



BILFINGER

Bilfinger SE

Nachhaltigkeitsbericht 2017

Gliederung

	Seite
Vorwort	3
Unternehmensprofil	5
Nachhaltigkeitsmanagement	7
Anspruch und Strategie	11
Stakeholder-Dialog	13
Wesentliche Aspekte	14
Ökonomie	14
Nachhaltige Industriedienstleistungen	14
Kundenzufriedenheit und Qualität	18
Innovationen	20
Nachhaltiges Lieferkettenmanagement	22
Compliance	25
Chancengleichheit	30
Soziales	33
Personalmanagement und -struktur	33
Arbeitgeberattraktivität	36
Mitarbeiterentwicklung	39
Arbeitssicherheit	41
Corporate Citizenship	43
Ökologie	45
Verwendung natürlicher Ressourcen	45
Energieverbrauch und Emissionen	47
Abfallmanagement	48
Wasser	49
Allgemeine Angaben	50
Berichtsstruktur	50
Ansprechpartner	51
GRI Inhaltsindex	52

Vorwort

Herr Blades, welche Auswirkungen hat die Nachhaltigkeitsentwicklung auf die Unternehmensstrategie von Bilfinger?

Nachhaltigkeit ist ein bedeutender Teil unserer Unternehmensstrategie. Bei unseren Ingenieurleistungen und Instandhaltungsdiensten für die Prozessindustrie haben wir täglich mit Nachhaltigkeitsthemen zu tun. Wir sind in der Lage, die Effizienz von Anlagen zu erhöhen, Emissionen zu reduzieren und Wirkungsgrade zu steigern. Wir beraten, planen und entwickeln, wir errichten, fertigen und montieren. Wir übernehmen das Projektmanagement, liefern Komponenten und nehmen Anlagen in Betrieb. Wir können Instandhaltung nachhaltig gestalten und Industrieanlagen mit nachhaltigem Effekt modernisieren. Mit unseren Kompetenzen unterstützen wir unsere Kunden dabei, ihre Nachhaltigkeitsziele zu erreichen.

Wie stellen Sie sicher, dass die von Bilfinger erbrachten Leistungen zukunftsweisende Lösungen für Ihre Kunden darstellen?

Wir entwickeln unsere Leistungen kontinuierlich weiter, beobachten systematisch neue Technologien, arbeiten eng mit Forschungsinstituten zusammen und sorgen für einen intensiven Wissensaustausch innerhalb unseres gesamten Konzerns. Wir sind Treiber von Innovationen, z. B. im Bereich der Digitalisierung. Unser Angebot an digitalen Lösungen reicht von der Beratung über die Vernetzung bis hin zur Analyse und Optimierung von Anlagen. Unseren besonderen Wettbewerbsvorteil sehen wir aber darin, dass wir breit aufgestellt sind: So können wir Leistungen entlang des gesamten Lebenszyklus einer Anlage erbringen und einen ganzheitlichen Ansatz verfolgen. Wir entwickeln also weniger Insellösungen als vielmehr umfassende, integrierte Konzepte. Dadurch sind viel größere Hebelwirkungen zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele unserer Kunden möglich.

Wie setzen Sie Nachhaltigkeit im eigenen Konzern um?

Zum Beispiel ganz zentral über unser Konzernleitbild, das wir mit unseren Mitarbeitern entwickelt haben. Dort steht festgeschrieben: Bei Integrität und Arbeitssicherheit gehen wir keine Kompromisse ein. Daran messen wir auch unsere Führungskräfte. Unser Ziel ist es, unserer unternehmerischen Verantwortung gerecht zu werden – gegenüber unseren Kunden und Lieferanten, gegenüber unseren Mitarbeitern und Aktionären sowie gegenüber der Gesellschaft. Um dieses Ziel zu erreichen, haben wir mit Hilfe einer Wesentlichkeitsanalyse zentrale Handlungsfelder unserer Nachhaltigkeitsstrategie ermittelt. Mit geeigneten Maßnahmen gehen wir diese Felder Schritt für Schritt an.

Als internationaler Konzern ist Bilfinger in vier Kernregionen tätig. Wie gewährleisten Sie, dass soziale und ökologische Standards an allen Ihren Standorten eingehalten werden?

Die Einhaltung von Standards muss nachhaltig wirken, sie muss von allen Mitarbeitern getrieben werden, also bottom-up – nicht allein von oben, also top-down. Deshalb schulen wir unsere Mitarbeiter intensiv im Bereich Compliance, sensibilisieren sie für ein integriertes Verhalten und thematisieren unseren Verhaltenskodex bei vielen Gelegenheiten, wie jüngst auf unseren Integrity Days. Bilfinger ist Mitglied des Global Compact der Vereinten Nationen (UNGC). Wir unterstützen die Umsetzung der vom UNGC definierten Prinzipien ethischen Wirtschaftens, zu denen insbesondere der Schutz der Menschenrechte, die Bekämpfung benachteiligender Arbeits- und Sozialstandards, der Umweltschutz, die Verbreitung umweltfreundlicher Technologien und der Eintritt gegen alle Arten der Korruption gehören.

Welche nachhaltigkeitsrelevanten Ziele haben Sie sich für die kommenden Jahre gesetzt?

Nach den Stabilisierungserfolgen im vergangenen Geschäftsjahr konzentrieren wir uns nun verstärkt auf unsere Business-Development- und Digitalisierungs-Aktivitäten als Basis für zukünftiges beschleunigtes Wachstum. Unsere Unternehmensstrategie sieht vor, dass wir bis 2020 jährlich durchschnittlich um mindestens fünf Prozent wachsen – bezogen auf das Jahr 2017. Aus diesem Ziel leiten sich auch unsere Nachhaltigkeitsziele und zentralen Handlungsfelder ab, die wir über die Wesentlichkeitsanalyse identifiziert haben. Hierzu gehört ein schrittweiser Ausbau unseres nachhaltigen Leistungsspektrums: Unsere Scrubber-Technologie für Hochseeschiffe gehört zum Beispiel dazu, unsere Lösungen für Meerwasser-Entsalzungsanlagen ebenfalls. Zusätzlich werden wir unsere hohen Standards bei der Arbeitssicherheit weiter erhöhen und verfolgen dabei unsere „Road to Zero“. Zu den bedeutungsvollsten Zielen zählt schließlich eine Verfestigung unserer Compliance-Strukturen. Hier sind wir auf einem guten Weg, ein erstklassiges Compliance-System zu haben. Wir treiben unseren Anspruch, nachhaltiger zu werden, also aktiv voran.

Unternehmensprofil

Die Bilfinger SE ist ein führender internationaler Industriedienstleister. Mit unseren rund 36.000 Mitarbeitern bieten wir unseren Kunden aus der Prozessindustrie maßgeschneiderte Engineering- und Serviceleistungen. Das Portfolio deckt die gesamte Wertschöpfungskette ab: von Consulting, Engineering, Fertigung, Montage, Instandhaltung, Anlagen-Erweiterung und deren Generalrevision bis hin zu Umwelttechnologien und digitalen Anwendungen.

Hauptsitz der börsennotierten, im SDAX gelisteten Gesellschaft ist Mannheim, Deutschland. Am 31. Dezember 2017 lag das Eigenkapital der Gesellschaft zu 78,5 Prozent bei institutionellen Investoren, zu 2,5 Prozent im Eigenbestand und zu 19 Prozent bei nicht näher identifizierten Aktionären, zu denen auch Privataktionäre zählen.

Zum Jahresende 2017 erzielte Bilfinger eine Leistung von 4,024 Mrd. Euro. Die Marktkapitalisierung belief sich zum 31. Dezember 2017 auf 1,7 Mrd. Euro.

Unsere Unternehmensstrategie haben wir im Februar 2017 neu ausgerichtet. Seitdem fokussieren wir uns auf zwei Geschäftsfelder, vier Regionen und sechs Industrien („2-4-6-Konzept“):

- Im Geschäftsfeld Engineering & Technologies stehen die Planung, Entwicklung und Errichtung von Industrieanlagen sowie digitale Lösungen im Vordergrund. Im Geschäftsfeld Maintenance, Modifications & Operations erbringen wir insbesondere Leistungen im Bereich der Instandhaltung, Effizienzsteigerung, Erweiterung und des Betriebs von Anlagen.
- Wir bieten unsere Leistungen vor allem in vier Kernregionen an: in Kontinentaleuropa, in Nordwesteuropa, in Nordamerika und im Nahen Osten.
- Wir konzentrieren uns auf sechs Industrien. Diese sind: Chemie & Petrochemie, Energie & Versorger, Öl & Gas, Pharma & Biopharma, Metallurgie und Zement.

Weitere Informationen zum Unternehmensprofil, zur Strategie und zu den finanziellen Kennzahlen sind auf unserer [Website](#) sowie im [Geschäftsbericht](#) zu finden.

Tabelle 1: Leistung nach Geschäftsfeldern (in Mio. Euro)

	2017	2016	Veränderung in %
Engineering & Technologies	1.106	1.238	-11
Maintenance, Modifications & Operations	2.515	2.461	2
Other Operations	422	623	-32
Zentrale, Sonstiges	-19	-103	81
Gesamt	4.024	4.219	-5

Tabelle 2: Leistung nach Regionen (in Mio. Euro)

	2017	2016	Veränderung in %
Deutschland	970	1.004	-3
Übriges Europa	2.147	2.221	-3
Amerika	627	641	-2
Afrika	129	135	-4
Asien	151	218	-31
Gesamt	4.024	4.219	-5

Tabelle 3: Entstehung der Wertschöpfung (in Mio. Euro)

(fortzuführende und nicht fortzuführende Aktivitäten)

	2017	2016
Umsatzerlöse	4.122	6.016
Ergebnis aus den nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	14	7
Sonstige betriebliche Erträge	37	609
Abschreibungen	-80	-132
Materialaufwand	-1.351	-2.330
Sonstige Kosten der Wertschöpfung	-704	-994
Wertschöpfung	2.038	3.176

Tabelle 4: Verteilung der Wertschöpfung (in Mio. Euro)

(fortzuführende und nicht fortzuführende Aktivitäten)

	2017	in %	2016	in %
An Mitarbeiter	2.106	103	2.838	89
An Staat	-1	0	40	1
An Darlehensgeber	19	1	26	1
An andere Gesellschafter	3	0	2	0
An Aktionäre (Dividende für das jeweilige Geschäftsjahr)	44	2	44	2
Veränderung im Eigenkapital	-133	-6	226	7

Nachhaltigkeitsmanagement

Anspruch und Strategie

Wir sind davon überzeugt, dass langfristiger Unternehmenserfolg nur dort gelingt, wo ökonomische mit sozialen und ökologischen Aspekten in Einklang gebracht werden. Dementsprechend haben wir unser Nachhaltigkeitsverständnis im Bilfinger Leitbild und in unserem Verhaltenskodex verankert. Es ist darüber hinaus in weiteren Selbstverpflichtungen integriert:

- Jährliche Abgabe einer Entsprechenserklärung zum Corporate Governance Kodex
- Jährliche Abgabe einer Entsprechenserklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex
- Mitgliedschaft im UN Global Compact und jährliche Erstellung einer Fortschrittsmeldung
- Regelmäßige Beantwortung des CDP-Fragebogens



Das Bilfinger Leitbild

Unser Nachhaltigkeitsverständnis leiten wir von der Begriffsbestimmung des 1987 veröffentlichten Brundtland-Berichts ab, der auch die Grundlage für die meisten internationalen Umweltabkommen ist: „Dauerhafte Entwicklung ist Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können.“

Die Nachhaltigkeitsstrategie von Bilfinger wird durch den Gesamtvorstand formuliert. Für das Nachhaltigkeitsreporting zeichnet Michael Bernhardt verantwortlich, der Mitglied des Vorstands ist. Die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie sowie die Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts liegen in der Verantwortung des Zentralbereichs Corporate Communications & Public Affairs.

Ein Netzwerk aus Vertretern der verschiedenen Unternehmenseinheiten und Fachabteilungen (Bilfinger Nachhaltigkeitsnetzwerk) gibt regelmäßige Impulse, um die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsaktivitäten und des Nachhaltigkeitsberichts zu unterstützen. Eingebunden in dieses Nachhaltigkeitsnetzwerk sind insbesondere die Abteilungen Corporate Communications & Public Affairs, Corporate Legal & Compliance, Corporate HR, Corporate HSEQ, Corporate Investor Relations, Corporate Procurement und Vertreter der operativen Einheiten. 2018 werden wir dieses Netzwerk noch intensiver in die Umsetzung unserer Nachhaltigkeitsstrategie einbinden und themenabhängig durch weitere Vertreter aus unseren Konzerngesellschaften punktuell vergrößern.

Michael Bernhardt, CHRO Bilfinger SE

„Nachhaltigkeit bedeutet für uns, unsere unternehmerischen Aktivitäten an ökonomischen, ökologischen und sozialen Anforderungen auszurichten. Damit wollen wir einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten und gleichzeitig unsere Licence to operate sicherstellen, um den Erwartungen der Stakeholder bestmöglich zu entsprechen. Den Nachhaltigkeitsgedanken haben wir in unseren Unternehmensstrukturen fest verankert – durch unser Leitbild, unseren Verhaltenskodex, den Verhaltenskodex für Lieferanten, die Konzernrichtlinien und unsere Selbstverpflichtungen gegenüber nachhaltigen Organisationen und Initiativen.

Unsere strategische Neuausrichtung im Frühjahr 2017 hatte auch auf das Nachhaltigkeitsmanagement von Bilfinger weitreichende Auswirkungen. Dies betrifft zum einen die Schwerpunkte unserer Nachhaltigkeitsstrategie, die neu priorisiert wurden. Zum anderen hatten die Umstrukturierungen zur Folge, dass die Datenerhebung neu zu organisieren war und Vergleiche zu den Vorjahren nur noch bedingt möglich sind. Das Geschäftsjahr 2017 war daher in strategischer Hinsicht ein Übergangsjahr.“

Für die kommenden Jahre haben wir uns im Rahmen unserer Nachhaltigkeitsstrategie folgende Ziele gesetzt:

Ziele	Zu erreichen bis Ende	Status
Nachhaltigkeitsmanagement		
Durchführung einer Stakeholder-Befragung	2017	abgeschlossen
Anpassung der Wesentlichkeitsanalyse an die strategische Neuausrichtung des Konzerns	2017	abgeschlossen
Ausbau des Nachhaltigkeitsnetzwerks	2018	in Bearbeitung
Ökonomie		
Sukzessiver Ausbau unseres Leistungsspektrums im Bereich nachhaltiger Industriedienstleistungen	laufend	in Bearbeitung
Vereinheitlichung unserer Kundenzufriedenheitsumfragen in den operativen Einheiten	2017	abgeschlossen
Einführung einer Software zur standardisierten Kundenzufriedenheitsbefragung	2018	in Bearbeitung
Beginn der Einführung eines konzernweit einheitlichen, cloudbasierten CRM-Systems	2017	abgeschlossen
Aufbau eines F&E-Kompetenzzentrums zur Unterstützung der Innovationsaktivitäten unserer operativen Einheiten	2017	abgeschlossen

Einführung der Digitalisierungslösung BCAP® zur Steigerung der Effizienz und Performance von Industrieanlagen	2018	in Bearbeitung
Durchführung von internen Roadshows und Kommunikations-/Trainingsmaßnahmen zum neuen Verhaltenskodex von Bilfinger	2017	abgeschlossen
Vollständige Implementierung aller Bausteine des Bilfinger Compliance-Programms in allen Gesellschaften	2018	in Bearbeitung
Entwicklung eines Konzepts zur Durchführung gezielter und systematischer Lieferantenaudits	2017	abgeschlossen
Start einer Testphase zur Lieferantenüberprüfung	2018	in Bearbeitung
Steigerung des konzernweiten Frauenanteils in Führungspositionen auf 15 Prozent	2020	in Bearbeitung
Steigerung des konzernweiten Frauenanteils in der Führungsebene 1 auf 10 Prozent	2020	in Bearbeitung
Soziales		
Konzernweite Vereinheitlichung der Kennzahlen zur in- und externen Weiterbildung	2018	in Bearbeitung
Erreichung einer LTIF von 0,9	2017	abgeschlossen
Jährliche Verbesserung unserer LTIF um 10 Prozent gegenüber dem Durchschnitt der letzten drei Jahre	laufend	in Bearbeitung
Zentrale Erfassung, Koordination und Freigabe aller Spenden- und Sponsoring-Aktivitäten des Konzerns	2017	abgeschlossen
Kommunikationsmaßnahmen zur weltweiten Verankerung der Spenden- und Sponsoring-Strategie	2018	in Bearbeitung
Ökologie		
Entwicklung eines Konzepts zur konzernweiten Ermittlung relevanter Energiekennzahlen	2017	abgeschlossen
Darstellung konzernweiter Leistungsindikatoren zum Energieverbrauch und den CO ₂ -Emissionen	2020	in Bearbeitung
Umfassende Überarbeitung und konzernweite Vereinheitlichung der Richtlinien zur Fahrzeugflotte	2017	abgeschlossen
Entwicklung und Umsetzung neuer konzernweiter Reiserichtlinien	2017	abgeschlossen
Entwicklung eines Konzepts zur konzernweiten Ermittlung des Abfalls und des gefährlichen Abfalls	2017	abgeschlossen
Definition von globalen Standards zum Abfallmanagement	2018	in Bearbeitung
Darstellung konzernweiter Leistungsindikatoren zu den entstandenen Abfallmengen	2018	in Bearbeitung

Mit unserer Nachhaltigkeitsstrategie und den in diesem Rahmen entwickelten Aktivitäten nehmen wir insbesondere auf die Erreichung folgender Sustainable Development Goals positiven Einfluss:

SDG 9: Industrie, Innovation und Infrastruktur

Bilfinger ist ein international führender Industriedienstleister. Wir steigern die Effizienz von Anlagen, sichern eine hohe Verfügbarkeit und senken die Instandhaltungskosten.

Unser Portfolio deckt den gesamten Lebenszyklus einer Industrieanlage ab: von Consulting, Engineering, Fertigung, Montage, Instandhaltung, Anlagen-Erweiterung und deren Generalrevision bis hin zu Umwelttechnologien und digitalen Anwendungen.

SDG 7: Bezahlbare und saubere Energie

Zu unseren wichtigsten Kunden zählen Unternehmen der Energie- und Versorgungswirtschaft. Wir erbringen Leistungen entlang des gesamten Lebenszyklus von Atom-, Steinkohle-, Wasser- und Gaskraftwerken. Mit unserem Leistungsportfolio sorgen wir für einen hohen Wirkungsgrad der Kraftwerke, reduzieren ihre Emissionen und steigern ihre Effizienz.

SDG 6: Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen

Langjährige Erfahrungen und herausragende Kompetenzen besitzen wir in der Entwicklung, Erneuerung und Instandhaltung von Meerwasserentsalzungsanlagen. Unsere Technologie und die von uns entwickelten Innovationen, um den Wirkungsgrad von Meerwasserentsalzungsanlagen zu optimieren, genießen im Markt hohe Reputation. Mit unseren Leistungen tragen wir zur Versorgung der Bevölkerung mit Trinkwasser im Nahen Osten bei.

SDG 8: Menschenwürdige Beschäftigung und Wirtschaftswachstum

In unserem Konzern und in unserer Lieferkette setzen wir uns für den Schutz der Menschenrechte, für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz und für faire Arbeitsbedingungen ein. Über unseren Verhaltenskodex und unseren Verhaltenskodex für Lieferanten sorgen wir dafür, dass auch unsere Lieferanten die von uns verfolgten Grundsätze in ihren Unternehmen und in ihrer Lieferkette umsetzen. Durch unsere Tätigkeit in den Kernregionen Kontinentaleuropa, Nordwesteuropa, Nordamerika und Naher Osten fördern wir die wirtschaftliche Entwicklung in verschiedenen Teilen der Welt.

SDG 4: Hochwertige Bildung

Wir erbringen überwiegend Dienstleistungen. Daher ist die Qualifikation unserer Mitarbeiter von zentraler Bedeutung für unseren wirtschaftlichen Erfolg. Hohen Stellenwert haben bei uns eine fundierte Ausbildung, eine regelmäßige Weiterbildung und Qualifizierung und ein leistungsfähiges Wissensmanagement.

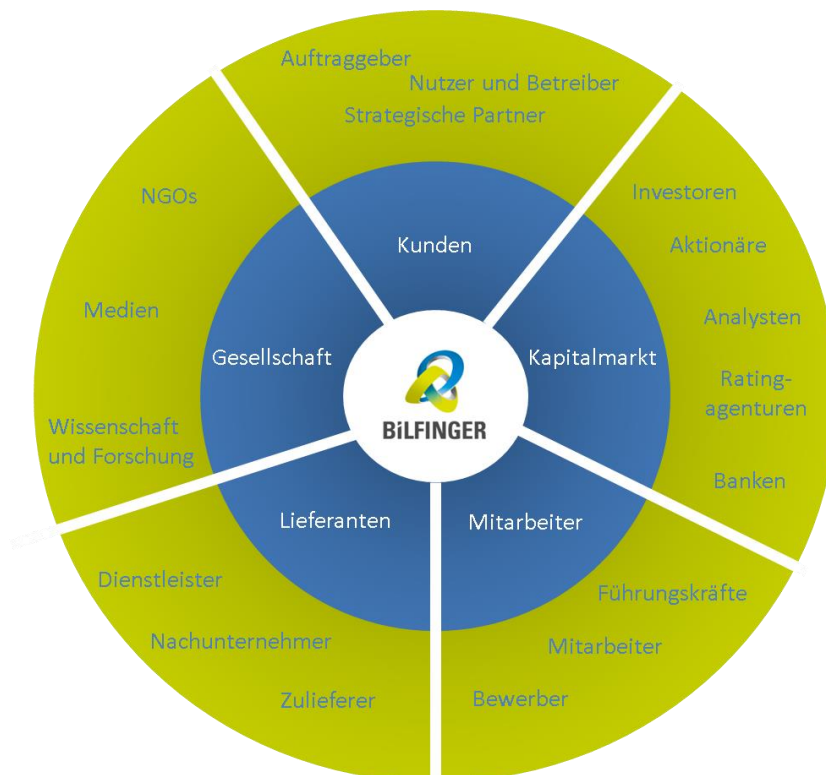
SDG 5: Geschlechtergleichheit

Zu unseren zentralen Werten zählt die Gleichheit der Geschlechter. Jeder Mitarbeiter hat die gleichen Chancen bei seiner Einstellung, Beförderung, Vergütung und Weiterentwicklung, unabhängig vom Geschlecht. Für Diskriminierung ist bei uns kein Platz. Diese Grundsätze haben wir auch in unserem Verhaltenskodex verankert und erwarten ein derartiges Verhalten auch von unseren Lieferanten.

Stakeholder-Dialog

Mit unseren Stakeholdern pflegen wir einen regelmäßigen Austausch. Unser Ziel ist es, ihre Bedürfnisse, Erwartungen und Positionen zu identifizieren, zu verstehen und sie soweit wie möglich bei unseren unternehmerischen Entscheidungen zu berücksichtigen. Gleichzeitig dient der Dialog mit unseren Stakeholdern dazu, Verständnis für unsere Ziele und unser Handeln zu schaffen.

Unsere Kunden, die Akteure des Kapitalmarkts und unsere Mitarbeiter sind die wichtigsten Stakeholder unseres Unternehmens. Darüber hinaus stellen für uns Lieferanten und die Vertreter gesellschaftlicher Gruppen wie Medien, Nichtregierungsorganisationen und wissenschaftliche Einrichtungen bedeutsame Stakeholder-Gruppen dar.



Zentrale Stakeholder-Gruppen des Bilfinger Konzerns

Kunden

Die Anliegen unserer Kunden stehen im Mittelpunkt unserer Aktivitäten. Der direkte Kontakt zu ihnen ist ein zentraler Baustein für unseren Unternehmenserfolg. Deshalb suchen wir das regelmäßige Gespräch mit ihnen und tauschen uns bei turnusmäßigen Sitzungen im Rahmen gemeinsamer Projekte aus. Zu vielen unserer Kunden bestehen langfristige und intensive Geschäftsbeziehungen. Lösungen und innovative Ideen werden häufig gemeinsam entwickelt, den Großteil unserer Engineering-Leistungen und Dienstleistungen erbringen wir bei unseren Kunden vor Ort. In zunehmender Anzahl bitten uns Kunden, ihnen Informationen über unsere Nachhaltigkeitskennzahlen und -aktivitäten zur Verfügung zu stellen. Diese Daten bilden immer häufiger die Voraussetzung für eine Zusammenarbeit.

Kapitalmarkt

Unsere Strategie zielt auf eine langfristige Wertsteigerung von Bilfinger ab. Dafür ist die kontinuierliche, offene Kommunikation mit dem Kapitalmarkt besonders wichtig. Wir erläutern die Entwicklung des Unternehmens, die finanziellen und nichtfinanziellen Kennzahlen und unsere Geschäftsstrategie. Den direkten Dialog mit allen Akteuren des Kapitalmarkts, zu denen insbesondere auch unsere Aktionäre gehören, pflegen wir unter anderem durch Einzelgespräche, Roadshows, Konferenzen und die Hauptversammlung.

Mitarbeiter

Die Mitarbeiter sind das Fundament unseres Unternehmens. Deshalb ist eine umfassende interne Kommunikation essenziell und ein bedeutsamer Erfolgsfaktor. Über das tägliche Geschehen informieren wir mithilfe des Bilfinger Intranets, umfassendere Themen bereiten wir im „Bilfinger Update“ auf, unserem monatlich digital erscheinenden Mitarbeitermagazin. Neben zahlreichen weiteren Maßnahmen der internen Kommunikation, wie Telefonkonferenzen, Livestreams, Rundmails und Mitarbeiterversammlungen, tragen auch die Instrumente und Gremien der Mitbestimmung zu einem intensiven Austausch bei.

Lieferanten

Mit unseren Dienstleistern, Zulieferern und Nachunternehmern verbindet uns oft eine langjährige Zusammenarbeit. Sie unterstützen uns bei der Entwicklung innovativer Lösungen für unsere Kunden und helfen uns, Prozesse effizient zu gestalten. Die Leistungsfähigkeit unserer Geschäftspartner stellen wir durch ein konzernweit einheitliches Lieferantenmanagement, einen Verhaltenskodex für Lieferanten und die regelmäßige Messung ihrer Performance sicher. Wir legen Wert darauf, dass sie den Standards von Bilfinger genügen.

Gesellschaft

Sowohl auf lokaler als auch auf Konzernebene schätzen wir den Dialog mit Organisationen und Initiativen, die gesellschaftliche Anliegen bündeln und formulieren. Dies sind unter anderem Nichtregierungsorganisationen und wissenschaftliche Einrichtungen. Engen Kontakt halten wir zudem zu Medienvertretern, um die Öffentlichkeit zeitnah über aktuelle Entwicklungen von Bilfinger zu informieren. Im Internet stellen wir umfangreiche Informationen zur Verfügung und bieten über unsere Social-Media-Kanäle diverse Möglichkeiten des Dialogs.

Mitgliedschaften

Bilfinger ist über die Konzernzentrale sowie über seine Beteiligungsgesellschaften Mitglied in zahlreichen Verbänden und Interessenvertretungen auf internationaler, nationaler und regionaler Ebene. Im Geschäftsjahr 2017 gehörten dazu insbesondere der Wirtschaftsverband für Industrieservice (WVIS) und der Fachverband für Dampfkessel-, Behälter- und Rohrleitungsbau (FDBR).

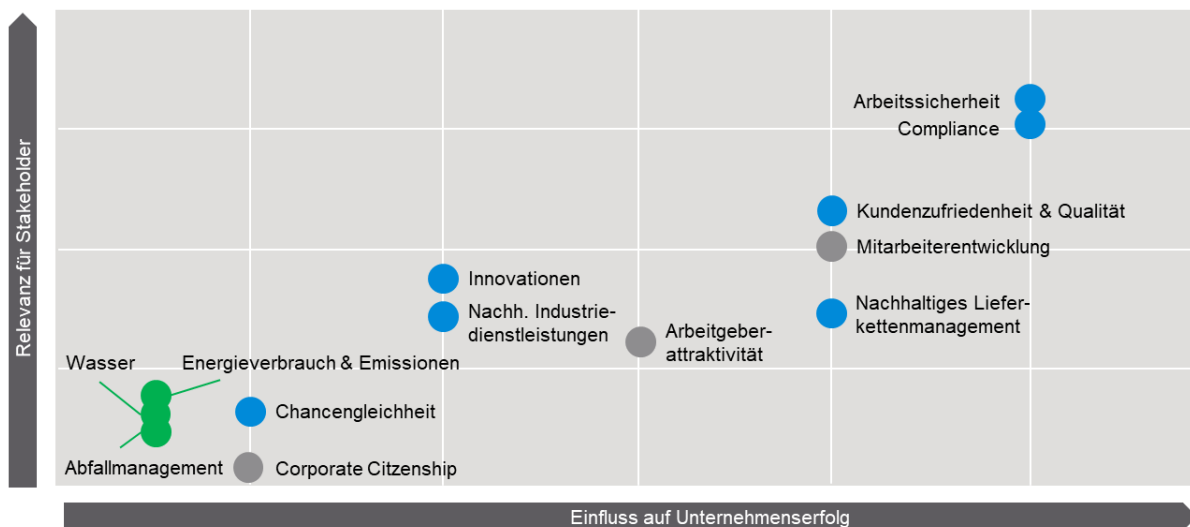
Um die Entwicklung nachhaltiger Produkte und Leistungen weiter voranzutreiben, sind wir außerdem Mitglied bei der Deutschen Unternehmensinitiative Energieeffizienz (DENEFF), der Deutschen Energie-Agentur (dena) und der European Industrial Insulation Foundation (EiiF).

Wesentliche Aspekte

Bei der Umsetzung unserer Nachhaltigkeitsaktivitäten orientieren wir uns am Prinzip der Wesentlichkeit, der sogenannten Materialität. Dieses Prinzip definiert auch die Struktur und den Inhalt dieses Berichts.

Aufgrund der strategischen Neuausrichtung unseres Konzerns im Frühjahr 2017 haben wir im Laufe des Geschäftsjahres eine neue Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt. Hierzu haben wir die bislang definierten zentralen Handlungsfelder auf ihre Relevanz für unseren Unternehmenserfolg kritisch hinterfragt. Ergebnis der Diskussionen war, dass die Gewichtung und die Benennung einiger Aspekte neu vorzunehmen waren. Im Anschluss an diese Neupriorisierung fand im Sommer 2017 eine onlinebasierte Stakeholder-Befragung unter Einbeziehung aller unserer Stakeholder-Gruppen statt.

Die aus den internen Diskussionen und der Stakeholder-Befragung entwickelte Wesentlichkeitsmatrix hat folgende Inhalte: In der Kategorie „Ökonomie“ sind unsere zentralen Handlungsfelder Nachhaltige Industriedienstleistungen (bisherig „Leistungen Energie- und Prozesseffizienz“ genannt), Kundenzufriedenheit und Qualität, Innovationen, Nachhaltiges Lieferkettenmanagement (neu), Compliance und Chancengleichheit. Wesentliche Aspekte im Bereich „Soziales“ sind für uns die Themenfelder Arbeitgeberattraktivität (neu), Mitarbeiterentwicklung, Arbeitssicherheit und Corporate Citizenship (bisherig „Gesellschaftliche Verantwortung“ genannt). Zu den ökologisch relevanten Nachhaltigkeitsbereichen zählen für uns der Energieverbrauch und Emissionen, das Abfallmanagement und Wasser.



Wesentlichkeitsmatrix 2017

Ökonomie

Nachhaltige Industriedienstleistungen

Warum dieses Thema für uns wesentlich ist

In den vergangenen Jahren sind die Auflagen zum Betrieb von Industrieanlagen stetig erhöht worden. Abzusehen ist, dass die Anforderungen mit Blick auf Emissionen, Energieeffizienz und Performance derartiger Anlagen weiter steigen werden. Auch die Erwartung der Öffentlichkeit, Industrieanlagen mit möglichst geringen ökologischen Auswirkungen zu betreiben, hat kontinuierlich zugenommen.

Aus diesen Gründen steigt der Bedarf an zukunftsweisenden Lösungen, die eine höhere Performance und Effizienz von Industrieanlagen erzielen und gleichzeitig den ökologischen Fußabdruck reduzieren. Mit seinen Leistungen trägt Bilfinger dazu bei, dass seine Kunden diese Auflagen erfüllen und gleichzeitig ihre Nachhaltigkeitsziele erreichen – sowohl im Geschäftsfeld Engineering & Technologie als auch im Geschäftsfeld Maintenance, Modifications & Operations. Deutlich zu erkennen ist dies beispielsweise bei diversen unserer Engineering-Lösungen, Umwelttechnologien und Isolierungen – insbesondere Wärmedämmungen und Kälteisolierungen – sowie bei der Instandhaltung, dem Um- und Ausbau und der Modernisierung von Anlagen.

In nachhaltigen Industriedienstleistungen sehen wir einen attraktiven Markt, der branchen- und regionenübergreifend in seiner Bedeutung zunimmt. Daher ist es unser Ziel, unser Leistungsspektrum noch stärker auf Nachhaltigkeitsanforderungen und auf die Erfüllung der Nachhaltigkeitsziele unserer Kunden auszurichten.

Tom Blades, CEO Bilfinger SE:

„Betreiber von Industrieanlagen stehen vor einer Vielzahl von Herausforderungen. Dazu gehören der Einsatz neuer digitaler Technologien und der effiziente Umgang mit Energie und Ressourcen. Mit unserem Leistungsspektrum unterstützen wir unsere Kunden darin, die Performance und die Effizienz ihrer Anlagen zu erhöhen und gleichzeitig ihren ökologischen Fußabdruck zu reduzieren.“

Engineering & Technologies

Im Geschäftsfeld Engineering & Technologies sind unsere Aktivitäten gebündelt, die auf Ingenieurleistungen und technischen Lösungen basieren. Hierbei handelt es sich überwiegend um Projektgeschäfte, bei denen unsere Kunden in Sachanlagen investieren. Den Anforderungen dieses Geschäfts entsprechen wir durch ein zentral gesteuertes Projektmanagement in einer global tätigen, auf definierte Branchen und Ingenieurdisziplinen ausgerichteten Division. Um einen optimalen Wissensaustausch zu gewährleisten, sind die Projektmanager in den Regionen untereinander und mit der Zentrale über Plattformen vernetzt.

Die Bündelung unserer Engineering- und Technologieleistungen in dieser international tätigen Division gewährleistet unseren Kunden, dass wir konzernweit auf die neuesten Erkenntnisse, das beste Know-how und die umfangreichsten Erfahrungen bei der Entwicklung innovativer nachhaltiger Lösungen zurückgreifen können. Unser umfassendes Leistungsspektrum gliedert sich in die folgenden vier Bereiche:

Planning

Unter Planning fassen wir alle beratenden Engineering-Leistungen zusammen, die wir im Auftrag unserer Kunden bei der Planung einer Industrieanlage erbringen. Hierzu gehören Machbarkeitsstudien, Konzept-, Basic- und Detailplanungen, Kostenschätzungen, Behördenengineering und die Durchführung von Berechnungen und Analysen. Wir modellieren die Anlagenteile, erstellen Fertigungsunterlagen und führen die Maschinen- und Apparatefachplanung durch. Wir entwickeln statisch-konstruktive Konzepte und Tragwerkslösungen genauso wie Instandhaltungspläne. Darüber hinaus verfügen wir zum Beispiel in den Bereichen Laserscanning und As-built-Analysen, Rohrstatik und CAD/Konstruktion sowie in der technischen Gebäudeausrüstung über eine sehr hohe Expertise.

Execution

Zu unseren Kernkompetenzen zählt die Planung und Entwicklung von Industrieanlagen in den Branchen Öl & Gas, Chemie & Petrochemie, Energie & Versorger, Pharma & Biopharma, Metallurgie und Zement. Gemäß unserem Lebenszyklus-Konzept bieten wir unseren Kunden sämtliche mit der Errichtung, Erweiterung und Modernisierung einer Industrieanlage notwendigen Leistungen aus einer Hand an. Hierzu gehören insbesondere das Generic Engineering, das Basic Engineering und das Process Engineering. Wir übernehmen das Projektmanagement, die Bauüberwachung und die Inbetriebnahme. Die Erstellung vollständiger Anlagenkonzeptionen – von ersten Konzeptentwürfen bis hin zur finalen 3D-Planung – liefern wir ebenso wie die Planung und Ausgestaltung benötigter Komponenten.

Technology

Jahrzehntelange Erfahrung besitzt Bilfinger in der Entwicklung, der Herstellung und dem Einbau von Baugruppen und Komponenten für Industrieanlagen. Hierzu zählen beispielsweise Kraftstoffanlagen, Ölfeuerungsanlagen, Anlagen zur Gasbehandlung, Filter, Abscheider, Separatoren, Adsorber, Wärmetauscher, Heater, Heizkesselanlagen, Fackelsysteme, Brennkammern, Gasdruckregelanlagen, Tanklager und Rohrleitungssysteme. Darüber hinaus bieten wir zahlreiche Umwelttechnologien an, wie zum Beispiel Rauchgasentschwefelung, -reinigung und -entstickung. Als ganzheitlich ausgerichteter Industriedienstleister übernehmen wir auch das Engineering, die Herstellung und die Installation komplexer Systemlösungen. Hierzu planen und legen wir Anlagen, Systeme und Systemkomponenten aus, leisten ein umfassendes Projektmanagement und setzen effektive Planungstools ein. Unser umfassendes Know-how in den Bereichen Verfahrenstechnik, Elektro-, Mess-, Steuer- und Regelungstechnik, Mechanik und Konstruktion (3D-Planung) stellt sicher, dass unsere Baugruppen und Komponenten für Industrieanlagen höchsten qualitativen Ansprüchen genügen.

Construction

Für die Errichtung von Industrieanlagen bieten wir unseren Kunden ein Full-Service-Angebot: Wir übernehmen das Engineering, die Fertigung, die Lieferung und die Montage für Kompletanlagen und Einzelgewerke. Hierzu zählen die Vorfertigung, der Apparate- und Behälterbau, der Stahlbau, Spezialschweißungen, der industrielle Anlagen- und Rohrleitungsbau sowie der Tiefrohrleitungsbau. Darüber hinaus bieten wir einen Montage- und Industrieservice und stellen technisches Personal sowie benötigte Geräte für die Industriemontage zur Verfügung.

Maintenance, Modifications & Operations

Zu unserem Geschäftsfeld Maintenance, Modifications & Operations gehören alle unsere Aktivitäten im laufenden Instandhaltungsservice, bei Modifikationen und bei der Betriebsführung industrieller Anlagen. Typischerweise handelt es sich dabei um ein Servicegeschäft auf Grundlage langfristiger Rahmenverträge, um den laufenden Anlagenbetrieb sicherzustellen. Da es sich hierbei in aller Regel um Tätigkeiten mit spezifischen lokalen Nachfragestrukturen handelt, haben wir dieses Geschäft in Regionen organisiert. Zu diesen zählen Kontinentaleuropa, Nordwesteuropa, Nordamerika und der Nahe Osten. Die Leistungserbringung durch regionale Einheiten stellt sicher, dass die Effizienz von Industrieanlagen im Zuge von Instandhaltungs- und Erweiterungsmaßnahmen stetig und vor Ort verbessert wird. Unser Leistungsportfolio setzt sich aus folgenden Bereichen zusammen:

Maintenance

Als einer der wenigen Anbieter im Markt ist Bilfinger in der Lage, seinen national und international tätigen Kunden Maintenance-Leistungen für den gesamten Lebenszyklus einer Industrieanlage zur Verfügung zu stellen. Unsere Services umfassen Maintenance-Engineering und -Beratung, die Planung und Durchführung von Instandhaltungsmaßnahmen in allen zentralen Gewerken, die Koordinierung von Nachunternehmern, die Planung und Durchführung von Turnarounds sowie das Condition Monitoring. Unser Bilfinger Maintenance Concept, das in 16 Modulen mehr als 30 Methoden und Tools der Instandhaltung abbildet, gewährleistet ein einheitliches, auf höchstem Niveau agierendes Sicherheits- und Qualitätsmanagement. Die fortschreitende Digitalisierung im Bereich MMO führt über die Weiterentwicklung des Bilfinger Maintenance Concept auch zu einer engen Verknüpfung mit dem Geschäftsfeld Engineering & Technologies.

Modifications

Für die Modifikation und Erweiterung von Industrieanlagen bietet Bilfinger ein umfassendes Spektrum an maßgeschneiderten Leistungen. Wir übernehmen das Detail-Engineering, das Projektmanagement sowie die Beschaffung und fertigen die benötigten Komponenten. Wir realisieren den Anlagenbau, den Rohrleitungsbau und den Stahlbau und nehmen die Montage in allen Gewerken (Mechanik, Elektro-, Mess-, Steuer- und Regelungstechnik) vor. Selbstverständlich sorgen wir auch für die Inbetriebnahme und überführen die Modifikationen bzw. Erweiterungen in den Maintenance-Prozess. Darüber hinaus begleiten wir unsere Kunden beim Rückbau und der Umnutzung ihrer Anlagen. Hierzu stellen wir neben dem Projektmanagement und dem Detail-Engineering insbesondere Services in den Bereichen Demontage in allen Gewerken, Abfallmanagement, Logistik, Remontage und Inbetriebnahme sowie Dokumentation zur Verfügung.

Operations

Neben der Instandhaltung und Erweiterung von Industrieanlagen unterstützen wir unsere Kunden auch beim Betrieb von Anlagen. Typischerweise handelt es sich dabei um selbstständige Prozesseinheiten, die Unterstützungsleistungen zum Betrieb der eigentlichen Industrieanlage unserer Kunden erbringen. Mit qualifiziertem Personal stellen wir den laufenden Betrieb dieser Anlagen sicher, überwachen deren Performance, nehmen notwendige Erweiterungen und Modifikationen vor, verantworten den Bezug notwendiger Ressourcen wie Materialien und Energie und sorgen für die Wartung und Instandhaltung der Anlage.

Wie wir Risiken begegnen

Die wesentlichen Risiken unseres Unternehmens und unser Risikomanagement werden im Geschäftsbericht beschrieben.

Kundenzufriedenheit und Qualität

Warum dieses Thema für uns wesentlich ist

Die Zufriedenheit unserer Kunden ist für unsere Geschäftsentwicklung von zentraler Bedeutung. Von ihr hängen zu einem großen Teil unser Auftragseingang, die Fortsetzung bzw. Intensivierung der Zusammenarbeit und damit unser wirtschaftlicher Erfolg ab.

In einem unmittelbaren Zusammenhang mit der Kundenzufriedenheit steht die Qualität der von uns erbrachten Leistungen. Aus diesem Grund hat die Qualität unserer Leistungserbringung einen herausragenden Stellenwert in der Ausgestaltung unseres Geschäftsmodells. Wir richten unser Leistungsspektrum konsequent an den Bedürfnissen unserer Kunden aus und erbringen maßgeschneiderte Services.

Welches Konzept wir verfolgen

Zu unseren Kunden unterhalten wir meist langfristige Beziehungen. Den größten Teil unserer Leistungen erbringen wir direkt beim Kunden. Wir erleben daher die Zufriedenheit unserer Kunden unmittelbar. Darüber hinaus fragen wir nach Abschluss eines jeden Projekts die Kundenzufriedenheit in persönlichen Gesprächen mit den Leistungsempfängern ab.

Für die Durchführung und Weiterentwicklung der Kundenzufriedenheitsbefragungen ist das Key Account Management in den operativen Einheiten zuständig. Die Ergebnisse werden im Customer-Relationship-Management-System hinterlegt. Über den Stand der Kundenzufriedenheit wird der Vorstand von der zentralen Abteilung Corporate HSEQ mehrmals im Jahr informiert.

Die Qualität unserer Leistungen sichern wir durch ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem ab. Es setzt bei den operativen Einheiten an, die für die Qualität ihrer Produkte und Services verantwortlich sind und diese entsprechend überwachen. Unterstützt werden sie durch das Qualitätsmanagement der übergeordneten Divisionen sowie durch die zentrale Abteilung Corporate HSEQ.

In 73 Prozent der Unternehmenseinheiten von Bilfinger liegen nach DIN EN ISO 9001 zertifizierte Qualitätsmanagementsysteme vor. Seit 2015 verfügt Bilfinger auch über ein divisionsübergreifendes Matrixzertifikat, das zur Gewährleistung einheitlicher Qualitätsstandards im Konzern beiträgt und mittlerweile 42 Standorte in Europa umfasst. Unsere Prozesse und Einheiten werden von externen Unternehmen auditiert und zertifiziert; eine enge Zusammenarbeit besteht mit der Deutschen Gesellschaft für Qualität, der European Organization for Quality und den Technischen Überwachungsvereinen.

Systemvorgaben und interne Audits sowie umfassende Schulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen zur Qualitätssicherung sorgen dafür, dass unsere hohen Qualitätsstandards gewährleistet und kontinuierlich weiterentwickelt werden.

Zufriedenheitswerte

Unsere Umfragen und Gespräche mit unseren Kunden kommen regelmäßig zum Ergebnis, dass die Zufriedenheit mit der von uns erbrachten Qualität sehr hoch ist. Dies gilt sowohl für unser Geschäftsfeld Engineering & Technologies als auch für unser Geschäftsfeld Maintenance, Modifications & Operations.

Bislang werden die Befragungen zur Kundenzufriedenheit allerdings in unterschiedlicher Form vorgenommen, so dass die in den Konzerngesellschaften ermittelten Ergebnisse nicht konzernweit zusammengeführt werden können. Aus diesem Grund werden wir 2018 eine Software einführen, die standardisierte Fragen zur Kundenzufriedenheit für alle Konzerngesellschaften vorsieht. Diese Lösung, die auf dem Net-Promoter-Score-Konzept

basiert, ermöglicht es uns, vergleichbare und konsistente Kundenzufriedenheitsergebnisse sowohl auf operativer und divisionaler Ebene als auch konzernweit zu ermitteln.

Unser Ziel ist es, die Zufriedenheit und Qualität unserer Leistungen weiter zu steigern. Um dieses Ziel zu erreichen, setzen wir zum einen auf den Ausbau unseres Spektrums an nachhaltigen Industriedienstleistungen und zum anderen auf das Angebot innovativer zukunftsweisender Lösungen (siehe Abschnitte „Nachhaltige Industriedienstleistungen“ und „Innovationen“). Unsere Kundenbeziehungen pflegen wir mithilfe von Customer-Relationship-Management-Systemen (CRM-Systemen). Um diese in unseren operativen Einheiten zu harmonisieren, haben wir 2017 konzernweit eine neue cloudbasierte CRM-Software eingeführt. Diese Software ermöglicht nicht nur eine einheitliche Vorgehensweise bei der Kundenbetreuung und -pflege, sondern bietet auch zahlreiche zusätzliche Funktionen, um auf die Bedürfnisse unserer Kunden noch besser eingehen zu können und die Kundenbindung zu erhöhen.

Wie wir Risiken begegnen

Sollte die Kundenzufriedenheit sinken, beeinträchtigt dies unmittelbar unseren wirtschaftlichen Erfolg. Um diesem Risiko zu begegnen, nehmen wir regelmäßig die oben beschriebenen Zufriedenheitsumfragen vor, analysieren diese mehrmals im Jahr in der Geschäftsführung der einzelnen Konzerngesellschaften sowie im Vorstand und leiten entsprechende Maßnahmen ab. Die Qualität unserer Leistungen sichern wir durch umfassende Qualitätssicherungsaktivitäten und zertifizierte Qualitätsmanagementsysteme. Weitere Details hierzu finden sich im Risikobericht des Geschäftsberichts.

Innovationen

Warum dieses Thema für uns wesentlich ist

Die Zufriedenheit unserer Kunden und die Qualität unserer Leistungen bestimmen sich zu einem großen Teil dadurch, welche Effekte unsere Leistungen auf die Performance von Industrieanlagen haben. Unsere Kunden erwarten daher, dass wir bei unserer Leistungserbringung die neuesten technologischen Erkenntnisse, die modernsten Standards und die aktuellsten Verfahren und Instrumente berücksichtigen. Innovationen sowie Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten leisten deshalb einen wichtigen Beitrag zu unserer Wettbewerbsfähigkeit und zum Ausbau unserer Marktposition.

Welches Konzept wir verfolgen

Die Entwicklung von Innovationen und die Weiterentwicklung unserer Leistungen sind in allererster Linie Aufgaben unserer operativen Einheiten. Diese sind eng mit den Bedürfnissen unserer Kunden vertraut und kennen die branchen- und regionenspezifischen Besonderheiten am besten. Daher fällt es in ihre Verantwortung, neue Leistungen zu entwickeln, Forschungsaktivitäten anzustoßen und bestehende Verfahren und Technologien voranzutreiben.

In allen unseren Konzerngesellschaften hat das Thema „Digitalisierung“ in den vergangenen Jahren einen zentralen Stellenwert erhalten. Aus diesem Grund wurde im Frühjahr 2017 das Bilfinger Digitalization & Innovation Lab errichtet. Aufgabe dieser konzernweit agierenden Einheit ist es, die Digitalisierungskompetenzen von Bilfinger zu bündeln, den internen Wissensaustausch zu fördern und neue digitale Lösungen für unsere beiden Geschäftsfelder Engineering & Technologies sowie Maintenance, Modifications & Operations zu entwickeln. Auch die Zusammenarbeit mit Start-ups oder Forschungsinstituten gehört zu den Aufgaben des Digitalization & Innovation Lab.

Der Wissensaustausch wird durch regelmäßige Treffen der Digital Experts, durch Open-Day-Events, durch Vertriebsschulungen und durch Workshops gewährleistet, beispielsweise für die Business-Development-Manager der Konzerngesellschaften. Außerdem sollen 2018 für jede Division Akzeleratoren benannt werden, deren Aufgabe es ist, für eine schnelle Distribution innovativer Ideen und Best Practices innerhalb des Konzerns zu sorgen. Netzwerke zwischen einzelnen Konzerngesellschaften mit ähnlichen Geschäftsmodellen sorgen zusätzlich für einen intensiven Know-how- und Erfahrungsaustausch.

Wie wir unsere Ziele erreichen wollen

Unser Ziel ist es, Ideen in vielversprechende Innovationen zu überführen und so unseren hohen Qualitätsstandard auch zukünftig zu erfüllen. Daher legen wir großen Wert auf die Innovationskraft unseres Unternehmens und unserer Mitarbeiter. Da wir in der Digitalisierung und im Markt für nachhaltige Industriedienstleistungen zahlreiche Potenziale sehen, haben diesbezügliche Innovationen und F&E-Aktivitäten einen hohen Stellenwert.

2017 haben unsere Konzerngesellschaften einen Betrag von rund 11 Mio. Euro für Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten ausgegeben. Hinzu kommen die zahlreichen Innovationen und Weiterentwicklungen unserer Leistungen, die nicht in Form von F&E-Projekten, sondern im Rahmen von kontinuierlichen Verbesserungen entstanden sind.

Tabelle 5: Investitionen in F&E-Projekte

Innovationsfelder	Anteil am F&E-Aufwand 2017
Digitalisierung	60 %
Industrie	35 %
Energie	4 %
Umwelt	1 %

Im Mittelpunkt der Aktivitäten des Digitalization & Innovation Lab stand 2017 die Entwicklung von BCAP (Bilfinger Connected Asset Performance). Dieses umfassende, innovative Digitalisierungskonzept für die Prozessindustrie basiert auf einer digitalen Plattform, auf der sowohl Engineering- und Instandhaltungsdaten als auch Parameter für den Betrieb der Anlage sowie externe Daten gespeichert und ausgewertet werden. Mit Hilfe dieses Konzepts können die Produktivität, die Verfügbarkeit und die Flexibilität von Industrieanlagen erheblich gesteigert und gleichzeitig die Instandhaltungs-, Material- und Energiekosten gesenkt werden.

Um die Praktikabilität des Konzepts zu überprüfen, sind verschiedene Pilotprojekte gestartet worden. Außerdem wurden Partnerschaften mit Plattform-Providern sowie Forschungsinstituten aufgebaut.

Die Digitalisierung verleiht der Nachfrage im Instandhaltungsbereich neue Impulse. Durch Ausbau der Sensorik und digitalen Diagnostik ergeben sich zunehmend neue Möglichkeiten der vorausschauenden Instandhaltung, die besser planbar ist und Ausfallzeiten verringert. Schon aktuell sind die Anteile von Diagnose- und Inspektionsleistungen am Gesamtumsatz steigend und begünstigen eine „Predictive Maintenance“. Wachsend ist auch die Bedeutung der Beratung: Industrieservice-Anbieter fungieren zunehmend als Berater für neue Instandhaltungskonzepte.

Wie wir Risiken begegnen

Eine mangelnde Innovationskraft unserer Konzerngesellschaften führt früher oder später zur Beeinträchtigung der Kundenzufriedenheit und gleichzeitig zu einer geringeren Performance und Effizienz der Anlagen unserer Kunden. Um diesem Risiko zu begegnen, stehen wir mit unseren Kunden in einem kontinuierlichen Dialog über die Qualität unserer Leistungen und ihre Bedürfnisse, analysieren neue technologische Entwicklungen, suchen die Zusammenarbeit mit Forschungsinstituten, achten auf eine hohe Innovationsfähigkeit unserer Mitarbeiter und sorgen für einen intensiven Wissensaustausch zwischen den operativen Einheiten.

Nachhaltiges Lieferkettenmanagement

Warum dieses Thema für uns wesentlich ist

Bei der Leistungserbringung sind wir auf Zulieferer und Nachunternehmer angewiesen. Deren Qualität bestimmt in einem wesentlichen Ausmaß die von uns bereitgestellte Leistung. Versäumnisse und Defizite in unserer Lieferkette können sich auf das Verhältnis zu unseren Kunden und zu anderen Stakeholdern negativ auswirken. Daher legen wir großen Wert auf ein umfassendes und auf Qualitätsaspekte abgestelltes Lieferanten- bzw. Nachunternehmermanagement. Dies gilt in besonderem Maße auch bezüglich der Sicherstellung eines integren Verhaltens.

Welches Konzept wir verfolgen

Wir verfolgen ein ganzheitliches und konzernweites Lieferantenmanagement (HANDLE Procurement Suppliers), um einheitliche Standards im Umgang mit den Lieferanten umzusetzen, die Transparenz über die Leistungsfähigkeit der Lieferanten aufzuzeigen, das Risiko im Einkaufsprozess durch Identifizierung und frühzeitiges Erkennen von Risiken zu minimieren und die Compliance-Einhaltung zu überprüfen. Unser Lieferantenmanagement besteht aus den vier Kernprozessen Lieferantenauswahl, -bewertung, -entwicklung und -ausphasung.

Um die für uns besten Lieferanten auszuwählen, ziehen wir konzernweit einheitliche Bewertungskriterien heran, zu denen neben Preis, Qualität, Vertragstreue und der Liefer- bzw. Ausführungsleistung auch die Kriterien Compliance, Risikomanagement, Umwelt, Kooperation und Innovation sowie Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz gehören.

Wir haben uns dazu verpflichtet, über die gesamte Lieferkette hinweg ökonomische, soziale und ökologische Mindestanforderungen zu definieren und durchzusetzen. Hierzu zählt auch die Einhaltung der Menschenrechte. Diese Mindestanforderungen spiegeln sich in den Richtlinien zur Beschaffung und dem Lieferantenmanagement wider.

Der Bilfinger Verhaltenskodex

In unserem Verhaltenskodex formulieren wir verbindliche Leitlinien für unser Handeln. Die dort beschriebenen Grundsätze integren Handelns gelten für alle Führungskräfte und Mitarbeiter des Unternehmens weltweit, unabhängig davon, wo sie arbeiten und welche Tätigkeit sie ausführen.

Im Bilfinger Verhaltenskodex finden sich auch unsere Grundsätze im Umgang mit Nachunternehmern und Lieferanten:

- Wir wollen unseren Nachunternehmern und Lieferanten ein fairer und verlässlicher Partner sein und Beziehungen eingehen, die für beide Seiten vorteilhaft sind.
- Unsere Lieferantenauswahl basiert auf transparenten Kriterien und Verfahren und berücksichtigt die Grundsätze des freien und fairen Wettbewerbs.
- Unser Verhaltenskodex für Lieferanten verpflichtet unsere Nachunternehmer und Lieferanten dazu, im Einklang mit den Prinzipien des Verhaltenskodexes und allgemein anerkannter Standards zu handeln sowie geltende Gesetze und Vorschriften einzuhalten.
- Wir fordern unsere Lieferanten außerdem dazu auf, sicherzustellen, dass ihre eigenen Nachunternehmer und Lieferanten diese Grundsätze befolgen.
- Wenn hinreichende Gründe für die Annahme bestehen, dass ein Nachunternehmer oder ein Lieferant unsere Erwartungen und Anforderungen nicht erfüllt, überprüfen wir, ob wir weiterhin Geschäftsbeziehungen zu diesem Unternehmen unterhalten möchten.

Den Bilfinger Verhaltenskodex, der unter anderem auch unsere Grundsätze zur Achtung der Menschenrechte enthält, finden Sie [hier](#).

Mit unserem Verhaltenskodex für Lieferanten formulieren wir klare Erwartungen an Integrität, Gesetzestreue und ethisches Verhalten, die den Prinzipien der Global-Compact-Initiative entsprechen. Hierzu zählen insbesondere die Bekämpfung von Korruption, verbotenen Absprachen, illegaler Beschäftigung und Schwarzarbeit sowie die Achtung der Umwelt und grundlegender Rechte von Mitarbeitern. Darüber hinaus fordern wir unsere Lieferanten auf, die entsprechenden Prinzipien auch bei ihren Lieferanten einzufordern.

Der Bilfinger Verhaltenskodex für Lieferanten

Als Teil unserer Selbstverpflichtung, den im Bilfinger Verhaltenskodex enthaltenen Prinzipien zu folgen, erwarten wir auch von unseren Geschäftspartnern, dass diese in ihrem Verhalten vergleichbare Standards einhalten. Unsere Erwartungen sind im Bilfinger Verhaltenskodex für Lieferanten aufgeführt, zu deren Einhaltung wir unsere Lieferanten vertraglich verpflichten. Zentrale Inhalte des Kodexes sind:

- Einhaltung von Gesetzen und Beachtung allgemein akzeptierter Standards (inkl. Achtung der Menschenrechte)
- Bekämpfung von Korruption und Bestechung
- Geschäftsbücher und Aufzeichnungen
- Interessenkonflikte
- Schutz von Vermögenswerten und Informationen
- Kartellrecht, Wirtschafts- und Handelssanktionen
- Insidergeschäfte
- Mitarbeiter
- Umweltschutz
- Allgemeinheit
- Standards gegenüber unseren eigenen Lieferanten
- Material Compliance und Konfliktmineralien

Den Bilfinger Verhaltenskodex für Lieferanten finden Sie [hier](#).

Wie wir unsere Ziele erreichen wollen

Unser Ziel ist es, jährlich mindestens unsere strategisch wichtigsten Lieferanten (A-Lieferanten) im Rahmen unseres Lieferantenmanagements konzernweit einheitlich zu bewerten. Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben wir insgesamt 413 Lieferanten bewertet, darunter viele A-Lieferanten.

Zur Bewertung unserer Lieferanten fragt die Abteilung Corporate Procurement jedes Jahr die Zufriedenheit der Konzerngesellschaften mit ihren Zulieferern ab. Je bedeutender ein Geschäftspartner ist, desto mehr Beurteilungen werden eingeholt. Diese werden analysiert und in jährlichen Feedbackgesprächen mit dem Lieferanten erörtert.

Zusätzlich zur standardisierten Bewertung im Rahmen des Lieferantenmanagements ist bei Bilfinger seit Ende 2012 ein IT-gestütztes Due-Diligence-Tool im Einsatz, mit dem wir Geschäftspartner, die eine definierte Wertgrenze überschreiten, sowie alle Vertriebsmittler auf ihre Integrität prüfen. Das Tool wurde 2017 erneuert und die Kriterien nachgeschärft. Der Einkauf hat neben den neuen Lieferanten auch die Bestandslieferanten geprüft.

2017 haben wir ein Konzept erarbeitet, wie wir die Einhaltung der Anforderungen an unsere Lieferanten mit Hilfe einer externen Agentur überprüfen können. Im Geschäftsjahr 2018 wird dieses Konzept in eine Testphase überführt und die ausgewählte Agentur beauftragt.

Wie wir Risiken begegnen

Sollte es zu einem unethischen Verhalten oder zu qualitativ minderwertigen Leistungen innerhalb unserer Lieferkette kommen, schlägt sich dieses auf die Kundenzufriedenheit, den Auftragseingang und/oder auf die Reputation unseres Unternehmens nieder. Auch rechtliche Konsequenzen könnten aus diesen Verhaltensweisen resultieren. Diesen Risiken begegnen wir durch unser umfassendes Lieferkettenmanagement, unsere konzernweit definierten Standards und unsere regelmäßigen Bewertungen/Überprüfungen unserer Lieferanten.

Compliance

Warum dieses Thema für uns wesentlich ist

Unter Compliance verstehen wir die Einhaltung aller anwendbaren Gesetze, internen Richtlinien, international anerkannten Verhaltensstandards und freiwilligen Selbstverpflichtungen in allen unseren Geschäftstätigkeiten. Wir sehen regelkonformes Verhalten als zentrale Grundlage für eine erfolgreiche Geschäftsentwicklung an. Integrität und Compliance sind für Bilfinger daher integrale Bestandteile von Strategie und Unternehmenskultur. Hier machen wir keine Kompromisse. Aus diesem Grund haben Aufbau und Vorhalten eines erstklassigen Compliance-Systems für uns oberste Priorität. Der Fokus hierbei liegt auf den Handlungsfeldern Anti-Korruption, Anti-Kartell und Datenschutz, da diese wesentliche Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit haben können.

Einen zentralen Stellenwert hat der Themenbereich Compliance für uns auch deswegen, weil Defizite in unserem Compliance-System zu erheblichen rechtlichen Konsequenzen, signifikanten Strafzahlungen und Reputationsschäden führen könnten. In der Vergangenheit war dies bereits einmal der Fall: Wegen Verstößen gegen den US Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) in den Jahren vor 2005 wurde 2013 ein Deferred Prosecution Agreement (DPA) mit dem US-amerikanischen Justizministerium (DoJ) abgeschlossen, das unter anderem die Beaufsichtigung unseres Compliance-Systems durch einen Compliance-Monitor vorsieht. Das DPA wurde im Jahr 2016 bis Ende 2018 verlängert. Durch die enge Einbindung unserer Fachbereiche und Geschäftseinheiten sowie durch die Unterstützung renommierter Berater arbeiten wir daran, dass wir die Verpflichtungen aus dem DPA fristgerecht erfüllen und die Ziele erreichen.

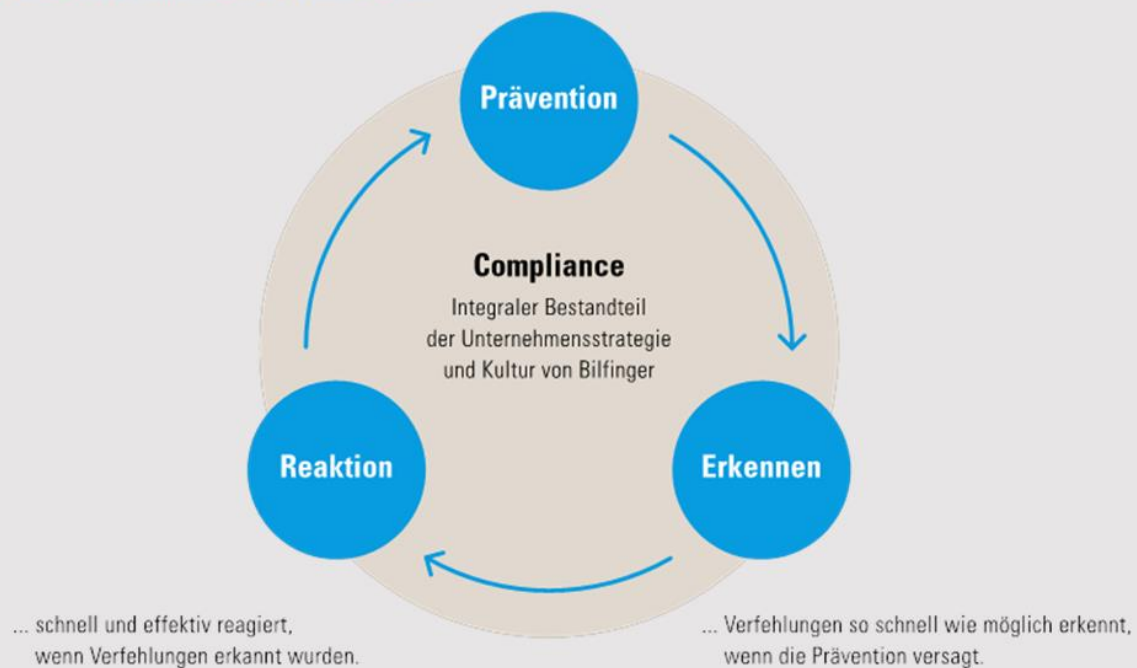
Welches Konzept wir verfolgen

Das Thema Compliance ist dem CEO und dem gesamten Vorstand sehr wichtig. Geleitet wird der Zentralbereich Corporate Legal & Compliance vom General Counsel und Chief Compliance Officer. Er berichtet direkt an den CEO/Vorstandsvorsitzenden.

Das von Corporate Legal & Compliance entwickelte Compliance-Programm zielt darauf ab, Compliance-Verstöße zu vermeiden, etwaiges Fehlverhalten frühzeitig zu erkennen und bei entsprechender Identifizierung schnell und konsequent darauf zu reagieren. Das entsprechende Compliance-Programm deckt dabei alle für Bilfinger relevanten Geschäftsbereiche und -prozesse ab.

Etablieren eines konzernweiten Integritäts- und Compliance-Programms, das ...

... Fehlverhalten und Compliance-Verstöße verhindert.



Compliance-Zielsetzung

Grundlage unseres Compliance-Programms ist Integrität im Umgang mit Kunden, Lieferanten, Geschäftspartnern und Kollegen. Sie bildet die Basis unserer Unternehmenskultur. Um diese und die Bedeutung von Compliance stärker im Unternehmen und in den Geschäftsprozessen zu verankern, wurde 2017 ein neuer Bilfinger Verhaltenskodex eingeführt, der für alle Mitarbeiter weltweit verpflichtend ist. Seit Jahresbeginn 2017 wurden darüber hinaus zahlreiche neue Unternehmensrichtlinien („Group Policies“) formuliert und implementiert, die Regelungen für Compliance-gerechtes Verhalten in speziellen Arbeitssituationen enthalten, z. B. beim Umgang mit Drittparteien, der Entgegennahme oder dem Geben von Geschenken sowie bei Interessenskonflikten.

Führungskräften kommt im Rahmen der Unternehmenskultur und für Compliance eine besondere Rolle zu: Sie müssen ihrer Vorbildfunktion gerecht werden, und Mitarbeiter müssen sich am korrekten und verantwortungsvollen Verhalten ihrer Vorgesetzten orientieren können. In der Jahresbeurteilung unserer Führungskräfte ist daher eine individuelle Integritätsbeurteilung enthalten, die in den jährlichen Dialog zur Karriereentwicklung eingeht. Darüber hinaus beinhaltet die variable Vergütung für Führungskräfte der Führungskreise 1 und 2 einen individuellen Integritätsfaktor. Dieser Faktor wird jährlich ermittelt und berücksichtigt, inwiefern eine Führungskraft die Themen Integrität und Compliance in ihrem täglichen Handeln umsetzt und sie in ihrem Umfeld aktiv unterstützt und vorantreibt.

Zur nachhaltigen Verankerung von Compliance als Führungsaufgabe in allen Geschäftsbereichen dient das Compliance Review Board (CRB). Das CRB steuert und überwacht die Ausgestaltung und Implementierung unseres Compliance-Systems. Es setzt sich aus dem Vorstand sowie einer Reihe von Zentralbereichsleitern zusammen und tagt mindestens einmal im Quartal unter der Leitung des General Counsel und Chief Compliance Officer. Das CRB wird seit September 2017 auch von Divisional Compliance Review Boards unterstützt, die die Umsetzung des Programms in den einzelnen Divisionen steuern und überwachen.

In jeder unserer rund 200 Tochtergesellschaften beschäftigen wir mindestens einen Compliance-Manager. Darüber hinaus sind in allen Tochtergesellschaften interne Kontrollsysteme (IKS) implementiert, die bei der Ausgestaltung der Compliance- und Kontrollmaßnahmen das entsprechende Risikoprofil und die jeweiligen geschäftlichen Anforderungen und Notwendigkeiten vor Ort berücksichtigen. In jeder Geschäftsdivision und jeder Tochtergesellschaft ist ein eigener IKS-Officer zuständig.

Kontrollfunktionen übernimmt außerdem der Bereich Internal Audit & Controls. Er verifiziert im Rahmen von Anti-Korruptionsprüfungen die Umsetzung der Compliance-Richtlinien und -Prozesse in den einzelnen Geschäftseinheiten.

Wie wir unsere Ziele erreichen wollen

Von zentraler Bedeutung für unser Compliance-Programm ist eine detaillierte und regelmäßig wiederholte Analyse und Einschätzung von Compliance-Risikofaktoren in den Divisionen und Gesellschaften des Konzerns. Dies bildet die Grundlage für eine entsprechende Risikoklassifizierung und die daraus folgende Ausgestaltung von Compliance-Maßnahmen zur Mitigation potenzieller Risiken.

Im Jahr 2016 hatten wir alle Rechtseinheiten und damit 100 Prozent des Geschäftsvolumens von Bilfinger durch ein umfassendes Compliance Risk Assessment erfasst und entsprechend analysiert. Darauf aufbauend erfolgt seit 2017 eine jährliche spezifische Aktualisierung der Risikolandschaft von Einzelgesellschaften, die nach Prioritätsgesichtspunkten anhand zentral vorhandener und dezentral erfasster Kennzahlen ausgewählt werden. Für jede Einzelgesellschaft werden spezifische Maßnahmen zur Risikobeherrschung abgeleitet und implementiert. Aus den einzelnen Compliance Risk Assessments ergibt sich das Compliance-Risikoprofil von Bilfinger, auf dessen Basis spezifische konzernweit zu implementierende Mitigationsmaßnahmen definiert werden.

Ziel des Compliance-Programms ist es vor allem, zukünftiges Fehlverhalten zu verhindern. Dafür setzt Bilfinger primär auf Information, Kommunikation, klare Richtlinien, Training, unterstützende Compliance-IT-Tools sowie spezifische, praxisnahe Compliance-Begleitung und Beratung für Mitarbeiter. Neben der regelmäßigen Analyse und Einschätzung von Compliance-Risikofaktoren gehört es zu unseren Schwerpunkten, unsere Mitarbeiter für mögliche Compliance-Verstöße zu sensibilisieren. Aus diesem Grund haben wir unser Compliance-Trainingsprogramm 2017 weiter ausgebaut und thematisch ergänzt. Die einheitlich aufgebauten Trainingsmodule enthalten sowohl Präsenzs Schulungen wie auch E-Learning-Programme, um die Reichweite unserer Trainingsmaßnahmen zu maximieren. Dabei vermitteln wir nicht nur Wissen, sondern erläutern Compliance-relevante Fragestellungen auch im Rahmen von Fallbeispielen.

Allein von Juli 2016 bis Dezember 2017 fanden mehr als 60 Compliance-spezifische Kommunikationsaktivitäten statt – im Intranet, in Newslettern, als Live-Veranstaltung in Townhall-Meetings, in Management-Konferenzen oder im Rahmen von Compliance-Surveys. Darüber hinaus wurden Compliance-Roadshows und -Workshops umgesetzt. 2017 fanden erstmals Integrity Days statt. An dieser zweitägigen Veranstaltung nahmen mehr als 250 Teilnehmer der obersten drei Führungskreise und weitere Mitarbeiter teil.

Tabelle 6: Gesamtanzahl der geschulten Mitarbeiter im Trainingszyklus 2016/2017

	Anzahl Personen der Zielgruppe	Anzahl geschulter Personen	Anteil
E-Learnings E-Learning-Modul „Anti-Korruption & -Bestechung“	14.149	13.117	93 %
E-Learnings E-Learning-Modul „Verhaltenskodex“ ¹	14.149	12.587	89 %
Präsenzschiung „Anti-Korruption & -Bestechung“ ²	3.502	3.333	95 %

¹ Stand: 7. Februar 2018. Zielgruppe: Alle aktiven Mitarbeiter mit PC-Arbeitsplatz, die länger als drei Monate im Unternehmen sind.

² Stand: 31. Dezember 2017. Zielgruppe: Exponierte Funktionen, Einkauf, Buchhaltung und IKS-Mitarbeiter.

Allen Mitarbeitern steht seit 2016 zudem ein zentrales Compliance-Helpdesk zur Verfügung, das Unterstützung in allen Compliance-relevanten Fragestellungen bietet.

Tabelle 7: Anzahl der Anfragen an das Compliance-Helpdesk

	2017		2016	
	Anzahl	Anteil	Anzahl	Anteil
Geschenke und Einladungen	374	37,7 %	45	34,4 %
Drittparteienmanagement	358	36,1 %	n. a.	n. a.
Richtlinien und interne Regelungen	111	11,2 %	50	38,2 %
Vertragsgestaltung	23	2,3 %	n. a.	n. a.
Betrug, Untreue und Geldwäsche	17	1,7 %	3	2,3 %
Interessenkonflikte	15	1,5 %	n. a.	n. a.
Compliance-Trainings	13	1,3 %	8	6,1 %
Spenden und Sponsoring	11	1,1 %	n. a.	n. a.
Sonstige*	71	7,1 %	25	19 %
Gesamt	993	100 %	131	100 %
Davon Verdachtsmeldungen zu Compliance-Verstößen	23	2,3 %	9	7 %

Anfragen, die im Kalenderjahr 2017 beim Compliance-Helpdesk eingegangen sind. Im Jahr 2016: Juli (Start) bis Dezember

* Umfasst unter anderem Personalthemen, Steuern und Buchhaltung, Ausschreibungen, Korruption und Wettbewerbsrecht, zu denen jeweils weniger als zehn Anfragen eingegangen sind.

Zur Erbringung unserer Leistungen ist Bilfinger weltweit auf die Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern angewiesen. Compliance-konformes Verhalten unserer Geschäftspartner ist daher eine unabdingbare Voraussetzung. Nach Erfassung und Risikoklassifizierung unserer Geschäftspartner ist der bestehende Prozess zur Beurteilung ihrer Integrität 2017 umfassend überarbeitet und risikoorientiert angepasst worden (Third Party Due Diligence). Bei dieser Integritätsprüfung werden die Geschäftseinheiten von Bilfinger und deren Einkaufsabteilungen durch unsere Compliance-Abteilung in der Risikobeurteilung unterstützt.

Neben der Prävention ist das schnelle Erkennen von etwaigem Fehlverhalten ein wesentlicher Bestandteil des Bilfinger Compliance-Programms. Hierfür werden vielfältige interne Quellen genutzt. Zur Entgegennahme, Dokumentation und Bearbeitung von Verdachtsfällen im Zusammenhang mit möglichen Verstößen gegen unseren Verhaltenskodex dient ein Hinweisgeber-System. Unsere Mitarbeiter, wie auch außenstehende Personen und Stellen, können auf vertraulicher Basis – auf Wunsch auch anonym – Hinweise auf etwaiges Fehlverhalten von Bilfinger Mitarbeitern melden. Zur Erkennung von Verdachtsfällen dienen außerdem die Ergebnisse der Bereiche Internal Audit & Controls, Compliance und Human Resources sowie Daten aus den Due-Diligence-Prozessen von Bilfinger.

Tabelle 8: Anzahl der Hinweise auf Compliance-Verstöße, eingeleitete Untersuchungen und arbeitsrechtliche Konsequenzen

	2017	2016
Hinweise auf Compliance-Verstöße ¹	125	129
Eingeleitete Untersuchungen ²	97	113
Disziplinarmaßnahmen in der Folge von Untersuchungen ³	37	ca. 20

¹ Meldungen im Zeitraum 1. Januar bis 31. Dezember eines jeweiligen Jahres.

² Umfasst Untersuchungen in der Folge von Meldungen aus dem Geschäftsjahr und den Vorjahren.

³ Umfasst Disziplinarmaßnahmen in der Folge von Untersuchungen des Geschäftsjahres und der Vorjahre.

Das Allegation Management Office befasst sich mit allen relevanten Hinweisen auf Verdachtsfälle von interner und externer Seite, angefangen bei Unregelmäßigkeiten, die bei internen Audits festgestellt wurden, bis hin zu Fällen, die über vertrauliche Wege (Whistleblowing) mitgeteilt werden. Das Allegation Management Office führt in Zusammenarbeit mit der Compliance-Organisation eine Vorprüfung der erhaltenen Hinweise durch und leitet sie dem Independent Allegation Management Committee zur Beurteilung und Entscheidung über die weitere Vorgehensweise zu. Das Independent Allegation Management Committee – ein unabhängiges Experten-Gremium aus den Zentralbereichen Legal & Compliance, Internal Audit, Tax und Human Resources – beurteilt jeden gemeldeten Verdachtsfall und veranlasst gegebenenfalls interne Ermittlungen. Dabei werden alle involvierten Personen bzw. die jeweiligen Verdachtsfälle unabhängig von Status oder Position fair, konsistent, transparent und nachhaltig behandelt.

Stellt sich ein Fehlverhalten heraus, entscheidet das vom Personalvorstand geleitete Disciplinary Committee über einzuleitende Maßnahmen und Sanktionen. Mögliche Sanktionen reichen von der informellen Ermahnung bis zur fristlosen Kündigung einschließlich negativer finanzieller Konsequenzen. Gleiches Fehlverhalten führt konsequent zu gleichen Sanktionen, unabhängig von der Position und Bedeutung eines Mitarbeiters.

Wie wir Risiken begegnen

Compliance-gerechtes Verhalten hat für uns eine zentrale Bedeutung. Verstöße gegen Gesetze, interne Richtlinien, international anerkannte Verhaltensstandards oder freiwillige Selbstverpflichtungen können nicht nur zu einer erheblichen Beeinträchtigung unserer Reputation führen, sondern unter anderem auch hohe Bußgelder nach sich ziehen. Diesen Risiken begegnen wir mit unserem umfassenden Compliance-System und den hier dargestellten Maßnahmen. Weitere Informationen finden sich im Geschäftsbericht.

Dr. Klaus Patzak, CFO Bilfinger SE:

„Integrität ist die Grundlage für langfristigen nachhaltigen Erfolg. Nur saubere Geschäfte sind gute Geschäfte. Denn unser Anspruch ist klar und in unserem Konzernleitbild festgeschrieben: Bei Integrität und Arbeitssicherheit gehen wir keine Kompromisse ein.“

Chancengleichheit

Warum dieses Thema für uns wesentlich ist

Wir sind ein international ausgerichteter Konzern mit zum Teil stark diversifizierten Leistungen. Daher setzen wir auf Mitarbeiter, die unterschiedliche Erfahrungen, Qualifikationen und Sichtweisen mitbringen und uns mit ihren individuellen Kompetenzen dabei unterstützen, sich ergebende Marktchancen erfolgreich zu nutzen. Die Wahrung von Chancengleichheit und Vielfalt ist daher ein zentrales Anliegen unserer Personalpolitik.

Welches Konzept wir verfolgen

Unser Maßstab ist das deutsche Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz. Dessen zentrale Aussagen haben wir in unseren Bilfinger Verhaltenskodex übernommen, der für alle Mitarbeiter verbindlich ist. Hier heißt es: „Wir bei Bilfinger schätzen die kulturelle Vielfalt. Für Diskriminierung ist bei uns kein Platz. Jeder Mitarbeiter hat die gleichen Chancen bei seiner Einstellung, Beförderung, Vergütung und Weiterentwicklung, unabhängig von Herkunft, Geschlecht, sexueller Orientierung, Weltanschauung, möglicher Behinderung oder Alter.“

Verstöße gegen die Grundsätze und Inhalte unseres Bilfinger Verhaltenskodexes werden geahndet. Jeder Mitarbeiter ist angehalten, ihm bekannte oder vermutete Verstöße zu melden. Hierzu kann er sich an seinen Vorgesetzten, an die Personalabteilung, die Compliance-Abteilung, an eine Vertrauensperson oder an ein vertrauliches Hinweisgebersystem wenden (siehe Abschnitt Compliance).

Wie wir unsere Ziele erreichen wollen

Im Fokus unserer Aktivitäten im Themenbereich „Chancengleichheit“ steht die Gleichberechtigung von männlichen und weiblichen Mitarbeitern. Der Anteil von Frauen in der Gesamtbelegschaft lag zum Ende des Berichtsjahres bei 9,9 (Vorjahr: 10,2) Prozent weltweit. Der Anteil von Frauen in den Führungskreisen 1–3 liegt bei 9,1 Prozent.

Tabelle 9: Mitarbeiter nach Geschlecht

	2017			2016		
	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
Engineering & Technologies	6.940	1.407	8.347	7.448	1.529	8.977
Maintenance, Modifications & Operations	22.607	1.646	24.253	21.683	1.586	23.269
Other Operations	2.229	292	2.521	3.702	438	4.140
Zentrale, Sonstiges	339	184	523	359	201	560
Gesamt	32.115	3.529	35.644	33.192	3.754	36.946

Tabelle 10: Frauen in Führungspositionen (Konzern)

	2017			Frauenanteil in %
	weiblich	männlich	gesamt	
Führungskreis 1	1	27	28	3,6 %
Führungskreis 1a	0	2	2	0,0 %
Führungskreis 2	10	117	127	7,9 %
Führungskreis 3	44	401	445	9,9 %
Konzern	55	547	602	9,1 %

Tabelle 11: Frauen in Führungspositionen (Deutschland)

	2017			Frauenanteil in %
	weiblich	männlich	gesamt	
Führungskreis 1	1	20	21	4,8 %
Führungskreis 1a	0	2	2	0,0 %
Führungskreis 2	4	54	58	6,9 %
Führungskreis 3	16	162	178	9,0 %
Deutschland	21	238	259	8,1 %

Unser Ziel ist es, bis 2020 den Frauenanteil in Führungspositionen konzernweit auf 15 Prozent zu steigern.

Unsere Maßnahmen zur Förderung von Mitarbeiterinnen beinhalten besondere Cross-Company-Mentoring-Programme an verschiedenen Standorten. So werden Mitarbeiterinnen, die eine Führungsrolle anstreben, durch erfahrene Führungskräfte (Mentoren) unterstützt und auf dem Weg in eine Führungsfunktion begleitet. Die Cross-Company-Mentoring-Programme sind Kooperationen mit Unternehmen der jeweiligen Region, die sich zum Ziel gesetzt haben, die Entwicklung von Mitarbeiterinnen zu Führungspersönlichkeiten zu fördern.

Ebenfalls bieten wir flexible Arbeitszeiten und Homeoffice an, sofern dies mit den betrieblichen Anforderungen vereinbar ist. Ein Eltern-Kind-Raum am Standort Mannheim unterstützt vor allem Mitarbeiter mit Kindern dabei, eine Betreuung der Kinder im Notfall sicherzustellen.

Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst

Bezogen auf das im Mai 2015 in Deutschland in Kraft getretene Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst haben wir die bis zum 30. Juni 2017 gesteckten Zielgrößen wie folgt erreicht und für den Zeitraum bis zum 31. Dezember 2020 folgende neue Zielgrößen festgelegt. Zudem sind die gesetzlich vorgeschriebenen Mindestanteile der Besetzung des Aufsichtsrats mit Frauen und Männern wie folgt erfüllt worden.

Zielerreichung zum 30. Juni 2017:

Bei der Neubesetzung des Aufsichtsrats im Jahr 2016 verfolgte der Aufsichtsrat auch das Ziel, die zu erfüllende fixe Geschlechterquote von 30 Prozent paritätisch zu erfüllen. Am 30. Juni 2015, dem für die Definition der Zielgröße maßgeblichen Stichtag, lag dieser Anteil bei acht Prozent. Nach der turnusgemäßen Neuwahl der Kapitalvertreter in der Hauptversammlung am 11. Mai 2016 und der gleichzeitigen Neubesetzung der Sitze der Arbeitnehmervertreter sind sechs der zwölf Aufsichtsratsmitglieder weiblich; der Frauenanteil liegt somit bei 50 Prozent. Damit ist das Ziel von mindestens 30 Prozent weit übertroffen.

Als Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand hatte der Aufsichtsrat festgelegt, dass diesem bis zum 30. Juni 2017 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. Im Bezugszeitraum gehörte dem Vorstand keine Frau an.

Der Führungsebene 1 unterhalb des Vorstands gehören Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an, die gemäß unternehmensinterner Definition unter die Führungskreise 1 und 1a fallen. Der Vorstand hatte beschlossen, in der Führungsebene 1 der Bilfinger SE eine Zielgröße von acht Prozent Frauenanteil bis zum 30. Juni 2017 zu erreichen. Am 30. Juni 2015, dem Stichtag für die Definition der Zielgröße, lag dieser Anteil bei vier Prozent. Die Zielgröße zum 30. Juni 2017 in Führungsebene 1 wurde nicht ganz erreicht. Aufgrund der Umstrukturierung in der Zentrale, insbesondere in den oberen Führungsebenen, wurde in Ebene 1 eine Steigerung von vier auf sechs Prozent erreicht und das Ziel von acht Prozent leicht unterschritten.

Der Führungsebene 2 unterhalb des Vorstands gehören Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an, die gemäß unternehmensinterner Definition dem Führungskreis 2 angehören. Der Vorstand hatte beschlossen, in der Bilfinger SE auf der Ebene 2 unter dem Vorstand eine Zielgröße von zehn Prozent Frauenanteil bis zum 30. Juni 2017 zu erreichen. Am 30. Juni 2015, dem Stichtag für die Definition der Zielgröße, lag dieser Anteil bei sechs Prozent. In Ebene 2 wurde das Ziel von zehn Prozent deutlich übertroffen mit einem Frauenanteil von 23 Prozent zum 30. Juni 2017.

Neue Ziele zum 31. Dezember 2020:

Mit Ablauf des Bezugszeitraums bis zum 30. Juni 2017 haben wir uns – bezogen auf das Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst – neue Ziele für die Zukunft gesetzt. Für die Bilfinger SE sollen bis zum 31. Dezember 2020 folgende Ziele erreicht werden:

Für den Aufsichtsrat gilt als Mindestanforderung bis zum 31. Dezember 2020 weiterhin die gesetzliche Geschlechterquote von 30 Prozent Frauen- bzw. Männeranteil.

Bezüglich des Frauenanteils im Vorstand bleibt es unverändert bei der Zielgröße null Prozent. Falls sich bis zum 31. Dezember 2020 eine Vakanz ergeben sollte, wird sich der Aufsichtsrat darum bemühen, eine entsprechend qualifizierte Frau zu finden, die für einen Eintritt in den Vorstand geeignet wäre.

Bezüglich der Führungsebene 1 hat der Vorstand beschlossen, in der Bilfinger SE eine Zielgröße von zehn Prozent Frauenanteil bis 31. Dezember 2020 zu erreichen. Am 30. Juni 2017 lag dieser Anteil bei sechs Prozent. Für die Führungsebene 2 der Bilfinger SE hat der Vorstand festgelegt, eine Zielgröße von 23 Prozent Frauenanteil bis 31. Dezember 2020 zu erreichen und damit den am 30. Juni 2017 erreichten Frauenanteil zu halten.

Wie wir Risiken begegnen

Eine geringe Diversität führt zu einer begrenzten Nutzung unterschiedlicher Erfahrungen und Kompetenzen. Defizite in der Gewährleistung der Chancengleichheit führen außerdem zur Verletzung rechtlicher Vorschriften und zu einer Beeinträchtigung unserer Reputation. Diesen Risiken begegnen wir mit unserem konzernweit verbindlichen Verhaltenskodex und den oben beschriebenen Maßnahmen.

Soziales

Personalmanagement und -struktur

Warum dieses Thema für uns wesentlich ist

Unser Erfolg ist der Erfolg unserer Mitarbeiter. Wir wollen daher unseren Mitarbeitern Arbeitsbedingungen bieten, die ihren Vorstellungen entsprechen und die sie motivieren, sich leidenschaftlich und ergebnisorientiert einzusetzen. Auf diese Weise wollen wir auch den Wettbewerb um talentierte und leistungsbereite Mitarbeiter gewinnen, der durch einen zunehmenden Fachkräftemangel insbesondere in den für uns wichtigen technischen Berufen entstanden ist. Aus diesen Gründen haben die Belange unserer Arbeitnehmer für uns einen hohen Stellenwert.

Michael Bernhardt, CHRO Bilfinger SE

„Unsere Kunden nehmen uns vor allem über unsere Mitarbeiter wahr. Ihr Engagement, ihre Servicementalität und ihre Problemlösungskompetenz prägen entscheidend das Bild von Bilfinger im Markt. Unsere Personalmaßnahmen sind daher darauf ausgerichtet, unsere Mitarbeiter kontinuierlich zu motivieren, zu qualifizieren und ihnen Perspektiven zu bieten.“

Welches Konzept wir verfolgen

Die Verantwortung für den Bereich Personal liegt bei Michael Bernhardt, Mitglied des Vorstands. Die konzernweiten Personalprozesse und -initiativen werden von der in unserer Konzernzentrale angesiedelten Abteilung Corporate HR entwickelt. Diese definiert darüber hinaus die HR-Mindeststandards, z. B. für das HR-Reporting, für Vergütungssysteme, für das Employer Branding, für das Talent-Management und für Entsendungen ins Ausland. Zu den Schwerpunkten unserer gruppenweiten Personalmaßnahmen gehören die Themenbereiche „Arbeitgeberattraktivität“, „Mitarbeiterentwicklung“, „Arbeitssicherheit“ und „Chancengleichheit“.

Verantwortlich für die Umsetzung der HR-Mindeststandards sind die HR Business Partner in den Konzerngesellschaften. Sie dienen als Ansprechpartner für das Management und für die Mitarbeiter der einzelnen Gesellschaften. Als Bindeglied zwischen der Abteilung Corporate HR und den Konzerngesellschaften fungieren sogenannte Regional HR Heads, die für jede Division benannt sind. In Deutschland, Österreich und der Schweiz wird die Personaladministration, wie zum Beispiel die Entgeltabrechnung, durch ein Shared Service Center vorgenommen.

Die Umsetzung der Maßnahmen und Initiativen sowie die Einhaltung gruppenweiter HR-Standards werden durch Konzernrichtlinien gewährleistet. Darüber hinaus informieren Knowledge Cards über die wichtigsten Regelungen und Verfahrensweisen der Richtlinien.

Zur Vereinheitlichung der durch akquisitorisches Wachstum entstandenen stark heterogenen Prozess- und Systemlandschaft wurde Anfang 2017 das Projekt HRcules gestartet. Ziel des Projekts ist es, die unterschiedlichen Systeme zu harmonisieren und eine gruppenweite und integrierte Lösung zu implementieren. Die Vereinheitlichung der Personalprozesse und -systeme im gesamten Unternehmen ist ein wesentlicher Schritt hin zu mehr Effizienz, Transparenz und Integration lokaler Einheiten und hilft damit, schnellere und bessere Entscheidungen zu ermöglichen.

Wie wir Risiken begegnen

Defizite in der Berücksichtigung der Arbeitnehmerbelange würden sich für Bilfinger auf die Reputation und auf die Vergabe von Aufträgen auswirken. Dies gilt insbesondere für die Themenbereiche Arbeitssicherheit sowie Arbeitnehmerrechte. Diesen Risiken begegnen wir durch den oben dargestellten Managementansatz, durch den Bilfinger Verhaltenskodex und durch unser Compliance-Programm. Über den Stand der Arbeitssicherheit bei Bilfinger und über Compliance-Hinweise sowie -Verstöße wird der Vorstand regelmäßig mehrmals im Jahr informiert.

Personalstruktur

Zum Ende des Jahres 2017 waren 35.644 (Vorjahr: 36.946) Mitarbeiter im Bilfinger Konzern beschäftigt. Dies entspricht einem Rückgang gegenüber dem Vorjahr um 4 Prozent. Im Inland lag die Zahl der Mitarbeiter bei 7.896 (Vorjahr: 8.961), im Ausland bei 27.748 (Vorjahr: 27.985). In Ländern außerhalb Europas hatte Bilfinger 8.144 (Vorjahr: 7.829) Mitarbeiter.

Tabelle 12: Mitarbeiter nach Regionen

	2017	2016	Abw. in %
Deutschland	7.896	8.961	-12 %
Übriges Europa	19.604	20.156	-3 %
Nordamerika	3.257	2.849	14 %
Afrika	803	957	-16 %
Asien	4.084	4.023	2 %
Konzern	35.644	36.946	-4 %

Tabelle 13: Mitarbeiter nach Geschäftsfeldern

	2017	2016	Abw. in %
Engineering & Technologies	8.347	8.977	-7 %
Maintenance, Modifications & Operations	24.253	23.269	4 %
Other Operations	2.521	4.140	-39 %
Zentrale, Sonstige	523	560	-7 %
Konzern	35.644	36.946	-4 %

Tabelle 14: Mitarbeiter nach Hochschulabschluss

	2017		
	Angestellte	Hochschulabschluss in MINT-Fächern*	Hochschulabschluss in anderen Fächern
Engineering & Technologies	5.398	2.833	418
Maintenance, Modifications & Operations	5.584	1.097	600
Other Operations	1.091	184	75
Zentrale, Sonstige	514	91	194
Gesamt	12.587	4.205	1.287

* MINT-Fächer: Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik

Tabelle 15: Mitarbeiter nach befristeten Verträgen (ohne Auszubildende)

	2017			2016		
	gesamt	befristet	in %	gesamt	befristet	in %
Engineering & Technologies	8.207	363	4 %	8.842	333	4 %
Maintenance, Modifications & Operations	23.759	1.193	5 %	22.770	1.137	5 %
Other Operations	2.386	33	1 %	3.929	75	2 %
Zentrale, Sonstiges	511	14	3 %	553	15	3 %
Gesamt	34.863	1.603	5 %	36.094	1.560	4 %

Tabelle 16: Mitarbeiter nach Beschäftigungsvertrag

	2017			2016		
	Angestellte	gewerbliche Mitarbeiter	gesamt	Angestellte	gewerbliche Mitarbeiter	gesamt
Engineering & Technologies	5.398	2.949	8.347	5.819	3.158	8.977
Maintenance, Modifications & Operations	5.584	18.669	24.253	5.505	17.764	23.269
Other Operations	1.091	1.430	2.521	1.617	2.523	4.140
Zentrale, Sonstiges	514	9	523	550	10	560
Gesamt	12.587	23.057	35.644	13.491	23.455	36.946

Tabelle 17: Durchschnittsalter der Mitarbeiter

	2017	2016
Engineering & Technologies	41,0	40,5
Maintenance, Modifications & Operations	42,4	42,1
Other Operations	42,6	41,9
Zentrale, Sonstige	43,4	43,6
Konzern	42,1	42,1

Tabelle 18: Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit der Mitarbeiter (in Jahren)

	2017	2016
Engineering & Technologies	8,9	9,1
Maintenance, Modifications & Operations	9,1	9,4
Other Operations	12,7	9,9
Sonstige, Zentrale	10,2	10,5
Gesamt	9,3	9,6

Tabelle 19: Mitarbeiter nach Altersstruktur

	2017		
	Männer	Frauen	gesamt
< 20	392	35	427
20–29	5.076	707	5.783
30–39	8.296	1.107	9.403
40–49	8.090	815	8.905
50–59	7.729	688	8.417
> 60	2.532	177	2.709
Konzern	32.115	3.529	35.644

Arbeitgeberattraktivität

Um unsere Mitarbeiter zu binden und neue qualifizierte Arbeitnehmer zu finden, wollen wir ein attraktiver Arbeitgeber sein. Wir schaffen ein Arbeitsumfeld, in dem sich unsere Mitarbeiter ihren Fähigkeiten entsprechend einbringen und weiterentwickeln können und die nötige Unterstützung erhalten, um sich leidenschaftlich und ergebnisorientiert einsetzen zu können. In einem solchen Umfeld entsteht unsere Unternehmenskultur, die der Komplexität, dem hohen Tempo und den weltweiten Anforderungen der Arbeitswelt Rechnung trägt und Innovationen, Zusammenarbeit und Ergebnisorientierung fördert.

In Umfragen verschiedener Institute zur Arbeitgeberattraktivität in Deutschland belegen wir leicht überdurchschnittliche Bewertungen. So steht Bilfinger beispielsweise beim trendence Graduate Barometer 2017 auf Platz 41 der 100 Top-Arbeitgeber für Ingenieure und bei der Befragung von Universum auf Platz 33 der beliebtesten Arbeitgeber für Ingenieure. In der Branche „Industriedienstleistungen“ erzielten wir in der Umfrage von trendence bei Young Professionals sogar den 1. Platz.

Diese guten Platzierungen sind ein Ansporn, unsere Arbeitgeberattraktivität weiter zu steigern. Stellschrauben hierzu sehen wir insbesondere in den Bereichen Work-Life-Balance, Gesundheitsmanagement, Vergütung und Zusatzleistungen, Interessenvertretung und Mitarbeiterentwicklung.

Work-Life-Balance

Zu unseren konzernweiten Zielen gehört die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Unsere operativen Einheiten, die für die Umsetzung unserer HR-Standards verantwortlich sind, bieten daher diverse Arbeitszeitmodelle und Homeoffice-Regelungen an. Viele von diesen gehen über gesetzlich definierte Lösungen hinaus. In unserer Konzernzentrale sowie in vielen Konzerngesellschaften haben sich Betriebsrat und Vorstand auf ein Vertrauensarbeitszeitmodell geeinigt. Die Mitarbeiter unterliegen keiner Anwesenheitskontrolle, sondern erfassen ihre Arbeitsstunden selbst.

2017 machten konzernweit 3,1 Prozent der Belegschaft Gebrauch von der Möglichkeit einer Teilzeitbeschäftigung. Die Details der Teilzeitarbeit werden zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem individuell abgestimmt. Betriebliche Leistungen stehen den Mitarbeitern in Teilzeit anteilig zu.

Tabelle 20: Mitarbeiter nach Teilzeit

	2017			2016		
	gesamt	Teilzeit	Quote	gesamt	Teilzeit	Quote
Engineering & Technologies	8.347	434	5 %	8.977	450	5 %
Maintenance, Modifications & Operations	24.253	545	2 %	23.269	545	2 %
Other Operations	2.521	79	3 %	4.140	144	3 %
Sonstige, Zentrale	523	61	12 %	560	72	13 %
Gesamt	35.644	1.119	3 %	36.946	1.211	3 %

Bei Mutterschutz und Elternzeit orientieren sich unsere Angebote an den gesetzlichen Regelungen, welche bei Bedarf durch zusätzliche individuelle Absprachen zugunsten der Mitarbeiter erweitert werden.

Gesundheitsmanagement

Wir sehen einen direkten Zusammenhang zwischen den Maßnahmen, mit denen wir die Gesundheit und das Wohlbefinden unserer Mitarbeiter fördern, und unserem wirtschaftlichen Erfolg. Aus diesem Grund investieren wir in unterschiedlichste Maßnahmen im Bereich der Gesundheit unserer Mitarbeiter. Das Gesundheitsmanagement von Bilfinger umfasst Betriebssport, ärztliche Check-ups und betriebsärztliche Untersuchungen, Seminare zu Stressmanagement und gesunder Lebensführung in den entsprechenden Altersgruppen und die Integration des Themas Gesundheit in Führungsseminare. An einigen Standorten werden Gesundheitstage mit unterschiedlichem Programm angeboten, um das Bewusstsein für eine gesunde Lebensweise zu fördern.

Hohe Nachfrage verzeichnen auch die Gesundheitschecks für Führungskräfte. Die Checks mit dem Motto „Nachhaltig leistungsfähig“ verbinden Langzeit-EKGs mit vertiefenden Workshops zum Thema Stress- und Ressourcenmanagement sowie mit individuellem Coaching.

Rund 280 Mitarbeiter und deren Angehörige nahmen 2017 das Fitness-Angebot „Fit & Gesund“ wahr und nutzten Fitness- und Gesundheitsstudios bzw. Schwimmbäder in Deutschland und Österreich, mit denen Bilfinger eine für die Mitarbeiter sehr vorteilhafte Kooperation vereinbart hatte. An vielen Standorten unseres Konzerns haben sich außerdem eigene Sportgruppen gebildet, die vom Unternehmen durch die Bereitstellung von Übungsleitern und Räumlichkeiten unterstützt werden.

Eine enge Zusammenarbeit pflegen wir mit den Berufsgenossenschaften und Krankenkassen, die unsere Maßnahmen durch ein umfangreiches Angebot an Schulungen, Vorträgen, Arbeitsplatzprogrammen und Untersuchungen ergänzen.

Vergütung und Zusatzleistungen

Das Vergütungssystem von Bilfinger orientiert sich an den Anforderungen der Stelle, den individuellen Leistungen, den Bedingungen und Wettbewerbsverhältnissen des lokalen Marktes sowie an tariflichen Merkmalen. Wir achten darauf, dass bei der Vergütung keine Ungerechtigkeiten, beispielsweise aufgrund des Geschlechts oder Alters, entstehen.

Führungskräften und Mitarbeitern auf Schlüsselpositionen wird üblicherweise neben dem Grundgehalt ein variabler Gehaltsbestandteil gezahlt, um ihren überdurchschnittlichen Einsatz zu honorieren. Der variable Bestandteil orientiert sich an der Unternehmensentwicklung, an betriebswirtschaftlichen Ergebniskennzahlen und am Beitrag des Mitarbeiters zur Realisierung vereinbarter Ziele.

Im Geschäftsjahr 2017 hat Bilfinger seinen Führungskräften eine einmalige Langfristvergütung in Form von Aktien gewährt. Diese ist eng mit der Unternehmensstrategie verknüpft und honoriert über den Vierjahreszeitraum bis zum Jahr 2020 die Schaffung einer starken Basis für profitables Wachstum auf Konzernebene.

Detaillierte Informationen über das Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands sowie des Aufsichtsrats finden sich im Geschäftsbericht.

Bilfinger bietet seinen Mitarbeitern diverse Möglichkeiten zur betrieblichen Altersvorsorge. In Deutschland besteht sie in vielen Fällen aus zwei Elementen: Bei der arbeitgeberfinanzierten Altersvorsorge zahlt der Arbeitgeber jedem Mitarbeiter zusätzlich zu seinem Gehalt einen festen jährlichen Betrag auf sein Vorsorgekonto oder in ein Versicherungsprodukt ein. Bei der arbeitnehmerfinanzierten Altersvorsorge verzichtet der Mitarbeiter zugunsten seines Vorsorgekontos oder eines Versicherungsprodukts auf die Auszahlung eines Teils seines Einkommens.

Für Mitarbeiter in Notsituationen verfügt Bilfinger über einen im Jahr 2010 eingerichteten Härtefonds, aus dem schnelle und unbürokratische Unterstützung gewährt werden kann.

Über die Verwendung der Mittel entscheidet ein Gremium, das sich aus Mitgliedern des Konzernbetriebsrats zusammensetzt.

Interessenvertretung

Die Rechte der Arbeitnehmer und die gesetzlichen Mitsprachemöglichkeiten haben bei Bilfinger einen hohen Stellenwert. Unternehmensführung und Arbeitnehmervertreter pflegen einen intensiven und regelmäßigen Dialog. Die Betriebsräte werden in personelle Entscheidungen und bei wirtschaftlichen Angelegenheiten einbezogen. Mit ihnen getroffene Kollektivvereinbarungen haben für alle Mitarbeiter im Rahmen des vereinbarten Geltungsbereichs Gültigkeit.

Die Basis der betrieblichen Interessenvertretung bilden lokale Betriebsräte. Sie vertreten die Rechte der Arbeitnehmer gegenüber den Verantwortlichen der örtlichen Betriebe bzw. gegenüber den Geschäftsführern der Beteiligungsgesellschaften von Bilfinger. Angelegenheiten, die für eine ganze Division oder ein ganzes Segment relevant sind, werden im Divisions- bzw. Segmentbetriebsrat behandelt.

Themen, die alle Konzerneinheiten in Deutschland betreffen, werden im Konzernbetriebsrat erörtert; Themen, die für mehrere Länder der EU bedeutsam sind, erörtert der SE-Betriebsrat. Zu den Aufgaben des SE-Betriebsrats zählt auch die Benennung der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat, der nach dem deutschen Mitbestimmungsgesetz paritätisch besetzt ist.

Mitarbeiterentwicklung

Die Ausbildung und Qualifikation unserer Mitarbeiter ist für uns ein zentraler Wettbewerbsfaktor. Unsere marktführende Position als Engineering- und Dienstleistungskonzern können wir nur halten und ausbauen, indem wir unsere Mitarbeiter regelmäßig ausbilden, sie kontinuierlich qualifizieren und systematisch entwickeln.

Um unseren Bedarf an qualifizierten Mitarbeitern zu decken, bilden wir selbst aus, bieten unseren Mitarbeitern diverse Möglichkeiten der internen und externen Weiterbildung und entwickeln unsere Führungskräfte in eigens für sie konzipierten Programmen weiter. Wir werden unseren Mitarbeitern zunehmend mehr funktions- und kulturübergreifende Karrieremöglichkeiten bieten.

Ausbildung

In Deutschland, der Schweiz und Österreich hatten wir zum Ende des vergangenen Geschäftsjahres insgesamt 457 Auszubildende. Wir bilden in über 20 Ausbildungsberufen aus. Hierzu zählen:

- Anlagenmechaniker/-in
- Bürokaufmann/-frau
- Elektroniker/-in
- Gerüstbauer/-in
- Immobilienkaufmann/-frau
- Industrieisolierer/-in
- Industriekaufmann/-frau
- Industriemechaniker/-in
- Kaufmännisches BA-Studium/DHBW
- Konstruktionsmechaniker/-in
- Mechaniker/-in (sonstige Fachrichtungen)
- Mechatroniker/-in
- Sonstige angestellte/technische Ausbildungen
- Sonstige gewerbliche Ausbildungen
- Technisches BA-Studium/DHBW
- Technische/r Zeichner/-in
- Veranstaltungskaufmann/-frau

Tabelle 21: Auszubildende in Deutschland, Österreich und der Schweiz (2017)

	Auszubildende
Engineering & Technologies	126
Maintenance, Modifications & Operations	238
Other Operations	81
Sonstige, Zentrale	12
Gesamt	457

Weiterbildung

Mit unseren Mitarbeitern führen wir jährliche Mitarbeitergespräche nach einem konzernweit einheitlichen Standard. Diese Gespräche dienen dazu, sich ausführlich über die Zusammenarbeit im zurückliegenden Jahr auszutauschen, konstruktives Feedback zu geben sowie gemeinsam Ziele für das kommende Jahr festzulegen und Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen zu definieren.

Wir stellen unseren Mitarbeitern eine Vielzahl von internen wie externen Weiterbildungsangeboten zur Verfügung. Die internen Angebote bündeln wir unter dem virtuellen Dach der Bilfinger Academy. Hier finden unsere Mitarbeiter hochwertige und praxisnahe Seminare zur Entwicklung fachlicher wie auch persönlicher Fähigkeiten. Mit unseren Weiterbildungsangeboten greifen wir neue technologische Entwicklungen auf, sorgen für einen intensiven Wissensaustausch und bieten unseren Mitarbeitern diverse Möglichkeiten, ihre Talente und Potenziale zu entwickeln.

Alle freiwilligen und verpflichtenden Weiterbildungsmaßnahmen der Bilfinger Academy werden kontinuierlich evaluiert. Das regelmäßig eingeholte Feedback der Teilnehmer und die intensive Einbindung der operativen Einheiten führen zur laufenden Optimierung und Anpassung aller Angebote durch die verantwortlichen HR-Bereiche und Fachbereiche.

Aufgrund unserer dezentralen Struktur werden die Kennzahlen zur in- und externen Weiterbildung unserer Mitarbeiter und Führungskräfte lediglich in den operativen Einheiten und in unterschiedlicher Informationstiefe erfasst. Unser Ziel ist es, mit Einführung einer einheitlichen HR-Software (HRcules) zentrale Kennzahlen zur in- und externen Weiterbildung unserer Mitarbeiter und Führungskräfte beginnend ab dem Geschäftsjahr 2018 bereitzustellen.

Entwicklungsprogramme für Schlüsselfunktionen und Führungskräfte

Unsere Führungskräfte durchlaufen jedes Jahr ein Talent-Review. Ziel des Talent-Reviews ist eine weltweite, einheitliche und nachvollziehbare Bewertung aller Führungskräfte der Führungskreise 1 bis 4 hinsichtlich Performance, Potenzial, Sicherheit und Integrität. Aus den dabei erzielten Ergebnissen werden Maßnahmen zur Führungskräfteentwicklung und Nachfolgeplanung abgeleitet.

Zur Qualifizierung unserer Führungskräfte haben wir spezifische Entwicklungsprogramme aufgelegt. Diese sollen die Leistungsfähigkeit und die Kompetenzen unserer Führungskräfte stärken, den Austausch untereinander fördern und die Bindung an das Unternehmen erhöhen.

2017 wurden in erfolgskritischen Bereichen funktionsspezifische Qualifizierungsprogramme durchgeführt. Diese umfassen neben dem „Talent Program“ das „High Professional Program“, Projektmanagement-Zertifizierungen und das Trainingsprogramm zum Bilfinger Maintenance Concept, welches uns die hohe Qualität in der Ausbildung unserer Mitarbeiter in den Maintenance-Bereichen sichert. So gelingt es uns, global die Fähigkeiten und Talente unserer Mitarbeiter professionell zu begleiten und das im Unternehmen vorhandene Wissen stetig weiterzuentwickeln.

Arbeitssicherheit

Warum dieses Thema für uns wesentlich ist

Die Unversehrtheit aller Mitarbeiter steht für Bilfinger an erster Stelle. Daher haben Aspekte der Arbeitssicherheit zentrale Bedeutung für alle unsere Aktivitäten. Darüber hinaus sind sichere Arbeitsprozesse, die Durchführung von Arbeitssicherheitskampagnen und Kennzahlen zur Arbeitssicherheit wichtige Kriterien, die von unseren Kunden bei der Auftragsvergabe häufig abgefragt werden.

Welches Konzept wir verfolgen

Der Themenbereich Arbeitssicherheit wird bei Bilfinger durch den Zentralbereich HSEQ koordiniert. Corporate HSEQ schafft durch seine zentrale Governance-Funktion die Voraussetzungen für die konzernweite Umsetzung eines wirksamen HSEQ-Managements.

Die von Corporate HSEQ erarbeiteten Arbeitsschutzmaßnahmen finden ihren Ausdruck in konzernweiten Richtlinien und gehen zum Teil über die jeweiligen nationalen Gesetze und Anforderungen hinaus. Die Verantwortung für die Einhaltung der Arbeitssicherheitsstandards liegt bei den Führungskräften der Einheiten vor Ort, um auf die jeweiligen lokalen Gesetze und Arbeitsbedingungen gesondert eingehen zu können.

Corporate HSEQ sowie ein Netzwerk von Beauftragten für Arbeitssicherheit unterstützen die operativen Einheiten bei der Einhaltung und Weiterentwicklung der Programme und Maßnahmen. Dazu sind vielerorts ergänzende Regelungen und Systeme vorhanden, die auf den HSEQ-Konzern-Grundsätzen und -Richtlinien basieren.

Über die Sicherheit am Arbeitsplatz informiert ein an den Vorstand gerichteter HSEQ-Quartalsbericht, der alle Konzerngesellschaften und damit sämtliche Arbeitsplätze von Bilfinger berücksichtigt. Über besonders schwere Unfälle, deren Analyse sowie erforderliche Korrekturmaßnahmen wird der Vorstand umgehend informiert. Entsprechend den rechtlichen Vorgaben sind in den jeweiligen Ländern in allen eigenständigen Organisationseinheiten Arbeitsschutzausschüsse vorhanden.

Wir setzen eine Management-Software (Synergi Life, bei Bilfinger „ACTIVE“ genannt) ein, die die Erfassung, Berichterstattung und Bearbeitung von HSEQ-Ereignissen weltweit nach einheitlichen Standards ermöglicht. Unfallrisiken, Beinaheunfälle und Ereignisse können mithilfe einer App direkt vor Ort schnell und flexibel durch Führungskräfte und Mitarbeiter erfasst werden.

Die Wirksamkeit unserer Systeme für den Arbeitsschutz wird durch Zertifizierungen nach den Standards OHSAS 18001 und SCC/SCP (Safety Certificate Contractor) nachgewiesen, wobei circa 82 Prozent unserer operativen Einheiten mindestens eines dieser Zertifikate besitzen. Wir führen auf allen Ebenen Audits sowohl durch interne als auch durch externe Stellen durch, um unsere Maßnahmen zur Arbeitssicherheit fortlaufend zu überprüfen und kontinuierlich zu verbessern.

Michael Bernhardt, CHRO Bilfinger SE

„Kein Auftrag und keine Zeitvorgabe ist so wichtig, dass Kompromisse in der Arbeitssicherheit gemacht werden. Die Gesundheit ist unser höchstes Gut.“

Leistungsindikatoren

Im Geschäftsjahr 2017 wies die LTIF (Lost Time Injury Frequency – Accidents per 1.000.000 working hours performed) konzernweit einen Wert von 0,8 auf. Dies bedeutet zum Vorjahr

(1,0) einen prozentualen Rückgang von 20,0 Prozent. Arbeitsbedingte Unfälle mit Todesfolge ereigneten sich nicht.

Die Anzahl der HSEQ-Mitarbeiter (full-time equivalent) pro 100 Mitarbeiter betrug zum 31.12.2017 konzernweit 1,95.

Wie wir unsere Ziele erreichen wollen

Das Ziel aller unserer Maßnahmen ist es, die Arbeitssicherheit weiter zu steigern. Unser Konzept „Road to Zero“ hilft uns, die arbeitsbedingten Erkrankungen und Unfälle kontinuierlich zu reduzieren. Dabei streben wir eine jährliche Verbesserung von mindestens 10 Prozent gegenüber dem Durchschnitt der letzten drei Jahre an.

Um dieses Ziel zu erreichen, ergreifen wir nicht nur entsprechende technische und organisatorische Maßnahmen, sondern thematisieren die Arbeitssicherheit auch immer wieder durch unterschiedliche Kommunikationsmittel, um die Aufmerksamkeit für Arbeitssicherheitsthemen zu erhöhen. Dadurch konnte die Unfallrate in den vergangenen Jahren deutlich gesenkt werden.

Eine wesentliche Rolle spielt dabei die Einbeziehung, die Verpflichtung und das Commitment der Führungskräfte bis hin zu den Mitgliedern des Vorstands. So gehört es beispielsweise zu den Aufgaben der Führungskräfte, regelmäßig eine von ihrem Aufgabengebiet abhängige Anzahl von Sicherheitsbegehungen („Safety Walks“) durchzuführen und zu dokumentieren. Die Ergebnisse der Sicherheitsbegehungen können mobil – während der Begehung – erfasst werden und fließen direkt in unsere zentrale HSEQ-Software ein. Das für Arbeitssicherheit verantwortliche Vorstandsmitglied, Michael Bernhardt, weist monatlich in Form von „Safety-Moments-Rundschreiben“ an alle Mitarbeiter auf generelle Arbeitssicherheitsaspekte hin.

Zur Sensibilisierung für Arbeitssicherheitsthemen tragen wesentlich unser Sicherheitsprogramm SafetyWorks! und die in diesem Zusammenhang entwickelten Informationskampagnen bei. Mit unserem jährlich verliehenen Safety Award honorieren wir innovative Ideen zur Verbesserung der Sicherheitsleistung sowie überdurchschnittliches Engagement. Die Auszeichnung soll die erbrachte Leistung aller Mitarbeiter und Führungskräfte, die zu diesem Ergebnis beigetragen haben, würdigen und zusätzlich dazu motivieren, sich für sichere Arbeitsbedingungen und den Erhalt der Gesundheit aller Beschäftigten zu engagieren.

Corporate Citizenship

Warum dieses Thema für uns wesentlich ist

Wirtschaft und Gesellschaft beeinflussen sich gegenseitig. Als Unternehmen profitieren wir von guten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen: einem starken Bildungssystem, stabilen politischen Prozessen, einer lebenswerten Umwelt und sozialem Gleichgewicht. Aus diesen Gründen sehen wir es als wesentlich an, Beiträge zur Herstellung bzw. zum Erhalt guter gesellschaftlicher Rahmenbedingungen zu leisten.

Für uns sind Corporate-Citizenship-Aktivitäten aber auch wichtige Maßnahmen, um unsere Bekanntheit zu erhöhen, unsere Reputation zu beeinflussen und mit denjenigen Stakeholder-Gruppen, mit denen wir nicht regelmäßig kommunizieren, Dialogmöglichkeiten zu schaffen. Zu den Zielen unseres gesellschaftlichen Engagements zählen darüber hinaus eine höhere Mitarbeiterbindung und die Gewinnung motivierter Leistungsträger. Daher erhoffen wir uns von unserem gesellschaftlichen Engagement auch Impulse und Ideen für unsere unternehmerischen Aktivitäten.

Welches Konzept wir verfolgen

Unsere weltweite Spenden- und Sponsoring-Strategie haben wir 2017 neu ausgerichtet und die Kriterien für die Vergabe von Spenden sowie die Vereinbarung von Sponsoring-Aktivitäten für alle unsere Unternehmenseinheiten per Konzernrichtlinie verbindlich festgeschrieben. Wir nehmen Spenden und Sponsoring-Aktivitäten ausschließlich in den Bereichen Bildung, Gesellschaft/Soziales/Umwelt sowie Sport vor. Untersagt sind Spenden und Sponsoring-Aktivitäten, die sich an politische Organisationen oder Parteien jeder Art, an Einzelpersonen oder an kommerzielle oder gewinnorientierte Organisationen richten. Finanzielle Beträge, die im Rahmen von Spenden oder Sponsoring-Aktivitäten gewährt werden, dürfen weder auf private Konten eingezahlt noch in bar übergeben werden.

Sämtliche Spenden und Sponsorings, die von unseren Unternehmenseinheiten initiiert werden, erfordern eine vorherige Genehmigung durch den Head of Corporate Communications & Public Affairs der Bilfinger SE. Dieser bewertet die Vereinbarkeit der beantragten Spende bzw. des beantragten Sponsorings mit unserer Spenden- und Sponsoring-Strategie und bindet gegebenenfalls den Bereich Corporate Compliance in die Entscheidung ein. Wir prüfen die Reputation und Integrität jedes Spendenempfängers und beachten dabei die Vorgaben unserer Drittparteienrichtlinie. Je nach Höhe sind darüber hinaus Genehmigungen des Top-Managements der Division, des Vorstandsvorsitzenden bzw. des Gesamtvorstands einzuholen.

Die Geschäftsbücher und Unterlagen für jede gewährte Spende bzw. jedes Sponsoring führt die jeweilige Konzerngesellschaft. Alle genehmigten Spenden und Sponsorings erfasst die Abteilung Corporate Communications & Public Affairs, die regelmäßige Prüfungen vornimmt und dem Vorstandsvorsitzenden quartalsweise über sämtliche bis zum Berichtsdatum genehmigten Spenden und Sponsoring-Leistungen berichtet. 2017 wurde ein neuer standardisierter Prozess entwickelt, der durch die Überprüfung der Marketing-Abteilung des Bereichs Corporate Communications & Public Affairs sicherstellt, dass alle Spenden und Sponsoring-Aktivitäten der Unternehmensstrategie entsprechen.

Umfang unserer Spenden und Sponsoring-Aktivitäten

2017 beliefen sich unsere Spenden und Sponsoring-Aktivitäten auf einen Gesamtwert von 318.595 Euro. Diese unterteilten sich wie folgt auf die Bereiche Bildung, Gesellschaft/Soziales/Umwelt sowie Sport:

Tabelle 22: Ausgaben für Spenden und Sponsorings

	2017
Sport	221.530
Gesellschaft/Soziales/Umwelt	59.391
Bildung	37.674
Gesamt	318.595

Unsere Konzernrichtlinie verbietet Spenden an politische Organisationen oder Parteien. Dementsprechend betrug der monetäre Gesamtwert aller Parteispenden im Geschäftsjahr 2017 0 Euro.

Wie wir Risiken begegnen

Corporate-Citizenship-Aktivitäten können die Reputation einer Organisation sowohl positiv als auch negativ beeinflussen. Außerdem gehen mit Spenden und Sponsoring-Aktivitäten Korruptionsrisiken einher. Mit unserer Konzernrichtlinie „Spenden für gemeinnützige Zwecke und Sponsoring“ haben wir umfassende Maßnahmen getroffen, um mögliche Risiken, die aus unserem gesellschaftlichen Engagement für uns und andere entstehen können, zu minimieren.

Ökologie

Verwendung natürlicher Ressourcen

Warum dieses Thema für uns wesentlich ist

Aufgrund unseres Geschäftsmodells, das auf Engineering-Leistungen und Dienstleistungen ausgerichtet ist, benötigen wir im Vergleich zu anderen ähnlich großen Unternehmen nur wenig Energie und Wasser und verursachen nur geringe Mengen an Emissionen und Abfall. Auf Böden, Flächen und die Biodiversität nehmen wir mit unserer Leistungserbringung keinen unmittelbaren Einfluss.

Der größte Teil der von uns bezogenen Energie- und Wassermengen stellt die Versorgung der von uns genutzten Immobilien dar, der von uns verursachte Abfall ist im Wesentlichen Büroabfall und die auf uns zurückzuführenden CO₂-Emissionen resultieren weitestgehend aus unserem Energie- und Kraftstoffverbrauch sowie unseren Geschäftsreisen. Daher belegen die Themenbereiche „Energieverbrauch und Emissionen“, „Abfallmanagement“ und „Wasser“ in unserer Wesentlichkeitsmatrix Positionen mit vergleichsweise geringer Relevanz.

Der Energie- und Wasserverbrauch und die durch unsere unternehmerischen Aktivitäten verursachten Emissionen und Abfallmengen sind jedoch wichtige Eckdaten unseres ökologischen Fußabdrucks und werden daher regelmäßig von diversen Nachhaltigkeitsinitiativen und -agenturen abgefragt. Darüber hinaus entspricht es unseren Werten und dem ökonomischen Prinzip, mit natürlichen Ressourcen möglichst effizient umzugehen. Aus diesen Gründen stellen wir seit Jahren zentrale Daten unseres betrieblichen Ressourcenmanagements dar.

Dr. Klaus Patzak, CFO Bilfinger SE

„Ein effizienter Einsatz natürlicher Ressourcen ist schon allein aus wirtschaftlichen Gründen geboten. Wir wollen jedoch auch Beiträge zur nachhaltigen Entwicklung leisten und erwarten daher von allen unseren Konzerngesellschaften, dass sie den Wert natürlicher Ressourcen und ihre Bedeutung für eine lebenswerte Zukunft anerkennen.“

Welches Konzept wir verfolgen

Die Verantwortung für den Energie- und Wasserverbrauch sowie für die Entstehung von Emissionen und Abfall liegt bei unseren operativen Einheiten. Sie werden sowohl aus wirtschaftlichen als auch ökologischen Gründen dazu angehalten, effizient mit den natürlichen Ressourcen umzugehen und Emissionen zu verhindern bzw. Abfall gar nicht erst entstehen zu lassen. Lässt sich Abfall nicht vermeiden, wird dieser – gemäß den umfassenden rechtlichen Bestimmungen in Europa – einem Recycling- oder Verwertungsverfahren zugeführt.

In allen unseren operativen Einheiten liegen – ihrer jeweiligen Größe und ihrem Marktumfeld entsprechende – Managementsysteme vor, in deren Rahmen die individuellen Bedarfe, Ziele und Maßnahmen dezentral definiert werden. Mithilfe von Management- Reviews und -Audits werden die Wirksamkeit dieser Managementsysteme und die Einhaltung externer wie interner Vorgaben regelmäßig kontrolliert. Die Mehrheit unserer operativen Einheiten haben ihre Managementsysteme entweder nach der Umweltmanagementnorm DIN EN ISO 14001 oder nach der Energiemanagementnorm DIN EN ISO 50001 zertifizieren lassen.

Koordiniert und unterstützt werden die Aktivitäten unserer operativen Einheiten durch den Corporate HSEQ. Diese zur Konzernzentrale gehörende Abteilung, die direkt an den Vorstand berichtet, schafft durch seine Governance-Funktion die Voraussetzungen für eine konzernweite Umsetzung eines wirksamen HSEQ-Managements. Über die HSEQ-Konzern-Grundsätze und -Richtlinien sowie globale Standards werden klare Verhaltensregeln für die operativen Einheiten formuliert.

Wie wir Risiken begegnen

Da die Inanspruchnahme von natürlichen Ressourcen in unserem Geschäftsmodell eine untergeordnete Rolle spielt und wir mit unseren unternehmerischen Aktivitäten zu keiner signifikanten Umweltgefährdung beitragen, sehen wir mit Blick auf Umweltbelange keine wesentlichen Risiken, denen wir ausgesetzt sind bzw. die von uns ausgehen.

Energieverbrauch und Emissionen

Benötigte Energie und verursachte Emissionen

2017 ist eine strategische Neuausrichtung des Konzerns vorgenommen worden, in deren Folge diverse Geschäftseinheiten verkauft wurden und der bislang zentrale Energieeinkauf in den Verantwortungsbereich der einzelnen Unternehmensbereiche übertragen wurde. Damit die dezentralen Energieverbrauchswerte zu einem Konzernwert kumuliert werden können, wurde zum 01.01.2018 konzernweit ein globaler Standard zur Erfassung der Werte implementiert. Um die Erfassung zu erleichtern, wurde die bereits vorhandene HSEQ-Software erweitert und deren Anwendung geschult. Es ist unser Ziel, 2018 eine Abdeckung von ca. 80 Prozent der von uns verbrauchten Energie und der durch uns verursachten Emissionen zu erfassen. Für 2020 wird eine komplette Erfassung und Transparenz angestrebt, welche als Basis für Ziele und Anreize zur Reduzierung der verbrauchten Energie und Emissionen dienen wird.

Die Menge der durch uns verursachten CO₂-Emissionen werden wir anhand des Greenhouse Gas (GHG) Protocol berechnen. Diesem Standard gemäß teilen wir unsere Emissionen in drei Scopes ein: Während Scope 1 alle direkten Emissionen umfasst, die das Unternehmen selbst durch die Verbrennung von fossilen Energieträgern freisetzt, enthält Scope 2 die zugekauften Energiemengen, wie Strom und Fernwärme. Unter Scope 3 fallen alle Emissionen, die im Zusammenhang mit der Herstellung und dem Transport von Rohstoffen, Produkten und Abfällen sowie durch die Geschäftsreisen von Mitarbeitern entstehen.

Stickoxide (NO_x), schwefelhaltige Emissionen (SO_x) oder weitere Treibhausgas-Emissionen wie Kohlenmonoxid, Methan oder Fluorchlorkohlenwasserstoffe fallen durch unsere unternehmerischen Aktivitäten nur in vergleichsweise geringer Menge an und werden wegen der für unsere Geschäftstätigkeit geringen Bedeutung nicht berichtet.

Wie wir unsere Ziele erreichen wollen

Unser Ziel ist es, unseren Energieverbrauch und die durch uns verursachten Emissionen weiter zu reduzieren. Aufgrund unserer strategischen Neuausrichtung haben wir derzeit jedoch keine konzernweiten Reduktionsziele definiert.

2017 haben wir unsere Richtlinien zur Nutzung der Fahrzeugflotte umfassend überarbeitet und dabei konzernweit vereinheitlicht. Dabei wurden auch die CO₂-Grenzwerte der von uns verwendeten Fahrzeuge erheblich reduziert. Derzeit sind wir dabei, die Anzahl der für ein Leasing infrage kommenden Kfz-Hersteller sowie die Vielfalt möglicher Motorisierungen zu verringern. Geplant ist, ab dem Geschäftsjahr 2018 die Richtlinien zur Nutzung der Fahrzeugflotte jährlich anzupassen und dabei auch die CO₂-Grenzwerte der von uns verwendeten Fahrzeuge schrittweise weiter zu reduzieren.

Unser Vorhaben, den Einsatz von Tankkarten 2017 deutlich auszuweiten, haben wir umgesetzt. Diese Maßnahme diente dazu, die Transparenz und Erfassungsgenauigkeit der von uns benötigten Treibstoffmengen zu erhöhen.

Darüber hinaus haben wir unsere Reiserichtlinien verschärft: Innerhalb von Europa sind keine Businessclass-Flüge mehr gestattet. Diese Maßnahme führt neben einer Reduzierung von Reisekosten auch zu einer signifikanten Verringerung der CO₂-Emissionen, die durch unsere Geschäftsreisen verursacht werden.

Abfallmanagement

Entstandene Abfallmengen

Im Fokus unseres Leistungsportfolios stehen Engineering-Leistungen und Dienstleistungen. Daher fällt bei unserer Leistungserbringung vergleichsweise wenig Abfall an. Lediglich bei der Erstellung von Komponenten für Industrieanlagen entsteht Abfall, der sich vom üblichen Büroabfall unterscheidet.

Es ist uns wichtig, mit den von uns benötigten Materialien so sparsam wie möglich umzugehen und Abfall zu vermeiden. Daher berücksichtigen unsere operativen Einheiten bereits bei der Planung des Materialeinsatzes entsprechende Entsorgungskonzepte. Unsere konzernweite Beschaffungsrichtlinie schreibt vor, bei der Materialbeschaffung Umweltaspekte, zu denen auch das Abfallmanagement zählt, zu berücksichtigen.

Wir erheben die in unseren Unternehmenseinheiten entstehenden Abfälle mit Hilfe einer konzernweiten HSEQ-Software. Durch unsere strategische Neuausrichtung und den Verkauf von diversen Geschäftseinheiten sind wir derzeit jedoch nicht in der Lage, valide Daten über die von uns verursachten Abfallmengen auf Konzernebene zur Verfügung zu stellen.

Wie wir unsere Ziele erreichen wollen

Unser Ziel ist es, ab dem Geschäftsjahr 2018 konzernweit wieder über die von uns verursachten Abfallmengen zu berichten. Um dieses Ziel zu erreichen, haben wir verschiedene Initiativen gestartet, die zu einer konsistenten Dateneingabe durch die operativen Einheiten und zur Verbesserung der Datenqualität beitragen sollen. Auf der Grundlage dieser zentralen Abfallerfassung sollen in den Folgejahren konzernweit Abfallvermeidungsmaßnahmen entwickelt und umgesetzt werden.

Es ist geplant, im Laufe des Geschäftsjahres 2018 globale Standards zum Abfallmanagement zu definieren und den operativen Einheiten Umsetzungsempfehlungen in Form von „Successful Practices“ zur Verfügung zu stellen.

Wasser

Wasserverbrauch

Der Themenbereich Wasser hat aufgrund unseres Geschäftsmodells eine vergleichsweise geringe Relevanz. Der höchste Bedarf an Wasser entsteht durch die Wasserversorgung der durch uns genutzten Gebäude.

Da unser Bedarf an Wasser relativ gering ist und nicht zu unseren wichtigsten Handlungsfeldern zählt, erfassen wir den Wasserverbrauch nur dezentral. Das genutzte Frischwasser stammt aus der öffentlichen Trinkwasserversorgung. Abwasser wird – den rechtlichen Bestimmungen entsprechend – über die öffentliche Kanalisation abgeleitet.

Wie wir unsere Ziele erreichen wollen

Unser Ziel ist ein möglichst sparsamer Umgang mit Wasser. Unsere operativen Einheiten haben sich im Rahmen ihrer Managementsysteme jeweils individuelle Ziele und Maßnahmen zur Reduzierung ihres Wasserverbrauchs gesetzt. Zu den Maßnahmen zählen typischerweise technische Vorrichtungen genauso wie Aufklärungskampagnen und Hinweise, die für einen effizienten Einsatz von Wasser sensibilisieren. Konzernweite quantitative Ziele zur Reduzierung unseres Wasserverbrauchs bestehen derzeit nicht.

Allgemeine Angaben

Berichtsstruktur

Berichtszeitraum

Der Nachhaltigkeitsbericht umfasst den Zeitraum Januar bis Dezember 2017, die aufgeführten Daten bilden den Stand zum 31. Dezember 2017 ab. Dort, wo ein anderer Zeitpunkt verwendet wurde, haben wir dies kenntlich gemacht. Der Nachhaltigkeitsbericht erscheint jährlich. Der Vorjahresbericht wurde am 16. Mai 2017 publiziert.

Berichtsinhalt

Dieser Bericht wurde entsprechend den Anforderungen des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes erstellt und beinhaltet die Nichtfinanzielle Erklärung von Bilfinger SE („gesonderter nichtfinanzieller Bericht“). Der Bericht wurde in Übereinstimmung mit den GRI-Standards (Option „Kern“) erstellt. Bei der Darstellung der Berichtsinhalte haben wir uns an den von den GRI-Standards vorgegebenen Prinzipien – Stakeholdereinbeziehung, Nachhaltigkeitskontext, Wesentlichkeit und Vollständigkeit – orientiert und uns an die Grundsätze zur Bestimmung der Berichtsqualität – Genauigkeit, Ausgewogenheit, Klarheit, Vergleichbarkeit, Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit – gehalten.

Die Informationen basieren überwiegend auf Daten, die im Konzern regelmäßig erhoben werden. Aufgrund der dezentralen Organisationsstruktur des Konzerns sowie länderspezifischer Besonderheiten ist es jedoch noch nicht möglich, über sämtliche von der GRI geforderte Leistungsindikatoren umfassend Auskunft zu geben.

Der vorliegende Nachhaltigkeitsbericht hat sich aufgrund der neuen gesetzlichen Anforderungen und aufgrund der strategischen Neuausrichtung unseres Konzerns in seiner Struktur und in seinen Inhalten im Vergleich zum Vorjahr verändert. Dort, wo Messmethoden verändert wurden, haben wir dies kenntlich gemacht.

Berichtsumfang und -grenzen

In die Berichterstattung wurden alle Geschäftsfelder von Bilfinger sowie alle vollkonsolidierten Unternehmen im In- und Ausland einbezogen.

Im Vergleich zum Vorjahresbericht haben sich keine wichtigen Änderungen im Umfang und in den Grenzen der Themenbereiche ergeben. Im Berichtsjahr wurde jedoch nach intensiven internen Diskussionen und einer Stakeholder-Befragung die Wesentlichkeitsanalyse weiterentwickelt. In diesem Zusammenhang wurden einzelne Themen umbenannt und die Priorität einiger Themen hat sich verschoben (siehe hierzu den Abschnitt „Wesentliche Aspekte“ im Kapitel „Nachhaltigkeitsmanagement“). Alle im vorliegenden Bericht genannten Zahlen beziehen sich, soweit nichts anderes angegeben ist, auf die fortzuführenden Aktivitäten des Konzerns. Die Vorjahreszahlen sind entsprechend angepasst.

Die Nichtfinanzielle Erklärung wurde – wie vom CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz gefordert – vom Aufsichtsrat geprüft. Eine externe Prüfung des Berichts wurde nicht vorgenommen.

Ansprechpartner

Janina Jakob
Corporate Communications & Public Affairs
E-Mail: janina.jakob@bilfinger.com

Der Nachhaltigkeitsbericht erscheint auf Deutsch und Englisch. Im deutschen Bericht wird durchgehend die männliche Schreibweise verwendet. Dies stellt keine Diskriminierung dar, sondern dient der besseren Lesbarkeit.

GRI-Inhaltsindex

GRI Standard	Angabe	Seite	Auslassung
GRI 101: GRUNDLAGEN 2016			
GRI 102: ALLGEMEINE ANGABEN 2016			
GRI 102	Organisationsprofil		
GRI 102	102-1 Name der Organisation	5	
GRI 102	102-2 Aktivitäten, Marken, Produkte und Dienstleistungen	5	
GRI 102	102-3 Ort des Hauptsitzes	5	
GRI 102	102-4 Betriebsstätten	5	
GRI 102	102-5 Eigentum und Rechtsform	5	
GRI 102	102-6 Bediente Märkte	5	
GRI 102	102-7 Größenordnung der Organisation	6, 34	
GRI 102	102-8 Informationen über Angestellte und andere Mitarbeiter	34	
GRI 102	102-9 Lieferkette	22	
GRI 102	102-10 Signifikante Änderungen in der Organisation und ihrer Lieferkette	50	
GRI 102	102-11 Vorsorgeprinzip oder Vorsichtsmaßnahmen	45	
GRI 102	102-12 Externe Initiativen	7	
GRI 102	102-13 Mitgliedschaft in Verbänden	12	
GRI 102	Strategie		
GRI 102	102-14 Aussagen der Führungskräfte	3	
GRI 102	Ethik und Integrität		
GRI 102	102-16 Werte, Richtlinien, Standards und Verhaltensnormen	7	
GRI 102	Führung		
GRI 102	102-18 Führungsstruktur	5	
GRI 102	Einbeziehung von Stakeholdern		
GRI 102	102-40 Liste der Stakeholder-Gruppen	11	
GRI 102	102-41 Tarifverhandlungen	38	
GRI 102	102-42 Bestimmen und Auswählen von Stakeholdern	11	
GRI 102	102-43 Ansatz für die Stakeholdereinbeziehung	11	
GRI 102	102-44 Schlüsselthemen und Anliegen	13	
GRI 102	Vorgehensweise bei der Berichterstattung		
GRI 102	102-45 Entitäten, die in den Konzernabschlüssen erwähnt werden	50	
GRI 102	102-46 Bestimmung von Berichtsinhalt und Themenabgrenzung	50	
GRI 102	102-47 Liste der wesentlichen Themen	13	
GRI 102	102-48 Neuformulierung der Informationen	50	
GRI 102	102-49 Änderungen bei der Berichterstattung	50	
GRI 102	102-50 Berichtszeitraum	50	
GRI 102	102-51 Datum des aktuellsten Berichts	50	
GRI 102	102-52 Berichtszyklus	50	
GRI 102	102-53 Kontaktangaben bei Fragen zum Bericht	51	
GRI 102	102-54 Aussagen zu Berichterstattung in	50	

	Übereinstimmung mit den GRI-Standards		
GRI 102	102-55 GRI-Inhaltsindex	52	
GRI 102	102-56 Externe Prüfung	50	
WESENTLICHE THEMEN			
NACHHALTIGE INDUSTRIEDIENSTLEISTUNGEN			
GRI 103	103-1 Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	14	
GRI 103	103-2 Der Managementansatz und seine Komponenten	14	
GRI 103	103-3 Prüfung des Managementansatzes	14	
KUNDENZUFRIEDENHEIT UND QUALITÄT			
GRI 103	103-1 Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	18	
GRI 103	103-2 Der Managementansatz und seine Komponenten	18	
GRI 103	103-3 Prüfung des Managementansatzes	18	
	Leistungsindikator: Vorliegen zertifizierter Qualitätsmanagementsysteme	18	
	Leistungsindikator: Ergebnisse der Kundenzufriedenheitsbefragungen	18	X
INNOVATIONEN			
GRI 103	103-1 Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	20	
GRI 103	103-2 Der Managementansatz und seine Komponenten	20	
GRI 103	103-3 Prüfung des Managementansatzes	20	
	Leistungsindikator: Höhe der Investitionen in F&E-Projekte	21	
NACHHALTIGES LIEFERKETTENMANAGEMENT			
GRI 103	103-1 Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	22	
GRI 103	103-2 Der Managementansatz und seine Komponenten	22	
GRI 103	103-3 Prüfung des Managementansatzes	22	
	Leistungsindikator: Anteil jährlich bewerteter A-Lieferanten	23	
COMPLIANCE			
GRI 103	103-1 Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	25	
GRI 103	103-2 Der Managementansatz und seine Komponenten	25	
GRI 103	103-3 Prüfung des Managementansatzes	26	
	Leistungsindikator: Gesamtanzahl in Compliance-Fragen geschulter Mitarbeiter	28	
	Leistungsindikator: Anzahl Anfragen an das Compliance Help-Desk	28	
	Leistungsindikator: Anzahl Hinweise auf Compliance-Verstöße	29	
CHANGENGLEICHHEIT			
GRI 103	103-1 Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	30	
GRI 103	103-2 Der Managementansatz und seine Komponenten	30	

GRI 103	103-3 Prüfung des Managementansatzes	30	
GRI 405	405-1 Vielfalt in Leitungsorganen und der Angestellten	30	
ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT28			
GRI 103	103-1 Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	33	
GRI 103	103-2 Der Managementansatz und seine Komponenten	33	
GRI 103	103-3 Prüfung des Managementansatzes	33	
	Leistungsindikator: Platzierungen in bedeutenden Arbeitgeberrankings	36	
	Leistungsindikator: Angebot an Teilzeitverträgen	36	
MITARBEITERENTWICKLUNG			
GRI 103	103-1 Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	33	
GRI 103	103-2 Der Managementansatz und seine Komponenten	33	
GRI 103	103-3 Prüfung des Managementansatzes	33	
GRI 404	404-1 Durchschnittliche Stundenanzahl für Aus- und Weiterbildung pro Jahr und Angestellten	40	X
GRI 404	404-2 Programme zur Verbesserung der Kompetenzen der Angestellten und zur Übergangshilfe	40	
GRI 404	404-3 Prozentsatz der Angestellten, die eine regelmäßige Beurteilung ihrer Leistung und ihrer Karriereentwicklung erhalten	40	
	Leistungsindikator: Anzahl Auszubildende in DACH-Region	39	
ARBEITSSICHERHEIT			
GRI 103	103-1 Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	41	
GRI 103	103-2 Der Managementansatz und seine Komponenten	41	
GRI 103	103-3 Prüfung des Managementansatzes	41	
	Leistungsindikator: Lost Time Injury Frequency Rate (LTIF)	41	
	Leistungsindikator: Anzahl HSEQ-Mitarbeiter pro 100 Mitarbeiter	42	
CORPORATE CITIZENSHIP			
GRI 103	103-1 Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	43	
GRI 103	103-2 Der Managementansatz und seine Komponenten	43	
GRI 103	103-3 Prüfung des Managementansatzes	43	
GRI 415	415-1 Parteispenden	44	
	Leistungsindikator: Ausgaben für Spenden und Sponsorings	44	
ENERGIEVERBRAUCH UND EMISSIONEN			
GRI 103	103-1 Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	45	
GRI 103	103-2 Der Managementansatz und seine Komponenten	45	

GRI 103	103-3 Prüfung des Managementansatzes	45	
GRI 302	302-1 Energieverbrauch innerhalb der Organisation	47	X
GRI 305	305-1 Direkte THG-Emissionen (Scope 1)	47	X
GRI 305	305-2 Indirekte energiebedingte THG-Emissionen (Scope 2)	47	X
GRI 305	305-7 Stickstoffoxide (NOx), Schwefeloxide (SOx) und andere signifikante Luftemissionen	47	
ABFALLMANAGEMENT			
GRI 103	103-1 Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	45	
GRI 103	103-2 Der Managementansatz und seine Komponenten	45	
GRI 103	103-3 Prüfung des Managementansatzes	45	
GRI 306	306-2 Abfall nach Art und Entsorgungsverfahren	48	X
WASSER			
GRI 103	103-1 Erklärung der wesentlichen Themen und ihre Abgrenzungen	45	
GRI 103	103-2 Der Managementansatz und seine Komponenten	45	
GRI 103	103-3 Prüfung des Managementansatzes	45	
GRI 303	303-1 Wasserentnahme nach Quelle	49	
GRI 303	303-2 Durch Wasserentnahme erheblich beeinträchtigte Wasserquellen	49	
GRI 306	306-1 Abwassereinleitung nach Qualität und Einleitungsort	49	
GRI 306	306-5 Von Abwassereinleitung und/oder Oberflächenabschluss betroffene Gewässer	49	

Mannheim, im April 2018

(Tom Blades)

(Michael Bernhardt)

(Dr. Klaus Patzak)