negativen Auswirkungen auf Finanzlage und Ergebnis des Konzerns.

Der Konzernanhang enthält unter Ziffer 27 (siehe Seiten 187 ff.) quantitative Angaben zu den Risiken aus Finanzinstrumenten und Sicherungsgeschäften. Weitere Informationen zu Finanzinstrumenten finden sich ebenfalls im Konzernanhang unter Ziffer 26 (siehe Seiten 184 ff.).

### Sonstige Risiken

**Rechtsstreitigkeiten, Schadensfälle und Haftungsrisiken** Mit Rechtsstreitigkeiten ist neben den durch sie entstehenden Kosten und Aufwendungen das Risiko verbunden, durch unzutreffende oder langwierige Gerichts- und Behördenentscheidungen Vermögenseinbußen zu erleiden.

Juristische Auseinandersetzungen entstehen fast ausschließlich aus unserer Leistungserbringung, insbesondere im Projektgeschäft. Kontroversen mit Auftraggebern beziehen sich zumeist auf unsere Vergütung, behauptete Mängel unserer Leistung oder Verzögerungen in der Fertigstellung eines Projekts. In diesen Fällen ergeben sich zumeist auch gleichartige Auseinandersetzungen mit den eingesetzten Nachunternehmern. Wir sind bestrebt, gerichtliche Auseinandersetzungen nach Möglichkeit zu vermeiden. Dieses Ziel ist jedoch nicht immer zu erreichen, so dass in- und ausländische Konzernunternehmen an Gerichts- beziehungsweise Schiedsgerichtsverfahren beteiligt sind. Deren Ausgang lässt sich naturgemäß nicht mit Sicherheit vorhersagen. Dennoch gehen wir nach sorgfältiger Prüfung davon aus, dass für alle Rechtsstreitigkeiten ausreichende bilanzielle Vorsorge getroffen wurde. Für etwaige Schadensfälle und Haftungsrisiken haben wir angemessene Versicherungen abgeschlossen.

**Compliance** Compliance-Fälle können für das Unternehmen und seine Mitarbeiter vielfältige Folgen haben. Sie reichen von der Schädigung der Wettbewerbsfähigkeit über Vermögensverluste und Schadenersatzansprüche Dritter bis zu staatlichen Sanktionen. Allein schon die Aufklärung von Verdachtsfällen verursacht oftmals durch den Einsatz interner und externer Mittel erhebliche Kosten. Mit unserem ständig weiterentwickelten Compliance-System unternehmen wir gezielte Anstrengungen, diesen Risiken vorzubeugen. Verdachtsfälle werden aktiv aufgegriffen und untersucht. Bei Ermittlungsverfahren kooperieren wir mit den zuständigen Behörden. Entdecktes Fehlverhalten führt zu Konsequenzen für die Beteiligten sowie zu präventiven organisatorischen Maßnahmen.

**IT** Um unberechtigte Zugriffe oder Datenverluste zu verhindern und die ständige Verfügbarkeit unserer Systeme zu garantieren, schützen wir unsere Informationstechnik durch zahlreiche technische Maßnahmen. Unsere IT-Strukturen sind weitgehend standardisiert. Bei den Programmen setzen wir Produkte der führenden Hersteller wie SAP, Oracle und Microsoft ein. Geltende Sicherheitsrichtlinien passen wir fortlaufend den neuesten technischen Entwicklungen an. Die IT-Sicherheit wird regelmäßig in einem standardisierten Prozess durch interne und externe Prüfer auditiert.

### Gesamtbeurteilung der Risikosituation

Die Einschätzung des Gesamtrisikos ist das Ergebnis der konsolidierten Betrachtung aller wesentlichen Einzelrisiken. Die bedeutsamsten Risiken wurden in jeder der fünf Kategorien ‚Risiken unseres Umfeldes‘, ‚Risiken unseres Geschäftsmodells‘, ‚Risiken aus der Leistungserbringung‘, ‚Finanzrisiken‘ und ‚sonstige Risiken‘ an erster Stelle erläutert, wobei die beschriebenen Marktrisiken für Bilfinger derzeit am bedeutsamsten sind.

Die Gesamtrisikosituation des Bilfinger Konzerns hat sich gegenüber dem Vorjahr nicht wesentlich verändert. Während sich einerseits die Marktrisiken wegen der Veränderungen im Kraftwerksgeschäft und der möglichen negativen Folgen eines anhaltend niedrigen Ölpreises erhöht haben, vermindert andererseits die Veräußerung wesentlicher Teile des Ingenieurbaus unsere Projektrisiken. Wir sind davon überzeugt, dass die mit unserer Geschäftstätigkeit verbundenen Risiken angesichts unserer starken Diversifizierung, unserer finanziellen Stärke und der zur Risikobeherrschung eingesetzten Instrumente für unseren Konzern tragfähig sind.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir keine Einzelrisiken festgestellt, die allein oder in ihrer Gesamtheit den Fortbestand des Konzerns oder eines wesentlichen Konzernunternehmens gefährdet hätten. Bei Eintritt unvorhersehbarer, außergewöhnlicher Risiken ist ein Einfluss auf die Leistungs- und Ergebnisentwicklung nicht auszuschließen. Aus heutiger Sicht sind jedoch keine Risiken erkennbar, die den Konzern oder ein wesentliches Konzernunternehmen in seinem Bestand gefährden können.

## Prognosebericht

Für das Jahr 2015 rechnen wir mit einer insgesamt verhaltenen Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in den für Bilfinger relevanten Märkten.

### Konzernentwicklung

Auch wenn nach derzeitiger Einschätzung die Weltwirtschaft in Summe vor einer leichten Erholung steht, bleiben unsere Märkte anspruchsvoll. Da wir wesentliche Umsätze mit Kunden aus den derzeit schwierigen Branchen Energie sowie Öl und Gas erzielen, rechnen wir insgesamt mit einer verhaltenen Entwicklung unseres Geschäfts.

Unter der Voraussetzung, dass die Konjunktur nicht erheblich hinter den derzeitigen Erwartungen zurückbleibt und es in der Öl- und Gas-Branche nicht zu einer längerfristigen Verschlechterung der Rahmenbedingungen kommt, gehen wir ohne Einbeziehung künftiger Unternehmensakquisitionen von der nachfolgend geschilderten Entwicklung im Jahr 2015 aus.

### Industrial

Gegen Jahresende 2014 haben sich die konjunkturellen Aussichten der Eurozone und damit die Rahmenbedingungen für den Industrieservice-Markt wieder verschlechtert. Auch für 2015 rechnen wir nicht mit einer schnellen Verbesserung des Marktumfelds in Deutschland und der Eurozone.

Etwa 40 Prozent der Leistung im Geschäftsfeld entfällt auf den Öl- und Gasbereich. Der seit dem letzten Sommer eingetretene starke Verfall des Rohölpreises ist deshalb ein erheblicher Risikofaktor für dieses Geschäftsfeld. Die zeitweilige Halbierung der Notierungen gegenüber dem Stand von Mitte 2014 macht kostenintensive Fracking-Technologien in der Förderung von Öl und Gas unrentabel. Die in der Nordseeförderung tätigen Unternehmen haben bereits Investitionen in nennenswertem Umfang zurückgefahren und Kostensenkungsprogramme eingeleitet. Zudem werden Projekte zur Neuerschließung von Öl- und Gasfeldern derzeit verschoben. Das Ausmaß des erwarteten Investitionsrückgangs im Upstream-Sektor und das Übergreifen auf den Midstream- und Downstream-Sektor sowie die Kürzungen in den Wartungsbudgets werden maßgeblich von der Dauer der Niedrigpreisphase abhängen.

Welche Auswirkungen der niedrige Ölpreis auf andere für Bilfinger relevante Branchen haben wird, ist derzeit noch nicht abzusehen.

Im Geschäftsfeld Industrial geht Bilfinger derzeit für 2015 von einem im Vergleich zum Berichtsjahr deutlichen Rückgang der Leistung und des bereinigten EBITA aus. Durch positive Effekte aus Programmen zur Effizienzsteigerung und Prozessoptimierung erwarten wir eine EBITA-Marge auf dem Niveau des Berichtsjahres. Dabei ist die Einschätzung über das Ausmaß der Auswirkungen des niedrigen Ölpreises mit besonderen Unsicherheiten behaftet.

### Power

Global dürfte sich der Markt für Kraftwerksdienstleistungen im Jahr 2015 etwas beleben, wenn das Wachstum und damit auch die Finanzierungsfähigkeit der Schwellenländer wieder zulegen. Die Entwicklung in einzelnen Märkten wie Saudi-Arabien oder auch dem Vereinigten Königreich wird nicht zuletzt davon abhängen, ob lange geplante große Investitionsvorhaben etwa im Bereich Kernkraftwerke in die Umsetzung gehen oder sich weiter verzögern.

In den osteuropäischen EU-Staaten hemmen Unsicherheiten über die europäische Energiepolitik Neubau und Modernisierung von Kraftwerken.

In Deutschland ist nur dann mit wieder steigenden Investitionen in die dringend benötigten fossilen Reservekapazitäten zu rechnen, wenn die Politik hier durch geeignete Vorgaben die Planungssicherheit erhöhen kann. Dies gilt in besonderem Maße für Neuinvestitionen, aber auch für Wartung und Ertüchtigung bestehender Anlagen.

Aufgrund des verhaltenen Auftragseingangs im Geschäftsfeld Power rechnet Bilfinger für 2015 mit einem deutlichen Rückgang der Leistung. Das bereinigte EBITA lag im Jahr 2014 auf außergewöhnlich niedrigem Niveau. Im Jahr 2015 wird es durch positive Effekte aus Kapazitätsanpassungen sowie aufgrund des Wegfalls von Einmalbelastungen deutlich steigen.

### Building and Facility

Aufgrund der niedrigen Kapitalmarktzinsen besteht in der Eurozone hoher Anlagedruck. Dieser führt insbesondere in Deutschland und Großbritannien dazu, dass die Nachfrage auf dem Immobilienmarkt das Niveau des Jahres 2014 wieder erreichen wird.

Der Markt für Facility Services wird sich trotz des anhaltend hohen Wettbewerbsdrucks leicht positiv entwickeln. Die Nachfrage wird sich weiter internationalisieren und in Richtung integrierter Dienstleistungen verschieben.

Die Leistung des Geschäftsfelds wird 2015 organisch und aufgrund der im Berichtsjahr getätigten Akquisition des britischen Immobiliendienstleisters GVA deutlich wachsen. Bei einer Marge auf dem Niveau des Berichtsjahres wird das bereinigte EBITA 2015 deutlich steigen.

**GESAMTAUSSAGE DES VORSTANDS  
ZUR VORAUSSICHTLICHEN  
ENTWICKLUNG DES KONZERNS**

in Mio. €

Leistung

EBITA bereinigt

	2014	erwartet 2015	2014	erwartet 2015
Industrial	3.705	deutlicher Rückgang	190	deutlicher Rückgang
Power	1.445	deutlicher Rückgang	8	deutlicher Anstieg
Building and Facility	2.659	deutlicher Anstieg	136	deutlicher Anstieg
Sonstiges	-119	–	-64	–
<b>Konzern</b>	<b>7.690</b>	<b>Größenordnung von 7,5 Mrd. €</b>	<b>270</b>	<b>leichter Anstieg</b>

Definition für qualitativ komparative Prognose: auf Vorjahresniveau: +/- 0 % leicht: 1-5 % deutlich: &gt; 5 %

**Konzern**

**Leistung** Die Leistung des Konzerns wird 2015 auf die Größenordnung von 7,5 (Berichtsjahr: 7,7) Mrd. € zurückgehen. Der Auftragsbestand lag zum 31. Dezember 2014 bei 5,5 Mrd. €. Wir erwarten, dass hiervon 3,9 Mrd. € in 2015 leistungswirksam werden.

**Bereinigtes EBITA / bereinigtes Konzernergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten** Das bereinigte EBITA (Berichtsjahr: 270 Mio. €) wird bei höherer Marge leicht steigen. Basis hierfür sind die deutliche Ergebnisverbesserung im Geschäftsfeld Power sowie ein höherer Ergebnisbeitrag im Geschäftsfeld Building and Facility aufgrund der geplanten Leistungssteigerung. Das bereinigte Konzernergebnis wird aufgrund eines niedrigeren Zinsergebnisses und höherer Minderheitenanteile leicht unter dem Wert des Berichtsjahres (175 Mio. €) liegen.

**Kapitalrendite** Mit einer Kapitalrendite (ROCE) über dem Kapitalkostensatz wollen wir in jedem Segment substanzielle Wertbeiträge schaffen. Im Jahr 2015 rechnen wir für die fortzuführenden Aktivitäten allerdings nochmals mit einer Kapitalrendite leicht unter den Kapitalkosten von 10,75 Prozent. Grund ist das auch im Jahr 2015 noch unter einem nachhaltigen Niveau liegende Ergebnis des Geschäftsfelds Power, wohingegen die Geschäftsfelder Industrial sowie Building and Facility eine Kapitalrendite über ihren Kapitalkosten erzielen werden.

**Dividendenpolitik** Unsere auf Kontinuität ausgerichtete Dividendenpolitik sieht eine Ausschüttungsquote von circa 50 Prozent des bereinigten Konzernergebnisses vor.

**Operativer Free Cashflow** Wir erwarten im Jahr 2015 eine deutliche Zunahme des operativen Free Cashflows. Basis ist ein höheres Ergebnis nach Steuern. Die Veränderung des Working Capital wird nochmals von Auszahlungen für Restrukturierung beeinflusst, so dass wir einen Wert in der Größenordnung des Vorjahres erwarten.

**Investitionen in Sachanlagen** Die geplanten Investitionen in Sachanlagen werden 2015 im Zuge unserer vorsichtigen Ausgabenpolitik mit rund 1,5 Prozent der Leistung deutlich unter dem Berichtsjahr liegen.

**Finanzierungsstruktur** Der Bestand an liquiden Mitteln belief sich zum Jahresende 2014 auf 403 Mio. €. Nach unserer Planung finanzieren wir im Jahr 2015 die Dividendenausschüttung aus dem Free Cashflow.

Zur Finanzierung unseres unterjährigen Mittelbedarfs steht uns eine syndizierte Barkreditlinie in Höhe von 500 Mio. € mit Fälligkeit 2016 zur Verfügung.

**Kapitalstruktur** Hinsichtlich der Kapitalstruktur streben wir bei den relevanten Kennzahlen Relationen an, die Voraussetzung für unser Investment Grade Rating sind.

**Gesamtaussage des Vorstands der Bilfinger SE zur voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns**

Nach einem schwierigen Geschäftsjahr 2014 konzentrieren wir uns zunächst auf die Verbesserung der operativen Leistungsfähigkeit. Aufbauend auf unseren Stärken als Engineering- und Servicekonzern wollen wir gleichzeitig wieder die Basis für organisches Wachstum schaffen. Mittelfristig werden auch Akquisitionen in ertragsstarken Bereichen wieder zum Unternehmenswachstum beitragen. Weitere Effekte aus unserem Effizienzsteigerungsprogramm Bilfinger Excellence sowie aus erfolgten Kapazitätsanpassungsmaßnahmen werden trotz anhaltend herausfordernder Märkte zur Ergebnissteigerung beitragen. Auch wenn der Geschäftsverlauf im Berichtsjahr unbefriedigend war, sieht sich Bilfinger mit seinen drei Säulen Industrial, Power und Building and Facility für die Zukunft gut aufgestellt.

## Weitere Angaben gemäß §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB

### Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Das gezeichnete Kapital von unverändert 138.072.381 € ist eingeteilt in 46.024.127 auf den Inhaber lautende Stückaktien zum rechnerischen Wert von 3,00 € je Aktie. Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme.

### Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen

Beschränkungen des Stimmrechts über gesetzliche Beschränkungen – etwa nach §§ 136, 71 b AktG – hinaus sind uns nicht bekannt.

### Beteiligungen am Kapital, die 10 Prozent der Stimmrechte überschreiten

Die Investment-Gesellschaft Cevian Capital II GP Limited, St. Helier, Jersey, Channel Islands, hat uns am 29. September 2014 unter Bezugnahme auf § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass ihre Beteiligung die Schwelle von 25 Prozent der Stimmrechte an unserem Kapital überschritten hat und 25,62 Prozent beträgt. Diese Stimmrechte wurden Cevian Capital II GP Limited nach § 22 Absatz 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG über Cevian Capital II Master Fund LP, Cevian Capital Partners Limited und Cevian Capital II Co-Investment Fund LP zugerechnet.

Die Investmentgesellschaft Cevian Capital II Master Fund LP, Camana Bay, Cayman Islands, hat uns am 2. September 2014 unter Bezugnahme auf § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass ihre Beteiligung die Schwelle von 20 Prozent der Stimmrechte an unserem Kapital überschritten hat und 20,02 Prozent beträgt. Diese Stimmrechte wurden Cevian Capital II Master Fund LP nach § 22 Absatz 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG über die Cevian Capital Partners Limited, zugerechnet.

Die Investmentgesellschaft Cevian Capital Partners Limited, Floriana, Malta, hat uns am 2. September 2014 unter Bezugnahme auf § 21 Abs. 1 WpHG mitgeteilt, dass ihre Beteiligung die Schwelle von 20 Prozent der Stimmrechte an unserem Kapital überschritten hat und 20,02 Prozent beträgt.

### Aktien mit Sonderrechten

Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen, bestehen nicht.

### Stimmrechtskontrolle von Mitarbeiteraktien bei mittelbarer Kontrollrechtsausübung

Im Rahmen eines Mitarbeiteraktien-Programms bestehen Beteiligungen von Arbeitnehmern am Kapital der Gesellschaft, die ihre Kontrollrechte nicht unmittelbar ausüben, sondern einem ihre Interesse wahrnehmenden Aktionärsverein übertragen haben. Die Vollmachten können jederzeit widerrufen werden. Zum Stichtag waren insgesamt 102.366 Stimmrechte auf den Verein übertragen.

### Gesetzliche Vorschriften und Bestimmungen der Satzung über die Ernennung beziehungsweise Abberufung der Vorstandsmitglieder und Änderungen der Satzung

Für die Bestellung und die Abberufung der Mitglieder des Vorstands gelten die gesetzlichen Bestimmungen in Artikel 39 SE-VO, § 16 SE-Ausführungsgesetz, §§ 84, 85 AktG sowie § 8 der Satzung der Bilfinger SE. Danach werden Mitglieder des Vorstands vom Aufsichtsrat für höchstens fünf Jahre bestellt. Wiederbestellungen sind zulässig. Der Aufsichtsrat kann ein Vorstandsmitglied abberufen, wenn ein wichtiger Grund für die Abberufung besteht. Der Aufsichtsrat entscheidet über Bestellung oder Abberufung eines Vorstandsmitglieds mit einfacher Mehrheit. Bei Stimmgleichheit gibt die Stimme des Vorsitzenden den Ausschlag und bei dessen Nichtteilnahme die Stimme seines Stellvertreters, sofern dieser ein Vertreter der Anteilseigner ist.

Für Änderungen der Satzung der Bilfinger SE gelten die gesetzlichen Bestimmungen in Art. 59 Abs. 1 SE-VO, die §§ 133, 179 AktG sowie § 21 Abs. 2 der Satzung der Bilfinger SE. Danach ist für die Änderung der Satzung eine Mehrheit von zwei Dritteln der abgegebenen gültigen Stimmen beziehungsweise, sofern mindestens die Hälfte des Grundkapitals vertreten ist, die einfache Mehrheit der abgegebenen gültigen Stimmen ausreichend. Dies gilt nicht für die Änderung des Gegenstands des Unternehmens, für einen Beschluss gemäß Artikel 8 Abs. 6 der Verordnung (EG) Nr. 2157/2001 vom 8. Oktober 2001 sowie für Fälle, für die eine größere Stimmen- oder Kapitalmehrheit gesetzlich zwingend vorgeschrieben ist. Gemäß § 25 der Satzung ist der Aufsichtsrat ermächtigt, Abänderungen und Ergänzungen, die nur die Fassung der Satzung betreffen, zu beschließen.

### Befugnisse des Vorstands zum Rückkauf und zur Ausgabe von Aktien

**Eigene Aktien** Im Februar 2008 hatte der Vorstand mit Zustimmung des Aufsichtsrats auf der Basis der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 23. Mai 2007 1.884.000 Aktien zu einem durchschnittlichen Preis von 53,07 € über die Börse zurückgekauft. Hiervon wurden im Geschäftsjahr 2013 17.635 Aktien und im Berichtsjahr weitere 31.047 Aktien im Rahmen von Mitarbeiteraktien-Programmen ausgegeben.



Danach hält die Gesellschaft 1.835.318 eigene Aktien; dies entspricht 3,99 Prozent der gegenwärtigen Stimmrechte.

Aus diesen Aktien stehen der Gesellschaft keine Rechte zu (§ 71 b AktG). Gemäß Ermächtigungsbeschluss vom 23. Mai 2007 kann der Vorstand diese Aktien über die Börse veräußern, den Aktionären unter Beachtung des Gleichbehandlungsgrundsatzes zum Erwerb anbieten, im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen oder -erwerben einsetzen, zur Erfüllung von Wandlungs- und Optionsrechten verwenden oder ohne weiteren Hauptversammlungsbeschluss einziehen. Die Hauptversammlung vom 18. April 2013 hat den Vorstand unter anderem ermächtigt, diese eigenen Aktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats Mitarbeitern der Bilfinger SE und der nachgeordneten verbundenen Unternehmen sowie Mitgliedern der Geschäftsführung von nachgeordneten verbundenen Unternehmen zum Erwerb anzubieten oder zuzusagen beziehungsweise zu übertragen; dies umfasst auch die Ermächtigung, die Aktien gratis oder zu sonstigen Sonderkonditionen zum Erwerb anzubieten oder zuzusagen beziehungsweise zu übertragen.

Die Hauptversammlung vom 18. April 2013 hat die von der Hauptversammlung vom 15. April 2010 beschlossene Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien aufgehoben und den Vorstand ermächtigt, bis zum 17. April 2018 mit Zustimmung des Aufsichtsrats eigene Aktien der Gesellschaft mit einem auf diese entfallenden Betrag am Grundkapital von bis zu 13.807.238 € zu erwerben mit der Maßgabe, dass auf die aufgrund dieser Ermächtigung zu erwerbenden Aktien zusammen mit anderen Aktien der Gesellschaft, welche die Gesellschaft bereits erworben hat und noch besitzt oder die ihr gemäß §§ 71 d und 71 e AktG zuzurechnen sind, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10 Prozent des Grundkapitals entfallen. Ferner sind die Voraussetzungen des § 71 Abs. 2 Sätze 2 und 3 AktG zu beachten. Der Erwerb darf nicht zum Zweck des Handels in eigenen Aktien erfolgen.

Der Erwerb erfolgt unter Wahrung des Gleichbehandlungsgrundsatzes (§ 53 a AktG) über die Börse oder mittels eines an alle Aktionäre gerichteten öffentlichen Erwerbsangebots. Im Fall des Erwerbs über die Börse darf der Erwerbspreis (ohne Erwerbsnebenkosten) den am Tag des Erwerbs in der Eröffnungsauction ermittelten Börsenpreis der Bilfinger Aktie im XETRA-Handel der Deutsche Börse AG (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) um nicht mehr als 10 Prozent überschreiten und um nicht mehr als 10 Prozent unterschreiten. Bei einem öffentlichen Erwerbsangebot darf der Angebotspreis (ohne Erwerbsnebenkosten) den durchschnittlichen Börsenpreis der Aktie der Gesellschaft an den letzten drei Börsentagen vor dem Tag der Veröffentlichung des Erwerbsangebots, ermittelt auf der Basis des arithmetischen Mittels der Schlussauktionspreise der Bilfinger Aktie im XETRA-Handel der Deutsche Börse AG (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem), um nicht mehr als 10 Prozent überschreiten und um nicht mehr als 10 Prozent unterschreiten.

Auf Basis dieser Ermächtigung erworbene Aktien können entweder unter Beachtung des Gleichbehandlungsgrundsatzes allen Aktionären zum Erwerb angeboten oder über die Börse veräußert werden. Sie können mit Zustimmung des Aufsichtsrats auch in anderer Weise veräußert werden, wenn die Aktien gegen Barzahlung zu einem Preis veräußert werden, der ihren durchschnittlichen Börsenpreis an den letzten drei Börsentagen vor der endgültigen Festlegung des Veräußerungspreises durch den Vorstand nicht wesentlich unterschreitet. Diese Ermächtigung beschränkt sich auf insgesamt 10 Prozent des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung der Hauptversammlung am 18. April 2013 oder – falls dieser Wert geringer ist – 10 Prozent des zum Zeitpunkt der Veräußerung der Aktien vorhandenen Grundkapitals der Gesellschaft. Das Ermächtigungsvolumen verringert sich um den anteiligen Betrag am Grundkapital, der auf Aktien entfällt oder auf den sich Wandlungs- und / oder Optionsrechte beziehungsweise -pflichten aus Schuldverschreibungen beziehen, die nach Beginn des 18. April 2013 unter Bezugsrechtsausschluss in unmittelbarer, entsprechender oder sinngemäßer Anwendung von § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben oder veräußert worden sind. Außerdem können die Aktien auch im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen oder -erwerben eingesetzt, ohne weiteren Hauptversammlungsbeschluss eingezogen oder zur Erfüllung von Wandlungs- und / oder Optionsrechten beziehungsweise -pflichten aus Wandel- und / oder Optionsschuldverschreibungen verwendet werden.

Die Hauptversammlung vom 18. April 2013 hat den Vorstand ferner ermächtigt, eigene Aktien, die aufgrund der Ermächtigung vom 18. April 2013 erworben wurden oder werden oder aufgrund einer früher erteilten Ermächtigung erworben wurden, mit Zustimmung des Aufsichtsrats Mitarbeitern der Bilfinger SE und der nachgeordneten verbundenen Unternehmen sowie Mitgliedern der Geschäftsführung von nachgeordneten verbundenen Unternehmen zum Erwerb anzubieten oder zuzusagen beziehungsweise zu übertragen; dies umfasst auch die Ermächtigung, die Aktien gratis oder zu sonstigen Sonderkonditionen zum Erwerb anzubieten oder zuzusagen beziehungsweise zu übertragen.

### Genehmigtes Kapital

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 8. Mai 2014 wurde der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 7. Mai 2019 das Grundkapital der Gesellschaft um bis zu 69.000.000 € durch ein- oder mehrmalige Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stückaktien zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2014). Die Ausgabe neuer Aktien kann dabei gegen Bar- und / oder Sacheinlagen erfolgen. Die neuen Aktien sind den Aktionären zum Bezug anzubieten. Dem genügt auch ein mittelbares Bezugsrecht im Sinne des § 186 Abs. 5 AktG. Der Vorstand ist, beschränkt auf neue Aktien mit einem anteiligen Betrag am Grundkapital von insgesamt bis zu 27.600.000 €, ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das gesetzliche Bezugsrecht der Aktio-

näre unter im Ermächtigungsbeschluss näher bestimmten Voraussetzungen bei Ausgabe der neuen Aktien im Falle von Spitzenbeträgen, zur Gewährung von Bezugsrechten an Inhaber von Wandlungs- und / oder Optionsrechten, die von der Gesellschaft oder einem Konzernunternehmen ausgegeben werden, sowie bei Kapitalerhöhungen gegen Bar- und Sacheinlagen auszuschließen.

### Bedingtes Kapital

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 18. April 2013 wurde das Grundkapital um bis zu 13.807.236 € durch Ausgabe von bis zu 4.602.412 neuen, auf den Inhaber lautende Stückaktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von je 3,00 € bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2013). Die bedingte Kapitalerhöhung dient der Gewährung von Aktien an die Inhaber der Wandel- oder Optionsanleihen bei Ausübung von Wandlungs- oder Optionsrechten beziehungsweise bei Erfüllung von Wandlungs- oder Optionspflichten aus Wandel- oder Optionsanleihen, die gemäß Ermächtigung durch die Hauptversammlung vom 18. April 2013 bis zum 17. April 2018 von der Gesellschaft oder einem Konzernunternehmen ausgegeben beziehungsweise garantiert werden.

Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie die Inhaber der Schuldverschreibungen von ihren Wandlungs- und Optionsrechten Gebrauch machen beziehungsweise ihre Verpflichtung zur Wandlung / Optionsausübung erfüllen und das bedingte Kapital hierzu benötigt wird. Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahres an, in dem sie aufgrund der Ausübung von Wandlungs- oder Optionsrechten beziehungsweise der Erfüllung von Wandlungs- beziehungsweise Optionspflichten entstehen, am Gewinn teil.

### Kontrollwechselbezogene Vereinbarungen

Im Fall eines Kontrollwechsels als Folge eines Übernahmeangebots für die Bilfinger SE bestehen, den üblichen Gepflogenheiten im Geschäftsverkehr entsprechend, Kündigungsmöglichkeiten für die Kreditgeber unserer syndizierten Barkreditlinie über 500 Mio. € und die Investoren unserer Unternehmensanleihe über 500 Mio. €.

### Entschädigungsvereinbarungen für den Fall eines Übernahmeangebots

Den Vorständen steht bei einem Kontrollwechsel unter bestimmten weiteren Voraussetzungen ein Kündigungsrecht zu. Diese Regelung verschafft den Vorstandsmitgliedern für den Fall eines Übernahmeangebots die gebotene Unabhängigkeit, um sich in ihrem Verhalten ausschließlich am Wohl der Gesellschaft und ihrer Aktionäre zu orientieren. Nähere Einzelheiten hierzu finden sich im Vergütungsbericht (siehe Seite 127).

## Vorstandsvergütung

Die Vergütung der Vorstandsmitglieder setzt sich aus Fixum, variabler Vergütung einschließlich eines Sonderincentive sowie Nebenleistungen und Leistungen für die Altersversorgung zusammen. Nähere Einzelheiten einschließlich der individualisierten Bezüge enthält der Vergütungsbericht (siehe Seiten 121 ff.). Dieser Vergütungsbericht ist Teil des zusammengefassten Lageberichts.

## Disclaimer

Alle in diesem Bericht enthaltenen zukunftsbezogenen Aussagen wurden nach bestem Wissen und Gewissen getroffen. Da sie jedoch auch von Faktoren abhängen, die nicht unserem Einfluss unterliegen, kann die tatsächliche Entwicklung von den Prognosen abweichen.



118	Corporate Governance Bericht
121	Vergütungsbericht

---

## Corporate Governance



# Corporate Governance Bericht

Bilfinger misst guter Corporate Governance einen hohen Stellenwert bei. Die Grundsätze verantwortungsbewusster und guter Unternehmensführung bestimmen das Handeln der Leitungs- und Kontrollgremien der Bilfinger SE. Der Begriff Corporate Governance umfasst dabei das gesamte System der Leitung und Überwachung eines Unternehmens, einschließlich seiner Organisation, seiner geschäftspolitischen Grundsätze und Leitlinien sowie der internen und externen Kontroll- und Überwachungsmechanismen. Gute und transparente Corporate Governance gewährleistet eine verantwortliche, auf Wertschöpfung und Nachhaltigkeit ausgerichtete Leitung und Kontrolle des Unternehmens.

## Corporate Governance Struktur

Die Bilfinger SE ist eine Europäische Aktiengesellschaft mit Sitz in Deutschland und unterliegt den europäischen SE-Regelungen, dem deutschen SE-Ausführungsgesetz und dem deutschen Aktienrecht. Die Gesellschaft verfügt über eine duale Führungs- und Kontrollstruktur, bestehend aus Vorstand und Aufsichtsrat. Drittes Gesellschaftsorgan ist die Hauptversammlung. Von der in § 17 der Satzung eröffneten Möglichkeit, einen Beirat zu bilden, wird derzeit nicht Gebrauch gemacht.

**Vorstand** Die Mitglieder des Vorstands werden vom Aufsichtsrat bestellt, er besteht zur Zeit aus fünf Mitgliedern (siehe Seite 201). Der Vorstand leitet die Gesellschaft in eigener Verantwortung, zu seinen Aufgaben zählen die Festlegung der Ziele und der strategischen Ausrichtung des Unternehmens, die Steuerung und Überwachung der operativen Einheiten sowie die Einrichtung und Überwachung eines effizienten Risikomanagementsystems.

Einzelheiten zur Vergütung der Mitglieder des Vorstands finden sich im angeschlossenen Vergütungsbericht als Bestandteil des Lageberichts (siehe Seiten 121 ff.).

**Aufsichtsrat** Der Aufsichtsrat der Bilfinger SE besteht gemäß § 11 der Satzung aus zwölf Mitgliedern, von denen sechs Vertreter der Anteilseigner und sechs Vertreter der Arbeitnehmer sind. Die Vertreter der Anteilseigner werden von der Hauptversammlung gewählt, dabei obliegt es dem Aufsichtsrat nach § 124 Abs. 3 Satz 1 AktG, der Hauptversammlung auch insoweit Beschlussvorschläge zu unterbreiten. Die Bestellung der Arbeitnehmervertreter erfolgt durch den SE-Betriebsrat, entsprechend der am 15. Juli 2010 zwischen der Unternehmensleitung und den europäischen Arbeitnehmervertretern abgeschlossenen Vereinbarung über die Beteiligung der Arbeitnehmer. Hinsichtlich der von dem SE-Betriebsrat zu bestellenden Mitglieder steht dem Aufsichts-

rat kein Vorschlagsrecht zu; er ist an dem Verfahren zur Auswahl der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat nicht beteiligt.

Der Aufsichtsrat berät und überwacht die Geschäftsführung durch den Vorstand. Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsrats. Im Rahmen seines Berichts informiert der Aufsichtsrat die Aktionäre über seine Tätigkeit (siehe Seiten 10 ff.).

Die derzeitige Zusammensetzung des Aufsichtsrats und seiner für eine effiziente Tätigkeit gebildeten Ausschüsse ist dem Kapitel Organe der Gesellschaft im Geschäftsbericht zu entnehmen (siehe Seiten 201 ff.). Dort sind auch die von Mitgliedern des Aufsichtsrats in Kontrollgremien anderer Gesellschaften wahrgenommenen Mandate aufgeführt.

Die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats ist im angeschlossenen Vergütungsbericht als Bestandteil des Lageberichts dargestellt (siehe Seite 127).

**Hauptversammlung** Die Hauptversammlung ist mindestens einmal jährlich einzuberufen. Der Vorstand legt ihr unter anderem den Jahresabschluss und den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht der Bilfinger SE und des Konzerns vor. Sie entscheidet über die Gewinnverwendung sowie die Entlastung von Vorstand und Aufsichtsrat, wählt die Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat und den Abschlussprüfer. Darüber hinaus beschließt sie über Satzungsänderungen und in weiteren, in Gesetz und Satzung bestimmten Fällen. Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme.

## Deutscher Corporate Governance Kodex

Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) enthält Empfehlungen und Anregungen für eine gute Unternehmensführung und -kontrolle. Er wurde von der zuständigen Regierungskommission auf Grundlage gesetzlicher Vorschriften sowie national und international anerkannter Standards der Unternehmensführung erarbeitet. Der Kodex wird von der Kommission fortlaufend aktualisiert und weiterentwickelt. Bilfinger unterstützt die Zielsetzung des Kodex, die Transparenz und Nachvollziehbarkeit des Corporate Governance Systems zu erhöhen und das Vertrauen der nationalen und internationalen Anleger, der Kunden, der Mitarbeiter und der Öffentlichkeit in die Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Unternehmen zu fördern.

**Ziele des Aufsichtsrats für seine Zusammensetzung** Gemäß Nummer 5.4.1 Abs. 2 Satz 1 des DCGK soll der Aufsichtsrat konkrete Ziele für seine Zusammensetzung benennen, die unter Beachtung der unternehmensspezifischen Situation die internationale Tätigkeit des Unternehmens, potentielle Interessenkonflikte, die Anzahl der unabhängigen Aufsichtsratsmitglieder im Sinn von Nummer 5.4.2 DCGK, eine festzulegende Altersgrenze für Aufsichtsratsmitglieder und Vielfalt (Diversity) berücksichtigen. Gemäß Nummer 5.4.1 Abs. 2 Satz 2 DCGK sollen die Ziele insbesondere eine angemessene Beteiligung von Frauen vorsehen.

Vorschläge des Aufsichtsrats an die zuständigen Wahlgremien sollen gemäß Nummer 5.4.1 Abs. 3 Satz 1 DCGK diese Ziele berücksichtigen. Die Zielsetzung und der Stand der Umsetzung sollen gemäß Nummer 5.4.1 Abs. 3 Satz 2 DCGK im Corporate Governance Bericht veröffentlicht werden.

Wie bereits dargestellt, obliegt es dem Aufsichtsrat, der Hauptversammlung Vorschläge für die Wahl der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat zu unterbreiten, während er an dem Verfahren zur Auswahl der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat nicht beteiligt ist. Vor diesem Hintergrund benennt der Aufsichtsrat gemäß Nummer 5.4.1 Abs. 2 DCGK unter Beachtung der unternehmensspezifischen Situation der Gesellschaft die folgenden Ziele für seine Zusammensetzung. Er beabsichtigt, diese Ziele bei seinen Beschlussvorschlägen an die Hauptversammlung zur Bestellung von Aufsichtsratsmitgliedern mit der Maßgabe zu berücksichtigen, dass stets die auf Grund ihrer persönlichen und fachlichen Qualifikation bestgeeigneten Personen vorgeschlagen werden:

- Mindestens zwei Mitglieder sollen durch Berufserfahrung mit internationalem Bezug im besonderen Maße das Kriterium Internationalität verkörpern.
- Mindestens zwei Mitglieder sollen über besondere Erfahrungen und Kenntnisse im Bereich der Betriebswirtschaft und des Finanzwesens verfügen.
- Mindestens zwei Mitglieder sollen über besondere Erfahrungen aus Führungspositionen in Industrie- oder Dienstleistungsunternehmen verfügen.
- Mindestens drei Mitglieder sollen gemessen an den Vorgaben von Nummer 5.4.2 Satz 2 DCGK unabhängig sein, also insbesondere in keiner persönlichen oder geschäftlichen Beziehung zu der Gesellschaft, deren Organen, einem kontrollierenden Aktionär oder einem mit diesem verbundenen Unternehmen stehen, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen kann. Außerdem sollen sie keine Beratungs- oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Dritten oder sonstige Positionen inne haben, aufgrund derer Interessenkonflikte entstehen können.
- Maximal zwei Mitglieder sollen ehemalige Mitglieder des Vorstands sein.
- Kein Mitglied soll eine Organfunktion oder Beratungsaufgabe bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens ausüben.
- Mindestens ein Mitglied soll den Anforderungen des § 100 Abs. 5 AktG genügen (sogenannter ‚financial expert‘).
- Dem Gremium soll mindestens eine Frau angehören.
- Im Regelfall soll kein Mitglied zum Zeitpunkt der Hauptversammlung, die über seine Bestellung zum Mitglied des Aufsichtsrats entscheidet, bereits das 70. Lebensjahr überschritten haben; Ausnahmen sind zu begründen.

Die Zusammensetzung des amtierenden Aufsichtsrats entspricht den vorgenannten Zielsetzungen.

Der Gesetzgeber hat am 6. März 2015 ein Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst erlassen. Der Aufsichtsrat wird sich alsbald mit den Auswirkungen des Gesetzes insbesondere auf die Zusammensetzung des Aufsichtsrats befassen.

**Entsprechenserklärung** Am 7. August 2014 haben Vorstand und Aufsichtsrat gemäß § 161 AktG die erforderliche jährliche Entsprechenserklärung wie folgt abgegeben:

„Die Bilfinger SE entspricht sämtlichen Empfehlungen des DCGK in der Fassung vom 13. Mai 2013 mit folgenden Ausnahmen:

- Der Aufsichtsrat entspricht insoweit nicht der Empfehlung in Nummer 5.1.2 Abs. 1 Satz 2 zweiter Halbsatz (Anstreben einer angemessenen Berücksichtigung von Frauen), als er sich bei der Besetzung des Vorstands ausschließlich von der Qualifikation der zur Verfügung stehenden Personen leiten lässt. Gleichwohl zieht der Aufsichtsrat grundsätzlich in Betracht, eine vakante Position im Vorstand mit einer Frau zu besetzen, sofern im konkreten Fall eine geeignete Kandidatin zur Verfügung steht.
- Nicht gefolgt wird der Empfehlung in Nummer 5.4.3 Satz 3 (Bekanntgabe von Kandidatenvorschlägen für den Aufsichtsratsvorsitz an die Aktionäre), weil diese Empfehlung nicht der im Aktiengesetz festgelegten Kompetenzverteilung entspricht; die Wahl des Aufsichtsratsvorsitzenden obliegt nach dem Gesetz allein dem Aufsichtsrat.
- Der Aufsichtsrat entspricht in einem Ausnahmefall nicht den Empfehlungen in Nummer 4.2.3 Abs. 2 Sätze 2, 4, 7 und 8 des DCGK in der Fassung vom 13. Mai 2013 (Variable Vergütungsbestandteile; Berücksichtigung positiver und negativer Entwicklungen; Bezugnahme auf anspruchsvolle und relevante Vergleichsparameter; Ausschluss nachträglicher Änderungen der Vergleichsparameter), nämlich bei der Vergütung für den nach Art. 39 Abs. 3 Satz 2 SE-VO i.V.m. § 15 SE AG bis zum 31. Mai 2015 interimistisch in den Vorstand entsandten Herrn Herbert Bodner. Die auf einen kurzen Zeitraum befristete Entsendung von Herrn Bodner in den Vorstand lässt eine auf den langfristigen Geschäftserfolg Bezug nehmende variable Vergütungsregelung als unzumutbar erscheinen. Mit Herrn Bodner ist stattdessen ein Festgehalt sowie ein am Erfolg der Tätigkeit von Herrn Bodner zu orientierender Anerkennungsbonus vereinbart, dessen Gewährung im freien Ermessen des Aufsichtsrats steht und der 20 Prozent der bezogenen Festvergütung nicht übersteigen darf.

Seit Abgabe der Entsprechenserklärung vom 19. September 2013 entsprach die Gesellschaft sämtlichen Empfehlungen des DCGK in seiner Fassung vom 13. Mai 2013 mit Ausnahme der Empfehlungen in den Nummern 5.1.2 Abs. 1 Satz 2 zweiter Halbsatz und 5.4.3 Satz 3.“

Am 11. Februar 2015 haben Vorstand und Aufsichtsrat eine aktualisierte Entsprechenserklärung abgegeben. Danach wird nun der Empfehlung in Nummer 5.4.3 Satz 3 des DCGK (Bekanntgabe von Kandidatenvorschlägen für den Aufsichtsratsvorsitz an die Aktionäre) entsprochen, während der Empfehlung in Nr. 4.2.3 Abs. 2 Satz 6 (betragsmäßige Höchstgrenzen für die Vorstandsvergütung insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Bestandteile) nicht gefolgt wird.

Die Entsprechenserklärung ist jeweils auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlicht und wird bei Änderungen aktualisiert.

Bilfinger erfüllt auch fast alle unverbindlichen Anregungen des DCGK. Ausgenommen hiervon ist die Erreichbarkeit des weisungsgebundenen Stimmrechtsvertreters der Aktionäre auch während der Hauptversammlung (Nummer 2.3.3 Satz 2 Halbsatz 2). Der Anregung, den Aktionären die Verfolgung der Hauptversammlung durch moderne Kommunikationsmittel wie zum Beispiel das Internet zu ermöglichen (Nummer 2.3.4), wird insoweit gefolgt, als die Rede des Vorstandsvorsitzenden im Internet übertragen wird.

### Directors' Dealings

Die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands, sonstige Personen mit Führungsaufgaben, die regelmäßig Zugang zu Insiderinformationen der Gesellschaft haben und zu wesentlichen unternehmerischen Entscheidungen befugt sind, sowie bestimmte Personen, die in einer engen Beziehung zu den Vorgenannten stehen, sind nach § 15a WpHG gesetzlich verpflichtet, Erwerb und Veräußerung von Bilfinger Aktien und von sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten, insbesondere Derivaten, ab einem Betrag von mehr als 5.000 € im Kalenderjahr gegenüber der Bilfinger SE offenzulegen. Mitteilungen über entsprechende Geschäfte veröffentlichen wir unter anderem unverzüglich im Internet unter [www.bilfinger.com](http://www.bilfinger.com).

Die Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat besitzen keine Aktien der Gesellschaft oder sich darauf beziehende Finanzinstrumente, die zusammen direkt oder indirekt mehr als ein Prozent der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien ausmachen.

### Compliance-System

Compliance stellt für Bilfinger ein wesentliches Element erfolgreicher Geschäftsführung und guter Corporate Governance dar. In diesem Bewusstsein haben wir unser Compliance-System gestaltet. Grundlage der konzernweit geltenden Compliance-Regeln ist ein Verhaltenskodex, der die generellen Prinzipien unseres Handelns erläutert. Zugehörige

Konzernrichtlinien enthalten konkrete Handlungsanweisungen zu den zentralen Themen Integrität, Wettbewerb und Umgang mit Geschäftspartnern. Die Compliance-Regeln wurden an alle Mitarbeiter in mehr als 20 Sprachen verteilt. Wir vermitteln die Inhalte durch Präsenzs Schulungen, Webinare sowie ein eigens entwickeltes E-Learning-Programm.

Über die Kommunikationsplattform Bilfinger Compliance Communications können alle Mitarbeiter weltweit in ihrer Muttersprache per Telefon oder Intranet Fragen an das Compliance-Team stellen. Das System dient auch der (auf Wunsch anonymen) Übermittlung von Meldungen. Interne Hinweisgeber sind gegen Repressalien geschützt; die freiwillige Offenbarung eigenen Fehlverhaltens wirkt sich zugunsten der betreffenden Mitarbeiter aus. Auch Personen außerhalb des Unternehmens wie Kunden, Lieferanten, Nachunternehmer oder Dienstleister können über Bilfinger Compliance Communications auf Fehlverhalten hinweisen. Diese Mitteilungen bleiben auf Wunsch ebenfalls anonym.

Der Chief Compliance Officer des Konzerns berichtet direkt an den Vorstandsvorsitzenden. Ihm zugeordnete Compliance Officer sowie zentral und dezentral eingesetzte Compliance Manager werden von Compliance-Beauftragten der operativen Gesellschaften unterstützt und bearbeiten alle Compliance-relevanten Vorgänge. Das mit Spezialisten besetzte Compliance-Team arbeitet eng mit Vorstand, Divisionsleitungen, Geschäftsführungen und sonstigen Führungskräften zusammen, prüft Zweifelsfragen und hilft allen Mitarbeitern bei der Einhaltung der internen Vorgaben.

Unsere Kontrollsysteme zur Einhaltung der Compliance-Vorgaben umfassen auch Routine- und Sonderprüfungen durch die Konzernrevision und die Compliance-Organisation. Wichtige Geschäftspartner werden einer IT-gestützten Integritätsprüfung unterzogen. Wir überprüfen insbesondere den Einsatz von Dritten im Zusammenhang mit der Auftragserlangung.

Durch Sofortmeldung bei gravierenden Fällen sowie durch Quartalsberichte des Chief Compliance Officer werden der Vorstand, der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats und das Aufsichtsratsplenum umfassend über alle wichtigen Entwicklungen im Bereich Compliance informiert. Ein Compliance-Komitee, in dem die Leiter der Zentralbereiche Recht, Interne Revision und Personal vertreten sind, unterstützt den Chief Compliance Officer bei der Ausgestaltung und Weiterentwicklung des Compliance-Systems.

Hinweisen auf mögliche Compliance-Fälle gehen wir aktiv nach; bei Bedarf schalten wir die zuständigen Behörden ein und kooperieren mit ihnen. Entdecktes Fehlverhalten führt zu Konsequenzen für die Beteiligten sowie zu präventiven organisatorischen Maßnahmen.

Die internen Erkenntnisse aus der Berichterstattung, der Vergleich mit anderen Compliance-Systemen und die Beurteilung durch externe Fachleute führen zur kontinuierlichen Weiterentwicklung unserer Compliance-Regeln. Nach einer Vereinbarung mit dem U.S. Department

of Justice überprüft seit August 2014 ein unabhängiger Compliance-Experte (Monitor) unseren Status. Auf Basis der von ihm empfohlenen Verbesserungen werden wir die Vorgaben und Kontrollen unseres Compliance-Systems weiter optimieren.

### Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung

Die Gesellschaft hat eine Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung abgeschlossen, in deren Deckung die Tätigkeit der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats einbezogen ist (D&O-Versicherung). Diese Versicherung sieht für den Vorstand den durch § 93 Abs. 2 Satz 3 Aktiengesetz gesetzlich vorgeschriebenen Selbstbehalt und für den Aufsichtsrat den in Nummer 3.8 Abs. 3 des DCGK empfohlenen Selbstbehalt vor.

### Erklärung zur Unternehmensführung

Der Vorstand hat eine Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289a HGB abgegeben, die auf der Internetseite der Gesellschaft ([www.bilfinger.com](http://www.bilfinger.com)) unter 'Investor Relations / Corporate Governance' öffentlich zugänglich gemacht ist.

Mannheim, den 12. März 2015

Bilfinger SE

Der Vorstand

Der Aufsichtsrat

## Vergütungsbericht

In diesem Vergütungsbericht werden das seit dem 1. Januar 2013 geltende und durch die Hauptversammlung am 18. April 2013 gebilligte Vergütungssystem für den Vorstand sowie das vom Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 10. Februar 2015 beschlossene neue Vergütungssystem erläutert. Außerdem werden die den einzelnen Vorstandsmitgliedern für das Geschäftsjahr 2014 gewährten und zugeflossenen Bezüge dargestellt. Der Vergütungsbericht enthält ferner Angaben zur Vergütung des Aufsichtsrats im Jahr 2014. Der Vergütungsbericht ist Bestandteil des Lageberichts.

### Vergütung des Vorstands

Das für alle Vorstandsmitglieder mit Ausnahme von Herrn Bodner geltende Vergütungssystem beinhaltet ein festes Jahresgrundgehalt und eine variable Vergütung nach einem Profit-Sharing-Modell, die auf den Durchschnitt des in den letzten drei Geschäftsjahren erreichten Ergebnisses vor Steuern (EBT) bezogen ist. Außerdem beinhaltet die Vergütung eine weitere variable Komponente in Form eines Sonderincentives. Weitere Elemente des Vergütungssystems sind Sachbezüge und Leistungen für die Altersversorgung.

Für Herrn Bodner, der interimistisch zum Vorstandsvorsitzenden bestellt wurde, gilt eine Sonderregelung (siehe Seite 123).

**Jahresgrundgehalt** Das Jahresgrundgehalt beläuft sich für ordentliche Vorstandsmitglieder auf 499 T€ und für den Vorstandsvorsitzenden auf 818 T€. Als neu bestellte Vorstandsmitglieder erhielten beziehungsweise erhalten die Herren Dr. Keysberg (bis 30. April 2014) und Koolen (bis 18. März 2015) um 20 Prozent reduzierte Bezüge.

**Variable Vergütung** Nach dem Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung vom August 2009 ist bei börsennotierten Gesellschaften die Vergütungsstruktur auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung auszurichten, variable Vergütungsbestandteile sollen eine mehrjährige Bemessungsgrundlage haben. Die Vorstandsmitglieder erhalten daher eine auf den Durchschnitt des in den letzten drei Geschäftsjahren erreichten Ergebnisses vor Steuern (EBT) bezogene variable Vergütung nach einem Profit-Sharing-Modell. Vom ermittelten Ausgangsbetrag der variablen Vergütung werden zunächst nur 65 Prozent als Sofortbetrag ausbezahlt. Die übrigen 35 Prozent werden erst nach einer Sperrfrist von zwei Jahren und in Abhängigkeit von der relativen Entwicklung der Bilfinger Aktie (gemessen als Total Shareholder Return) im Vergleich zum MDAX gezahlt.



Im Einzelnen: Als Ausgangsbetrag der variablen Vergütung erhalten ordentliche Vorstandsmitglieder 3.800 € (3.040 €, so lange das Jahresgrundgehalt um 20 Prozent reduziert ist) und der Vorstandsvorsitzende 6.600 € pro 1 Mio. € des durchschnittlichen EBT des Konzerns der vergangenen drei Jahre. Die Höhe dieses Ausgangsbetrages wird durch einen Cap auf 1.300 T€ für ordentliche Vorstandsmitglieder (1.040 T€, solange das Jahresgrundgehalt um 20 Prozent reduziert ist) und 2.200 T€ für den Vorstandsvorsitzenden begrenzt. Von dem Ausgangsbetrag wird zunächst nur ein Sofortbetrag von 65 Prozent ausbezahlt. Die restlichen 35 Prozent (Deferral) werden erst nach einer Sperrfrist von zwei Jahren in Abhängigkeit von der Entwicklung der Bilfinger Aktie (gemessen als Total Shareholder Return) im Verhältnis zum MDAX geleistet. Verläuft die relative Entwicklung der Aktie um mehr als 60 Prozent schlechter als die des MDAX, entfällt eine Auszahlung des Deferral. Nach oben ist der Deferral mit einem weiteren Cap auf 150 Prozent seines Ausgangswertes (= 35 Prozent des Ausgangsbetrages der variablen Vergütung) begrenzt.

Der Aufsichtsrat kann das in die Berechnung des Durchschnitts-EBT einfließende EBT einzelner oder mehrerer Geschäftsjahre um jeweils bis zu 20 Prozent kürzen, wenn das EBT durch aperiodische Ergebnisanteile wesentlich erhöht worden ist. Außerdem kann der Aufsichtsrat aufgrund der Bewertung der individuellen Leistung der einzelnen Vorstandsmitglieder im abgelaufenen Geschäftsjahr den Ausgangsbetrag des Profit-Sharing nach seinem Ermessen um bis zu 10 Prozent erhöhen oder reduzieren.

**Sonderincentive** Um die im Zuge der im Jahr 2011 verabschiedeten strategischen Planung bis 2016 wesentlich angehobenen Wachstumsziele zu incentivieren, wurde für den Vorstand in Ergänzung zur bestehenden variablen Vergütung zum 1. Januar 2013 ein Zielbonussystem eingeführt. Dieses hat eine Laufzeit von vier Jahren und orientiert sich an jährlichen Ergebnis- und Liquiditätszielen. In Abhängigkeit von der Erfüllung des für das betreffende Geschäftsjahr vorgegebenen EBT-Ziels erhalten die Vorstandsmitglieder einen Bonus, der bei 100 Prozent Zielerreichung für ordentliche Vorstandsmitglieder 150 T€ und für den Vorstandsvorsitzenden 225 T€ beträgt. Bei 100-prozentiger Erreichung des jährlichen Ziels für den Free Cashflow erhalten ordentliche Vorstandsmitglieder 50 T€ und der Vorstandsvorsitzende 75 T€.

Die jährlichen Zielgrößen für das EBT basieren auf der von Vorstand und Aufsichtsrat im Oktober 2011 verabschiedeten strategischen Planung. Werden diese um mehr als 5 Prozent unterschritten, entfällt dieser Teil des Sonderincentives für das betreffende Geschäftsjahr; bei Überschreitung um mehr als 30 Prozent kommt ein Cap in Höhe von 300 T€ für ordentliche Vorstandsmitglieder beziehungsweise 450 T€ für den Vorstandsvorsitzenden zum Tragen. Innerhalb der genannten Spanne erfolgt eine lineare Interpolation zur Ermittlung der Bonushöhe.

Die Liquiditätsziele werden vom Aufsichtsrat zu Beginn eines Jahres auf Vorschlag des Präsidiums festgelegt. Bei Verfehlung des Liquiditätsziels für das betreffende Geschäftsjahr um mehr als 15 Prozent entfällt der darauf bezogene Teil des Bonus, bei einer Überschreitung um mehr als 30 Prozent kommt auch hier ein Cap zur Anwendung. Dieser beträgt 100 T€ für ordentliche Vorstandsmitglieder beziehungsweise 150 T€ für den Vorstandsvorsitzenden. Zur Ermittlung der Bonushöhe innerhalb der genannten Spanne erfolgt ebenfalls eine lineare Interpolation.

Von einem nach den beschriebenen Regelungen errechneten Bonus für die Jahre 2013 bis 2015 werden – wie bei der schon bestehenden variablen Vergütung – zunächst nur 65 Prozent als Sofortbetrag ausbezahlt. Die Auszahlung des Sofortbetrags erfolgt am Tag nach der Hauptversammlung, in der der Jahresabschluss für das betreffende Geschäftsjahr vorgelegt wird. Die Auszahlung der übrigen 35 Prozent (Deferral) erfolgt erst am Tag nach der Hauptversammlung 2017 und richtet sich danach, inwieweit die EBT-Zielvorgaben im Durchschnitt der Jahre 2013 bis 2016 insgesamt erreicht wurden. Bei einer Unterschreitung um nicht mehr als 5 Prozent erfolgt eine entsprechende Kürzung des Deferral durch lineare Interpolation, bei Verfehlung auch dieses Werts verfällt das Deferral vollständig. Der Aufsichtsrat kann, sofern ein gänzlicher Ausfall des Deferral Sonderincentive aufgrund nicht vorhersehbarer Sonderentwicklungen unbillig wäre, Abweichen bestimmen. Kommt es zu einer Auszahlung des Deferral für die Jahre 2013 bis 2015, sind die Vorstandsmitglieder verpflichtet, den gesamten Nettoauszahlungsbetrag in Bilfinger Aktien zu investieren, für die eine Haltepflicht von zwei Jahren gilt. Der Bonus für das Jahr 2016 wird in Abhängigkeit von dem Erreichen der entsprechenden Ziele (EBT und Free Cashflow) ohne Auszahlungsbeschränkungen am Tag nach der Hauptversammlung 2017 als Sofortbetrag geleistet.

**Sachbezüge** Die Vorstandsmitglieder erhalten Nebenleistungen in Form von Sachbezügen, die im Wesentlichen aus dem nach steuerlichen Richtlinien anzusetzenden Wert von Zuschüssen zu Versicherungen und der Dienstwagnutzung bestehen.

**Altersversorgung** Mit Ausnahme von Herrn Koolen erhalten die Vorstandsmitglieder ab einem Pensionsalter von 62 Jahren Ruhegehaltszahlungen. Im Falle des Ablebens eines dieser Vorstandsmitglieder bestehen für die Hinterbliebenen Versorgungsansprüche in Form von Witwen- und Waisenrenten. Diese Leistungen sind auf einen externen Versorgungsträger in Form einer rückgedeckten Unterstützungskasse ausgelagert und beruhen auf den Vorständen vertraglich zugesagten Beiträgen des Unternehmens an die Unterstützungskasse. Sämtliche künftigen Versorgungsansprüche sind vollständig ausfinanziert, so dass im Leistungsfall keinerlei Belastung mehr für die Gesellschaft entsteht. Die Leistungen des externen Versorgungsträgers decken bei den Herren Enenkel, Dr. Keysberg und Müller auch das Risiko der Berufsunfähigkeit ab.

Die Einbeziehung von Herrn Koolen in das System der Altersversorgung für die Vorstandsmitglieder war nicht sinnvoll, da sich bei einer Aufnahme in die Unterstützungskasse wegen seines Eintrittsalters nur eine vergleichsweise geringe Pensionshöhe ergeben hätte. Er erhält daher die für seine Altersversorgung einschließlich der Vorsorge für das Risiko der Berufsunfähigkeit vorgesehenen Mittel in Höhe von derzeit 180 T€ (Vorjahr: 180 T€) brutto p.a. unter Beachtung der steuerlichen Vorschriften bar ausbezahlt, um sie für eine eigene Altersversorgung zu verwenden.

Für die Herren Enenkel und Dr. Keysberg bestehen weitere Pensionszusagen, die vor Berufung in den Vorstand erworben wurden. Die jeweiligen Verpflichtungswerte betragen 185 T€ für Herrn Enenkel (Vorjahr: 179 T€) und 205 T€ für Herrn Dr. Keysberg (Vorjahr: 197 T€).

In der nebenstehenden Tabelle sind die von der Gesellschaft für das Jahr 2014 geleisteten Zuführungen zur Unterstützungskasse und die bereits erreichten jährlichen Pensionsansprüche der Vorstandsmitglieder aufgeführt.

**Vergütungsregelung für Herrn Bodner** Die interimistische, bis 31. Mai 2015 befristete Bestellung von Herrn Bodner als Vorstandsvorsitzender lässt die Anwendung der auf den langfristigen Unternehmenserfolg Bezug nehmenden Vergütungsregelungen als unzumutbar erscheinen. Herr Bodner erhält stattdessen eine an der Vergütung des Vorstandsvorsitzenden für das Jahr 2013 orientierte monatliche Festvergütung von 225 T€. Eine variable Vergütung wird nicht gezahlt, allerdings kann der Aufsichtsrat nach seinem Ermessen Herrn Bodner nach Beendigung seiner Vorstandstätigkeit einen am Erfolg der Tätigkeit zu orientierenden Anerkennungsbonus gewähren, der 20 Prozent der bezogenen Festvergütung nicht übersteigt. Herr Bodner erhält die oben genannten Sachbezüge, Zahlungen zur Altersvorsorge werden nicht geleistet.

**Für das Geschäftsjahr gewährte Vergütung insgesamt** Die für 2014 gewährten Gesamtbezüge aus Jahresgrundgehalt, variabler Vergütung inklusive aktienbasierter Vergütung, Sachbezügen und der Zuführung zur Unterstützungskasse beziehungsweise dem Zuschuss zur Altersversorgung sind der Tabelle auf Seite 124 / 125 zu entnehmen. Da sich die variable Vergütung nach dem Durchschnitt des in den letzten drei Geschäftsjahren erreichten Ergebnisses vor Steuern (EBT) bemisst, hat sich das negative Ergebnis des Jahres 2014 nur anteilig auf diese Vergütungskomponente ausgewirkt. In der Tabelle der Gesamtbezüge sind auch die gemäß Nummer 4.2.3 Abs. 2 Satz 6 des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) vertraglich festgelegten betragsmäßigen Höchstgrenzen für die Vorstandsvergütung insgesamt und ihre variablen Vergütungsbestandteile ersichtlich. Die gemäß Nummer 4.2.5 Abs. 3 DCGK ausgewiesene, sich jeweils bei bestmöglicher Zielerrei-

ALTERSVERSORGUNG in T€	Voraussichtlicher jährlicher Pensions- anspruch bei Eintritt des Pensionsfalls	Zuführung zur Unterstützungskasse	
		2014	2013
Roland Koch (Vorsitzender bis 8. August 2014)	106	450	450
Joachim Enenkel	125	225	225
Dr. Jochen Keysberg	128	225	180
Joachim Müller	71	225	225
	430	1.125	1.080

chung ergebende Maximalvergütung wird allerdings tatsächlich kaum anfallen. Eine Zahlung gemäß dem Sonderincentive fällt wegen Nichterreichens der Schwellenwerte nicht an.

Herr Koch ist am 8. August 2014 aus dem Vorstand ausgeschieden. Zur Abgeltung der ihm bis zum regulären Ende seines Vertragsverhältnisses am 29. Februar 2016 zustehenden Ansprüche wurde mit Herrn Koch unter Einhaltung des im Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) festgelegten Abfindungs-Cap eine Abfindung wie folgt vereinbart: Die Ansprüche auf Grundvergütung und Nebenleistungen wurden durch eine einmalige Zahlung in Höhe von 1,304 Mio. € abgegolten. Darüber hinaus werden Herrn Koch für diesen Zeitraum die variablen Vergütungsanteile (ohne Sonderincentive) entsprechend den vertraglichen Regelungen und Fälligkeiten ausbezahlt und Beiträge zur betrieblichen Altersversorgung für ihn geleistet. Für das nachlaufende zweijährige Wettbewerbsverbot erhält Herr Koch die in seinem Vorstandsvertrag vereinbarte jährliche Karenzentschädigung in Höhe seines letzten Jahresgrundgehalts. Auf das Berichtsjahr entfiel ein anteiliger Betrag von 321 T€.

Herr Müller scheidet am 31. März 2015 vorzeitig aus dem Vorstand aus. Er erhält im Rahmen der Beendigung seines Vertragsverhältnisses zur Abfindung seiner Ansprüche auf Grundvergütung, variable Vergütung (ohne Sonderincentive) und Nebenleistungen eine Zahlung in Höhe von 1,840 Mio. €. Ferner werden für ihn bis zum regulären Ende seines Vertragsverhältnisses am 31. Oktober 2016 Beiträge zur betrieblichen Altersversorgung geleistet. Der im Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) festgelegte Abfindungs-Cap wird dabei nicht überschritten. Herr Müller behält seinen vertraglichen Anspruch auf Übergangsgeld ab 1. November 2016 bis zum Erreichen des Pensionsalters von 62 Jahren, dessen Höhe jedoch anteilig auf 216 T€ p.a. gekürzt wurde. Entsprechend den vertraglichen Regelungen besteht für Herrn Müller ein nachlaufendes zweijähriges Wettbewerbsverbot mit einer jährlichen Karenzentschädigung in Höhe seines letzten Grundgehalts.

**WERT DER GEWÄHRTEN ZUWENDUNGEN  
FÜR DAS BERICHTSJAHR**

in T€

	Roland Koch <sup>1</sup> (Vorsitzender bis 8.8.2014)				Herbert Bodner <sup>1</sup> (interimistischer Vorsitzender ab 9.8.2014)			
	2013	2014	2014 min	2014 max	2013	2014	2014 min	2014 max
Festvergütung	818	497	497	497	–	1.125	1.125	1.125
Nebenleistungen	106	67	67	67	–	46	46	46
<b>Summe</b>	<b>924</b>	<b>564</b>	<b>564</b>	<b>564</b>	<b>–</b>	<b>1.171</b>	<b>1.171</b>	<b>1.171</b>
Einjährige variable Vergütung <sup>6</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–
Mehrfährige variable Vergütung								
Variable Vergütung Sofortbetrag	1.430	862	0	948 <sup>2</sup>	–	–	–	–
Variable Vergütung Deferral (2013-2017) (aktienbasiert) <sup>3</sup>	762	–	–	–	–	–	–	–
Variable Vergütung Deferral (2014-2018) (aktienbasiert) <sup>3</sup>	–	462	0	508 <sup>2</sup>	–	–	–	–
Sonderincentive Deferral (2013-2016)	–	–	–	–	–	–	–	–
<b>Summe</b>	<b>3.116</b>	<b>1.888</b>	<b>564</b>	<b>2.020</b>	<b>–</b>	<b>1.171</b>	<b>1.171</b>	<b>1.171</b>
Versorgungsaufwand	450	450	450	450	–	–	–	–
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>3.566</b>	<b>2.338</b>	<b>1.014</b>	<b>2.470</b>	<b>–</b>	<b>1.171</b>	<b>1.171</b>	<b>1.171</b>

**ZUFLUSS  
FÜR DAS BERICHTSJAHR**

in T€

	Roland Koch <sup>1</sup> (Vorsitzender bis 8.8.2014)		Herbert Bodner <sup>1</sup> (interimistischer Vorsitzender ab 9.8.2014)	
	2013	2014	2013	2014
Festvergütung	818	497	–	1.125
Nebenleistungen	106	67	–	46
<b>Summe</b>	<b>924</b>	<b>564</b>	<b>–</b>	<b>1.171</b>
Einjährige variable Vergütung <sup>6</sup>	–	–	–	–
Mehrfährige variable Vergütung				
Variable Vergütung Sofortbetrag	1.430	761	–	–
Variable Vergütung Deferral (2011-2013) (aktienbasiert) <sup>7</sup>	430	–	–	–
Variable Vergütung Deferral (2012-2014) (aktienbasiert) <sup>8</sup>	–	425	–	–
Sonderincentive Deferral (2013-2016)	–	–	–	–
LTI 2009-2013	–	–	–	–
LTI 2010-2014	–	–	–	–
<b>Summe</b>	<b>2.784</b>	<b>1.750</b>	<b>–</b>	<b>1.171</b>
Versorgungsaufwand	450	450	–	–
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>3.234</b>	<b>2.200</b>	<b>–</b>	<b>1.171</b>

<sup>1</sup> Unter Berücksichtigung der zeitanteiligen Tätigkeit<sup>2</sup> Unter Berücksichtigung der Erhöhungsmöglichkeit auf Grund individueller Leistung<sup>3</sup> Zeitwert bei Gewährung<sup>4</sup> Bis 30.04.2014 um 20 % reduzierte Bezüge<sup>5</sup> Bis 18.03.2015 um 20 % reduzierte Bezüge<sup>6</sup> Sonderincentive Sofortbetrag<sup>7</sup> Zeitpunkt des Zuflusses nach deutschem Steuerrecht: nach der Hauptversammlung 2014<sup>8</sup> Zeitpunkt des Zuflusses nach deutschem Steuerrecht: nach der Hauptversammlung 2015

Joachim Enenkel (Mitglied des Vorstands)				Dr. Jochen Keysberg <sup>4</sup> (Mitglied des Vorstands)				Pieter Koolen <sup>1,5</sup> (Mitglied des Vorstands ab 19.9.2013)				Joachim Müller (Finanzvorstand)			
2013	2014	2014 min	2014 max	2013	2014	2014 min	2014 max	2013	2014	2014 min	2014 max	2013	2014	2014 min	2014 max
499	499	499	499	399	466	466	466	113	400	400	400	499	499	499	499
56	52	52	52	87	88	88	88	13	50	50	50	44	45	45	45
555	551	551	551	486	554	554	554	126	450	450	450	543	544	544	544
130	130	0	260	104	122	0	243	30	104	0	208	–	–	–	–
845	825	0	908 <sup>2</sup>	676	771	0	848 <sup>2</sup>	193	660	0	726 <sup>2</sup>	845	825	0	908 <sup>2</sup>
450	–	–	–	360	–	–	–	103	–	–	–	450	–	–	–
–	442	0	487 <sup>2</sup>	–	413	0	455 <sup>2</sup>	–	354	0	389 <sup>2</sup>	–	442	0	487 <sup>2</sup>
70	70	0	140	56	65	0	131	16	56	0	112	–	–	–	–
2.050	2.018	551	2.346	1.682	1.925	554	2.231	468	1.624	450	1.885	1.838	1.811	544	1.939
225	225	225	225	180	225	225	225	180	180	180	180	225	225	225	225
2.275	2.243	776	2.571	1.862	2.150	779	2.456	648	1.804	630	2.065	2.063	2.036	769	2.164

Joachim Enenkel (Mitglied des Vorstands)		Dr. Jochen Keysberg <sup>4</sup> (Mitglied des Vorstands)		Pieter Koolen <sup>1,5</sup> (Mitglied des Vorstands ab 19.9.2013)		Joachim Müller (Finanzvorstand)	
2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
499	499	339	466	113	400	499	499
56	52	87	88	13	50	44	45
555	551	486	554	126	450	543	544
0	0	0	0	0	0	–	–
845	438	676	455	193	350	845	438
291	–	–	–	–	–	364	–
–	237	–	33	–	–	–	251
–	–	–	–	–	–	–	–
–	–	–	–	–	–	151	–
–	65	–	–	–	–	–	368
1.691	1.291	1.162	1.042	319	800	1.903	1.601
225	225	180	225	180	180	225	225
1.916	1.516	1.342	1.267	499	980	2.128	1.826



Kredite oder Vorschüsse wurden dem Vorstand im Geschäftsjahr 2014 nicht gewährt. Vergütungen für die Wahrnehmung von Mandaten in Aufsichtsräten oder vergleichbaren Gremien bei Konzernunternehmen sind im Geschäftsjahr 2014 nicht angefallen.

### Änderungen des Vergütungssystems ab dem Geschäftsjahr 2015

Die folgenden Änderungen des Vergütungssystems sollen ab dem Geschäftsjahr 2015 für neu bestellte Vorstandsmitglieder gelten.

**Erhöhung des Jahresgrundgehalts** Der Jahresgrundgehalt beträgt für ordentliche Vorstandsmitglieder 600 T€ und für den Vorstandsvorsitzenden 1.200 T€.

**Neue variable Vergütung** An die Stelle des Profit-Sharing-Modells und des Sonderincentive tritt eine neue variable Vergütung, die aus zwei Komponenten besteht, nämlich einer variablen Vergütung mit einjähriger Bemessungsgrundlage, dem Short Term Incentive (STI), und einer variablen Vergütung mit mehrjähriger Bemessungsgrundlage, dem Long Term Incentive (LTI).

Der STI basiert auf der Erreichung wirtschaftlicher Erfolgsziele, die der Aufsichtsrat festlegt. Mit einem individuellen Performance-Faktor (IPF) kann der Aufsichtsrat zudem der individuellen Leistung der einzelnen Vorstandsmitglieder sowie unvorhergesehenen Ereignissen mit erheblichen Auswirkungen auf die Tätigkeit des Vorstandsmitglieds Rechnung tragen.

Der jährliche Ausgangswert des STI, der einer Zielerreichung von 100 Prozent entspricht, beträgt für ordentliche Vorstandsmitglieder 500 T€ und für den Vorstandsvorsitzenden 1.000 T€. Dieser Wert verändert sich in Abhängigkeit von der Erreichung der für jedes Jahr durch den Aufsichtsrat festgelegten Ziele für die Entwicklung des EBITA und des Operativen Free Cash Flow des Bilfinger Konzerns. Die Erreichung dieser gleich gewichteten Ziele zählt dabei nur innerhalb eines Korridors von 80 bis 135 Prozent der Zielvorgaben. Unterhalb des Minimalwerts beträgt der Zielerreichungsgrad null, ab dem Maximalwert beträgt der Zielerreichungsgrad unverändert 200 Prozent des STI-Werts („Cap“).

Die Auszahlung des STI erfolgt nach Ablauf des betreffenden Geschäftsjahres und ergibt sich durch Multiplikation des Ausgangswerts mit dem arithmetischen Mittel der Erreichung der beiden wirtschaftlichen Erfolgsziele innerhalb des Korridors und dem für das Vorstandsmitglied festgelegten IPF.

Der LTI beinhaltet die jährliche Zuteilung virtueller Aktien der Bilfinger SE, sogenannter Performance Share Units (PSU). Ihre Stückzahl kann sich während einer dreijährigen Performance-Periode in Abhängigkeit von der Erreichung des vom Aufsichtsrat festgelegten Zielwerts des durchschnittlichen ROCE sowie der Entwicklung des

Total Shareholder Return-Werts (TSR-Wert) der Aktie der Gesellschaft im Verhältnis zu den TSR-Werten der Aktien der übrigen im MDAX notierten Gesellschaften ändern. Die sich so ergebende Anzahl an PSU entspricht der Anzahl der realen Aktien der Bilfinger SE, die das betreffende Vorstandsmitglied nach Ablauf der Performance-Periode erhält. Zu Anfang jedes Geschäftsjahres werden den ordentlichen Vorstandsmitgliedern PSU mit einem aktuellen Kurswert von 630 T€ und dem Vorstandsvorsitzenden PSU mit einem aktuellen Kurswert von 1.400 T€ zugeteilt. Während der dreijährigen Performance-Periode verändert sich die Zahl dieser PSU in Abhängigkeit von der Erreichung des vom Aufsichtsrat für diese Performance-Periode festgelegten Zielwerts für den durchschnittlichen ROCE sowie der als Perzentil berechneten Entwicklung des TSR-Werts der Aktie der Gesellschaft im Verhältnis zu den TSR-Werten der Aktien der übrigen im MDAX notierten Gesellschaften. Die Erreichung dieser gleich gewichteten Ziele zählt dabei nur innerhalb eines jeweiligen Korridors. Er reicht für den ROCE von 80 bis 135 Prozent der Zielvorgabe. Unterhalb des Minimalwerts beträgt der Zielerreichungsgrad null, ab dem Maximalwert beträgt der Zielerreichungsgrad unverändert 150 Prozent des ROCE-Ziels („Cap“). Für den TSR-Wert zählt nur eine Positionierung von Bilfinger im Vergleich zu den übrigen MDAX-Gesellschaften zwischen dem 50. und dem 75. Perzentil. Unterhalb des Minimalwerts beträgt der Zielerreichungsgrad null, oberhalb des Maximalwerts beträgt der Zielerreichungsgrad unverändert 150 Prozent („Cap“).

Die Endstückzahl der PSU ergibt sich aus der Multiplikation des arithmetischen Mittels der Zielerreichungsgrade mit der Ausgangsstückzahl der PSU. Die Endstückzahl unterliegt einer Begrenzung auf maximal 150 Prozent der Ausgangsstückzahl („Stückzahl-Cap“). Darüber hinaus ist der Aufsichtsrat berechtigt, bei außergewöhnlichen Ereignissen oder Entwicklungen, insbesondere extremen Kurssteigerungen, die sich rechnerisch ergebende Endstückzahl der PSU angemessen herabzusetzen. Die Mitglieder des Vorstands erhalten nach Ablauf der Performance-Periode eine Zahl realer Bilfinger Aktien, die der Endstückzahl der PSU entspricht. Die Gesellschaft ist jedoch berechtigt, statt der Lieferung von Bilfinger Aktien ganz oder teilweise einen Barausgleich zu leisten, dessen Höhe sich nach dem dann aktuellen Kursniveau bemisst.

**Eigeninvestment in Bilfinger Aktien** Die Mitglieder des Vorstands sind verpflichtet, Bilfinger Aktien zu erwerben und für die Zeit der Bestellung zum Vorstand der Gesellschaft zu halten, deren Kaufpreise zusammen einem Brutto-Jahresgrundgehalt entsprechen. Der Erwerb hat innerhalb einer Regelfrist von fünf Jahren zu erfolgen, wobei grundsätzlich in jedem Geschäftsjahr Aktien für mindestens ein Fünftel des insgesamt einzusetzenden Betrages erworben werden müssen. Aktien, die einem Vorstand im Rahmen des LTI gewährt werden, werden auf diese Erwerbspflicht angerechnet.

### Weitere Angaben

**Long-Term Incentive Plan** Auch das bis Ende 2010 gültige Vergütungssystem für den Vorstand enthielt eine langfristig am Unternehmenserfolg sowie am Aktienkurs ausgerichtete variable Komponente (Long-Term Incentive Plan). Im Rahmen dieser Regelung wurden Vorstandsmitgliedern virtuelle Anteile in Form sogenannter Performance Share Units (PSU) gutgeschrieben. Zum Stichtag verfügen die Herren Enenkel und Müller über insgesamt 11.891 PSU aus dem Jahr 2010. Die Barauszahlung des Wertes dieser PSU erfolgt (unter Versteuerung) nach Ablauf der vierjährigen Wartezeit zum maßgeblichen Kursniveau der Bilfinger Aktie am Jahresanfang 2015 in Höhe von 46,37 €. Begrenzt durch die vertraglich vorgesehenen Caps ergeben sich im Jahr 2015 Auszahlungen an Herrn Enenkel in Höhe 65 T€ und an Herrn Müller in Höhe von 368 T€.

Herrn Müller wurden nach der Hauptversammlung am 8. Mai 2014 1.850 PSU für das Jahr 2009 im Wert von 151 T€ (unter Versteuerung) ausbezahlt.

**Sonstige Regelungen für die Mitglieder des Vorstands** Im Fall eines Kontrollwechsels, das heißt wenn ein Aktionär der Gesellschaft 30 Prozent der Stimmrechte der Gesellschaft erreicht oder überschreitet und zusätzlich durch eine vom Aufsichtsrat beschlossene Geschäftsverteilung eine wesentliche Veränderung der Ressortzuständigkeit eintritt oder wenn die Gesellschaft als abhängiges Unternehmen einen Beherrschungsvertrag abschließt, haben die Vorstandsmitglieder mit Ausnahme von Herrn Bodner ein Sonderkündigungsrecht für ihren Dienstvertrag. Bei einer Kündigung in Folge eines Kontrollwechsels erhalten die Mitglieder des Vorstands eine Abfindung für die Dauer der restlichen Vertragslaufzeit, längstens jedoch für drei Jahre. Die Abfindung umfasst Jahresgrundgehalt und Profit-Sharing, für letzteres berechnet nach dem Durchschnitt der in den letzten fünf abgeschlossenen Geschäftsjahren ausgezahlten variablen Vergütungen (Tantiemen, PSU, Sofortbeträge und Deferrals). Gemäß der Empfehlung in Nummer 4.2.3, Abs. 5 DCGK ist die Abfindung für den Fall eines Kontrollwechsels auf 150 Prozent des generellen Abfindungs-Caps in Höhe von zwei Jahresvergütungen gemäß Nummer 4.2.3, Abs. 4 DCGK begrenzt.

**Gesamtbezüge ehemaliger Mitglieder des Vorstands und Pensionen** Die Gesamtbezüge ehemaliger Mitglieder des Vorstands oder ihrer Hinterbliebenen beliefen sich auf 2.225 (Vorjahr 2.169) T€. Der nach IAS 19 ermittelte Anwartschaftsbarwert der Pensionsverpflichtungen für diesen Personenkreis beträgt 31.470 (Vorjahr 27.264) T€.

### Vergütung des Aufsichtsrats

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten gemäß den Bestimmungen des § 16 der Satzung der Bilfinger SE neben dem Ersatz ihrer Auslagen jährlich eine feste Vergütung von 70 T€. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats

### VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS DER BILFINGER SE

in T€

	2014	2013
Dr. Eckhard Cordes (ab 5.11.2014; ab 11.11.2014 Vorsitzender, Vorsitzender des Präsidiums)	27	–
Dr. h. c. Bernhard Walter (bis 4.11.2014, Vorsitzender, Vorsitzender des Präsidiums)	153	179
Stephan Brückner (stv. Vorsitzender, Mitglied des Präsidiums)	147	144
Herbert Bodner (1.7.2013 bis 8.8.2014, Mitglied des Prüfungsausschusses; 9.8.2014 bis 13.11.2014 ruhendes Mandat)	67	56
Volker Böhme (bis 31.12.2014, Mitglied des Prüfungsausschusses)	112	109
Wolfgang Faden (ab 14.11.2014)	10	–
Dr. John Feldmann (Mitglied des Präsidiums, ab 9.8.2014 Mitglied des Prüfungsausschusses)	112	109
Lone Fønss Schröder	74	72
Thomas Kern (Mitglied des Prüfungsausschusses)	112	110
Ingo Klötzer (ab 8.5.2014)	50	–
Rainer Knerler (Mitglied des Präsidiums)	112	109
Thomas Pleines (bis 18.4.2013)	–	22
Udo Stark (Vorsitzender des Prüfungsausschusses)	146	146
Holger Timmer (bis 8.5.2014)	27	72
Jens Tischendorf (ab 18.4.2013)	76	51
Prof. Dr. Klaus Trützschler (bis 30.6.2013, Mitglied des Prüfungsausschusses)	–	55
Marek Wróbel	76	73
	1.301	1.307

rats erhält das Zweieinhalbfache, der Stellvertreter des Vorsitzenden des Aufsichtsrats sowie die Vorsitzenden der Ausschüsse, mit Ausnahme des Nominierungsausschusses, erhalten das Doppelte dieses Betrags. Die Mitglieder der Ausschüsse, mit Ausnahme des Nominierungsausschusses, erhalten das Anderthalbfache dieses Betrages. Übt ein Aufsichtsratsmitglied mehrere der genannten Funktionen aus, steht ihm nur einmal die jeweils höchste Vergütung zu. Für jede Sitzung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse, an der sie teilnehmen, erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats ein Sitzungsgeld von 500 €. Außerdem wird Mitgliedern mit Wohnsitz in Deutschland die auf ihre Bezüge entfallende Umsatzsteuer erstattet.

Die Bezüge der Mitglieder des Aufsichtsrats der Bilfinger SE im Geschäftsjahr 2014 betrugen 1.301 T€ (Vorjahr: 1.307 T€). Im Geschäftsjahr 2014 wurde den Mitgliedern des Aufsichtsrats außerdem Auslagenersatz in Höhe von insgesamt 37 T€ gezahlt. Daneben wurden keine weiteren Vergütungen oder Vorteile für persönlich erbrachte Leistungen, etwa Beratungs- und Vermittlungsleistungen, bezahlt oder gewährt.



130	Versicherung der gesetzlichen Vertreter
131	Bestätigungsvermerk
132	<b>Konzernabschluss</b>
133	Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung
134	Konzern-Gesamtergebnisrechnung
135	Konzernbilanz
136	Entwicklung des Konzern-Eigenkapitals
137	Konzern-Kapitalflussrechnung
138	<b>Konzernanhang</b>

---

## Konzernabschluss



## Versicherung der gesetzlichen Vertreter

Nach bestem Wissen versichern wir, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht, der mit dem Lagebericht der Bilfinger SE zusammengefasst ist, der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Mannheim, den 12. März 2015

Der Vorstand



Herbert Bodner



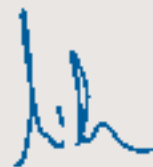
Joachim Enenkel



Dr. Jochen Keysberg



Pieter Koolen



Joachim Müller

## Bestätigungsvermerk

Wir haben den von der Bilfinger SE, Mannheim, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Bilanz, Entwicklung des Eigenkapitals, Kapitalflussrechnung und Anhang – sowie den Konzernlagebericht, der mit dem Lagebericht der Gesellschaft zusammengefasst wurde, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2014 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach § 317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Mannheim, 12. März 2015

Ernst & Young GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



Prof. Dr. Peter Wollmert  
Wirtschaftsprüfer

Karen Somes  
Wirtschaftsprüferin



**KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG**

in Mio. €

	Anhang	2014	2013
<b>Umsatzerlöse</b>	(6)	<b>7.697,2</b>	7.560,5
<b>Umsatzkosten</b>		<b>-6.774,1</b>	-6.508,7
<b>Bruttoergebnis</b>		<b>923,1</b>	1.051,8
Vertriebs- und Verwaltungskosten		-806,7	-757,1
Sonstige betriebliche Erträge	(7)	83,5	89,5
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(8)	-232,9	-127,5
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	(15)	39,8	41,3
<b>Ergebnis vor Zinsen und Ertragsteuern (EBIT)</b>	(9)	<b>6,8</b>	298,0
Zinserträge	(10)	4,0	5,7
Zinsaufwendungen	(10)	-40,7	-45,0
Übriges Finanzergebnis	(10)	0,5	-5,3
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>		<b>-29,4</b>	253,4
Ertragsteuern	(11)	-45,5	-72,6
<b>Ergebnis nach Ertragsteuern aus fortzuführenden Aktivitäten</b>		<b>-74,9</b>	180,8
<b>Ergebnis nach Ertragsteuern aus nicht fortzuführenden Aktivitäten</b>	(5.1)	<b>-27,2</b>	-4,6
<b>Ergebnis nach Ertragsteuern</b>		<b>-102,1</b>	176,2
davon Ergebnisanteile anderer Gesellschafter		-30,7	3,4
<b>Konzernergebnis</b>		<b>-71,4</b>	172,8
Durchschnittliche Anzahl Aktien (in Tausend)	(12)	44.168	44.149
<b>Ergebnis je Aktie* (in €)</b>	(12)	<b>-1,62</b>	3,91
davon aus fortzuführenden Aktivitäten		-1,00	4,01
davon aus nicht fortzuführenden Aktivitäten		-0,62	-0,10

\* Das unverwässerte Ergebnis je Aktie entspricht dem verwässerten Ergebnis je Aktie.



**KONZERN-GESAMTERGEBNISRECHNUNG**

in Mio. €

	2014	2013
<b>Ergebnis nach Ertragsteuern</b>	<b>-102,1</b>	<b>176,2</b>
<b>Posten, die nicht in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden</b>		
Gewinne / Verluste aus der Neubewertung leistungsorientierter Pensionspläne		
Unrealisierte Gewinne / Verluste	-112,3	-1,5
Ertragsteuern auf unrealisierte Gewinne / Verluste	32,9	2,1
	<b>-79,4</b>	<b>0,6</b>
<b>Posten, die zukünftig möglicherweise in die Gewinn- und Verlustrechnung umgegliedert werden</b>		
Gewinne / Verluste aus der Marktbewertung von Wertpapieren		
Unrealisierte Gewinne / Verluste	-2,4	3,3
Umgliederungen in die Gewinn- und Verlustrechnung	-6,0	0,0
Ertragsteuern auf unrealisierte Gewinne / Verluste	0,1	-0,1
	<b>-8,3</b>	<b>3,2</b>
Gewinne / Verluste aus Sicherungsgeschäften		
Unrealisierte Gewinne / Verluste	-1,5	50,0
Umgliederungen in die Gewinn- und Verlustrechnung	-1,3	23,2
Ertragsteuern auf unrealisierte Gewinne / Verluste	0,9	-19,3
	<b>-1,9</b>	<b>53,9</b>
Differenzen aus Fremdwährungsumrechnung		
Unrealisierte Gewinne / Verluste	56,7	-73,7
Umgliederungen in die Gewinn- und Verlustrechnung	3,5	-1,2
	<b>60,2</b>	<b>-74,9</b>
Gewinne / Verluste aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen		
Gewinne / Verluste aus Sicherungsgeschäften		
Unrealisierte Gewinne / Verluste	-3,9	59,1
Umgliederungen in die Gewinn- und Verlustrechnung	23,5	37,3
	<b>19,6</b>	<b>96,4</b>
Differenzen aus Fremdwährungsumrechnung		
Unrealisierte Gewinne / Verluste	1,0	0,0
	<b>20,6</b>	<b>96,4</b>
	<b>70,6</b>	<b>78,6</b>
<b>Sonstiges, direkt im Eigenkapital erfasstes Ergebnis nach Steuern</b>	<b>-8,8</b>	<b>79,2</b>
<b>Gesamtergebnis nach Steuern</b>	<b>-110,9</b>	<b>255,4</b>
Anteile der Aktionäre der Bilfinger SE	-79,8	251,9
Anteile anderer Gesellschafter	-31,1	3,5

Siehe auch weitere Erläuterungen zu den Bestandteilen des sonstigen, direkt im Eigenkapital erfassten Ergebnisses in Abschnitt 20 des Konzernanhangs.

**KONZERNBILANZ**

in Mio. €

	Anhang	31.12.2014	31.12.2013
<b>Aktiva</b>			
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>			
Immaterielle Vermögenswerte	(13)	2.015,4	2.023,3
Sachanlagen	(14)	650,2	712,3
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	(15)	70,5	74,5
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	(16)	68,2	137,2
Latente Steuern	(11)	222,4	186,7
		<b>3.026,7</b>	<b>3.134,0</b>
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>			
Vorräte	(17)	181,5	223,7
Forderungen und sonstige finanzielle Vermögenswerte	(18)	1.876,0	2.008,1
Ertragsteuerforderungen		60,0	52,0
Übrige Vermögenswerte	(19)	98,1	89,2
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		403,1	668,7
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	(5.2)	316,2	355,8
		<b>2.934,9</b>	<b>3.397,5</b>
		<b>5.961,6</b>	<b>6.531,5</b>
<b>Passiva</b>			
<b>Eigenkapital</b>	(20)		
Gezeichnetes Kapital		138,1	138,1
Kapitalrücklage		759,8	759,6
Gewinnrücklagen und Bilanzgewinn		1.170,8	1.455,1
Übrige Rücklagen		-33,6	-104,6
Eigene Anteile		-97,4	-99,0
Eigenkapital der Aktionäre der Bilfinger SE		1.937,7	2.149,2
Anteile anderer Gesellschafter		-20,6	15,5
		<b>1.917,1</b>	<b>2.164,7</b>
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>			
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	(21)	523,7	423,1
Sonstige Rückstellungen	(22)	55,0	60,7
Finanzschulden Recourse	(23)	515,8	517,3
Finanzschulden Non-Recourse	(23)	12,6	12,6
Sonstige Verbindlichkeiten	(24)	21,9	49,1
Latente Steuern	(11)	91,3	150,0
		<b>1.220,3</b>	<b>1.212,8</b>
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>			
Steuerrückstellungen	(22)	89,1	116,5
Sonstige Rückstellungen	(22)	461,3	552,4
Finanzschulden Recourse	(23)	27,9	28,1
Finanzschulden Non-Recourse	(23)	26,9	28,2
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten	(24)	1.477,1	1.748,9
Übrige Verbindlichkeiten	(25)	369,9	364,9
Zur Veräußerung gehaltene Verbindlichkeiten	(5.2)	372,0	315,0
		<b>2.824,2</b>	<b>3.154,0</b>
		<b>5.961,6</b>	<b>6.531,5</b>

## ENTWICKLUNG DES KONZERN-EIGENKAPITALS

in Mio. €

	auf Aktionäre der Bilfinger SE entfallendes Eigenkapital							Anteile anderer Gesell- schafter	Eigen- kapital	
	Gezeich- netes Kapital	Kapital- rücklage	Gewinn- rücklagen und Bilanz- gewinn	Übrige Rücklagen			Eigene Anteile			Summe
				Rücklage aus der Marktbe- wertung von Wertpapieren	Rücklage aus Sicherungs- geschäften	Fremd- währungs- umrech- nung				
Stand 1. 1. 2013	138,1	759,3	1.414,4	5,1	-211,5	23,3	-100,0	2.028,7	8,0	2.036,7
Ergebnis nach Ertragsteuern	0,0	0,0	172,8	0,0	0,0	0,0	0,0	172,8	3,4	176,2
Sonstiges, direkt im Eigenkapital erfasstes Ergebnis nach Steuern	0,0	0,0	0,6	3,2	150,3	-75,0	0,0	79,1	0,1	79,2
Gesamtergebnis nach Steuern	0,0	0,0	173,4	3,2	150,3	-75,0	0,0	251,9	3,5	255,4
Dividendenzahlungen	0,0	0,0	-132,4	0,0	0,0	0,0	0,0	-132,4	-2,8	-135,2
Mitarbeiteraktienprogramm	0,0	0,3	1,5	0,0	0,0	0,0	1,0	2,8	0,0	2,8
Beherrschungswahrende Anteilsveränderungen	0,0	0,0	-1,8	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,8	-1,8	-3,6
Übrige Veränderungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	8,6	8,6
Stand 31. 12. 2013	138,1	759,6	1.455,1	8,3	-61,2	-51,7	-99,0	2.149,2	15,5	2.164,7
Stand 1. 1. 2014	138,1	759,6	1.455,1	8,3	-61,2	-51,7	-99,0	2.149,2	15,5	2.164,7
Ergebnis nach Ertragsteuern	0,0	0,0	-71,4	0,0	0,0	0,0	0,0	-71,4	-30,7	-102,1
Sonstiges, direkt im Eigenkapital erfasstes Ergebnis nach Steuern	0,0	0,0	-79,4	-8,3	17,7	61,6	0,0	-8,4	-0,4	-8,8
Gesamtergebnis nach Steuern	0,0	0,0	-150,8	-8,3	17,7	61,6	0,0	-79,8	-31,1	-110,9
Dividendenzahlungen	0,0	0,0	-132,5	0,0	0,0	0,0	0,0	-132,5	-4,6	-137,1
Mitarbeiteraktienprogramm	0,0	0,2	-0,1	0,0	0,0	0,0	1,6	1,7	0,0	1,7
Beherrschungswahrende Anteilsveränderungen	0,0	0,0	-0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,6	0,0	-0,6
Übrige Veränderungen	0,0	0,0	-0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,3	-0,4	-0,7
Stand 31. 12. 2014	138,1	759,8	1.170,8	0,0	-43,5	9,9	-97,4	1.937,7	-20,6	1.917,1

Siehe auch weitere Erläuterungen zum Eigenkapital in Abschnitt 20 des Konzernanhangs.

**KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG**

in Mio. €

	Anhang	2014	2013
Ergebnis nach Ertragsteuern aus fortzuführenden Aktivitäten		-74,9	180,8
Abschreibungen auf Anlagevermögen		158,8	168,4
Abnahme der langfristigen Rückstellungen und Verbindlichkeiten		-29,3	-33,4
Latente Ertragsteuererträge		-21,2	-26,4
Equity Fortschreibung		-18,0	-13,2
Goodwill-Impairment und sonstige Wertminderungen		148,0	0,0
<b>Cash Earnings aus fortzuführenden Aktivitäten</b>		<b>163,4</b>	<b>276,2</b>
Abnahme / Zunahme der Vorräte		10,2	-12,5
Zunahme der Forderungen		-21,7	-18,5
Abnahme der kurzfristigen Rückstellungen		-40,0	-29,9
Abnahme / Zunahme der Verbindlichkeiten		-26,5	27,6
<b>Working Capital Veränderung</b>		<b>-78,0</b>	<b>-33,3</b>
Gewinne aus Anlageabgängen		-20,4	-32,8
<b>Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit fortzuführender Aktivitäten</b>	(30)	<b>65,0</b>	<b>210,1</b>
Einzahlungen aus immateriellen Anlageabgängen		0,1	1,0
Einzahlungen aus Sachanlageabgängen		17,2	14,5
Einzahlungen aus dem Abgang von Tochterunternehmen abzüglich abgegebener Zahlungsmittel		6,3	4,6
Einzahlungen aus dem Abgang von Betreiberprojekten		103,2	170,9
Abgang als zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte ausgewiesener Zahlungsmittel		-32,4	-7,3
Einzahlungen aus dem Abgang sonstiger Finanzanlagen		13,2	32,2
Auszahlungen für immaterielle Vermögenswerte		-15,4	-13,1
Auszahlungen für Sachanlagevermögen		-123,2	-127,0
Erwerb von Tochterunternehmen abzüglich übernommener Zahlungsmittel		-136,0	-246,7
Auszahlungen für sonstige Finanzanlagen		-4,5	-3,8
Veränderungen der Wertpapiere und sonstigen Geldanlagen		50,2	0,0
<b>Cashflow aus der Investitionstätigkeit fortzuführender Aktivitäten</b>	(30)	<b>-121,3</b>	<b>-174,7</b>
Ausgabe eigener Aktien im Rahmen des Mitarbeiteraktienprogramms		1,1	1,2
Dividendenzahlung an Aktionäre der Bilfinger SE		-132,4	-132,4
Gezahlte Dividende an andere Gesellschafter		-6,9	-6,2
Einzahlungen aus beherrschungswahrenden Anteilsveränderungen		0,1	0,2
Auszahlungen aus beherrschungswahrenden Anteilsveränderungen		-0,4	-3,8
Aufnahme von Finanzschulden		9,3	30,6
Tilgung von Finanzschulden		-35,4	-193,3
<b>Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit fortzuführender Aktivitäten</b>		<b>-164,6</b>	<b>-303,7</b>
<b>Zahlungswirksame Veränderungen der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente aus fortzuführenden Aktivitäten</b>		<b>-220,9</b>	<b>-268,3</b>
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit nicht fortzuführender Aktivitäten	(30)	-17,0	-70,9
Cashflow aus der Investitionstätigkeit nicht fortzuführender Aktivitäten	(30)	-54,8	-51,6
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit nicht fortzuführender Aktivitäten	(30)	10,5	7,8
<b>Zahlungswirksame Veränderungen der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente aus nicht fortzuführenden Aktivitäten</b>		<b>-61,3</b>	<b>-114,7</b>
Wechselkursbedingte Wertänderungen der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente		7,6	-13,2
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 1.1.		668,6	1.087,2
Als zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte (Concessions) ausgewiesene Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 1.1. (+)		22,4	0,0
Als zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte (Concessions / Construction) ausgewiesene Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12. (-)		13,3	22,4
<b>Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31.12.</b>		<b>403,1</b>	<b>668,6</b>



# Konzernanhang\*

## 1. Segmentberichterstattung

Die Segmentberichterstattung wurde wie im Vorjahr nach IFRS 8 aufgestellt. Die Berichtssegmente des Bilfinger Konzerns sind an der internen Berichtsstruktur ausgerichtet. Die Segmentberichterstattung bezieht sich auf die fortzuführenden Aktivitäten. Die Abgrenzung der Segmente basiert auf Produkten und Dienstleistungen.

Im Rahmen des Effizienzsteigerungsprogramms Bilfinger Excellence wurde die bisherige Teilkonzernorganisation aufgegeben und seit 1. Januar 2014 durch eine Divisionsstruktur ersetzt. Die 12 Divisionen sind den bestehenden drei Geschäftsfeldern zugeordnet. Die Anzahl der Divisionen hat sich von 14 per 31. März 2014 aufgrund der Klassifizierung als nicht fortzuführende Aktivitäten des ehemaligen Geschäftsfelds Construction um zwei vermindert.

Mit der Einführung der neuen Organisationsstruktur hat sich die Zuordnung einiger operativer Konzerngesellschaften auf die Geschäftsfelder geändert. Dies hat zur Folge, dass ab dem Geschäftsjahr 2014 ein bislang dem Geschäftsfeld Industrial zugerechnetes Leistungsvolumen aus 2013 von rund 310 Mio. € mit einem EBITA von 24 Mio. € im Geschäftsfeld Power ausgewiesen wird.

Im Zuge der beabsichtigten Veräußerung der wesentlichen Teile des Geschäftsfelds Construction werden die zum Verkauf gestellten Aktivitäten als nicht fortzuführende Aktivitäten klassifiziert. Das Geschäftsfeld Construction wird in der Segmentberichterstattung nicht mehr ausgewiesen. Die verbleibenden Stahlbau-Aktivitäten mit einem Leistungsvolumen im Geschäftsjahr 2013 von 68 Mio. € und einem EBITA von 6 Mio. € werden im Geschäftsfeld Industrial ausgewiesen.

Die im Zuge der Veräußerung der wesentlichen Teile des Geschäftsfelds Construction ursprünglich nicht zum Verkauf gestellten Hafenbau-, Offshore- und Freileitungsbau-Aktivitäten mit einem Leistungsvolumen im Geschäftsjahr 2013 von rund 140 Mio. € und einem EBITA von 5 Mio. € wurden der neugeschaffenen Division ‚Offshore Systems and Grids‘ im Geschäftsfeld Power zugeordnet. Am 16. Dezember wurden wesentliche Teile der neu geschaffenen Division als nicht fortzuführende Aktivitäten klassifiziert. Die Freileitungsbauaktivitäten mit einem Leistungsvolumen im Geschäftsjahr 2013 von 11 Mio. € und einem EBITA von 1 Mio. € werden im Geschäftsfeld Power ausgewiesen.

Die Vorjahreszahlen wurden entsprechend angepasst.

Beschreibung der berichtspflichtigen Segmente:

**Industrial** Das Segment Industrial umfasst Leistungen zur Planung, Errichtung, Instandhaltung und Modernisierung von Anlagen vor allem für die Branchen Öl und Gas, Raffinerien und Petrochemie, Chemie und Agrochemie, Pharma, Nahrungs- und Genussmittel, Energieerzeugung sowie Stahl und Aluminium. Zur Angebotspalette gehören Consulting, Engineering, Projektmanagement, Rohrleitungs- und Komponentenbau, Anlagenmontage, Maschinentechnik, Elektro-, Mess-, Steuer- und Regelungstechnik, Verfahrenstechnik, Isolierung, Gerüstbau und Korrosionsschutz. Wichtige Regionen sind Europa, die USA und Asien.

**Power** Das Segment Power umfasst Tätigkeiten der Wartung, Instandhaltung, Wirkungsgradsteigerung, Lebensdauerverlängerung und des Rückbaus bestehender Kraftwerke sowie die Planung, Herstellung und Montage von Komponenten für den Kraftwerksbau, insbesondere Kessel und Rohrleitungssysteme. Darüber hinaus werden Stromleitungen für den deutschen Netzausbau errichtet. Die Leistungen beinhalten Engineering, Lieferung, Montage und Inbetriebnahme von Kraftwerksanlagen entlang ihres gesamten Lebenszyklus (Neubau, Betriebsphase, Rückbau). Wichtige Regionen sind Europa, Südafrika und der Mittlere Osten.

**Building and Facility** Das Segment Building and Facility bietet integrierte Immobiliendienstleistungen über den gesamten Lebenszyklus an. Die Leistungen umfassen Planung, Errichtung und Betrieb energiesparender und wertoptimierter Immobilien. Der Konzern bewirtschaftet Facilities jeder Art und erbringt Beratungs- und Immobiliendienstleistungen in den Bereichen Fonds-, Asset-, Property- und Facility-Management. In Deutschland bietet Bilfinger Entwicklungs-, Planungs-, Steuerungs- sowie Bau- und Bauleistungen für Immobilien an. Weltweite Leistungen in der Wasser- und Abwassertechnik ergänzen unser Portfolio.

\* Werte in Mio. €, wenn nicht anders angegeben.

Das ‚Ergebnis vor Zinsen, Ertragsteuern und Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen‘ (EBITA) bildet die zentrale Steuerungsgröße für die Unternehmenseinheiten sowie den Konzern und damit die Ergebnisgröße der Segmentberichterstattung. Zusätzlich wird das EBIT ausgewiesen. Die Überleitung des EBIT auf das Ergebnis vor Ertragsteuern aus fortzuführenden Aktivitäten ergibt sich aus der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung. Die Innenumsatzerlöse zeigen Liefer- und Leistungsbeziehungen zwischen den Geschäftsfeldern. Die Verrechnung erfolgte zu marktüblichen Preisen. In der Überleitung auf die Daten des Konzernabschlusses werden konzerninterne Aufwendungen und Erträge sowie Zwischenergebnisse eliminiert. Die Konsolidierungen umfassen die Konsolidierungen der Geschäftsbeziehungen zwischen den Geschäftssegmenten. Außerdem sind hierin Aufwendungen und Erträge der Zentrale sowie sonstige Posten ausgewiesen, die nach unseren internen Berichtsgrundsätzen nicht einzelnen Segmenten zuzuordnen sind. Die Zuordnung der Außenumsatzerlöse zu den Regionen erfolgt nach dem Ort der Leistungserbringung.

Die Überleitung des Segmentvermögens enthält insbesondere Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sowie nicht den Geschäftsfeldern zugeordnete langfristige und kurzfristige Vermögenswerte. Die in der Überleitung ausgewiesenen Segmentschulden beinhalten die Verbindlichkeiten der Konzernzentrale und verzinsliche Verbindlichkeiten wie Finanzschulden und Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen. Entsprechend werden korrespondierende Aufwands- und Ertragsposten nicht im Segmentergebnis (EBITA) erfasst. Die Investitionen in Sachanlagen enthalten auch Investitionen in immaterielle Vermögenswerte, wie zum Beispiel Lizenzen oder Software, in Höhe von 15,4 (Vorjahr: 13,1) Mio. €.

**SEGMENTBERICHTERSTATTUNG NACH GESCHÄFTSFELDERN**

in Mio. €

Produktionsleistung

Außenumsatzerlöse

Innenumsatzerlöse

Gesamtumsatzerlöse

EBITA (Segmentergebnis)

Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen und Firmenwerte

EBIT (Segmentergebnis)

darin Abschreibungen auf Sachanlagen und übrige immaterielle Vermögenswerte

darin Ergebnisse aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen

Segmentvermögen 31. 12.

darin nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen  
an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen

Segmentschulden 31. 12.

Investitionen in Sachanlagen

Mitarbeiter 31. 12.

**SEGMENTBERICHTERSTATTUNG NACH REGIONEN**

in Mio. €

Produktionsleistung

Außenumsatzerlöse

Langfristige Vermögenswerte per 31.12.

Industrial						Power		Building and Facility		Summe der Segmente		Konsolidierung / Sonstiges		Summe Fortzuführende Aktivitäten	
2014	2013	2014	2013	2014	2013					2014	2013	2014	2013	2014	2013
3.705,0	3.720,8	1.444,5	1.576,8	2.658,9	2.345,7					7.808,4	7.643,3	-118,2	-91,2	7.690,2	7.552,1
3.649,5	3.665,9	1.442,8	1.570,1	2.603,4	2.291,1					7.695,7	7.527,1	1,5	33,4	7.697,2	7.560,5
82,4	76,1	9,1	10,3	28,5	35,2					120,0	121,6	-120,0	-121,6	0,0	0,0
3.731,9	3.742,0	1.451,9	1.580,4	2.631,9	2.326,3					7.815,7	7.648,7	-118,5	-88,2	7.697,2	7.560,5
189,7	214,2	7,8	147,8	136,6	115,4					334,1	477,4	-136,5	-128,8	197,6	348,6
-18,4	-27,3	-154,2	-8,1	-18,2	-15,2					-190,8	-50,6	0,0	0,0	-190,8	-50,6
171,3	186,9	-146,4	139,7	118,4	100,2					143,3	426,8	-136,5	-128,8	6,8	298,0
64,1	63,7	27,0	26,5	19,9	18,1					111,0	108,3	5,5	6,0	116,5	114,3
10,8	10,3	0,4	0,4	8,4	10,9					19,6	21,6	20,2	19,7	39,8	41,3
2.014,6	2.022,1	1.016,5	1.219,1	1.620,9	1.378,6					4.652,0	4.619,8	1.022,4	1.293,6	5.674,4	5.913,4
18,4	13,6	2,0	1,7	6,8	5,1					27,2	20,4	43,3	38,6	70,5	59,0
770,4	755,7	507,1	516,5	854,4	810,7					2.131,9	2.082,9	1.582,8	1.691,7	3.714,7	3.774,6
67	73	22	34	32	21					121	128	18	12	139	140
33.016	35.018	11.561	13.479	23.712	22.069					68.289	70.566	843	561	69.132	71.127

Deutschland		Übriges Europa		Amerika		Afrika		Asien		Summe Fortzuführende Aktivitäten	
2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
2.840,2	2.854,9	3.339,8	3.204,4	993,9	903,6	195,4	244,1	320,9	345,1	7.690,2	7.552,1
2.849,0	2.866,7	3.350,9	3.217,8	980,2	885,4	195,6	244,7	321,5	345,9	7.697,2	7.560,5
1.268,2	1.441,6	1.059,8	889,1	282,1	255,3	19,8	21,5	35,7	36,7	2.665,6	2.644,2



## 2. Allgemeine Angaben

Die Bilfinger SE ist eine börsennotierte Aktiengesellschaft mit Sitz in D-68165 Mannheim, Carl-Reiß-Platz 1-5.

Als Engineering- und Servicekonzern entwickelt, errichtet, wartet und betreibt Bilfinger Anlagen und Bauwerke für Industrie, Energie- und Immobilienwirtschaft.

Der vorliegende Konzernabschluss der Bilfinger SE für das Geschäftsjahr 2014 wurde am 12. März 2015 vom Vorstand zur Veröffentlichung freigegeben.

Der Konzernabschluss der Bilfinger SE wurde nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellt und wird beim elektronischen Bundesanzeiger eingereicht.

Der Konzernabschluss wurde nach dem Grundsatz des historischen Anschaffungs- und Herstellungskostenprinzips erstellt, mit Ausnahme einzelner Positionen wie zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte und derivative Finanzinstrumente, die mit ihrem Zeitwert ausgewiesen werden. Der Konzernabschluss wurde in Euro aufgestellt. Alle Beträge sind in Millionen Euro (Mio. €) angegeben, soweit nichts anderes vermerkt ist.

Zur Verbesserung der Klarheit der Darstellung fassen wir in der Bilanz und in der Gewinn- und Verlustrechnung einzelne Posten zusammen; sie sind im Anhang gesondert ausgewiesen und erläutert.

Die Darstellung der Gewinn- und Verlustrechnung erfolgt nach dem Umsatzkostenverfahren.

Die Ergebnisbeiträge der operativen Beteiligungen werden grundsätzlich unter den sonstigen betrieblichen Erträgen beziehungsweise sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen, wobei die Erträge und Aufwendungen aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen als eigener Posten in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen werden.

## 3. Grundlagen der Bilanzierung

### 3.1 Neue und geänderte IFRS

Die angewandten Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden entsprechen grundsätzlich den im Vorjahr angewandten Methoden mit folgenden Ausnahmen:

Zum 1. Januar 2014 angewandte neue und überarbeitete IFRS mit Relevanz für Bilfinger:

\_\_\_ IFRS 10 *Konzernabschlüsse*

\_\_\_ IFRS 11 *Gemeinsame Vereinbarungen*

\_\_\_ IFRS 12 *Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen*

Die Änderungen stellen sich wie folgt dar:

#### IFRS 10 *Konzernabschlüsse*

IFRS 10 vereinheitlicht die bislang gültigen Konsolidierungsleitlinien im bisherigen IAS 27 und in SIC-12. Das einheitliche Konsolidierungsmodell umfasst sämtliche Unternehmen, welche durch das Mutterunternehmen aufgrund von Stimmrechten oder anderen vertraglichen Vereinbarungen beherrscht werden. Bei den Tochtergesellschaften von Bilfinger handelt es sich in der Regel um Unternehmen, bei denen die Stimmrechtsmehrheit den wichtigsten Indikator für Beherrschung darstellt und keine sonstigen vertraglichen Vereinbarungen bestehen. Daher ergaben sich keine wesentlichen Änderungen des Konsolidierungskreises von Bilfinger und somit keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.

#### IFRS 11 *Gemeinsame Vereinbarungen*

IFRS 11 ersetzt die bislang gültigen Vorschriften zur Bilanzierung von Gemeinschaftsunternehmen, gemeinschaftlichen Vermögenswerten und Tätigkeiten in IAS 31. Der Fokus liegt in IFRS 11 nicht mehr auf der rechtlichen Ausgestaltung der gemeinschaftlichen Vereinbarung, sondern auf der Art und Weise, wie die Rechte und Pflichten aufgrund von Verträgen, Satzungen und sonstigen Absprachen auf die Partner der gemein-

schaftlichen Vereinbarung verteilt werden. Die Gemeinschaftsunternehmen wurden gemäß IAS 31 nach der Equity-Methode bilanziert. Arbeitsgemeinschaften werden gemäß IFRS 11 als Gemeinschaftsunternehmen klassifiziert und nach der Equity-Methode bilanziert. Das Ergebnis aus Arbeitsgemeinschaften wurde bislang unter den Umsatzerlösen ausgewiesen. Nunmehr wird das Ergebnis aus Arbeitsgemeinschaften in Höhe von 7,5 (Vorjahr: 9,9) Mio. € unter dem Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen ausgewiesen. Die Vorjahreszahlen wurden entsprechend angepasst.

#### IFRS 12 *Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen*

IFRS 12 führt die Angabepflichten zu sämtlichen Beteiligungen an Tochter-, Gemeinschafts- und assoziierten Unternehmen sowie nicht konsolidierten Zweckgesellschaften in einem Standard zusammen und erweitert die Anhangangaben.

Veröffentlichte, aber noch nicht angewandte IFRS:

#### IFRS 9 *Finanzinstrumente*

Der neue Standard wird IAS 39 *Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung* ersetzen. Zielsetzung von IFRS 9 ist die Vereinfachung der Klassifikations- und Bewertungsvorschriften bezüglich Finanzinstrumenten. Der Standard umfasst auch Regelungen zu Hedge Accounting und zur Wertminderung von finanziellen Vermögenswerten. Die Auswirkungen der Anwendung des IFRS 9 werden derzeit geprüft (erstmalig anzuwenden für Berichtsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2018 beginnen).

#### IFRS 10 *Konzernabschlüsse* und

#### IAS 28 *Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen*

Die Änderungen an IFRS 10 und IAS 28 beseitigen eine Inkonsistenz zwischen den beiden Standards bei der Bilanzierung der Veräußerung von Vermögenswerten an ein assoziiertes Unternehmen oder ein Gemeinschaftsunternehmen beziehungsweise der Einlage von Vermögenswerten in ein assoziiertes Unternehmen oder ein Gemeinschaftsunternehmen (erstmalig anzuwenden für Berichtsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2016 beginnen).

#### IFRS 11 *Gemeinsame Vereinbarungen*

Die Änderung an IFRS 11 betrifft die Klarstellung, dass erstmalige Erwerbe und Hinzuerwerbe von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten, die einen Geschäftsbetrieb im Sinne des IFRS 3 *Unternehmenszusammenschlüsse* darstellen, nach den Prinzipien für die Bilanzierung von Unternehmenszusammenschlüssen des IFRS 3 und anderer anwendbarer IFRS zu bilanzieren sind, soweit diese nicht in Konflikt mit Regelungen des IFRS 11 stehen (erstmalig anzuwenden für Berichtsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2016 beginnen). Diese Regelung wird bei Bilfinger nur in Ausnahmefällen zur Anwendung kommen.

#### IFRS 15 *Umsatzerlöse aus Verträgen mit Kunden*

IFRS 15 ersetzt die bisherigen Standards und Interpretationen zur Bilanzierung von Umsatzerlösen (IAS 11, IAS 18, IFRIC 13, IFRIC 15, IFRIC 18 und SIC-31) und regelt den Ansatz, die Bewertung, den Ausweis und die Anhangangaben zu Umsatzerlösen aus Verträgen mit Kunden einheitlich anhand eines 5-Schritte-Modells. Die Auswirkungen der Anwendung des IFRS 15 auf die Umsatz- und Ergebnisrealisierung werden derzeit geprüft. Der Umfang der Anhangangaben wird sich voraussichtlich deutlich erhöhen (erstmalig anzuwenden für Berichtsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2017 beginnen).

#### IAS 1 *Darstellung des Abschlusses*

Die Änderungen an IAS 1 stellen klar, dass Anhangangaben nur dann zu machen sind, wenn die Darstellung nicht unwesentlich ist. Die Änderungen erläutern außerdem die Aggregation von Posten in der Bilanz und der Gesamtergebnisrechnung, klären, wie Anteile am sonstigen Ergebnis at-Equity bilanzierter Unternehmen in der Gesamtergebnisrechnung darzustellen sind, und streichen die Musterstruktur eines Anhangs wegen der Relevanz der unternehmensindividuellen Darstellung (erstmalig anzuwenden für Berichtsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2016 beginnen).

*IAS 19 Leistungen an Arbeitnehmer*

Die Änderung des IAS 19 führt eine Vereinfachungsregel bezüglich der Berücksichtigung von Arbeitnehmerbeiträgen im Rahmen leistungsorientierter Pensionszusagen ein, die unabhängig von der Anzahl der Dienstjahre geleistet werden (erstmals anzuwenden für Berichtsjahre, die am oder nach dem 1. Juli 2014 beginnen).

*IAS 16 Sachanlagen und**IAS 38 Immaterielle Vermögenswerte*

Die Änderungen an IAS 16 und IAS 38 betreffen die Klarstellung, welche Methoden hinsichtlich der Abschreibung von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten sachgerecht sind (erstmals anzuwenden für Berichtsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2016 beginnen). Die Änderungen haben keine Auswirkungen auf Bilfinger.

*IFRIC 21 Abgaben*

IFRIC 21 regelt die Bilanzierung öffentlicher Abgaben, die nicht in den Anwendungsbereich von IAS 12 *Ertragsteuern* fallen. IFRIC 21 legt fest, dass eine Schuld zu dem Zeitpunkt zu passivieren ist, zu dem nach den gesetzlichen Vorgaben die Verpflichtung zur Zahlung der Abgabe entsteht (erstmals anzuwenden für Berichtsjahre, die am oder nach dem 17. Juni 2014 beginnen).

*Verbesserungen der IFRS 2010-2012 / 2011-2013 / 2012-2014*

Die Verbesserungen der drei Sammelstandards, die im Rahmen der jährlichen Aktualisierung veröffentlicht wurden, betreffen mehrere IFRS, hauptsächlich zur Beseitigung von Inkonsistenzen und zur Klarstellung von Formulierungen (erstmals anzuwenden 2010-2012 am 1. Februar 2015, 2011-2013 am 1. Januar 2015 und 2012-2014 am 1. Juli 2016).

Zum Bilanzstichtag waren IFRS 9, IFRS 15, die Änderungen an IFRS 10 und IAS 28, an IFRS 11, IAS 1, IAS 16 und IAS 38 sowie die Verbesserungen der IFRS 2012-2014 von der EU-Kommission im Rahmen des Endorsement-Verfahrens noch nicht anerkannt. Die zukünftige Anwendung der Standards wird, soweit nicht anders angegeben, voraussichtlich keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Bilfinger Konzerns haben. Bilfinger beabsichtigt die Anwendung der genannten IFRS zum verpflichtenden Anwendungszeitpunkt, soweit eine entsprechende Anerkennung im Rahmen des Endorsement-Verfahrens erfolgt ist.

**3.2 Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden**

**Immaterielle Vermögenswerte** mit bestimmter Lebensdauer werden zu Anschaffungskosten aktiviert und über die voraussichtliche Nutzungsdauer linear abgeschrieben. Dabei beträgt die voraussichtliche Nutzungsdauer überwiegend zwischen 3 und 8 Jahren. Hierunter fallen auch immaterielle Vermögenswerte aus Dienstleistungskonzessionsvereinbarungen. Sie betreffen Public Private Partnership (PPP)-Projekte, für die das Recht auf die Erhebung beziehungsweise den Erhalt einer nutzungsabhängigen Vergütung vereinbart wurde. Sie werden mit dem beizulegenden Zeitwert der erbrachten Bauleistung zuzüglich der der Bauphase zuzurechnenden Fremdkapitalkosten und vermindert um planmäßige Abschreibungen während der Betriebsphase bewertet. Firmenwerte und immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmbarer oder unbegrenzter Nutzungsdauer werden gemäß IFRS 3 / IAS 36 nicht mehr planmäßig abgeschrieben. Stattdessen wird die Werthaltigkeit dieser Posten regelmäßig einmal jährlich sowie zusätzlich unterjährig überprüft, wenn Anzeichen für einen außerplanmäßigen Abschreibungsbedarf vorliegen.

**Sachanlagen** sind zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten bewertet. Der Werteverzehr wird durch planmäßige lineare Abschreibungen erfasst, sofern nicht in Ausnahmefällen ein anderer Abschreibungsverlauf dem Nutzungsverlauf besser gerecht wird. Die Herstellungskosten umfassen alle direkt beziehungsweise indirekt dem Herstellungsprozess zurechenbaren Kosten. Reparaturkosten werden grundsätzlich als Aufwand behandelt.

Gebäude werden linear innerhalb einer Nutzungsdauer von 20 bis 50 Jahren abgeschrieben. Die Nutzungsdauer bei den technischen Anlagen und Maschinen beträgt überwiegend zwischen 3 und 10 Jahren, bei anderen Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattungen liegt sie im Wesentlichen zwischen 3 und 12 Jahren.

Für immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen werden außerplanmäßige Abschreibungen vorgenommen, soweit der erzielbare Betrag des Vermögenswerts unter den Buchwert gesunken ist. Dabei stellt der erzielbare Betrag den höheren der beiden Werte aus Nettoveräußerungs-

wert und dem Barwert der geschätzten Mittelzuflüsse (Nutzungswert) aus dem Vermögenswert dar. Wenn der Grund für eine früher vorgenommene außerplanmäßige Abschreibung nicht mehr besteht, wird eine Wertaufholung höchstens bis zum Betrag der fortgeführten Anschaffungskosten vorgenommen. Die Überprüfung der Werthaltigkeit findet auf der Ebene der kleinsten zahlungsmittelgenerierenden Einheit statt.

Ist bei Leasingverträgen das wirtschaftliche Eigentum am Leasinggegenstand einer Gesellschaft des Bilfinger Konzerns zuzurechnen (Finanzierungsleasing), erfolgt die Aktivierung zum beizulegenden Zeitwert oder zum niedrigeren Barwert der Leasingraten. Die Abschreibung erfolgt planmäßig über die Nutzungsdauer. Die aus den künftigen Leasingraten resultierenden Zahlungsverpflichtungen sind unter den Finanzschulden passiviert.

Die Klassifizierung von Vereinbarungen als Leasingverhältnis erfolgt auf der Grundlage ihres wirtschaftlichen Gehalts. Das heißt, es erfolgt eine Prüfung, ob die Erfüllung der Vereinbarung von der Nutzung bestimmter Vermögenswerte abhängt und die Vereinbarung ein Nutzungsrecht bezüglich der Vermögenswerte einräumt.

Die nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen – assoziierte Unternehmen sowie Gemeinschaftsunternehmen – werden unter Berücksichtigung der anteiligen Reinvermögensänderung der Gesellschaft sowie gegebenenfalls vorgenommener Wertminderungen bewertet.

Gemeinsame Vereinbarungen sind vertragliche Vereinbarungen, in denen zwei oder mehrere Parteien eine wirtschaftliche Tätigkeit durchführen, die einer gemeinschaftlichen Führung unterliegt. Darunter fallen neben Gemeinschaftsunternehmen, welche auch Bauarbeitsgemeinschaften umfassen, gemeinschaftliche Tätigkeiten. Im Konzernabschluss werden bei gemeinschaftlichen Tätigkeiten die anteiligen Vermögenswerte, Schulden, Erträge und Aufwendungen der Vereinbarung, welche Bilfinger zuzurechnen sind, bilanziert.

Latente Steuern werden auf Abweichungen zwischen den Wertansätzen von Vermögenswerten und Schulden nach IFRS und den steuerlichen Wertansätzen in Höhe der voraussichtlichen künftigen Steuerbelastung beziehungsweise -entlastung berücksichtigt. Daneben werden aktive latente Steuern für künftige Vermögensvorteile aus steuerlichen Verlustvorträgen angesetzt, soweit deren Realisierung hinreichend wahrscheinlich ist. Eine Saldierung von aktiven und passiven latenten Steuern aus Bewertungsunterschieden erfolgt, soweit die Möglichkeit einer gesetzlichen Aufrechnung besteht.

Vorräte an zum Verkauf bestimmten Grundstücken, unfertigen und fertigen Erzeugnissen und Waren sowie Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen werden mit den Anschaffungskosten beziehungsweise Herstellungskosten oder dem niedrigeren, am Bilanzstichtag realisierbaren Nettoveräußerungswert angesetzt. Soweit bei früher abgewerteten Vorräten der Nettoveräußerungswert gestiegen ist, werden entsprechende Wertaufholungen vorgenommen. Die Herstellungskosten umfassen alle direkt beziehungsweise indirekt dem Herstellungsprozess zurechenbaren Kosten. Die Gemeinkosten werden auf der Basis der Normalbeschäftigung ermittelt. Finanzierungskosten werden nicht berücksichtigt.

Übrige Vermögenswerte sind nicht-finanzielle Vermögenswerte, die keiner anderen Bilanzposition zugeordnet sind. Sie werden mit den Anschaffungskosten oder dem niedrigeren beizulegenden Zeitwert bewertet.

Kauf, Verkauf oder die Einziehung von eigenen Anteilen werden erfolgsneutral erfasst. Im Zeitpunkt des Erwerbs werden die eigenen Anteile in Höhe der Anschaffungskosten im Eigenkapital verrechnet.

Die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen werden nach der Projected Unit Credit-Methode für leistungsorientierte Altersversorgungspläne unter Berücksichtigung von zukünftigen Entgelt- und Rentenanpassungen ermittelt. Soweit möglich, werden Planvermögen offen abgesetzt. Der aus den Nettopensionsverpflichtungen resultierende Nettozinsaufwand oder -ertrag wird im Finanzergebnis ausgewiesen. Versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste aus Pensionsverpflichtungen sowie Neubewertungsgewinne oder -verluste beim Planvermögen werden erfolgsneutral im Eigenkapital verrechnet.

Die sonstigen Rückstellungen sind insoweit gebildet, als sich aus einem vergangenen Ereignis eine gegenwärtige Verpflichtung ergibt, die Inanspruchnahme eher wahrscheinlich als unwahrscheinlich ist und die Höhe der Verpflichtung zuverlässig geschätzt werden kann. Rückstellungen werden nur für rechtliche oder faktische Verpflichtungen gegenüber Dritten gebildet. Die Rückstellungen werden mit ihrem Erfüllungsbetrag, das heißt unter Berücksichtigung von Preis- und Kostensteigerungen, angesetzt und nicht mit positiven Erfolgsbeiträgen saldiert. Liegt eine Einzelverpflichtung vor, wird der Betrag mit der höchsten Eintrittswahrscheinlichkeit passiviert. Bei wesentlichem Zinseffekt wird die Rückstellung mit dem Marktzins für risikolose Anlagen abgezinst.

Die Rückstellungsbeträge werden geschätzt unter Berücksichtigung von Erfahrungswerten aus ähnlichen Sachverhalten der Vergangenheit sowie aller Erkenntnisse aus Ereignissen bis zur Erstellung des Konzernabschlusses. Insbesondere bei den Rückstellungen für Risiken aus Auftragsabwicklung und Prozessen sowie Gewährleistungsrisiken können die Rahmenbedingungen sehr komplex sein. Daher bestehen Unsicherheiten hinsichtlich des zeitlichen Anfalls und der genauen Höhe der Verpflichtungen.

Übrige Verbindlichkeiten sind nicht-finanzielle Verbindlichkeiten, die keiner anderen Bilanzposition zugeordnet sind. Sie werden mit den Anschaffungskosten beziehungsweise dem Erfüllungsbetrag bewertet.



**Finanzinstrumente** sind Verträge, die gleichzeitig bei einem Unternehmen zur Entstehung eines finanziellen Vermögenswerts und bei einem anderen Unternehmen zur Entstehung eines Eigenkapitalinstruments oder einer finanziellen Verbindlichkeit führen. Ein Finanzinstrument ist in der Bilanz anzusetzen, sobald ein Unternehmen Vertragspartei des Finanzinstruments wird. Der erstmalige Ansatz erfolgt zum beizulegenden Zeitwert unter Berücksichtigung von Transaktionskosten. Die Folgebewertung der Finanzinstrumente erfolgt nach Maßgabe der Zuordnung der Finanzinstrumente zu den in IAS 39 festgelegten Bewertungskategorien entweder zu fortgeführten Anschaffungskosten oder zum beizulegenden Zeitwert. Von der Möglichkeit, Finanzinstrumente beim erstmaligen Ansatz als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert einzustufen (Fair-Value-Option), wird kein Gebrauch gemacht.

IAS 39 unterteilt finanzielle Vermögenswerte in vier Kategorien:

Financial Assets Held for Trading (FAHfT) (Financial Assets at Fair Value through Profit or Loss)	Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte (erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte)
Held-to-Maturity Investments (HtM)	Bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen
Loans and Receivables (LaR)	Ausgereichte Kredite und Forderungen
Available-for-Sale Financial Assets (AfS)	Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte

Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte sind nicht-derivative finanzielle Vermögenswerte, die als zur Veräußerung verfügbar klassifiziert sind, und solche, die nicht in eine der anderen drei vorstehend genannten Kategorien finanzieller Vermögenswerte eingestuft sind.

Die finanziellen Verbindlichkeiten werden in folgende Kategorien unterteilt:

Financial Liabilities Held for Trading (FLHfT) (Financial Liabilities at Fair Value through Profit or Loss)	Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Verbindlichkeiten (erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten)
Financial Liabilities at Amortised Cost (FLAC)	Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten

Die fortgeführten Anschaffungskosten eines finanziellen Vermögenswerts oder einer finanziellen Verbindlichkeit ergeben sich gemäß der Effektivzinsmethode aus den historischen Anschaffungskosten abzüglich der vorgenommenen Tilgungen zuzüglich oder abzüglich der kumulierten Amortisation einer etwaigen Differenz zwischen dem ursprünglichen Betrag und dem bei Endfälligkeit rückzahlbaren Betrag sowie abzüglich etwaiger Abschreibungen und Wertminderungen beziehungsweise zuzüglich Zuschreibungen und Wertaufholungen.

Bei kurzfristigen Forderungen und Verbindlichkeiten entsprechen die fortgeführten Anschaffungskosten grundsätzlich dem Nennbetrag beziehungsweise dem Rückzahlungsbetrag.

Der beizulegende Zeitwert ist der (Markt-)Preis, der bei der hypothetischen Übertragung eines bestimmten Vermögenswertes oder einer bestimmten Verbindlichkeit im Rahmen einer ordentlichen (Markt-)Transaktion auf dem jeweiligen zugänglichen Hauptmarkt oder vorteilhaftesten Markt zwischen Marktteilnehmern im Zeitpunkt der Bewertung erzielt werden könnte. Zur Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts ist jeweils die Bewertungsmethode anzuwenden, welche am besten den gegebenen Umständen entspricht und welche möglichst viele objektive beziehungsweise beobachtbare Informationen verwendet. Je nach Art der zu bewertenden Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten sind dies die Marktpreis-Methode (zum Beispiel bei gehandelten Finanzinstrumenten), die Wiederbeschaffungspreis-Methode (zum Beispiel bei Sachanlagen) oder Discounted-Cashflow-Verfahren (zum Beispiel bei OTC-Derivaten).

**Forderungen aus Betreiberprojekten** werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Die Forderungen aus Betreiberprojekten betreffen dabei sämtliche erbrachten Leistungen für die Erstellung von Public Private Partnership (PPP) Projekten, für die eine feste – unabhängig vom Nutzungsumfang – zu leistende Vergütung vereinbart wurde.

Die unter den **langfristigen sonstigen finanziellen Vermögenswerten** ausgewiesenen Anteile an nicht börsennotierten Gesellschaften werden als zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte eingestuft. Die Bewertung erfolgt zum beizulegenden Zeitwert, sofern dieser Wert verlässlich ermittelt werden kann, ansonsten erfolgt der Ansatz zu Anschaffungskosten (AfS-aC). Die Erstbewertung erfolgt zum Erfüllungstag. Unrealisierte Gewinne und Verluste aus Veränderungen des beizulegenden Zeitwerts werden unter Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst.

Forderungen und sonstige finanzielle Vermögenswerte werden mit Ausnahme von derivativen Finanzinstrumenten zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Möglichen Ausfallrisiken wird durch Wertberichtigungen auf separaten Wertberichtigungskonten Rechnung getragen. Einzelwertberichtigungen erfolgen, falls Hinweise auf Wertminderungen wie Zahlungsverzug oder Informationen über erhebliche finanzielle Schwierigkeiten des Vertragspartners vorliegen und der Barwert der noch erwarteten künftigen Zahlungen zuzüglich etwaiger Einzahlungen aus der Verwertung von Sicherheiten oder sonstiger ausfallrisikomindernder Vereinbarungen unter dem Buchwert liegt. Uneinbringliche Forderungen werden abgeschrieben.

Für Forderungen aus **Fertigungsaufträgen** erfolgt die Bilanzierung gemäß IAS 11 nach der Percentage-of-Completion (PoC)-Methode. Entsprechend dem Fertigstellungsgrad werden die realisierten Beträge bei den Umsatzerlösen ausgewiesen.

Der Fertigstellungsgrad wird im Wesentlichen aus dem Anteil der bis zum Bilanzstichtag erreichten Leistung an der zu erbringenden Gesamtleistung bestimmt. Soweit für Fertigungsaufträge Leistungen erbracht wurden, die den Betrag der dafür erhaltenen Abschlagszahlungen übersteigen, erfolgt der Ausweis innerhalb des Postens **Forderungen aus Lieferungen und Leistungen**. Soweit der Betrag der erhaltenen Zahlungen aus gestellten Abschlagsrechnungen höher ist als die erbrachte Leistung, erfolgt der Ausweis unter den **erhaltenen Anzahlungen aus Fertigungsaufträgen**. Die Forderungen aus Percentage-of-Completion entsprechen dem Saldo der gestellten Abschlagsrechnungen abzüglich hierauf erhaltener Zahlungen; sie werden zusammen mit den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ausgewiesen. Drohende Verluste werden zum Zeitpunkt ihres Bekanntwerdens in voller Höhe berücksichtigt.

Forderungen aus der Erbringung von Dienstleistungen werden – soweit die Anwendungsvoraussetzungen erfüllt sind – gemäß IAS 18 ebenfalls nach der Percentage-of-Completion-Methode bilanziert und analog zu Forderungen aus Fertigungsaufträgen ausgewiesen.

Die in Arbeitsgemeinschaften abgewickelten Fertigungsaufträge werden entsprechend der Percentage-of-Completion-Methode bewertet. Die Forderungen beziehungsweise Verbindlichkeiten an Arbeitsgemeinschaften enthalten neben Ein- und Auszahlungen sowie Leistungsverrechnungen auch anteilige Auftragsergebnisse.

Die **Wertpapiere** werden zu Marktpreisen bewertet. Marktwertänderungen von Wertpapieren, die zu Handelszwecken gehalten werden, werden ergebniswirksam erfasst. Marktwertänderungen der anderen zu Marktpreisen bewerteten Wertpapiere werden erfolgsneutral unter Berücksichtigung latenter Steuern in den Gewinnrücklagen (Rücklage aus der Marktbewertung von Wertpapieren) ausgewiesen. Bei diesen Wertpapieren werden bei länger anhaltenden Wertminderungen Wertberichtigungen erfolgswirksam vorgenommen.

**Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente**, die im Wesentlichen Guthaben bei Kreditinstituten sowie Kassenbestände umfassen, werden mit den fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

Die **finanziellen Verbindlichkeiten** umfassen insbesondere die **Finanzschulden** sowie **Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten**. Diese werden mit Ausnahme derivativer Finanzinstrumente zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

**Derivative Finanzinstrumente** werden ausschließlich zur Absicherung gegen Zins- und Währungsrisiken eingesetzt. Reine Handelsgeschäfte ohne ein entsprechendes Grundgeschäft werden nicht eingegangen. Die wichtigsten derivativen Finanzinstrumente sind Devisentermingeschäfte, Devisenoptionen sowie Zins- und Commodityswaps.

Nach IAS 39 sind die derivativen Finanzinstrumente mit ihrem beizulegenden Zeitwert als Vermögenswerte (positiver Zeitwert) oder Verbindlichkeiten (negativer Zeitwert) zu bilanzieren. Die erstmalige Bewertung erfolgt zum Handelstag.

Der beizulegende Zeitwert der eingesetzten Derivate wird auf Basis anerkannter finanzmathematischer Methoden (Discounted-Cashflow-Verfahren und Option Pricing Model) ermittelt.

Bei derivativen Finanzinstrumenten, die in einem Sicherungszusammenhang stehen, wird die Bilanzierung von Veränderungen des beizulegenden Zeitwerts durch die Art der Sicherungsbeziehung bestimmt.

Das Ziel der Sicherung durch einen Fair-Value-Hedge ist der Ausgleich der Marktwertänderungen von bilanzierten Vermögenswerten und Verbindlichkeiten oder von bilanzunwirksamen festen Verpflichtungen durch gegenläufige Marktwertänderungen des Sicherungsgeschäfts. Dabei erfolgt eine Anpassung der Buchwerte der abgesicherten Grundgeschäfte an Marktwertänderungen, soweit diese aus den abgesicherten Risikofaktoren resultieren. Die Marktwertänderungen der Sicherungsgeschäfte sowie die Buchwertanpassungen der abgesicherten Grundgeschäfte werden ergebniswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Ein Cashflow-Hedge dient der Absicherung von zukünftigen Zahlungsströmen aus bilanzierten Vermögenswerten und Verbindlichkeiten oder aus mit hoher Wahrscheinlichkeit eintretenden geplanten Transaktionen. Veränderungen des effektiven Teils des beizulegenden Zeitwerts des Derivats werden zunächst erfolgsneutral, unter Berücksichtigung latenter Steuern, im Eigenkapital (Rücklage aus Sicherungsgeschäften) erfasst und erst bei Realisierung des abgesicherten Grundgeschäfts erfolgswirksam erfasst. Der ineffektive Teil des Sicherungsgeschäfts wird sofort erfolgswirksam erfasst.

Derivative Finanzinstrumente, die nicht in eine Sicherungsbeziehung nach IAS 39 einbezogen sind, gelten als zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte beziehungsweise finanzielle Verbindlichkeiten. Für diese werden die Veränderungen des beizulegenden Zeitwerts sofort ergebniswirksam gebucht.

Entsprechend IFRS 2 werden **aktienbasierte Vergütungen** auf Basis des Aktienkurses und unter Berücksichtigung von Abschlägen wegen fehlender Dividendenberechtigung mit dem beizulegenden Wert am Bilanzstichtag bewertet. Dabei findet auch das Verfahren der Monte Carlo-Simulation Anwendung. Der aus aktienbasierten Vergütungen resultierende Aufwand wird zeitanteilig im jeweiligen Erdienungszeitraum erfasst. Bei Vergütungsregelungen mit Barausgleich erfolgt die Aufwandserfassung durch Rückstellungsbildung, im Falle des Ausgleichs mit Aktien erfolgt die Gegenbuchung im Eigenkapital.

Zur **Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen** sowie **diesen zugeordnete Verbindlichkeiten** werden als solche klassifiziert und gesondert in der Bilanz ausgewiesen. Die Klassifizierung als zur Veräußerung gehalten erfolgt, wenn der zugehörige Buchwert überwiegend durch ein Veräußerungsgeschäft und nicht durch fortgesetzte Nutzung realisiert wird. Dabei muss der Verkauf hoch wahrscheinlich sein und die Vermögenswerte beziehungsweise Veräußerungsgruppen müssen in ihrem gegenwärtigen Zustand sofort veräußerbar sein. Diese Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen werden mit ihrem Buchwert oder mit dem niedrigeren beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten bewertet und nicht mehr planmäßig abgeschrieben. Wertminderungen werden erfolgswirksam vorgenommen, falls der beizulegende Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten unterhalb des Buchwerts liegt. Etwaige Zuschreibungen aufgrund der Erhöhung des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Veräußerungskosten sind auf die für die jeweiligen Vermögenswerte zuvor erfassten Wertminderungen begrenzt.

Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus **nicht fortzuführenden Aktivitäten** werden als Veräußerungsgruppen behandelt. Eine nicht fortzuführende Aktivität stellt einen zur Veräußerung vorgesehenen, abgrenzbaren, wesentlichen Geschäftszweig oder geografischen Bereich dar. Zudem wird das Ergebnis nach Ertragsteuern aus nicht fortzuführenden Aktivitäten in der Gewinn- und Verlustrechnung getrennt ausgewiesen.

**Umsatzerlöse** aus Fertigungsaufträgen werden – soweit die Anwendungsvoraussetzungen erfüllt sind – gemäß IAS 11 Construction Contracts nach der Percentage-of-Completion-Methode erfasst. Die Ermittlung des Fertigstellungsgrades erfolgt überwiegend auf der Basis der Relation der am Stichtag erreichten Leistung zu der insgesamt geschuldeten Leistung. Daneben wird der Fertigstellungsgrad auch aus dem Verhältnis der Ist-Kosten bis zum Stichtag zu den geplanten Gesamtkosten ermittelt (Cost-to-Cost-Methode). Soweit das Ergebnis aus Fertigungsaufträgen nicht verlässlich geschätzt werden kann, werden Umsatzerlöse nach der Zero-Profit-Methode in Höhe der angefallenen und wahrscheinlich einbringbaren Auftragskosten erfasst.

Umsatzerlöse aus der Erbringung von Dienstleistungen werden – soweit die Anwendungsvoraussetzungen erfüllt sind – gemäß IAS 18.20 nach der Percentage-of-Completion-Methode erfasst. Im Dienstleistungsbereich wird der Fertigstellungsgrad vor allem durch die Cost-to-Cost-Methode ermittelt.

Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Gütern werden gemäß den Kriterien des IAS 18.14 erfasst (Realisierung der Umsatzerlöse in der Regel bei Übergang des wirtschaftlichen Eigentums).

In der Betriebsphase ist die Erfassung von Umsatzerlösen aus Betreiberleistungen davon abhängig, ob ein finanzieller oder ein immaterieller Vermögenswert für die erbrachten Bauleistungen anzusetzen ist.

Ist ein finanzieller Vermögenswert anzusetzen, das heißt der Betreiber erhält vom Konzessionsgeber eine feste, unabhängig vom Nutzungsumfang zu leistende Vergütung, werden Umsatzerlöse aus der Erbringung von Betreiberleistungen gemäß IAS 18 nach der Percentage-of-Completion-Methode erfasst. Der Fertigstellungsgrad wird anhand der Cost-to-Cost-Methode ermittelt.

Ist ein immaterieller Vermögenswert anzusetzen, das heißt der Betreiber erhält von den Nutzern oder vom Konzessionsgeber ein nutzungsabhängiges Entgelt, werden die Nutzungsentgelte gemäß IAS 18 grundsätzlich mit der Inanspruchnahme der Infrastruktur durch die Nutzer als Umsatzerlöse erfasst.

Erhält der Betreiber sowohl nutzungsunabhängige als auch nutzungsabhängige Entgelte, ist die Ertragserfassung nach Maßgabe des Verhältnisses der zu erhaltenden Entgeltanteile aufzuspalten.

Aufwendungen für **Forschung und Entwicklung**, wie zum Beispiel aus der Weiterentwicklung von Verfahren sowie innovativer technischer Sondervorschläge für einzelne Projekte, werden grundsätzlich in voller Höhe projektbezogen aufwandswirksam erfasst. In der Berichtsperiode wurden Aufwendungen für Forschung und Entwicklung in Höhe von 15,3 (Vorjahr: 12,6) Mio. € erfasst.

**Fremdkapitalkosten**, die direkt dem Erwerb, dem Bau oder der Herstellung eines Vermögenswerts zugerechnet werden können, für den ein beträchtlicher Zeitraum erforderlich ist, um ihn in seinen beabsichtigten gebrauchsfertigen oder verkaufsfertigen Zustand zu versetzen, werden als Teil der Anschaffungs- oder Herstellungskosten dieses Vermögenswerts aktiviert. Alle anderen Fremdkapitalkosten werden in der Periode ihres Anfalls als Aufwand erfasst. Im Berichtsjahr wurden wie im Vorjahr keine entsprechenden Fremdkapitalkosten aktiviert.

## Zusammenfassung ausgewählter Bewertungsmethoden:

Bilanzposten	Bewertungsmethode
Geschäfts- oder Firmenwerte sowie immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmbarer oder unbegrenzter Nutzungsdauer	Anschaffungskosten (keine planmäßige Abschreibung, regelmäßige und anlassbedingte Wertminderungstests)
Immaterielle Vermögenswerte mit bestimmter Nutzungsdauer	Fortgeführte Anschaffungskosten (lineare Abschreibung, anlassbedingte Wertminderungstests)
Sachanlagen	Fortgeführte Anschaffungs- oder Herstellungskosten (planmäßige Abschreibung, in der Regel linear, anlassbedingte Wertminderungstests)
Im Rahmen von Finanzierungsleasing aktivierte Vermögenswerte	Beizulegender Zeitwert bei Aktivierung oder Barwert der Mindestleasingzahlungen vermindert um planmäßige Abschreibungen (anlassbedingte Wertminderungstests)
Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen	Anschaffungskosten erhöht und vermindert um anteilige Reinvermögensänderungen (anlassbedingte Wertminderungstests)
Beteiligungen	Anschaffungskosten (anlassbedingte Wertminderungstests)
Forderungen aus Betreiberprojekten	Fortgeführte Anschaffungskosten (Effektivzinsmethode, anlassbedingte Wertminderungstests)
Wertpapiere (AfS)	Beizulegender Zeitwert
Wertpapiere (HtM)	Fortgeführte Anschaffungskosten (Effektivzinsmethode, anlassbedingte Wertminderungstests)
Vorräte	Anschaffungs- oder Herstellungskosten oder niedrigerer Nettoveräußerungswert
Forderungen aus Fertigungs- und Dienstleistungsaufträgen	Percentage-of-Completion-Methode, fortgeführte Anschaffungskosten
Ausleihungen und Forderungen	Fortgeführte Anschaffungskosten (Effektivzinsmethode, anlassbedingte Wertminderungstests)
Übrige Vermögenswerte	Anschaffungskosten oder niedrigerer beizulegender Zeitwert
Eigene Anteile	Anschaffungskosten
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	Anwartschaftsbarwert unter Abzug von Planvermögen
Sonstige Rückstellungen	Erfüllungsbetrag
Finanzschulden sowie sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	Fortgeführte Anschaffungskosten (Effektivzinsmethode)
Übrige Verbindlichkeiten	Anschaffungskosten beziehungsweise Erfüllungsbetrag
Derivative Finanzinstrumente	Beizulegender Zeitwert
Latente Steuern	Zu versteuernde temporäre Differenzen
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte / Verbindlichkeiten in Veräußerungsgruppen	Buchwert bei Klassifizierung oder niedrigerer beizulegender Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten (keine planmäßige Abschreibung, anlassbedingte Wertminderungstests)

### 3.3 Beurteilungen und Schätzungen

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses ist es zu einem gewissen Grad erforderlich, Annahmen zu treffen und Schätzungen vorzunehmen, die sich auf den Ansatz und die Bewertung in der Bilanz beziehungsweise der Gewinn- und Verlustrechnung des Konzerns sowie auf die Eventualverbindlichkeiten der Berichtsperiode ausgewirkt haben.

Den Annahmen und Schätzungen liegen Prämissen zugrunde, die auf den jeweils aktuell verfügbaren Kenntnissen basieren. Durch von den Annahmen abweichende Entwicklungen dieser Rahmenbedingungen können die sich einstellenden Beträge von den ursprünglich erwarteten Schätzwerten abweichen.

Die Annahmen und Schätzungen beziehen sich im Wesentlichen auf die Bewertung folgender Sachverhalte:

- Umsatzerlöse nach der Percentage-of-Completion-Methode: Bei der Anwendung der Percentage-of-Completion-Methode sind Einschätzungen unter anderem hinsichtlich des Fertigstellungsgrads, der noch anfallenden Gesamtauftragskosten und der Gesamtauftragserlöse erforderlich. Änderungen der Einschätzungen können zu einer Erhöhung oder Verminderung der Umsatzerlöse in der Berichtsperiode führen. Im Geschäfts-



jahr 2014 wurden Umsatzerlöse in Höhe von 4.422,0 (Vorjahr: 4.427,6) Mio. € nach der Percentage-of-Completion-Methode realisiert. Sensitivitätsangaben über den Umfang möglicher Auswirkungen der Veränderung von Einschätzungen sind aufgrund der Vielzahl der Einzelprojekte und Einflussfaktoren nicht sinnvoll möglich.

- Wertberichtigungen zweifelhafter Forderungen: Die Wertberichtigung zweifelhafter Forderungen umfasst in erheblichem Maß Einschätzungen und Beurteilungen einzelner Forderungen, die auf der Kreditwürdigkeit des jeweiligen Kunden, den aktuellen Konjunkturentwicklungen und erhaltenen Sicherheiten beruhen. Der Buchwert der Forderungen zum 31. Dezember 2014 betrug 1.805,0 (Vorjahr: 1.904,3) Mio. €, wobei der Stand der Wertberichtigung für Ausfallrisiken auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen 24,8 (Vorjahr: 27,1) Mio. € betrug. Sensitivitätsangaben über den Umfang möglicher Auswirkungen der Veränderung von Einschätzungen sind aufgrund der Vielzahl der Kontrahenten und Einflussfaktoren nicht sinnvoll möglich.
- Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen: Die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen werden unter Berücksichtigung künftiger Entwicklungen versicherungsmathematisch bewertet. Diese Bewertungen beruhen insbesondere auf Annahmen zu Abzinsungsfaktoren, erwarteten Gehaltstrends, Rententrends und Lebenserwartungen. Erläuterungen zu getroffenen Annahmen und möglichen Risiken hieraus finden sich unter Textziffer 21.
- Sonstige Rückstellungen: Die Bestimmung von Rückstellungen für Risiken aus Auftragsabwicklung und Prozessen, Gewährleistungsrückstellungen, personalbezogenen Verpflichtungen, Restrukturierungsmaßnahmen und sonstigen ungewissen Verbindlichkeiten ist in erheblichem Maß mit Einschätzungen durch Bilfinger verbunden. Diese Einschätzungen können sich infolge neuer Informationen, zum Beispiel mit zunehmendem Projektfortschritt oder dem Stand von Verfahren, ändern. Die tatsächlichen Zahlungsmittelabflüsse beziehungsweise Aufwendungen können von den ursprünglichen und aktualisierten Schätzungen abweichen und sich entsprechend auf die Ertragslage auswirken. Der Buchwert der sonstigen Rückstellungen zum 31. Dezember 2014 betrug 516,3 (Vorjahr: 613,1) Mio. €. Sensitivitätsangaben über den Umfang möglicher Auswirkungen der Veränderung von Einschätzungen sind aufgrund der Vielzahl der Sachverhalte und Einflussfaktoren nicht sinnvoll möglich.
- Ertragsteuern: Bilfinger ist in zahlreichen Steuerjurisdiktionen tätig. Die im Abschluss dargestellten Steuerpositionen werden unter Berücksichtigung der jeweiligen Steuergesetze sowie der einschlägigen Verwaltungsauffassungen ermittelt und unterliegen wegen ihrer Komplexität möglicherweise einer abweichenden Interpretation durch Steuerpflichtige einerseits und lokale Finanzbehörden andererseits. Aktive latente Steuern werden angesetzt, wenn künftig ausreichend steuerpflichtiges Einkommen zur Verfügung steht. Dabei werden unter anderem die geplanten Ergebnisse aus der operativen Geschäftstätigkeit, die Ergebniswirkungen aus der Umkehrung von zu versteuernden temporären Differenzen sowie mögliche Steuerstrategien mit einbezogen. Auf Basis des geplanten künftigen steuerpflichtigen Einkommens beurteilt die Unternehmensleitung zu jedem Bilanzstichtag die Werthaltigkeit von aktiven latenten Steuern. Da künftige Geschäftsentwicklungen unsicher sind, sind Annahmen zur Schätzung von künftigem steuerpflichtigem Einkommen sowie über den Zeitpunkt der Realisierung von aktiven latenten Steuern erforderlich. Schätzgrößen werden in der Periode angepasst, wenn ausreichende Hinweise für eine Anpassung vorliegen. Sofern die Unternehmensleitung davon ausgeht, dass aktive latente Steuern teilweise oder vollständig nicht realisiert werden können, erfolgt eine Wertberichtigung in entsprechender Höhe. Der Buchwert der aktiven latenten Steuern zum 31.12.2014 betrug 222,4 (Vorjahr: 186,7) Mio. €.
- Wertminderung von Geschäfts- oder Firmenwerten: Bilfinger überprüft die Geschäfts- oder Firmenwerte mindestens einmal jährlich auf mögliche Wertminderungen. Die Bestimmung des erzielbaren Betrags einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit, der ein Geschäfts- oder Firmenwert zugeordnet wurde, ist mit Schätzungen der Unternehmensleitung verbunden. Er entspricht den Nutzungswerten, die sich aus diskontierten Cashflows ergeben, welche auf der Grundlage von Planungsrechnungen, die von der Unternehmensleitung genehmigt wurden, ermittelt werden. Zu weiteren Erläuterungen verweisen wir auf Textziffer 13 des Konzernanhangs.

### 3.4 Konsolidierungsgrundsätze

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt durch Verrechnung der Anschaffungskosten mit dem Konzernanteil am neu bewerteten Eigenkapital der konsolidierten Tochterunternehmen zum Zeitpunkt des Erwerbs der Anteile oder der erstmaligen Konsolidierung. Die ansatzfähigen Vermögenswerte, Schulden und Eventualverpflichtungen der Tochterunternehmen werden dabei unabhängig von der Höhe des Minderheitenanteils mit ihren vollen beizulegenden Zeitwerten angesetzt. Bei jedem Erwerb besteht ein gesondert ausübbares Wahlrecht, ob die Anteile fremder Gesellschafter zum beizulegenden Zeitwert oder zum anteiligen Nettovermögen bewertet werden. Anschaffungsnebenkosten des Erwerbs werden aufwandswirksam erfasst. Bei stufenweisen Erwerben werden bereits gehaltene Anteile erfolgswirksam neu bewertet. Bedingte Kaufpreisverpflichtungen werden zum Erwerbszeitpunkt mit dem beizulegenden Zeitwert angesetzt und in Folgeperioden ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Bei der Erstkonsolidierung entstehende aktive Unterschiedsbeträge (Geschäfts- oder Firmenwerte) werden aktiviert und entsprechend IFRS 3 / IAS 36 jährlich einem Werthaltigkeitstest (Impairmenttest) unterzogen. Negative Unterschiedsbeträge werden unmittelbar nach dem Erwerb ertragswirksam aufgelöst. Bei Entkonsolidierungen werden die Restbuchwerte der aktiven Unterschiedsbeträge bei der Berechnung des Abgangsergebnisses berücksichtigt.

Veränderungen der Beteiligungsquote, die nicht zu einem Verlust der Beherrschung führen, werden als Transaktionen zwischen Anteilseignern erfolgsneutral behandelt. Diese Transaktionen führen weder zu einem Ansatz von Geschäfts- oder Firmenwert noch zur Realisierung von Veräußerungserfolgen. Bei Anteilsverkäufen, die zu einem Verlust der Beherrschung führen, werden die verbleibenden Anteile erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert neu bewertet und die im Eigenkapital in Bezug auf die Beteiligung erfassten kumulierten sonstigen Ergebnisse in der Gewinn- und Verlustrechnung oder, soweit es sich um versicherungsmathematische Gewinne / Verluste handelt, in den Gewinnrücklagen erfasst.

Verluste, die auf die nicht-beherrschenden Anteile entfallen, werden diesen in voller Höhe zugerechnet, auch wenn hieraus ein negativer Buchwert resultiert.

Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen werden mit den Anschaffungskosten zuzüglich der anteiligen Änderungen des Nettovermögens bewertet, wobei ein bilanzierter Geschäfts- oder Firmenwert im Beteiligungsansatz ausgewiesen wird. Bei Verlust des maßgeblichen Einflusses oder der gemeinschaftlichen Führung werden die verbleibenden Anteile ergebniswirksam zum beizulegenden Zeitwert neu bewertet.

Forderungen, Verbindlichkeiten sowie Aufwendungen und Erträge zwischen konsolidierten Unternehmen werden aufgerechnet. Das Anlagevermögen sowie die Vorräte aus Konzernleistungen sind um Zwischenergebnisse bereinigt. Latente Steuern aus ergebniswirksamen Konsolidierungsvorgängen werden abgegrenzt.

### 3.5 Währungsumrechnung

Im Konzernabschluss werden Vermögenswerte und Schulden der in ausländischer Währung aufgestellten Abschlüsse mit dem Mittelkurs am Bilanzstichtag, Aufwendungen und Erträge mit dem Jahresdurchschnittskurs umgerechnet. Der Unterschiedsbetrag gegenüber der Umrechnung zum Stichtagskurs wird im Eigenkapital gesondert ausgewiesen.

Der Währungsumrechnung wurden folgende wesentlichen Wechselkurse zugrunde gelegt:

1 € entspricht		Jahresdurchschnittswerte		Stichtagswerte	
		2014	2013	2014	2013
Australien	AUD	1,4724	1,3770	1,4829	1,5423
China	CNY	8,1883	8,1655	7,5358	8,3491
Großbritannien	GBP	0,8064	0,8493	0,7789	0,8337
Indien	INR	81,0689	77,8753	76,7190	85,3660
Kanada	CAD	1,4669	1,3685	1,4063	1,4671
Katar	QAR	4,8381	4,8366	4,4200	5,0180
Kroatien	HRK	7,6346	7,5791	7,6580	7,6265
Nigeria	NGN	219,2327	211,5442	225,0440	220,9624
Norwegen	NOK	8,3551	7,8051	9,0420	8,3630
Polen	PLN	4,1846	4,1971	4,2623	4,1472
Schweden	SEK	9,0969	8,6505	9,3930	8,8591
Schweiz	CHF	1,2146	1,2309	1,2024	1,2276
Südafrika	ZAR	14,4065	12,8308	14,0353	14,5660
Tschechische Republik	CZK	27,5344	25,9755	27,7250	27,4250
Ungarn	HUF	308,6608	297,0133	314,8900	296,9100
Vereinigte Arab. Emirate	AED	4,8802	4,8795	4,4574	5,0614
Vereinigte Staaten	USD	1,3288	1,3282	1,2141	1,3791

#### 4. Konsolidierungskreis

##### 4.1 Veränderungen des Konsolidierungskreises und Einbeziehung

In den Konzernabschluss sind 162 (Vorjahr: 174) inländische Unternehmen und 201 (Vorjahr: 199) Unternehmen mit Sitz im Ausland einbezogen. Im Berichtsjahr wurden 1 (Vorjahr: 14) inländische sowie 14 (Vorjahr: 39) ausländische Gesellschaften erstmals konsolidiert. Zudem sind im Berichtsjahr durch Veräußerung und Verschmelzung 13 (Vorjahr: 4) inländische sowie 12 (Vorjahr: 11) ausländische Gesellschaften aus dem Konsolidierungskreis ausgeschieden. Daneben wurden 42 (Vorjahr: 43) Unternehmen nach der Equity-Methode bilanziert.

Grundsätzlich werden alle Tochterunternehmen vollkonsolidiert; ausgenommen sind insbesondere inaktive Gesellschaften wie Vorratsgesellschaften und Gesellschaften in Liquidation. Tochterunternehmen sind alle Unternehmen, die von der Bilfinger SE unmittelbar oder mittelbar beherrscht werden. Beherrschung besteht, wenn Bilfinger die Verfügungsgewalt über ein Beteiligungsunternehmen besitzt, schwankenden Renditen aus dem Engagement in dem Beteiligungsunternehmen ausgesetzt ist beziehungsweise Anrechte auf diese besitzt sowie die Fähigkeit hat, diese Renditen mittels seiner Verfügungsgewalt über das Beteiligungsunternehmen zu beeinflussen. Dies ist in der Regel der Fall, wenn Bilfinger über mehr als die Hälfte der Stimmrechte einer Gesellschaft verfügt oder wenn Bilfinger ausnahmsweise auf andere Art und Weise die Möglichkeit besitzt, aufgrund vertraglicher Vereinbarungen oder ähnlichem Verfügungsgewalt über ein Unternehmen zur Beeinflussung der Bilfinger zustehenden Rückflüsse auszuüben.

Assoziierte Unternehmen werden nach der Equity-Methode bilanziert. Ein assoziiertes Unternehmen ist ein Unternehmen, auf das der Konzern durch Mitwirkung an der Finanz- und Geschäftspolitik maßgeblichen Einfluss, jedoch keine Beherrschung ausüben kann. Maßgeblicher Einfluss wird grundsätzlich angenommen, wenn Bilfinger einen Stimmrechtsanteil von 20 Prozent oder mehr hält.

Gemeinschaftsunternehmen werden ebenfalls nach der Equity-Methode bilanziert. Ein Gemeinschaftsunternehmen liegt vor, wenn die Gesellschafter vertraglich vereinbaren, das Unternehmen gemeinschaftlich zu führen, und die Gesellschafter Rechte am Nettovermögen des Unternehmens besitzen.

Die Angaben nach § 313 Abs. 2 HGB sind in einer besonderen Aufstellung des Anteilsbesitzes zusammengefasst. Hierin enthalten ist auch eine abschließende Aufzählung aller Tochterunternehmen, die von der Offenlegungserleichterung gemäß § 264 Abs. 3 HGB Gebrauch machen.

Zum Stichtag bestanden für den Konzern, bezogen auf das Eigenkapital, keine wesentlichen Anteile anderer Gesellschafter. Der Aufstellung des Anteilsbesitzes ist zu entnehmen, bei welchen Tochterunternehmen Anteile anderer Gesellschafter bestanden.

Des Weiteren bestanden keine erheblichen Beschränkungen des Konzerns bezüglich des Zugangs zu beziehungsweise der Nutzung von Vermögenswerten von Tochterunternehmen.

##### 4.2 Akquisitionen

Im Geschäftsjahr 2014 wurden Auszahlungen für Akquisitionen vollkonsolidierter Gesellschaften in Höhe von 129 Mio. € – nach Verrechnung mit 4 Mio. € übernommenen Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten – geleistet. Die Kaufpreise dieser Gesellschaften betrugen 133 Mio. €.

Daneben wurden Auszahlungen in Höhe von 5 Mio. € für den Erwerb von Anteilen von Minderheitsgesellschaftern getätigt, die gemäß IAS 32 als Verbindlichkeiten passiviert waren. Für im Vorjahr passivierte Earn Out-Verbindlichkeiten wurden Zahlungen in Höhe von 2 Mio. € geleistet. Insgesamt führte dies zu einem Abfluss von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten in Höhe von 136 Mio. €.

Mit Wirkung zum 1. Juli 2014 haben wir die britische GVA Grimley Holdings Limited, Birmingham, erworben. Die Unternehmensgruppe ist Marktführer für immobilienwirtschaftliche Beratungsleistungen in Großbritannien, beschäftigt 1.500 Mitarbeiter und erbrachte im Berichtsjahr eine Leistung von rund 220 Mio. €.

Im Geschäftsjahr 2013 wurden Auszahlungen für Akquisitionen vollkonsolidierter Gesellschaften in Höhe von 191 Mio. € – nach Verrechnung mit 37 Mio. € übernommenen Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten – geleistet. Die Kaufpreise dieser Gesellschaften betrugen 231 Mio. €. Davon sind 3 Mio. € als Kaufpreisverbindlichkeiten passiviert.

Daneben wurden Auszahlungen in Höhe von 32 Mio. € für den Erwerb von Anteilen von Minderheitsgesellschaftern getätigt, die gemäß IAS 32 als Verbindlichkeiten passiviert waren. Für Sukzessiverwerbe wurden 2 Mio. € und für im Vorjahr passivierte Earn Out-Verbindlichkeiten Zahlungen in Höhe von 19 Mio. € geleistet. Nachträgliche Anschaffungskosten für Beteiligungserwerbe beanspruchten 2 Mio. €.

Insgesamt führte dies zu einem Abfluss von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten in Höhe von 246 Mio. €.

Mit Wirkung zum 9. Januar 2013 haben wir die Helmut Mauell GmbH, Velbert / Wuppertal, zum Kaufpreis von 7 Mio. € erworben. Der Spezialist für Kraftwerksleittechnik erbrachte mit 460 Mitarbeitern eine Leistung von rund 65 Mio. €.

Mit Wirkung zum 26. Februar 2013 haben wir den amerikanischen Wassertechnikspezialisten Johnson Screens Inc., New Brighton / Minnesota, zum Kaufpreis von 103 Mio. € erworben. Die 1904 gegründete Gesellschaft erbrachte mit rund 1.200 Mitarbeitern eine Jahresleistung von rund 165 Mio. €.

Mit Wirkung zum 22. März 2013 haben wir die GreyLogix GmbH, Flensburg, zum Kaufpreis von 14 Mio. € erworben. Der Spezialist für Automatisierungstechnik erbrachte mit 300 Mitarbeitern eine Leistung von rund 45 Mio. €.

Mit Wirkung zum 13. Dezember 2013 haben wir die Europa Support Services Ltd., Manchester / Großbritannien, zum Kaufpreis von 76 Mio. € erworben. Der auf den britischen und irischen Markt fokussierte Immobiliendienstleister erbrachte mit 3.300 Mitarbeitern eine Leistung von 190 Mio. €. Die Kaufpreisallokation war aufgrund der zeitlichen Nähe des Erwerbszeitpunkts zum Bilanzstichtag vorläufig.

Die neu erworbenen Gesellschaften wirkten sich zum Erwerbszeitpunkt wie folgt auf das Vermögen und die Schulden aus:

#### AUSWIRKUNGEN ZUM ERWERBSZEITPUNKT

	2014	2013
Goodwill	121,2	152,8
Immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen	42,3	37,4
Sachanlagen und sonstige immaterielle Vermögenswerte	7,1	35,6
Andere langfristige Vermögenswerte	5,5	15,6
Forderungen	42,5	115,3
Andere kurzfristige Vermögenswerte	12,5	45,4
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	3,5	37,4
<b>Vermögenswerte</b>	<b>234,6</b>	<b>439,5</b>
Pensionsrückstellungen	14,0	33,3
Andere Rückstellungen	12,6	19,4
Finanzschulden	19,7	16,0
Übriges Fremdkapital	55,4	139,6
<b>Fremdkapital</b>	<b>101,7</b>	<b>208,3</b>
<b>Kaufpreis</b>	<b>132,9</b>	<b>231,2</b>

Die aktivierten beizulegenden Zeitwerte entsprechen mit Ausnahme aktivierter immaterieller Vermögenswerte aus Akquisitionen im Wesentlichen den Buchwerten bei den erworbenen Unternehmen. Der Goodwill in Höhe von 121,2 Mio. € beinhaltet nicht separierbare immaterielle Vermögenswerte wie Fachwissen der Mitarbeiter sowie erwartete Synergieeffekte und Marktchancen. Der erworbene Goodwill wird steuerlich nicht abzugsfähig sein. Aus der Anpassung der Kaufpreisallokation aus 2013 ergaben sich Änderungen beim Goodwill in Höhe von -5,3 Mio. €.

Seit dem erstmaligen Konsolidierungszeitpunkt erwirtschafteten die im Berichtsjahr erworbenen, erstmals konsolidierten Unternehmen Umsatzerlöse in Höhe von 112,8 (Vorjahr: 284,6) Mio. € und ein EBITA in Höhe von 8,3 (Vorjahr: 16,0) Mio. €.

Im gesamten Geschäftsjahr 2014 erwirtschafteten die unterjährig erworbenen Unternehmen Umsatzerlöse in Höhe von 220,6 (Vorjahr: 543,5) Mio. € und ein EBITA in Höhe von 14,4 (Vorjahr: 22,8) Mio. €.

#### 4.3 Unternehmensverkäufe

Im Zuge der Aufgabe des Geschäftsfelds Concessions wurden im Berichtsjahr die restlichen fünf Betreiberprojekte an den börsennotierten Bilfinger Berger Global Infrastructure Fonds veräußert (siehe weitere Erläuterungen unter Textziffer 5). Hiervon waren drei vollkonsolidiert und zwei nach der Equity-Methode bilanziert.

Im Vorjahr wurden sieben Betreiberprojekte an den börsennotierten Bilfinger Berger Global Infrastructure Fonds veräußert. Hiervon waren zwei vollkonsolidiert und fünf nach der Equity-Methode bilanziert.



Insgesamt wirkte sich die Veräußerung wie folgt aus:

AUSWIRKUNGEN ZUM VERÄUSSERUNGSZEITPUNKT		
	2014	2013
Abgang von zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	-405,3	-373,0
Abgang von zur Veräußerung gehaltenen Verbindlichkeiten	353,0	298,8
<b>Abgang Nettovermögenswerte</b>	<b>-52,3</b>	<b>-74,2</b>
Ausbuchung Anteile anderer Gesellschafter	1,9	0,0
Umgliederung des direkt im Eigenkapital erfassten, sonstigen Ergebnisses in die Gewinn- und Verlustrechnung	-26,5	-50,2
<b>Sonstige Veränderungen</b>	<b>-24,6</b>	<b>-50,2</b>
<b>Verkaufspreis</b>	<b>94,6</b>	<b>170,9</b>
<b>Veräußerungsgewinn</b>	<b>17,7</b>	<b>46,5</b>

#### 4.4 Beherrschungswahrende Anteilsveränderungen

Aufgrund von Änderungen der Beteiligungsquote an konsolidierten Tochterunternehmen, die nicht zu einer Erlangung oder zu einem Verlust der Beherrschung führten, haben sich die Gewinnrücklagen um 0,6 (Vorjahr: 1,8) Mio. € vermindert. Im Vorjahr haben sich die Anteile anderer Gesellschafter um 1,8 Mio. € vermindert.

#### 5. Nicht fortzuführende Aktivitäten

Die nicht fortzuführenden Aktivitäten umfassen

- \_\_\_ die am 15. Mai 2013 beziehungsweise 20. Dezember 2013 zum Verkauf gestellten Beteiligungen des ehemaligen Geschäftsfelds Concessions,
- \_\_\_ den am 8. Mai 2014 zum Verkauf gestellten wesentlichen Teil des bisherigen Geschäftsfelds Construction,
- \_\_\_ den am 16. Dezember 2014 zum Verkauf gestellten wesentlichen Teil der Division ‚Offshore Systems and Grids‘ sowie
- \_\_\_ die veräußerte Valemus Australia und stillgelegte Bauaktivitäten.

Die letzten drei Sachverhalte werden zusammengefasst als ‚Bauaktivitäten‘ dargestellt.

Am 15. Mai 2013 hat der Vorstand der Bilfinger SE entschieden, die Aktivitäten des Geschäftsfelds Concessions nicht weiter fortzuführen. Am 15. November 2013 wurde mit dem an der Londoner Börse notierten Infrastrukturfonds BBGI ein Vertrag zur Übernahme der von Bilfinger zum Verkauf gestellten Projekte unterzeichnet. Zudem wurde am 20. Dezember 2013 die Beteiligung an dem nach der Equity-Methode bilanzierten deutschen Straßenprojekt A1 als zur Veräußerung gehalten eingestuft und ebenfalls unter den nicht fortzuführenden Aktivitäten ausgewiesen. Die nicht zum Verkauf gestellten Beteiligungen werden weiterhin als fortzuführende Aktivitäten ausgewiesen. In der Segmentberichterstattung erfolgt der Ausweis unter ‚Konsolidierung / Sonstiges‘. Dies betrifft im Wesentlichen zwei nach der Equity-Methode bilanzierte Verkehrsinfrastruktur-Betreiberprojekte.

Des Weiteren hat der Vorstand der Bilfinger SE am 8. Mai 2014 beschlossen, den wesentlichen Teil des bisherigen Geschäftsfelds Construction zu veräußern. Nicht betroffen ist insbesondere der Stahlbau. Am 22. Dezember wurde mit dem Schweizer Bau- und Baudienstleistungsunternehmen Implenia ein Vertrag zur Übernahme der zum Verkauf gestellten Aktivitäten unterzeichnet. Die Zustimmung deutscher und ausländischer Kartellbehörden wurde im Januar 2015 erteilt, mit einem Abschluss der Transaktion ist im ersten Quartal 2015 zu rechnen.

Zudem hat der Vorstand am 16. Dezember 2014 beschlossen, den wesentlichen Teil der Division ‚Offshore Systems and Grids‘ zu veräußern. Nicht betroffen ist der Freileitungsbau.

Entsprechend den Vorschriften von IFRS 5 wurden die zum Verkauf gestellten Beteiligungen ab dem Zeitpunkt der Umqualifizierung als nicht fortzuführende Aktivitäten ausgewiesen:

- \_\_\_ In der Konzernbilanz erfolgt ein separater Ausweis der betreffenden Vermögenswerte und Schulden (Veräußerungsgruppe) unter ‚Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte‘ beziehungsweise ‚Zur Veräußerung gehaltene Verbindlichkeiten‘.
- \_\_\_ In der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung werden die Erträge und Aufwendungen aus den nicht fortzuführenden Aktivitäten getrennt von den Erträgen und Aufwendungen aus fortzuführenden Aktivitäten erfasst und in einem Posten als Ergebnis nach Ertragsteuern aus nicht fortzuführenden Aktivitäten gesondert ausgewiesen.
- \_\_\_ In der Konzern-Kapitalflussrechnung werden die Cashflows aus den nicht fortzuführenden Aktivitäten ebenfalls getrennt von den Cashflows aus fortzuführenden Aktivitäten ausgewiesen.

Die zur Veräußerung gehaltenen langfristigen Vermögenswerte wurden ab dem Zeitpunkt der Umqualifizierung nicht mehr planmäßig abgeschrieben und bei den nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen wurde die Equity-Fortschreibung eingestellt.

Die Werte der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung und der Konzern-Kapitalflussrechnung des Vorjahreszeitraums wurden entsprechend angepasst.

#### 5.1 Ergebnis aus nicht fortzuführenden Aktivitäten

Das Ergebnis aus nicht fortzuführenden Aktivitäten stellt sich wie folgt dar:

	2014	2013
Concessions	14,2	3,7
Bauaktivitäten	-41,4	-8,3
<b>Ergebnis nach Ertragsteuern aus nicht fortzuführenden Aktivitäten</b>	<b>-27,2</b>	<b>-4,6</b>

Das Ergebnis nach Ertragsteuern aus nicht fortzuführenden Aktivitäten steht in Höhe von -8,5 (Vorjahr: in voller Höhe) Mio. € den Aktionären der Bilfinger SE zu.

#### Concessions

	2014	2013
Leistung (nachrichtlich)	8,8	38,5
Umsatzerlöse	37,8	123,6
Aufwendungen / Erträge	-42,0	-134,7
Wertminderungsaufwand	0,0	-33,7
Ergebnis aus der Veräußerung von Betreiberprojekten	17,7	46,5
<b>EBIT</b>	<b>13,5</b>	<b>1,7</b>
Zinsergebnis	-0,1	1,6
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>	<b>13,4</b>	<b>3,3</b>
Ertragsteuern	0,8	0,4
<b>Ergebnis nach Ertragsteuern</b>	<b>14,2</b>	<b>3,7</b>

## Bauaktivitäten

	2014	2013
Leistung (nachrichtlich)	815,3	956,5
Umsatzerlöse	765,6	844,2
Aufwendungen / Erträge	-756,3	-853,8
Wertminderungsaufwand	-48,0	0,0
<b>EBIT</b>	<b>-38,7</b>	<b>-9,6</b>
Zinsergebnis	0,2	1,3
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern</b>	<b>-38,5</b>	<b>-8,3</b>
Ertragsteuern	-2,9	0,0
<b>Ergebnis nach Ertragsteuern</b>	<b>-41,4</b>	<b>-8,3</b>

Aufgrund von geänderten energiepolitischen Rahmenbedingungen in Europa, welche sich negativ auf die erwarteten Umsatzziele auswirken, wurden außerplanmäßige Wertberichtigungen auf Investitionen in einen polnischen Produktionsstandort für Stahlfundamente von Offshore-Windkraftanlagen vorgenommen. Die Aufwendungen in Höhe von 48 Mio. € werden als Wertminderungsaufwand ausgewiesen; von diesem Betrag entfallen 18 Mio. € auf den Ergebnisanteil anderer Gesellschafter.

## 5.2 Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte und zur Veräußerung gehaltene Verbindlichkeiten

Die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte und zur Veräußerung gehaltenen Verbindlichkeiten verteilen sich wie folgt auf die Veräußerungsgruppen ‚Concessions‘ und ‚Bauaktivitäten‘:

	31.12.2014	31.12.2013
Concessions	0,0	355,8
Bauaktivitäten	316,2	0,0
<b>Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte</b>	<b>316,2</b>	<b>355,8</b>
Concessions	0,0	315,0
Bauaktivitäten	372,0	0,0
<b>Zur Veräußerung gehaltene Verbindlichkeiten</b>	<b>372,0</b>	<b>315,0</b>

## Concessions

Bei den als Veräußerungsgruppe ausgewiesenen, nicht fortzuführenden Aktivitäten des ehemaligen Geschäftsfelds ‚Concessions‘ handelte es sich im Vorjahr um die noch nicht an den Käufer übergegangenen Beteiligungen sowie um das deutsche Straßenprojekt A1.

Die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten der Veräußerungsgruppe ‚Concessions‘ setzten sich wie folgt zusammen:

	31. 12. 2014	31. 12. 2013
Forderungen aus Betreiberprojekten	0,0	285,1
Sonstige langfristige Vermögenswerte	0,0	28,5
Kurzfristige Vermögenswerte	0,0	19,8
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	0,0	22,4
<b>Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte Concessions</b>	<b>0,0</b>	<b>355,8</b>
Finanzschulden Non-Recourse	0,0	284,1
Übriges Fremdkapital	0,0	30,9
<b>Zur Veräußerung gehaltene Verbindlichkeiten Concessions</b>	<b>0,0</b>	<b>315,0</b>

Das direkt im Eigenkapital erfasste kumulierte sonstige Ergebnis nach Steuern der Veräußerungsgruppe Concessions belief sich per 31. Dezember 2013 auf -26,5 Mio. €, wovon 0,1 Mio. € auf Minderheiten entfielen.

## Bauaktivitäten

Bei den als Veräußerungsgruppe ausgewiesenen, nicht fortzuführenden Bauaktivitäten handelt es sich um die zum Verkauf gestellten Aktivitäten.

Die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten der Bauaktivitäten setzen sich wie folgt zusammen:

	31. 12. 2014	31. 12. 2013
Goodwill	4,4	0,0
Sonstige langfristige Vermögenswerte	133,5	0,0
Kurzfristige Vermögenswerte	165,0	0,0
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	13,3	0,0
<b>Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte Bauaktivitäten</b>	<b>316,2</b>	<b>0,0</b>
Langfristiges Fremdkapital	47,7	0,0
Kurzfristiges Fremdkapital	324,3	0,0
<b>Zur Veräußerung gehaltene Verbindlichkeiten Bauaktivitäten</b>	<b>372,0</b>	<b>0,0</b>

Das direkt im Eigenkapital erfasste kumulierte sonstige Ergebnis nach Steuern der Bauaktivitäten beläuft sich zum Stichtag auf -6,2 Mio. €.



## Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung\*

Die Erträge und Aufwendungen der zum Verkauf gestellten Aktivitäten des ehemaligen Geschäftsfelds ‚Construction‘ und der Division ‚Offshore Systems and Grids‘ werden gemäß IFRS 5 in einem Posten ‚Ergebnis nach Ertragsteuern aus nicht fortzuführenden Aktivitäten‘ und nicht mehr in den einzelnen Posten unter den fortzuführenden Aktivitäten ausgewiesen. Die Vorjahreszahlen wurden entsprechend angepasst.

### 6. Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse enthalten mit 4.422,0 (Vorjahr: 4.427,6) Mio. € Umsatzerlöse, die aus der Anwendung der Percentage-of-Completion-Methode resultieren.

### 7. Sonstige betriebliche Erträge

	2014	2013
Erträge aus operativen Beteiligungen	14,3	24,5
Kursgewinne aus Währungsumrechnung	13,0	2,7
Erträge aus der Auflösung von sonstigen Rückstellungen	8,9	7,1
Erträge aus dem Abgang von Sachanlagevermögen	3,4	10,5
Erträge aus der Auflösung von Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2,7	3,5
Übrige Erträge	41,2	41,2
<b>Gesamt</b>	<b>83,5</b>	<b>89,5</b>

Die Erträge aus operativen Beteiligungen enthalten in Höhe von 9,3 (Vorjahr: 19,3) Mio. € Gewinne aus der Reduzierung unserer Beteiligung an der Julius Berger Nigeria.

Die übrigen Erträge betreffen, neben der nachträglichen Anpassung bedingter Kaufpreiszahlungen aus Unternehmenserwerben in Höhe von 27,2 (Vorjahr: 26,4) Mio. €, eine Vielzahl von anderen Posten, die im Einzelnen von untergeordneter Bedeutung sind.

\* Werte in Mio. €, wenn nicht anders angegeben.

## 8. Sonstige betriebliche Aufwendungen

	2014	2013
Wertminderung von Geschäfts- oder Firmenwerten	148,0	0,0
Sonstige Restrukturierungsaufwendungen	38,9	0,0
Restrukturierungsaufwendungen Excellence	24,0	68,9
Kursverluste aus der Währungsumrechnung	10,5	0,6
Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4,5	8,1
Verluste aus dem Abgang von Sachanlagevermögen	1,6	1,8
Aufwendungen aus operativen Beteiligungen	0,1	2,5
Übrige Aufwendungen	5,3	45,6
<b>Gesamt</b>	<b>232,9</b>	<b>127,5</b>

Aus der Wertminderung von Geschäfts- oder Firmenwerten von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten des Geschäftsfelds Power wurden außerplanmäßige Abschreibungen in Höhe von 148,0 Mio. € erfasst (siehe Textziffer 13).

Die sonstigen Restrukturierungsaufwendungen betreffen insbesondere die Geschäftsfelder Industrial und Power.

Die Restrukturierungsaufwendungen Excellence betreffen im Wesentlichen Aufwand für Personalabbau im Zusammenhang mit dem Effizienzsteigerungsprogramm Bilfinger Excellence.

Die übrigen Aufwendungen enthalten neben Wertberichtigungen von sonstigen Vermögenswerten eine Vielzahl von weiteren Posten, die im Einzelnen von untergeordneter Bedeutung sind. Im Vorjahr war neben den genannten Posten der Aufwand aus einer nachträglichen bedingten Kaufpreiszahlung in Höhe von 7 Mio. € enthalten.

## 9. Personalaufwand und durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter

Der Personalaufwand sowie die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter können nachfolgender Tabelle entnommen werden.

	2014	2013
<b>Personalaufwand (Mio. €)</b>	<b>3.323,1</b>	<b>3.160,8</b>
<b>Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter</b>		
<b>Angestellte</b>		
Inland	11.585	11.404
Ausland	16.823	15.483
<b>Gewerbliche Arbeitnehmer</b>		
Inland	12.297	11.364
Ausland	27.971	27.602
<b>Mitarbeiter Gesamt</b>	<b>68.676</b>	<b>65.853</b>

Die Gesamtanzahl der Mitarbeiter bezieht sich auf die fortzuführenden Aktivitäten.

## 10. Zins- und übriges Finanzergebnis

Das Zins- und übrige Finanzergebnis umfasst folgende Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung:

	2014	2013
<b>Zinserträge</b>	<b>4,0</b>	<b>5,7</b>
Laufende Zinsaufwendungen	-27,2	-31,5
Zinsaufwendungen aus der Zuführung zu den Pensionsrückstellungen	-21,9	-21,0
Zinserträge aus Planvermögen	8,4 -13,5	7,5 -13,5
<b>Zinsaufwendungen</b>	<b>-40,7</b>	<b>-45,0</b>
Ergebnis aus Wertpapieren	6,1	2,4
Zinsaufwendungen für Anteile von Minderheitsgesellschaftern	-5,6	-7,7
<b>Übriges Finanzergebnis</b>	<b>0,5</b>	<b>-5,3</b>
<b>Gesamt</b>	<b>-36,2</b>	<b>-44,6</b>

Die Zinserträge resultieren vor allem aus der Anlage von Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten mit einer variablen Verzinsung. Die laufenden Zinsaufwendungen entfallen im Wesentlichen auf Finanzschulden ohne Non-Recourse Kredite mit festen Zinssätzen.

Bei unveränderter Anlagepolitik würde ein Zinsanstieg zu höherem Zinsertrag führen.

Die Zinsaufwendungen für Anteile von Minderheitsgesellschaftern betreffen mit 4,8 (Vorjahr: 6,1) Mio. € Ergebnisanteile der Minderheitsgesellschafter, die aufgrund von vertraglichen Regelungen, insbesondere Andienungsrechten gemäß IAS 32, als Fremdkapital ausgewiesen werden. In Höhe von 0,8 (Vorjahr: 1,6) Mio. € handelt es sich um Beträge aus der Aufzinsung von Kaufpreisverbindlichkeiten aus Unternehmenserwerben.

## 11. Ertragsteuern

Als Ertragsteuern sind die in den einzelnen Ländern gezahlten oder geschuldeten Steuern auf Einkommen und Ertrag sowie die latenten Steuerabgrenzungen ausgewiesen. Der Berechnung liegen die in den einzelnen Ländern zum Realisierungszeitpunkt erwarteten Steuersätze zugrunde. Diese basieren grundsätzlich auf den am Bilanzstichtag gültigen beziehungsweise verabschiedeten gesetzlichen Regelungen.

	2014	2013
<b>Tatsächliche Steuern</b>	<b>66,8</b>	<b>99,0</b>
<b>Latente Steuern</b>	<b>-21,3</b>	<b>-26,4</b>
<b>Gesamt</b>	<b>45,5</b>	<b>72,6</b>

Der sich bei Anwendung des Steuersatzes der Bilfinger SE ergebende Steueraufwand lässt sich zum tatsächlichen Steueraufwand wie folgt überleiten:

	2014	2013
Ergebnis vor Ertragsteuern	-29,4	253,4
Theoretischer Steueraufwand 30,95 %	-9,1	78,4
Unterschiede zu ausländischen Steuersätzen	-5,7	-6,8
Steuerauswirkung der nicht abzugsfähigen Aufwendungen und steuerfreien Erträge	38,3	1,2
Verluste, für die keine Steueransprüche angesetzt werden, und Veränderungen der Wertberichtigungen	8,9	2,3
Periodenfremde Steuern	-0,3	-2,5
Steuer auf Entfall Verlustvorträge gem. § 8c KStG	13,4	0,0
<b>Steuern vom Einkommen und vom Ertrag</b>	<b>45,5</b>	<b>72,6</b>

Der zusammengefasste Ertragsteuersatz belief sich wie im Vorjahr bei der Bilfinger SE auf 30,95 Prozent, bestehend aus der Körperschaftsteuer mit einem Steuersatz von 15 Prozent und dem Solidaritätszuschlag, der in Höhe von 5,5 Prozent auf die Körperschaftsteuer erhoben wird, sowie der Gewerbesteuer mit einem Durchschnittshebesatz von 432 Prozent.

Der Anstieg der Steuerauswirkung der nicht abzugsfähigen Aufwendungen und steuerfreien Erträge resultiert im Wesentlichen aus den nicht abzugsfähigen Abschreibungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte.

Die in der Berichtsperiode von Cevian Capital vorgenommenen Anteilszukäufe sowie die Anteilskäufe seit 2011 führen gemäß § 8c KStG zum Entfall körperschaftsteuerlicher und gewerbsteuerlicher Verlustvorträge in Deutschland im Umfang von 25,62 Prozent. Demzufolge wurde auf aktive latente Steuern aus Verlustvorträgen eine Abschreibung in Höhe von 13,4 Mio. € vorgenommen.

Die aktiven und passiven latenten Steuern verteilen sich auf folgende Bilanzpositionen:

	Aktive latente Steuern		Passive latente Steuern	
	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2013
Langfristige Vermögenswerte	10,2	11,6	57,4	56,4
Kurzfristige Vermögenswerte	14,2	12,8	39,3	96,5
Rückstellungen	119,7	105,3	0,4	1,0
Verbindlichkeiten	0,6	1,6	0,2	1,7
Verlustvorträge				
Körperschaftsteuer (oder vergleichbare Steuern im Ausland)	57,0	38,8	–	–
Gewerbesteuer	26,7	22,2	–	–
Saldierungen	-6,0	-5,6	-6,0	-5,6
<b>Bilanzausweis</b>	<b>222,4</b>	<b>186,7</b>	<b>91,3</b>	<b>150,0</b>

Zum Stichtag sind latente Steuern in Höhe von 53,9 (Vorjahr: 20,0) Mio. € erfolgsneutral mit dem Eigenkapital verrechnet, die im Wesentlichen aus der Bewertung von Pensionsverpflichtungen gemäß IAS 19 sowie der Bewertung von Finanzinstrumenten gemäß IAS 39 resultieren.

Im Gesamtbetrag der aktiven latenten Steuern von 222,4 (Vorjahr: 186,7) Mio. € sind aktive Steuerminderungsansprüche in Höhe von 83,7 (Vorjahr: 61,0) Mio. € enthalten, die sich aus der erwarteten Nutzung bestehender Verlustvorträge in Folgejahren ergeben. Die Realisierung der Verlustvorträge ist mit ausreichender Sicherheit gewährleistet. Nicht aktivierte Verlustvorträge bestehen für Körperschaftsteuer (oder vergleichbare Steuern im Ausland) in Höhe von 137,0 (Vorjahr: 112,5) Mio. € und für Gewerbesteuer in Höhe von 38,2 (Vorjahr: 47,0) Mio. €. Von



den Verlustvorträgen, auf die keine aktiven latenten Steuern angesetzt wurden, verfallen 3,6 (Vorjahr: 5,9) Mio. € innerhalb der nächsten 5 Jahre, 14,2 (Vorjahr: 1,5) Mio. € innerhalb der nächsten 10 Jahre, 14,6 (Vorjahr: 0,2) Mio. € innerhalb der nächsten 15 Jahre und 20,7 (Vorjahr: 13,7) Mio. € innerhalb der nächsten 20 Jahre.

Latente Steuerschulden für Steuerzahlungen auf mögliche künftige Ausschüttungen von thesaurierten Gewinnen der Tochtergesellschaften wurden nicht gebildet, soweit diese Gewinne langfristig zur Finanzierung der jeweiligen Tochtergesellschaft erforderlich sind.

Für Risiken aus Steuerpositionen, die zum Zeitpunkt der Berechnung von Steuererstattungsansprüchen und -verbindlichkeiten noch nicht veranlagt waren, wurden Rückstellungen in ausreichender Höhe gebildet. Die Steuerpositionen werden auf der Grundlage der wahrscheinlichsten Auslegung der Steuerregelungen bestimmt.

## 12. Ergebnis je Aktie

Das Ergebnis je Aktie errechnet sich aus der Division des Konzerngewinns durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien.

	2014	2013
Konzernergebnis	-71,4	172,8
Gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien	44.168.430	44.148.945
<b>Unverwässertes / verwässertes Ergebnis je Aktie (in €)</b>	<b>-1,62</b>	<b>3,91</b>
davon aus fortzuführenden Aktivitäten	-1,00	4,01
davon aus nicht fortzuführenden Aktivitäten	-0,62	-0,10

## Erläuterungen zur Bilanz\*

Aufgrund der Klassifizierung der zum Verkauf gestellten Aktivitäten des Geschäftsfelds ‚Construction‘ und der Division ‚Offshore Systems and Grids‘ als nicht fortzuführende Aktivitäten werden die Vermögenswerte und Schulden der vollkonsolidierten Gesellschaften beziehungsweise die Buchwerte der nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen zum 31. Dezember 2014 gemäß IFRS 5 unter den gesonderten Positionen ‚Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte‘ beziehungsweise ‚Zur Veräußerung gehaltene Verbindlichkeiten‘ ausgewiesen. Die Veränderungen zahlreicher Positionen der Konzernbilanz im Vergleich zum 31. Dezember 2013 sind hiervon geprägt, da gemäß IFRS 5 keine Anpassung der Vorjahreszahlen erfolgt.

### 13. Immaterielle Vermögenswerte

<b>ANSCHAFFUNGS- BZW. HERSTELLUNGSKOSTEN</b>	Lizenzen, Software und ähnliche Rechte und Werte	Geschäfts- oder Firmenwert	Immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen	Geleistete Anzahlungen auf immaterielle Vermögenswerte	<b>Summe</b>
<b>1. 1. 2014</b>	<b>100,5</b>	<b>1.885,7</b>	<b>340,8</b>	<b>1,9</b>	<b>2.328,9</b>
Zugänge im Konsolidierungskreis	5,3	115,9	42,3	0,0	163,5
Abgänge im Konsolidierungskreis	0,4	0,2	0,0	0,0	0,6
Zugänge	13,8	0,0	0,0	1,5	15,3
Abgänge	15,5	0,0	131,8	0,0	147,3
Umbuchungen	0,9	0,0	0,0	-1,5	-0,6
Währungsanpassung	0,3	22,8	8,5	0,0	31,6
Umgliederung Bauaktivitäten	-3,9	-5,7	0,0	0,0	-9,6
<b>31. 12. 2014</b>	<b>101,0</b>	<b>2.018,5</b>	<b>259,8</b>	<b>1,9</b>	<b>2.381,2</b>

<b>KUMULIERTE ABSCHREIBUNGEN</b>	Lizenzen, Software und ähnliche Rechte und Werte	Geschäfts- oder Firmenwert	Immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen	Geleistete Anzahlungen auf immaterielle Vermögenswerte	<b>Summe</b>
<b>1. 1. 2014</b>	<b>70,3</b>	<b>0,2</b>	<b>235,1</b>	<b>0,0</b>	<b>305,6</b>
Zugänge im Konsolidierungskreis	3,3	0,0	0,0	0,0	3,3
Abgänge im Konsolidierungskreis	0,4	0,1	0,0	0,0	0,5
Zugänge	11,8	148,0	42,9	0,0	202,7
Abgänge	16,4	0,0	131,8	0,0	148,2
Umbuchungen	-0,5	0,0	0,0	0,0	-0,5
Zuschreibungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Währungsanpassung	0,1	-0,1	5,1	0,0	5,1
Umgliederung Bauaktivitäten	-1,7	0,0	0,0	0,0	-1,7
<b>31. 12. 2014</b>	<b>66,5</b>	<b>148,0</b>	<b>151,3</b>	<b>0,0</b>	<b>365,8</b>
<b>Buchwert 31. 12. 2014</b>	<b>34,5</b>	<b>1.870,5</b>	<b>108,5</b>	<b>1,9</b>	<b>2.015,4</b>

\* Werte in Mio. €, wenn nicht anders angegeben.

<b>ANSCHAFFUNGS- BZW. HERSTELLUNGSKOSTEN</b>	Lizenzen, Software und ähnliche Rechte und Werte	Geschäfts- oder Firmenwert	Immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen	Geleistete Anzahlungen auf immaterielle Vermögenswerte	Summe
<b>1. 1. 2013</b>	<b>87,6</b>	<b>1.744,5</b>	<b>309,5</b>	<b>1,4</b>	<b>2.143,0</b>
Zugänge im Konsolidierungskreis	12,9	152,8	37,4	0,0	203,1
Abgänge im Konsolidierungskreis	0,9	0,4	0,0	0,0	1,3
Zugänge	11,9	0,0	0,0	1,8	13,7
Abgänge	9,5	0,9	0,0	0,0	10,4
Umbuchungen	1,5	-0,3	0,3	-1,3	0,2
Währungsanpassung	-3,0	-10,0	-6,4	0,0	-19,4
Umgliederung Concessions	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>31. 12. 2013</b>	<b>100,5</b>	<b>1.885,7</b>	<b>340,8</b>	<b>1,9</b>	<b>2.328,9</b>

<b>KUMULIERTE ABSCHREIBUNGEN</b>	Lizenzen, Software und ähnliche Rechte und Werte	Geschäfts- oder Firmenwert	Immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen	Geleistete Anzahlungen auf immaterielle Vermögenswerte	Summe
<b>1. 1. 2013</b>	<b>63,8</b>	<b>0,4</b>	<b>188,7</b>	<b>0,0</b>	<b>252,9</b>
Zugänge im Konsolidierungskreis	7,5	0,0	0,0	0,0	7,5
Abgänge im Konsolidierungskreis	0,7	0,2	0,0	0,0	0,9
Zugänge	10,9	0,0	50,6	0,0	61,5
Abgänge	9,4	0,0	0,0	0,0	9,4
Umbuchungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Zuschreibungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Währungsanpassung	-1,8	0,0	-4,2	0,0	-6,0
Umgliederung Concessions	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>31. 12. 2013</b>	<b>70,3</b>	<b>0,2</b>	<b>235,1</b>	<b>0,0</b>	<b>305,6</b>
<b>Buchwert 31. 12. 2013</b>	<b>30,2</b>	<b>1.885,5</b>	<b>105,7</b>	<b>1,9</b>	<b>2.023,3</b>

## Geschäfts- oder Firmenwerte

Aufgrund der Umstellung der Organisation des Konzerns von einer Teilkonzern- auf eine Divisionsstruktur (vgl. Textziffer 1) erfolgte im Geschäftsjahr 2014 eine neue Zuordnung der Geschäfts- oder Firmenwerte auf die Divisionen als zahlungsmittelgenerierende Einheiten (cash generating units). Im Einzelnen verteilen sich die Geschäfts- oder Firmenwerte auf die Divisionen wie in der Tabelle dargestellt:

	2014
<b>Division / Geschäftsfeld</b>	
Industrial Maintenance	182,5
Insulation, Scaffolding and Painting	54,8
Oil and Gas	62,5
Industrial Fabrication and Installation	232,9
Engineering, Automation and Control	147,6
Support Services	70,1
<b>Industrial</b>	<b>750,4</b>
Power Systems	244,9
Piping Systems	116,4
<b>Power</b>	<b>361,3</b>
Building	18,6
Facility Services	400,9
Real Estate	189,7
Water Technologies	106,9
Government Services	42,7
<b>Building and Facility</b>	<b>758,8</b>
<b>Gesamt</b>	<b>1.870,5</b>

Im Vorjahr verteilten sich die Geschäfts- oder Firmenwerte in Höhe von 1.885,5 Mio. € wie folgt auf die Teilkonzerne:

- \_\_\_ Bilfinger Industrial Services mit 549,6 Mio. €
- \_\_\_ Bilfinger Industrial Technologies mit 303,3 Mio. €
- \_\_\_ Power mit 364,1 Mio. €
- \_\_\_ Bilfinger Facility Services mit 586,4 Mio. €
- \_\_\_ Bilfinger Government Services mit 37,6 Mio. €
- \_\_\_ Bilfinger Hochbau mit 7,5 Mio. €
- \_\_\_ Bilfinger Construction mit 32,6 Mio. €
- \_\_\_ Bilfinger Infrastructure mit 4,4 Mio. €

Der jährliche Impairmenttest gemäß IAS 36 erfolgt nunmehr auf Ebene der Divisionen. Zusätzlich zum jährlichen Impairmenttest ist ein Impairmenttest durchzuführen, wenn Hinweise auf eine Wertminderung einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit vorliegen.

Im Zuge der Analyse der aktuellen Geschäftslage der einzelnen Divisionen im dritten Quartal 2014 wurde deutlich, dass im Geschäftsfeld Power infolge des ungewissen Marktumfelds eine grundlegende Neubewertung der Situation erforderlich ist. Aufgrund mangelnder Auslastung und des niedrigen Preisniveaus auf den für Bilfinger relevanten Märkten mussten die Ergebniserwartungen für 2014 nochmals deutlich zurückgenommen werden. Die erheblich verschlechterte Marktsituation in Deutschland und weiteren europäischen Ländern führte auch zu einer Anpassung der Ergebnisaussichten für die folgenden Geschäftsjahre. Daher wurde eine außerplanmäßige Überprüfung der Werthaltigkeit der Geschäfts- oder Firmenwerte der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten des Geschäftsfelds Power notwendig. Die Überprüfung führte zu einer Abschreibung auf die Geschäfts- oder Firmenwerte der Division 'Power Systems' in Höhe von 69,3 Mio. € und der Division 'Piping Systems' in Höhe von 78,7 Mio. €.



Die erzielbaren Beträge der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zum Stichtag entsprechen deren Nutzungswerten, die sich aus den diskontierten künftigen Cashflows ergeben. Der Ermittlung liegen aktuelle, von der Unternehmensführung genehmigte Planungsrechnungen über einen Dreijahreszeitraum zugrunde. Die Planungen beruhen auf Erfahrungen der Vergangenheit, aktuellen operativen Ergebnissen und der bestmöglichen Einschätzung durch die Unternehmensführung zur künftigen Entwicklung. Marktannahmen werden anhand externer makroökonomischer und industriespezifischer Quellen berücksichtigt. Für den Zeitraum danach wurden im Sinne einer vorsichtigen Bewertung Cashflows angesetzt, bei denen ein künftiges Wachstum nur in Form von erwarteten inflationsbedingten Preissteigerungen berücksichtigt wird und ein organisches Wachstum unberücksichtigt bleibt.

Die unter Verwendung des Capital Asset Pricing Model ermittelten Diskontierungszinssätze vor Steuern der Cash Generating Units betragen in den Geschäftsfeldern Industrial 9,4 bis 11,5 (Vorjahr: 9,3), Power 10,9 bis 13,5 (Vorjahr: 11,3) und Building and Facility 8,1 bis 10,4 (Vorjahr: 9,2) Prozent.

Ein Vergleich der erzielbaren Beträge der Einheiten mit deren Buchwerten einschließlich Geschäfts- oder Firmenwerten ergab zum Stichtag 31.12.2014 keinen weiteren Abwertungsbedarf.

Bei der überwiegenden Mehrzahl der Divisionen hätten selbst eine deutliche Erhöhung des Diskontierungszinssatzes oder eine deutliche negative Abweichung der den Planungsrechnungen zugrunde gelegten Cashflows keinen Abschreibungsbedarf auf die Geschäfts- oder Firmenwerte zur Folge. Die niedrigsten Schwellenwerte weisen die Divisionen des Geschäftsfelds Power aus, wo eine Erhöhung des Diskontierungsfaktors um rund 1,5 Prozentpunkte oder ein Rückgang der Plan-Cashflows um knapp 20 Prozent Wertminderungen zur Folge hätten.

#### Immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen

Die immateriellen Vermögenswerte aus Akquisitionen betreffen die den erworbenen Kundenbeziehungen, zum Beispiel Auftragsbestände, Rahmenverträge und Kundenstämme, zugeordneten Kaufpreisanteile und werden entsprechend der Nutzungsdauer linear abgeschrieben.

## 14. Sachanlagen

<b>ANSCHAFFUNGS- BZW. HERSTELLUNGSKOSTEN</b>	Grundstücke und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Summe
<b>1. 1. 2014</b>	<b>447,0</b>	<b>693,4</b>	<b>702,7</b>	<b>22,9</b>	<b>1.866,0</b>
Zugänge im Konsolidierungskreis	0,0	0,3	14,5	0,0	14,8
Abgänge im Konsolidierungskreis	0,1	0,6	0,2	0,0	0,9
Zugänge	23,4	36,2	54,4	9,2	123,2
Abgänge	3,5	17,1	44,1	1,8	66,5
Umbuchungen	9,5	-4,2	5,2	-10,0	0,5
Währungsanpassung	1,6	13,0	0,2	0,1	14,9
Umgliederung Bauaktivitäten	-15,4	-217,7	-58,3	-10,0	-301,4
<b>31. 12. 2014</b>	<b>462,5</b>	<b>503,3</b>	<b>674,4</b>	<b>10,4</b>	<b>1.650,6</b>

<b>KUMULIERTE ABSCHREIBUNGEN</b>	Grundstücke und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Summe
<b>1. 1. 2014</b>	<b>193,2</b>	<b>500,4</b>	<b>460,1</b>	<b>0,0</b>	<b>1.153,7</b>
Zugänge im Konsolidierungskreis	0,0	0,0	9,8	0,0	9,8
Abgänge im Konsolidierungskreis	0,1	0,6	-0,1	0,0	0,6
Zugänge	11,6	34,6	58,3	0,0	104,5
Abgänge	3,0	14,4	41,7	0,0	59,1
Zuschreibungen	0,2	0,0	0,0	0,0	0,2
Umbuchungen	0,0	-3,2	3,7	0,0	0,5
Währungsanpassung	0,1	4,2	0,4	0,0	4,7
Umgliederung Bauaktivitäten	-4,4	-169,5	-39,0	0,0	-212,9
<b>31. 12. 2014</b>	<b>197,2</b>	<b>351,5</b>	<b>451,7</b>	<b>0,0</b>	<b>1.000,4</b>
<b>Buchwert 31. 12. 2014</b>	<b>265,3</b>	<b>151,8</b>	<b>222,7</b>	<b>10,4</b>	<b>650,2</b>
davon Finanzierungsleasing					
<b>Buchwert 31. 12. 2014</b>	<b>14,9</b>	<b>0,0</b>	<b>2,3</b>	<b>0,0</b>	<b>17,2</b>

<b>ANSCHAFFUNGS- BZW. HERSTELLUNGSKOSTEN</b>	Grundstücke und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Summe
<b>1. 1. 2013</b>	<b>417,5</b>	<b>677,1</b>	<b>643,0</b>	<b>13,4</b>	<b>1.751,0</b>
Zugänge im Konsolidierungskreis	36,7	31,4	28,9	0,2	97,2
Abgänge im Konsolidierungskreis	1,4	15,1	1,4	0,1	18,0
Zugänge	14,9	49,3	70,0	22,4	156,6
Abgänge	13,8	31,3	31,6	0,3	77,0
Umbuchungen	3,8	2,4	6,4	-12,7	-0,1
Währungsanpassung	-7,1	-20,3	-12,3	0,0	-39,7
Umgliederung Concessions	-3,6	-0,1	-0,3	0,0	-4,0
<b>31. 12. 2013</b>	<b>447,0</b>	<b>693,4</b>	<b>702,7</b>	<b>22,9</b>	<b>1.866,0</b>

<b>KUMULIERTE ABSCHREIBUNGEN</b>	Grundstücke und Bauten	Technische Anlagen und Maschinen	Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	Summe
<b>1. 1. 2013</b>	<b>172,0</b>	<b>481,2</b>	<b>407,9</b>	<b>0,0</b>	<b>1.061,1</b>
Zugänge im Konsolidierungskreis	21,3	23,1	22,8	0,0	67,2
Abgänge im Konsolidierungskreis	0,4	12,0	1,1	0,0	13,5
Zugänge	13,7	51,3	63,2	0,0	128,2
Abgänge	6,0	27,7	29,2	0,0	62,9
Zuschreibungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Umbuchungen	-1,6	-2,7	4,3	0,0	0,0
Währungsanpassung	-2,4	-12,7	-7,5	0,0	-22,6
Umgliederung Concessions	-3,4	-0,1	-0,3	0,0	-3,8
<b>31. 12. 2013</b>	<b>193,2</b>	<b>500,4</b>	<b>460,1</b>	<b>0,0</b>	<b>1.153,7</b>
<b>Buchwert 31. 12. 2013</b>	<b>253,8</b>	<b>193,0</b>	<b>242,6</b>	<b>22,9</b>	<b>712,3</b>
davon Finanzierungsleasing					
<b>Buchwert 31. 12. 2013</b>	<b>20,6</b>	<b>0,1</b>	<b>3,2</b>	<b>0,0</b>	<b>23,9</b>

Die Finanzierungsleasinggeschäfte betreffen im Berichtsjahr im Wesentlichen Gebäude mit Vertragslaufzeiten von bis zu 30 Jahren.

Die aus dem Finanzierungsleasing resultierende Zahlungsverpflichtung wird in Höhe des Barwertes der künftig fälligen Leasingzahlungen bilanziert. Die Mindestleasingzahlungen, bestehend aus Barwert und Zinsanteil, stellen sich wie folgt dar:

	< 1 Jahr	1-5 Jahre	> 5 Jahre	Gesamt
<b>2014</b>				
Leasingzahlungen	2,3	8,2	8,2	18,7
Zinsanteile	0,1	0,5	4,1	4,7
<b>Buchwert / Barwert</b>	<b>2,2</b>	<b>7,7</b>	<b>4,1</b>	<b>14,0</b>
<b>2013</b>				
Leasingzahlungen	4,5	6,1	12,4	23,0
Zinsanteile	0,2	1,0	4,9	6,1
<b>Buchwert / Barwert</b>	<b>4,3</b>	<b>5,1</b>	<b>7,5</b>	<b>16,9</b>

## 15. Nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen

Hinsichtlich eines Überblicks über die nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen wird auf die Aufstellung des Anteilsbesitzes verwiesen.

Die Buchwerte und Ergebnisse an beziehungsweise aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen verteilen sich wie folgt auf assoziierte und Gemeinschaftsunternehmen:

	Assoziierte Unternehmen	Gemeinschafts- unternehmen	Gesamt
<b>31. 12. 2014</b>			
Buchwert der nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	56,2	14,3	70,5
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	22,7	17,1	39,8
<b>31. 12. 2013</b>			
Buchwert der nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	64,4	10,1	74,5
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	21,6	19,7	41,3

## 15.1 Assoziierte Unternehmen

Wesentliche assoziierte Unternehmen:

Name	Julius Berger Nigeria PLC		M6 Tolna Autópálya Koncessziós Zrt.		M6 Duna Autópálya Koncessziós Zrt.	
Sitz	Abuja, Nigeria		Budapest, Ungarn		Budapest, Ungarn	
Tätigkeit	Baukonzern		Betreiberprojekt		Betreiberprojekt	
Bilfinger Anteil	30,31 %	33,40 %	45,00 %	45,00 %	40,00 %	40,00 %
	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2013
Von den Beteiligungen erhaltene Dividenden	4,5	5,1	0,5	0,0	3,2	2,3
Langfristige Vermögenswerte	512,0	396,1	509,2	503,1	326,2	352,1
Kurzfristige Vermögenswerte	499,1	432,3	26,9	26,1	53,2	52,0
Langfristige Schulden	464,8	431,3	619,4	557,1	341,4	355,4
Kurzfristige Schulden	429,8	317,7	14,3	13,4	16,3	19,8
Nettovermögen / Eigenkapital	116,5	79,4	-97,6	-41,3	21,7	28,9
Anteil des Konzerns am Nettovermögen	35,3	26,5	-43,9	-18,6	8,7	11,6
nicht übernommene Verluste aus Rücklagen für Sicherungsgeschäfte			43,9	18,6		
Korrektur für Anteile anderer Gesellschafter / sonstiges	-0,7	0,5				
Buchwert der Beteiligung gem. Equity-Methode	34,6	27,0	0,0	0,0	8,7	11,6
Umsatzerlöse	945,2	865,0	5,7	5,9	11,8	11,4
Gewinne aus fortzuführenden Aktivitäten	39,0	28,5	3,4	3,5	8,3	8,0
Sonstiges, direkt im Eigenkapital erfasstes Ergebnis der Periode	0,5	2,7	-58,6	44,8	-7,4	14,5
Gesamtergebnis der Periode	39,5	31,2	-55,2	48,3	0,9	22,5

Der beizulegende Zeitwert (Börsenkurs, das heißt Stufe 1 der IFRS 13-Bewertungshierarchie) der von Bilfinger gehaltenen Anteile an Julius Berger Nigeria betrug zum 31. Dezember 2014 107,8 (Vorjahr: 131,1) Mio. €; dabei hat sich der Bilfinger Anteil von 33,4 Prozent auf 30,31 Prozent verringert.

Bei den assoziierten Unternehmen M6 Duna und Tolna bestehen Kreditvereinbarungen, welche bei der Unterschreitung bestimmter Kennzahlenwerte die Zahlung von Dividenden und Zinsen auf Gesellschafterdarlehen einschränken.

Aggregierte Angaben zu unwesentlichen assoziierten Unternehmen:

	31.12.2014	31.12.2013
Buchwert der Beteiligungen gem. Equity-Methode	12,9	25,8
Anteil des Konzerns am Gewinn / Verlust aus fortzuführenden Aktivitäten	2,5	1,5
Anteil des Konzerns am sonstigen, direkt im Eigenkapital erfassten Ergebnis der Periode	0	0
Anteil des Konzerns am Gesamtergebnis der Periode	2,5	1,5

Übersteigen die anteiligen Verluste – einschließlich der direkt im Eigenkapital zu erfassenden Ergebnisse – den Wert der Beteiligung, werden insoweit weder Verluste noch Gewinne erfasst. Der kumulierte Betrag der nicht erfassten Verluste aus assoziierten Unternehmen beträgt zum 31. Dezember 2014 36,2 (Vorjahr: 10,9) Mio. €. Dabei wurden Verluste in Höhe von 7,7 (Vorjahr: 7,7) Mio. €, die über den Beteiligungsbuchwert hinausgehen, mit Ausleihungen an nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen verrechnet (vgl. Textziffer 16). Im Geschäftsjahr erhöhten sich die nicht erfassten Verluste um 25,3 (Vorjahr: 38,5) Mio. €. Die Beträge resultieren aus nicht realisierten, direkt im Eigenkapital zu erfassenden Verlusten aus Sicherungsgeschäften für Betreiberprojekte.



## 15.2 Gemeinschaftsunternehmen

### Wesentliche Gemeinschaftsunternehmen:

Name	Tebodin & Partner LLC	
Sitz	Muscat, Oman	
Tätigkeit	Engineering	
Bilfinger Anteil	50,0 %	50,0 %
	<b>31.12.2014</b>	<b>31.12.2013</b>
<b>Von der Beteiligung erhaltene Dividenden</b>	<b>5,0</b>	<b>5,3</b>
Langfristige Vermögenswerte	3,5	2,6
Kurzfristige Vermögenswerte ohne Zahlungsmittel/-äquivalente	29,4	24,1
Zahlungsmittel/-äquivalente	4,2	2,2
Langfristige Schulden ohne Finanzschulden	2,8	2,6
Kurzfristige Schulden ohne Finanzschulden	10,5	10,1
<b>Nettovermögen / Eigenkapital</b>	<b>23,8</b>	<b>16,2</b>
Anteil des Konzerns am Nettovermögen	11,9	8,1
<b>Buchwert der Beteiligung gem. Equity-Methode</b>	<b>11,9</b>	<b>8,1</b>
Umsatzerlöse	73,2	66,8
Planmäßige Abschreibungen (Sachanlagen und immat. Vermögenswerte)	-0,9	-0,8
Ertragsteuern	-1,8	-1,9
Restliches Ergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten	16,6	17,5
Gewinne aus fortzuführenden Aktivitäten	13,9	14,8
<b>Gesamtergebnis der Periode</b>	<b>13,9</b>	<b>14,8</b>

### Aggregierte Angaben zu unwesentlichen Gemeinschaftsunternehmen:

	<b>31.12.2014</b>	<b>31.12.2013</b>
<b>Buchwert der Beteiligungen gem. Equity-Methode</b>	<b>2,4</b>	<b>1,9</b>
Anteil des Konzerns am Gewinn / Verlust aus fortzuführenden Aktivitäten	10,2	12,3
Anteil des Konzerns am sonstigen, direkt im Eigenkapital erfassten Ergebnis der Periode	0,0	0,0
<b>Anteil des Konzerns am Gesamtergebnis der Periode</b>	<b>10,2</b>	<b>12,3</b>

Verpflichtungen zur Einbringung von Kapital oder Ressourcen in Gemeinschaftsunternehmen sowie Verpflichtungen zum Erwerb von Eigentumsanteilen an Gemeinschaftsunternehmen von einer anderen Partei bei Eintritt bestimmter künftiger Bedingungen bestanden zum Stichtag nicht.

## 16. Sonstige finanzielle Vermögenswerte

	2014	2013
Ausleihungen	18,6	15,6
Beteiligungen (Available-for-Sale at Cost)	14,2	12,4
Derivative Finanzinstrumente in Sicherungsbeziehungen	1,3	0,7
Wertpapiere (Available-for-Sale)	0,6	53,4
Wertpapiere (Held-to-Maturity)	0,1	0,1
Übrige finanzielle Vermögenswerte	33,4	55,0
<b>Gesamt</b>	<b>68,2</b>	<b>137,2</b>

Die Beteiligungen (Available-for-Sale at Cost) enthalten Anteile an nicht börsennotierten Gesellschaften, die zu Anschaffungskosten bilanziert wurden.

Die Wertpapiere (Available-for-Sale) betrafen im Vorjahr vor allem einen Anteil in Höhe von 8,74 Prozent an der börsennotierten Bilfinger Berger Global Infrastructure SICAV S.A. (BBGI), welcher im Berichtsjahr veräußert wurde.

Die übrigen finanziellen Vermögenswerte enthalten vor allem Beträge, die zur Erfüllung von Pensionsverpflichtungen dienen.

Die Buchwerte der Ausleihungen wurden durch die Saldierung mit direkt im Eigenkapital erfassten negativen Marktwerten aus Sicherungsgeschäften um insgesamt 7,7 (Vorjahr: 7,7) Mio. € vermindert.

## 17. Vorräte

Die Vorräte setzen sich aus folgenden Positionen zusammen:

	2014	2013
Zum Verkauf bestimmte Grundstücke	37,6	45,9
Unfertige und fertige Erzeugnisse und Waren	20,2	27,4
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	87,2	103,7
Geleistete Anzahlungen	36,5	46,7
<b>Gesamt</b>	<b>181,5</b>	<b>223,7</b>

## 18. Forderungen und sonstige finanzielle Vermögenswerte

	2014	2013
<b>Forderungen</b>		
aus Lieferungen und Leistungen (einschließlich Forderungen aus Percentage-of-Completion)	1.755,2	1.827,6
an Arbeitsgemeinschaften	23,8	49,1
gegen Beteiligungsgesellschaften	26,0	27,6
	<b>1.805,0</b>	<b>1.904,3</b>
<b>Derivate</b>		
in Sicherungsbeziehungen	3,6	6,5
nicht in Sicherungsbeziehungen	7,2	12,6
	<b>10,8</b>	<b>19,1</b>
Sonstige finanzielle, nicht-derivative Vermögenswerte	60,2	84,7
<b>Gesamt</b>	<b>1.876,0</b>	<b>2.008,1</b>

Die zum Bilanzstichtag nach der Percentage-of-Completion-Methode bewerteten, aber noch nicht schlussabgerechneten Fertigungsaufträge sind wie folgt ausgewiesen:

	2014	2013
Angefallene Kosten zuzüglich Ergebnisse nicht abgerechneter Projekte	5.293,9	5.930,3
abzüglich gestellter Abschlagsrechnungen	5.105,9	5.801,7
<b>Saldo</b>	<b>188,0</b>	<b>128,6</b>
davon künftige Forderungen aus Fertigungsaufträgen	427,6	458,2
davon erhaltene Anzahlungen aus Fertigungsaufträgen	239,6	329,6

Der Betrag der künftigen Forderungen aus Fertigungsaufträgen ist innerhalb der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ausgewiesen.

Der Gesamtbetrag der erhaltenen Anzahlungen betrug im Geschäftsjahr 4.917,3 (Vorjahr: 5.546,8) Mio. €.

Die Forderungen enthalten Sicherheitseinbehalte in Höhe von 13,5 (Vorjahr: 13,4) Mio. €.

Angaben zur Überfälligkeit und zu Wertberichtigungen von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen:

	2014	2013
Weder überfällige noch einzelwertberichtigte Forderungen	1.361,8	1.364,7
<b>Überfällige Forderungen, die nicht einzelwertberichtigt sind</b>		
weniger als 30 Tage	253,1	288,6
zwischen 30 und 90 Tagen	68,7	69,7
zwischen 91 und 180 Tagen	24,4	25,4
mehr als 180 Tage	43,3	72,1
	<b>389,5</b>	<b>455,8</b>
Restbuchwert der einzelwertberichtigten Forderungen	3,9	7,1
<b>Gesamt</b>	<b>1.755,2</b>	<b>1.827,6</b>

Die Wertberichtigungen für Ausfallrisiken in Forderungen aus Lieferungen und Leistungen haben sich wie folgt entwickelt:

	2014	2013
<b>Anfangsbestand</b>	<b>27,1</b>	<b>32,1</b>
Änderungen Konsolidierungskreis, Kursdifferenzen	-2,3	-3,3
Zuführungen (Aufwand für Wertberichtigungen)	4,5	8,5
Verbrauch	1,8	6,7
Auflösungen (Erträge aus Wertaufholung)	2,7	3,5
<b>Endbestand</b>	<b>24,8</b>	<b>27,1</b>

Alle Aufwendungen und Erträge aus der Wertberichtigung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden unter den sonstigen betrieblichen Erträgen beziehungsweise sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausgewiesen.

Für die nicht einzelwertberichtigten Forderungen ist derzeit kein Ausfallrisiko erkennbar.

Die sonstigen finanziellen, nicht-derivativen Vermögenswerte betreffen Forderungen und Vermögenswerte außerhalb des Lieferungs- und Leistungsverkehrs.

## 19. Übrige Vermögenswerte

Die übrigen Vermögenswerte enthalten im Wesentlichen Umsatzsteuerforderungen in Höhe von 55,2 (Vorjahr: 43,8) Mio. € sowie Rechnungsabgrenzungsposten in Höhe von 30,1 (Vorjahr: 23,1) Mio. €.

## 20. Eigenkapital

Die Aufgliederung und Veränderung des Eigenkapitals ist in der Entwicklung des Konzerneigenkapitals dargestellt.

Das **Gezeichnete Kapital** beträgt unverändert 138,1 Mio. €. Es ist eingeteilt in 46.024.127 auf den Inhaber lautende Stückaktien zum rechnerischen Wert von 3,00 € je Aktie.

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 8. Mai 2014 ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 7. Mai 2019 das Grundkapital der Gesellschaft um bis zu 69,0 Mio. € zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2014). Es dient der Ausgabe neuer Aktien gegen Bar- und / oder Sacheinlagen.

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 18. April 2013 wurde das Grundkapital um bis zu 13,8 Mio. € durch Ausgabe von bis zu 4.602.412 neuen, auf den Inhaber lautenden Stückaktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von je 3,00 € bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2013). Es dient zur Gewährung von Aktien bei Ausübung von Wandlungs- oder Optionsrechten beziehungsweise bei Erfüllung von Wandlungs- oder Optionspflichten aus Schuldverschreibungen bis zum 17. April 2018.

Im Februar 2008 hatte der Vorstand der Bilfinger SE mit Zustimmung des Aufsichtsrats auf der Basis der Ermächtigung der Hauptversammlung vom 23. Mai 2007 1.884.000 Aktien zu einem durchschnittlichen Preis von 53,07 € über die Börse zurückgekauft. Hiervon wurden im Geschäftsjahr 2013 17.635 Aktien und im Berichtsjahr weitere 31.047 Aktien im Rahmen von Mitarbeiteraktienprogrammen ausgegeben. Danach befinden sich 1.835.318 Aktien im Eigenbesitz; dies entspricht 3,99 Prozent der gegenwärtigen Stimmrechte. Aus diesen Aktien stehen der Gesellschaft keine Rechte zu (§ 71 b AktG). Ein Einzug der Aktien ist derzeit nicht beabsichtigt.

Hinsichtlich der Befugnisse des Vorstands zur Ausgabe von Aktien aus genehmigtem Kapital und aus bedingtem Kapital sowie zu den Möglichkeiten zum Rückkauf und zur Verwendung eigener Aktien verweisen wir auf die Angaben gemäß §§ 289 Abs. 4 beziehungsweise 315 Abs. 4 HGB im Lagebericht.

### Gewinnrücklagen und Bilanzgewinn

	2014	2013
Bilanzgewinn	92,0	138,1
Neubewertungen leistungsorientierte Pensionspläne	-140,5	-61,1
Mitarbeiteraktienprogramm	0,8	0,9
Andere Gewinnrücklagen	1.218,5	1.377,2
<b>Gesamt</b>	<b>1.170,8</b>	<b>1.455,1</b>

### Bilanzgewinn und Gewinnverwendungsvorschlag

Es wird vorgeschlagen, den im Jahresabschluss der Bilfinger SE des Geschäftsjahres 2014 ausgewiesenen Bilanzgewinn von 92,0 Mio. € wie folgt zu verwenden:

Ausschüttung einer Dividende von 2,00 € je dividendenberechtigter Stückaktie	88,3
Vortrag des Restbetrags auf neue Rechnung	3,7
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>92,0</b>

Dieser Gewinnverwendungsvorschlag basiert auf dem am 12. März 2015 dividendenberechtigten Grundkapital in Höhe von 132,6 Mio. € (eingeteilt in 44.188.809 Stückaktien). Aufgrund einer Veränderung im Bestand eigener Aktien kann sich die Anzahl dividendenberechtigter Aktien bis zum Zeitpunkt der Beschlussfassung über die Verwendung des Bilanzgewinns verändern. In diesem Fall werden Vorstand und Aufsichtsrat in der Hauptversammlung bei unveränderter Ausschüttung von 2,00 € je Aktie einen entsprechend angepassten Beschlussvorschlag zur Gewinnverwendung unterbreiten. Im Vorjahr betrug die Dividende 3,00 € je dividendenberechtigter Stückaktie. Insgesamt belief sich die Ausschüttungssumme auf 132,5 Mio. €.



Die Neubewertungen enthalten die in den Pensionsrückstellungen vollständig erfassten Abweichungen (versicherungsmathematische Gewinne beziehungsweise -verluste) zwischen dem zum Anfang des Jahres erwarteten und dem tatsächlichen Stand der Pensionsverpflichtungen am Jahresende sowie den Unterschiedsbetrag zwischen den dem Planvermögen zugrunde gelegten Erträgen in Höhe des Diskontierungszinssatzes für die Pensionsrückstellungen und den tatsächlich erzielten Erträgen aus Planvermögen.

Die kumulierten, im auf die Aktionäre der Bilfinger SE entfallenden Eigenkapital verrechneten Verluste aus Neubewertungen betragen 195,1 (Vorjahr: 82,8) Mio. € vor latenten Steuern beziehungsweise 140,5 (Vorjahr: 61,1) Mio. € nach Berücksichtigung latenter Steuern.

Im Rahmen eines Mitarbeiteraktienprogramms 2012 wurde Mitarbeitern inländischer Konzernunternehmen bei Erfüllung entsprechender Planbedingungen ein Anspruch auf Bezug kostenloser Bonusaktien gewährt. Der Rückkauf von Aktien im Geschäftsjahr 2012 über die Börse zur unentgeltlichen Abgabe an die Mitarbeiter, die periodengerechte Aufwandserfassung aus dem Programm in den Geschäftsjahren 2012 bis 2014 sowie die erstmalige Gewährung dieser Bonusaktien im Berichtsjahr führten zu Veränderungen der Gewinnrücklage.

Die Anderen Gewinnrücklagen enthalten vornehmlich Beträge, welche im Geschäftsjahr oder in früheren Geschäftsjahren aus dem Ergebnis gebildet worden sind.

#### Übrige Rücklagen

Die Rücklage aus der Marktbewertung von Wertpapieren enthält die unrealisierten Gewinne und Verluste aus finanziellen Vermögenswerten, welche der Bewertungskategorie ‚Available-for-Sale‘ zugeordnet sind, und betraf im Vorjahr im Wesentlichen börsennotierte Fondsanteile.

Die Rücklage aus Sicherungsgeschäften enthält die unrealisierten Gewinne und Verluste aus Absicherungen hochwahrscheinlicher zukünftiger Zahlungsströme unter Berücksichtigung latenter Steuern und betrifft im Wesentlichen Zinsderivate von nach der Equity-Methode bilanzierten Betreiberprojekten.

Die Rücklage für Fremdwährungsumrechnung betrifft alle Fremdwährungsunterschiede, die aus der Umrechnung der Abschlüsse ausländischer Konzerngesellschaften entstehen.

## 21. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

Im Bilfinger Konzern bestehen unterschiedliche Altersversorgungssysteme, deren Heterogenität historisch in der Entwicklung des Konzerns durch zahlreiche Unternehmenserwerbe begründet ist. Es handelt sich dabei sowohl um beitragsorientierte (defined contribution) als auch um leistungsorientierte (defined benefit) Versorgungspläne.

Bei beitragsorientierten Plänen werden von der Gesellschaft auf vertraglicher oder freiwilliger Basis feste Beiträge an einen externen Versorgungsträger entrichtet. Darüber hinaus bestehen für die Gesellschaft weder rechtliche noch faktische Zahlungsverpflichtungen, falls die Mittel später nicht ausreichen, die Versorgungsleistungen in vollem Umfang zu erbringen. Die Beiträge werden bei Fälligkeit als Aufwand für Altersversorgung erfasst.

Pensionspläne, die nicht die Definition als beitragsorientierte Pläne erfüllen, gelten als leistungsorientierte Pläne. Diese werden mit ihrem Anwartschaftsbarwert (DBO) zum Bilanzstichtag bewertet. Soweit Vermögen reserviert ist, das ausschließlich zur Erfüllung dieser Verpflichtungen verwendet werden darf, wird dieses als Planvermögen zum Fair Value in Abzug gebracht und der saldierte Betrag in der Bilanz ausgewiesen. Ein die Verpflichtungen übersteigender Betrag wird – unter Beachtung einer eventuellen Vermögenswertbegrenzung – als sonstiger finanzieller Vermögenswert ausgewiesen.

Die Verpflichtungen aus Leistungszusagen werden für jeden Plan separat ermittelt, indem die künftigen, bereits erdienten Pensionszahlungen geschätzt werden. Diese werden auf den Barwert zum Stichtag abgezinst. Dabei kommt der Zinssatz zur Anwendung, der der Rendite erstrangiger Unternehmensanleihen mit einem AA Rating entspricht, die auf die gleiche Währung lauten wie die Pensionsverpflichtungen und eine ähnliche Fristigkeit wie diese haben. Zum Stichtag wird die Höhe der Pensionsverpflichtungen unter Berücksichtigung von Annahmen zur zukünftigen Entwicklung anhand der sogenannten Projected Unit Credit-Methode versicherungsmathematisch ermittelt. Die den Berechnungen zugrunde liegenden Annahmen beruhen auf publizierten länderspezifischen Statistiken und Erfahrungswerten. Sie betreffen neben Schätzungen zur künftigen Einkommens- und Rentenentwicklung auch biometrische Annahmen. Letzteren liegen die jeweils lokal anerkannten Richttafeln zugrunde; in Deutschland sind dies die Richttafeln 2005 G von Klaus Heubeck und in der Schweiz die BVG 2010 Generationstafeln.

VERSICHERUNGSMATHEMATISCHE ANNAHMEN	Eurozone	Übrige Länder (gewichtet)	Eurozone	Übrige Länder (gewichtet)
	2014		2013	
Rechnungszinsfuß	2,0%	2,0%	3,5%	2,8%
Erwartete Einkommensentwicklung	2,75%	1,5%	2,75%	1,7%
Erwartete Rentenentwicklung	1,5%	0,7%	1,4%	0,4%

Gewinne und Verluste aus der Veränderung versicherungsmathematischer Annahmen und aus erfahrungsbedingten Anpassungen werden in der Periode ihres Entstehens erfolgsneutral im Eigenkapital – Sonstiges, direkt im Eigenkapital erfasstes Ergebnis – verrechnet. Nachträglicher Dienstzeitaufwand aufgrund der Kürzung, Einführung oder Änderung von Plänen wird zum Zeitpunkt des Entstehens ergebniswirksam erfasst. Entsprechendes gilt für Gewinne oder Verluste aus der Abgeltung von Plänen.

ZUSAMMENSETZUNG NACH REGIONEN	Eurozone	Schweiz	Übrige Länder	Gesamt	Eurozone	Schweiz	Übrige Länder	Gesamt
	2014				2013			
Anwartschaftsbarwert (DBO) fondsfinanzierter Pensionsverpflichtungen	181,9	113,0	33,0	327,9	173,9	82,7	28,6	285,2
Anwartschaftsbarwert (DBO) rückstellungsfinanzierter Pensionsverpflichtungen	430,5	–	49,0	479,5	363,5	–	30,3	393,8
<b>Anwartschaftsbarwert (DBO) Pensionsverpflichtungen insgesamt</b>	<b>612,4</b>	<b>113,0</b>	<b>82,0</b>	<b>807,4</b>	<b>537,4</b>	<b>82,7</b>	<b>58,9</b>	<b>679,0</b>
in Prozent	76%	14%	10%	100%	79%	12%	9%	100%
Anwartschaftsbarwert (DBO) fondsfinanzierter Pensionsverpflichtungen	181,9	113,0	33,0	327,9	173,9	82,7	28,6	285,2
Fair value des Planvermögens	169,0	88,3	31,6	288,9	176,7	66,5	31,1	274,3
<b>Finanzierungsstand</b>	<b>12,9</b>	<b>24,7</b>	<b>1,4</b>	<b>39,0</b>	<b>-2,8</b>	<b>16,2</b>	<b>-2,5</b>	<b>10,9</b>
davon Pensionsrückstellung	18,1	24,7	1,4	44,2	11,6	16,2	1,5	29,3
davon Netto-Vermögenswert	5,2	–	–	5,2	14,4	–	4,0	18,4
Rückstellung für fondsfinanzierte Pensionsverpflichtungen	18,1	24,7	1,4	44,2	11,6	16,2	1,5	29,3
Rückstellung für rückstellungsfinanzierte Pensionsverpflichtungen	430,5	–	49,0	479,5	363,5	–	30,3	393,8
<b>Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen gesamt</b>	<b>448,6</b>	<b>24,7</b>	<b>50,4</b>	<b>523,7</b>	<b>375,1</b>	<b>16,2</b>	<b>31,8</b>	<b>423,1</b>

Von den Brutto-Pensionsverpflichtungen in Höhe von 807,4 (Vorjahr: 679,0) Mio. € entfallen 76 (Vorjahr: 79) Prozent auf Länder der Eurozone. Weitere 14 (Vorjahr: 12) Prozent betreffen die Schweiz sowie 10 (Vorjahr: 9) Prozent den Nicht-Euroraum, insbesondere Skandinavien. Im Euroraum betreffen die Pensionspläne mit 527,1 (Vorjahr: 465,8) Mio. € ganz überwiegend Deutschland, weitere 66,0 (Vorjahr: 57,6) Mio. € entfallen auf Verpflichtungen in Österreich.

Die Pensionspläne der Konzerngesellschaften in Deutschland sind in der Regel so gestaltet, dass Mitarbeitern Leistungen der Alters-, Invaliditäts- und Hinterbliebenenversorgung in Form gleichbleibender, lebenslänglicher Rentenzahlungen zugesagt werden, deren Höhe regelmäßig von der Dauer der Betriebszugehörigkeit und teilweise auch dem jeweiligen Lohn- beziehungsweise Gehaltsniveau des Mitarbeiters abhängt. Neben unmittelbaren Pensionszusagen an meist leitende Angestellte bestehen im Bilfinger Konzern Zusagen im Rahmen von Betriebsvereinbarungen häufig indirekt über Unterstützungs- und Pensionskassen beziehungsweise -fonds sowie in Form von Direktversicherungen. Eine Anpassung laufender Renten an die Preisentwicklung erfolgt entsprechend der gesetzlichen Regelung spätestens nach drei Jahren.

Für Mitarbeiter der Bilfinger SE und einiger inländischer Tochtergesellschaften bestehen Pläne zur beruflichen Alters-, Invaliditäts- und Hinterbliebenenversorgung, die den Mitarbeitern Anspruch auf jährliche Beitragsgutschriften auf ein individuelles Altersvorsorgekonto gewähren.

Die Höhe der Beitragsgutschriften ist nach Beitragsgruppen gestaffelt beziehungsweise bei Führungskräften vertraglich vereinbart. Daneben besteht für Mitarbeiter die Möglichkeit, durch Entgeltumwandlung eigene Beiträge zur Verbesserung ihrer betrieblichen Altersvorsorge zu leisten. Die Verzinsung der jeweiligen Vorsorgekontenstände erfolgt in Anlehnung an die erzielte Rendite aus entsprechendem Planvermögen, wobei eine Mindestverzinsung in Höhe von 2 Prozent p.a. durch das Unternehmen garantiert wird. Pensionszahlungen können gegebenenfalls nach Wahl des Mitarbeiters als Einmalbetrag, in Raten oder in Form einer Rente nach Ausscheiden des Mitarbeiters aus der Gesellschaft erfolgen, frühestens jedoch ab Vollendung des sechzigsten Lebensjahres. Der Verpflichtungswert (DBO) zum Stichtag beträgt 121,9 Mio. €. Aufgrund der Beitragsorientierung der Leistungen werden Risiken aus Abweichungen von biometrischen Annahmen gegenüber der späteren tatsächlichen Entwicklung weitgehend ausgeschlossen.

Zur Sicherung der Ansprüche der Mitarbeiter aus diesen Leistungszusagen ist Vermögen in Höhe von 120,6 Mio. € in einem Contractual Trust Arrangement (CTA), das auf dem Modell der doppelseitigen Treuhand beruht, insolvenz sicher angelegt. Dazu hatte die Bilfinger SE bereits in der Vergangenheit entsprechende Vermögenswerte auf einen unabhängigen Treuhänder zur Verwaltung übertragen. Hinsichtlich der Anlagepolitik ist der Treuhänder an die Entscheidung eines vom Treugeber bestellten Investmentkomitees gebunden. Die Anlagestrategie verfolgt einen Total Return-Ansatz unter enger Risikobegrenzung. Verpflichtungen zu weiteren Einzahlungen in das Planvermögen bestehen nicht.

In der Schweiz unterliegt die betriebliche Altersvorsorge dem Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG), wonach solche Pläne über rechtlich selbständige, unabhängige Fonds zu verwalten sind. Diese sind von einem mit Arbeitnehmern und Arbeitgebern paritätisch besetzten Verwaltungsrat zu leiten und unterliegen staatlicher Aufsicht.

Die Planleistungen umfassen Altersrenten, Leistungen bei Invalidität und Hinterbliebenenversorgung. Das BVG gibt hierzu Mindestvorgaben vor und verpflichtet Arbeitgeber und Arbeitnehmer zur Entrichtung entsprechender lohnabhängiger Beiträge an einen Fonds.

Die Ansprüche der Arbeitnehmer bestehen ausschließlich gegenüber dem Fonds, eine Haftung des Arbeitgebers besteht grundsätzlich nicht. Im Falle einer Unterdeckung des Fonds sind jedoch geeignete Sanierungsmaßnahmen einzuleiten, um die Unterdeckung innerhalb angemessener Frist zu beheben. Im Rahmen dieser Maßnahmen können zusätzliche Beiträge für Arbeitnehmer und Arbeitgeber anfallen.

Die Altersleistungen sind nach dem Beitragsprimat, die Risikoleistungen nach dem Leistungsprimat definiert.

Das Vorsorgevermögen ist gemeinsam mit dem Vermögen anderer Versorgungswerke angelegt. Für jeden Mitarbeiter wird ein individuelles Altersvorsorgekonto geführt, auf welchem die jährlichen Beiträge gutgeschrieben und verzinst werden. Zum Stichtag stehen Verpflichtungen in Höhe von 113,0 (Vorjahr: 82,7) Mio. € Vermögenswerte in Höhe von 88,3 (Vorjahr: 66,5) Mio. € gegenüber. Es bestehen Unterdeckungen in Höhe von 24,7 (Vorjahr: 16,2) Mio. €, die vor allem auf das gesunkene Zinsniveau und die erhöhte Lebenserwartung aufgrund der Einführung der generationsspezifischen Sterbetabelle BVG 2010 im Jahr 2011 zurückzuführen sind. Durch geeignete Maßnahmen, wie insbesondere Senkung der Zinsgutschriften auf Vorsorgekonten, soll die Unterdeckung mittelfristig ausgeglichen werden. Die für das Jahr 2015 erwarteten Arbeitgeberbeiträge an Schweizer Vorsorgepläne belaufen sich auf 4,2 (Vorjahr: 2,9) Mio. €.

Bei den Verpflichtungen in Österreich handelt es sich um Ansprüche auf sogenannte Abfertigungen entsprechend den landesrechtlichen Vorschriften, welche vor 2003 entstanden sind und als Einmalzahlung nach arbeitgeberseitiger Beendigung des Arbeitsverhältnisses oder bei Pensionierung zur Auszahlung kommen. Seit dem Jahr 2003 sind zur Finanzierung der Ansprüche entgeltabhängige Beiträge durch den Arbeitgeber an eine Mitarbeitervorsorgekasse zu entrichten. Diese Pläne werden als beitragsorientiert (defined contribution) qualifiziert und entsprechend wird der Aufwand hieraus bei Entstehung der Zahlungsverpflichtung erfasst.

PENSIONSPLÄNE	fonds- finanziert	rück- stellungs- finanziert	Gesamt	fonds- finanziert	rück- stellungs- finanziert	Gesamt
	2014			2013		
<b>Anwartschaftsbarwert (DBO) am 1.1.</b>	<b>285,2</b>	<b>393,8</b>	<b>679,0</b>	<b>279,0</b>	<b>362,2</b>	<b>641,2</b>
Umgliederung in zur Veräußerung gehaltene Verbindlichkeiten	-18,4	-4,1	-22,5			
Zinsaufwand	8,4	13,5	21,9	8,2	13,6	21,8
Dienstzeitaufwand	5,0	7,5	12,5	6,8	6,5	13,3
laufender Dienstzeitaufwand	6,0	7,2	13,2	6,8	6,6	13,4
nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	-1,1	0,3	-0,8	0,0	-0,1	-0,1
Gewinne / Verluste aus Planabgeltungen	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0
Planabgeltungszahlungen	-0,1	0,0	-0,1	-0,1	-0,1	-0,2
Rentenzahlungen	-12,0	-19,3	-31,3	-11,9	-18,8	-30,7
Mitarbeiterbeiträge	4,1	0,0	4,1	3,2	0,0	3,2
Währungsänderungen	1,1	-1,1	0,0	-4,0	-2,4	-6,4
Zugänge im Konsolidierungskreis	0,0	14,0	14,0	11,3	35,3	46,6
Abgänge im Konsolidierungskreis	-0,9	0,0	-0,9	0,0	-3,7	-3,7
Transfers in / aus Unternehmen	12,7	0,0	12,7	-4,7	-0,2	-4,9
Versicherungsmathematische Gewinne (-) / Verluste (+)	42,8	75,2	118,0	-2,6	1,4	-1,2
aus der Veränderung demographischer Annahmen	1,1	3,4	4,5	0,7	1,6	2,3
aus der Veränderung finanzieller Annahmen	42,5	71,5	114,0	-0,7	0,0	-0,7
aus erfahrungsbedingten Anpassungen	-0,8	0,3	-0,5	-2,6	-0,2	-2,8
<b>Anwartschaftsbarwert (DBO) am 31.12.</b>	<b>327,9</b>	<b>479,5</b>	<b>807,4</b>	<b>285,2</b>	<b>393,8</b>	<b>679,0</b>
<b>Fair value des Planvermögens am 1.1.</b>	<b>274,3</b>		<b>274,3</b>	<b>259,2</b>		<b>259,2</b>
Umgliederung in zur Veräußerung gehaltene Verbindlichkeiten	-16,6		-16,6			
Zinsertrag aus Planvermögen	8,4		8,4	8,1		8,1
Planabgeltungszahlungen	-0,1		-0,1	-0,1		-0,1
Rentenzahlungen	-12,0		-12,0	-11,9		-11,9
Fondsdotierungen (Firmenbeiträge)	12,6		12,6	16,0		16,0
Fondsdotierungen (Mitarbeiterbeiträge)	4,2		4,2	3,9		3,9
Währungsänderungen	0,5		0,5	-3,5		-3,5
Zugänge im Konsolidierungskreis	0,0		0,0	10,3		10,3
Abgänge im Konsolidierungskreis	-0,9		-0,9	-0,2		-0,2
Transfers in / aus Unternehmen	12,8		12,8	-4,7		-4,7
Neubewertungen	5,7		5,7	-2,7		-2,7
Veränderung aus Vermögensbegrenzung (asset ceiling)	0,0		0,0	-0,1		-0,1
<b>Fair value des Planvermögens am 31.12.</b>	<b>288,9</b>		<b>288,9</b>	<b>274,3</b>		<b>274,3</b>
<b>Anwartschaftsbarwert (DBO) am 31.12.</b>	<b>327,9</b>	<b>479,5</b>	<b>807,4</b>	<b>285,2</b>	<b>393,8</b>	<b>679,0</b>
<b>Fair value des Planvermögens am 31.12.</b>	<b>288,9</b>		<b>288,9</b>	<b>274,3</b>		<b>274,3</b>
Finanzierungsstand am 31.12.	-39,0	-479,5	-518,5	-10,9	-393,8	-404,7
<b>Netto-Pensionsrückstellung am 31.12.</b>	<b>44,2</b>	<b>479,5</b>	<b>523,7</b>	<b>29,3</b>	<b>393,8</b>	<b>423,1</b>
<b>Netto-Vermögenswert am 31.12.</b>	<b>5,2</b>		<b>5,2</b>	<b>18,4</b>		<b>18,4</b>
<b>In der GuV erfasstes Ergebnis</b>						
Laufender Dienstzeitaufwand	-6,0	-7,2	-13,2	-6,8	-6,6	-13,4
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	1,1	-0,3	0,8	0,0	0,1	0,1
Gewinne / Verluste aus Planabgeltungen	-0,1	0,0	-0,1	0,0	0,0	0,0
Nettozinsaufwand (-) / -ertrag (+)	0,0	-13,5	-13,5	-0,1	-13,6	-13,7
<b>Nettopensionsaufwendungen</b>	<b>-5,0</b>	<b>-21,0</b>	<b>-26,0</b>	<b>-6,9</b>	<b>-20,1</b>	<b>-27,0</b>

In der Gewinn- und Verlustrechnung werden der Dienstzeitaufwand und gegebenenfalls Gewinne beziehungsweise Verluste aus Planabgeltungen den jeweiligen Funktionsbereichen zugeordnet und somit im EBIT erfasst. Der Nettozinsaufwand aus der Verzinsung der Netto-Pensionsverpflichtung ist im Zinsergebnis ausgewiesen.

Die beitragsorientierten Pensionsaufwendungen betragen 36,7 (Vorjahr: 27,4) Mio. €; davon betreffen 1,1 (Vorjahr: 1,2) Mio. € den Vorstand der Bilfinger SE.

Die gewichtete durchschnittliche Laufzeit (Duration) der Pensionsverpflichtungen beträgt 13,6 Jahre.

#### ZUSAMMENSETZUNG DES PLANVERMÖGENS

	31. 12. 2014	31. 12. 2013
<b>Vermögenswerte insgesamt</b>	<b>288,9</b>	<b>274,3</b>
<b>Vermögenswerte mit Marktpreisnotierung</b>	<b>239,7</b>	<b>224,2</b>
Zahlungsmittel / -äquivalente	6,6	3,6
Eigenkapitalinstrumente	21,7	27,3
davon Aktien Europa, Nordamerika, Australien	21,6	26,4
davon Aktien Emerging markets	0,1	0,9
Schuldinstrumente	87,8	90,6
davon Staatsanleihen	28,8	54,5
davon Unternehmensanleihen investment grade	44,2	18,9
davon Unternehmensanleihen non-investment grade	0,8	0,3
davon Covered Bonds (z.B. Pfandbriefe)	14,0	16,9
Fonds	123,1	102,3
davon Aktienfonds	13,9	5,1
davon Rentenfonds	47,7	77,0
davon Geldmarktfonds	5,9	6,0
davon Immobilienfonds	2,7	0,0
davon sonstige Fonds	52,9	14,2
Sonstige Vermögenswerte	0,5	0,4
<b>Vermögenswerte ohne Marktpreisnotierung</b>	<b>49,2</b>	<b>50,1</b>
Eigenkapitalinstrumente	4,1	4,0
davon Aktien	3,9	3,7
davon sonstige Eigenkapitalinstrumente	0,2	0,3
Schuldinstrumente	1,0	1,0
davon Anleihen	0,0	0,0
davon sonstige Schuldinstrumente	1,0	1,0
Immobilien	15,0	16,5
darunter selbstgenutzte Immobilien	0,0	0,0
Qualifizierte Rückdeckungsversicherungen	26,3	23,2
Sonstige Vermögenswerte	2,8	5,4

Für das Jahr 2015 sind Beitragszahlungen in Pensionspläne in Höhe von 14,0 Mio. € geplant.

Die zum Stichtag bestehenden Pensionsverpflichtungen werden in den kommenden 10 Geschäftsjahren voraussichtlich zu folgenden – undiskontierten – Mittelabflüssen führen.



**ERWARTETE PENSIONSZAHLUNGEN**

	2015	2016	2017	2018	2019	2020-24
	34	36	36	37	39	215

An staatliche Rentenversicherungsträger wurden Beiträge in Höhe von 127,4 (Vorjahr: 126,8) Mio. € geleistet.

Durch die Pensionspläne ist der Konzern verschiedenen Risiken ausgesetzt. Ein Rückgang des Rechnungszinssatzes zur Diskontierung der Pensionsrückstellungen (Zinssatz von erstrangigen Unternehmensanleihen) würde einen Anstieg der Pensionsverpflichtungen zur Folge haben. Entsprechende Auswirkung hätten höher als erwartete Einkommens- und Rentensteigerungen. Ebenso würden höhere Lebenserwartungen als angenommen zu einem Anstieg der Pensionsverpflichtungen führen, vor allem, wenn fixe Leistungen gewährt werden, die unabhängig von den in der Vergangenheit geleisteten Beiträgen sind. Sofern Planvermögen zur Deckung der Pensionsverpflichtungen vorhanden ist, wird dessen Verzinsung in Höhe des Rechnungszinssatzes der Pensionsverpflichtungen unterstellt. Bleibt die tatsächliche Verzinsung dahinter zurück, führt dies zu einem Anstieg der Netto-Pensionsverpflichtungen. Für Pensionspläne, die auf Fremdwährung lauten, bestehen außerdem entsprechende Währungsumrechnungsrisiken.

Die nachfolgende Sensitivitätsanalyse gibt die Veränderung der Pensionsverpflichtung (DBO) in Mio. € aufgrund der Veränderung einer den Berechnungen zugrunde liegenden Annahme an, während jeweils alle anderen Annahmen unverändert bleiben. Dabei werden die Berechnungsmethoden im Übrigen nicht verändert.

**SENSITIVITÄTSANALYSE ZU  
VERSICHERUNGSMATHEMATISCHEN ANNAHMEN**

	Verpflichtungswert (DBO) 31.12.2014	
	0,5 Prozentpunkte Erhöhung	0,5 Prozentpunkte Verminderung
Rechnungszinsfuß	-50,5	52,6
Erwartete Einkommensentwicklung	16,1	-15,7
Erwartete Rentenentwicklung	29,5	-27,0

**22. Steuer- und sonstige Rückstellungen**

	Steuer- rück- stellungen	Risiken aus Auftrags- abwicklung und Prozessen	Gewähr- leistungs- risiken	Personal- bezogene Verpflich- tungen	Restruktu- rierungen	Sonstige ungewisse Verbindlich- keiten	Sonstige Rück- stellungen	Gesamt
<b>Stand am 1.1. 2014</b>	<b>116,5</b>	<b>214,2</b>	<b>94,1</b>	<b>80,2</b>	<b>66,8</b>	<b>157,8</b>	<b>613,1</b>	<b>729,6</b>
Verbrauch	74,9	65,9	9,9	36,1	38,2	36,1	186,2	261,1
Auflösung	5,0	12,1	14,1	4,6	0,0	12,6	43,4	48,4
Zuführung	51,4	48,5	23,0	37,4	54,5	45,5	208,9	260,3
Währungsanpassung	1,2	0,3	0,1	0,9	0,0	1,0	2,3	3,5
Veränderung Konsolidierungskreis	1,4	0,0	-1,2	4,5	0,0	7,1	10,4	11,8
Umgliederung Bauaktivitäten	-1,5	-57,9	-12,2	-7,3	-0,5	-10,9	-88,8	-90,3
<b>Stand am 31. 12. 2014</b>	<b>89,1</b>	<b>127,1</b>	<b>79,8</b>	<b>75,0</b>	<b>82,6</b>	<b>151,8</b>	<b>516,3</b>	<b>605,4</b>

## Fristigkeiten der Steuer- und sonstigen Rückstellungen

	Langfristig		Kurzfristig		Gesamt	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
<b>Steuerrückstellungen</b>	<b>0,0</b>	0,0	<b>89,1</b>	116,5	<b>89,1</b>	116,5
<b>Sonstige Rückstellungen</b>	<b>55,0</b>	60,7	<b>461,3</b>	552,4	<b>516,3</b>	613,1
Risiken aus Auftragsabwicklung und Prozessen	7,9	7,1	119,2	207,1	127,1	214,2
Gewährleistungsrisiken	12,8	17,6	67,0	76,5	79,8	94,1
Personalbezogene Verpflichtungen	29,3	29,6	45,7	50,6	75,0	80,2
Restrukturierungen	0,0	0,0	82,6	66,8	82,6	66,8
Sonstige ungewisse Verbindlichkeiten	5,0	6,4	146,8	151,4	151,8	157,8
<b>Gesamt</b>	<b>55,0</b>	60,7	<b>550,4</b>	668,9	<b>605,4</b>	729,6

Risiken aus Auftragsabwicklung und Prozessen beinhalten im Wesentlichen Rückstellungen für Risiken aus laufenden Projekten, Rückstellungen für Nacharbeiten und Rückstellungen für Prozessrisiken. Die Rückstellungen für Prozessrisiken enthalten eine Vorsorge für erwartete Zahlungen in zweistelliger Euro-Millionenhöhe aus einem laufenden Rechtsstreit im Zusammenhang mit einem ehemaligen Bauprojekt in Nordamerika.

Gewährleistungsrisiken umfassen vor allem einzelfallbezogene Gewährleistungsrückstellungen aus der Projektbewertung.

Personalbezogene Verpflichtungen umfassen insbesondere Rückstellungen für Jubiläum und Altersteilzeit sowie Rückstellungen für Personalabfindungen, die nicht Restrukturierungsmaßnahmen betreffen. Der Betrag der Jubiläums- und Altersteilzeitrückstellungen wird jährlich durch Gutachten ermittelt.

Die Rückstellungen für Restrukturierungen betreffen Verpflichtungen im Rahmen des Effizienzsteigerungsprogramms Bilfinger Excellence in Höhe von 52,0 (Vorjahr: 66,8) Mio. € und weitere Restrukturierungsmaßnahmen in Höhe von 30,6 (Vorjahr: 0,0) Mio. €. Neben Kosten für Standortschließungen beinhalten die Rückstellungen vorrangig Aufwendungen für Abfindungszahlungen an ausscheidende Mitarbeiter.

Die sonstigen ungewissen Verbindlichkeiten enthalten unter anderem eine Risikovorsorge im Zusammenhang mit nicht fortzuführenden Aktivitäten, Drohverlustrückstellungen, Jahresabschlusskosten, Schadenersatzleistungen, Beraterkosten sowie übrige sonstige Rückstellungen.

## 23. Finanzschulden

	Langfristig		Kurzfristig		Gesamt	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten (Non-Recourse)	12,6	12,6	26,9	28,2	39,5	40,8
<b>Finanzschulden Non-Recourse</b>	<b>12,6</b>	12,6	<b>26,9</b>	28,2	<b>39,5</b>	40,8
Anleihen (Recourse)	500,0	500,0	0,0	0,0	500,0	500,0
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten (Recourse)	3,9	4,7	25,8	23,8	29,7	28,5
Finanzierungsleasing	11,9	12,6	2,1	4,3	14,0	16,9
<b>Finanzschulden Recourse</b>	<b>515,8</b>	517,3	<b>27,9</b>	28,1	<b>543,7</b>	545,4

Die projektbezogenen Non-Recourse Finanzierungen sind alleine auf das finanzierte Projekt abgestellt, ohne dass eine Haftung für Bilfinger besteht.

Die Verbindlichkeiten aus Anleihen betreffen eine im Dezember 2012 platzierte, nicht nachrangige, unbesicherte Anleihe in Höhe von 500 Mio. €, welche im Dezember 2019 zur Rückzahlung fällig wird.

## 24. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten

	2014	2013
<b>Verbindlichkeiten aus Derivaten, langfristig</b>		
in Sicherungsbeziehungen	0,8	2,7
nicht in Sicherungsbeziehungen	1,8	0,9
	<b>2,6</b>	<b>3,6</b>
Sonstige langfristige finanzielle, nicht-derivative Verbindlichkeiten	19,3	45,5
<b>Langfristige sonstige Verbindlichkeiten</b>	<b>21,9</b>	<b>49,1</b>
<b>Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>858,0</b>	<b>955,3</b>
erhaltene Anzahlungen aus Fertigungsaufträgen	239,6	329,6
Verbindlichkeiten gegen Arbeitsgemeinschaften	69,3	143,3
Verbindlichkeiten gegen Beteiligungsgesellschaften	20,8	20,6
	<b>1.187,7</b>	<b>1.448,8</b>
<b>Verbindlichkeiten aus Derivaten, kurzfristig</b>		
in Sicherungsbeziehungen	2,0	1,8
nicht in Sicherungsbeziehungen	13,2	6,6
	<b>15,2</b>	<b>8,4</b>
Sonstige kurzfristige finanzielle, nicht-derivative Verbindlichkeiten	274,2	291,7
<b>Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und kurzfristige sonstige Verbindlichkeiten</b>	<b>1.477,1</b>	<b>1.748,9</b>

## 25. Übrige Verbindlichkeiten

	2014	2013
<b>Verbindlichkeiten für Umsatz- und sonstige Steuern</b>	<b>176,0</b>	<b>160,8</b>
Personalverpflichtungen	121,4	130,9
Sozialabgaben	40,8	43,4
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	31,7	29,8
<b>Gesamt</b>	<b>369,9</b>	<b>364,9</b>

## 26. Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten

Buchwerte und beizulegende Zeitwerte der finanziellen Vermögenswerte und finanziellen Verbindlichkeiten, gegliedert nach den Bewertungskategorien gemäß IAS 39 und unter Angabe der Stufe gemäß IFRS 13-Bewertungshierarchie:

	Stufe gemäß IFRS 13- Hierarchie	IAS 39- Kategorie	Buch- wert	beizu- legender Zeitwert	Buch- wert	beizu- legender Zeitwert
			2014		2013	
<b>Aktiva</b>						
Beteiligungen (Available-for-Sale at Cost)	–	AfS-aC	14,2	–	12,4	–
Forderungen	2	LaR	1.805,0	1.805,0	1.904,3	1.904,3
Sonstige finanzielle, nicht-derivative Vermögenswerte	2	LaR	112,2	112,2	155,4	155,9
Wertpapiere	1	AfS	0,6	0,6	53,4	53,4
Wertpapiere	2	HtM	0,1	0,1	0,1	0,1
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	1	LaR	403,1	403,1	668,7	668,7
<b>Derivate</b>						
in Sicherungsbeziehungen	2	(Hedge)	4,9	4,9	7,2	7,2
nicht in Sicherungsbeziehungen	2	FAHfT	7,2	7,2	12,6	12,6
<b>Passiva</b>						
Finanzschulden Non-Recourse	2	FLAC	39,5	41,0	40,8	42,2
Finanzschulden Recourse, Anleihen	1	FLAC	500,0	532,5	500,0	506,9
Finanzschulden Recourse ohne Anleihen und Finanzierungsleasing	2	FLAC	29,7	29,7	28,5	28,5
Finanzierungsleasing Recourse	2	(IAS 17)	14,0	20,3	16,9	24,4
Verbindlichkeiten	2	FLAC	1.187,7	1.187,7	1.448,8	1.448,8
Sonstige nicht-derivative Verbindlichkeiten	2	FLAC	293,5	293,5	337,2	337,5
<b>Derivate</b>						
in Sicherungsbeziehungen	2	(Hedge)	2,8	2,8	4,5	4,5
nicht in Sicherungsbeziehungen	2	FLHfT	15,0	15,0	7,5	7,5
<b>Aggregierter Ausweis nach Bewertungskategorien</b>						
Ausgereichte Kredite und Forderungen		LaR	2.320,3	2.320,3	2.728,4	2.729,0
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte		AfS	0,6	0,6	53,4	53,4
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte zu Anschaffungskosten		AfS-aC	14,2	–	12,4	–
Bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen		HtM	0,1	0,1	0,1	0,1
Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte		FAHfT	7,2	7,2	12,6	12,6
Zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Verbindlichkeiten		FLHfT	15,0	15,0	7,5	7,5
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten		FLAC	2.050,4	2.084,4	2.355,3	2.363,9

AGGREGIERTER AUSWEIS NACH STUFEN DER IFRS 13-HIERARCHIE	Stufe	zum		zum	
		beizulegenden		beizulegenden	
		Zeitwert	Beizulegender Zeitwert nur nachrichtlich im Anhang	Zeitwert	Beizulegender Zeitwert nur nachrichtlich im Anhang
		bilanziert		bilanziert	
			2014		2013
Vermögenswerte	1	0,6	403,1	53,4	668,7
	2	12,1	1.917,3	19,8	2.060,3
	3	0,0	0,0	0,0	0,0
Verbindlichkeiten	1	0,0	532,5	0,0	506,9
	2	17,8	1.572,2	12,0	1.881,4
	3	0,0	0,0	0,0	0,0

Bei den Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten, den kurzfristigen Forderungen und Verbindlichkeiten sowie den kurzfristigen sonstigen finanziellen, nicht-derivativen Vermögenswerten und sonstigen nicht-derivativen Verbindlichkeiten entsprechen die Buchwerte wegen der kurzen Restlaufzeit näherungsweise den beizulegenden Zeitwerten.

Die beizulegenden Zeitwerte der langfristigen finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die den Bewertungskategorien *ausgereichete Kredite und Forderungen, bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen* und *zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten* angehören, entsprechen den unter Verwendung aktueller marktbasierter Zinsparameter ermittelten Barwerten.

Bei den Derivaten werden die beizulegenden Zeitwerte mittels anerkannter finanzmathematischer Methoden auf der Grundlage beobachtbarer Marktdaten (Wechselkurse, Zinssätze) ermittelt (Forwards und Swaps: Barwert-Verfahren; Optionen: Optionspreismodelle).

Die beizulegenden Zeitwerte der AfS-Wertpapiere und der Recourse Finanzschulden aus der im Geschäftsjahr 2012 begebenen Anleihe ergeben sich aus den jeweiligen Börsenkursen.

Die Beteiligungen werden zu Anschaffungskosten bewertet, da ein beizulegender Zeitwert nicht verlässlich ermittelt werden kann.

Hierarchie der beizulegenden Zeitwerte nach eingehenden Bewertungsfaktoren:

Alle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die mit dem beizulegenden Zeitwert bewertet werden, oder für welche Anhangangaben zum beizulegenden Zeitwert erforderlich sind, werden basierend auf der Qualität und Objektivität der eingehenden Bewertungsparameter einer Stufe in der folgenden IFRS 13-Bewertungshierarchie zugeordnet:

- Stufe 1: Aktuelle (nicht angepasste) Preise auf aktiven Märkten für identische Bewertungsgegenstände.
- Stufe 2: Marktdaten außer den Eingangsgrößen der Stufe 1, wie Preise auf aktiven Märkten für ähnliche Bewertungsobjekte, Preise für identische Bewertungsobjekte auf inaktiven Märkten, marktbasierte Bewertungsparameter (Zinssätze, implizite Volatilitäten, credit spreads) und abgeleitete Preise beziehungsweise Bewertungsparameter. Die Eingangsgrößen der Stufe 2 müssen unter Umständen angepasst werden, um die Merkmale des Bewertungsobjekts widerzuspiegeln (Zustand, Ort, Marktaktivität etc.).
- Stufe 3: Nicht beobachtbare Eingangsgrößen, das heißt keine Marktdaten, sondern Schätzungen und unternehmensinterne Informationen. Diese Informationen sind anzupassen, so dass diese die Erwartungen der (fiktiven) Marktteilnehmer möglichst gut widerspiegeln.

Im Geschäftsjahr fanden keine Umgruppierungen zwischen den Stufen der IFRS 13-Bewertungshierarchie statt.



Nettoergebnisse aus Finanzinstrumenten, gegliedert nach IAS 39-Bewertungskategorien:

	IAS 39-Kategorie		
		2014	2013
<b>Bewertungskategorie</b>			
Ausgereichte Kredite und Forderungen	LaR	-5,9	-5,5
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	AfS	7,1	-0,3
Zu Handelszwecken gehaltene Finanzinstrumente	FAHfT & FLHfT	0,9	-3,2
Zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	FLAC	-0,7	-6,4

Zinsen und Dividenden sind nicht Bestandteile des ausgewiesenen Nettoergebnisses.

Das Nettoergebnis der Bewertungskategorie *ausgereichte Kredite und Forderungen* beinhaltet Wertminderungen, Wertaufholungen sowie Ergebnisse aus Währungsumrechnung.

Das Nettoergebnis der Bewertungskategorie *zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte* beinhaltet realisierte Abgangsergebnisse und Wertminderungen.

Das Nettoergebnis der Bewertungskategorie *zu Handelszwecken gehaltene Finanzinstrumente* beinhaltet Ergebnisse aus der Bewertung zu Marktwerten sowie realisierte Abgangsergebnisse.

Das Nettoergebnis der Bewertungskategorie *zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete finanzielle Verbindlichkeiten* beinhaltet insbesondere Ergebnisse aus Währungsumrechnung.

Hinsichtlich der **Wertminderungsverluste** wird auf die Entwicklung des Wertberichtigungskontos für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen verwiesen.

Die von Bilfinger kontrahierten Derivate unterliegen zum Teil rechtlich durchsetzbaren **Verrechnungsvereinbarungen** (ISDA Agreement), die jedoch keine Saldierung von Forderungen und Verbindlichkeiten in der Bilanz gemäß IAS 32.42 erlauben, das heißt es besteht kein gegenwärtiger Rechtsanspruch auf Verrechnung bei gleichzeitiger Absicht des Ausgleichs auf Nettobasis, sondern ein Verrechnungsrecht im Falle des Zahlungsverzugs oder der Zahlungsunfähigkeit einer Vertragspartei. Der Ausweis erfolgt deshalb in der Bilanz auf Bruttobasis. Der Buchwert der Derivate, die Verrechnungsvereinbarungen unterlagen, mit positivem Marktwert beträgt 4,5 (Vorjahr: 6,0) Mio. €, der Buchwert der korrespondierenden Derivate mit negativem Marktwert 3,2 (Vorjahr: 2,0) Mio. €. Somit ergibt sich ein rechnerischer Netto-Betrag von +1,3 (Vorjahr: +4,0) Mio. €. Vertragliche Regelungen zur Saldierung sonstiger finanzieller Vermögenswerte und Verbindlichkeiten existieren nicht.

## 27. Risiken aus Finanzinstrumenten, Finanzrisikomanagement und Sicherungsgeschäfte

Finanzrisiken (Ausfallrisiko, Liquiditätsrisiko und Marktpreisrisiken) überwachen wir mit bewährten Kontroll- und Steuerungsinstrumenten, die eine zeitnahe und transparente Berichterstattung ermöglichen. Das Berichtswesen des Konzerns gewährleistet eine regelmäßige Erfassung, Analyse, Bewertung und Steuerung finanzieller Risiken durch den Zentralbereich Finanzen. In diese Betrachtungen sind alle relevanten Beteiligungsgesellschaften und Joint Ventures einbezogen. Außerordentliche Risikokonzentrationen bestehen nicht.

Das **Ausfallrisiko** stellt das Risiko dar, dass ein Vertragspartner eines Finanzinstruments seinen Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommt. Bei der Anlage liquider Mittel, aber auch durch Verwendung derivativer Finanzinstrumente können nicht unerhebliche Kontrahentenrisiken entstehen. Um diese einzugrenzen, unternehmen wir entsprechende Finanztransaktionen grundsätzlich mit solchen Banken, die vom Financial Stability Board als systemrelevant eingestuft werden oder deren öffentliches Rating mindestens ‚A-‘ beträgt. Zusätzlich erfolgt auf Basis eines internen Limitsystems eine Diversifikation von Beträgen und Laufzeiten.

Das Ausfallrisiko aus Forderungen im operativen Geschäft wird laufend von den Konzerngesellschaften überwacht und gesteuert. Dabei werden auch Sicherheiten, wie zum Beispiel Bürgschaften, hereingenommen.

Bei Forderungen und sonstigen finanziellen, nicht-derivativen Vermögenswerten wird möglichen Ausfallrisiken durch Wertberichtigungen Rechnung getragen.

Das maximale Ausfallrisiko aus finanziellen Vermögenswerten, zum Beispiel Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten, Wertpapieren, Ausleihungen, Forderungen und Derivaten, entspricht ihrem in der Bilanz angesetzten Buchwert.

Das **Liquiditätsrisiko** stellt das Risiko dar, dass ein Unternehmen Schwierigkeiten bei der Erfüllung der Zahlungsverpflichtungen hat, die sich aus seinen finanziellen Verbindlichkeiten ergeben.

Auf Basis einer rollierenden Cashflow-Planung werden Liquiditätsrisiken im Konzern zentral überwacht und gesteuert. Im Rahmen der zentralen Finanzierung steht die Bilfinger SE ihren Beteiligungsgesellschaften als Lender of Last Resort zur Verfügung. Abgesehen von wirtschaftlich weniger relevanten Regionen wird der konzerninterne Liquiditätsausgleich in Europa und den USA durch ein grenzüberschreitendes Cash Pooling unterstützt.

Investitionsfinanzierungen erfolgen unter Berücksichtigung von Fristenkongruenzen. Im Geschäftsjahr 2012 wurde eine Anleihe über 500 Mio. € mit Fälligkeit im Jahr 2019 begeben. Zur Finanzierung des Working Capital verfügen wir über eine bis 2016 fest zugesagte Barkreditlinie in Höhe von 500 Mio. €.

Die für die Abwicklung des Projekt- und Servicegeschäfts zur Verfügung stehenden Avalkreditlinien im Volumen von mehr als 2.500 Mio. € sind ausreichend dimensioniert, um die weitere Unternehmensentwicklung zu begleiten. Darüber hinaus verfügen wir zur Abwicklung unseres Geschäfts in Nordamerika über ein US Surety Program in Höhe von 750 Mio. USD. Alle Kreditzusagen können im Falle eines Kontrollwechsels vorzeitig fällig gestellt werden. Die fest zugesagte Barkreditlinie beinhaltet einen Financial Covenant in Form einer Limitierung des dynamischen Verschuldungsgrads. Die Verletzung kann direkt beziehungsweise über Cross Default Klauseln indirekt zu einer Fälligestellung aller Finanzierungen auf Recourse Basis führen. Eine derartige Gefährdung hat zu keinem Zeitpunkt bestanden.

Folgende Übersicht zeigt die zukünftigen, vertraglichen, undiskontierten Auszahlungen aus finanziellen Verbindlichkeiten per 31. Dezember 2014 beziehungsweise 31. Dezember 2013 (Rückzahlungen, Tilgungen, Zinsen, Derivate mit negativem Marktwert). Bei derivativen finanziellen Verbindlichkeiten mit Erfüllung auf Bruttobasis (Währungsderivate) werden Ein- und Auszahlungen ausgewiesen, bei derivativen finanziellen Verbindlichkeiten mit Erfüllung auf Nettobasis (Commodityderivate) werden die Nettoszahlungen angegeben.

	Buchwert	Summe	2015	2016	2017	2018-21	> 2021
<b>2014</b>							
Finanzschulden Non-Recourse	39,5	42,6	27,3	1,1	1,4	5,4	7,4
Finanzschulden Recourse ohne Finanzierungsleasing	529,7	589,1	38,0	12,6	12,2	526,3	0,0
Finanzierungsleasing Recourse	14,0	20,5	2,3	1,5	1,2	6,4	9,1
Verbindlichkeiten	1.187,7	1.187,7	1.181,7	1,1	1,5	1,9	1,5
Sonstige finanzielle, nicht-derivative Verbindlichkeiten	293,5	293,6	274,3	6,5	0,1	9,1	3,6
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten mit Erfüllung auf Nettobasis	3,9	3,9	3,1	0,8	0,0	0,0	0,0
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten mit Erfüllung auf Bruttobasis	13,9						
Einzahlungen		382,1	305,1	71,5	5,5	0,0	0,0
Auszahlungen		393,8	314,2	73,7	5,9	0,0	0,0
		11,7	9,1	2,2	0,4	0,0	0,0

	Buchwert	Summe	2014	2015	2016	2017-20	> 2020
<b>2013</b>							
Finanzschulden Non-Recourse	40,8	44,2	28,5	0,4	1,1	5,5	8,7
Finanzschulden Recourse ohne Finanzierungsleasing	528,5	599,7	36,3	12,4	12,4	538,6	0,0
Finanzierungsleasing Recourse	16,9	24,9	5,7	1,4	1,3	7,6	8,9
Verbindlichkeiten	1.448,8	1.448,8	1.440,5	1,2	2,3	4,8	0,0
Sonstige finanzielle, nicht-derivative Verbindlichkeiten	337,2	340,1	300,7	10,1	17,9	7,9	3,5
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten mit Erfüllung auf Nettobasis	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten mit Erfüllung auf Bruttobasis	12,0						
Einzahlungen		604,6	515,7	43,0	40,4	5,5	0,0
Auszahlungen		614,7	518,0	46,6	44,1	6,0	0,0
		10,1	2,3	3,6	3,7	0,5	0,0

Der Bilfinger Konzern unterliegt als international tätiges Unternehmen **Marktpreisrisiken**, die vor allem Wechselkurse, Zinssätze, Rohstoffpreise und Marktwerte der Geldanlagen betreffen. Die zentrale Steuerung ermöglicht uns ein weitgehendes Netting unserer Cashflows und Finanzpositionen. Um verbleibende Restrisiken einzugrenzen und Schwankungen in Ergebnissen, Bewertungen oder Cashflows zu begrenzen, setzen wir derivative Finanzinstrumente ein. Hierbei unternehmen wir keine Finanztransaktionen, die über das bestehende Grundgeschäftsrisko hinausgehen. Die Absicherungen werden vornehmlich anhand von Mikro-Hedges vorgenommen. Die Behandlung von Grundsatzfragen des Risikomanagements, wie beispielsweise die Festlegung oder Überprüfung von Methodik, Limits oder Risikostrategien, erfolgt in einem Steuerungskomitee mit direkter Einbindung des Vorstands.

**Währungsrisiko** bezeichnet das Risiko, dass sich beizulegende Zeitwerte oder zukünftige Zahlungen von Finanzinstrumenten aufgrund von Wechselkursänderungen verändern. Um Risiken aus Fremdwährungs-Cashflows und Bilanzwerten in fremder Währung (nicht Translationsrisiken) abzusichern, schließen wir Devisentermin- oder -optionsgeschäfte ab. Transaktionsrisiken aus dem Projektgeschäft sichern wir grundsätzlich unmittelbar nach Auftragsvergabe für die gesamte Projektlaufzeit ab. In Einzelfällen erfolgt dies bereits in der Angebotsphase. Die Risikosteuerung erfolgt anhand vorgegebener Risikolimits für offene Währungspositionen, deren Value-at-Risk sowie der Marked-to-Market Ergebnisse. Dem Währungsrisiko unterliegen alle künftigen Zahlungsströme, die nicht in der funktionalen Währung der jeweiligen Konzerngesellschaft abgewickelt werden.

**Zinsänderungsrisiko** bezeichnet das Risiko, dass die beizulegenden Zeitwerte oder künftigen Zahlungen von Finanzinstrumenten aufgrund der Änderungen von Marktzinssätzen schwanken. Risiken durch Zinsänderungen begegnen wir, indem wir die Zusammensetzung der fest und variabel verzinsten Recourse Verbindlichkeiten kontinuierlich überprüfen und bei Bedarf anpassen. Risiken bewerten wir unter Berücksichtigung künftiger Neu- oder Refinanzierungsbedürfnisse anhand eines Cashflow-at-Risk-Modells. Als Orientierungsgröße dienen uns die im Rahmen des Kapitalkostenmodells budgetierten Fremdkapitalkosten. Zur Steuerung verwenden wir überwiegend derivative Finanzinstrumente wie Zinsswaps und Swaptions.

**Rohstoffpreisrisiken** bezeichnen das Risiko von Marktpreisänderungen aus dem Bezug von Rohstoffen. Die Absicherung der Risiken aus Rohstoffschwankungen nehmen wir nach Möglichkeit anhand von Festpreisvereinbarungen für Materialbezüge beziehungsweise Preisgleitklauseln für die Abrechnung unserer betroffenen Leistungen vor. Sofern dies nicht möglich ist, erfolgt eine Absicherung durch entsprechende Commodity-Swaps beispielsweise für Diesel oder Bitumen.

Zur Quantifizierung der Marktpreisrisiken verwendet Bilfinger die Value-at-Risk-Methode. Dabei gibt der Value-at-Risk den potenziellen Verlust einer betrachteten Risikoposition an, der mit einer Wahrscheinlichkeit von 95 Prozent auf Sicht der nächsten 5 Tage nicht überschritten wird. Die Berechnung erfolgt auf der Grundlage des Varianz-Kovarianz-Ansatzes. Der Value-at-Risk bestimmt den maximal möglichen Verlust auf Basis der vorgegebenen Parameter, trifft aber keine Aussagen über die Verlustverteilung und erwartete Verlusthöhe, falls tatsächlich eine Überschreitung eintreten sollte.

Bei der Berechnung des Value-at-Risk für Währungsrisiken wurden potenzielle Bewertungsänderungen der monetären Finanzinstrumente (Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente, Forderungen, verzinsliche Schulden, Verbindlichkeiten), die nicht auf die funktionale Währung lauten, und Devisenderivate berücksichtigt.

Die periodischen Auswirkungen werden bestimmt, indem die hypothetischen Änderungen der Risikovariablen auf den Bestand der Finanzinstrumente zum Abschlussstichtag bezogen werden. Dabei wird unterstellt, dass der Bestand zum Abschlussstichtag repräsentativ für das Gesamtjahr ist.

#### VALUE-AT-RISK

	2014	2013
Währungsrisiko	3,8	9,0

Aufgrund dieser konsequent angewandten Finanzierungspolitik ergaben sich auch im vergangenen Geschäftsjahr keine negativen Auswirkungen auf Finanzlage und Ergebnis des Konzerns.

#### Angaben zu Sicherungsgeschäften

IAS 39 enthält spezielle Vorschriften für die Rechnungslegung zur Vermeidung einer der wirtschaftlichen Situation nicht entsprechenden Darstellung von Sicherungsbeziehungen durch eine Synchronisierung beziehungsweise Kompensierung der Wertänderungen von abgesicherten Grundgeschäften und Sicherungsgeschäften (Hedge Accounting). Die Anwendung der Hedge Accounting-Regelungen erfordert das Vorhandensein zulässiger Grund- und Sicherungsgeschäfte und einer zulässigen Sicherungsbeziehung, einer Dokumentation der Sicherungsbeziehungen sowie den Nachweis eines effektiven Sicherungszusammenhangs. Eine effektive Sicherungsbeziehung ist gegeben, wenn sich die Wertänderungen des abgesicherten Grundgeschäfts und des Sicherungsgeschäfts weitgehend ausgleichen.

**Cashflow-Hedges** dienen der Absicherung zukünftiger Zahlungsströme gegen Währungs- und Zinsänderungsrisiken.

Cashflow-Hedges betreffen zum Bilanzstichtag vor allem die Absicherung gegen Währungsrisiken bei bilanzunwirksamen festen Verpflichtungen.

Während des Jahres 2014 wurden unrealisierte Ergebnisse aus der Bewertung von Derivaten in Höhe von -1,5 (Vorjahr: 50,0) Mio. € erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. In diesem Zeitraum wurden aus dem Eigenkapital Ergebnisse in Höhe von -1,3 (Vorjahr: 23,2) Mio. € in das Bruttoergebnis und das Ergebnis aus nicht fortzuführenden Aktivitäten im Zusammenhang mit dem Verkauf von Betreiberprojekten umgebucht. Des Weiteren waren im Vorjahr im Ergebnis aus nicht fortzuführenden Aktivitäten Erträge von 0,3 Mio. € aus der Bewertung von Derivaten enthalten, die gemäß IAS 39 hedge-ineffektiv waren.

Die folgenden Übersichten zeigen, wann die gegen Währungsrisiken abgesicherten Zahlungen eintreten und sich auf die Gewinn- und Verlustrechnung auswirken:

#### ERWARTETE FREMDWÄHRUNGSZAHLUNGEN

	2015	2016	2017	2018 - 21	> 2021
<b>2014</b>	<b>170,3</b>	<b>52,3</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>0,0</b>
	2014	2015	2016	2017 - 20	> 2020
<b>2013</b>	<b>217,1</b>	<b>70,1</b>	<b>44,1</b>	<b>7,6</b>	<b>0,0</b>

Folgende Tabelle zeigt die beizulegenden Zeitwerte der einzelnen Arten derivativer Finanzinstrumente, die Bilfinger zur Absicherung von Marktpreisrisiken einsetzt. Dabei wird unterschieden, ob diese in eine wirksame Sicherungsbeziehung nach IAS 39 eingebunden sind oder nicht.

	<b>2014</b>	2013
<b>Derivate mit positivem Marktwert</b>		
in Sicherungsbeziehungen		
Devisenderivate	<b>4,9</b>	7,2
	<b>4,9</b>	7,2
nicht in Sicherungsbeziehungen		
Devisenderivate	<b>7,2</b>	12,6
	<b>7,2</b>	12,6
<b>Summe Derivate mit positivem Marktwert</b>	<b>12,1</b>	<b>19,8</b>
<b>Derivate mit negativem Marktwert</b>		
in Sicherungsbeziehungen		
Devisenderivate	<b>2,8</b>	4,5
	<b>2,8</b>	4,5
nicht in Sicherungsbeziehungen		
Devisenderivate	<b>11,1</b>	7,5
Commodityderivate	<b>3,9</b>	0,0
	<b>15,0</b>	7,5
<b>Summe Derivate mit negativem Marktwert</b>	<b>17,8</b>	<b>12,0</b>



## Sonstige Angaben\*

### 28. Zusätzliche Angaben zum Kapitalmanagement

Zielsetzung des Kapitalmanagements von Bilfinger ist es, ein starkes Finanzprofil einschließlich der Einhaltung des Financial Covenant zu gewährleisten. Dabei steht neben der Sicherung der Liquidität und der Begrenzung finanzwirtschaftlicher Risiken eine hinreichende finanzielle Flexibilität als Voraussetzung zur kontinuierlichen Weiterentwicklung unseres Geschäftsportfolios im Fokus. Auf der Basis einer adäquaten Kapitalstruktur verfolgen wir das Ziel der Optimierung der Gesamtkapitalkosten. Seit dem Geschäftsjahr 2012 wird die Kreditqualität von Bilfinger von der Ratingagentur Standard & Poor's bewertet. Das Rating wurde am 21. Januar 2015 auf BBB / negativer Ausblick (31. Dezember 2013: BBB+ / stabiler Ausblick) angepasst.

Ausgehend von der mittelfristigen Unternehmensplanung und unter Verwendung verschiedener Akquisitions- und Entwicklungsszenarien wird der hieraus abgeleitete finanzielle Handlungsspielraum regelmäßig mit Blick auf notwendige Maßnahmen analysiert.

Dabei werden folgende wesentliche Kennzahlen zugrunde gelegt, die in Anlehnung an die Methode von Standards & Poor's ermittelt werden:

	Zielwert	Istwert 31.12.2014
<b>Kennzahl</b>		
Dynamischer Verschuldungsgrad (Net Debt / EBITDA)	< 2,5	2,8
Gearing (Total Debt / Total Capital)	< 40%	44%
Cashflow Protection (Funds from Operations / Net Debt)	> 40%	24%

Bei der Berechnung dieser Kennzahlen werden Non-Recourse Finanzschulden nicht berücksichtigt. Aufgrund der unbefriedigenden Geschäftsentwicklung im Jahr 2014 wurden die Zielwerte für die Kennzahlen nicht erreicht.

### 29. Eventualverbindlichkeiten und sonstige finanzielle Verpflichtungen

	2014	2013
Verbindlichkeiten aus Bürgschaften	25,4	40,3

Die Verbindlichkeiten aus Bürgschaften sind im Wesentlichen für assoziierte Unternehmen, Gemeinschaftsunternehmen und nicht konsolidierte Tochterunternehmen gewährt. Des Weiteren haften wir als Beteiligte an Gesellschaften bürgerlichen Rechts sowie im Rahmen von Arbeitsgemeinschaften gesamtschuldnerisch.

Weitere Eventualverbindlichkeiten umfassen insbesondere mögliche Belastungen aus Rechtsstreitigkeiten. Hierzu zählen gerichtliche, schiedsgerichtliche und außergerichtliche Auseinandersetzungen mit Kunden und Subunternehmern, die aus unterschiedlichen Verträgen, beispielsweise aus Immobiliendienstleistungs-, Wartungs-, Instandhaltungs- und Bauverträgen sowie aus sonstigen Liefer- und Leistungsbeziehungen, Ansprüche erheben oder zukünftig möglicherweise erheben werden. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt erwartet Bilfinger aus diesen Rechtsstreitigkeiten jedoch keine wesentlichen negativen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.

\* Werte in Mio. €, wenn nicht anders angegeben.

Die sonstigen finanziellen Verpflichtungen aus Operating-Leasing umfassen im Sinne von IAS 17 auch andere Formen der Nutzungsüberlassung von Vermögenswerten, insbesondere Mietverträge.

	Operating-Leasingverhältnisse Mindestleasingzahlungen	
	2014	2013
< 1 Jahr	140,1	113,0
1-5 Jahre	212,1	182,3
> 5 Jahre	69,5	53,7

Die zukünftigen Zahlungen aus unkündbaren Operating-Leasingverhältnissen beziehen sich überwiegend auf Immobilien, Gerüste, Gegenstände der Betriebs- und Geschäftsausstattung sowie Fahrzeuge.

Die erfolgswirksam erfassten Aufwendungen aus Operating-Leasingverhältnissen betrugen im Jahr 2014 242,1 (Vorjahr: 241,8) Mio. €.

### 30. Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung

Im Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit fortzuführender und nicht fortzuführender Aktivitäten sind im Berichtsjahr folgende Positionen enthalten:

	2014	2013
Zinszahlungen	26,5	19,0
Erhaltene Zinsen	4,0	4,3
Erhaltene Dividenden	14,3	15,2
Ertragsteuerzahlungen	99,9	63,3
Erstattete Steuern	9,9	2,0

Von den Einzahlungen aus dem Abgang von Betreiberprojekten resultieren 96,1 (Vorjahr: 58,0) Mio. € aus dem Verkauf von Tochterunternehmen.

### 31. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag liegen nicht vor.

### 32. Vorstand und Aufsichtsrat

Nähere Erläuterungen zur Vergütung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats enthält der Vergütungsbericht, der Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts ist.

Die Vergütung der Mitglieder des Vorstands besteht aus mehreren Vergütungsbestandteilen, die in unten stehender Tabelle dargestellt sind (Vergütung gemäß Rechnungslegungsstandard DRS 17).

in T€	Erfolgsunabhängige Vergütung				Erfolgsabhängige Vergütung				Gesamtvergütung		Erfasster Aufwand aus aktienbasierter Vergütung	
	Festvergütung		Nebenleistungen		Sofortbetrag 65%		Deferral 35% (aktienbasiert)					
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013				
Roland Koch (Vorsitzender bis 8. 8. 2014)	497	818	67	106	761	1.430	408	762	1.733	3.116	-24	589
Herbert Bodner (interimistischer Vorsitzender ab 9. 8. 2014)	1.125	–	46	–	–	–	–	–	1.171	–	–	–
Joachim Enenkel	499	499	52	56	438	845	235	450	1.224	1.850	1	359
Dr. Jochen Keysberg	466	399	88	87	455	676	244	360	1.253	1.522	130	352
Pieter Koolen (ab 19. 9. 2013)	400	113	50	13	350	193	188	103	988	422	161	103
Joachim Müller	499	499	45	44	438	845	235	450	1.217	1.838	57	450
Thomas Töpfer (bis 31. 10. 2013)	–	416	–	21	–	704	–	375	–	1.516	–	14
<b>Gesamt</b>	<b>3.486</b>	<b>2.744</b>	<b>348</b>	<b>327</b>	<b>2.442</b>	<b>4.693</b>	<b>1.310</b>	<b>2.500</b>	<b>7.586</b>	<b>10.264</b>	<b>325</b>	<b>1.867</b>

Die Gesamtvergütung im Sinne von IAS 24 betrug 13.635 (Vorjahr: 14.975) T€. Davon entfallen auf kurzfristig fällige Leistungen 6.456 (Vorjahr: 7.944) T€, auf Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses 1.125 (Vorjahr: 1.197) T€, auf Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses 5.729 (Vorjahr: 3.967) T€ und auf langfristige, anteilsbasierte Vergütungen 325 (Vorjahr: 1.867) T€. Die Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses betreffen mit 3.664 T€ Herrn Roland Koch und mit 2.065 T€ Herrn Joachim Müller.

Die Gesamtbezüge ehemaliger Mitglieder des Vorstands oder deren Hinterbliebenen beliefen sich auf 6.639 (Vorjahr: 2.169) T€. Hierin enthalten ist die im Geschäftsjahr als Aufwand erfasste Abfindung und Karenzentschädigung in Höhe des bereits ausbezahlten sowie des zurückgestellten Betrags von insgesamt 3.664 T€ für Herrn Roland Koch aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Der nach IAS 19 ermittelte Anwartschaftsbarwert der Pensionsverpflichtungen für diesen Personenkreis beträgt 31.470 (Vorjahr: 27.264) T€.

Die Gesamtbezüge der Mitglieder des Aufsichtsrats betragen 1.338 (Vorjahr: 1.337) T€ einschließlich des Ersatzes von Aufwendungen von 37 (Vorjahr: 30) T€.

### 33. Aktienbasierte Vergütungen

Aktienbasierte Vergütungen mit Barausgleich bestehen im Rahmen der Vergütung von Vorstandsmitgliedern und betreffen einen Long Term Incentive Plan (LTI) mit Laufzeit bis 2015 beziehungsweise eine variable, von der relativen Performance des Bilfinger Aktienkurses abhängige Barvergütung (Deferral). Einzelheiten hierzu sind im Vergütungsbericht, der Bestandteil des Konzernlageberichts ist, enthalten.

Aktienbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Aktien bestehen im Zusammenhang mit einem Mitarbeiteraktien-Programm 2012. Im Rahmen des Programms konnten Mitarbeiter inländischer Konzerngesellschaften für bis zu 10 Prozent ihres Jahresbruttogehalts Bilfinger Aktien zu einem aktuellen Durchschnittskurs von 75,13 € erwerben (Eigeninvestment). Für maximal fünf Aktienpakete à fünf Aktien erhielten die Planteilnehmer je eine Bonusaktie, insgesamt waren dies 12.250 Aktien. Darüber hinaus wurde für jedes Aktienpaket Anspruch auf jeweils eine kostenlose Bilfinger Aktie (Matching-Aktie) nach zwei, vier und sechs Jahren (jeweilige Erdienungszeiträume) eingeräumt. Voraussetzung für die Gewährung von Matching-Aktien ist, dass die Planteilnehmer bis zum Ende der jeweiligen Erdienungszeiträume ihr Eigeninvestment nicht veräußern und weiterhin im Bilfinger Konzern beschäftigt sind. Die aus dem Programm auszugebenden unentgeltlichen Aktien wurden mit ihrem Marktwert zum

Gewährungszeitpunkt bewertet. Er ergab sich für künftige Matching-Aktien aus dem Kurs der Bilfinger Aktie abzüglich des Barwerts der während des Erdienungszeitraums erwarteten Dividenden. Der durchschnittliche beizulegende Zeitwert der künftigen Matching-Aktien betrug bei Gewährung 65,11 €. Von den bei Programmbeginn erworbenen 16.954 Aktienpaketen mit Ansprüchen auf Matching-Aktien wurden nach Ablauf des ersten Erdienungszeitraums im Oktober 2014 noch 14.572 Aktienpakete von Planteilnehmern gehalten, die zur Gewährung einer entsprechenden Anzahl von Matchingaktien im Berichtsjahr führten. Hierzu wurden eigene Aktien aus dem Bestand der Gesellschaft verwendet.

Im Rahmen eines weiteren Mitarbeiteraktien-Programms im Berichtsjahr bezogen 3.295 Mitarbeiter steuerbegünstigt insgesamt 16.475 eigene Aktien aus dem Bestand der Gesellschaft. Davon erwarben 3.061 Mitarbeiter die Aktien durch Verrechnung mit einer anstehenden Bonuszahlung. Einen verbleibenden Differenzbetrag in Höhe von 3,72 € je Aktie gegenüber dem aktuellen Aktienkurs trug die Gesellschaft. Leitende Angestellte konnten die Aktien ausschließlich zum aktuellen Aktienkurs erwerben.

Die aus den Aktienprogrammen für das Unternehmen resultierenden Kosten werden zeitanteilig über den Erdienungszeitraum abgegrenzt. Der im Berichtsjahr im Ergebnis erfasste Aufwand aus aktienbasierten Vergütungen mit Barausgleich und Ausgleich in Aktien betrug 1,7 (Vorjahr: 5,0) Mio. €.

#### 34. Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen

Als nahestehende Unternehmen und Personen im Sinne des IAS 24 gelten Unternehmen beziehungsweise Personen, die vom berichtenden Unternehmen beeinflusst werden können beziehungsweise die auf das Unternehmen Einfluss nehmen können.

Die wesentlichen Beziehungen zwischen vollkonsolidierten Gesellschaften des Konzerns und nahestehenden Unternehmen beziehungsweise Personen betreffen insbesondere assoziierte und Gemeinschaftsunternehmen sowie nicht konsolidierte Tochterunternehmen. Sie sind in der Tabelle dargestellt.

	assoziierte Unternehmen		Gemeinschaftsunternehmen		nicht konsolidierte Tochterunternehmen	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Erlöse	37,7	41,6	19,8	0,0	5,6	5,5
Bezogene Leistungen	38,7	41,3	0,0	0,0	3,5	2,6
Forderungen	20,3	20,5	3,1	2,6	14,1	13,8
Verbindlichkeiten	16,9	15,9	0,6	1,7	3,3	2,9
Gewährte Bürgschaften	5,6	16,5	1,3	1,3	10,1	10,9

Die Vergütung des Vorstands und des Aufsichtsrats ist im vorangehenden Abschnitt und im Vergütungsbericht erläutert. Weitere angabepflichtige Geschäftsvorfälle mit dem Vorstand, Aufsichtsrat und deren nahen Angehörigen fanden im Geschäftsjahr nicht statt.

Die Investment-Gesellschaft Cevian Capital II GP Limited, St. Helier, Jersey, Channel Islands, ist gemäß Mitteilung nach § 21 Abs. 1 WpHG vom 29. September 2014 mit 25,62 Prozent der Stimmrechte am Kapital der Bilfinger SE beteiligt. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden keine Geschäfte zwischen der Bilfinger SE beziehungsweise deren Konzernunternehmen und Cevian Capital abgeschlossen.

### 35. Wirtschaftsprüferhonorare

Die nachfolgend aufgeführten Beträge betreffen sämtliche Leistungen, die durch Gesellschaften des Bilfinger Konzerns an unseren Abschlussprüfer Ernst & Young im Geschäftsjahr 2014 vergeben wurden. Soweit diese Leistungen Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft betreffen, sind diese Beträge als ‚Davon‘-Angabe dargestellt.

	2014	2013
Abschlussprüfungsleistungen	6,4	6,0
davon inländischer Verbund	3,1	3,0
Andere Bestätigungsleistungen	2,4	2,0
davon inländischer Verbund	1,5	1,2
Steuerberatungsleistungen	0,7	0,7
davon inländischer Verbund	0,3	0,3
Sonstige Leistungen	0,4	0,4
davon inländischer Verbund	0,3	0,3
<b>Gesamt</b>	<b>9,9</b>	<b>9,1</b>

### 36. Entsprechenserklärung

In den Konzernabschluss wurde die Bilfinger SE als börsennotiertes Unternehmen einbezogen.

Die nach § 161 AktG vorgeschriebene jährliche Entsprechenserklärung wurde am 11. Februar 2015 von Vorstand und Aufsichtsrat abgegeben und auf unserer Internet-Homepage ab diesem Zeitpunkt den Aktionären dauerhaft zugänglich gemacht.

### 37. Aufstellung des Anteilsbesitzes

Die Aufstellung des Anteilsbesitzes gemäß § 313 Abs. 2 HGB ist Bestandteil des testierten und im elektronischen Bundesanzeiger eingereichten Konzernabschlusses. Sie wird außerdem auf der Internetseite von Bilfinger veröffentlicht unter: <http://www.bilfinger.com/investor-relations/berichterstattung/2014>





198	Kapitalrenditecontrolling
201	Organe der Gesellschaft
204	Glossar
206	Zehnjahresübersicht
208	Finanzkalender

---

## Weitere Informationen

in Mio. €

Goodwill
Sachanlagen
Übrige langfristige Vermögenswerte
Kurzfristige Vermögenswerte
<b>Segmentvermögen</b>
Segmentschulden
Verzinsliche Verbindlichkeiten
<b>Abzugskapital</b>
<b>Saldo</b>
Finanzvermögen projektspezifisch
Finanzvermögen bereichsspezifisch
<b>Betriebsbedingtes Finanzvermögen</b>
<b>Capital Employed</b>
<b>EBITA bereinigt</b>
Zinserträge
Zinsergebnis projektspezifisch (3,0% 2014 p.a., 4,5% 2013 p.a.)
Zinsergebnis bereichsspezifisch (3,0% 2014 p.a., 4,5% 2013 p.a.)
<b>Return</b>
<b>ROCE (Return on Capital Employed)</b>
<b>WACC (Kapitalkostensatz)</b>
<b>Wertbeitrag relativ</b>
<b>Wertbeitrag absolut</b>

### Erläuterungen zum Kapitalrenditecontrolling

Grundlage für unser Kapitalrenditecontrolling bildet die Segmentberichterstattung, die entsprechend unserer internen Organisationsstruktur nach Geschäftsfeldern erfolgt. Bei der Betrachtung der Kapitalrendite stellen wir zur besseren Vergleichbarkeit im Zeitablauf nur auf die fortzuführenden Aktivitäten ab.

Im **Segmentvermögen** der Geschäftsfelder sind Goodwill und immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen, Sachanlagen und übrige langfristige Vermögenswerte – ohne latente Steuerforderungen – sowie kurzfristige Vermögenswerte enthalten. Das unter ‚Konsolidierung, Sonstiges‘ ausgewiesene Segmentvermögen enthält liquide Mittel sowie nicht den Geschäftsfeldern zugeordnete langfristige und kurzfristige Vermögenswerte.

Vom Segmentvermögen werden die **Segmentschulden** in Abzug gebracht. Diese beinhalten Verbindlichkeiten – ohne latente Steuerverbindlichkeiten – und Rückstellungen, die dem Unternehmen zinslos zur Verfügung stehen. Nicht herein enthalten sind insbesondere die Finanzschulden und Pensionsrückstellungen.

Die Segmentschulden bezeichnen wir als **Abzugskapital**. Der Saldo aus Segmentvermögen und Abzugskapital stellt das in den Geschäftsfeldern unmittelbar gebundene Vermögen dar.

**Projekt- und bereichsspezifisches Finanzvermögen** werden den Geschäftsfeldern im Rahmen des Kapitalrenditecontrollings zugerechnet, um eine angemessene Kapitalausstattung zu berücksichtigen. Als sogenanntes **betriebsbedingtes Finanzvermögen** korrigieren sie den Saldo, wonach sich das durchschnittlich gebundene zu verzinsende Netto-Betriebsvermögen ergibt. Wir bezeichnen diese Größe als **Capital Employed**.

Industrial		Power		Building and Facility		Summe der Segmente		Konsolidierung / Sonstiges		Summe Fortzuführende Aktivitäten	
2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
785,3	809,9	463,7	516,2	729,5	585,1	1.978,5	1.911,2	0,0	0,0	1.978,5	1.911,2
288,3	316,5	185,0	183,4	81,3	75,1	554,6	575,0	119,6	72,1	674,2	647,1
26,2	24,7	2,5	6,7	15,2	27,8	43,9	59,2	89,5	124,7	133,4	183,9
928,6	950,4	507,3	498,3	661,0	587,0	2.096,9	2.035,7	949,1	1.130,6	3.046,0	3.166,3
2.028,4	2.101,5	1.158,5	1.204,6	1.487,0	1.275,0	4.673,9	4.581,1	1.158,2	1.327,4	5.832,1	5.908,5
733,7	734,7	505,4	546,2	814,2	764,9	2.053,3	2.045,8	1.846,4	2.071,0	3.899,7	4.116,8
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-1.013,5	-1.246,0	-1.013,5	-1.246,0
733,7	734,7	505,4	546,2	814,2	764,9	2.053,3	2.045,8	832,9	825,0	2.886,2	2.870,8
1.294,7	1.366,8	653,1	658,4	672,8	510,1	2.620,6	2.535,3	325,3	502,4	2.945,9	3.037,7
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
0,0	0,0	0,0	0,0	93,9	155,7	93,9	155,7	-93,9	-155,7	0,0	0,0
0,0	0,0	0,0	0,0	93,9	155,7	93,9	155,7	-93,9	-155,7	0,0	0,0
1.294,7	1.366,8	653,1	658,4	766,7	665,8	2.714,5	2.691,0	231,4	346,7	2.945,9	3.037,7
189,7	214,2	7,8	147,8	136,7	115,4	334,2	477,4	-64,0	-62,8	270,2	414,6
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	10,1	8,2	10,1	8,2
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
0,0	0,0	0,0	0,0	2,8	6,9	2,8	6,9	-2,8	-6,9	0,0	0,0
189,7	214,2	7,8	147,8	139,5	122,3	337,0	484,3	-56,7	-61,5	280,3	422,8
14,7%	15,7%	1,2%	22,4%	18,2%	18,4%	12,4%	18,0%	–	–	9,5%	13,9%
10,50%	8,75%	12,25%	8,75%	9,25%	8,75%	10,75%	8,75%	–	–	10,75%	8,75%
4,2%	6,9%	-11,1%	13,7%	8,9%	9,6%	1,7%	9,2%	–	–	-1,2%	5,2%
53,7	94,6	-72,2	90,3	68,6	64,1	50,1	249,0	-86,5	-92,0	-36,4	157,0

Die Ergebnisgröße im Kapitalrenditekonzept wird aus dem bereinigten EBITA abgeleitet.

Die Zinserträge resultieren aus der Anlage der unter ‚Konsolidierung, Sonstiges‘ ausgewiesenen liquiden Mittel.

Um ein von der Finanzierungsform unbeeinflusstes Ergebnis zu ermitteln, bleiben Zinsaufwendungen im Rahmen des Kapitalrenditecontrollings grundsätzlich außer Ansatz.

Die projekt- und bereichsspezifischen Zinsergebnisse betreffen Gutschriften der Konzernzentrale auf betriebsbedingtes Finanzvermögen zu Gunsten der Geschäftsfelder.

Der Return im Sinne unseres Kapitalrenditecontrollings ergibt sich als Summe aus dem bereinigten EBITA und den beschriebenen zusätzlichen Komponenten.

ROCE ist die Rendite auf das Capital Employed; er ergibt sich als Verhältnis von Return zu Capital Employed. Diesem werden die Kapitalkostensätze (WACC) der Geschäftsfelder und des Konzerns gegenübergestellt.

Der Saldo aus ROCE und WACC ergibt den relativen Wertbeitrag. Der absolute Wertbeitrag ist die Differenz von Return und Kapitalkosten und entspricht dem relativen Wertbeitrag bezogen auf das Capital Employed.





### Herbert Bodner, Vorsitzender (ab 9. August 2014)

Divisionen:

Piping Systems | Power Systems

Strategie | Recht | Compliance | Projekt Controlling | Kommunikation & Marketing | Konzernorganisation

Mitgliedschaften in vergleichbaren Kontrollgremien anderer  
in- und ausländischer Wirtschaftsunternehmen:

Bilfinger North America Inc., Wilmington / USA\*

### Roland Koch, Vorsitzender (bis 8. August 2014)

Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten bei inländischen Gesellschaften:

UBS Deutschland AG, Frankfurt am Main (Vorsitz)

Mitgliedschaften in vergleichbaren Kontrollgremien anderer  
in- und ausländischer Wirtschaftsunternehmen:

Bilfinger North America Inc., Wilmington / USA\*

### Joachim Enenkel

Divisionen:

Construction | Infrastructure | Offshore Systems and Grids

Entwicklung und Technik

Mitgliedschaften in vergleichbaren Kontrollgremien anderer  
in- und ausländischer Wirtschaftsunternehmen:

Bilfinger Infrastructure S.A., Warschau / Polen\*

(stellvertretender Vorsitz)

Hydrobudowa-6 S.A., Warschau / Polen\* (stellvertretender Vorsitz)

### Dr. Jochen Keysberg

Divisionen:

Building | Facility Services | Real Estate | Water Technologies

Government Services | Personal (Arbeitsdirektor) | Business Development und Key Account Management

### Pieter Koolen

Divisionen:

Engineering, Automation and Control | Industrial Fabrication and Installation | Industrial Maintenance | Insulation, Scaffolding and Painting | Oil and Gas | Support Services

HSEQ (Health, Safety, Environment and Quality)

### Joachim Müller

Bilanzen | Finanzen | Controlling | M & A | Revision | Steuern | Investor Relations | Einkauf | IT

Mitgliedschaften in vergleichbaren Kontrollgremien anderer  
in- und ausländischer Wirtschaftsunternehmen:

Bilfinger Infrastructure S.A., Warschau / Polen\*

FCHC Corporation, Reston / USA\* (stellvertretender Vorsitz)

Hydrobudowa-6 S.A., Warschau / Polen\*

Die Angaben zu den Ressortzuständigkeiten und zu den Mandaten beziehen sich, soweit nicht anders angegeben, auf den 31. Dezember 2014.

\* Konzernmandat

# Organe der Gesellschaft

## Aufsichtsrat

Ehrendvorsitzender:

Gert Becker

Dr. Eckhard Cordes, Vorsitzender (ab 5. November 2014,  
Vorsitzender ab 11. November 2014)

Partner bei Cevian Capital AG

Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden  
Aufsichtsräten bei inländischen Gesellschaften:  
WMP Eurocom AG, Berlin

Dr. h.c. Bernhard Walter, Vorsitzender  
(bis 4. November 2014)

Ehemaliger Sprecher des Vorstands der Dresdner Bank AG

Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden  
Aufsichtsräten bei inländischen Gesellschaften:  
Deutsche Telekom AG, Bonn

Stephan Brückner

Mitarbeiter der Bilfinger Maintenance Südwest GmbH

Herbert Bodner (bis 13. November 2014,  
ruhendes Mandat 9. August 2014 bis 13. November 2014)

(Ehemaliger) Vorsitzender des Vorstands der Bilfinger SE

Volker Böhme (bis 31. Dezember 2014)

Mitarbeiter der Bilfinger OKI Isoliertechnik GmbH

Wolfgang Faden (ab 14. November 2014)

ehemaliger Vorsitzender der Geschäftsführung für Deutschland und  
Zentraleuropa der Allianz Global Corporate & Specialty AG

Mitgliedschaften in vergleichbaren Kontrollgremien anderer  
in- und ausländischer Wirtschaftsunternehmen:  
Albatros Versicherungsdienste GmbH, Köln

Dr. John Feldmann

Ehemaliges Mitglied des Vorstands der BASF SE

Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden  
Aufsichtsräten bei inländischen Gesellschaften:  
Hornbach-Baumarkt-AG, Bornheim  
Hornbach Holding AG, Neustadt an der Weinstraße  
KION Group AG, Wiesbaden (Vorsitz)

Lone Fønss Schrøder

Nichtgeschäftsführendes Mitglied in Verwaltungsorganen in- und  
ausländischer Gesellschaften

Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden  
Aufsichtsräten bei inländischen Gesellschaften:  
Heidelberger Druckmaschinen AG, Heidelberg

Mitgliedschaften in vergleichbaren Kontrollgremien anderer  
in- und ausländischer Wirtschaftsunternehmen:  
AKASTOR ASA, Lysaker / Norwegen  
NKT Holding AS, Brøndby / Dänemark  
Schneider Electric SE, Rueil Malmaison / Frankreich  
Valmet Corporation, Espoo / Finnland

Thomas Kern

Mitarbeiter der Bilfinger HSG FM Rhein Main GmbH

Ingo Klötzer (ab 8. Mai 2014)

Beschäftigter beim Vorstand der IG Metall

## Rainer Knerler

---

Regionalleiter Berlin-Brandenburg der Industriegewerkschaft  
Bauen-Agrar-Umwelt

## Udo Stark

---

Ehemaliger Vorsitzender des Vorstands der MTU Aero Engines AG

Mitgliedschaften in vergleichbaren Kontrollgremien anderer  
in- und ausländischer Wirtschaftsunternehmen:

Arvos Group, Heidelberg (Vorsitz)

Austria Pet Food GmbH, Eisenstadt / Österreich

Stabilus S.A., Luxemburg (Vorsitz)

## Holger Timmer (bis 8. Mai 2014)

---

Beschäftigter beim Vorstand der IG Metall

Mitgliedschaften in anderen gesetzlich zu bildenden  
Aufsichtsräten bei inländischen Gesellschaften:  
ThyssenKrupp Materials International GmbH, Essen  
(stellvertretender Vorsitz)

## Jens Tischendorf

---

Geschäftsführer der Cevian Capital AG

## Marek Wróbel

---

Mitarbeiter der Multiserwis Sp.z.o.o.

## Präsidium:

---

Dr. Eckhard Cordes  
(ab 11. November 2014)  
Dr. h.c. Bernhard Walter  
(bis 4. November 2014)  
Stephan Brückner  
Dr. John Feldmann  
Rainer Knerler

## Prüfungsausschuss:

---

Udo Stark  
Herbert Bodner  
(bis 8. August 2014)  
Volker Böhme  
(bis 31. Dezember 2014)  
Dr. John Feldmann  
(ab 9. August 2014)  
Thomas Kern

## Nominierungsausschuss:

---

Dr. Eckhard Cordes  
(ab 11. November 2014)  
Dr. h.c. Bernhard Walter  
(bis 4. November 2014)  
Dr. John Feldmann  
Udo Stark

Die Angaben zu den Mandaten beziehen sich,  
soweit nicht anders angegeben, auf den 31. Dezember 2014.

\* Konzernmandat

**Arbeitsgemeinschaft** Eine von zwei oder mehreren Bauunternehmen für die Zeitdauer der Abwicklung eines Bauauftrags gegründete Gesellschaft, die selbstständig bilanziert. Arbeitsgemeinschaften werden bei Bilfinger nach der Equity-Methode bilanziert.

**Assoziierte Unternehmen** Unternehmen, auf die ein maßgeblicher Einfluss jedoch keine Beherrschung ausgeübt werden kann. Die Beteiligungsquote liegt in der Regel zwischen 20 und 50 Prozent.

**Bereichsspezifisches Finanzvermögen / Bereichsspezifisches Zinsergebnis** Rechengrößen im Kapitalrenditecontrolling von Bilfinger zur Berücksichtigung einer angemessenen Kapitalausstattung der jeweiligen Konzerneinheit.

**Bereinigtes Ergebnis je Aktie** Bereinigtes Konzernergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten dividiert durch die in Umlauf befindliche durchschnittliche Aktienanzahl.

**Bereinigtes Konzernergebnis** Vergleiche hierzu EBITA bereinigt.

**Capital Employed** Durchschnittlich gebundenes betriebliches Vermögen, auf dessen Basis die Kapitalrendite (ROCE) berechnet wird.

**Cash Earnings** Finanzwirtschaftliche Kennzahl für die Innenfinanzierungskraft eines Unternehmens. Gibt den in der Periode erwirtschafteten finanziellen Überschuss aus laufenden erfolgswirksamen geschäftlichen Aktivitäten an, ohne jedoch die Veränderung des Netto-Umlaufvermögens zu berücksichtigen.

**Cashflow** Kennzahl zur Beurteilung der Finanz- und Ertragskraft eines Unternehmens anhand von Zahlungsströmen. Die Kapitalflussrechnung stellt die Veränderungen des Bestands an liquiden Mitteln innerhalb des Geschäftsjahres durch Zu- beziehungsweise Abflüsse aus laufender Geschäftstätigkeit, Investitions- und Finanzierungstätigkeit dar.

**Corporate Governance** Bezeichnung im internationalen Sprachgebrauch für die verantwortungsvolle, auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensleitung und Unternehmenskontrolle.

**CTA** Abkürzung für ‚Contractual Trust Arrangement‘, ein Modell zur Finanzierung von Pensionsverpflichtungen. Dabei werden zur Deckung der Pensionsansprüche gegenüber der Gesellschaft Vermögenswerte (Plan Assets) auf einen Treuhänder (Trust) übertragen. Dies hat eine Bilanzverkürzung durch Saldierung der Plan Assets mit den entsprechenden Pensionsrückstellungen zur Folge.

**EBITA** Abkürzung für ‚Earnings before Interest, Taxes and Amortization‘: Ergebnis vor Zinsen, Ertragsteuern und Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen. In der Rechnungslegung von Bilfinger wird das EBITA als Messgröße für das operative Ergebnis verwendet.

**EBITA bereinigt und bereinigtes Konzernergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten** Kennzahlen zur Herstellung der Vergleichbarkeit der Ergebnisse im Zeitablauf und für Prognosen der künftigen Ertragskraft. Hierzu wird das EBITA beziehungsweise das Konzernergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten um Sondereinflüsse beziehungsweise Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen und auf Geschäfts- oder Firmenwerte bereinigt dargestellt. Sondereinflüsse beinhalten hierbei Gewinne oder Verluste aus Beteiligungsverkäufen sowie einmalige Restrukturierungsaufwendungen.

**EBITA-Marge beziehungsweise EBITA-Marge bereinigt** Renditekennzahl, die das Verhältnis von EBITA beziehungsweise bereinigtem EBITA zu Leistung in Prozent wiedergibt.

**Eigenkapitalquote** Kennzahl für die Finanzierungsstruktur. Sie gibt den Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital an.

**Eigenkapitalrendite** Renditekennzahl, die das Verhältnis aus Konzernergebnis und eingesetztem Eigenkapital wiedergibt.

**Equity-Methode** Verfahren, mit dem assoziierte Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen in den Konzernabschluss einbezogen werden. Hierbei wird der Beteiligungsbuchwert um die Entwicklung des anteiligen Eigenkapitals der Beteiligung fortgeschrieben. Diese Veränderung geht in der Regel in die Gewinn- und Verlustrechnung und Gesamtergebnisrechnung des Konzerns ein.

**Fair Value** beziehungsweise beizulegender Zeitwert (Markt-)Preis, der bei der hypothetischen Übertragung eines bestimmten Vermögenswertes oder einer bestimmten Verbindlichkeit im Rahmen einer ordentlichen (Markt-)Transaktion auf dem jeweiligen zugänglichen Hauptmarkt oder vorteilhaftesten Markt zwischen Marktteilnehmern im Zeitpunkt der Bewertung erzielt werden könnte.

**Goodwill** Geschäfts- oder Firmenwert. Er resultiert aus der Berücksichtigung von Ertragserwartungen, die über den Substanzwert des erworbenen Vermögens hinaus im Kaufpreis für eine Gesellschaft enthalten sind. Der Goodwill wird unter den immateriellen Vermögenswerten im Anlagevermögen aktiviert und gemäß IFRS 3 / IAS 36 jährlich auf Werthaltigkeit überprüft (Impairmenttest).

**IASB** Abkürzung für ‚International Accounting Standards Board‘, London. Im Jahr 1973 gegründete Institution zur Erarbeitung der International Financial Reporting Standards (IFRS).

**IFRIC** Bezeichnung für die vom IFRS Interpretations Committee, London, veröffentlichten bindenden Auslegungshinweise zu den IFRS.

**IFRS** Abkürzung für ‚International Financial Reporting Standards‘: Internationale Rechnungslegungsgrundsätze. Sie sollen eine international vergleichbare Bilanzierung und Finanzberichterstattung gewährleisten. Seit 2005 sind die IFRS nach der sogenannten IAS-Verordnung von kapitalmarktorientierten Unternehmen mit Sitz in der Europäischen Union verpflichtend im Konzernabschluss anzuwenden. Die IFRS umfassen auch die noch gültigen ‚International Accounting Standards‘ (IAS).

**ISIN-Code** Abkürzung für ‚International Securities Identification Number‘. International gültige Identifikationsnummer für Wertpapiere. Einheitliches System zur Vereinfachung von grenzübergreifenden Transaktionen.

**Kapitalflussrechnung** Betrachtung der Liquiditätsentwicklung / Zahlungsströme unter Berücksichtigung der Mittelherkunfts- und Mittelverwendungseffekte innerhalb des Geschäftsjahres. In der Kapitalflussrechnung werden die Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit, Investitions- und Finanzierungstätigkeit dargestellt.

**Latente Steuern** Aktiv- oder Passivposten zum Ausgleich zeitlicher Differenzen gegenüber dem Steuerbilanzergebnis. Latente Steueraufwendungen / -erträge stellen Korrekturgrößen zum tatsächlichen, aus der Steuerbilanz abgeleiteten Steueraufwand der Periode dar. Zielsetzung ist vor allem, einen Ertragsteueraufwand zu zeigen, der in einer sachgerechten Relation zum ausgewiesenen Ergebnis vor Steuern steht.

**Leistung** Der Begriff umfasst die im Konzern sowie anteilig in Arbeitsgemeinschaften erbrachten Lieferungen und Leistungen.

**Non-Recourse Finanzierung** Fremdfinanzierung, deren Besicherung einzig auf das finanzierte Projekt abgestellt ist, ohne dass ein Haftungsrückgriff auf Bilfinger möglich ist.

**Percentage-of-Completion-Methode (PoC)** Bilanzierungsmethode gemäß IAS 11 für langfristige Fertigungsaufträge. Auftragskosten und -erlöse werden in Abhängigkeit vom Grad der Fertigstellung bilanziert, so dass die Gewinnrealisierung entsprechend dem Leistungsfortschritt in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen wird.

**Plan Assets** Vermögenswerte, die zur Deckung von Pensionsverpflichtungen dienen und die Voraussetzungen nach IAS 19 erfüllen. Plan Assets werden mit den Pensionsrückstellungen saldiert, wodurch sich die Bilanzsumme verkürzt. Vergleiche auch CTA.

**Projektspezifisches Finanzvermögen / Projektspezifisches Zinsergebnis** Rechengrößen im Kapitalrenditecontrolling von Bilfinger zur Berücksichtigung einer angemessenen Kapitalausstattung der jeweiligen Konzerneinheit.

**Public Private Partnership (PPP)** Ein Public Private Partnership- oder auch Betreiberprojekt ist die ganzheitliche privatwirtschaftliche Lösung einer öffentlichen Immobilien- oder Infrastrukturaufgabe. Dabei liegen Planung, Finanzierung, Bau und langfristiger Betrieb in privater Hand. Die Refinanzierung der Gesamtinvestition erfolgt während der Betriebsphase durch Nutzungsentgelt.

**Return** Ergebnisgröße im Kapitalrenditecontrolling von Bilfinger, abgeleitet aus dem EBITA bereinigt.

**ROCE** Abkürzung für ‚Return on Capital Employed‘. Ergibt sich als Verhältnis aus Ergebnis des Berichtsjahres (Return) und durchschnittlich gebundenem betrieblichen Vermögen (Capital Employed).

**Syndizierte Kreditlinie** Kreditlinie, die mit einer Gruppe von Banken (Syndikat) zu einheitlichen Bedingungen vereinbart wird.

**WACC** Abkürzung für ‚Weighted Average Cost of Capital‘. Als Kapitalkostensatz dient er als Messgröße für die Finanzierung des betrieblich gebundenen Vermögens im Kapitalrenditecontrolling von Bilfinger. Er entspricht dem Verzinsungsanspruch der Eigen- und Fremdkapitalgeber und wird als gewichteter Durchschnitt von Eigen- und Fremdkapitalkosten ermittelt.

**Wertbeitrag** Differenz zwischen ROCE und Kapitalkostensatz, multipliziert mit dem Capital Employed. Bei positivem Wertbeitrag liegt die Verzinsung des Capital Employed über dem Kapitalkostensatz.

**Working Capital** Kennzahl zur Beobachtung von Veränderungen der Liquidität. Sie zeigt die Differenz zwischen Umlaufvermögen, ohne liquide Mittel und Wertpapiere, und kurzfristigen Verbindlichkeiten, ohne Bankverbindlichkeiten.



KONZERN in Mio. €	pro forma								pro forma		pro forma		
	2005	2006	2007	2008	2009	2009 <sup>1</sup>	2010	2011	2012	2012 <sup>1</sup>	2013	2013 <sup>1</sup>	2014
Aktiva													
Langfristige Vermögenswerte	1.951,9	2.451,2	3.139,0	3.964,3	4.914,4	4.621,7	4.459,9	3.090,3	3.519,4	2.930,8	3.134,0	3.011,5	3.026,7
Immaterielle Vermögenswerte	592,4	738,4	786,9	1.235,3	1.538,5	1.405,9	1.457,3	1.561,0	1.890,1	1.889,9	2.023,3	2.015,4	2.015,4
Sachanlagen	512,0	607,3	581,2	599,3	795,9	650,4	662,5	647,0	689,9	689,0	712,3	628,9	650,2
Forderungen aus Betreiberprojekten	525,3	893,2	1.499,5	1.641,8	2.134,2	2.134,2	1.788,5	377,0	508,3	–	–	–	–
Übrige langfristige Vermögenswerte	187,0	84,2	167,3	299,5	215,9	213,6	358,6	341,1	254,2	194,6	211,7	195,6	138,6
Latente Steuern	135,2	128,1	104,1	188,4	229,9	217,6	193,0	164,2	176,9	157,3	186,7	171,6	222,5
Kurzfristige Vermögenswerte	2.404,7	2.678,2	2.988,8	2.808,7	3.026,2	3.318,9	3.477,2	4.629,3	3.330,5	3.919,1	3.397,5	3.520,0	2.934,9
Vorräte, Forderungen, Sonstige	1.572,8	1.895,5	2.192,8	2.088,5	2.227,8	1.923,3	1.889,9	2.021,4	2.243,3	2.225,9	2.373,0	2.212,7	2.215,6
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	831,9	782,7	796,0	720,2	798,4	634,7	537,5	846,6	1.087,2	1.061,5	668,7	647,3	403,1
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	–	–	–	–	–	760,9	1.049,8	1.761,3	–	631,7	355,8	660,0	316,2
Passiva													
Eigenkapital	1.188,8	1.206,2	1.331,9	1.141,0	1.561,4	1.561,4	1.812,2	1.792,9	2.036,7	2.036,7	2.164,7	2.164,7	1.917,1
Gezeichnetes Kapital	111,6	111,6	111,6	111,6	138,1	138,1	138,1	138,1	138,1	138,1	138,1	138,1	138,1
Rücklagen	1.012,3	1.031,3	1.132,0	1.034,0	1.408,2	1.408,2	1.649,6	1.502,9	1.794,9	1.794,9	1.972,0	1.972,0	1.805,0
Eigene Anteile	–	–	–	-100,0	-100,0	-100,0	-100,0	-100,0	-100,0	-100,0	-99,0	-99,0	-97,4
Bilanzgewinn	37,2	46,5	67,0	74,4	92,1	92,1	115,1	247,0	195,7	195,7	138,1	138,1	92,0
Anteile anderer Gesellschafter	27,7	16,8	21,3	21,0	23,0	23,0	9,4	4,9	8,0	8,0	15,5	15,5	-20,6
Langfristiges Fremdkapital	898,8	1.319,7	1.817,1	2.602,0	2.873,4	2.822,8	2.510,7	1.158,7	1.748,3	1.230,1	1.212,8	1.146,3	1.220,2
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	130,2	159,7	135,4	218,8	286,7	286,7	312,7	324,5	394,2	393,7	423,1	416,8	523,7
Sonstige Rückstellungen	105,3	99,5	89,0	68,6	84,3	84,3	71,5	60,0	56,6	56,4	60,7	55,0	55,0
Finanzschulden Recourse	86,6	90,9	70,0	306,1	319,6	269,0	183,5	181,4	519,3	519,3	517,3	517,2	515,8
Finanzschulden Non-Recourse	485,1	808,3	1.313,9	1.488,5	1.880,3	1.880,3	1.624,1	338,7	460,5	16,3	12,6	12,6	12,5
Andere Verbindlichkeiten	17,2	67,3	79,0	392,7	186,5	186,5	212,0	128,0	168,6	95,7	49,1	49,1	21,9
Latente Steuern	74,4	94,0	129,8	127,3	116,0	116,0	106,9	126,1	149,1	148,7	150,0	95,6	91,3
Kurzfristiges Fremdkapital	2.269,0	2.603,5	2.978,8	3.030,0	3.505,8	3.556,4	3.614,2	4.768,0	3.064,9	3.583,1	3.154,0	3.220,5	2.824,3
Steuerrückstellungen	50,2	71,5	80,7	120,3	132,7	91,7	118,1	88,5	101,6	101,9	116,5	115,1	89,1
Sonstige Rückstellungen	419,9	424,5	434,8	447,7	612,8	589,7	633,4	755,5	556,6	550,6	552,4	481,7	461,3
Finanzschulden Recourse	40,9	47,8	40,6	21,7	34,0	18,2	88,9	4,5	191,6	191,6	28,1	28,1	27,9
Finanzschulden Non-Recourse	10,1	18,9	48,0	29,6	21,9	21,9	19,3	8,7	9,5	–	28,2	28,2	26,9
Andere Verbindlichkeiten	1.747,9	2.040,8	2.374,7	2.410,7	2.704,4	2.280,8	2.051,6	2.116,2	2.205,6	2.160,9	2.113,8	1.906,8	1.847,1
Zur Veräußerung gehaltene Verbindlichkeiten	–	–	–	–	–	554,1	702,9	1.794,6	–	578,1	315,0	660,6	372,0
Bilanzsumme	4.356,6	5.129,4	6.127,8	6.773,0	7.940,6	7.940,6	7.937,1	7.719,6	6.849,9	6.849,9	6.531,5	6.531,5	5.961,6
Anteil an der Bilanzsumme													
Langfristige Vermögenswerte	45%	48%	51%	59%	62%	58%	56%	40%	51%	43%	48%	46%	51%
Kurzfristige Vermögenswerte	55%	52%	49%	41%	38%	42%	44%	60%	49%	57%	52%	54%	49%
Eigenkapital	27%	24%	22%	17%	20%	20%	23%	23%	30%	30%	33%	33%	32%
Langfristiges Fremdkapital	21%	26%	30%	38%	36%	35%	32%	15%	25%	18%	19%	18%	20%
Kurzfristiges Fremdkapital	52%	50%	48%	45%	44%	45%	45%	62%	45%	52%	48%	49%	47%

<sup>1</sup> Zur besseren Vergleichbarkeit sind die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten separat ausgewiesen.

## GESCHÄFTSENTWICKLUNG

in Mio. €

	2005	2006	2007	2008	2009	2010 <sup>3,4</sup>	2011 <sup>3,4</sup>	2012 <sup>3,4</sup>	2013 <sup>3,4</sup>	2013 <sup>3,5</sup>	2014 <sup>3,5</sup>
<b>Leistung</b>	<b>7.061</b>	<b>7.936</b>	<b>9.222</b>	<b>10.742</b>	<b>10.403</b>	<b>7.983</b>	<b>8.397</b>	<b>8.586</b>	<b>8.509</b>	<b>7.552</b>	<b>7.690</b>
<b>Auftragseingang</b>	<b>7.545</b>	<b>10.000</b>	<b>11.275</b>	<b>10.314</b>	<b>11.129</b>	<b>7.854</b>	<b>7.690</b>	<b>8.304</b>	<b>8.296</b>	<b>7.513</b>	<b>6.600</b>
<b>Auftragsbestand</b>	<b>7.001</b>	<b>8.747</b>	<b>10.759</b>	<b>10.649</b>	<b>11.704</b>	<b>8.429</b>	<b>7.557</b>	<b>7.388</b>	<b>7.411</b>	<b>6.476</b>	<b>5.461</b>
<b>Investitionen</b>	<b>330</b>	<b>370</b>	<b>268</b>	<b>697</b>	<b>530</b>	<b>273</b>	<b>310</b>	<b>521</b>	<b>421</b>	<b>391</b>	<b>279</b>
Sachanlagen	102	136	204	237	162	141	127	143	170	140	139
Finanzanlagen	228	234	64	460	368	132	183	378	251	251	140
<b>Mitarbeiter (am Jahresende)</b>	<b>55.346</b>	<b>49.141</b>	<b>52.723</b>	<b>60.923</b>	<b>67.199</b>	<b>58.047</b>	<b>59.069</b>	<b>66.683</b>	<b>74.276</b>	<b>71.127</b>	<b>69.132</b>
<b>Ertragskennzahlen</b>											
Bruttoergebnis	n.a.	859	1.011	1.073	1.072	1.015	1.051	1.121	1.116	1.052	923
EBITA bereinigt <sup>1</sup>	115	180	242	277	275	346	379	387	409	415	270
EBITA	115	180	242	322	275	346	379	432	338	349	198
EBIT	110	170	229	298	250	305	344	381	287	298	7
Bereinigtes Konzernergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten <sup>2</sup>						205	235	241	249	251	175
Konzernergebnis	66	92	134	200	140	284	394	276	173	173	-71
Operativer Cashflow	188	207	325	357	368	244	281	232	162	210	65
Cashflow je Aktie in €	4,7	5,14	8,07	9,22	9,94	5,53	6,37	5,26	3,67	4,76	1,47
Ergebnis je Aktie in €	1,66	2,29	3,32	5,18	3,79	6,43	8,93	6,26	3,91	3,91	-1,62
Bereinigtes Ergebnis je Aktie aus fortzuführenden Aktivitäten in € <sup>2</sup>						4,64	5,32	5,46	5,64	5,69	3,96
<b>Rentabilitätskennziffern</b>											
Bruttoergebnis in % der Leistung	n.a.	10,8	11,0	10,0	10,3	12,7	12,5	13,1	13,1	13,9	12,0
Leistungsrendite (EBITA bereinigt) in %	1,6	2,3	2,6	2,6	2,6	4,3	4,5	4,5	4,8	5,5	3,5
Eigenkapitalrendite (bereinigtes Konzernergebnis) in %	5,9	8,1	10,7	16,6	11,3	12,7	12,8	12,0	12,1	12,3	8,6
Return on Capital Employed (ROCE) in % <sup>3</sup>	10,9	16,3	18,7	20,4	15,6	18,4	17,3	15,7	13,6	13,9	9,5
Wertbeitrag	-2	80	126	157	98	175	186	165	141	157	-36
<b>SE</b>											
Dividendensumme	37,2	46,5	63,6	70,6	88,3	110,4	150,1	132,4	132,5	132,5	88,4
Dividende je Aktie in €	0,92	1,15	1,66	1,85	2,00	2,50	2,50	3,00	3,00	3,00	2,00
Bonus in €	0	0	0	0	–	–	0,90	–	–	–	–
Jahresschlusskurs Aktie in €	37,20	51,25	48,72	34,45	53,92	63,20	65,88	73,00	81,53	81,53	46,35

<sup>1</sup> Bereinigt um Sondereinflüsse aus Gewinnen / Verlusten aus Beteiligungsverkäufen und aus einmaligen Restrukturierungsaufwendungen

<sup>2</sup> Bereinigt um Sondereinflüsse im EBITA und im Steueraufwand sowie um Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen und auf Geschäfts- oder Firmenwerte

<sup>3</sup> Werte beziehen sich ab 2010 nur auf fortzuführende Aktivitäten

<sup>4</sup> Fortzuführende Aktivitäten (ohne Concessions)

<sup>5</sup> Fortzuführende Aktivitäten (ohne Concessions, Construction und Offshore Systems)

**7. Mai 2015**

## Hauptversammlung

(Congress Centrum Rosengarten, Mannheim, 10 Uhr)

Zwischenbericht zum 31. März 2015

**12. August 2015**

Zwischenbericht zum 30. Juni 2015

**12. November 2015**

Zwischenbericht zum 30. September 2015

**Investor Relations**

Andreas Müller

Telefon (0621) 459-23 12

Telefax (0621) 459-27 61

E-Mail: [sabine.klein@bilfinger.com](mailto:sabine.klein@bilfinger.com)**Corporate Communications**

Martin Bülllesbach

Telefon (0621) 459-24 75

Telefax (0621) 459-25 00

E-Mail: [martin.buellesbach@bilfinger.com](mailto:martin.buellesbach@bilfinger.com)**Zentrale**

Carl-Reiß-Platz 1-5

68165 Mannheim

Telefon (0621) 459-0

Telefax (0621) 459-23 66

Die Adressen unserer  
Niederlassungen und  
Beteiligungsgesellschaften  
im In- und Ausland finden  
Sie im Internet unter  
[www.bilfinger.com](http://www.bilfinger.com)

## Impressum

©2015  
Bilfinger SE

Konzeption, Gestaltung  
The Hamptons Bay Design Company  
München

Bildquellen  
Thomas Dashuber  
Tina Hager  
Thomas Kienzle  
Rainer Kwiotek  
Daniel Lukac  
Antje Meinen  
Frank Schultze  
Eric Vazzoler

BASF  
Mauritius Image, Alamy  
Spie Batignolles  
Statoil, Dag Myrestrand  
VIEWpictures.co.uk, Chris Gascoigne

### Projektbeschreibungen

Konzeption, Koordination und Redaktion:  
Bernd Hauser  
agentur.zs GmbH

Autoren:  
Mathias Becker  
Bernd Hauser  
Andrea Mertes  
Diana Laarz

Layout, Satz  
Burkardt | Hotz  
Büro für Gestaltung  
Offenbach am Main

Lithografie  
Katja Leppin  
Thomas Nikolai

Druck  
ColorDruck Solutions GmbH  
Leimen

Papier  
Heaven 42, 150g  
FSC Mix SCS-COC-001048

Der Geschäftsbericht liegt auch in einer  
englischsprachigen Ausgabe vor.

Veröffentlichungsdatum  
18. März 2015



