

A.4 Corporate Governance

A.4.1 Erklärung zur Unternehmensführung mit Bericht zur Corporate Governance

In die nachfolgend gemäß §§ 289f, 315d HGB abzugebende Erklärung zur Unternehmensführung für die Bilfinger SE und den Konzern ist entsprechend dem Grundsatz 22 des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) in der Fassung vom 16. Dezember 2019, der am 20. März 2020 in Kraft trat, der jährliche Bericht des Vorstands und des Aufsichtsrats über die Corporate Governance bei Bilfinger integriert. Die Ausführungen gelten sowohl für die Bilfinger SE als auch für den Konzern, soweit nachfolgend nicht anders dargestellt.

Die Erklärung zur Unternehmensführung mit dem Bericht zur Corporate Governance steht auch auf der Internetseite der Gesellschaft unter <https://www.bilfinger.com/unternehmen/corporate-governance/erklaerung-zur-unternehmensfuehrung/> zur Verfügung. Diese und vorherige Fassungen der Erklärung zur Unternehmensführung sind dort im Einklang mit dem DCGK zumindest fünf Jahre lang zugänglich.

Erklärung des Vorstands und des Aufsichtsrats der Bilfinger SE zu den Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ gemäß § 161 AktG

Am 17. Dezember 2020 haben Vorstand und Aufsichtsrat gemäß § 161 AktG die Entsprechenserklärung wie folgt abgegeben:

„Die Bilfinger SE entspricht sämtlichen Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) in der Fassung vom 16. Dezember 2019 mit folgenden Ausnahmen:

Der Aufsichtsrat der Bilfinger SE hat die Überarbeitung des Vorstandsvergütungssystems auf Basis des Gesetzes zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie (BGBl I 2019, S. 2637) sowie des DCGK 2020 unter anderem aufgrund der Einschränkungen und Erschwernisse durch die Corona-Pandemie noch nicht abgeschlossen. Entsprechend wird derzeit auf Basis des seit 2015 geltenden Vorstandsvergütungssystems den Empfehlungen G.1 (bezüglich der Festlegung des Vergütungssystems mit der expliziten Bestimmung der Ziel-Gesamtvergütung und der Maximalvergütung, sowohl hinsichtlich der gesamten Vergütung als auch hinsichtlich des mehrjährig basierten variablen Vergütungsbestandteils – Long Term Incentive (LTI), sowie der expliziten Festlegung der relativen Anteile der Vergütungsbestandteile), G.2 (bezüglich der Festlegung der konkreten Ziel-Gesamtvergütung für jedes Vorstandsmitglied), G.3 (bezüglich der Heranziehung einer Vergleichsgruppe anderer Unternehmen), G.10 Satz 2 (bezüglich der vierjährigen Mindesthaltefrist der langfristig variablen Gewährungsbeträge), G.11 Satz 2 (bezüglich der Möglichkeit des Einbehalts und der Rückforderung variabler Vergütungskomponenten), G.13 Satz 1 (bezüglich des Abfindungs-Cap soweit auf Abfindungen bei einem Kontrollwechsel (Change-of-control-Klauseln) anwendbar) und G.15 (bezüglich Vergütungsanrechnung ohne Jahresfreibetrag bei Wahrnehmung konzerninterner Aufsichtsratsmandate) in dem angegebenen Umfang nicht gefolgt. Der Aufsichtsrat wird die Überarbeitung des Vorstandsvergütungssystems so rechtzeitig abschließen, dass er das neue Vorstandsvergütungssystem gemeinsam mit dem Vorstand der nächsten ordentlichen Hauptversammlung, geplant für den 15. April 2021, zur Billigung vorlegen kann. Bis zum Inkrafttreten des

neuen Vorstandsvergütungssystem und darüber hinaus für Bestandsverträge von Vorstandsmitgliedern gilt das derzeitige, seit 2015 geltende Vorstandsvergütungssystem weiter.

Nicht gefolgt wird in diesem Geschäftsjahr zudem der Empfehlung in G.7 Satz 1 zur Festlegung der Leistungskriterien für alle variablen Vergütungsbestandteile) vor Beginn des Geschäftsjahres hinsichtlich der festzulegenden kurzfristigen operativen und strategischen Zielsetzungen des Short Term Incentive (STI) sowie des Ziels des LTI für das Geschäftsjahr bzw. die Tranche 2021. Eine zeitgerechte Festlegung ist aufgrund des durch die Corona-Pandemie erschwerten und verzögerten Budgetierungsprozesses für 2021 und die entsprechenden Begleitumstände nicht möglich. Der Aufsichtsrat beabsichtigt, der Empfehlung in G.7 Satz 1 insoweit ab dem nächsten Jahr zu entsprechen, d.h. die Zielsetzungen des STI und LTI für 2022 bereits in 2021 festzulegen.

Nicht gefolgt wird der Empfehlung in G.7 Satz 1 mit Blick auf die Bindung von Vergütungsbestandteilen an konkrete Ziele im Vorhinein zudem hinsichtlich der Möglichkeit von Sonderzahlungen im billigen Ermessen des Aufsichtsrats. Dies erlaubt dem Aufsichtsrat im Ausnahmefall, bei herausragenden, außergewöhnlichen Erfolgen oder individuellen Leistungen eines Vorstandsmitglieds, die sich für die Gesellschaft signifikant vorteilhaft auswirken und ihr einen zukunftsbezogenen Nutzen bringen, eine solche Zahlung zur Anerkennung und weiteren Incentivierung zu erbringen. Dabei ist eine entsprechende Sonderzahlung an eine strenge Begründungspflicht gebunden und begrenzt, indem sie als Teil der Gesamtbezüge dem Angemessenheitsgebot unterliegt.

Seit Abgabe der Entsprechenserklärung vom 11. Dezember 2019 entsprach die Gesellschaft bis zum heutigen Datum sämtlichen Empfehlungen des DCGK in seiner Fassung vom 7. Februar 2017 mit folgender Ausnahme:

Nicht gefolgt wurde der Empfehlung in Nr. 4.2.3 Abs. 2 Satz 6 (betragsmäßige Höchstgrenzen für die Vorstandsvergütung insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Bestandteile). Im Rahmen des Long Term Incentive (LTI), dem seit 2015 geltenden, auf mehrjähriger Bemessung basierenden variablen Vergütungsbestandteil der Vorstandsmitglieder der Gesellschaft wurden und werden jährlich virtuelle Aktien der Gesellschaft, so genannte Performance Share Units (PSU), zugeteilt, deren Stückzahl während einer dreijährigen Performance-Periode in Abhängigkeit von der Erreichung des vom Aufsichtsrat festgelegten durchschnittlichen Zielwerts des ROCE sowie der Entwicklung des Total Shareholder Return-Werts (TSR-Wert) der Aktie der Gesellschaft im Verhältnis zu den TSR-Werten der Aktien der im MDAX notierten Gesellschaften der Anpassung unterliegt. Die Endstückzahl der PSU wird durch einen Cap auf 150% der Ausgangsstückzahl begrenzt. Der für den Wert der PSU relevante Kurs der Aktie der Gesellschaft nach Ablauf der dreijährigen Performance-Periode unterliegt demgegenüber keiner Begrenzung, da eine Höchstgrenze insoweit dem Grundgedanken einer aktienbezogenen Vergütung widerspricht. Allerdings ist der Aufsichtsrat berechtigt, bei außergewöhnlichen Ereignissen oder Entwicklungen, insbesondere bei extremen Kurssteigerungen, die sich rechnerisch ergebende Endstückzahl der PSU angemessen herabzusetzen.“

Mannheim, 17. Dezember 2020

Für den Aufsichtsrat
Dr. Eckhard Cordes

Für den Vorstand
Tom Blades

Diese Entsprechenserklärung ist unter <https://www.bilfinger.com/unternehmen/corporate-governance/entsprechenserklaerungen/> auch auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlicht und wird sowohl bei Änderungen als auch unabhängig davon zumindest einmal jährlich aktualisiert. Diese und vorherige Fassungen sind dort im Einklang mit dem DCGK zumindest fünf Jahre lang zugänglich.

Praktiken der Unternehmensführung

Unsere Unternehmenspraktiken sind geprägt von Integrität, Fairness, Transparenz und korrekter Zusammenarbeit, sowohl intern mit Mitarbeitern als auch extern mit Geschäftspartnern und der Öffentlichkeit. Im Rahmen unserer Tätigkeit für das Unternehmen orientieren wir uns an den allgemein anerkannten Grundsätzen verantwortungsvoller Unternehmensführung (Corporate Governance). Verantwortungsbewusste Unternehmensführung bedeutet für uns, innerhalb von Entscheidungs- und Kontrollprozessen die gesetzlichen Anforderungen, die Bestimmungen der Satzung der Bilfinger SE, unsere konzerninternen Regularien und Grundsätze sowie grundsätzlich darüber hinausreichende Empfehlungen, insbesondere die des DCGK, aktiv umzusetzen.

Deutscher Corporate Governance Kodex

Eine klar strukturierte und gelebte Corporate Governance hat für Bilfinger oberste Priorität. Sie ist die Grundlage unserer Entscheidungs- und Kontrollprozesse. Die Grundsätze verantwortungsbewusster und guter Unternehmensführung bestimmen ferner das Handeln der Leitungs- und Kontrollgremien der Bilfinger SE. Der Begriff Corporate Governance umfasst dabei nach allgemeinem Verständnis den rechtlichen und faktischen Ordnungsrahmen für die Leitung und Überwachung eines Unternehmens, einschließlich seiner Organisation, seiner geschäftspolitischen Grundsätze und Leitlinien sowie der internen und externen Kontroll- und Überwachungsmechanismen.

Eine umfassende und transparente Corporate Governance gewährleistet eine verantwortliche, auf Wertschöpfung und Nachhaltigkeit ausgerichtete Leitung und Kontrolle des Unternehmens. Sie ist die Basis für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg und fördert das Vertrauen unserer Aktionäre, Kunden, Mitarbeiter, Geschäftspartner sowie der Finanzmärkte.

Der DCGK enthält national und international anerkannte Grundsätze, Empfehlungen und Anregungen für den Vorstand und den Aufsichtsrat, die dazu beitragen sollen, dass die Gesellschaft im Unternehmensinteresse geführt wird. Bilfinger unterstützt die Zielsetzung des DCGK, die Transparenz und Nachvollziehbarkeit des Corporate-Governance-Systems zu erhöhen und das Vertrauen der nationalen und internationalen Anleger, der Kunden, der Mitarbeiter sowie der Öffentlichkeit und der sonstigen Stakeholder in die Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter und kapitalmarktorientierter Unternehmen zu stärken. Die Bilfinger SE entspricht den Empfehlungen des DCGK mit den in der vorstehenden Erklärung gemäß § 161 AktG angegebenen Ausnahmen. Darüber hinaus erfüllt die Bilfinger SE weitestgehend alle unverbindlichen Anregungen des DCGK.

Grundsätze unseres Handelns

Wir übernehmen Verantwortung für unser Handeln, beachten geltendes Recht und stellen den Einklang mit internen Richtlinien und Prozessen sicher. Dabei richten wir unser geschäftliches Handeln an konzernweiten Standards aus, die über die Anforderungen von Gesetz und DCGK hinausgehen. Sie beruhen auf unseren Unternehmenswerten, wie sie in unserem Leitbild und den Konzerngrundsätzen niedergelegt sind. Dabei sind integrires Verhalten und Sicherheit oberstes Gebot und Ziel. Um auf diesem Fundament einen dauerhaft tragfähigen und damit nachhaltigen Unternehmenserfolg zu erreichen, ist es unser Bestreben, dass unsere Aktivitäten auch im Einklang mit

den Belangen der Umwelt und der Gesellschaft stehen. Die wichtigsten Grundsätze haben wir in unserem Verhaltenskodex definiert, der allen Mitarbeitern der Bilfinger SE und des Konzerns Orientierung für verantwortungsbewusstes, regelkonformes und integrires Verhalten im Geschäftsalltag gibt und für alle Mitarbeiter einschließlich der Organmitglieder weltweit verpflichtend ist. Dies betrifft den Umgang miteinander wie auch mit Kunden und Geschäftspartnern und der Öffentlichkeit. Zu den wesentlichen Prinzipien gehören auf Basis der Achtung von Recht und Gesetz etwa Fairness und Verantwortung. Neben den allgemeinen Verhaltensgrundsätzen enthält der Verhaltenskodex unter anderem Regelungen zur Integrität sowie zum Umgang mit Interessenkonflikten und untersagt Korruption und Diskriminierung in jeder Form. Die einzelnen Themenbereiche werden durch zugehörige Konzernrichtlinien konkretisiert. Der Verhaltenskodex und die konkretisierenden Konzernrichtlinien werden regelmäßig überprüft und an aktuelle Erfordernisse und Entwicklungen angepasst.

Die Grundsteine unserer Unternehmenskultur sind Integrität und Sicherheit. Die Verantwortung für unsere Mitarbeiter, die Umwelt und in der Interaktion mit unseren Partnern ist in unserem Unternehmensleitbild verankert. Unsere geteilten Unternehmenswerte sind in unserem Bilfinger Verhaltenskodex festgeschrieben.

Zudem sind wir Mitglied des „Global Compact“ der Vereinten Nationen, eines weltweiten Zusammenschlusses von Unternehmen und Organisationen. Die Mitglieder verpflichten sich dazu, in ihrem Einflussbereich auf der Grundlage von zehn Prinzipien des ethischen Wirtschaftens unter anderem den Schutz der Menschenrechte zu unterstützen, benachteiligende Arbeits- und Sozialstandards zu bekämpfen, den Umweltschutz zu verbessern, umweltfreundliche Technologien zu verbreiten und gegen alle Formen der Korruption einzutreten.

Transparenz

Die Bilfinger SE informiert die Teilnehmer am Kapitalmarkt und die interessierte Öffentlichkeit unverzüglich, regelmäßig und adäquat über die wirtschaftliche Lage des Konzerns und neue relevante Entwicklungen. Der Geschäftsbericht, der Halbjahresbericht und alle Quartalsberichte werden fristgerecht auf den gesetzlich dafür vorgesehenen Plattformen und darüber hinaus auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlicht. Über aktuelle Ereignisse und Entwicklungen informieren zudem Pressemitteilungen oder gesetzlich erforderliche Ad-hoc-Mitteilungen. Darüber hinaus bietet die Internetseite <https://www.bilfinger.com> umfangreiche und laufend aktualisierte Informationen über den Konzern. Alle geplanten Termine wesentlicher wiederkehrender Veröffentlichungen oder Ereignisse, wie Hauptversammlung, Geschäftsbericht- und Quartalsberichterstattung, sind in einem Finanzkalender ebenfalls auf der Internetseite verfügbar.

Im Einklang mit der Empfehlung A.3 DCGK ist auch der Vorsitzende des Aufsichtsrats bereit, bei Bedarf und in Abstimmung mit dem Vorstand Gespräche mit Investoren über aufsichtsratspezifische Themen zu führen.

Compliance und Grundzüge des Compliance Management Systems

Integrität, Recht und Compliance gehören untrennbar zu unserem Geschäftsalltag. Die Einhaltung von Gesetzen und internen Regularien ist die Grundlage für eine erfolgreiche unternehmerische Tätigkeit und Bestandteil guter Corporate Governance. Unser Anspruch ist es, dass weltweit alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Aufgaben stets im Einklang mit allen anwendbaren Gesetzen, internen Richtlinien, international anerkannten Verhaltensstandards und freiwilligen Selbstverpflichtungen erfüllen. Denn bei Integrität und Compliance gehen wir wie beim Thema Sicherheit keine Kompromisse ein. Unser umfassendes Bilfinger Compliance-Management-System ver-

folgt das Ziel, Compliance-Verstöße durch Präventionsmaßnahmen zu vermeiden, etwaiges Fehlverhalten frühzeitig zu erkennen, bei bestätigten Verstößen schnell zu reagieren und Fehlverhalten konsequent zu ahnden.

Um das Compliance-Management-System fest und nachhaltig im Unternehmen zu verankern, setzen wir auf eine klare und umfassende Compliance-Governance, die von unseren Mitarbeitern verstanden und verinnerlicht wird, und auf ein reibungsloses Zusammenspiel aller Kontrollfunktionen innerhalb des Unternehmens.

Die Betreuung der Konzerngesellschaften durch Compliance-Manager, Schulungen und eine regelmäßige interne Kommunikation stellen sicher, dass alle Mitarbeiter mit dem Verhaltenskodex und allen relevanten Richtlinien, einschließlich deren Anpassungen und Aktualisierungen, vertraut sind. Zudem bietet ein Compliance Help-Desk als zentrale Anlaufstelle umfassende Beratung für alle Mitarbeiter rund um das Thema Compliance. Alle Mitarbeiter sind aufgefordert, mögliche Compliance-Verstöße zu melden. Die Meldung kann auch anonym über ein Hinweisgebersystem erfolgen, welches nicht nur intern, sondern auch extern für Dritte zugänglich ist. Hinweisgeber sind gegen Repressalien besonders geschützt. Entsprechend gemeldete Hinweise und sonstige eventuelle Verstöße gegen Compliance-Regeln werden im Rahmen unseres internen Ermittlungsverfahrens sorgfältig überprüft, um mögliches Fehlverhalten festzustellen und nachzuweisen. Hinweise auf besonders schwerwiegende Compliance-Verstöße beurteilt dabei ein unabhängiger und abteilungsübergreifender Ausschuss (Independent Allegation Management Committee). Ein gesonderter Ausschuss (Disciplinary Committee) sanktioniert nachgewiesenes Fehlverhalten und stellt dabei die konsistente Anwendung von Sanktionen sicher. Erkenntnisse aus internen Ermittlungen werden zudem genutzt, um das Compliance-Management-System hinsichtlich der Wirksamkeit von Prozessen und Kontrollen kontinuierlich zu verbessern. Zur Steuerung und Überwachung der Ausgestaltung, Implementierung und Weiterentwicklung des gesamten Bilfinger Compliance-Management-Systems besteht ein Compliance Review Board, das sich aus den Mitgliedern des Vorstands sowie Zentralbereichsleitern zusammensetzt und unter der Leitung des Chief Compliance Officers quartalsweise tagt. Der Bereich Corporate Internal Audit & Controls verifiziert die Implementierung des Compliance-Management-Systems und die Umsetzung der Compliance-Richtlinien im Rahmen von Revisionsprüfungen und gesonderten Prüfungen des internen Kontrollsystems in den einzelnen Geschäftseinheiten.

Auch für unsere Geschäftspartner formulieren wir klare Compliance-Anforderungen, denn integriertes und regelkonformes Verhalten ist eine unabdingbare Voraussetzung für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit. Deshalb achten wir bei der Auswahl unserer direkten Geschäftspartner darauf, dass sie die Gesetze einhalten, ethische Grundsätze befolgen und in diesem Sinne auch in die weitere Lieferkette wirken. Mittels eines risikobasierten Due-Diligence-Prozesses überprüfen wir unsere Geschäftspartner vor Eingehen einer Geschäftsbeziehung. Bei bestimmten als hoch riskant klassifizierten Drittparteien finden zudem Prüfungen durch Corporate Internal Audit & Controls (ab 1. Januar 2021 Corporate Internal Audit & Investigations) während der Geschäftsbeziehung statt.

Die Angemessenheit und Wirksamkeit des Bilfinger Compliance-Management-Systems wird von uns kontinuierlich überprüft und optimiert, sodass regulatorische Anforderungen, Marktveränderungen und Ansprüche unserer Kunden Berücksichtigung finden. Die fortdauernde Effektivität des Bilfinger Compliance-Management-Systems hat höchste Priorität für Bilfinger.

Zusammensetzung und Arbeitsweise des Vorstands

Die Bilfinger SE ist eine Europäische Aktiengesellschaft mit Sitz in Deutschland und unterliegt den speziellen europäischen SE-Regelungen, dem deutschen SE-Ausführungsgesetz, dem SE-Beteiligungsgesetz sowie dem deutschen Aktiengesetz. Sie verfügt über eine duale Führungs- und Kontrollstruktur, bestehend aus Vorstand und Aufsichtsrat. Die beiden Gremien arbeiten zum Wohl und im Interesse des Unternehmens eng zusammen. Drittes Gesellschaftsorgan ist die Hauptversammlung. Von der in § 17 der Satzung eröffneten Möglichkeit, einen Beirat zu bilden, wird derzeit kein Gebrauch gemacht.

Die Mitglieder des Vorstands werden vom Aufsichtsrat bestellt. Der Vorstand war im Berichtsjahr mit drei Mitgliedern besetzt. Aufgrund der Niederlegung des Vorstandsamts durch den Vorstandsvorsitzenden ist der Vorstand seit dem 20. Januar 2021 derzeit mit zwei Mitgliedern besetzt. Der Vorstand leitet die Gesellschaft in eigener Verantwortung im Unternehmensinteresse. Als Leitungsorgan ist er zur Steigerung des nachhaltigen Unternehmenswerts verpflichtet. Zu seinen Aufgaben zählen die Festlegung der Ziele und der strategischen Ausrichtung des Unternehmens, deren Abstimmung mit dem Aufsichtsrat sowie Umsetzung, Entscheidungen über Grundsatzfragen, die Steuerung und Überwachung der operativen Einheiten und Geschäfte der Bilfinger SE und des Konzerns sowie die Einrichtung und Überwachung eines wirksamen internen Kontroll- und Risikomanagementsystems. Der Vorstand sorgt für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und internen Richtlinien sowie deren Beachtung im Unternehmen. Der Vorstand hat ein umfassendes Compliance-Management-System eingerichtet. Die Grundzüge des Compliance-Management-Systems sind im vorgehenden Abschnitt Compliance und Grundzüge des Compliance-Management-Systems beschrieben. Der Vorstand vertritt die Gesellschaft gegenüber Dritten. Maßstab seines Handelns ist das Unternehmensinteresse, das heißt, die Interessen der Aktionäre, der Arbeitnehmer und der sonstigen dem Unternehmen verbundenen Gruppen, einschließlich der Öffentlichkeit, mit dem Ziel einer nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts. Der Aufsichtsrat hat für den Vorstand eine Geschäftsordnung erlassen, welche die Regeln der Zusammenarbeit innerhalb des Vorstands sowie zwischen Vorstand und Aufsichtsrat beinhaltet. Die Mitglieder des Vorstands richten ihr Handeln nach der Geschäftsordnung, den Vorgaben der Gesetze, der Satzung und des Geschäftsverteilungsplans sowie den weiteren einschlägigen Regelungen aus. Gemäß dem vom Präsidium des Aufsichtsrats genehmigten Geschäftsverteilungsplan sind den Vorstandsmitgliedern jeweils bestimmte Bereiche zur eigenverantwortlichen Führung zugewiesen. Sie tragen gleichwohl gemeinsam die Verantwortung für die Unternehmensleitung. Der Vorstandsvorsitzende koordiniert darüber hinaus die Arbeit der Vorstandsmitglieder. Beschlüsse des Vorstands werden insbesondere in regelmäßig stattfindenden ordentlichen Vorstandssitzungen gefasst. Sie können aber auch in außerordentlichen Vorstandssitzungen, im schriftlichen Verfahren oder im Wege sonstiger Kommunikation getroffen werden. Für bestimmte Geschäfte und Handlungen, wie Maßnahmen und Geschäfte eines Vorstandsressorts, die für das Unternehmen von außergewöhnlicher Bedeutung sind oder mit denen ein außergewöhnliches wirtschaftliches Risiko verbunden ist, erfordern die Geschäftsordnung des Vorstands oder selbst definierte Vorgaben eine Beschlussfassung durch den Gesamtvorstand. Für als besonders wesentlich eingestufte Geschäfte und Handlungen sehen Satzung und Geschäftsordnung zudem die Zustimmung des Aufsichtsrats beziehungsweise eines seiner Ausschüsse vor. Dies umfasst unter anderem die grundsätzliche Festlegung und grundlegende Änderung der Unternehmensstrategie sowie der Konzernorganisation, die Aufnahme neuer oder die Aufgabe bestehender Geschäftsfelder, den Erwerb und die Veräußerung von Beteiligungen ab einer bestimmten Größenordnung sowie das Eingehen langfristiger Verbindlichkeiten und die Begebung von Anleihen. Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten zum Wohl des Unternehmens eng

zusammen. Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat bzw. dessen relevanten Ausschuss regelmäßig, zeitnah und umfassend über die Strategie der Geschäftsbereiche, die Unternehmensplanung, die Rentabilität, die Geschäftsentwicklung und die Lage des Unternehmens sowie über das interne Kontrollsystem, das Risikomanagementsystem und das Compliance-Management-System.

Im Berichtsjahr 2020 fanden 30 (davon fünf außerordentliche) Vorstandssitzungen statt. Der Vorstand hat keine eigenen Ausschüsse gebildet.

Im Hinblick auf die Zusammensetzung des Vorstands hat der Aufsichtsrat gemäß § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB ein Diversitätskonzept zu erstellen. Dieses ist genauer im Abschnitt *Gesamthafte Diversitätskonzepte und Kompetenzprofile für die Zusammensetzung von Vorstand und Aufsichtsrat* beschrieben.

Einzelheiten zur Vergütung der Mitglieder des Vorstands finden sich im angeschlossenen *Vergütungsbericht* als Bestandteil des Lageberichts. Der Vergütungsbericht über das letzte Geschäftsjahr, der jeweilige Vermerk des Abschlussprüfers und das geltende Vergütungssystem werden – soweit gesetzlich erforderlich und verfügbar – auf der Internetseite des Unternehmens unter <https://www.bilfinger.com/unternehmen/corporate-governance/verguetung-vorstand-und-aufsichtsrat/> veröffentlicht.

Zusammensetzung und Arbeitsweise des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse

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 Anteilseignervertreter werden von der Hauptversammlung gewählt. Dabei obliegt es dem Aufsichtsrat nach § 124 Abs. 3 Satz 1 AktG, der Hauptversammlung 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 vom SE-Betriebsrat zu bestellenden Mitglieder steht dem Aufsichtsrat kein Vorschlagsrecht zu; er ist nicht – ebenso wenig wie die Hauptversammlung – an dem Verfahren zur Auswahl der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat beteiligt. Alle Mitglieder des Aufsichtsrats haben gleiche Rechte und Pflichten und sind an Weisungen und Aufträge nicht gebunden.

Der Aufsichtsrat berät und überwacht den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens, ist zuständig für die Bestellung und Abberufung der Vorstandsmitglieder, deren Anstellungsverträge und Vergütung, einschließlich des Vergütungssystems. Er legt auf Vorschlag des Präsidiums die Zielvorgaben für die variablen Vergütungsbestandteile der Vorstandsvergütung und deren Erfüllung fest und überprüft die Angemessenheit der Gesamtvergütung sowie regelmäßig das Vergütungssystem für den Vorstand. Zudem ist der Aufsichtsrat in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen eingebunden und erörtert – grundsätzlich mit dem Vorstand – in regelmäßigen Abständen die Geschäftsentwicklung und Planung sowie die Strategie und deren Umsetzung. Der Aufsichtsrat befasst sich darüber hinaus unter Einbeziehung des Abschlussprüfers und der von diesem erstellten Prüfungsberichte sowie der Vorschläge des Prüfungsausschusses mit dem Jahresabschluss, dem Konzernabschluss, dem zusammengefassten Lagebericht der Bilfinger SE und des Konzerns sowie mit dem Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns und nimmt die dafür gesetzlich vorgesehenen Prüfungen und Feststellungen vor. Im Rahmen seiner Zuständigkeit überwacht der Aufsichtsrat auch die Einhaltung von Rechtsvorschriften, behördlichen Regelungen und unternehmensinternen Richtlinien durch das Unternehmen (Com-

pliance). Allgemein lässt er sich in regelmäßigen Abständen vom Vorstand über die gesetzlich vorgesehenen und sonst relevanten Themen berichten. Die Informations- und Berichtspflichten des Vorstands gegenüber dem Aufsichtsrat, dessen Ausschüssen und – zwischen den Sitzungen des Aufsichtsrats – gegenüber dem Aufsichtsratsvorsitzenden wurden vom Aufsichtsrat in einer Informationsordnung näher festgelegt. Für Geschäfte von grundlegender Bedeutung oder die sonst als besonders wesentlich eingestuft wurden, wie zum Beispiel größere Akquisitionen, Desinvestitionen, Sachanlageinvestitionen und Finanzmaßnahmen, sehen die Satzung und Geschäftsordnungen Zustimmungsvorbehalte für den Aufsichtsrat beziehungsweise einen seiner Ausschüsse vor.

Der Aufsichtsrat übt seine Tätigkeit nach Maßgabe der gesetzlichen Bestimmungen, der Satzung, seiner Geschäftsordnung und seiner Beschlüsse aus. Zur Vorbereitung der Aufsichtsratssitzungen finden anlassbezogen getrennte Vorbereitungstreffen der Anteilseigner- und Arbeitnehmervertreter statt. Der Aufsichtsrat tagt regelmäßig auch ohne den Vorstand. Beschlüsse des Aufsichtsrats werden insbesondere in den Aufsichtsratssitzungen gefasst, können aber auch im schriftlichen Verfahren oder im Wege sonstiger Kommunikation getroffen werden. Sofern nicht etwas anderes gesetzlich zwingend vorgeschrieben ist, bedürfen Beschlüsse des Aufsichtsrats der einfachen Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Bei Stimmgleichheit und erneuter Abstimmung, die wiederum zur Stimmgleichheit führt, gibt die Stimme des Vorsitzenden den Ausschlag. Der Aufsichtsratsvorsitzende koordiniert die Arbeit des Aufsichtsrats; im Berichtsjahr 2020 fanden elf (davon drei außerordentliche) Sitzungen des Aufsichtsrats statt.

Jedes Aufsichtsratsmitglied hat Interessenkonflikte dem Aufsichtsrat gegenüber offenzulegen. Über aufgetretene Interessenkonflikte und deren Behandlung wird im Bericht des Aufsichtsrats informiert. Für neue Aufsichtsratsmitglieder finden spezielle Informationsveranstaltungen (»Onboarding«) statt, um diese mit dem Geschäftsmodell des Unternehmens und den Strukturen des Bilfinger Konzerns vertraut zu machen. Weitere Informationen zur Unterstützung der Aufsichtsratsmitglieder bei deren Amtseinführung sowie zu Aus- und Fortbildungsmaßnahmen finden sich im Kapitel [A.3 Bericht des Aufsichtsrats](#).

Der Aufsichtsrat evaluiert turnusgemäß, zumindest alle zwei Jahre, die Effizienz seiner Tätigkeit und die seiner Ausschüsse. Die letzte Selbstbeurteilung fand im Geschäftsjahr 2019 statt und die nächste Selbstbeurteilung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ist für das Geschäftsjahr 2021 vorgesehen.

Der Aufsichtsrat informiert die Aktionäre über seine Tätigkeit im Einzelnen sowie seine weiteren Berichtspflichten im Rahmen seines jährlichen Berichts, der sich im Kapitel [A.3 Bericht des Aufsichtsrats](#) findet. Die derzeitige Zusammensetzung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ist dem Kapitel [D.4 Organe der Gesellschaft](#) zu entnehmen. Dort sind auch die von Mitgliedern des Aufsichtsrats in Kontrollgremien anderer Gesellschaften wahrgenommenen Mandate und sonstigen wesentlichen Tätigkeiten neben dem Aufsichtsratsmandat bei der Gesellschaft aufgeführt. Die Lebensläufe der Aufsichtsratsmitglieder werden auf der Internetseite des Unternehmens unter <https://www.bilfinger.com/unternehmen/vorstand-aufsichtsrat/aufsichtsrat/> veröffentlicht und jährlich aktualisiert.

Die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats ist im angeschlossenen [Vergütungsbericht](#) (als Bestandteil des Lageberichts) dargestellt. Der Vergütungsbericht über das letzte Geschäftsjahr, der jeweilige Vermerk des Abschlussprüfers und der letzte Vergütungsbeschluss werden – soweit gesetzlich erforderlich und verfügbar – auf der Internetseite des Unternehmens unter <https://www.bilfinger.com/unternehmen/corporate-governance/verguetung-vorstand-und-aufsichtsrat/> veröffentlicht.

Ausschüsse des Aufsichtsrats

Zum Zweck einer effizienteren Tätigkeit hat der Aufsichtsrat im Berichtsjahr ein Präsidium, einen Prüfungsausschuss, einen Nominierungsausschuss und einen Strategieausschuss eingerichtet. Bis auf den Nominierungsausschuss sind alle Ausschüsse paritätisch besetzt.

Dem Präsidium des Aufsichtsrats, bestehend aus vier Mitgliedern, gehören die Herren Dr. Eckhard Cordes (Vorsitzender des Präsidiums), Stephan Brückner (stellvertretender Vorsitzender des Präsidiums), Dr. Ralph Heck und Rainer Knerler an. Zu den Aufgaben des Präsidiums zählen insbesondere die Regelungen der Personalangelegenheiten des Vorstands und dessen Vergütung, soweit diese nicht nach dem Aktiengesetz oder dem DCGK vom Gesamtaufwichtsrat zu regeln sind, sowie die Behandlung von Interessenkonflikten. Das Präsidium unterbreitet dabei insbesondere Vorschläge für die Bestellung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern und ist zuständig für den Abschluss, die Änderung, Verlängerung und Aufhebung von Anstellungsverträgen mit Mitgliedern des Vorstands, soweit nicht der Aufsichtsrat zwingend zuständig ist. Bei Vorschlägen für Erstbestellungen berücksichtigt das Präsidium, dass die Bestelldauer in der Regel drei Jahre nicht überschreiten soll, wobei jeweils im Einzelfall beurteilt werden soll, welche Bestelldauer innerhalb der gesetzlich zulässigen Bestelldauer angemessen erscheint. Bei den Vorschlägen für die Bestellung von Mitgliedern des Vorstands achtet das Präsidium auf die Erfüllung des vom Aufsichtsrat für den Vorstand festgelegten Kompetenzprofils und Diversitätskonzepts, einschließlich der festgelegten Zielgröße für den Anteil von Frauen im Vorstand, (siehe dazu im nachfolgenden Abschnitt *Gesamthafte Diversitätskonzepte und Kompetenzprofile für die Zusammensetzung von Vorstand und Aufsichtsrat*) sowie auf die langfristige Nachfolgeplanung und auf Vielfalt (*Diversity*). In diesem Rahmen werden auch entsprechende Beschlussfassungen des Aufsichtsrats vorbereitet und Empfehlungen für wichtige Beschlüsse gegenüber dem Aufsichtsrat ausgesprochen. Im Berichtsjahr 2020 fanden zehn (davon zwei außerordentliche) Sitzungen des Präsidiums statt.

Dem Prüfungsausschuss, bestehend aus vier Mitgliedern, gehören Herr Frank Lutz (Vorsitzender des Prüfungsausschusses), Frau Susanne Hupe (seit dem 10. März 2020; bis zum 10. März 2020 Frau Dr. Janna Köke) (stellvertretende Vorsitzende des Prüfungsausschusses), Frau Dorothee Deuring und Herr Jörg Sommer an. Dem Ausschuss gehört und gehörte auch im Berichtsjahr schon mit Herrn Frank Lutz als Vorsitzendem stets ein unabhängiges Mitglied an, das gemäß § 100 Abs. 5 AktG aufgrund seiner Ausbildung und bisherigen Tätigkeiten, unter anderem als CFO und in anderen Prüfungsausschüssen, über Sachverstand auf den Gebieten der Rechnungslegung und Abschlussprüfung verfügt und besondere Erfahrung mit der Anwendung interner Kontrollverfahren hat. Der Prüfungsausschuss befasst sich unter anderem mit Fragen der Rechnungslegung und der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, des internen Revisionssystems und der Compliance sowie mit der Abschlussprüfung. Ihm obliegt die Vorprüfung des Jahres- und Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts der Bilfinger SE und des Konzerns. Auf der Grundlage des Berichts des Abschlussprüfers über die Prüfung der Abschlüsse unterbreitet er nach eigener Vorprüfung Vorschläge zur Feststellung des Jahresabschlusses der Bilfinger SE und zur Billigung des Konzernabschlusses durch den Aufsichtsrat. Dem Prüfungsausschuss obliegt es, die Quartalsmitteilungen und den Halbjahresfinanzbericht mit dem Vorstand und Abschlussprüfer zu erörtern sowie die Berichte des Abschlussprüfers über die prüferische Durchsicht des Konzernhalbjahresabschlusses und des Konzernzwischenlageberichts zu behandeln. Er beschäftigt sich zudem mit der Auswahl und der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, erteilt dem von der Hauptversammlung gewählten Abschlussprüfer den Prüfungsauftrag für den Jahresabschluss und den Konzernabschluss, trifft mit ihm die Honorarvereinbarung und prüft die vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen. Im Berichtsjahr 2020 fanden fünf Sitzungen des Prüfungsausschusses statt.

Gemäß der Empfehlung des DCGK hat der Aufsichtsrat zudem einen Nominierungsausschuss gebildet, der ausschließlich mit Vertretern der Anteilseigner besetzt ist. Dem Nominierungsausschuss, bestehend aus drei Mitgliedern, gehören Herr Dr. Eckhard Cordes (Vorsitzender des Nominierungsausschusses), Herr Robert Schuchna (seit dem 24. Juni 2020; bis zum 24. Juni 2020 Herr Jens Tischendorf) und Herr Frank Lutz an. Der Ausschuss schlägt dem Aufsichtsrat für dessen Vorschläge zur Wahl von Anteilseignervertretern in den Aufsichtsrat an die Hauptversammlung geeignete Kandidatinnen bzw. Kandidaten vor. Dabei berücksichtigt der Ausschuss neben den erforderlichen Kenntnissen, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen der vorgeschlagenen Kandidaten die vom Aufsichtsrat für seine Zusammensetzung benannten Ziele und das beschlossene Diversitätskonzept, insbesondere auch Unabhängigkeit und Vielfalt (*Diversity*), angemessen und strebt gleichzeitig die Ausfüllung des Kompetenzprofils an. Es wird zudem auf eine angemessene Beteiligung von Frauen und Männern gemäß den gesetzlichen Vorgaben zur Geschlechterquote geachtet sowie darauf, dass die Mitglieder des Aufsichtsrats in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut sind. Im Berichtsjahr 2020 tagte der Ausschuss vier Mal.

Dem Strategieausschuss, bestehend aus sechs Mitgliedern, gehören die Herren Dr. Eckhard Cordes (Vorsitzender des Strategieausschusses), Stephan Brückner (stellvertretender Vorsitzender des Strategieausschusses), Dr. Ralph Heck, Rainer Knerler, Robert Schuchna (seit dem 24. Juni 2020; bis zum 24. Juni 2020 Herr Jens Tischendorf) sowie Frau Susanne Hupe an. Er begleitet die Unternehmensstrategie und Konzernorganisation (außer Personalangelegenheiten), einschließlich deren grundlegender Umsetzung. Er bereitet in diesem Rahmen etwaige Beschlussfassungen des Aufsichtsrats vor und soll entsprechende Empfehlungen für den Aufsichtsrat formulieren. Zudem hat er die Zuständigkeit für die Entscheidungen über zugewiesene, genehmigungspflichtige Rechtsgeschäfte und Transaktionen. Der Ausschuss tagte im Berichtsjahr 2020 fünf Mal (davon einmal außerordentlich).

An welchen Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse die einzelnen Mitglieder jeweils im Berichtsjahr teilnahmen, ist der Übersicht im Kapitel [A.3 Sitzungen des Aufsichtsrats](#) zu entnehmen.

Die Beschlüsse der Ausschüsse wurden vor allem in den Sitzungen, teils aber auch im schriftlichen Verfahren oder im Wege sonstiger Kommunikation gefasst. Die jeweiligen Vorsitzenden berichteten dem Aufsichtsratsplenum in seinen Sitzungen über die Arbeit der von ihnen geleiteten Ausschüsse.

Gesamthafte Diversitätskonzepte und Kompetenzprofile für die Zusammensetzung von Vorstand und Aufsichtsrat

Gemäß §§ 289f Abs. 2 Nr. 6, 315d Satz 2 HGB hat die Bilfinger SE zu den verfolgten Diversitätskonzepten für die Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats, deren Zielsetzung, der Art ihrer Umsetzung und den im Berichtsjahr erreichten Ergebnissen zu berichten. Der Aufsichtsrat hat die Diversitätskonzepte mit den Anforderungen des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen an Führungspositionen und den in Erfüllung entsprechender Empfehlungen des DCGK bestimmten Zielvorgaben für die Zusammensetzung der Organe in den nachstehend beschriebenen gesamthafte Kompetenzprofilen für Vorstand und Aufsichtsrat zusammengeführt. Die Kompetenzprofile dienen auch als Basis für die langfristige Nachfolgeplanung.

Vorstand

Aufsichtsrat und Präsidium sorgen für die langfristige Personal- und Nachfolgeplanung im Vorstand und stimmen sich hierzu mit dem Vorstand ab. Der entsprechende Planungsprozess wird aufgrund der Sensitivität des Themas vor allem im Präsidium geführt und koordiniert. Das Präsidium befasst

sich zumindest einmal im Jahr schwerpunktmäßig mit dem Thema sowie bei entsprechendem Anlass. Die Prüfung potenzieller Nachfolgeoptionen erfolgt sowohl intern mit Unterstützung des Vorstands als auch extern, gegebenenfalls unter Beiziehung externer Berater, auf Basis des festgelegten Planungshorizonts und der erarbeiteten Anforderungsprofile für Vorstandsmitglieder. Die Abstimmung mit dem Vorstand bezüglich möglicher interner Nachfolger erfolgt regelmäßig und umfasst auch die Unterstützung einer möglichen Förderung potenzieller Kandidaten.

Das Präsidium bereitet auf Basis der Planung und Anforderungsprofile insbesondere die Entscheidungen des Aufsichtsrats vor und erarbeitet Vorschläge und Empfehlungen. Für einen Vorstandskandidaten stellen die persönliche Eignung, fachliche Qualifikation für das zu übernehmende Ressort, bisherige Leistungen und Erfahrungen, Integrität und überzeugende Führungsqualitäten sowie die Fähigkeit zur Anpassung von Geschäftsmodellen und Prozessen in einer sich verändernden Welt besonders wichtige Kriterien dar. Der Vorstand muss in seiner Gesamtheit über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung seiner Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen verfügen. Der Aspekt der Vielfalt (*Diversität*) ist bei der Besetzung von Vorstandspositionen ein wichtiges Auswahlkriterium, auch in Bezug auf Aspekte wie Alter, Geschlecht sowie Bildungs- und Berufshintergrund. Ziel des Anforderungsprofils für den Vorstand der Bilfinger SE ist es, eine möglichst vielfältige, sich gegenseitig ergänzende Zusammensetzung eines leistungsstarken Vorstands sicherzustellen.

Im Rahmen seiner Entscheidung bei der Besetzung von Vorstandsämtern berücksichtigt der Aufsichtsrat, wie auch das Präsidium bei der Vorbereitung, vorrangig die Erfüllung des nachfolgenden Kompetenzprofils und Diversitätskonzepts, wobei der Aufsichtsrat bei der Besetzung einer konkreten Vorstandsposition stets alle Umstände des Einzelfalls würdigt und sich vom Unternehmensinteresse leiten lässt:

Kompetenzprofil und Diversitätskonzept

- Die Mitglieder des Vorstands sollen über eine langjährige Führungserfahrung, auch in Großunternehmen oder Konzernen, verfügen und möglichst Erfahrungen aus unterschiedlichen Berufen mitbringen.
- Mindestens ein Mitglied soll über internationale Führungserfahrung verfügen.
- Der Vorstand soll in seiner Gesamtheit auch Internationalität im Sinne unterschiedlicher kultureller Hintergründe oder internationaler Erfahrungen verkörpern, wobei nach Möglichkeit mindestens ein Mitglied des Vorstands internationaler Herkunft sein soll.
- Mindestens ein Mitglied des Vorstands soll einen Berufshintergrund in der Prozessindustrie haben.
- Der Vorstand soll in seiner Gesamtheit über eine langjährige Erfahrung auf den Gebieten Dienstleistung, Compliance, Finanzen und Personalführung verfügen.
- Integrität soll einen hohen Stellenwert bei jedem einzelnen Vorstandsmitglied haben.
- Der Aufsichtsrat hat eine Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand festgelegt. Diese ist im Abschnitt *Gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen* erläutert.

- Für die Mitglieder des Vorstands hat der Aufsichtsrat entsprechend der Empfehlung des DCGK eine Regelaltersgrenze nunmehr bei Vollendung des 67. Lebensjahres, also des gesetzlichen Renteneintrittsalters, festgesetzt. Abweichungen von der Regelaltersgrenze im Einzelfall sind zu begründen. Der Aufsichtsrat achtet unabhängig davon auf eine hinreichende Altersmischung unter den Vorstandsmitgliedern.

Die Vorstandsmitglieder decken ein breites Spektrum von Kenntnissen und Erfahrungen sowie Ausbildungs- und Berufshintergründen ab und verfügen über internationale Erfahrung. Die Besetzung des Vorstands zum 31. Dezember 2020 entsprach daher nach Einschätzung des Aufsichtsrats dem verfolgten Kompetenzprofil und Diversitätskonzept. Auch nach dem Ausscheiden des Vorstandsvorsitzenden Herrn Tom Blades im Januar 2021 aus dem Vorstand bewertet der Aufsichtsrat dies im Großen und Ganzen unverändert, wird aber bei der Nachfolge darauf achten, das Kompetenzprofil und Diversitätskonzept zu erfüllen und einige Kompetenzen noch zu stärken. Kurzlebensläufe der amtierenden Vorstandsmitglieder finden sich im Kapitel [A.2 Vorstand der Bilfinger SE](#) und sind auf der Internetseite des Unternehmens unter <https://www.bilfinger.com/unternehmen/vorstand-aufsichtsrat/vorstand/> veröffentlicht. Hier wird ersichtlich, dass der Vorstand der Bilfinger SE auch mit derzeit zwei Mitgliedern vielfältig und erfahrungsreich besetzt ist. Die Mitglieder des Vorstands verfügen über eine langjährige Führungserfahrung auch in Konzernen und bringen Erfahrungen aus unterschiedlichen Berufen mit. Im Vorstand sind die Kenntnisse und Erfahrungen vorhanden, die angesichts der Dienstleistungen von Bilfinger als wesentlich erachtet werden. Beide Vorstandsmitglieder verfügen über internationale Führungserfahrung, einschließlich Personalexpertise, und Herr Hall hat einen Berufshintergrund in der Prozessindustrie mit dem Schwerpunkt Öl und Gas. Frau Johansson verfügt als erfahrene Finanzexpertin über langjährige Erfahrungen auf dem Gebiet der Finanzen. Für alle Vorstandsmitglieder haben Compliance und Integrität einen hohen Stellenwert. Kein Vorstandsmitglied hat das 67. Lebensjahr vollendet und es besteht eine hinreichende Geschlechtermischung unter den Vorstandsmitgliedern.

Aufsichtsrat

Bei der Zusammensetzung des Aufsichtsrats ist darauf zu achten, dass seine Mitglieder insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung des Amtes und der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen verfügen sowie die besonderen Anforderungen des Gesetzes und des DCGK an den Aufsichtsrat, seine Ausschüsse und einzelne Mitglieder erfüllen. Ziel des Anforderungsprofils für den Gesamtaufichtsrat der Bilfinger SE ist es, darüber hinaus eine möglichst vielfältige, sich gegenseitig ergänzende Zusammensetzung des Aufsichtsrats sicherzustellen, sodass im Aufsichtsrat insgesamt die Kenntnisse und Erfahrungen vorhanden sind, die angesichts der Aktivitäten von Bilfinger als wesentlich erachtet werden. Im Falle einer anstehenden Neubesetzung wird entsprechend geprüft, welche der wünschenswerten Kenntnisse im Aufsichtsrat verstärkt werden sollen.

Gemäß der Empfehlung C.1 DCGK soll der Aufsichtsrat konkrete Ziele für seine Zusammensetzung benennen und ein Kompetenzprofil für das Gesamtgremium erarbeiten. Für seine Zusammensetzung soll er im Rahmen der unternehmensspezifischen Situation die internationale Tätigkeit des Unternehmens, potenzielle Interessenkonflikte, die Anzahl der unabhängigen Aufsichtsratsmitglieder, eine festzulegende Altersgrenze für Aufsichtsratsmitglieder und eine festzulegende Regelgrenze für die Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat sowie Vielfalt (*Diversity*) angemessen berücksichtigen. Dies umfasst neben einer angemessenen Berücksichtigung von Frauen auch die Vielfalt (*Diversity*) hinsichtlich kultureller Herkunft, Bildungs- und Berufshintergründen sowie Erfahrungen und Denkweisen. Weiter empfiehlt der DCGK, dass Vorschläge des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung diese Ziele berücksichtigen und gleichzeitig die Ausfüllung des Kompetenzprofils für das

Gesamtgremium anstreben sollen. Der Stand der Umsetzung soll in der Erklärung zur Unternehmensführung veröffentlicht werden. Zudem hat der Aufsichtsrat gemäß § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB ein Diversitätskonzept für sich zu erstellen.

Vor diesem Hintergrund hat der Aufsichtsrat im Rahmen der unternehmensspezifischen Situation der Gesellschaft die folgenden Ziele für seine Zusammensetzung, einschließlich des Kompetenzprofils und Diversitätskonzepts, festgelegt:

Kompetenzprofil

- Integrität soll einen hohen Stellenwert bei jedem einzelnen Aufsichtsratsmitglied haben.
- Mindestens zwei Mitglieder sollen durch Berufserfahrung mit internationalem Bezug in besonderem Maße das Kriterium Internationalität verkörpern.
- Möglichst drei Mitglieder sollen über vertiefte Kenntnisse und Erfahrungen aus dem Unternehmen selbst verfügen.
- Während mindestens ein unabhängiges Mitglied des Aufsichtsrats gemäß den Anforderungen des § 100 Abs. 5 AktG über besondere Kenntnisse und Erfahrungen auf den Gebieten Rechnungslegung und Abschlussprüfung verfügen soll, sollen ein weiteres Mitglied über besondere Kenntnisse und Erfahrungen aus dem Finanzwesen und zumindest zwei weitere über besondere Kenntnisse und Erfahrungen aus der Betriebswirtschaft verfügen.
- Mindestens zwei Mitglieder sollen über besondere Erfahrungen aus Führungspositionen in Industrie- oder Dienstleistungsunternehmen verfügen.
- Dem Aufsichtsrat sollen als Vertreter der Anteilseigner möglichst drei Unternehmer oder Persönlichkeiten angehören, die bereits Erfahrung in der Führung oder Überwachung eines anderen mittelgroßen oder großen Unternehmens erworben haben.
- Die Mitglieder sollen in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut sein, § 100 Abs. 5 AktG.
- In ihrer Gesamtheit sollen die Aufsichtsratsmitglieder verschiedene Bildungsstände, berufliche und sozioökonomische Hintergründe sowie geografische Präsenzen aufweisen.

Unabhängigkeit

- Mindestens drei Anteilseignervertreter sollen gemessen an den Vorgaben von C.6 ff. DCGK unabhängig von der Gesellschaft, vom Vorstand oder einem kontrollierenden Aktionär sein. Dabei sollen zumindest vier Anteilseignervertreter unabhängig von der Gesellschaft und vom Vorstand sein, das heißt, in keiner persönlichen oder geschäftlichen Beziehung stehen, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen kann, oder dem Aufsichtsrat mehr als zwölf Jahre angehören. Zudem sollen zumindest zwei Anteilseignervertreter unabhängig von einem kontrollierenden Aktionär sein, soweit es einen solchen gibt. Dies wird nach dem DCGK insbesondere angenommen, wenn der Anteilseignervertreter nicht dem geschäftsführenden Organ angehört und in keiner persönlichen oder geschäftlichen Beziehung mit diesem steht, die einen nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen kann.
- Die Vorsitzenden des Aufsichtsrats, des Prüfungsausschusses und des Präsidiums sollen unabhängig von der Gesellschaft und vom Vorstand sein. Der Prüfungsausschussvorsitzende soll auch unabhängig vom kontrollierenden Aktionär sein.

- Maximal zwei Mitglieder sollen ehemalige Mitglieder des Vorstands sein.
- Kein Mitglied soll eine Organfunktion oder Beratungsaufgabe bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens ausüben. Außerdem sollen die Mitglieder keine Beratungs- oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Dritten oder sonstige Positionen innehaben, aufgrund derer Interessenkonflikte entstehen können.

Altersgrenze und Amtsdauer

- Der Aufsichtsrat achtet auf eine hinreichende Altersmischung unter den Aufsichtsratsmitgliedern.
- Im Regelfall soll kein Mitglied zum Zeitpunkt der Hauptversammlung, die über seine Bestellung zum Mitglied des Aufsichtsrats entscheidet, bereits das 75. Lebensjahr überschritten haben; Ausnahmen sind zu begründen.
- Im Regelfall soll kein Anteilseignervertreter dem Aufsichtsrat länger als zwölf Jahre angehören; Ausnahmen sind zu begründen.

Vielfalt (Diversity)

- Die Mitglieder sollen in ihrer Gesamtheit eine ausreichende Vielfalt aufweisen. Dafür ist bei der Zusammensetzung das vorliegende Diversitätskonzept zu beachten, mit dem eine entsprechend vielfältige Besetzung angestrebt wird.
- Der Aufsichtsrat soll in ausgewogenem Maße mit Frauen und Männern besetzt sein; dabei ist der gesetzliche Mindestanteil von Frauen und Männern uneingeschränkt zu beachten.

Umsetzung der Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats sowie des Kompetenzprofils und Diversitätskonzepts für den Aufsichtsrat

Die Vorschläge zur Wahl von Anteilseignervertretern in den Aufsichtsrat, die durch den Aufsichtsrat an die Hauptversammlung erfolgen, werden durch den Nominierungsausschuss für den Aufsichtsrat vorbereitet. Dieser stellt sicher, dass bei der Prüfung geeigneter Kandidaten die Besetzungsziele für den Aufsichtsrat, insbesondere die Ausfüllung des Kompetenzprofils und das Diversitätskonzept, berücksichtigt werden. Auch der Aufsichtsrat berücksichtigt die vorgenannten Ziele bei seinen Beschlussvorschlägen an die Hauptversammlung zur Bestellung von Vertretern der Anteilseigner in den Aufsichtsrat mit der Maßgabe, dass stets die aufgrund ihrer persönlichen und fachlichen Qualifikation bestgeeigneten Personen vorgeschlagen werden. Mit den Besetzungen sollen die Ausfüllung des Kompetenzprofils und des Diversitätskonzepts für das Gesamtgremium angestrebt werden. Die Umsetzung der gesetzlich vorgeschriebenen Geschlechterquote für den Aufsichtsrat bleibt davon unberührt.

Allgemein ist zu beachten, dass die Hauptversammlung nicht an Wahlvorschläge gebunden ist. Auch die Wahlfreiheit der Arbeitnehmer bei der Wahl der Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer ist geschützt. Im Verfahren nach dem Mitbestimmungsgesetz zur Wahl von Arbeitnehmervertretern hat der Aufsichtsrat kein Vorschlagsrecht. Die Besetzungsziele und das Diversitätskonzept für den Aufsichtsrat verstehen sich daher nicht als Vorgaben an die Wahlberechtigten oder Beschränkungen ihrer Wahlfreiheit.

Nach Auffassung des Aufsichtsrats erfüllt dieser in seiner derzeitigen Zusammensetzung die Ziele der Zusammensetzung und füllt insbesondere auch das Kompetenzprofil sowie das Diversitätskonzept aus. Die Aufsichtsratsmitglieder verfügen über die als erforderlich angesehenen fachlichen und persönlichen Qualifikationen. Zudem sind sie in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in

dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut und verfügen über die für Bilfinger wesentlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen, die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung ihrer Aufgaben erforderlich sind.

Die derzeitige Zusammensetzung sowie Zugehörigkeitsdauer der Mitglieder des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ist dem Kapitel [D.4 Organe der Gesellschaft](#) zu entnehmen. Lebensläufe der amtierenden Aufsichtsratsmitglieder sind auf der Internetseite der Gesellschaft unter <https://www.bilfinger.com/unternehmen/vorstand-aufsichtsrat/aufsichtsrat/> verfügbar. Schon aus diesen Angaben zu den Mitgliedern wird ersichtlich, dass der Aufsichtsrat sehr vielfältig besetzt ist. In ihrer Gesamtheit weisen die Aufsichtsratsmitglieder verschiedene Bildungsstände, berufliche und sozioökonomische Hintergründe sowie geografische Präsenzen auf. Im Geschäftsjahr 2020 gehörten dem Aufsichtsrat fünf weibliche Mitglieder an, davon zwei aufseiten der Anteilseignervertreter und drei aufseiten der Arbeitnehmervertreter. Dies entspricht einem Anteil weiblicher Mitglieder im Aufsichtsrat von 42 Prozent.

Mit Blick auf die internationale Ausrichtung des Unternehmens soll darauf geachtet werden, dass dem Aufsichtsrat eine ausreichende Anzahl an Mitgliedern mit einer langjährigen internationalen Erfahrung angehört. Über die Berufserfahrung mit internationalem Bezug und besondere Erfahrungen und Kenntnisse im Bereich des Finanzwesens und der Betriebswirtschaft verfügen jeweils mehr als die vorgesehenen zwei Mitglieder des Aufsichtsrats. Vor allem der Prüfungsausschussvorsitzende erfüllt die Anforderungen an die besonderen Kenntnisse und Erfahrungen auf den Gebieten Rechnungslegung und Abschlussprüfung sowie der internen Kontrollverfahren. Er ist als Finanzexperte nach § 100 Abs. 5 AktG zu qualifizieren. Mindestens vier Mitglieder verfügen über vertiefte Kenntnisse und Erfahrungen bei Bilfinger selbst. Zumindest vier Vertreter der Anteilseigner verfügen über besondere Erfahrungen aus Führungspositionen in Industrie- oder Dienstleistungsunternehmen. Zudem sind mindestens fünf Vertreter der Anteilseigner erfahren in der Führung oder Überwachung eines anderen mittelgroßen oder großen Unternehmens. Für alle Aufsichtsratsmitglieder nehmen Compliance und Integrität einen hohen Stellenwert ein. Kein Aufsichtsratsmitglied hat das 75. Lebensjahr vollendet und es besteht eine hinreichende Altersmischung unter den Aufsichtsratsmitgliedern.

Nach Einschätzung der Anteilseignervertreter des Aufsichtsrats liegt die angemessene Anzahl unabhängiger Vertreter der Anteilseigner im Aufsichtsrat unter Berücksichtigung der Eigentümerstruktur bei vier. Als unabhängig im Sinne des DCGK, das heißt, von der Gesellschaft, vom Vorstand und von einem etwaigen kontrollierenden Aktionär, werden vom Aufsichtsrat grundsätzlich alle Anteilseignervertreter, insbesondere aber Frau Dorothee Deuring, Herr Dr. Ralph Heck, Herr Frank Lutz und Frau Dr. Bettina Volkens (ab dem 24. Juni 2020; bis zum 24. Juni 2020 Frau Nicoletta Giadrossi) eingestuft. Herr Frank Lutz nimmt als entsprechend unabhängiges Mitglied auch die Funktion des Prüfungsausschussvorsitzenden wahr und ist gleichzeitig Finanzexperte im Sinne von § 100 Abs. 5 AktG. Dabei werden alle Anteilseignervertreter als unabhängig von der Gesellschaft und vom Vorstand eingestuft. Kein Mitglied des Aufsichtsrats war vorher Vorstandsmitglied. Die Gesellschaft hat keinen kontrollierenden Aktionär im Sinne des DCGK in Verbindung mit dem Aktiengesetz. Selbst wenn man Bilfingers Großaktionär Cevian entsprechend betrachten würde, würden die vier vorgenannten Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat auch diesbezüglich als unabhängig eingeschätzt. Nicht zuletzt übt kein Mitglied des Aufsichtsrats eine Organfunktion oder Beratungsaufgabe bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens aus.

Gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen

Bezogen auf das Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst und dessen Umsetzung in §§ 76 Abs. 4,

96 Abs. 2 und 111 Abs. 5 AktG haben wir die bis zum 31. Dezember 2020 gesetzten Zielgrößen wie folgt erreicht und für den Zeitraum bis zum 31. Dezember 2023 folgende Zielgrößen für Bilfinger festgelegt.

Der Führungsebene 1 bzw. 2 unterhalb des Vorstands gehören Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an, die gemäß unternehmensinterner Definition unter die Führungskreise 1 und 1a bzw. den Führungskreis 2 fallen. Der Vorstand hatte beschlossen, eine Zielgröße in der Führungsebene 1 der Bilfinger SE von 10 Prozent und in der Führungsebene 2 der Bilfinger SE von 23 Prozent Frauenanteil bis zum 31. Dezember 2020 zu erreichen. Am 30. Juni 2017, dem Stichtag für die Definition der Zielgröße, lag dieser Anteil in der Führungsebene 1 bei 6 Prozent und in der Führungsebene 2 bei 23 Prozent. Aufgrund der Umstrukturierungen im Konzern und vor allem in der Zentrale in diesem Zeitraum sowie einer schlanken Ausgestaltung insbesondere in den oberen Führungsebenen wurden die Zielgrößen zum 31. Dezember 2020 nicht erreicht. In Führungsebene 1 wurde aber eine Steigerung von 6 Prozent auf mehr als 8 Prozent erreicht und das Ziel von 10 Prozent nur leicht unterschritten. Hingegen lag der Frauenanteil in der Führungsebene 2, die von den vorgenannten Maßnahmen besonders betroffen war, am 31. Dezember 2020 bei knapp 5 Prozent und das Ziel konnte entsprechend nur zu einem Fünftel erreicht werden. Auch das von Bilfinger selbst gesetzte Ziel, den Anteil von Frauen in Führungspositionen (Führungskreise 1 bis 3) im Konzern weltweit bis zum 31. Dezember 2020 auf 15 Prozent zu erhöhen, wurde geringfügig verfehlt. Zum Ende des Berichtsjahres 2020 lag der Anteil von Frauen in der Gesamtbelegschaft bei fast 13 Prozent.

Nunmehr hat der Vorstand für die Führungsebenen 1 und 2 bei Bilfinger unterhalb des Vorstands beschlossen, jeweils eine Zielgröße von 10 Prozent Frauenanteil bis zum 31. Dezember 2023 zu erreichen. Zudem hält Bilfinger an dem selbst gesetzten Ziel fest, den Anteil von Frauen in Führungspositionen (Führungskreise 1 bis 3) im Konzern bis Ende 2023 weiter zu erhöhen – ohne feste Zielgröße.

Als Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand hatte der Aufsichtsrat zum 30. Juni 2017 festgelegt, dass diesem bis zum 31. Dezember 2018 unverändert keine Frau angehören wird. Falls sich bis dahin eine Vakanz ergeben sollte, würde sich der Aufsichtsrat darum bemühen, eine entsprechend qualifizierte Frau zu finden, die für einen Eintritt in den Vorstand geeignet wäre. Bereits seit dem 1. Dezember 2018 ist Frau Christina Johansson als Vorstandsmitglied bestellt, sodass die Anforderung zum Stichtag 31. Dezember 2020 übererfüllt ist. Nunmehr hat der Aufsichtsrat festgelegt, eine Zielgröße von Frauen und Männern im Vorstand von 30 Prozent bis zum 31. Dezember 2023 zu erreichen, das heißt bei einem Vorstand von drei Mitgliedern eine Besetzung mit zumindest einer Frau und einem Mann.

Zudem sind die gesetzlich vorgeschriebenen Mindestanteile der Besetzung des Aufsichtsrats mit Frauen und Männern wie folgt erfüllt worden.

Für den Aufsichtsrat gilt als Mindestanforderung zum 31. Dezember 2020 und unverändert bis zum 31. Dezember 2023 die gesetzliche Geschlechterquote von 30 Prozent Frauen- und Männeranteil. Diese Anforderung ist mit einem Frauenanteil im Aufsichtsrat von 42 Prozent zum Stichtag 31. Dezember 2020 erfüllt.

Aktionäre und Hauptversammlung

Unsere Aktionäre üben ihre mitgliedschaftlichen Rechte, insbesondere ihr Auskunfts- und Stimmrecht, in der Hauptversammlung aus. Die Hauptversammlung ist mindestens einmal jährlich einzuberufen und abzuhalten. Die jährliche ordentliche Hauptversammlung findet in der Regel innerhalb von fünf Monaten nach Ende eines Geschäftsjahres statt. 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 über die Entlastung der Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat, wählt bei Bedarf die Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat

sowie den Abschlussprüfer. Darüber hinaus beschließt sie über rechtliche Grundlagen der Gesellschaft, wie insbesondere Satzungsänderungen, Kapitalmaßnahmen und in weiteren, durch Gesetz beziehungsweise Satzung bestimmten Fällen. Sie beschließt grundsätzlich mit beratendem Charakter über die Billigung des Vergütungssystems für die Vorstandsmitglieder, originär über die Billigung des Vergütungssystems für die Aufsichtsratsmitglieder und die konkrete Vergütung des Aufsichtsrats und mit empfehlendem Charakter über die Billigung des Vergütungsberichts für das vorausgegangene Geschäftsjahr. Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme. Ab dem Zeitpunkt der Einberufung einer Hauptversammlung sind bis zum Ende der Hauptversammlung die vom Gesetz für die Hauptversammlung verlangten Berichte, Unterlagen und Informationen auf der Internetseite der Gesellschaft verfügbar, ebenso die Tagesordnung der Hauptversammlung und gegebenenfalls zugänglich zu machende Gegenanträge oder Wahlvorschläge von Aktionären. Bei anstehenden Wahlen von Anteilseignervertretern in den Aufsichtsrat wird für jeden Kandidaten auch ein Lebenslauf veröffentlicht, der unter anderem über dessen wesentliche Tätigkeiten sowie relevante Kenntnisse, Fähigkeiten und fachliche Erfahrungen Auskunft gibt.

Gemäß § 1 Abs. 2 des Gesetzes über Maßnahmen im Gesellschafts-, Genossenschafts-, Vereins-, Stiftungs- und Wohnungseigentumsrecht zur Bekämpfung der Auswirkungen der COVID-19 Pandemie vom 27. März 2020 (Bundesgesetzblatt I Nr. 14 2020, S. 570) wurde die Hauptversammlung am 24. Juni 2020 aufgrund der besonderen Umstände der COVID-19 Pandemie als virtuelle Hauptversammlung ohne physische Präsenz der Aktionäre oder ihrer Bevollmächtigten, sondern nur mit der Teilnahmemöglichkeit im Wege elektronischer Kommunikation, durchgeführt.

Details zu unserer Investor-Relations-Arbeit sind im Abschnitt [Transparenz](#) angegeben.

Meldepflichtige Geschäfte mit Finanzinstrumenten der Gesellschaft (Managers' Transactions)

Die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands sowie 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 Art. 19 der Verordnung (EU) Nr. 596/2014 vom 16. April 2014 über Marktmissbrauch (einschließlich erfolgter Änderungen zuletzt durch Verordnung (EU) 2019/2115 vom 27. November 2019) gesetzlich verpflichtet, Eigengeschäfte in Aktien oder Schuldtiteln der Bilfinger SE oder damit verbundenen Derivaten oder anderen damit verbundenen Finanzinstrumenten ab einem Betrag von 20.000 € im Kalenderjahr gegenüber der Gesellschaft und der BaFin zu melden. Mitteilungen über entsprechende Geschäfte veröffentlichen wir unter anderem unverzüglich im Internet unter <https://www.bilfinger.com/unternehmen/corporate-governance/meldepflichtige-geschaefte-mit-finanzinstrumenten-der-gesellschaft/>

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 die Vorstandsmitglieder zumindest den durch § 93 Abs. 2 Satz 3 AktG gesetzlich vorgeschriebenen Selbstbehalt und für die Aufsichtsratsmitglieder zumindest einen entsprechenden Selbstbehalt vor.

Mannheim, 2. März 2021

Bilfinger SE
Der Vorstand

Der Aufsichtsrat