

## A.3 Bericht des Aufsichtsrats



**Dr. Eckhard Cordes**  
Aufsichtsratsvorsitzender

### Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

Bilfinger hat sich im Geschäftsjahr 2025 in einem volatilen wirtschaftlichen Umfeld stabil entwickelt. Dabei wurden alle Prognosen zur Geschäftsentwicklung erfüllt oder übertroffen. Der Auftragseingang lag im Geschäftsjahr 2025 mit 5.678,6 Mio. € um 6 Prozent über dem Vorjahreswert. Dabei war die Nachfrage bei Kunden aus den Industrien Energie, Öl & Gas sowie Pharma & Biopharma weiterhin gut. Das Umfeld in der Chemie & Petrochemie blieb dagegen herausfordernd.

Die Umsatzerlöse stiegen um 8 Prozent auf 5.427,0 Mio. €. In den Kundenindustrien Energie sowie Pharma & Biopharma war signifikantes Wachstum zu verzeichnen, während die Umsatzerlöse bei Kunden in der Chemie & Petrochemie aufgrund der anhaltenden wirtschaftlichen Unsicherheit niedriger ausfiel als im Vorjahr.

Das EBITA wurde auf 298,9 Mio. € gesteigert, die EBITA-Marge nahm von 5,2 Prozent im Vorjahr auf 5,5 Prozent zu. Der Anstieg ist vor allem eine Folge der verbesserten operativen Effizienz. Das Konzernergebnis erreichte 176,0 Mio. €.

Besonders erfreulich hat sich der Free Cashflow entwickelt, Infolge eines weiter verbesserten Working Capital Managements nahm er von 188,9 Mio. € im Vorjahr auf 329,9 Mio. € zu. Die Cash Conversion Rate übertraf die Prognose mit einem Anstieg auf 110 Prozent deutlich.

Im Verlauf des vergangenen Jahres hat Bilfinger seine Strategie auf Grundlage der Entwicklung der vergangenen drei Jahre überprüft und das Ergebnis im Dezember 2025 kommuniziert. Die Überprüfung führte zu einer Schärfung einzelner Elemente, jedoch nicht zu einer grundsätzlichen Änderung von Strategie und Zielen. Die aktualisierte Strategie zielt darauf ab, die Kundenorientierung zu verstärken, um ein nachhaltig profitables Wachstum zu beschleunigen. Infolgedessen wird die interne Organisation von Bilfinger weiterentwickelt und die Berichtsstruktur auf die einheitlich auf Geografien basierenden Segmente Western Europe, Central Europe und International umgestellt.

Schwerpunkt der Arbeit des Aufsichtsrats und der Ausschüsse waren weiterhin Beratung und Überwachung des Vorstands bei der Umsetzung der weiterentwickelten Strategie des Konzerns. Ebenso wurde die Erfüllung gesetzlicher und quasigesetzlicher Vorgaben begleitet.

Insgesamt war die Tätigkeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse auch in diesem Berichtsjahr durch eine vertrauensvolle und konstruktive Zusammenarbeit der Mitglieder geprägt. Auf dieser Basis konnte der Aufsichtsrat seiner Überwachungs- und Beratungsfunktion und damit seiner Organverantwortung gerecht werden.

### Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und Vorstand

Der Aufsichtsrat hat auch im Geschäftsjahr 2025 die ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben ordnungsgemäß und mit großer Sorgfalt wahrgenommen. Vorstand und Aufsichtsrat haben zum Wohle des Unternehmens in gegenseitigem Vertrauen im Rahmen ihrer Zuständigkeiten zusammengearbeitet. Der Vorstand informierte den Aufsichtsrat und seine Ausschüsse regelmäßig, zeitnah und umfassend in schriftlicher und mündlicher Form über alle für das Unternehmen relevanten wichtigen Aspekte, insbesondere die Strategie, die Planung, die Geschäftsentwicklung, die Risikolage, das Risikomanagement und die Compliance. Die Zusammenarbeit mit dem Vorstand war durch einen offenen und tiefgehenden Dialog gekennzeichnet.

Der Aufsichtsrat hat die Berichte des Vorstands eingehend geprüft, offen und kritisch diskutiert und ausgewertet. Gegenstände und Umfang der Berichterstattung des Vorstands wurden den vom Gesetz gestellten Anforderungen gerecht. Der Aufsichtsrat hat die Arbeit des Vorstands unter anderem auf Grundlage dieser Berichterstattung kontinuierlich und gründlich überwacht und den Vorstand bei der Leitung, strategischen Ausrichtung und Entwicklung des Unternehmens, gerade bei der Weiterentwicklung der Strategie, beratend begleitet. Der Aufsichtsrat war insbesondere in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen regelmäßig unmittelbar und frühzeitig eingebunden. Maßstab für die Überwachung des Vorstands durch den Aufsichtsrat waren unverändert insbesondere die Rechtmäßigkeit, Ordnungsmäßigkeit, Zweckmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit der konzernweiten Geschäftsführung durch den Vorstand. Zusätzlich zu den vom Vorstand erstellten Berichten ließ sich der

Aufsichtsrat vom Vorstand sowohl regelmäßig als auch anlassbezogen ergänzende Informationen und Auskünfte erteilen. Zwischen den Sitzungsterminen stand der Vorsitzende des Aufsichtsrats mit dem Group CEO in regelmäßigem Austausch.

§ 13 Abs. 1 der Satzung der Bilfinger SE und ein vom Aufsichtsrat erstellter, in den Geschäftsordnungen des Vorstands und des Strategieausschusses verankerter Katalog listen Geschäfte und Maßnahmen von grundlegender Bedeutung auf, die der Zustimmung des Aufsichtsrats oder eines seiner Ausschüsse bedürfen. Über die vom Vorstand im Berichtsjahr vorgelegten zustimmungspflichtigen Geschäfte und Maßnahmen hat der Aufsichtsrat beziehungsweise der Strategieausschuss entschieden, nachdem er sie geprüft und mit dem Vorstand erörtert hat.

### Sitzungen des Aufsichtsrats

Im Berichtsjahr trat der Aufsichtsrat zu fünf ordentlichen Sitzungen und einer außerordentlichen Sitzung zusammen. Vier Sitzungen wurden in Form einer Präsenzsitzung durchgeführt (mit der Möglichkeit der Teilnahme in virtueller Form) und zwei Sitzungen wurden als virtuelle Sitzung per Videokonferenz durchgeführt. Außerdem traf der Aufsichtsrat zwei Entscheidungen im Verfahren per E-Mail. Als Telefonkonferenz wurde keine Sitzung durchgeführt. Die ordentlichen Sitzungen fanden am 28. Februar, 13. Mai, 12. August, 11. November und 10./11. Dezember statt. Die außerordentliche Sitzung wurde am 30. Januar abgehalten. Die durchschnittliche Präsenzquote aller Aufsichtsratsmitglieder bei Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse betrug im Berichtsjahr 100,00 Prozent. Kein Mitglied des Aufsichtsrats nahm im Berichtsjahr an weniger als der Hälfte der Sitzungen teil. An welchen Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse die einzelnen Mitglieder jeweils teilgenommen haben, kann der folgenden Übersicht entnommen werden:

**Gremium**

	Vanessa Barth	Stephan Brückner	Dr. Roland Busch	Dr. Eckhard Cordes	Evert Doornbos	Rainer Knerler	Frank Lutz	Dr. Silke Maurer	Agnieszka Othman (vormals Al-Selwi)	Robert Schuchna	Jörg Sommer	Dr. Bettina Volkens
<b>Aufsichtsrat</b>												
30.01.2025 (virtuell)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
28.02.2025	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
13.05.2025	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
12.08.2025 (virtuell)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
11.11.2025	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
10./11.12.2025	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
<b>Präsidium</b>												
30.01.2025	–	•	–	•	–	•	–	–	–	–	–	•
27.02.2025	–	•	–	•	–	•	–	–	–	–	–	•
04.11.2025	–	•	–	•	–	•	–	–	–	–	–	•
03.12.2025	–	•	–	•	–	•	–	–	–	–	–	•

## Gremium

	Vanessa Barth	Stephan Brückner	Dr. Roland Busch	Dr. Eckhard Cordes	Evert Doornbos	Rainer Knerler	Frank Lutz	Dr. Silke Maurer	Agnieszka Othman (vormals Al-Selwi)	Robert Schuchna	Jörg Sommer	Dr. Bettina Volkens
<b>Prüfungsausschuss</b>												
26.02.2025	•	–	•	–	–	–	•	–	–	–	•	–
12.05.2025	•	–	•	–	–	–	•	–	–	–	•	–
12.08.2025 (virtuell)	•	–	•	–	–	–	•	–	–	–	•	–
10.11.2025	•	–	•	–	–	–	•	–	–	–	•	–
<b>Strategieausschuss</b>												
30.01.2025	–	•	–	•	•	•	•	–	–	•	–	–
28.02.2025	–	•	–	•	•	•	•	–	–	•	–	–
30.04.2025	–	•	–	•	•	•	•	–	–	•	–	–
10.07.2025	–	•	–	•	•	•	•	–	–	•	–	–
16.10.2025	–	•	–	•	•	•	•	–	–	•	–	–
<b>Quote zur Sitzungsteilnahme je Aufsichtsratsmitglied in %</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>
<b>Gesamtsitzungsteilnahmequote der Aufsichtsratsmitglieder in %</b>							<b>100,00</b>					

• = Teilnahme (im Einzelfall auch virtuell oder telefonisch) X = entschuldigte Nichtteilnahme – = kein Mitglied ◊ = Teilnahme als sachverständiger Gast

Im Berichtsjahr nahmen die Mitglieder des Vorstands grundsätzlich an den Sitzungen des Aufsichtsrats teil, soweit nicht zu einzelnen Themen eine Beratung des Aufsichtsrats ohne Beteiligung des Vorstands als zweckmäßig angesehen wurde. So ist in jeder Aufsichtsratsitzung zudem ein Tagesordnungspunkt vorgesehen, der Gelegenheit zur Aussprache ohne den Vorstand bietet.

## Themen im Aufsichtsratsplenium

Die aktuelle Geschäftsentwicklung sowie die Lage der Gesellschaft und des Konzerns wurden regelmäßig in den Sitzungen des Aufsichtsrats behandelt. Weitere Schwerpunkte der Beratungen im Aufsichtsratsplenium bildeten im Berichtsjahr die Finanzlage nebst Quartalsabschlüssen, die Unternehmensplanung, die Situation und Entwicklung in den einzelnen Ge-

schäftsfeldern, die Hauptversammlung 2025 sowie Vorstandspersonalia und -vergütungsthemen. Zudem begleitete und überwachte der Aufsichtsrat zusammen mit seinem Prüfungsausschuss die Themen ESG, Compliance, Compliance-Management-System und internes Kontrollsystem, insbesondere deren systemische Effektivität und Weiterentwicklung.

In diesem Berichtsjahr war die Begleitung der Weiterentwicklung der Strategie des Konzerns in Vorbereitung des Capital Markets Day 2025 ein besonderer Themenschwerpunkt. Darüber hinaus beschäftigte sich der Aufsichtsrat in seinen Sitzungen im Einzelnen mit folgenden wesentlichen Themen:

In der außerordentlichen Sitzung am 30. Januar 2025 behandelte der Aufsichtsrat das Budget 2025 und die Mittelfristplanung 2026 bis 2029.

Am 28. Februar 2025 behandelte der Aufsichtsrat insbesondere auch die Erklärung zur Unternehmensführung, den Vergütungsbericht, die Nachhaltigkeitserklärung, den Jahres- und

Konzernabschluss sowie zusammengefassten Lagebericht, den Bericht des Aufsichtsrats, die Tagesordnung und Beschlussvorschläge an die Hauptversammlung sowie die externe Effizienzprüfung.

In der Sitzung am 13. Mai 2025 behandelte der Aufsichtsrat insbesondere auch ein Update zur externen Effizienzprüfung sowie die Science Based Target Initiative und ihre Umsetzung im Konzern.

In der Sitzung am 12. August 2025 behandelte der Aufsichtsrat insbesondere die Vorbereitungen des Capital Markets Day 2025 und diskutierte die Ergebnisse der externen Effizienzprüfung (Selbstbeurteilung).

Am 11. November 2025 behandelte der Aufsichtsrat insbesondere die Nachhaltigkeitsberichterstattung und Entsprechenserklärung.

In der Sitzung am 10./11. Dezember behandelte der Aufsichtsrat insbesondere das Budget 2026 und die Mittelfristplanung 2027-2030, die Hauptversammlung und Aufsichtsratswahl 2026, Corporate Governance-Themen und -Berichte, Informations- und IT-Sicherheit sowie Compliance.

Überdies beschloss der Aufsichtsrat die jährliche Entsprechenserklärung zum DCGK gemäß § 161 des Aktiengesetzes (AktG). Da Herr Frank Lutz zum Ablauf des 31. Dezember 2025 sein Amt im Aufsichtsrat niedergelegt hatte, wurde in dieser Sitzung auch über die Neubesetzung von Ausschüssen ab dem 1. Januar 2026 beschlossen. Herr Robert Schuchna, Frau Dr. Silke Maurer und Frau Dr. Bettina Volkens wurden jeweils neues Mitglied des Prüfungs-, Strategie- bzw. Nominierungsausschusses. Herr Dr. Roland Busch wurde Prüfungsausschussvorsitzender.

Die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen, wie beispielsweise zu Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen, nehmen die Mitglieder des Aufsichtsrats eigenverantwortlich wahr und werden dabei von der Gesellschaft, auch kostenmäßig, unterstützt. Zu aktuellen Themen und rechtlichen Änderungen, die in besonderem Maße relevant für den Aufsichtsrat sind, erfolgen vor allem interne Schulungen oder Präsentationen. Diese Schulungen erfolgen grundsätzlich im Rahmen der Sitzungen, im Berichtsjahr zum Beispiel in den Bereichen ESG und Compliance. Die Aufsichtsratsmitglieder sind unverändert an das System für regelmäßige Online-Schulungen von Bilfinger zu Compliance-Themen angebunden.

## Tätigkeit der Ausschüsse

Der Aufsichtsrat der Bilfinger SE hatte im Berichtsjahr vier Ausschüsse: Präsidium, Prüfungsausschuss, Strategieausschuss und Nominierungsausschuss. Die aktuelle Zusammensetzung der Ausschüsse ist im Kapitel *Organe der Gesellschaft* zu finden. Die Sitzungen und Beschlüsse der Ausschüsse, insbesondere die Sitzungen des Prüfungsausschusses, des Präsidiums und des Strategieausschusses, wurden je nach Thema durch Berichte und andere Informationen des Vorstands vorbereitet. Über die Tätigkeit und die Sitzungen der Ausschüsse berichteten die Ausschussvorsitzenden jeweils in der nachfolgenden Sitzung des Aufsichtsrats.

### Präsidium

Diesem Ausschuss gehören neben dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats und dem stellvertretenden Vorsitzenden (gleichzeitig auch Ausschussvorsitzender bzw. stellvertretender Vorsitzender) je ein weiterer Vertreter der Anteilseigner und der Arbeitnehmer an. Zu den Aufgaben des Präsidiums zählen insbesondere die Befassung mit Personal- und Vergütungsangelegenheiten des Vorstands einschließlich etwaiger Interessenkonflikte. Soweit diese Themen nach dem Aktiengesetz (AktG) beziehungsweise den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) vom Gesamtaufichtsrat zu regeln sind, bereitet das Präsidium die Themen für die Sitzungen des Plenums vor und spricht Empfehlungen für entsprechende Beschlussfassungen aus.

Im Berichtsjahr fanden vier ordentliche Sitzungen des Präsidiums statt. Alle Sitzungen wurden in Form einer Präsenzsitzung (mit der Möglichkeit der Teilnahme in virtueller Form) durchgeführt. Das Präsidium befasste sich auch im Berichtsjahr insbesondere mit den Vergütungsthemen im Zusammenhang mit den Bonusbestandteilen der Vorstandsvergütung sowie der Nachfolgeplanung.

### Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss besteht aus je zwei Vertretern der Anteilseigner und der Arbeitnehmer. Der bisherige Ausschussvorsitzende, Herr Frank Lutz, sowie das Prüfungsausschussmitglied Herr Dr. Roland Busch erfüllen beide die gesetzlichen Anforderungen an Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung und auf dem Gebiet der Abschlussprüfung. Mithin verfügen Herr Frank Lutz und Herr Dr. Roland Busch über die besonderen Kenntnisse und Erfah-

rungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontroll- und Risikomanagementsystemen sowie in der Abschlussprüfung einschließlich der Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung.

Der Prüfungsausschuss überwacht die Rechnungslegung, den Rechnungslegungsprozess sowie die Angemessenheit, Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, einschließlich ESG-Risiken, sowie des Revisionssystems. Er befasst sich darüber hinaus mit Fragen der Compliance und des Compliance-Management-Systems. Auch Fragen der Abschlussprüfung und der Abschlussprüfer gehören zu seinem Aufgabenfeld. Der Prüfungsausschuss bereitet die Vereinbarungen mit dem Abschlussprüfer vor und trifft geeignete Maßnahmen, um die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers festzustellen und zu überwachen. Der Prüfungsausschuss beurteilt regelmäßig die Qualität der Abschlussprüfung. Zudem unterstützt der Prüfungsausschuss den Aufsichtsrat bei der Überwachung der Einhaltung regulatorischer Vorgaben im ESG-Bereich und ihm obliegt die Vorprüfung der Nachhaltigkeitserklärung für den Aufsichtsrat.

Im abgelaufenen Berichtsjahr kam der Prüfungsausschuss zu vier ordentlichen Sitzungen zusammen. Eine Sitzung wurde als virtuelle Sitzung per Videokonferenz durchgeführt und alle weiteren Sitzungen in Form einer Präsenzsitzung (mit der Möglichkeit der Teilnahme in virtueller Form). Der Ausschuss behandelte insbesondere den Jahres- und den Konzernabschluss 2024 nebst zusammengefasstem Lagebericht, die Quartalsmitteilungen und den Halbjahresfinanzbericht 2025. Vertreter des Abschlussprüfers nahmen mit Ausnahme der Mai-Sitzung an allen Sitzungen des Prüfungsausschusses teil und berichteten dabei ausführlich über die Ergebnisse der Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses 2024, der prüferischen Durchsicht des Halbjahresfinanzberichts zum 30. Juni 2025 sowie über die für die Arbeit des Prüfungsausschusses wesentlichen Feststellungen und gesetzlichen Neuerungen und Entwicklungen im Bereich der Rechnungslegung und -prüfung. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses erörterte mit dem Group CFO auch außerhalb der Sitzungen des Gremiums in Einzelgesprächen unter anderem den Jahresabschluss, die Zwischenberichte und weitere Finanzthemen. Der Prüfungsausschuss erachtete die Teilnahme des Group CFO insbesondere auch an den Besprechungen mit dem Abschlussprüfer grundsätzlich als erforderlich. Entsprechend den Empfehlungen des DCGK ist in jeder Prüfungsausschusssitzung, mit Ausnahme der Mai-Sitzung, ein Tagesordnungspunkt vorgesehen, der Gelegenheit zur Beratung mit dem Abschlussprüfer ohne den Vorstand bietet. Der Ausschussvorsitzende tauschte sich auch außerhalb der Sitzungen regelmäßig mit dem Abschlussprüfer über den Fortgang der Prüfung aus und berichtete dem Ausschuss hierüber.

Der Prüfungsausschuss prüfte die Unabhängigkeit des Abschlussprüfers und empfahl dem Aufsichtsrat, die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, Zweigniederlassung Mannheim, der Hauptversammlung 2025 zur Wahl als Abschlussprüfer vorzuschlagen. Umstände, die eine Befangenheit des Abschlussprüfers begründen würden, wurden dem Prüfungsausschuss nicht bekannt. Der Ausschuss erteilte den Prüfungsauftrag an den durch die Hauptversammlung gewählten Abschlussprüfer für das Berichtsjahr, bestimmte die Prüfungsschwerpunkte und traf mit ihm die Honorarvereinbarung. Außerdem prüfte und billigte er, soweit mit den festgelegten Leitlinien und sonstigen Vorgaben übereinstimmend, die vom Abschlussprüfer zu erbringenden Nicht-Abschlussprüfungsleistungen und überprüfte die Einhaltung des dafür bestehenden Honorarlimits.

Über die Entwicklung der Risikosituation und der Kontrollsysteme ließ sich der Prüfungsausschuss durch vierteljährliche Berichte seitens Group Finance bzw. Group Risk Management (einschließlich Group Internal Control System), Group Internal Audit, Group Investigations und Group Compliance bzw. durch einen jährlichen Bericht seitens Group HSEQ unterrichten, die auch teilweise dem Aufsichtsratsplenium zur Verfügung gestellt wurden. In den Sitzungen des Prüfungsausschusses erörterten die Führungskräfte der jeweiligen Bereiche diese Berichte. Auch über die Entwicklung von Risiken aus Rechtsstreitigkeiten erhält der Prüfungsausschuss jedes Quartal einen ausführlichen Bericht. Der Chief Compliance Officer erstattete dem Ausschuss regelmäßig Bericht über seine Tätigkeit sowie über den Status des Compliance-Management-Systems und dessen Weiterentwicklung. Außerdem stand er im Berichtsjahr in persönlichem Austausch mit dem Vorsitzenden des Prüfungsausschusses.

Der Prüfungsausschuss hat die Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems in Bezug auf den Rechnungslegungsprozess überprüft. Er ist der Auffassung, dass das interne Kontrollsystem, das interne Revisionssystem und das Risikomanagementsystem einschließlich Risikofrüherkennungssystem den an sie zu stellenden gesetzlichen Anforderungen entsprechen. Der Prüfungsausschuss begleitet die Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen und wird der stetigen Weiterentwicklung dieser Systeme auch künftig Priorität einräumen. Im Fokus standen im Berichtsjahr weiterhin die aktuellen und zukünftigen regulatorischen Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Umsetzung. In einer internen Schulung informierten Vertreter des Abschlussprüfers die Mitglieder des Prüfungsausschusses über den Themenbereich der Nachhaltigkeitsberichterstattung 2025.

## Nominierungsausschuss

In Übereinstimmung mit der Empfehlung des DCGK hat der Aufsichtsrat einen Nominierungsausschuss gebildet. Dieser besteht aus dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats (als Ausschussvorsitzendem) und zwei weiteren Vertretern der Anteilseigner und empfiehlt dem Aufsichtsrat geeignete Kandidaten für dessen Vorschläge für die Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern an die Hauptversammlung. Im Berichtsjahr befassten sich die Mitglieder des Nominierungsausschusses mit der Kandidatenauswahl für die Wahlvorschläge für die Aufsichtsratswahlen auf der Hauptversammlung 2026. Die Besprechungen und Interviews mit Kandidaten fanden außerhalb formeller Sitzungen statt.

## Strategieausschuss

Der Strategieausschuss besteht aus dem Aufsichtsratsvorsitzenden (als Vorsitzendem) und fünf weiteren Aufsichtsratsmitgliedern und ist paritätisch besetzt. Er begleitet die Unternehmensstrategie und Grundlagen der Konzernorganisation (außer Personalangelegenheiten) einschließlich deren grundlegender Umsetzung. Er bereitet in den grundlegenden Angelegenheiten der Unternehmensstrategie etwaige Beschlussfassungen des Aufsichtsrats vor und soll entsprechende Empfehlungen für den Aufsichtsrat formulieren. Zudem ist er für Entscheidungen über ihm zugewiesene, genehmigungspflichtige Rechtsgeschäfte und Transaktionen zuständig.

Im Berichtsjahr fanden vier ordentliche Sitzungen des Strategieausschusses und eine außerordentliche Sitzung statt. Alle Sitzungen wurden in Form einer Präsenzsitzung (mit der Möglichkeit der Teilnahme per Videokonferenz) durchgeführt. Außerdem traf der Strategieausschuss zehn Entscheidungen im Verfahren per E-Mail. In seinen Sitzungen beschäftigte sich der Strategieausschuss im Berichtsjahr insbesondere intensiv mit der Weiterentwicklung der Strategie des Konzerns und der einzelnen Segmente mit ihren zugeordneten Regionen und Business Lines sowie der M&A-Strategie. Weiter beschäftigte sich der Ausschuss im Detail mit ausgewählten Transaktionsprojekten und genehmigungspflichtigen Rechtsgeschäften, insbesondere Großprojekten und -verträgen.

## Corporate Governance und Entsprechenserklärung

Auch in diesem Berichtsjahr befasste sich der Aufsichtsrat eingehend mit Fragen der Corporate Governance und den Anforderungen des DCGK.

Im Einklang mit den Empfehlungen des DCGK und in Abstimmung mit dem Vorstand hat der Aufsichtsratsvorsitzende im angemessenem Rahmen mit Investoren Gespräche über aufsichtsratspezifische Themen geführt.

Im Dezember 2025 gaben Vorstand und Aufsichtsrat gemeinsam die jährliche Entsprechenserklärung zum DCGK gemäß § 161 AktG ab. Die aktuelle gemeinsame Entsprechenserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat steht ebenso wie die vorangegangenen Erklärungen auf der Internetseite der Gesellschaft mindestens fünf Jahre lang zur Verfügung. Darüber hinaus berichtet der Vorstand im Kapitel *Erklärung zur Unternehmensführung mit Bericht zur Corporate Governance* auch für den Aufsichtsrat ausführlich über die Corporate Governance bei Bilfinger.

Interessenkonflikte von Vorstands- oder Aufsichtsratsmitgliedern, die dem Aufsichtsrat unverzüglich offenzulegen gewesen wären, traten im Berichtsjahr nicht auf.

Im Berichtszeitraum gab es keine veröffentlichungspflichtigen Geschäfte mit nahestehenden Personen im Sinne der §§ 111a Abs. 1 Satz 2, 111b Abs. 1 AktG.

## Selbstbeurteilung

Gemäß den Empfehlungen des DCGK führt der Aufsichtsrat turnusgemäß, zumindest alle zwei Jahre, Prüfungen der Wirksamkeit der Arbeit im Aufsichtsratsplenum und den Ausschüssen (sogenannte Selbstbeurteilungen/Effizienzprüfungen) durch, die im Wechsel intern und extern erfolgen.

Im Berichtsjahr evaluierte der Aufsichtsrat mit Unterstützung eines externen, unabhängigen Beraters die Effizienz seiner Tätigkeit und der seiner Ausschüsse. Die Effizienzprüfung im Wege der Selbstbeurteilung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ergab ein positives bis sehr positives Meinungsbild zu allen Themengebieten. Grundlegende Schwächen wurden nicht identifiziert. Der Aufsichtsrat eruierte das Potenzial zur weiteren Optimierung seiner Arbeit im Plenum und den Ausschüssen in Einzelbereichen. Die nächste, voraussichtlich interne Selbstbeurteilung ist für das Geschäftsjahr 2027 vorgesehen.

## Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses

Die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, Zweigniederlassung Mannheim, hat als bestellter Abschlussprüfer den vom Vorstand nach den Regeln des Handelsgesetzbuches (HGB) aufgestellten Jahresabschluss und den zusammengefassten Lagebericht der Bilfinger SE und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2025 geprüft

und mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer bei der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft für Bilfinger ist Herr Dirk Fischer. Der Konzernabschluss der Bilfinger SE für das Geschäftsjahr 2025 wurde auf der Grundlage der International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind, sowie der gemäß § 315e Abs. 1 HGB ergänzend anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellt. Auch den Konzernabschluss versah der Abschlussprüfer mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk. Den Prüfungsauftrag für die Jahresabschlüsse der Gesellschaft und des Konzerns erteilte der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats entsprechend dem Beschluss der Hauptversammlung vom 14. Mai 2025. Die genannten Abschlussunterlagen, die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers und der Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns wurden allen Aufsichtsratsmitgliedern ordnungsgemäß und rechtzeitig ausgehändigt. In Anwesenheit des Abschlussprüfers erörterte der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats zur Vorbereitung der Prüfung und Behandlung dieser Unterlagen im Aufsichtsratsplenium die Abschlüsse und die Prüfungsberichte sowie den Gewinnverwendungsvorschlag mit dem Vorschlag einer Dividendenausschüttung. Dabei beschäftigte sich der Prüfungsausschuss insbesondere auch mit den im Bestätigungsvermerk beschriebenen besonders wichtigen Prüfungssachverhalten (*Key Audit Matters*) einschließlich der vorgenommenen Prüfungshandlungen durch den Abschlussprüfer. Darüber hinaus ließ sich der Prüfungsausschuss vom Abschlussprüfer über die Zusammenarbeit mit Group Audit, Group Finance, Group Risk Management (einschließlich Group Internal Control System) 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 habe. Vor diesem Hintergrund und nach eigener Abwägung stellte der Prüfungsausschuss fest, dass das interne Kontrollsystem, das interne Revisionsystem und das Risikomanagementsystem, einschließlich des Risikofrüherkennungssystems, den an sie zu stellenden Anforderungen entsprechen und kontinuierlich weiter optimiert werden sollen. Zudem erörterte der Prüfungsausschuss mit dem Abschlussprüfer dessen Prüfungsvermerk zur Nachhaltigkeitserklärung der Bilfinger SE für das Geschäftsjahr 2025, die Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts ist.

Der Aufsichtsrat hat den Jahresabschluss, den Konzernabschluss, den zusammengefassten Lagebericht der Bilfinger SE und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2025 sowie den Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns – nach Erläuterung dieser Vorlagen durch den Vorstand – eingehend geprüft und in seiner Sitzung am 27. Februar 2026

behandelt. Weiter umfasste die Prüfung durch den Aufsichtsrat auch die Nachhaltigkeitserklärung 2025 der Bilfinger SE. An der Sitzung am 27. Februar 2026 nahm auch der Abschlussprüfer durch die beiden den jeweiligen Bestätigungsvermerk unterzeichnenden Wirtschaftsprüfer teil. Diese erläuterten die Prüfung und ihre Ergebnisse und beantworteten die Fragen des Aufsichtsrats zu den Prüfungsergebnissen und zu Art und Umfang der Prüfung und gingen dabei insbesondere auf die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte (*Key Audit Matters*) einschließlich der vorgenommenen Prüfungshandlungen ein. 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 einschließlich des Bestrebens der kontinuierlichen Verbesserung. Der Aufsichtsrat konnte sich davon überzeugen, dass die Prüfung durch den Abschlussprüfer ordnungsgemäß durchgeführt wurde. Der Empfehlung des Prüfungsausschusses folgend nahm der Aufsichtsrat das Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer zustimmend zur Kenntnis. Nach dem abschließenden Ergebnis der auf dieser Grundlage vom Aufsichtsrat vorgenommenen eigenen Prüfung waren Einwendungen nicht zu erheben; das betraf auch die Erklärung zur Unternehmensführung mit Bericht zur Corporate Governance, insbesondere soweit deren Bestandteile allein vom Aufsichtsrat zu prüfen gewesen sind. Die vom Vorstand für die Gesellschaft und den Konzern vorgelegten Abschlüsse und der zusammengefasste Lagebericht für das Geschäftsjahr 2025 wurden deshalb vom Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 27. Februar 2026 gebilligt. Der Jahresabschluss der Gesellschaft für das Geschäftsjahr 2025 wurde 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 würdigte 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. Im Einklang mit der Empfehlung des Prüfungsausschusses stimmt er dem Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns mit dem Vorschlag einer Dividendenausschüttung zu und schließt sich diesem an.

Darüber hinaus nahm der Abschlussprüfer, nach entsprechender Beauftragung durch die Gesellschaft, die freiwillige Prüfung auch der inhaltlichen Richtigkeit des Vergütungsberichts 2025 vor und versah diesen mit einem uneingeschränkten Prüfungsvermerk. In seiner Sitzung am 27. Februar 2026 prüfte der Aufsichtsrat den Vergütungsbericht eingehend in Anwesenheit

des Abschlussprüfers final und beschloss gemeinsam mit dem Vorstand den Bericht. Der Vergütungsbericht 2025 wird der Hauptversammlung 2026 zur Billigung vorgelegt und steht auf der Internetseite der Gesellschaft zehn Jahre lang zur Verfügung.

### Vorstandspersonalia

Im Berichtsjahr gab es keine personellen Veränderungen im Vorstand. Herr Dr. Thomas Schulz (Vorstandsvorsitzender und Group CEO) und Herr Matti Jäkel (Mitglied des Vorstands und Group CFO) bildeten im Berichtsjahr unverändert den Vorstand.

### Aufsichtsratspersonalia

Am 1. Oktober 2024 legte Herr Werner Brandstetter mit Wirkung zum Ablauf des 31. Dezember 2024 sein Amt als Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat der Gesellschaft nieder. Anstelle von Herrn Werner Brandstetter bestellte der SE-Betriebsrat am 16. Oktober 2024 Herrn Evert Doornbos mit Wirkung zum 1. Januar 2025 als Vertreter der Arbeitnehmer zum Aufsichtsratsmitglied der Bilfinger SE für den Rest der Amtszeit von Herrn Werner Brandstetter. Einen entsprechenden personellen Wechsel gab es auch im Strategieausschuss; Herr Evert Doornbos folgte auf Herrn Werner Brandstetter.

Herr Frank Lutz legte sein Amt mit Wirkung zum 31. Dezember 2025 nieder. Daraufhin bestellte das Amtsgericht Mannheim auf Antrag des Vorstands in Abstimmung mit dem Aufsichtsrat Herrn Ebrahim Attarzadeh am 9. Januar 2026 als Vertreter der Anteilseigner zum Aufsichtsratsmitglied der Bilfinger SE. Herr Ebrahim Attarzadeh nahm das Aufsichtsratsmandat an. Herr Ebrahim Attarzadeh wird sich auf der Hauptversammlung 2026 zur Wahl in den Aufsichtsrat stellen. Im Geschäftsjahr 2025 vertraten Herr Dr. Eckhard Cordes (Vorsitzender), Herr Dr. Roland Busch, Herr Frank Lutz, Frau Dr. Silke Maurer, Herr Robert Schuchna und Frau Dr. Bettina Volkens die Anteilseigner im Aufsichtsrat. Vertreter der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat sind Herr Stephan Brückner (stellvertretender Vorsitzender), Frau Vanessa Barth, Herr Evert Doornbos, Herr Rainer Knerler, Frau Agnieszka Othman (vormals Al-Selwi) und Herr Jörg Sommer. Die Einschätzung der Aufsichtsratsmitglieder, insbesondere der Anteilseignervertreter, zur eigenen Unabhängigkeit ist dem Kapitel *Erklärung zur Unternehmensführung mit Bericht zur Corporate Governance* zu entnehmen. Die Dauer der Zugehörigkeit der einzelnen Mitglieder zum Aufsichtsrat ist dem Kapitel *Organe der Gesellschaft* zu entnehmen. Die amtierenden Mitglieder des Aufsichtsrats sind in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut.

### Dank an Vorstand und Beschäftigte

Der Aufsichtsrat dankt den Mitgliedern des Vorstands sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren tatkräftigen Einsatz und die konstruktive Zusammenarbeit im vergangenen Geschäftsjahr.

### Feststellung dieses Berichts

Der Aufsichtsrat stellte diesen Bericht in seiner Sitzung am 27. Februar 2026 gemäß § 171 Abs. 2 AktG fest.

Für den Aufsichtsrat



Dr. Eckhard Cordes  
Aufsichtsratsvorsitzender  
Mannheim, den 27. Februar 2026