

**Hauptversammlung der Bilfinger SE
am Donnerstag, 8. Mai 2014, 10.00 Uhr, Mannheim**

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

Es gilt das gesprochene Wort.

Chart: Hauptversammlung 2014

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
meine Damen und Herren,

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

Im vergangenen Jahr habe ich an dieser Stelle berichtet, dass
Bilfinger in seiner neuen Welt, der Welt eines Engineering- und
Servicekonzerns, angekommen ist - dass aber noch viel Arbeit
vor uns liegt.

In den letzten zwölf Monaten hat sich in der Tat erneut viel verändert. Ich präsentiere Ihnen heute Bilfinger in einer seit Januar 2014 grundlegend veränderten Führungsstruktur. Und ich werde Ihnen im Verlauf meiner Ausführungen auch die weitere Konzentration auf einige, nur noch sehr ausgewählte Bereiche des Bauens erläutern, die den Abschluss der Entwicklung zum Engineering- und Servicekonzern bildet.

Nicht viele Unternehmen durchlaufen einen so grundlegenden Veränderungsprozess. Noch seltener gelingt dies ohne temporär signifikante Einschnitte in Leistung und Ergebnis. Obwohl wir, wie darzulegen sein wird, keineswegs mit allen Facetten des Jahres 2013 zufrieden sein können, das gilt insbesondere für das organische Wachstum, so kann ich Ihnen heute dennoch über eine insgesamt positive Entwicklung berichten. Zugleich möchte ich Ihnen erläutern, wie das Unternehmen seine ambitionierten Ziele für das Jahr 2014 und darüber hinaus erreichen will.

Meine Damen und Herren,
lassen Sie mich jedoch zunächst die wichtigsten Kennzahlen und Entwicklungen des Geschäftsjahres 2013 sowie des ersten Quartals 2014 vorstellen.

Chart: Leistung und Konzernergebnis 2012 - 2013

Das Jahr 2013 zeigt im Gesamtkonzern eine auf dem Niveau des Jahres 2012 liegende Leistung in Höhe von 8,5 Mrd. € mit einem leicht verbesserten bereinigten Konzernergebnis von 249 Mio. € - trotz sehr schmerzhafter Rückgänge bei Leistung und Ergebnis im Geschäftsfeld Construction. Bevor ich aber weiter zur Entwicklung des Gesamtkonzerns komme, lassen Sie mich einige Bemerkungen zu unseren Geschäftsfeldern machen.

Chart: Geschäftsjahr 2013 – Industrial

Nach schwachem Start ist das Jahr 2013 im Geschäftsfeld Industrial erfreulich verlaufen. Alle Schlüsselkennzahlen, einschließlich der EBITA-Marge, haben sich gegenüber dem Vorjahr verbessert. Das ist von besonderer Bedeutung, weil Industrial als größtes Geschäftsfeld 46 Prozent der



BILFINGER

Konzernleistung erwirtschaftet. Dazu hat vor allem die Dynamik der nordamerikanischen Öl- und Gasbranche beigetragen, an der wir uns schon früh beteiligten und jetzt Erfolge sehen können. Bilfinger Westcon, unser Zukauf aus dem Jahr 2012 mit Sitz in Nord-Dakota, ist zweistellig gewachsen und erzielte eine sehr gute Marge. Hinzu kommt ein stabiles Instandhaltungsgeschäft in vielen unserer Märkte und ein insgesamt starker Auftragseingang.

Chart: Geschäftsjahr 2013 – Power

Im Geschäftsfeld Power lag die Leistung unter dem Vorjahr. Das ist unter anderem auf ein geringeres Leistungsvolumen bei unserem über mehrere Jahre laufenden Kraftwerksprojekt Belchatow in Polen zurückzuführen, das im laufenden Jahr wieder zunehmen wird. Auftragseingang und -bestand blieben im Geschäftsfeld Power hinter den Erwartungen zurück. Daran hatte die Energiewende in Deutschland großen Anteil - ich komme bei der Betrachtung des ersten Quartals 2014 noch einmal darauf zurück. Die Fertigstellung einiger größerer Projekte und die damit verbundene Auflösung der entsprechenden, nicht benötigten Risikovorsorge führte zu

einer EBITA-Marge auf einem ganz außerordentlichen Rekordniveau. Power war damit auch 2013 unser mit Abstand margenstärkstes Geschäftsfeld. Das wird auch so bleiben.

Chart: Geschäftsjahr 2013 – Building and Facility

Im Geschäftsfeld Building and Facility haben wir uns in einem anspruchsvollen Wettbewerbsumfeld erfolgreich behauptet und konnten bei allen wichtigen Kennzahlen zulegen: Leistung, Auftragsbestand und EBITA sind gestiegen, die EBITA-Marge hat sich leicht verbessert. Der Auftragseingang erreichte nicht den hohen Vorjahreswert, der allerdings durch den Abschluss eines großen Serviceauftrags mit mehrjähriger Laufzeit gekennzeichnet war.

Chart: Geschäftsjahr 2013 – Construction

Das Geschäftsfeld Construction hat dagegen unsere Erwartungen 2013 nicht erfüllt. Alle Kennzahlen waren stark rückläufig. Dennoch ergibt sich auch hier ein zweigeteiltes Bild. Während der Ingenieurbau eine Marge von 3 Prozent erzielte, mussten wir in unserer deutschen Straßenbausperte erhebliche

Verluste hinnehmen. Dieses defizitäre Geschäft haben wir inzwischen veräußert. Das EBITA von nur 1 Mio. € ist darüber hinaus auch darauf zurückzuführen, dass wir bisher nicht durchgesetzte Nachtragsforderungen unseren Prinzipien folgend zu null Prozent aktiviert haben.

***Chart: Geschäftsjahr 2013 – Nicht fortzuführende
Aktivitäten: Concessions***

Aufgrund der rückläufigen strategischen Rolle des Geschäftsfelds Concessions, das ja über viele Jahre einen engen Zusammenhang mit großen Ingenieurbau-Projekten aufwies, haben wir im Jahr 2013 beschlossen, uns davon zu trennen. Bereits im vergangenen Jahr haben wir einen Vertrag für den Verkauf von zwölf Projekten unterzeichnet. Ende 2013 waren bereits sieben dieser Projekte an die Käufer übergegangen. Dabei wurde ein Erlös von 171 Mio. € und ein Veräußerungsgewinn von 46 Mio. € erzielt. Für die verbleibenden fünf Projekte erwarten wir 2014 noch weitere 100 Mio. € Erlöse sowie rund 10 Mio. € Buchgewinn.

Zudem beabsichtigen wir im Rahmen der Aufgabe des Geschäftsfelds, die Anteile am Autobahnprojekt A1 zu verkaufen. Das Verkehrsaufkommen auf dem Streckenabschnitt zwischen Hamburg und Bremen liegt seit der Eröffnung im Oktober 2012 weit hinter den Prognosen zurück. Das Projekt wurde daher vollständig wertberichtigt und hat das Ergebnis aus nicht fortzuführenden Aktivitäten im Jahr 2013 mit 34 Mio. € belastet.

Chart: Geschäftsjahr 2013 – Konzern

Meine Damen und Herren,
die differenzierte Entwicklung in unseren Geschäftsfeldern unterstreicht den herausfordernden Charakter des Jahres 2013. Es ist Ausdruck unserer Stärke als Engineering- und Servicekonzern, dass die Geschäftsfelder Industrial sowie Building and Facility im Jahr 2013 die Rückgänge in den anderen Geschäftsfeldern kompensiert und damit die Nachhaltigkeit unseres mehrdimensionalen Geschäftsmodells auch bei unbefriedigenden Teilergebnissen unter Beweis gestellt haben. Dies drückt sich dann ja auch in der noch zu erörternden Höhe der Dividende aus.

Chart: Geschäftsjahr 2013 – Wertbeitrag/Cashflow

Die Rendite auf das eingesetzte Kapital aus fortzuführenden Aktivitäten, der Return on Capital Employed, lag mit 13,6 Prozent außerhalb des angestrebten Zielkorridors von 15 Prozent bis 20 Prozent. Das ist auf den Anstieg des durchschnittlich gebundenen Kapitals um gut 500 Mio. € auf über 3 Mrd. € zurückzuführen. Auch der absolute Wertbeitrag ist dadurch auf 141 Mio. € gesunken.

Der operative Cashflow erreichte mit 162 Mio. € nicht das Niveau des Vorjahres. Dafür waren im Wesentlichen niedrigere Anzahlungen in den Geschäftsfeldern Power und Construction verantwortlich. Insofern hat der schwache Auftragseingang, gerade auch bei Power, seine unmittelbaren Auswirkungen. Mit einem Free Cashflow von 217 Mio. € standen Bilfinger jedoch ausreichend Mittel für die Weiterentwicklung des Unternehmens zur Verfügung.

Chart: Geschäftsjahr 2013 – Bereinigtes EBITA

Zur besseren Vergleichbarkeit im Zeitverlauf messen wir die operative Ertragskraft von Bilfinger seit 2013 auf Basis des ‚bereinigten EBITA‘. In dieser Kenngröße wird das Ergebnis nicht nur vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen erfasst. Es wird zusätzlich um Sondereinflüsse korrigiert. Dazu zählen einmalige Veräußerungsgewinne sowie Restrukturierungskosten, die im Berichtsjahr unser Programm Excellence betreffen, auf das ich später noch näher eingehen werde. Das bereinigte EBITA stieg um 6 Prozent auf 409 Mio. €. Auch die bereinigte EBITA-Marge legte von 4,5 Prozent auf 4,8 Prozent zu. Unter Berücksichtigung der Sondereinflüsse belief sich das EBITA auf 338 Mio. €.

Chart: Geschäftsjahr 2013 – Konzernergebnis

Das berichtete Konzernergebnis liegt inklusive des Ergebnisses aus nicht fortzuführenden Aktivitäten bei 173 Mio. €. Das bereinigte Konzernergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten stieg um 3 Prozent auf 249 Mio. €. Das bereinigte Ergebnis je Aktie aus fortzuführenden Aktivitäten erreichte 5,64 € gegenüber 5,46 € im Vorjahr.

Chart: Geschäftsjahr 2013 – Nachhaltige Dividendenpolitik

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, auf Grundlage der insgesamt positiven Entwicklung will Bilfinger seine nachhaltige Dividendenpolitik fortsetzen. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen Ihnen deshalb vor, für das Geschäftsjahr 2013 eine gegenüber dem Vorjahr unveränderte Dividende von 3,00 € zu beschließen. Bezogen auf den Jahresschlusskurs 2013 ergibt sich eine Dividendenrendite von 3,7 Prozent. Wir sind davon überzeugt, dass die jetzt mehr als zehn Jahre andauernde Tradition, die Dividende nicht zu kürzen, wesentlichen Einfluss auf die Attraktivität unserer Aktie am Kapitalmarkt hat.

Chart: Geschäftsjahr 2013 – Aktienperformance

Im positiven Börsenklima des Jahres 2013 hat sich die Bilfinger-Aktie gut entwickelt. Der Schlusskurs von 81,53 € entspricht einer Jahresperformance von 16 Prozent. Im Jahr 2014 liegt unsere Aktie über der Marktentwicklung, auch wenn wir aktuell wieder etwas näher an DAX und MDAX liegen.



Meine Damen und Herren,
ich komme nun zur aktuellen Geschäftsentwicklung, die auch im ersten Quartal dieses Jahres ein uneinheitliches Bild zeigt. Aber mit geringfügig verbesserter Leistung und leicht verbessertem Ergebnis sind wir zuversichtlich, unsere angestrebten Steigerungen im Jahresverlauf erzielen zu können.

Chart: Verteilung EBITA erstes und zweites Halbjahr 2011 - 2013

Dabei erleben wir in auch den Serviceaktivitäten einen deutlichen Unterschied bei den Ergebnisbeiträgen des ersten und zweiten Halbjahres. Sie können dies auf dem gezeigten Chart nachvollziehen. Es zeigt sich auch, dass das erste Quartal in unserem Geschäft nur begrenzte Aussagekraft für die Entwicklung im Gesamtjahr besitzt, da das Leistungsvolumen regelmäßig geringer ist als in den Folgequartalen, was sich auch auf das im ersten Quartal erwirtschaftete Ergebnis auswirkt. Dies ist nicht nur ein typisches Phänomen unseres Geschäftsfelds Building and Facility, sondern gilt auch für die Service-Aktivitäten allgemein.

Chart: Industrial - Erstes Quartal 2014

Im Geschäftsfeld Industrial lag die Leistung auf Vorjahresniveau. Dabei haben sich unsere Aktivitäten im Öl- und Gassektor in den Vereinigten Staaten weiter positiv entwickelt. Der Auftragseingang war rückläufig, dies hat allerdings wenig Aussagekraft. Zum einen hatten wir vor einem Jahr einen größeren Projektauftrag über 136 Mio. € erhalten. Zum anderen sind mehrjährige Rahmenverträge, die im Laufe dieses Jahres zur Verlängerung anstehen, im Gegensatz zu 2013 zunächst nicht im Auftragseingang berücksichtigt. Der Auftragsbestand hat dennoch zugenommen. Das EBITA belief sich auf 31 Mio. €.

Für das Gesamtjahr 2014 gehen wir im Geschäftsfeld Industrial erneut von einem organischen Leistungswachstum aus. Die EBITA-Marge wird innerhalb des Zielkorridors von 6 bis 6,5 Prozent liegen. Hierzu werden vor allem unsere eingeleiteten Maßnahmen zur Effizienzsteigerung beitragen.

Chart: Power - Erstes Quartal 2014



Im Geschäftsfeld Power ist die Leistung aufgrund des im Vorjahr unter den Erwartungen gebliebenen Auftragseingangs zurückgegangen. Im Jahresverlauf wird sie jedoch durch das steigende Volumen aus größeren Projekten planmäßig zunehmen. Der Auftragseingang lag im ersten Quartal deutlich über dem Vorjahreswert. Der Rückgang des EBITA auf 15 Mio. € ist unter anderem eine Folge der niedrigeren Leistung im ersten Quartal.

Die Kennzahlen im Geschäftsfeld Power geben Anlass für eine genauere Betrachtung. Die geringere Auslastung und das Anlaufen einiger größerer Projekte mit noch fehlendem Ergebnisbeitrag führen zu einer niedrigeren Marge. Im Jahresverlauf wird sich die Zunahme des Leistungsvolumens jedoch positiv auf die Entwicklung der Marge auswirken. Dagegen sehen wir im Hochdruckrohrleitungsbau - hier ist Bilfinger mit rund 50 Prozent Marktanteil der europäische Marktführer - größere Probleme als ursprünglich erwartet. Dass der deutsche Markt nicht zuletzt aufgrund der sogenannten Energiewende nahezu vollständig ausfällt, damit hatten wir gerechnet. Nicht zuletzt deshalb hat sich der inländische

Leistungsanteil im Geschäftsfeld Power von rund 60 Prozent im Jahr 2008 planmäßig auf gut 30 Prozent im Jahr 2013 halbiert. Wir müssen allerdings feststellen, dass der kostenlos in Nachbarländer exportierte Strom dort zu einem Ende von zahlreichen neuen Kraftwerksprojekten führt, bei denen auch wir schon beauftragt oder als der bevorzugte Bieter ausgewählt waren. Darauf werden wir angemessen reagieren. Aus diesen Gründen werden wir in diesem Jahr - wie bereits angekündigt - unseren Zielkorridor von 8,5 bis 9 Prozent EBITA nicht ganz erreichen. Eine Erholung erwarten wir 2016.

Chart: Building and Facility - Erstes Quartal 2014

In unserem Geschäftsfeld Building and Facility haben Leistung, Auftragseingang und Auftragsbestand zugenommen. Um die Nachfrage unserer internationalen Großkunden nach länderübergreifenden Serviceangeboten noch besser erfüllen zu können, bauen wir unsere internationalen Aktivitäten kontinuierlich aus. Das deutsche Hochbaugeschäft entwickelt sich vor dem Hintergrund guter konjunktureller Rahmenbedingungen weiterhin erfolgreich. Das EBITA bei

Building and Facility ist im ersten Quartal auf 12 Mio. € gestiegen.

Im Gesamtjahr wird die Leistung organisch wachsen und vor allem aufgrund der getätigten Akquisitionen deutlich zulegen. Auch 2014 wird die EBITA-Marge am oberen Ende des Zielbands von 4,5 bis 5 Prozent liegen.

Chart: Construction - Erstes Quartal 2014

Die Leistung im Geschäftsfeld Construction ist im ersten Quartal 2014 infolge des im Vorjahr stark rückläufigen Auftragseingangs zurückgegangen. Auch im Berichtszeitraum lag der Auftragseingang unter dem Vergleichswert.

Das EBITA hat sich nach -4 Mio. € im Vorjahreszeitraum auf 5 Mio. € verbessert.

Nach einem starken Rückgang der Leistung im Jahr 2013 auf rund 1 Mrd. € erwarten wir 2014 einen Wert auf ähnlichem Niveau. Das Ergebnis wird sich aufgrund des Verkaufs der verlustreichen deutschen Straßenbauaktivitäten im

vergangenen Jahr und infolge des erfolgreichen Anpassungsprozesses in Polen stark verbessern.

Chart: Konzern - Erstes Quartal 2014

Meine Damen und Herren,
insgesamt ist Bilfinger mit einem stabilen ersten Quartal ins Jahr 2014 gestartet. Die Leistung und das bereinigte EBITA haben leicht zugenommen, Auftragseingang und Auftragsbestand lagen auf dem Niveau des Vorjahres. Vor dem Hintergrund der Entwicklung in den ersten drei Monaten halten wir an den Prognosen für das Jahr 2014 fest. Um diese Ziele zu erreichen, verfolgen wir nachdrücklich unsere Wachstumsstrategie und setzen vor allem die eingeleiteten konzernweiten Maßnahmen zur Effizienzsteigerung um.

Ich möchte Sie nun, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, wie eingangs angekündigt, davon unterrichten, dass der Vorstand nach Erörterungen im Aufsichtsrat gestern beschlossen hat, sich noch mehr als bisher auf die Engineering- und Servicekompetenz des Unternehmens zu konzentrieren. Viele von Ihnen haben heute Morgen aufgrund der Sofort-Meldung,

zu der wir rechtlich verpflichtet sind, bereits davon gehört. Wir werden einen Prozess einleiten, wesentliche Teile unseres bisherigen Geschäftsfeldes Construction zu veräußern.

Betroffen sind Aktivitäten, die im Allgemeinen als Ingenieurbau bezeichnet werden.

***Chart: Geschäftsfeld Construction – Divisionen
Construction und Infrastructure***

Nicht betroffen sind spezielle Kompetenzen im Bereich Energie, die bisher ebenfalls im Geschäftsbereich Construction angesiedelt waren:

- Das Offshore-Wind-Geschäft, das traditionell in der Gründung von Fundamenten für die großen Windräder in der Nord- und Ostsee besteht und dem wir gerade eine Produktionsstätte für Fundamente in Polen hinzufügen.
- Und der Bau von Überland-Leitungen.

Windkraft und Freileitungsbau werden künftig in der neuen Division „Offshore Systems and Grids“ geführt, die im Geschäftsfeld Power berichtet wird.

Auch der Stahlbau, der ja historisch aus dem Bereich Industrial Services kam, bleibt im Konzern.

Chart: Aktuelle Hochbauprojekte (BASF, Kuka, The Seven)

Auch wenn in der öffentlichen Wahrnehmung jetzt sicherlich zu lesen und zu hören sein wird, Bilfinger gebe „den Bau“ auf, so will ich doch betonen: Wir sind und bleiben eines der größten deutschen Hochbauunternehmen, das bei Planung und Errichtung von Gebäuden über 700 Millionen Euro jährliche Leistung erbringt und sicherlich zu den profitabelsten Unternehmen seiner Branche gehört. Diese Einheit ist heute untrennbar mit unserem Facility Management verbunden und dort eine wichtige Säule unseres Geschäftserfolgs. Sie sehen auf dem Chart drei unserer aktuell wichtigen Projekte.

Chart: Neue Struktur – Division Offshore Systems and Grids



BILFINGER

Warum also jetzt eine Trennung von erheblichen Teilen unseres Ingenieurbaugeschäfts? Die Entscheidung ist dem Vorstand nicht leicht gefallen. Gerade dieses Geschäftsfeld und seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter - sicherlich sind auch viele Mitarbeiter als Aktionäre hier im Saal vertreten - haben erheblich zu Reputation und Wohlstand unseres Unternehmens beigetragen. Aber wir haben auch immer wieder Rückschläge hinnehmen müssen: Die wirtschaftlichen Ziele konnten trotz erheblicher Anstrengungen insgesamt nur selten erreicht werden. Wir haben deshalb in den letzten Jahren die Aktivitäten im Ingenieurbau im Zuge unseres konsequenten Risikomanagements kontinuierlich fokussiert und zurückgefahren - von 4,2 Mrd. € im Jahr 2008 über 1,7 Mrd. € im Jahr 2010 auf rund 1 Mrd. € im Jahr 2013. Allerdings ist im internationalen Ingenieurbaugeschäft auch eine gewisse Größe ein entscheidender Erfolgsfaktor. Wir müssen nun anerkennen, dass die konsequente Anwendung unserer Risikokriterien die entsprechenden Einheiten auf eine Größe zu reduzieren droht, die ihre Wettbewerbsfähigkeit auf Dauer gefährdet.

Chart: Vorgaben für die Veräußerung

Die jetzt zum Verkauf gestellten Unternehmen repräsentieren einen erheblichen Wert und gehören zu den profitabelsten der Branche. Gerade deshalb sind wir es sowohl den betroffenen Mitarbeitern als auch Ihnen, den Aktionären, schuldig, rechtzeitig zu handeln. Da wir im Rahmen unserer strategischen Ausrichtung ein signifikantes organisches Wachstum oder gar Akquisitionen in diesem Bereich nicht finanzieren wollen, ist die Veräußerung zum jetzigen Zeitpunkt die richtige und verantwortungsvolle Antwort.

Die aus Wiesbaden geführten, zur Veräußerung vorgesehenen Geschäfte werden in einem strukturierten Verfahren ausgewählten Interessenten angeboten, von denen einige in der Vergangenheit schon an uns herangetreten sind. Wir werden sorgfältig darauf achten, dass neben unseren wirtschaftlichen Interessen auch die Interessen der Mitarbeiter angemessenes Gewicht erhalten. Für Bilfinger ist darüber hinaus von Bedeutung, dass die im Auftragsbestand befindlichen Projekte auch nach einem Verkauf zur Zufriedenheit unserer Kunden fertig gestellt werden. Um die

Interessen von Bilfinger zu wahren, werden wir im Verkaufsprozess auf eine ausgewogene Risikoverteilung bei noch laufenden Projekten achten.

Unser polnisches Unternehmen hat sich nach großen Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit mit der staatlichen Straßenbaubehörde erfolgreich neu ausgerichtet. Dies eröffnet der Gesellschaft beste Chancen für die kommenden Jahre. Auch hier werden wir - sei es in einem gemeinsamen oder eigenständigen Verkaufsprozess - eine werterhaltende und die Interessen der Mitarbeiter achtende Lösung finden.

Wir gehen davon aus, dass die Veräußerung zügig, bestimmt jedoch innerhalb eines Jahres abgeschlossen werden kann. Wir werden über die entsprechenden Geschäftsaktivitäten ab dem zweiten Quartal 2014 als „Nicht fortzuführende Aktivitäten“ berichten.

Lassen sie mich nun auf einige Punkte der heutigen Tagesordnung eingehen.

Chart: Bilfinger Efficiency

Unter Punkt 6 bitten wir Sie um Zustimmung zu einem Gewinnabführungsvertrag mit der neu gebildeten Bilfinger Efficiency GmbH in Mannheim. Daraus ergibt sich eine steuerlich vorteilhafte Organschaft, die wir nutzen möchten.

Wir haben Bilfinger Efficiency gegründet, da Wettbewerbs- und Marktanalysen einen großen Bedarf an integrierten Lösungen zur Verbesserung der Energieeffizienz von Industrieanlagen und Immobilien erkennen lassen. Die Gesellschaft koordiniert die Angebote unserer operativen Einheiten und bietet den Kunden Unterstützung bei der Finanzierung ihrer Projekte.

Unter Punkt 7 der Tagesordnung bitten wir außerdem vorsorglich um Ihre Zustimmung, ein genehmigtes Kapital von 69 Mio. € zu schaffen, da die Ermächtigung für das genehmigte Kapital 2010 in gleicher Höhe ausläuft.

Meine Damen und Herren,
wir haben die Öffentlichkeit Ende letzten Jahres darüber unterrichtet, dass sich Bilfinger mit dem US-Department of Justice - dem Justizministerium der Vereinigten Staaten von

Amerika - geeinigt hat, um einen Compliance Fall in Nigeria aus der Mitte des vergangenen Jahrzehnts abzuschließen. Wir haben zugesagt, unter Beteiligung eines unabhängigen Beraters, eines sogenannten Compliance Monitors, zu prüfen, wie unser bereits gutes Compliance-System noch weiter optimiert werden kann.

Chart: Bilfinger Compliance-System - Organisation

Bilfinger hat schon seit geraumer Zeit ein sehr leistungsfähiges System. Es verfügt über alle Elemente, um Verstößen wirkungsvoll vorzubeugen. Jedem im Unternehmen ist klar, dass wir eine ‚Null-Toleranz‘-Politik verfolgen: Wir gehen jeglichem Verdacht konsequent nach. Aber selbstverständlich werden wir Verbesserungsvorschläge, die der Compliance-Monitor gegebenenfalls unterbreiten wird, sehr ernst nehmen und zeitnah umsetzen.

Chart: Bilfinger Compliance-System in der Praxis

Nach Erfüllung dieser Auflage wird das gegen Bilfinger laufende, jetzt ausgesetzte Verfahren des Department of



BILFINGER

Justice endgültig eingestellt. Außerdem haben wir eine Geldbuße von umgerechnet 23,3 Mio. € an das US-Justizministerium bezahlt. Alle in diesem Zusammenhang noch entstehenden Kosten sind zurückgestellt.

Die Einigung mit den US-Behörden bezieht sich auf Vorgänge in den Jahren 2003 bis 2005 im Zusammenhang mit einem Pipelineprojekt im Niger Delta, das eine ehemalige nigerianische Beteiligungsgesellschaft in Joint Venture mit einem amerikanischen Unternehmen ausgeführt hatte. Von den Joint Venture-Partnern wurden im Zusammenhang mit dem Projekt Zahlungen an Bedienstete des Auftraggebers geleistet.

Der Vorstand hat - in enger Abstimmung mit dem Aufsichtsrat - das seinerzeitige Geschehen mit Unterstützung renommierter externer Anwälte aufgeklärt und die gewonnenen Erkenntnisse an die deutsche Staatsanwaltschaft und dann auch an das Department of Justice weitergegeben. Der Vorstand hat alle notwendigen personellen und organisatorischen Konsequenzen gezogen.

Angesichts der Umstände gab es zur Einigung mit den US-Behörden keine ernsthafte Alternative. Die deutsche Staatsanwaltschaft hat das Ermittlungsverfahren gegen die ehemaligen Bilfinger-Mitarbeiter im Februar 2014 eingestellt, sodass der gesamte Komplex nun abgeschlossen ist.

Meine Damen und Herren,
lassen Sie mich nun noch einmal zu den strategischen Grundfragen der Entwicklung der Bilfinger SE zurückkommen.

Bilfinger stellt seine Leistungsfähigkeit als Engineering- und Servicekonzern täglich unter Beweis. Meine Gespräche mit Kunden und Geschäftspartnern zeigen immer wieder: Bilfinger hat mit seiner strategischen Neuausrichtung zu einem grundlegend neuen Unternehmen den richtigen Weg eingeschlagen.

Chart: Leistung und EBITA-Marge 2004 - 2013

Unsere Ambition ist es, aus überwiegend akquirierten und nicht miteinander verbundenen Einheiten und Kundenbeziehungen ein neues Unternehmen zu formen, das am Ende eben mehr

Wert hat und mehr Wert schaffen kann, als die Summe seiner historisch selbständigen Teile.

Ich zitiere aus unserer Unternehmens-Zielsetzung: „Für unsere Kunden im Bereich Industrie, Energie und Immobilien sind wir erste Wahl bei der Lösung ihrer komplexen Aufgaben. Hierfür kombinieren wir unsere vielfältigen Fähigkeiten und unsere Erfahrung mit ausgeprägter Kundenorientierung. So ermöglichen wir unseren Kunden, sich voll auf Ihre Kernkompetenzen zu konzentrieren.“

Dieser vor mehr als einem Jahrzehnt eingeschlagene Weg, den wir beharrlich verfolgen, wurde mit großer Weitsicht gewählt. Unsere Kunden suchen heute starke Partner, die mit einem breiten Kompetenzprofil überzeugen. Es kristallisiert sich immer stärker der Wunsch nach einer neuen Form der Maintenance, also der Werterhaltung der Anlagen und Gebäude, heraus:

- Maintenance entwickelt sich von einer Aufgabe einzelner Betriebsleiter zu einem zentral gesteuerten Prozess. Das zeigt die wachsende Zahl an Ausschreibungen, die heute ganze Werke, Länder oder gar Kontinente betreffen.

- In den Ausschreibungen nimmt die Komplexität der Serviceleistungen stetig zu. Das bedeutet, der Kunde will die von ihm verantwortete Zahl der Schnittstellen reduzieren und erwartet performance- und verfügbarkeitsbezogene Lösungen.
- Dies wiederum führt dazu, dass vermehrt Kunden eine am Lebenszyklus ihrer Industrieanlagen, Kraftwerke oder Gebäude orientierte Leistungen wünschen. Für ein Unternehmen wie Bilfinger mit weitreichender Erfahrung bei Planung über Errichtung bis zum Betrieb stellt das einen wichtigen Wettbewerbsvorteil dar.
- Und nicht zuletzt: Die komplexe ‚europäische‘ Servicephilosophie wird in immer mehr Regionen der Welt von internationalen, zunehmend aber auch von regionalen Kunden erwartet.

Diese neuen Chancen sind für uns zugleich neue Herausforderungen. Wir brauchen immer mehr international erfahrene Mitarbeiter. Wir brauchen interkulturelle Kompetenz

bis ins Topmanagement. Aber wir brauchen auch Geduld und Beharrlichkeit in der eigenen Anstrengung. Die geschilderten Trends haben uns erste Geschäftschancen in Indien, China, Vietnam oder im Mittleren Osten eröffnet. In den Vereinigten Staaten und in Osteuropa sind wir schon einen Schritt weiter, ja in einigen Segmenten sind wir schon fest etabliert. Wir wollen unseren Kunden ein langfristiger Partner sein, denn sie begeben sich oft in eine erhebliche Abhängigkeit. Wir brauchen lokale Mitarbeiter und mit unseren Prinzipien und Standards vertraute Manager.

Das Wachstumspotenzial, das in unserer Neupositionierung steckt, haben wir noch nicht annähernd erreicht oder gar ausgeschöpft. Dazu sind, wie geschildert, erhebliche weitere Anstrengungen notwendig.

Deshalb ist unser im vergangenen Jahr initiiertes Programm ‚Bilfinger Excellence‘ so wichtig. Es ist die logische Fortsetzung des ersten Programms ‚Bilfinger Escalates Strengths‘, mit dem wir die organisatorischen und technischen Voraussetzungen für ein gemeinsames Arbeiten im Konzern geschaffen hatten.

Chart: Bilfinger Excellence

Meine Damen und Herren,
mit ‚Bilfinger Excellence‘ wollen wir nun die ganze Kraft, die heute schon im Unternehmen steckt und die man jetzt auch erkennen kann, einsetzen, um profitables Wachstum zu generieren. Dazu haben wir bisher geltende Strukturen und Prozesse vereinfacht und konsequent auf Kunden und Märkte ausgerichtet.

Zum einen geht es bei diesem Projekt um Effizienzsteigerung und Reduzierung der allgemeinen Verwaltungskosten. Die Reorganisation führt 2014 und 2015 weltweit zu einer Straffung unserer internen Verwaltung und damit zum Abbau von rund 1.250 Stellen. Mit den Arbeitnehmervertretern haben wir nach sehr intensiven Verhandlungen im Januar 2014 einen ersten Interessenausgleich und Sozialplan für einen größeren Teil der deutschen Mitarbeiter vereinbart, der den Belangen beider Seiten Rechnung trägt. Unser gemeinsames Ziel ist es, den Stellenabbau sozial verträglich zu gestalten und die Zahl der betriebsbedingten Kündigungen so gering wie möglich zu halten, was uns allem Anschein nach auch zu gelingen scheint.

Für diese Reorganisation haben wir bislang rund 115 Mio. € aufgewendet. Künftig sparen wir jährlich Personalkosten in Höhe von 80 bis 90 Mio. €; bei den Sachkosten rechnen wir mit einem Betrag in niedriger bis mittlerer zweistelliger Millionenhöhe. Alle Maßnahmen liegen im Zeitplan, so dass wir unsere Einsparziele wie vorgesehen ab 2016 erreichen werden.

Zum anderen geht es beim Projekt Excellence um die klare Strukturierung eines einheitlich operierenden Konzerns. Das schmälert nicht die Rolle der dezentralen operativen Einheiten. Aber wir sind von dem Zustand des Nebeneinanders zu einer Arbeitsweise des Miteinanders und Füreinanders gekommen. In der mehrjährigen Übergangsphase zum Engineering- und Servicekonzern hatte die Doppelstruktur aus Konzernzentrale und Teilkonzernverwaltungen durchaus ihre Berechtigung. Sie hat die Integration der zahlreichen Unternehmen erleichtert, mit denen wir uns in den vergangenen Jahren fachlich verstärkt und regional breiter aufgestellt haben.

Diese Struktur haben wir jetzt aufgelöst. Doppelfunktionen und Doppelkosten haben uns im operativen Geschäft gebremst. Sie



BILFINGER

fallen nun weg. Administrative Aufgaben wie IT, Personal oder Kommunikation steuern wir zentral für den gesamten Konzern. Zentrale Serviceeinheiten für transaktionale Prozesse bei Buchhaltung und Personalverwaltung werden hinzukommen.

Chart: Bilfinger Excellence – Schnelle und effiziente Prozesse

Im Zuge der Reorganisation haben wir auf eine Verwaltungsebene verzichtet: Bilfinger-Manager werden weniger Zeit in Gremien-Sitzungen verbringen, Abstimmungsprozesse sind einfacher und damit schneller. Auch der Vorstand ist jetzt näher am operativen Geschehen. Viel entscheidender ist jedoch, dass der Kunde noch stärker ins Zentrum unserer Aufmerksamkeit gerückt ist. Das heißt: mehr Chancen im bestehenden Geschäft.

Meine Damen und Herren,
Bilfinger arbeitet daher seit dem 1. Januar 2014 in einer Struktur mit 14 Divisionen. Sie führen unsere operativen Gesellschaften. Jede Division ist für definierte Kunden und Märkte verantwortlich. Ordnungskriterium bei der Bildung der

Divisionen war stets die Frage: Wie können wir die Bedürfnisse unserer Kunden am besten erfüllen, um dadurch unsere Wettbewerbsfähigkeit zu steigern und unser Wachstum zu beschleunigen? Ich will das an einem Beispiel erläutern:

Chart: Bilfinger Excellence – Beispiel: Automatisierungs- und Steuerungstechnik

Unsere in den letzten drei Jahren erworbenen Kompetenzen in der Automatisierungs- und Steuerungstechnik waren bisher in den beiden Teilkonzernen Industrial Technologies und Power Systems angesiedelt. Das Geschäftspotenzial, das in der Verknüpfung dieser Fähigkeiten liegt und das in Zeiten von ‚Industrie 4.0‘ immer wichtiger wird, war sehr auf die jeweiligen Teilkonzerne begrenzt. Heute sind alle Gesellschaften, die sich bei Bilfinger mit Automatisierungs- und Steuerungsthemen befassen, in der Division ‚Engineering, Automation and Control‘ zusammengefasst und sind Partner aller anderen Divisionen.

Die Vorteile für unsere Kunden liegen auf der Hand: Nun können wir unser gebündeltes Know-how - zugeschnitten auf

den jeweiligen Kunden - in allen Geschäftsfeldern anbieten, von der Raffinerie über das Kraftwerk bis zur Gewerbeimmobilie.

Die neue Struktur stützt zudem die weitere Internationalisierung unseres Geschäfts. Bilfinger ist zwar in vielen Ländern der Welt vertreten, aber längst nicht mit seiner gesamten Leistungspalette. Jede Gesellschaft, die Perspektiven in einem neuen Markt entdeckt, kann sich auf die Erfahrungen von Einheiten stützen, die in diesem Land bereits etabliert sind. Dies wird es uns erleichtern, mit unserem vorhandenen Leistungsspektrum in neuen Märkten Fuß zu fassen.

Meine Damen und Herren,
mit „Bilfinger Excellence“ haben wir 2013 das Fundament gelegt, auf dem wir unsere Unternehmensentwicklung vorantreiben. Schritt für Schritt schaffen wir so die Voraussetzungen, um unsere anspruchsvollen wirtschaftlichen Ziele zu erreichen.

Chart: One Bilfinger

Wie erläutert, liegt das große Potenzial von Bilfinger in der Vielfalt seiner Leistungspalette und in der verstärkten Zusammenarbeit der operativen Einheiten. Um dies voll zur Entfaltung zu bringen, gilt es eine neue Unternehmenskultur des Miteinanders zu schaffen. Wir nennen sie „One Bilfinger“ – und meinen damit nicht nur den einheitlichen Auftritt gegenüber Kunden, sondern insbesondere auch ein Auftritt jedes Einzelnen als Vertreter der Interessen des Gesamtkonzerns. Hierin liegt für uns eine große Zukunftschance – und die werden wir nutzen.

Neben allen genannten Maßnahmen der inneren Organisation haben wir weiterhin die Chance und die Aufgabe, das uns zur Verfügung stehende Akquisitionspotenzial zu nutzen.

Chart: Wachstum durch Akquisitionen (Fotos: Mauell, Johnson Screens, Europa Support Services)

Im Geschäftsjahr 2013 haben wir unsere Leistungspalette und regionale Präsenz mit Hilfe von Zukäufen nochmals erweitert. Wir haben uns mit strategisch wichtigen Akquisitionen in der Automatisierung von Kraftwerken und Industrieanlagen

verstärkt. Das vielversprechende Wassergeschäft wurde mit einer Übernahme in den Vereinigten Staaten deutlich ausgebaut und weiter internationalisiert. Und in dem auch für uns zentralen Markt Großbritannien sind wir in die Spitzengruppe der Facility Services-Anbieter vorgestoßen.

Seit 2011 hat Bilfinger Unternehmen im Wert von 800 Mio. € erworben. Weitere Akquisitionen in den Geschäftsfeldern Industrial, Power sowie Building and Facility streben wir an. Unsere finanzielle Situation erlaubt uns, in den Jahren 2014 und 2015 nochmals 800 Mio. € in Übernahmen zu investieren. Dabei werden die Verstärkung unserer technischen Kompetenz und die Internationalisierung unserer Aktivitäten wichtige Entscheidungskriterien sein. Wir werden den Prozess auch in Zukunft mit der gebotenen Sorgfalt vorantreiben.

Meine Damen und Herren,
Bilfinger hat 2013 ein herausforderndes Jahr erfolgreich gemeistert. Die laufenden Reorganisationsmaßnahmen werden unsere Wettbewerbsfähigkeit verbessern, und die neue Bilfinger-Kultur wird zusätzliche Impulse liefern.

Trotz Unsicherheiten in einigen Industriebranchen und der Energiewirtschaft spüren wir derzeit in wichtigen Märkten konjunkturellen Rückenwind. Unsere Erwartungen für das Jahr 2014 sind daher positiv.

Chart: Ausblick 2014 - Leistung und Ergebnis

Unser Geschäft wächst sowohl organisch als auch durch die bereits getätigten Akquisitionen, so dass wir für das laufende Jahr eine Leistung von mindestens 9 Mrd. € geplant hatten. Ohne die nun zum Verkauf gestellten Bauaktivitäten erwarten wir eine Leistung von mindestens 8 Mrd. €.

Das bereinigte EBITA und das bereinigte Konzernergebnis werden auch ohne den Beitrag aus den zum Verkauf gestellten Aktivitäten deutlich steigen. Basis hierfür sind die geplante Leistungssteigerung und vor allem die laufenden Maßnahmen zur Kostenreduzierung.

Meine sehr verehrten Damen und Herren,
in dieser Zeit, die von tiefgreifenden Veränderungen gekennzeichnet ist, gilt der besondere Dank des Vorstands

allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und auch unseren Sozialpartnern. Sie tragen die Neuausrichtung konstruktiv mit und setzen sich in ihrem anspruchsvollen Tagesgeschäft mit unverändert hohem Engagement für Bilfinger ein.

Ihnen, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, danke ich für Ihr Vertrauen in unser Unternehmen und unsere Zukunftsstrategie. Wir haben uns in der Tat viel vorgenommen. Als wir im Herbst 2011 unsere Ziele bis zum Jahr 2016 veröffentlicht haben, hat der Kapitalmarkt unsere Pläne als ambitioniert aber machbar bezeichnet. Dass die Ziele herausfordernd sind, erleben wir alle täglich. Aber trotz erforderlicher Anpassungen durch Verkäufe von Aktivitäten wie Concessions oder großer Teile des Ingenieurbaus werden wir die Margenziele in unseren Kernbereichen Industrial, Power und Building and Facility erreichen. Deshalb können wir Sie heute auch aus Überzeugung bitten: Bleiben Sie engagiert. Bilfinger ist ein Investment mit unverändert hohem Potenzial.

Herzlichen Dank!