

B Zusammengefasster Lagebericht

B.1	Der Bilfinger Konzern	51
B.1.1	Geschäftsmodell	51
B.1.2	Rechtsform und Unternehmensführung	51
B.1.3	Organisation, Strategie und Ziele	51
B.1.4	Steuerungssystem	53
B.1.4.1	Wachstum	53
B.1.4.2	Profitabilität	53
B.1.4.3	Kapitaleffizienz	54
B.1.4.4	Kapitalstruktur und Liquidität	55
B.2	Wirtschaftsbericht	56
B.2.1	Gesamtaussage des Vorstands zur wirtschaftlichen Lage	56
B.2.1.1	Wirtschaftliches Umfeld	58
B.2.1.2	Einflussfaktoren auf den Geschäftsverlauf	63
B.2.2	Ertragslage	64
B.2.3	Vermögenslage	73
B.2.4	Finanzlage	74
B.2.5	Erläuterungen zur Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage der Bilfinger SE	79
B.2.6	Nichtfinanzielle Aspekte der Geschäftstätigkeit	82
B.2.6.1	Konzernerklärung nach §315b ff. HGB und §289b ff. HGB	82
B.2.6.2	Arbeitssicherheit	82
B.2.6.3	Compliance	83
B.2.6.4	Kundenzufriedenheit und Qualität	87
B.2.6.5	Mitarbeiterentwicklung und Arbeitgeberattraktivität	87
B.2.6.6	Innovationen (Forschungs- und Entwicklungsbericht)	89
B.2.6.7	Nachhaltige Industriedienstleistungen	90
B.2.6.8	Nachhaltiges Lieferkettenmanagement	90
B.2.6.9	Chancengleichheit	91
B.2.6.10	Corporate Citizenship	91

B.3	Risiken- und Chancenbericht	92
B.3.1	Risikomanagement	92
B.3.1.1	Grundlagen	92
B.3.1.2	Identifikation	95
B.3.1.3	Bewertung	95
B.3.1.4	Steuerung	96
B.3.2	Wesentliche Risiken	97
B.3.2.1	Strategische Risiken	98
B.3.2.2	Operative Risiken	100
B.3.2.3	Finanzielle Risiken	103
B.3.2.4	Compliance-Risiken (inkl. Rechtsrisiken)	104
B.3.3	Gesamtbeurteilung der Risikosituation	107
B.3.4	Chancenmanagement	107
B.3.4.1	Grundlagen, Identifikation, Bewertung und Steuerung	107
B.3.5	Wesentliche Chancen	108
B.3.5.1	Strategische Chancen	108
B.3.5.2	Operative Chancen	109
B.3.5.3	Finanzielle Chancen	109
B.3.5.4	Compliance Chancen	110
B.3.6	Gesamtbeurteilung der Chancensituation	111
B.3.7	Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess	111
B.4	Prognosebericht	114
B.4.1	Anpassung der Berichtssegmente zum 1. Januar 2019	114
B.4.2	Wirtschaftliche Entwicklung	115
B.4.3	Annahmen	118
B.4.4	Voraussichtliche Geschäftsentwicklung im Jahr 2019	119
B.5	Übernahmerelevante Angaben (gemäß § 289a Abs. 1, § 315a Abs. 1 HGB)	121
B.6	Vorstandsvergütung	125

B.1 Der Bilfinger Konzern

B.1.1 Geschäftsmodell

Bilfinger ist ein international führender Industriedienstleister. Der Konzern steigert die Effizienz von Anlagen der Prozessindustrie, sichert ihre hohe Verfügbarkeit und senkt die Instandhaltungskosten. 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.

B.1.2 Rechtsform und Unternehmensführung

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

Der Vorstand der Bilfinger SE leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung. Der Aufsichtsrat bestellt, überwacht und berät den Vorstand und ist in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen unmittelbar eingebunden. Beide Gremien arbeiten zum Wohl von Bilfinger eng zusammen. Details sind im Kapitel *A.4 Erklärung zur Unternehmensführung und Corporate Governance Bericht* erläutert, das auch auf der Internetseite www.bilfinger.com unter ‚Unternehmen / Corporate Governance‘ zugänglich gemacht ist.

siehe Seite 24

B.1.3 Organisation, Strategie und Ziele

Die Bilfinger SE ist eine Holding ohne eigene Geschäftstätigkeit. Das operative Geschäft ist dezentral organisiert und wird über Beteiligungsgesellschaften betrieben, die als eigenständige Profitcenter am Markt auftreten. Die operativen Gesellschaften sind Divisionen zugeordnet, die ihrerseits zu jeweils einem unserer Geschäftsfelder gehören.

Unsere operativen Gesellschaften erbringen ihre Leistungen überwiegend in den Anlagen unserer Kunden. Die Geschäftsprozesse sind daher weitgehend dezentral organisiert, dies trifft auch auf Vertriebsstrukturen und Beschaffungsmärkte zu. Um die Prozess- und Kosteneffizienz kontinuierlich zu verbessern, setzen im Vertriebsbereich an geeigneter Stelle zentrale Business Development-Projekte an. Auch in der Beschaffung kommen zunehmend zentrale Instrumente zum Tragen, dazu zählen die Bündelung von Einkaufsprozessen und der Einsatz von e-Procurement-Plattformen.

Die Einsatzfaktoren unseres Geschäfts sind in Kapitel *B.2.4 Finanzlage - Entstehung und Verteilung der Wertschöpfung* quantifiziert. Mit unserem umfassenden Dienstleistungsangebot für Anlagen der Prozessindustrie, einer an den Kundenbedürfnissen orientierten Organisationsstruktur und einer Konzentration auf definierte Kundenbranchen schaffen wir die Grundlage für eine erfolgreiche Entwicklung unseres Unternehmens. Die Angaben über unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten enthält das Kapitel *B.2.6.6 Innovationen (Forschungs- und Entwicklungsbericht)*.

siehe Seite 74

siehe Seite 89

Zwei Geschäftsfelder

Über die Geschäftsentwicklung im Jahr 2018 berichten wir in den beiden Segmenten Engineering & Technologies und Maintenance, Modifications & Operations.

BERICHTSSEGMENTE

Engineering & Technologies (E&T)	Maintenance, Modifications & Operations (MMO)
Division:	Divisionen:
Engineering & Technologies	Continental Europe
	Northwest Europe
	North America
	Middle East

Im Geschäftsfeld Engineering & Technologies waren im Berichtsjahr vor allem unsere auf Ingenieurleistungen und technischen Lösungen basierenden Aktivitäten gebündelt. Dabei überwiegt das Projektgeschäft, wichtige Treiber sind die Investitionen unserer Kunden in ihre Sachanlagen (capital expenditure – CAPEX). Den Anforderungen unserer Kunden entsprechen wir durch ein zentral gesteuertes Projektmanagement in einer international tätigen, auf definierte Branchen und Ingenieurdisziplinen ausgerichteten Division.

Im Geschäftsfeld Maintenance, Modifications & Operations berichten wir für 2018 über unsere Aktivitäten im laufenden Instandhaltungsservice, bei Modifikationen und Betriebsführung industrieller Anlagen. Hier überwiegt der Anteil des Servicegeschäfts auf der Grundlage längerfristiger Rahmenverträge. Treiber dieser Aktivitäten sind daher in vielen Fällen die Budgets unserer Kunden für den laufenden Betrieb ihrer Anlagen (operational expenditure – OPEX). Da es sich hierbei meist um Tätigkeiten mit spezifischen lokalen Nachfragestrukturen handelt, haben wir dieses Geschäft in Regionen organisiert.

Vier Regionen

Bilfinger konzentriert sein Geschäft auf die Kernregionen Continental Europe, Northwest Europe, North America und Middle East. In diesen Regionen sind wir mit zum Teil sehr guten Marktpositionen vertreten und sehen in ausgewählten Bereichen Chancen für einen Ausbau unseres Geschäfts. Dazu haben wir das jeweilige Umfeld grundlegend analysiert und unser regionales Entwicklungspotenzial in definierten Kundengruppen bewertet.

Sechs Industrien

Bilfinger verfügt über hohe Kompetenz und besonders starke Kundenbeziehungen in den Industriebranchen Chemie & Petrochemie, Öl & Gas und Energie & Versorgung, die den Großteil unserer derzeitigen Leistung ausmachen. In den Branchen Pharma & Biopharma, Zement und Metallurgie wollen wir unser vorhandenes Geschäft weiter ausbauen und künftig stärker wachsen.

Other Operations

Über operative Einheiten, die außerhalb der definierten Geschäftsfelder, Regionen oder Industrien tätig sind, berichten wir unter Other Operations. Diese Einheiten sind nicht Teil der strategischen Aufstellung des Konzerns. Die verlustbringenden Einheiten in diesem Bereich wurden in den Geschäftsjahren 2017 und 2018 veräußert oder gekündigt. Die verbliebenen vier Einheiten werden eigenständig wertorientiert weiterentwickelt, bis ein passenderer Eigentümer gefunden ist. Für zwei Gesellschaften wurden zum Ende des Berichtsjahres beziehungsweise im Januar 2019 Verkaufsverträge unterzeichnet, beide Transaktionen wurden im ersten Quartal 2019 abgeschlossen.

Zu Beginn des Geschäftsjahres 2018 wurde die Konzerngesellschaft Bilfinger VAM Anlagentechnik GmbH aus den Other Operations ausgegliedert und neu dem Geschäftsfeld Maintenance, Modifications & Operations (Dienstleistungsgeschäft) und dem Geschäftsfeld Engineering & Technologies (Projektgeschäft) zugeordnet. Aufgrund dieser Reorganisation sowie der erfolgten Verkäufe stellt die Division Other Operations im Geschäftsjahr 2018 kein berichtspflichtiges Segment mehr dar. Die Segmentberichterstattung für 2018 umfasst somit zwei Geschäftsfelder, die Vorjahreszahlen wurden entsprechend angepasst. Die noch verbliebenen Aktivitäten der Other Operations werden in der Segmentberichterstattung des Geschäftsjahres 2018 unter Überleitung Konzern ausgewiesen.

Neuordnung der Geschäfts- und Berichtssegmente zum 1. Januar 2019

Zum 1. Januar 2019 wurden die Geschäftssegmente des Konzerns im Zuge der strategischen Weiterentwicklung neu geordnet und die Berichtssegmente dementsprechend angepasst. Die mit Beginn des Geschäftsjahres 2019 geltende Berichtsstruktur ist in ihren Grundzügen im Kapitel [B.4 Prognosebericht](#) erläutert.

siehe Seite 114

B.1.4 Steuerungssystem

Unsere finanziellen Steuerungsgrößen für das Geschäftsjahr 2018 umfassen Kennzahlen zum Wachstum, zur Profitabilität, zur Kapitaleffizienz sowie zur Liquidität und zur Kapitalstruktur. Als bedeutsamste Kennzahlen zur Steuerung des Konzerns dienen die Umsatzerlöse, das bereinigte EBITA, die Kapitalrendite (ROCE) und der Free Cashflow.

B.1.4.1 Wachstum

Umsatzerlöse Profitables organisches Umsatzwachstum ist ein wesentliches Element unserer Strategie zur Steigerung des Unternehmenswerts. Daneben können gezielte Akquisitionen zum Umsatzwachstum beitragen.

Die Planung erfolgt auf Basis von Auftragseingang und Auftragsbestand, beide stellen Frühindikatoren für die Umsatzerlöse dar. Bei Projekten erfassen wir das gesamte Vertragsvolumen nach Unterzeichnung, bei Rahmenverträgen ohne garantierte Volumina buchen wir rollierend die erwarteten Umsatzerlöse für die kommenden zwölf Monate in Auftragseingang und -bestand.

B.1.4.2 Profitabilität

EBITA / Bereinigtes EBITA Die Messgröße für das operative Ergebnis der Unternehmenseinheiten sowie des Konzerns und damit die Ergebniskennzahl der Segmentberichterstattung ist das ‚Ergebnis vor Zinsen, Ertragsteuern und Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen‘ (EBITA). Wir fokussieren dabei auf das um Sondereinflüsse korrigierte ‚bereinigte EBITA‘. Hierbei werden zur besseren Vergleichbarkeit der operativen Leistungsfähigkeit über die Zeit Sondereffekte eliminiert, wie zum Beispiel Veräußerungsergebnisse, Restrukturierungsmaßnahmen oder auch Aufwendungen im Zusammenhang mit der Weiterentwicklung unserer IT-Landschaft sowie unseres Compliance-Systems.

Die erstmalige Anwendung von IFRS 16 wird ab dem Geschäftsjahr 2019 einen positiven Effekt auf das EBITA des Konzerns haben, da die bisherige lineare Aufwandserfassung für Operating-Leasingverhältnisse nach IAS 17 durch Abschreibungen der Nutzungsrechte und Zinsaufwendungen für die Leasingverbindlichkeiten ersetzt wird.

Konzernergebnis Das Konzernergebnis umfasst zusätzlich zum operativen Ergebnis die Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte, das Finanzergebnis und die Steuern. Auch beim Konzernergebnis stellen wir zusätzlich auf ein *bereinigtes Konzernergebnis* ab, das um die oben beschriebenen

Sondereinflüsse sowie um die Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen bereinigt ist.

Dividendenpolitik Wir verfolgen eine auf Kontinuität ausgerichtete Dividendenpolitik, deren Ziel es ist, unsere Aktionäre angemessen am Unternehmenserfolg zu beteiligen. Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung vorschlagen, für das Geschäftsjahr 2018 eine Dividende von 1,00 € je Aktie auszuschütten. Eine planmäßige Entwicklung des Unternehmens vorausgesetzt, streben Vorstand und Aufsichtsrat an, die Dividendenhöhe konstant zu halten, bis die generelle Ausschüttungspolitik greift. Diese zielt darauf ab, unter Berücksichtigung der absehbaren mittelfristigen Entwicklung des Unternehmens einen Anteil von 40 bis 60 Prozent des bereinigten Konzernergebnisses an unsere Aktionäre auszuschütten.

Aktienrückkauf Der am 14. Februar 2017 angekündigte Rückkauf eigener Aktien wurde am 6. September 2017 gestartet und am 31. Oktober 2018 abgeschlossen. In diesem Zeitraum wurden insgesamt 3.942.211 eigene Aktien (8,92 Prozent des Grundkapitals der Bilfinger SE) zu einem Gesamtwert von 149.999.972,62 € (ohne Erwerbsnebenkosten) erworben. Dies entspricht einem Durchschnittskurs von 38,05 € (ohne Erwerbsnebenkosten) pro zurückerworbener Aktie.

Der Aktienrückkauf erfolgte unter der am 24. Mai 2017 von der Hauptversammlung erteilten Ermächtigung, die den Rückkauf eines Anteils von maximal 10 Prozent des Grundkapitals zum Kaufpreis von bis zu 150 Mio. € vorsah. Die Ermächtigung regelt auch alle Optionen für eine mögliche Verwendung der erworbenen Aktien.

B.1.4.3 Kapitaleffizienz

Wertbeitrag und ROCE Mit Hilfe eines wert- und cash-orientierten Managements wird der Wertbeitrag unserer Geschäftsfelder und des Konzerns gemessen. Wir setzen unser Kapital gezielt ein, um hohe Wertbeiträge zu erzielen. Ein positiver Wertbeitrag für das Unternehmen wird nur dann erreicht, wenn der Ertrag (Return) auf das durchschnittlich gebundene Kapital (Capital Employed) eine Rendite (ROCE) erwirtschaftet, die über den Kosten des eingesetzten Kapitals (WACC) liegt. Wir ermitteln diese Werte nach Steuern unter Einbeziehung von Sondereinflüssen. Wegen weiterer Einzelheiten verweisen wir auf entsprechende Erläuterungen im Kapitel [B.2 Ertragslage – Wertbeitrag](#). Die zu Grunde liegenden Parameter werden von uns regelmäßig überprüft und bei relevanten Änderungen des Marktumfelds angepasst.

Free Cashflow / Bereinigter Free Cashflow / Net Working Capital Zur Operationalisierung des wertorientierten Managements orientieren wir uns am Free Cashflow. Der Free Cashflow ermittelt sich aus dem Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit unter Abzug der Nettoinvestitionen in Sachanlagen. Ein wesentlicher Einflussfaktor ist dabei die Veränderung des Net Working Capital. Das Net Working Capital berechnet sich als Differenz zwischen kurzfristigen Vermögenswerten – ohne liquide Mittel – und kurzfristigen Verbindlichkeiten – ohne Finanzschulden. Eine Reduzierung des Net Working Capital führt zu einer geringeren Kapitalbindung (Capital Employed) und trägt somit zur Steigerung der Kapitalrendite (ROCE) sowie des Wertbeitrags der betreffenden Geschäftsfelder bei.

Zusätzlich betrachten wir auf Konzernebene nach wie vor den bereinigten Free Cashflow. Er ermittelt sich wie oben beschrieben aus dem Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit unter Abzug der Nettoinvestitionen in Sachanlagen sowie zusätzlich unter Bereinigung von Sondereinflüssen. Diese Sondereinflüsse entsprechen den Bereinigungen im EBITA.

Ab dem Geschäftsjahr 2019 wird die erstmalige Anwendung von IFRS 16 zu einem verbesserten Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit und zu einem Rückgang beim Cashflow aus der Finanzie-

lungstätigkeit führen. Damit wird die Anwendung von IFRS 16 im Jahr 2019 einen positiven Effekt auf den Free Cashflow des Konzerns haben.

Investitionen Auch wenn unser Geschäft vergleichsweise wenig anlagenintensiv ist, unterliegen geplante Sachanlagenzugänge einem intensiven Investitionscontrolling.

B.1.4.4 Kapitalstruktur und Liquidität

Nettoverschuldung und dynamischer Verschuldungsgrad Zur Liquiditätssteuerung orientieren wir uns an den zentralen Kennzahlen der Nettoverschuldung und dem dynamischen Verschuldungsgrad, in dem die Nettoverschuldung auf das EBITDA bezogen wird.

Hinweis zu Pro-Forma-Kennzahlen

Bilfinger stellt zusätzlich zu den nach IFRS erstellten Kennzahlen auch Pro-Forma-Kennzahlen vor (zum Beispiel EBITA, bereinigtes EBITA, EBITA-Marge, bereinigte EBITA-Marge, bereinigtes Ergebnis je Aktie, bereinigtes Konzernergebnis, bereinigter Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit, bereinigter Free Cashflow), die nicht Bestandteil der Rechnungslegungsvorschriften sind und diesen auch nicht unterliegen. Diese Pro-Forma-Kennzahlen sind als Ergänzung, aber nicht als Ersatz für die Angaben nach IFRS zu verstehen. Den Pro-Forma-Kennzahlen liegen die in diesem Geschäftsbericht aufgeführten Definitionen zugrunde. Andere Unternehmen berechnen diese Kennzahlen gegebenenfalls abweichend.

B.2 Wirtschaftsbericht

B.2.1 Gesamtaussage des Vorstands zur wirtschaftlichen Lage

SOLL-/IST VERGLEICH	Ist 2018	Prognose Zwischenbericht 1. Halbjahr 2018	Prognose Geschäftsbericht Jahresende 2017	Ist 2017
Auftragseingang				
Konzern	4.459 Mio. € / organisch 12 %	organischer Anstieg im mittleren einstelligen Prozentbereich	organischer Anstieg im mittleren einstelligen Prozentbereich	4.055 Mio. €
Umsatzerlöse				
Konzern	4.153 Mio. € / organisch 6 %	organisch stabil bis leicht wachsend	organisch stabil bis leicht wachsend	4.044 Mio. €
Engineering & Technologies	1.235 Mio. €	Stabilisierung	Stabilisierung	1.157 Mio. €
Maintenance, Modifications & Operations	2.758 Mio. €	auf Vorjahresniveau oder leicht wachsend	auf Vorjahresniveau oder leicht wachsend	2.628 Mio. €
EBITA bereinigt				
Konzern	65 Mio. €	deutliche Steigerung auf mittleren bis höheren zweistelligen Mio. € Bereich	deutliche Steigerung auf mittleren bis höheren zweistelligen Mio. € Bereich	3 Mio. €
Engineering & Technologies	27 Mio. €	erhebliche Verbesserung, positives Ergebnis	erhebliche Verbesserung, positives Ergebnis	-24 Mio. €
Maintenance, Modifications & Operations	110 Mio. €	leichte Verbesserung	leichte Verbesserung	103 Mio. €
Konzernergebnis	-24 Mio. €	deutlich verbessert, aber infolge der Sondereinflüsse nochmals negativ	deutlich verbessert, aber infolge der Sondereinflüsse nochmals negativ	-89 Mio. €
Bereinigtes Konzernergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten	36 Mio. €	deutliche Verbesserung auf positiven Wert	deutliche Verbesserung auf positiven Wert	-9 Mio. €
Free Cashflow	-4 Mio. €	deutliche Verbesserung, allerdings nochmals negativ	deutliche Verbesserung, allerdings nochmals negativ	-181 Mio. €
Bereinigter Free Cashflow	56 Mio. €	Break-even	Break-even	-69 Mio. €
Kapitalrendite (ROCE)	0,1 %	deutlich verbesserte, aber aufgrund der Sonderaufwendungen weiterhin negative Kapitalrendite nach Steuern	deutlich verbesserte, aber aufgrund der Sonderaufwendungen weiterhin negative Kapitalrendite nach Steuern	-4,3%*

* Im Berichtsjahr wurden erstmalig die Effekte aus den Preferred Participation Notes – eigenkapitalähnliche Genussrechte, die im Zuge des Verkaufs der Divisionen Building, Facility Services und Real Estate im Jahr 2016 übernommen wurden – berücksichtigt. Die Vorjahreszahl wurde entsprechend angepasst.

Aufgrund vorgenommener Rundungen von Zahlenangaben kann es vorkommen, dass sich einzelne Zahlen nicht genau auf die angegebene Summe addieren und dass dargestellte Prozentangaben nicht genau die absoluten Werte widerspiegeln, auf die sie Bezug nehmen.

Bilfinger hat im Geschäftsjahr 2018 die im Geschäftsbericht 2017 abgegebenen und im Halbjahresbericht 2018 bestätigten Prognosen erfüllt und teilweise übertroffen. In einem verbesserten Marktumfeld wurde die 2017 eingeleitete Stabilisierungsphase abgeschlossen: Auftragseingang, Umsatz und Ergebnis entwickelten sich positiv, auch Liquidität und Kapitalrendite lagen über dem Niveau des Vorjahres.

Mit der Umsetzung unserer strategischen Ausrichtung sind wir weiterhin auf einem guten Weg. Es wurde ein einheitlicher Projektmanagement-Prozess etabliert und das 2017 gestartete Aktienrückkaufprogramm wurde Ende Oktober 2018 planmäßig abgeschlossen.

Das Segment E&T bietet mit Blick auf die Profitabilität ein noch heterogenes Bild, einige hier zugehörige Gesellschaften mit im Jahr 2018 noch negativem Ergebnisbeitrag verfügen allerdings über gute Wachstums- und Ertragsperspektiven. Nicht zuletzt vor diesem Hintergrund wurden im Zuge der strategischen Weiterentwicklung die Geschäftssegmente des Konzerns mit Wirkung zum 1. Januar 2019 neu geordnet. Dies ist in den Grundzügen im Kapitel [B.4 Prognosebericht](#) erläutert.

Um die Profitabilität des Bilfinger Konzerns weiter zu steigern, konzentrieren wir uns nach wie vor darauf, Komplexitäten abzubauen, unsere Betriebsabläufe zu verbessern und die Kosten weiter zu reduzieren. Gleichzeitig arbeiten wir daran, in attraktive Märkte einzutreten, in denen wir unsere Kompetenzen entfalten können.

Geschäftsverlauf

Im Geschäftsfeld Engineering & Technologies ist der Auftragseingang deutlich auf 1.479 (Vorjahr: 1.119) Mio. € gestiegen, auch im Geschäftsfeld Maintenance, Modifications & Operations wuchs der Auftragseingang auf 2.854 (Vorjahr: 2.664) Mio. €. Auf Konzernebene wurde mit 4.459 (Vorjahr: 4.055) Mio. € ein Wert erheblich über Vorjahresniveau erreicht.

Die Umsatzerlöse im Segment Engineering & Technologies legten auf 1.235 (Vorjahr: 1.157) Mio. € zu, bei Maintenance, Modifications & Operations stiegen sie auf 2.758 (Vorjahr: 2.628) Mio. €. Im Konzern war ein Umsatzanstieg auf 4.153 (Vorjahr: 4.044) Mio. € zu verzeichnen.

Das bereinigte EBITA lag mit 65 (Vorjahr: 3) Mio. € deutlich über dem Vorjahreswert, der allerdings durch Risikovorsorgen für Altprojekte in den USA belastet war. Bezogen auf die Umsatzerlöse betrug die bereinigte EBITA-Marge 1,6 (Vorjahr: 0,1) Prozent. Im Geschäftsfeld Engineering & Technologies hat sich das bereinigte EBITA erheblich verbessert und erreichte mit 27 (Vorjahr: -24) Mio. € die Gewinnzone. Die EBITA-Marge belief sich auf 2,2 (Vorjahr: -2,1) Prozent. Im Geschäftsfeld Maintenance, Modifications & Operations ist das bereinigte EBITA auf 110 (Vorjahr: 103) Mio. € gewachsen. Die EBITA-Marge war mit 4,0 (Vorjahr: 3,9) Prozent stabil.

Das Konzernergebnis lag bei -24 (Vorjahr: -89) Mio. €. Das bereinigte Konzernergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten konnte auf 36 (Vorjahr: -9) Mio. € gesteigert werden und ist damit erstmals seit 2014 wieder positiv.

Die Kapitalrendite (ROCE) hat sich erneut verbessert und erreichte nach negativen Werten in den vorangegangenen Jahren im Berichtsjahr 0,1 (Vorjahr: -4,3) Prozent.

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte wurden leicht auf 66 (Vorjahr: 71) Mio. € zurückgeführt. Diesen Abflüssen stand ein Mittelzufluss von 12 (Vorjahr: 9) Mio. € gegenüber, so dass die Nettoinvestitionen auf 54 (Vorjahr: 62) Mio. € abgenommen haben. Dies führte zu einem nahezu ausgeglichenem Free Cashflow von -4 Mio. €, nachdem dieser im Vorjahr mit -181 Mio. € noch deutlich negativ war. Der bereinigte Free Cashflow war mit 56 (Vorjahr: -69) Mio. € positiv.

Dividende

Wir verfolgen eine auf Kontinuität ausgerichtete Dividendenpolitik, deren Ziel es ist, unsere Aktionäre angemessen am Unternehmenserfolg zu beteiligen. Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung vorschlagen, für das Geschäftsjahr 2018 eine Dividende von 1,00 € je Aktie auszuschütten.

Eine planmäßige Entwicklung des Unternehmens vorausgesetzt, streben Vorstand und Aufsichtsrat an, die Dividendenhöhe konstant zu halten, bis die generelle Ausschüttungspolitik greift. Diese zielt darauf ab, unter Berücksichtigung der absehbaren mittelfristigen Entwicklung des Unternehmens einen Anteil von 40 bis 60 Prozent des bereinigten Konzernergebnisses an unsere Aktionäre auszuschütten.

B.2.1.1 Wirtschaftliches Umfeld

Gesamtwirtschaft

Die Wirtschaft der Eurozone ist auch 2018 spürbar gewachsen, jedoch hat sich die Dynamik mit einem Rückgang der Wachstumsrate von 2,4 Prozent im Vorjahr auf 1,9 Prozent abgeschwächt (DG ECFIN Winter). Wachsende Unsicherheiten über die Folgen der internationalen Handelskonflikte und über den bevorstehenden Austritt des Vereinigten Königreichs aus der Europäischen Union haben die Entwicklung im Jahresverlauf zunehmend belastet. Hinzu kamen neue Sorgen über eine Rückkehr der europäischen Schuldenkrise aufgrund des Haushaltskonflikts zwischen der Regierung Italiens und der Europäischen Kommission. Auch das deutsche Wachstum hat sich in diesem Umfeld von 2,2 Prozent im Vorjahr auf 1,5 Prozent im Berichtsjahr abgeschwächt (DG ECFIN Winter).

Dennoch konnten die Ausgaben der Unternehmen für Ausrüstungsinvestitionen in der Eurozone noch einmal um 5,5 Prozent nach 5,0 Prozent im Vorjahr zulegen (DG ECFIN, S. 177). Im Vereinigten Königreich hat sich die Brexit-Unsicherheit lähmend auf die Kapitalaufwendungen der Unternehmen niedergeschlagen. Hier ist es zu einem Rückgang der Ausrüstungsinvestitionen um 3,2 Prozent gekommen (DG ECFIN, S. 177). Die Investitionsdynamik in Deutschland war hoch und lag mit einem Plus von 4,7 Prozent nur knapp unter dem Durchschnitt der Eurozone (DG ECFIN, S. 177). Die günstige Investitionskonjunktur hat das Wachstum des deutschen Marktes für industrielle Dienstleistungen auf 5,5 Prozent und damit auf den höchsten Wert seit 2012 gehoben (Lün, S. 3).

Die US-Wirtschaft ist mit 2,9 Prozent deutlich stärker als die der Eurozone gewachsen (DG ECFIN, S. 172). Für Impulse haben die zu Jahresbeginn in Kraft getretene umfassende Steuerreform mit ihrer erheblichen Entlastung in der Unternehmensteuer und eine kräftige Investitionskonjunktur im Öl- und Gassektor sowie in der Chemie- und Petrochemie gesorgt.

Die wirtschaftliche Entwicklung der Golfstaaten hat sich aufgrund zwischenzeitlich höherer Ölpreise stabilisiert. Saudi-Arabien konnte nach Jahren erstmals mit 2,2 Prozent wieder eine positive Wachstumsrate verzeichnen (IMF WEO, S. 14), allerdings hat sich die Investitionskonjunktur noch nicht durchgreifend belebt.

Engineering & Technologies

Chemicals & Petrochemicals Nach einem noch von Hochkonjunktur geprägten Jahresauftakt hat sich die Wachstumsdynamik in der europäischen Chemieindustrie im Jahresverlauf abgeschwächt. Grund für die Abschwächung war der spürbare Produktionsrückgang in den wichtigen Kundenbranchen Automobilindustrie und Kunststoffverarbeitung (VCI Q3). In den ersten zehn Monaten des Jahres erreichte die Chemieproduktion in der EU nur noch das Vorjahresniveau (VCI World). Trotz stagnierender Produktionsmengen konnte die chemische Industrie ihre Umsätze aufgrund von um knapp 3 Prozent gestiegener Erzeugerpreise (VCI Barometer Jan) steigern. Die Kapazitätsauslastung blieb hoch und erreichte in der deutschen Chemieindustrie erneut 85 Prozent (VCI Q3). Diese hohe Auslastung hat in Kombination mit höheren Erzeugerpreisen die Nachfrage nach extern vergebenen Dienstleistungen gestützt.

Hinter dem europäischen Gesamtbild verbergen sich unterschiedliche Entwicklungen in den nationalen Märkten. Während die Produktion in Deutschland gegenüber dem Vorjahr um 1,6 Prozent zurückfiel (Chemie ohne Pharma), konnte sie in Polen mit 3,1 Prozent zulegen und war im Vereinigten Königreich mit -1,1 Prozent rückläufig (Januar bis Oktober 2018 ggü. Vorjahr, VCI World).

Die chemische Industrie Nordamerikas hat mit weiterhin kräftigen Produktionsausweitungen von 3,6 Prozent in den USA und 6,3 Prozent in Kanada (Januar bis Oktober 2018 ggü. Vorjahr, VCI World) die Entwicklung in Europa in den Schatten gestellt. Die Investitionen in die Petro- und Kunststoffchemie sind weiter gestiegen und werden durch die schiefergasbedingten Umwälzungen in der Energieversorgung der USA angetrieben (GTAI USA).

In den Staaten des Golf-Kooperationsrats profitierte der Markt von der wieder wachsenden Finanzkraft des öffentlichen Sektors und anlaufenden umfangreichen Downstream-Investitionen. Im Mittelpunkt der „Vision 2030“-Strategie Saudi-Arabiens steht die Stärkung der lokalen Wertschöpfung außerhalb der unmittelbaren Öl- und Gasförderung. Dazu erfolgten Investitionen in neue Petrochemie-Standorte (GTAI Saudi-Arabien Branchen), so dass der Markt für industrielle Dienstleistungen in diesem Sektor zusätzliche Impulse erhielt.

Über alle Märkte hinweg hat die Chemieindustrie von ihren externen Dienstleistern immer stärker digitale Lösungen und die Nutzung von Big Data für die Integration von Produktion, Logistik und Kundenbeziehungen nachgefragt (VCI Digi 2018).

Oil & Gas Das Geschäft im Sektor Öl & Gas hat im Berichtsjahr bis zur Abwärtskorrektur im Herbst noch von deutlich gestiegenen Ölpreisen profitieren können. Für die USA ging dieser Preisanstieg mit einer Fortsetzung der im Jahr 2016 begonnenen sehr kräftigen Ausweitung der Produktion einher. Die Anzahl der aktiven Bohrlöcher ist gegenüber dem Vorjahr noch einmal um 17 Prozent auf 1.077 angestiegen (Stand Dezember, Baker Hughes). Die Erdgasförderung lag um 10 Prozent über dem Vorjahresniveau (EIA August 28). Die US-Ölindustrie hat 2018 wichtige Vergleichsmarken übertroffen. So wurde nicht nur die bisherige historische Höchstmarke der täglichen Förderung aus dem Jahr 1970 überschritten. Das Land hat zudem 2018 in seiner Tagesproduktion Saudi-Arabien und Russland überholt und ist somit zum weltweit größten Erdölproduzenten avanciert (EIA September 12, November 1). Dabei haben sich die regionalen Gewichte im Land verschoben. Stark gestiegen sind die Anteile der im Nordosten gelegenen Appalachen-Region an der Erdgasproduktion und der Fördergebiete im Permischen Becken (Texas und New Mexico) an der Gas- und Ölförderung, während die Schiefergas-Region Dakota an Bedeutung verloren hat (EIA November 1).

Die USA befanden sich mit diesen Produktionsausweitungen weiterhin auf dem Weg zum Netto-Energie-Exporteur. Betrug das Verhältnis zwischen Import- und Exportwert an Energie vor zehn Jahren noch zehn zu eins, so lag das Verhältnis 2018 nur noch bei 1,5 zu eins (EIA October 16). Die stark steigenden Exporte wurden durch neue Infrastruktur für Flüssiggasanlagen und Verschiffung ermöglicht, so dass sich im Berichtsjahr die Nettogasexporte verdoppeln konnten (EIA October 1).

Auch die Öl- und Gaswirtschaft des Vereinigten Königreichs konnte ihre Produktion ausweiten und gleichzeitig von den im ersten Halbjahr um 30 Prozent gegenüber dem Vorjahr gestiegenen Brent-Notierungen profitieren. Die Ölförderung erreichte ein Niveau von 20 Prozent über den Tiefständen der Jahre 2013/14 (Oil & Gas UK, S. 22). Die Kombination von Preisanstieg und Mengenausweitung hat den Cashflow im britischen Öl- und Gassektor auf schätzungsweise 10 Mrd. £ angehoben und damit die Investitionsfähigkeit der Unternehmen deutlich gestärkt (Oil & Gas UK, S. 15). Die Kapitalaufwendungen haben sich nach Jahren starker Rückgänge bei 5,5 Mrd. £ stabilisiert (Oil & Gas UK, S. 23). Die Trendwende war auch daran abzulesen, dass in den ersten acht Monaten des Jahres bereits sechs große Entwicklungsprojekte im Gesamtvolumen von 2,5 Mrd. £ neu bewilligt wurden und damit bereits zwei Projekte mehr als in den beiden Vorjahren zusammen (Oil & Gas UK, S. 6 und S. 26). Allerdings bleibt der Kostendruck bei den Neuinvestitionen hoch. Unternehmen der Branche kalkulierten ihre Investitionsrechnungen weiterhin mit vorsichtigen Break-even-Ölnotierungen von lediglich 40 \$ pro Barrel (Oil & Gas UK, S. 16).

Im Norwegischen Schelf konnte die Produktion nur geringfügig ausgeweitet werden. Nach drei Jahren mit fallenden Investitionsbudgets ist es auch hier zu einer Stabilisierung gekommen. Das um

Akquisitionen bereinigte („organische“) Investitionsbudget des mehrheitlich im Staatsbesitz befindlichen Unternehmens Equinor (früher: Statoil) verblieb auf seinem Vorjahresniveau von zehn Mrd. \$ (Equinor Q3).

Energy & Utilities Nach wie vor litt der Markt in Deutschland und seinen Nachbarländern an fehlenden Anreizen für Investitionen in neue Gaskraftwerke. Die alters- und rentabilitätsbedingte Stilllegung von Gas- und Kohlekraftwerken ist vorangeschritten, ohne dass es in größerem Umfang zu Ersatzinvestitionen in neue Anlagen gekommen ist. Der Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft zählte für Deutschland zwar 52 Kraftwerksprojekte, die sich 2018 in der Planung befanden, gab aber an, dass bei 28 Gas- und Pumpspeicherkraftwerken die Realisierung fraglich sei (BDEW). Die Bereitschaft für Investitionen in bestehende Kohlekraftwerke hat für Deutschland durch die emotional geführte Debatte um einen möglichen raschen Kohleausstieg und die Auseinandersetzung um den Tagebau im Hambacher Forst einen zusätzlichen Dämpfer erlitten.

Während sich somit der Markt für Industriedienstleistungen rund um fossile Kraftwerke nicht erholt hat, ist in Europa der Markt für industrielle Dienstleistungen im Bereich des Rückbaus von Kernkraftwerken gewachsen (KIT). In Deutschland entwickelte sich dieser Markt aufgrund des bis 2022 zu erfolgenden Atomausstiegs gut. Aber auch in Frankreich, das an der Kernkraft festhält, wurden aufgrund der altersbedingten Stilllegung von Kernkraftwerken wachsende Rückbauleistungen nachgefragt. Im Vereinigten Königreich stand hingegen mit den 2017 begonnenen Arbeiten am neuen Kernkraftwerk Hinkley Point C die Neuerstellung im Mittelpunkt der Aktivitäten.

In Polen erfolgten weiterhin umfangreiche Investitionen zur stärkeren Nutzung von Erdgas in der Strom- und Wärmeversorgung, auch wenn Stein- und Braunkohle als Energieträger immer noch bei weitem dominieren und ein Ausstieg aus der Kohleverstromung politisch nicht zur Debatte steht. Eine Reihe neuer Gaskraftwerke mit Kraft-Wärme-Kopplung waren im Bau. Außerdem haben polnische Energieunternehmen Vorhaben im Bereich der Gasverteilung und -speicherung in Angriff genommen. Dazu zählten Investitionen in unterirdische Gastanks und neue Flüssigerdgas-Terminals (GTAI Polen).

Ungarn setzt auf den Ausbau der Kernenergie, um seine Abhängigkeit von russischen Erdgasimporten zu verringern. Die Investitionssumme der geplanten beiden neuen Blöcke des Kernkraftwerks Peks 2 wird auf 12 Mrd. € geschätzt. Erste Arbeiten sind im Berichtsjahr angelaufen (GTAI Ungarn).

In den USA erfolgten im Zuge des anhaltenden Schiefergasbooms umfangreiche Investitionen in neue Gaskraftwerke. Aufgrund der kohlefreundlichen Energiepolitik der derzeitigen Administration wurden Kohlekraftwerke durch Investitionen in die Abgasreinigung und Effizienzsteigerung für die weitere Nutzung und längere Lebenszeiten ertüchtigt.

In den Golfstaaten haben steigende Öleinnahmen die Finanzierungsbedingungen zur Realisierung neuer Kraftwerksinvestitionen verbessert. Die Administrationen verfolgten weiterhin die Strategie, durch regenerative Energie und Kernkraft den Anteil fossiler Stromerzeugung zu reduzieren. Im Berichtsjahr haben sie mit dem Beschluss über den Nationalen Atomenergieplan eine wichtige Weichenstellung zum umfassenden Ausbau der Kernenergie vorgenommen. Der Plan sieht den Bau von bis zu 16 Kernkraftwerken in den kommenden 20 Jahren und eine aus heutiger Sicht veranschlagte Investitionssumme von 80 Mrd. \$ vor (n-tv/AFP).

Ein neuer internationaler Markt für Anlagen zur Abgasreinigung unter Nutzung von Kompetenzen für fossile Kraftwerke ist im maritimen Bereich entstanden. Gemäß Vorgaben der Internationalen Seeschiffahrtsorganisation (IMO) gelten ab 2020 verschärfte Grenzwerte für Schwefelemissionen von Handelsschiffen, die unter anderem durch Anlagen zur Rauchgasentschwefelung erfüllt werden können (Scrubber-Technologie).

Pharma & Biopharma Weltweit hat die Pharmaindustrie im Berichtsjahr ein auf 6,4 Prozent beschleunigtes Wachstum im Umsatz mit verschreibungspflichtigen Medikamenten realisieren können

(Evaluate Pharma, S. 8). Sorgen der Branche über gesetzlich erzwungene Preisabsenkungen auf dem US-Markt, für die sich der amerikanische Präsident nach seiner Wahl wiederholt ausgesprochen hatte, haben sich bislang nicht bewahrheitet. Das Wachstum hat immer stärker von neuen Therapien für seltene Erkrankungen profitiert (EvaluatePharma, S. 8). Auch die europäische Pharmaindustrie hatte Teil an dieser hohen weltweiten Dynamik und konnte ihre Produktion in den ersten zehn Monaten des Jahres um 5,5 Prozent gegenüber dem Vorjahreszeitraum ausdehnen (VCI World).

Maintenance, Modifications & Operations

Chemicals & Petrochemicals Chemie und Petrochemie blieben die mit Abstand wichtigsten Sektoren im gesamten Markt für extern vergebene Industriedienstleistungen. In Deutschland betrug ihr Anteil im Berichtsjahr 45 Prozent (Lün, S. 31). Die immer noch hohe Kapazitätsauslastung und höhere Produzentenpreise bei allerdings stagnierenden Produktionsmengen haben das Geschäft in Europa begünstigt.

In den USA profitierte die Nachfrage nicht nur von höheren Preisen, sondern zusätzlich von der anhaltenden Kapazitätsausdehnung der Chemie- und Petrochemieindustrie in Anpassung an die stark steigende Verfügbarkeit von Öl und Gas aus preisgünstiger heimischer Produktion.

In den Golfstaaten war die ölpreisbedingte Konjunkturerholung spürbar. Außerdem war das steigende Bemühen der Unternehmen erkennbar, ihren Rückstand in der effizienten Maintenance gegenüber den reiferen Chemieregionen zu verringern.

Digitale Lösungen im Zusammenhang mit der datengestützten Steuerung von Wartungs- und Instandhaltungszyklen („Predictive Maintenance“) spielten gerade in der Chemieindustrie eine wachsende Rolle.

Oil & Gas Die bis zum Herbst höheren Brent-Notierungen und eine Ausdehnung der Fördermengen in den britischen Fördergebieten haben die Nachfrage nach Instandhaltungsdienstleistungen in den Öl- und Gasfeldern der Nordsee gesteigert. In der britischen Öl- und Gasindustrie war 2018 zum ersten Mal seit Beginn des Abschwungs im Jahr 2013 wieder ein Anstieg in den operativen Ausgaben mit einem Zuwachs von 3 Prozent auf gut 7 Mrd. £ zu verzeichnen (Oil & Gas UK, S. 22). Auch im Norwegischen Schelf ist es in den laufenden Aufwendungen der Branche zur Trendwende gekommen. Der Marktführer Equinor hat erstmals seit Jahren seine operativen Budgets wieder deutlich hochgefahren. Die mit gut 10 Prozent in den ersten acht Monaten kräftige Ausweitung wurde vor allem im Rahmen der Anlaufphasen neuer Förderungen eingesetzt (Equinor Q3, S. 7). Allerdings zeichnete sich der europäische Markt weiterhin durch eine strikte Kostenkontrolle der Nachfrager und einen hohen Wettbewerbsgrad aus. Stabil zeigte sich das Marktsegment der Dienstleistungen rund um die Stilllegung von Förderanlagen. Der US-Markt entwickelte sich aufgrund der starken Ausweitung der Förderstätten und -mengen und des Aufstiegs des Landes zum weltweit größten Gas- und Ölproduzenten sehr dynamisch.

Energy & Utilities In Europa war die Bedeutung des Kraftwerksbereichs als Kundensektor für industrielle Dienstleistungen weiter leicht rückläufig. In Deutschland hat diese Branche erstmalig einen Anteil von 10 Prozent am Gesamtmarkt extern vergebener Dienstleistungen unterschritten. Damit hat die Energiewirtschaft den zweiten Rang an den Maschinenbau abgeben müssen (Lün, S. 31). Die fehlende Rentabilität der meisten fossilen Kraftwerke und die intensivierte Diskussion über einen möglichen rascher als geplanten Ausstieg aus der Kohleverstromung hat die Bereitschaft der Betreiber von Kohlekraftwerken zu einer langfristigen und werterhaltenden Instandhaltungsstrategie weiter verringert.

Polen blieb von einem Abschied von der Kohleverstromung weit entfernt, auf absehbare Zeit wird die Kohle die Stromversorgung dominieren. Entsprechend nachhaltig gestaltete sich die laufende Instandhaltung und Ertüchtigung der bestehenden Kohlekraftwerke.

Auch in den USA bestanden für den bestehenden Kraftwerkspark aufgrund der Energiepolitik der aktuellen Administration stabile politische Rahmenbedingungen nicht nur für Gas-, sondern auch für Kohlekraftwerke. Die Betreiber können mit langen verbleibenden Zeithorizonten auch für ältere Anlagen rechnen, so dass sich auch umfangreiche Instandhaltungsbudgets amortisieren.

In der Golfregion haben die mit den steigenden Öleinnahmen wieder bessere finanzielle Lage der Staaten und das wieder positive Wirtschaftswachstum Finanzengpässe in der Energieindustrie des Landes abgemildert und das Geschäft für Kraftwerksdienstleistungen belebt.

Quellen

- Baker Hughes: Baker Hughes Rig Count, Zählung vom 21. November 2018.
BDEW: Weckruf an die Politik: Jetzt handeln, sonst ist Klimaziel 2030 im Energiesektor gefährdet, BDEW veröffentlicht neue Kraftwerksliste auf der Hannover Messe, Pressemitteilung vom 23. April 2018.
Bilfinger Scrubber: Scrubber-Technologie: Bilfinger erhält Millionenaufträge von Reedereien, Pressemitteilung vom 13. August 2018.
DG ECFIN: European Economic Forecast, Autumn 2018, European Economy, Institutional Paper 089, November 2018.
DG ECFIN Winter: Winter 2019 Interim Forecast, Statistical Annex, Januar 2019.
EIA AEO: U.S. Energy Information Administration, Annual Energy Outlook 2018 with projections to 2050, 6. Februar 2018.
EIA August 28: U.S. Energy Information Administration, Today in Energy, Appalachia, Permian, Haynesville drive U.S. natural gas production, 28. August 2018.
EIA November 1: U.S. Energy Information Administration, Today in Energy, U.S. monthly crude oil production exceeds 11 million barrels per day, 1. November 2018.
EIA October 1: U.S. Energy Information Administration, Today in Energy, U.S. net natural gas exports in first half of 2018 were more than double the 2017 average, 1. Oktober 2018.
EIA October 16: U.S. Energy Information Administration, Today in Energy, The changing U.S. energy trade balance is still dominated by crude oil imports, 16. Oktober 2018.
EIA September 12: U.S. Energy Information Administration, Today in Energy, The United States is now the largest global crude oil producer, 12. September 2018.
EIA September 18: U.S. Energy Information Administration, Today in Energy, OPEC net oil export revenues increased in 2017, 18. September 2018.
Energate: Gaskraftwerk Hamm erneut im Minus, energate messenger, 8. September 2017.
Equinor Q3: Equinor, Third quarter 2018, Financial statements and review.
EvaluatePharma: EvaluatePharma, World Preview 2018, Outlook to 2024, 11th Edition, June 2018.
GTAI Polen: GTAI Polen will stärker Erdgas nutzen, Meldung vom 23. Februar 2018.
GTAI Saudi-Arabien Branchen: GTAI Branchencheck – Saudi-Arabien (Juli 2018), 20. Juli 2018.
GTAI Saudi-Arabien Wirtschaft: GTAI Wirtschaftsausblick – Saudi-Arabien (Juli 2018), 27. Juli 2018.
GTAI Ungarn Branchen: GTAI Branchencheck – Ungarn (Juni 2018), 14. Juni 2018.
GTAI USA: GTAI Branchencheck – USA (Mai 2018), 8. Mai 2018.
IMF WEO: International Monetary Fund, World Economic Outlook, Challenges to Steady Growth, Oktober 2018.
KIT: Felix Hübner, Tobias Hünlich, Florian Frost, Rebekka Volk und Frank Schultmann, Analyse des internationalen Marktes für den Rückbau kerntechnischer Anlagen, KIT Working Paper Series in Production and Energy, No. 25, November 2017.
Lün: Industrieservice-Unternehmen in Deutschland, Lünendonk-Studie 2018.
n-tv/AFP: Bis zu 16 neue Kernkraftwerke, Saudi-Arabien plant den Atom-Einstieg, n-tv/AFP, 13. März 2018.
Oil & Gas UK: Oil & Gas UK, Economic Report 2018.
VCI Barometer Jan: VCI Chemie Barometer, Tagesaktuelle Zahlen und Fakten zur Chemiekonjunktur, Stand: 25. Januar 2019.
VCI Binnenmarkt: Binnenmarkt ist nicht verhandelbar, Informeller EU-Gipfel, VCI Pressemitteilung, 19. September 2018.
VCI Digi: Chemieindustrie zeigt Potenzial bei Digitalisierung, VCI/ZEW Pressemitteilung, 5. November 2018.
VCI Q3: VCI Quartalsbericht: Bericht zur wirtschaftlichen Lage der chemischen Industrie im 3. Quartal 2018, VCI, 7. November 2018.
VCI World: VCI World Chemistry Report, 14. Januar 2019.

B.2.1.2 Einflussfaktoren auf den Geschäftsverlauf

Das operative Geschäft in den Segmenten Engineering & Technologies sowie Maintenance, Modifications & Operations unterlag 2018 in den Kernregionen Continental Europe, Northwest Europe, North America und Middle East spezifischen Einflussfaktoren in den jeweiligen Kundenindustrien. In den wichtigen Sektoren waren die folgenden maßgeblichen Trends zu verzeichnen:

EINFLUSSFAKTOREN AUF DEN GESCHÄFTSVERLAUF

	Öl & Gas	Chemie & Petrochemie	Energie & Versorgung	Pharma & Biopharma
	Umsatzanteil: 20%	Umsatzanteil: 40%	Umsatzanteil: 15%	Umsatzanteil: 10%
Continental Europe	<ul style="list-style-type: none"> Investitionen in Instandhaltung und Verlängerung der Lebensdauer von Anlagen halten an Upgrades entlang des ‚europäischen Gasnetzes‘ 	<ul style="list-style-type: none"> Stabiles Instandhaltungsgeschäft Nachfrage nach Generalunternehmer-Lösungen im Rahmen von Instandhaltungsprojekten Schnell wachsende Zahl anstehender Großrevisionen („Turnarounds“) Bereitschaft zu weiteren Auftragsvergaben für Instandhaltungen abhängig von Land/Region 	<ul style="list-style-type: none"> Trend zu Kraft-Wärme-Kopplung / Fernwärme Anstieg der Fremdvergaben von Instandhaltungsleistungen erkennbar Dezentrale Stromerzeugung Fokus auf erneuerbare Energien und Digitalisierung 	<ul style="list-style-type: none"> Wenige Investitionen, jedoch in große Einzelprojekte Verstärkte Aktivitäten bei Skids/Modulen Markt bleibt positiv, Dynamik verlangsamt sich aber Instandhaltungsleistungen in der Pharmaindustrie preisgetrieben
Northwest Europe	<ul style="list-style-type: none"> Ergebnis und Liquidität bei vielen Kunden auf Rekordniveau Instandhaltungsrückstände werden behoben Großkonzerne lagern ältere Anlagen am Ende des Lebenszyklus aus, investieren aber in neue Felder 	<ul style="list-style-type: none"> Investitionen und Erweiterungen in chemische Anlagen/Downstream werden fortgesetzt IMO 2020* beginnt sich in Modernisierung von Raffinerien niederzuschlagen Chemieunternehmen zeigen wachsendes Interesse an Kunststoff-zu-X-Technologien 	<ul style="list-style-type: none"> Bedeutende Konzerne behalten Markt für erneuerbare Energien im Fokus Kernkraftwerksprojekt Wylfa ausgesetzt Kernkraftwerksprojekt Hinkley Point geht wie geplant voran 	
North America	<ul style="list-style-type: none"> Anzahl aktiver Förderanlagen wurde hochgefahren und ist stabil Investitionen im Midstream-Gassektor halten an Wachsende Dynamik an der US-Golfküste Bau neuer LNG-Anlagen angekündigt 	<ul style="list-style-type: none"> American Chemical Council bestätigt Wachstum, allerdings mit geringerem Tempo Ausweitung der Gasvermarktung an der US-Golfküste hält jedoch an 	<ul style="list-style-type: none"> Markt zur Energiespeicherung wird sich voraussichtlich verdoppeln Trend zu erneuerbaren Energien setzt sich fort, Wettbewerbsfähigkeit durch sinkende CAPEX-Investitionen 	<ul style="list-style-type: none"> USA weltweit größter Markt „Single use batch processing“ nimmt zu Steigende Investitionen in biopharmazeutische Forschung und Entwicklung (individualisierte Medizin)
Middle East	<ul style="list-style-type: none"> Aufwärtstrend bei Öl und Gas durch NOC-Investitionen Gute Chancen im Gassektor und im Öl-Upstream-Bereich zeichnen sich ab Fokus auf Umwelttechnologie OPEX-Markt unverändert solide und stabil 	<ul style="list-style-type: none"> Petrochemie-Markt stagniert im OPEX- und wächst im CAPEX-Bereich Zunehmende Investitionen zur Integration der Wertschöpfung in Kundennähe Raffineriemargen unter Druck; Fokussierung auf OPEX-Optimierung schafft Chancen 	<ul style="list-style-type: none"> Konventionelle Energieversorger unter Druck aufgrund des Aufkommens der ‚renewable revolution‘ in Middle East sowie des Überangebots an thermischer Energie Energieeffizienz wieder auf der Tagesordnung Elektrischer Energiebedarf stagnierend 	<ul style="list-style-type: none"> Erwartetes Marktwachstum in den nächsten Jahren aufgrund von Lokalisierungsdruck

* International Maritime Organization 2020: Frist zur Erfüllung der Anforderungen an schwefelarme Emissionen bei Schiffen

Hauptmärkte des Bilfinger Konzerns. Daneben entfielen 2018 auf die Kundenindustrie Metallurgie 5% sowie auf Cement und Branchen außerhalb der definierten Kernindustrien 10% des Konzernumsatzes

Im Geschäftsfeld Engineering & Technologies haben wir 2018 rund 90 Prozent unseres Umsatzes im Projektgeschäft erbracht, auf Rahmenverträge entfielen rund 10 Prozent des Segmentumsatzes.

Im Geschäftsfeld Maintenance, Modifications & Operations überwog das Servicegeschäft auf der Grundlage längerfristiger Rahmenverträge mit einem Anteil von rund 75 Prozent des Umsatzes. Rund 25 Prozent des Geschäfts betrafen Projekte während des laufenden Instandhaltungsservice und bei der Modifikation industrieller Anlagen.

B.2.2 Ertragslage

AUFTRAGS- UND UMSATZÜBERSICHT

in Mio. €	2018	2017	Δ in %
Auftragseingang	4.459	4.055	10
Auftragsbestand	2.818	2.531	11
Umsatzerlöse	4.153	4.044	3

Der Auftragseingang des Bilfinger Konzerns ist im Geschäftsjahr 2018 um 10 Prozent auf 4.459 Mio. € gewachsen, organisch betrug der Zuwachs 12 Prozent. Der Auftragsbestand zum Jahresende belief sich auf 2.818 Mio. € und lag damit um 11 Prozent über dem Wert des Vorjahres (organisch: 12 Prozent). Der Umsatz stieg um 3 Prozent auf 4.153 Mio. €, organisch nahm er um 6 Prozent zu.

UMSATZERLÖSE NACH REGIONEN

in Mio. €	2018	2017	Δ in %
Deutschland	970 23%	995 25%	-3
Übriges Europa	2.324 56%	2.159 53%	8
Amerika	644 16%	611 15%	5
Afrika	89 2%	129 3%	-31
Asien	126 3%	149 4%	-15
Gesamt	4.153	4.044	3

Im Berichtsjahr entfielen rund 79 Prozent des Umsatzes auf unsere europäischen Märkte. Deutschland trug mit 23 Prozent zum Umsatzvolumen bei, Schwerpunkte im europäischen Ausland waren die skandinavischen Länder, das Vereinigte Königreich, die Niederlande und Belgien sowie Österreich und die osteuropäischen Staaten. In Amerika haben wir 16 Prozent und in Middle East 3 Prozent unseres Umsatzes erwirtschaftet.

UMSATZERLÖSE NACH GESCHÄFTSFELDERN

in Mio. €	2018	2017	Δ in %
Engineering & Technologies	1.235	1.157	7
Maintenance, Modifications & Operations	2.758	2.628	5
Überleitung Konzern			
<i>Davon Other Operations</i>	195	293	-33
<i>Davon Zentrale / Konsolidierung / Sonstige</i>	-35	-34	-3
Gesamt	4.153	4.044	3

Engineering & Technologies

ENGINEERING & TECHNOLOGIES			
in Mio. €	2018	2017	Δ in %
Auftragseingang	1.479	1.119	32
Auftragsbestand	1.002	747	34
Umsatzerlöse	1.235	1.157	7

Im Geschäftsfeld Engineering & Technologies nahm der Auftragseingang deutlich um 32 (organisch: +34) Prozent auf 1.479 Mio. € zu. Auch der Auftragsbestand lag mit 1.002 Mio. € erheblich über dem Vorjahreswert. Der Umsatz stieg vor dem Hintergrund der höheren Auftragseingänge um 7 (organisch: +8) Prozent auf 1.235 Mio. €.

ENGINEERING & TECHNOLOGIES: UMSATZERLÖSE NACH REGIONEN					
in Mio. €	2018		2017		Δ in %
Deutschland	393	32%	356	31%	10
Übriges Europa	426	34%	419	36%	2
Amerika	365	30%	317	27%	15
Afrika	3	0%	3	0%	0
Asien	47	4%	62	5%	-24
Gesamt	1.235		1.157		7

Auf Deutschland entfielen im Geschäftsfeld Engineering & Technologies 32 Prozent des Umsatzes, 34 Prozent des Volumens wurden im europäischen Ausland mit Schwerpunkten in Frankreich, in den Niederlanden sowie in Österreich erbracht. Daneben stellte Amerika mit einem Anteil von 30 Prozent einen wichtigen Auslandsmarkt dar. Auf Middle East entfielen 4 Prozent des Umsatzes.

Maintenance, Modifications & Operations

MAINTENANCE, MODIFICATIONS & OPERATIONS			
in Mio. €	2018	2017	Δ in %
Auftragseingang	2.854	2.664	7
Auftragsbestand	1.717	1.623	6
Umsatzerlöse	2.758	2.628	5

Im Geschäftsfeld Maintenance, Modifications & Operations ist der Auftragseingang um 7 (organisch: +9) Prozent auf 2.854 Mio. € gewachsen und übertraf damit den Wert der Umsatzerlöse. Der Auftragsbestand zum Jahresende lag mit 1.717 Mio. € ebenso über dem Wert des Vorjahres wie die Umsatzerlöse, die um 5 (organisch: +6) Prozent auf 2.758 Mio. € stiegen.

MAINTENANCE, MODIFICATIONS & OPERATIONS: UMSATZERLÖSE NACH REGIONEN in Mio. €	2018		2017		Δ in %
	Umsatz	Anteil	Umsatz	Anteil	
Deutschland	513	19%	539	21%	-5
Übriges Europa	1.882	68%	1.709	65%	10
Amerika	287	10%	292	11%	-2
Asien	76	3%	87	3%	-13
Gesamt	2.758		2.628		5

Im Segment Maintenance, Modifications & Operations haben wir 2018 rund 87 Prozent des Umsatzes in Europa erbracht. Davon entfielen 19 Prozentpunkte auf Deutschland, ein Anteil von 68 Prozentpunkten wurde im europäischen Ausland erzielt – insbesondere in Skandinavien, dem Vereinigten Königreich, in den Niederlanden und Belgien sowie in Osteuropa und Österreich. Auf dem amerikanischen Markt wurden 10 Prozent des Segmentumsatzes erwirtschaftet, Middle East trug 3 Prozent bei.

Überleitung Konzern

ÜBERLEITUNG KONZERN in Mio. €	2018		2017		Δ in %
	Umsatz	Anteil	Umsatz	Anteil	
Auftragseingang	126		271		-54
<i>Davon Other Operations</i>	171		286		-40
<i>Davon Zentrale / Konsolidierung / Sonstige</i>	-45		-15		-200
Umsatzerlöse	160		259		-38
<i>Davon Other Operations</i>	195		293		-33
<i>Davon Zentrale / Konsolidierung / Sonstige</i>	-35		-34		-3
EBITA bereinigt	-72		-76		5
<i>Davon Other Operations</i>	-3		-4		25
<i>Davon Zentrale / Konsolidierung / Sonstige</i>	-69		-72		4

Dem Bereich Other Operations wurden zu Beginn des Jahres 2017 diejenigen Einheiten zugeordnet, die nicht mehr zum Kerngeschäft zählen. Dabei wurden Gesellschaften mit positiven Ergebnisbeiträgen (Accretive) und Gesellschaften mit negativen Ergebnisbeiträgen (Dilutive) unterschieden.

Accretive-Einheiten Von den zunächst fünf Gesellschaften mit positivem Ergebnisbeitrag haben wir zu Beginn des Jahres 2018 die Bilfinger VAM aus Other Operations ins Kerngeschäft umgliedert. Hier sehen wir wesentliche Synergien im Rahmen unserer Strategie. Für zwei Gesellschaften wurden zum Ende des Berichtsjahres beziehungsweise im Januar 2019 Verkaufsverträge unterzeichnet, beide Transaktionen wurden im ersten Quartal 2019 abgeschlossen.

Dilutive-Einheiten Die 13 hier zugeordneten, verlustbringenden Einheiten sind inzwischen verkauft oder geschlossen. Dabei entstanden in den Geschäftsjahren 2017 und 2018 erwartungsgemäß Veräußerungs- und Abwertungsverluste in Höhe von insgesamt 30 Mio. €.

Im Bereich Other Operations ging der Auftragseingang um 40 (organisch: 25) Prozent auf 171 Mio. € zurück. Der Umsatz reduzierte sich um 33 (organisch: 10) Prozent auf 195 Mio. €. Hier spiegeln sich deutliche Entkonsolidierungseffekte aufgrund der 2018 erfolgten Unternehmensverkäufe wider.

Im Bereich Zentrale/Konsolidierung/Sonstige hat sich das bereinigte EBITA durch die Steigerung der Effizienz in der Verwaltung sowie durch geringere Kosten für Sonderprojekte trotz zusätzlicher Aufwendungen für Business Development und Digitalisierung auf -69 (Vorjahr: -72) Mio. € verbessert.

Umsatzerlöse

KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG		
(KURZFASSUNG)		
in Mio. €	2018	2017
Umsatzerlöse	4.153	4.044
Umsatzkosten	-3.762	-3.708
Bruttoergebnis	391	336
Vertriebs- und Verwaltungskosten	-403	-395
Wertminderungen und Wertaufholungen gem. IFRS 9	0	0
Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen	-14	-81
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	14	14
Ergebnis vor Zinsen und Ertragsteuern (EBIT)	-12	-126
Finanzergebnis	15	-12
Ergebnis vor Ertragsteuern	3	-138
Ertragsteuern	-23	-3
Ergebnis nach Ertragsteuern aus fortzuführenden Aktivitäten	-20	-141
Ergebnis nach Ertragsteuern aus nicht fortzuführenden Aktivitäten	-3	55
Ergebnis nach Ertragsteuern	-23	-86
davon Ergebnisanteile anderer Gesellschafter	1	3
Konzernergebnis	-24	-89
Durchschnittliche Anzahl Aktien (in Tausend)	41.458	43.975
Ergebnis je Aktie (in €)*	-0,59	-2,01
davon aus fortzuführenden Aktivitäten	-0,51	-3,25
davon aus nicht fortzuführenden Aktivitäten	-0,08	1,24

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

Die Umsatzerlöse des Konzerns sind um 3 Prozent auf 4.153 (Vorjahr: 4.044) Mio. € gestiegen. Sie beinhalten insbesondere Erlöse aus der Erbringung von Dienstleistungen und aus Fertigungsaufträgen.

Umsatzkosten

Hauptbestandteile der Umsatzkosten sind der Materialaufwand und der Personalaufwand. Daneben werden in den Umsatzkosten Abschreibungen auf Sachanlagevermögen und auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen sowie sonstige dem Umsatzprozess unmittelbar zurechenbare Kosten ausgewiesen. Die Höhe dieser Kostenarten in Relation zu den Umsatzerlösen ist von Periode zu Periode unterschiedlich und variiert von Auftrag zu Auftrag, abhängig insbesondere vom Umfang des Einsatzes von Subunternehmern. Während sich die Auftragsabwicklung in Eigenleistung sowohl im Material- als auch im Personalaufwand niederschlägt, werden Kosten für den Einsatz von Subunternehmern insgesamt im Materialaufwand ausgewiesen.

Die Umsatzkosten sind um 1 Prozent leicht auf 3.762 (Vorjahr: 3.708) Mio. € gestiegen, gemessen an den Umsatzerlösen lagen sie bei 91 (Vorjahr: 92) Prozent. Auf Material- und Personalaufwand entfielen hiervon 86 (Vorjahr: 85) Prozentpunkte.

Daneben enthalten die Umsatzkosten Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen in Höhe von 5 (Vorjahr: 8) Mio. €. Sie betreffen planmäßige Abschreibungen auf aktivierte

Werte aus erworbenen Auftragsbeständen und langfristigen Kundenbeziehungen bei Unternehmenserwerben. Die Abschreibungen auf Sachanlagen gingen insgesamt auf 65 (Vorjahr: 72) Mio. € zurück. Sie waren mit 58 (Vorjahr: 64) Mio. € im Wesentlichen ebenfalls Bestandteil der Umsatzkosten, davon waren im Vorjahr 3 Mio. € außerplanmäßig. Weitere Abschreibungen auf Sachanlagen sind in den Vertriebs- und Verwaltungskosten enthalten.

Bruttoergebnis

Das Bruttoergebnis hat auf 391 (Vorjahr: 336) Mio. € zugenommen. Die Bruttomarge – bereinigt um außerplanmäßige Abschreibungen auf Sachanlagen – ist gemessen an den Umsatzerlösen auf 9,4 (Vorjahr: 8,4) Prozent gestiegen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass das Vorjahr durch Verluste aus Altprojekten belastet war.

Vertriebs- und Verwaltungskosten

Die Vertriebs- und Verwaltungskosten sind bei höheren Umsatzerlösen leicht auf 403 (Vorjahr: 395) Mio. € gestiegen, in erster Linie aufgrund zusätzlicher Aufwendungen für Business Development und Digitalisierung. Bereinigt um Sondereinflüsse aus IT-Projekten sowie Restrukturierungs- und Compliance-Aufwendungen konnte die Quote weiter auf 8,7 (Vorjahr: 8,9) Prozent reduziert werden.

Sonstige betriebliche Erträge und Aufwendungen

Der negative Saldo aus sonstigen betrieblichen Erträgen und Aufwendungen hat mit -14 (Vorjahr: -81) Mio. € deutlich abgenommen. Ursächlich sind vor allem niedrigere Restrukturierungsaufwendungen in Höhe von 18 (Vorjahr: 40) Mio. € sowie ein geringerer Aufwand aus Abgängen und Abwertungen von Beteiligungen im Zuge von Portfoliobereinigungen von 14 (Vorjahr: 42) Mio. €.

Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen

Das Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen enthält Erträge und Aufwendungen aus assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen, es beläuft sich unverändert zum Vorjahr auf 14 Mio. €.

EBITA / EBITA bereinigt / EBIT

Das bereinigte EBITA ist deutlich auf 65 (Vorjahr: 3) Mio. € gestiegen, bezogen auf den Umsatz verbesserte sich die bereinigte EBITA-Marge auf 1,6 (Vorjahr: 0,1) Prozent. Wechselkurseffekte haben sich mit 1 Mio. € nur unwesentlich ausgewirkt.

	Bereinigtes EBITA in Mio. €		Bereinigte EBITA-Marge in %	
	2018	2017	2018	2017
Engineering & Technologies	27	-24	2,2	-2,1
Maintenance, Modifications & Operations	110	103	4,0	3,9
Überleitung Konzern	-72	-76		
<i>Davon Other Operations</i>	-3	-4	-1,4	-1,2
<i>Davon Zentrale / Konsolidierung / Sonstige</i>	-69	-72		
Fortzuführende Aktivitäten	65	3	1,6	0,1

Im Geschäftsfeld Engineering & Technologies hat sich das bereinigte EBITA deutlich verbessert und erreichte mit 27 (Vorjahr: -24) Mio. € einen positiven Wert. Hier wirkten sich die eingeleiteten Maß-

nahmen zur Effizienzsteigerung sowie das verbesserte Projektmanagement aus. Der Vorjahreswert war durch Verluste aus Altprojekten belastet. Die bereinigte EBITA-Marge belief sich im Berichtsjahr auf 2,2 (Vorjahr: -2,1) Prozent.

Im Geschäftsfeld Maintenance, Modifications & Operations ist das bereinigte EBITA auf 110 (Vorjahr: 103) Mio. € gestiegen. Die bereinigte EBITA-Marge war mit 4,0 (Vorjahr: 3,9) Prozent stabil.

Das nicht den Geschäftsfeldern zugeordnete bereinigte negative EBITA hat sich trotz zusätzlicher Aufwendungen für Business Development und Digitalisierung auf -72 (Vorjahr: -76) Mio. € verbessert. Dies ist unter anderem auf die im Berichtsjahr fortgesetzte Anpassung der Kapazitäten der Konzernzentrale sowie auf geringere Kosten für Sonderprojekte zurückzuführen.

Unter Berücksichtigung der unter *Bereinigtes Ergebnis je Aktie* beschriebenen Sondereinflüsse konnte das EBITA insgesamt deutlich auf -7 (Vorjahr: -118) Mio. € verbessert werden. In den Werten der Geschäftsfelder sind die jeweiligen Restrukturierungskosten einschließlich Sonderabschreibungen auf Sachanlagen enthalten. Bei Engineering & Technologies betrug demnach das EBITA 9 (Vorjahr: -43) Mio. € und bei Maintenance, Modifications & Operations 106 (Vorjahr: 88) Mio. €.

Das nicht den Geschäftsfeldern zugeordnete EBITA lag bei -122 (Vorjahr: -164) Mio. €. Es enthält ebenfalls Restrukturierungskosten sowie die im Zusammenhang mit der Weiterentwicklung unseres Compliance-Systems entstandenen Kosten. Hinzu kommen Aufwendungen für Projekte zur Prozess- und Systemharmonisierung sowie aus Abgängen und Abwertungen von Beteiligungen im Zuge von Portfoliobereinigungen.

Nach Abzug der planmäßigen Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen verbleibt im Konzern ein noch negatives, jedoch deutlich verbessertes EBIT in Höhe von -12 (Vorjahr: -126) Mio. €.

Finanzergebnis

Das Finanzergebnis hat sich deutlich auf 15 Mio. € verbessert. Erstmals enthalten ist ein Ertrag in Höhe von 26 Mio. € aus der Bewertung unserer Preferred Participation Notes – eigenkapitalähnliche Genussrechte aus dem 2016 erfolgten Verkauf der Divisionen Building, Facility Services und Real Estate (Apleona) – zum beizulegenden Zeitwert. Im Vorjahr erfolgte eine Zuschreibung in Höhe von 15 Mio. € entsprechend IAS 39 erfolgsneutral im Eigenkapital. Auf vergleichbarer Basis belief sich das Finanzergebnis auf -11 (Vorjahr: -12) Mio. €. Dabei lagen die Zinserträge unverändert bei 14 Mio. €. Diese enthalten insbesondere den Zinsertrag aus dem gestundeten Kaufpreisanspruch aus dem erfolgten Verkauf der Divisionen Building, Facility Services und Real Estate (Apleona). Die laufenden Zinsaufwendungen reduzierten sich auf 16 (Vorjahr: 19) Mio. €. Aus Wertpapieren wurden im Berichtsjahr Verluste von 2 Mio. € realisiert. Der Zinsaufwand aus der Zuführung zu Pensionsrückstellungen – saldiert mit Erträgen aus Planvermögen – belief sich unverändert auf 5 Mio. €. Die Zinsaufwendungen für Anteile von Minderheitsgesellschaftern lagen unverändert bei 2 Mio. €.

Ergebnis vor und nach Ertragsteuern

Das Ergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten hat sich weiter deutlich verbessert auf 3 (Vorjahr: -138) Mio. € vor Ertragsteuern und auf -20 (Vorjahr: -141) Mio. € nach Ertragsteuern. Trotz des niedrigen Ergebnisses vor Steuern von nur 3 Mio. € fiel ein Steueraufwand von 23 (Vorjahr: 3) Mio. € an. Dies beruht im Wesentlichen darauf, dass im inländischen Organkreis für steuerliche Verluste des laufenden Jahres keine latenten Steuern aktiviert wurden, da eine Nutzung der Verlustvorträge nicht mit ausreichender Sicherheit im relevanten Betrachtungszeitraum gewährleistet ist. Der grundsätzliche Anspruch auf die inländischen steuerlichen Verlustvorträge ist davon unberührt.

Das Ergebnis nach Ertragsteuern aus nicht fortzuführenden Aktivitäten belief sich auf -3 Mio. € und betrifft die veräußerten Einheiten Building, Facility Services und Real Estate sowie die ehemaligen Bauaktivitäten. Das Ergebnis im Vorjahr in Höhe von 55 Mio. € resultierte mit 60 Mio. € in erster Linie

siehe Seite 70

aus dem Zahlungseingang auf eine wertberichtigte Forderung im Zusammenhang mit einem langjährigen Rechtsstreit in Katar.

Ergebnisanteile anderer Gesellschafter

Die Ergebnisanteile anderer Gesellschafter lagen bei 1 (Vorjahr: 3) Mio. €.

Konzernergebnis / Ergebnis je Aktie

Das Konzernergebnis hat sich insgesamt deutlich auf -24 (Vorjahr: -89) Mio. €, das Ergebnis je Aktie auf -0,59 (Vorjahr: -2,01) € verbessert. Das um Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen und Firmenwerte sowie um die nachfolgend beschriebenen Sondereinflüsse bereinigte Konzernergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten konnte auf 36 (Vorjahr: -9) Mio. €, das bereinigte Ergebnis je Aktie aus fortzuführenden Aktivitäten auf 0,87 (Vorjahr: -0,19) € gesteigert werden. Damit sind diese erstmals seit 2014 wieder positiv.

Dividende

Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung mit Blick auf die solide Bilanz sowie die geplante positive Unternehmensentwicklung vorschlagen, für das Geschäftsjahr 2018 eine unveränderte Dividende von 1,00 € je Aktie auszuschütten.

Bereinigtes Ergebnis je Aktie

Die Berechnung des Ergebnisses je Aktie gemäß IFRS ist in der Gewinn- und Verlustrechnung dargestellt. Das um Sondereinflüsse und Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte bereinigte Ergebnis je Aktie ist eine für die Herstellung der Vergleichbarkeit im Zeitablauf und für Prognosen der künftigen Ertragskraft geeignete Kennzahl.

ÜBERLEITUNG DES BEREINIGTEN ERGEBNISSES JE AKTIE AUS FORTZUFÜHRENDEN AKTIVITÄTEN	2018	2017
<small>in Mio. €</small>		
Ergebnis vor Ertragsteuern	3	-138
Sondereinflüsse im EBITA	72	121
Sondereinflüsse im Finanzergebnis	-26	
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen und Firmenwerte	5	8
Bereinigtes Ergebnis vor Ertragsteuern	54	-9
Bereinigte Ertragsteuern	-17	3
Bereinigtes Ergebnis nach Ertragsteuern aus fortzuführenden Aktivitäten	37	-6
davon Ergebnisanteile anderer Gesellschafter	1	3
Bereinigtes Konzernergebnis aus fortzuführenden Aktivitäten	36	-9
Durchschnittliche Anzahl Aktien (in Tausend)	41.458	43.975
Bereinigtes Ergebnis je Aktie aus fortzuführenden Aktivitäten (in €)	0,87	-0,19

Die Sondereinflüsse im EBITA resultieren in Höhe von 22 (Vorjahr: 50) Mio. € aus Restrukturierungskosten, im Vorjahr einschließlich Sonderabschreibungen auf Sachanlagen von 3 Mio. €. Im Zusammenhang mit der weiteren Verbesserung unseres Compliance-Systems entstanden Kosten in Höhe von 9 (Vorjahr: 12) Mio. €. Für Projekte zur Prozess- und Systemharmonisierung wurden 24 (Vorjahr: 19) Mio. € aufgewendet. Abgänge und Abwertungen von Beteiligungen im Zuge von Portfoliobereinigungen verursachten einen Aufwand von 17 (Vorjahr: 40) Mio. €.

Die Sondereinflüsse im Finanzergebnis betreffen den Ertrag aus der Bewertung unserer Preferred Participation Notes zum beizulegenden Zeitwert.

Die planmäßigen Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen und Firmenwerte in Höhe von 5 (Vorjahr: 8) Mio. € betreffen Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte, die aus der Kaufpreisallokation nach Akquisitionen resultieren und daher vorübergehender Natur sind.

Bei den Ertragsteuern vorgenommene Bereinigungen berücksichtigen die steuerlichen Effekte aus den Sondereinflüssen im EBITA und den Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen sowie die Nicht-Aktivierung von latenten Steuern auf Verluste im Berichtsjahr und die Veränderung von Wertberichtigungen auf latente Steuern auf Verlustvorträge aus Vorjahren. Die bereinigte Steuerquote beträgt 31 Prozent.

Die bereinigten Ergebnisse sind Kennzahlen, die nicht nach IFRS definiert sind. Sie sind als ergänzende Informationen zu betrachten.

Wertbeitrag

WERTBEITRÄGE DER GESCHÄFTSFELDER	Capital Employed in Mio. €		Return in Mio. €		ROCE in %		Kapitalkosten in %		Wertbeitrag in Mio. €	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Engineering & Technologies	534	489	-3	-21	-0,6	-4,4	9,0	10,0	-51	-70
Maintenance, Modifications & Operations	858	816	95	67	11,1	8,2	7,4	8,4	32	-1
Überleitung Konzern										
<i>Davon Other Operations</i>	64	102	-3	-12	-5,2	-12,0	11,8	11,0	-11	-24
<i>Davon Zentrale / Konsolidierung / Sonstige</i>	618	897	-86	-133	–	–	7,6	8,6	-133	-212
Fortzuführende Aktivitäten	2.074	2.304	3	-99	0,1	-4,3	8,0	9,0	-163	-307

Der Wertbeitrag als Differenz zwischen dem Ertrag (Return) auf das eingesetzte Kapital (Capital Employed) einerseits und den Kapitalkosten andererseits bildet eine wichtige Kennzahl zur Messung der Rentabilität des eingesetzten Kapitals und zu dessen effizienter Steuerung. Bei der Betrachtung der Kapitalrendite beziehen wir zur besseren Vergleichbarkeit im Zeitablauf nur die fortzuführenden Aktivitäten ein.

Wir stellen bei der Ermittlung des Returns auf eine Nach-Steuer-Berechnung ab, ausgehend vom EBIT unter Hinzurechnung der Zinserträge und des Ergebnisses aus Wertpapieren. Dies bedeutet, dass wir auch Sondereinflüsse, Abschreibungen auf aktivierte Vermögenswerte aus Akquisitionen sowie gegebenenfalls Wertminderungen auf den Geschäfts- und Firmenwert in der Ermittlung des Returns berücksichtigen. Damit wollen wir sicherstellen, dass in unserer Kapitalrendite alle Erfolgskomponenten ihren Niederschlag finden. Bei der Ermittlung des Capital Employed sind erstmals im Berichtsjahr auch die sogenannten Preferred Participation Notes enthalten, die im Zuge des Verkaufs der Divisionen Building, Facility Services und Real Estate übernommen wurden. Diesen steht ein entsprechender Ertrag aus der Mark-to-Market-Bewertung im Return gegenüber, die Vorjahreszahlen wurden entsprechend angepasst.

Für den Konzern beläuft sich der Kapitalkostensatz WACC (Weighted Average Cost of Capital) auf 8,0 (Vorjahr 9,0) Prozent nach Steuern. Der gesunkene WACC resultiert aus niedrigeren Betafaktoren unserer Peer Group. Dem ROCE der Geschäftsfelder stellen wir geschäftsfeldspezifische Kapitalkostensätze gegenüber, diese sind ebenfalls gesunken. Weitere Ausführungen finden sich im Kapitel [D.3 Kapitalrenditecontrolling](#).

Das durchschnittliche Capital Employed der fortzuführenden Aktivitäten hat im Berichtsjahr auf 2.074 (Vorjahr: 2.304) Mio. € abgenommen. Dabei ist der Rückgang in der Überleitung Konzern auf die

Abnahme der Liquidität zurückzuführen. In unseren Geschäftsfeldern ist das durchschnittliche Capital Employed dagegen jeweils leicht gestiegen, was insbesondere auf ein höheres Working Capital zurückzuführen ist.

Der Return der fortzuführenden Aktivitäten hat sich bei deutlich gestiegenem bereinigtem EBITA auch wegen geringerer negativer Sondereinflüsse und eines höheren Ergebnisses aus Wertpapieren trotz eines höheren Steueraufwands erheblich verbessert. Er ist mit 3 Mio. € positiv nach negativen -115 Mio. € im Vorjahr. Der ROCE hat sich daher ebenfalls auf 0,1 (Vorjahr: -4,3) Prozent, der noch negative absolute Wertbeitrag auf -163 (Vorjahr: -307) Mio. € verbessert. Im Geschäftsfeld Engineering & Technologies hat sich aufgrund des gestiegenen Return der Wertbeitrag bei einem ROCE von -0,6 (Vorjahr: -4,4) Prozent auf -51 (Vorjahr: -70) Mio. € verbessert. Im Geschäftsfeld Maintenance, Modifications & Operations konnten der ROCE bei höherem EBITA auf 11,1 (Vorjahr: 8,2) Prozent und der Wertbeitrag auf 32 (Vorjahr: -1) Mio. € gesteigert werden.

B.2.3 Vermögenslage

KONZERNBILANZ (KURZFASSUNG)		
in Mio. €	31. 12. 2018	31.12.2017
Aktiva		
Langfristige Vermögenswerte		
Immaterielle Vermögenswerte	804	804
Sachanlagen	324	367
Sonstige langfristige Vermögenswerte	486	472
	1.614	1.643
Kurzfristige Vermögenswerte		
Forderungen und andere kurzfristige Vermögenswerte	1.238	1.198
Wertpapiere und sonstige Geldanlagen	120	150
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	454	617
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	50	12
	1.862	1.977
Gesamt	3.476	3.620
Passiva		
Eigenkapital	1.205	1.383
Langfristiges Fremdkapital		
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	288	293
Langfristige Finanzschulden	11	509
Sonstiges langfristiges Fremdkapital	64	72
	363	874
Kurzfristiges Fremdkapital		
Kurzfristige Finanzschulden	502	2
Sonstiges kurzfristiges Fremdkapital	1.380	1.335
Zur Veräußerung gehaltene Verbindlichkeiten	26	26
	1.908	1.363
Gesamt	3.476	3.620

Die Vermögenslage der Gesellschaft ist weiterhin solide. Die Bilanzsumme verminderte sich bei einem Rückgang der liquiden Mittel auf der Aktivseite und einem Rückgang des Eigenkapitals auf der Passivseite auf 3,5 (Vorjahr: 3,6) Mrd. €.

Auf der Aktivseite sind die langfristigen Vermögenswerte leicht auf 1.614 (Vorjahr: 1.643) Mio. € gesunken. Dabei belaufen sich die immateriellen Vermögenswerte unverändert auf 804 Mio. €. Die darin enthaltenen Geschäfts- und Firmenwerte erhöhten sich wechselkursbedingt auf 793 (Vorjahr: 789) Mio. €. Die Sachanlagen sind auf 324 (Vorjahr: 367) Mio. € zurückgegangen.

Bei den sonstigen langfristigen Vermögenswerten war ein Anstieg auf 486 (Vorjahr: 472) Mio. € zu verzeichnen. Hierin enthalten sind die unbaren Kaufpreisbestandteile aus der Veräußerung der Divisionen Building, Facility Services und Real Estate – eine Forderung aus Kaufpreisstundung einschließ-

lich aufgelaufener Zinsen von 117 (Vorjahr: 114) Mio. € sowie Preferred Participation Notes von 237 (Vorjahr: 210) Mio. €; die Bewertung zum beizulegenden Zeitwert führte im Berichtsjahr zu einer Zuschreibung in Höhe von 26 Mio. €. Die aktiven latenten Steuern haben sich auf 75 (Vorjahr: 86) Mio. € vermindert.

Forderungen und andere kurzfristige Vermögenswerte belaufen sich auf 1.238 (Vorjahr: 1.198) Mio. €, dabei sind die Forderungen aus noch nicht fakturierten Leistungen (WIP) auf 387 (Vorjahr: 315) Mio. € gestiegen.

Der Bestand an Barmitteln (Zahlungsmitteln und Zahlungsmitteläquivalenten) sowie Wertpapieren und sonstigen Geldanlagen hat insbesondere aufgrund des Aktienrückkaufs und der Dividendenzahlung auf 574 (Vorjahr: 767) Mio. € abgenommen, die lang- und kurzfristigen Finanzschulden beliefen sich nahezu unverändert auf 513 (Vorjahr: 511) Mio. €. Die Nettoliquidität betrug zum Stichtag 61 (Vorjahr: 256) Mio. €.

Die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten belaufen sich auf 50 (Vorjahr: 12) Mio. € beziehungsweise 26 (Vorjahr: 26) Mio. € und betreffen drei im ersten Quartal 2019 zu veräußernde beziehungsweise zum Verkauf stehende Einheiten.

Die Pensionsrückstellungen sind mit 288 (Vorjahr: 293) Mio. € nur wenig verändert. Der Rechnungszinssatz in der Eurozone beläuft sich nahezu unverändert auf 1,7 (Vorjahr: 1,6) Prozent.

Das sonstige langfristige Fremdkapital hat sich wegen geringerer latenter Steuern auf 64 (Vorjahr: 72) Mio. € vermindert.

Das sonstige kurzfristige Fremdkapital ist auf 1.380 (Vorjahr: 1.335) Mio. € gestiegen. Dabei haben die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen auf 444 (Vorjahr: 401) Mio. € und die erhaltenen Anzahlungen auf 152 (Vorjahr: 91) Mio. € zugenommen, wohingegen die sonstigen Rückstellungen auf 384 (Vorjahr: 442) Mio. € abgebaut wurden. Das negative Working Capital belief sich insgesamt nahezu unverändert auf -142 (Vorjahr: -137) Mio. €.

Das Eigenkapital hat auf 1.205 (Vorjahr: 1.383) Mio. € abgenommen. Hierbei haben sich insbesondere der Aktienrückkauf mit -112 Mio. € und die Dividendenzahlung mit -42 Mio. €, daneben auch das negative Ergebnis nach Ertragsteuern mit -23 Mio. € sowie Anpassungseffekte aus der Erstanwendung von IFRS 9 mit -17 Mio. € ausgewirkt. Die Eigenkapitalquote ist zum Stichtag auf 35 (Vorjahr: 38) Prozent gesunken.

B.2.4 Finanzlage

Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements

Die Grundzüge der Finanzpolitik des Konzerns legt der Vorstand der Bilfinger SE fest. Oberste Ziele unseres Finanzmanagements sind die Sicherung der Liquidität und die Begrenzung finanzwirtschaftlicher Risiken. Daneben bildet die finanzielle Flexibilität für uns eine wichtige Voraussetzung für die weitere Unternehmensentwicklung. Im Rahmen der zentralen Konzernfinanzierung werden die Verwendung vorhandener Liquiditätsüberschüsse sowie die Bereitstellung und Inanspruchnahme von Finanzierungsinstrumenten für den gesamten Bilfinger Konzern durch den Zentralbereich Corporate Treasury verantwortet und durchgeführt.

Die Steuerung von Marktpreisänderungsrisiken sowie Bonitätsrisiken der Finanzkontrahenten erfolgt ebenfalls zentral unter Verwendung eines konzernweiten Limit- und Kontrollsystems. Hierbei setzen wir in begrenztem Umfang auch Finanzderivate ein. Über unser Management von Finanzrisiken berichten wir im Kapitel *B.3.2.3 Risiko- und Chancenbericht – Finanzielle Risiken* sowie ausführlich im Anhang unter Kapitel *C.6 Konzernanhang, Textziffer 29 Risiken aus Finanzinstrumenten, Finanzrisikomanagement und Sicherungsgeschäfte*.

KONZERNFINANZSTATUS RECOURSE VERBINDLICHKEITEN in Mio. €	Kredit- rahmen	Inanspruch- nahme	Kredit- rahmen	Inanspruch- nahme
	2018		2017	
Avalkreditlinien	1.053	639	1.175	703
hiervon Restlaufzeit < 1 Jahr	1.053	639	1.175	703
Barkreditlinien	385	0	385	0
hiervon Restlaufzeit < 1 Jahr	85	0	85	0
Unternehmensanleihe	500	500	500	500
hiervon Restlaufzeit < 1 Jahr	500	500	0	0
Finanzierungsleasing	12	12	11	11
hiervon Restlaufzeit < 1 Jahr	2	2	2	2

Finanzierung

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

Zum Zweck der allgemeinen Unternehmensfinanzierung, die unter Berücksichtigung der Fristenkongruenz erfolgt, verfügen wir bei unseren Kernbanken über eine bis 2. Juni 2022 fest zugesagte, syndizierte Barkreditlinie in Höhe von 300 Mio. €, die zum Stichtag nicht in Anspruch genommen war. Der jeweilige Zinssatz für Ziehungen ist abhängig von der gewählten Zinsperiode, die Kreditmarge orientiert sich dabei an einem Rating-Grid. Die syndizierte Barkreditlinie beinhaltet einen marktüblichen Financial Covenant in Form einer Limitierung des dynamischen Verschuldungsgrads (adjusted Net Debt/adjusted EBITDA). Außerdem bestehen weitere kurzfristige bilaterale Kreditzusagen über rund 85 Mio. €. Im Jahr 2012 wurde eine Anleihe über 500 Mio. € mit Fälligkeit im Dezember 2019 mit einer über die gesamte Laufzeit festen Verzinsung begeben. Zur Refinanzierung der Anleihe prüfen wir derzeit verschiedene Optionen. Zur Sicherstellung des Avalkreditbedarfs aus dem Projektgeschäft bestehen Avalkreditlinien von 1,1 Mrd. € bei verschiedenen Banken und Kautionsversicherern, die bei weitem nicht ausgeschöpft sind. Informationen zu bestehenden Finanzschulden sind im Kapitel *C.6 Konzernanhang, Textziffer 25 Finanzschulden* aufgeführt.

Die Finanzschulden betragen zum Stichtag insgesamt 513 (Vorjahr: 511) Mio. €. Davon sind 11 (Vorjahr: 509) Mio. € langfristig und 502 (Vorjahr: 2) Mio. € kurzfristig. Sie enthalten Finanzierungsleasing in Höhe von 12 (Vorjahr: 11) Mio. €. Außerbilanzielle Finanzierungsinstrumente werden von uns nicht verwendet. Bankguthaben in Höhe von 3 Mio. € sind verpfändet.

Zur Eigenkapitalbeschaffung besteht ein genehmigtes Kapital in Höhe von 69 Mio. €. Außerdem besteht ein bedingtes Kapital in Höhe von 14 Mio. € zur Gewährung von Wandlungs- und / oder Optionsrechten im Falle einer möglichen Begebung von Wandelanleihen. Über bestehende Ermächtigungen des Vorstands zur Kapitalbeschaffung berichten wir ausführlich im Kapitel *B.5 Übernahmerelevante Angaben gemäß § 289a Abs. 1, § 315 a Abs. 1 HGB*.

Investitionen

Für Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte – ohne immaterielle Vermögenswerte aus Akquisitionen gemäß IFRS 3 – wurden 66 (Vorjahr: 71) Mio. € aufgewendet. Sie entfallen mit 40 Mio. € auf Betriebs- und Geschäftsausstattung, mit 19 Mio. € auf technische Anlagen und Maschinen, mit 4 Mio. € auf Immobilien und mit 3 Mio. € auf immaterielle Vermögenswerte. Den Investitionen standen Abschreibungen in Höhe von 65 (Vorjahr: 72) Mio. € gegenüber. Hierin sind außerplanmäßige Abschreibungen von 1 (Vorjahr: 3) Mio. € enthalten.

siehe Seite 181

siehe Seite 121

INVESTITIONEN / ABSCHREIBUNGEN NACH GESCHÄFTSFELDERN in Mio. €	Investitionen	Abschreibungen	Investitionen	Abschreibungen
	2018		2017	
Engineering & Technologies	10	10	9	10
Maintenance, Modifications & Operations	41	39	49	41
Überleitung Konzern				
<i>Davon Other Operations</i>	11	11	9	16
<i>Davon Zentrale / Konsolidierung / Sonstige</i>	4	5	4	5
Gesamt	66	65	71	72

10 (Vorjahr: 9) Mio. € beziehungsweise 15 Prozent der Investitionen entfielen auf das Geschäftsfeld Engineering & Technologies. Sie betrafen mit 5 Mio. € insbesondere Betriebs- und Geschäftsausstattung. Weitere 3 Mio. € wurden in technische Anlagen und Maschinen, 1 Mio. € in Immobilien sowie 1 Mio. € in immaterielle Vermögenswerte investiert.

Im Geschäftsfeld Maintenance, Modifications & Operations haben wir insgesamt 41 (Vorjahr: 49) Mio. € beziehungsweise 62 Prozent investiert, davon 28 Mio. € in Betriebs- und Geschäftsausstattung, wovon Gerüste einen Beitrag von 16 Mio. € ausmachten. Weitere 10 Mio. € wurden in technische Anlagen und Maschinen, 2 Mio. € in Immobilien sowie 1 Mio. € in immaterielle Vermögenswerte investiert.

Die Investitionen in Other Operations beliefen sich auf insgesamt 11 (Vorjahr: 9) Mio. €.

INVESTITIONEN IN SACHANLAGEN NACH REGIONEN in Mio. €	2018	2017	Δ in %
	Deutschland	24	23
Übriges Europa	36	41	-12
Amerika	4	5	-20
Afrika	1	1	0
Asien	1	1	0
Gesamt	66	71	-7

Der regionale Schwerpunkt der Investitionen lag mit 91 (Vorjahr: 90) Prozent wieder in Europa, auf Deutschland entfielen davon 36 (Vorjahr: 32) Prozentpunkte.

Investitionen in Finanzanlagen waren im Geschäftsjahr von ganz untergeordneter Bedeutung.

Kapitalflussrechnung

KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG (KURZFASSUNG)		
in Mio. €	2018	2017
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit fortzuführender Aktivitäten	50	-119
<i>davon Sondereinflüsse</i>	<i>-60</i>	<i>-112</i>
<i>Bereinigter Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit fortzuführender Aktivitäten</i>	<i>110</i>	<i>-7</i>
Auszahlungen für Sachanlagen / Immaterielle Vermögenswerte	-66	-71
Einzahlungen aus Sachanlageabgängen	12	9
Netto-Mittelabfluss für Sachanlagen / Immaterielle Vermögenswerte	-54	-62
Free Cashflow fortzuführender Aktivitäten	-4	-181
<i>davon Sondereinflüsse</i>	<i>-60</i>	<i>-112</i>
<i>Bereinigter Free Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit fortzuführender Aktivitäten</i>	<i>56</i>	<i>-69</i>
Auszahlungen / Einzahlungen aus Finanzanlageabgängen	0	-18
Auszahlungen für Finanzanlagen	-1	-5
Veränderungen der Wertpapiere und sonstigen Geldanlagen	28	-150
Cashflow aus der Finanzierungstätigkeit fortzuführender Aktivitäten	-167	-104
Aktienrückkauf	-111	-39
Dividenden	-44	-46
Tilgung von Finanzschulden	3	0
Gezahlte Zinsen	-15	-19
Zahlungswirksame Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente aus fortzuführenden Aktivitäten	-144	-458
Zahlungswirksame Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente aus nicht fortzuführenden Aktivitäten	-16	37
Wechselkursbedingte Wertänderungen der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-1	-1
Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-161	-422
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 1. Januar / 1. Oktober	617	1.032
Veränderung der als zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte ausgewiesenen Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	-3	7
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am 31. Dezember	453	617

Der Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit fortzuführender Aktivitäten hat sich deutlich auf 50 (Vorjahr: -119) Mio. € verbessert. Hierzu hat neben dem verbesserten Ergebnis auch ein im Vorjahresvergleich geringerer Anstieg im Working Capital von nur noch 12 (Vorjahr: 83) Mio. € beigetragen. Nach Eliminierung von negativen Sondereinflüssen aus Restrukturierung, Compliance-Aufwendungen und IT-Projekten ist der bereinigte Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit auf 110 (Vorjahr: -7) Mio. € gestiegen.

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte wurden leicht auf 66 (Vorjahr: 71) Mio. € zurückgeführt. Diesen Abflüssen stand ein Mittelzufluss von 12 (Vorjahr: 9) Mio. € gegenüber, so dass die Nettoinvestitionen auf 54 (Vorjahr: 62) Mio. € abgenommen haben. Dies führte zu einem nahezu ausgeglichenem Free Cashflow von -4 Mio. €, nachdem dieser im Vorjahr mit -181 Mio. € noch deutlich negativ war, und zu einem bereinigten Free Cashflow von 56 (Vorjahr: -69) Mio. €.

Aus Finanzanlageabgängen und Investitionen in Finanzanlagen resultierte insgesamt lediglich ein Mittelabfluss von 1 (Vorjahr: 23) Mio. €. Aus dem Abbau der Wertpapiere und sonstigen Geldanlagen flossen im Berichtsjahr 28 Mio. € zu, nach einem Mittelabfluss von 150 Mio. € im Vorjahr.

Der Mittelabfluss aus der Finanzierungstätigkeit belief sich auf -167 (Vorjahr: -104) Mio. €. Der Anstieg resultiert vor allem aus dem im Vorjahr gestarteten Aktienrückkaufprogramm.

Insgesamt flossen aus fortzuführenden Aktivitäten noch 144 (Vorjahr: 458) Mio. € ab.

Die nicht fortzuführenden Aktivitäten beanspruchten 16 Mio. €. Dies betraf ehemalige Bauaktivitäten sowie die verkauften Divisionen Building, Facility Services und Real Estate. Aufgrund des Geldeingangs aus einem Rechtsstreit in Katar wurde im Vorjahr ein Mittelzufluss von 37 Mio. € realisiert.

Wechselkursveränderungen führten wie im Vorjahr zu einem rechnerischen Rückgang der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente um 1 Mio. €. Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente der zur Veräußerung bestimmten Aktivitäten veränderten sich im Berichtsjahr um -3 (Vorjahr: 7) Mio. €. Insgesamt hat sich der Finanzmittelfonds zum Ende des Geschäftsjahres auf 453 (Vorjahr: 617) Mio. € vermindert.

Entstehung und Verteilung der Wertschöpfung

Die Wertschöpfung des Konzerns entsteht aus den Umsatzerlösen, dem Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen und sonstigen betrieblichen Erträgen. Dabei kommen Abschreibungen, Materialaufwand und sonstige Kosten der Wertschöpfung zum Abzug.

Bei der Verteilung der Wertschöpfung im Jahr 2018 entfielen 99 Prozent auf die Mitarbeiter, 1 Prozent auf den Staat, 1 Prozent auf Darlehensgeber und 2 Prozent auf die Dividendenzahlung an die Aktionäre. Dies führte zu einer negativen Veränderung des Eigenkapitals.

ENTSTEHUNG DER WERTSCHÖPFUNG

in Mio. €, fortzuführende und nicht fortzuführende Aktivitäten

	2018	2017
Umsatzerlöse	4.155	4.122
Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Beteiligungen	14	14
Sonstige betriebliche Erträge	41	37
Abschreibungen	-70	-80
Materialaufwand	-1.386	-1.351
Sonstige Kosten der Wertschöpfung	-625	-704
Wertschöpfung	2.129	2.038

VERTEILUNG DER WERTSCHÖPFUNG

in Mio. €, fortzuführende und nicht fortzuführende Aktivitäten

	2018	in %	2017	in %
An Mitarbeiter	2.113	99	2.106	103
An Staat	23	1	-1	0
An Darlehensgeber	16	1	19	1
An andere Gesellschafter	1	0	3	0
An Aktionäre (Dividende für das jeweilige Geschäftsjahr)	42	2	44	2
Veränderung im Eigenkapital	-66	-3	-133	-6

B.2.5 Erläuterungen zur Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage der Bilfinger SE

Ertragslage

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DER BILFINGER SE (HGB)		
in Mio. €	2018	2017
Umsatzerlöse	140	122
Sonstige betriebliche Erträge	12	35
Personalaufwand	-52	-49
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	-1	-1
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-161	-167
Ergebnis aus Finanzanlagen	43	113
Zinsergebnis	-17	-11
Ergebnis vor Ertragsteuern	-36	42
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	0	0
Jahresfehlbetrag (Vorjahr: Jahresüberschuss)	-36	42
Gewinnvortrag	2	2
Einstellung in andere Gewinnrücklagen	0	0
Entnahme aus anderen Gewinnrücklagen	78	0
Bilanzgewinn	44	44

Die Gewinn- und Verlustrechnung des Einzelabschlusses der Bilfinger SE ist durch ihre Holdingfunktion geprägt. Die Umsatzerlöse betragen 140 (Vorjahr: 122) Mio. € und resultierten nahezu ausschließlich aus weiterverrechneten Leistungen an Konzerngesellschaften.

Die sonstigen betrieblichen Erträge betrafen mit 12 (Vorjahr: 35) Mio. € größtenteils Erträge aus der Auflösung von sonstigen Rückstellungen und Zuschreibungen auf Beteiligungen und Forderungen gegen Beteiligungsgesellschaften. Der Vorjahresbetrag enthielt überwiegend Gewinne aus der Veräußerung von Beteiligungen.

Die leichte Erhöhung des Personalaufwands von 49 auf 52 Mio. € resultierte aus Gehaltssteigerungen bei nahezu unveränderter Mitarbeiterzahl.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen in Höhe von 161 (Vorjahr: 167) Mio. € beinhalteten im Wesentlichen Sachkosten der Verwaltung, Mieten und Pachten, IT-Kosten, Versicherungsprämien, Rechts- und Beratungskosten, sonstige Dienstleistungs- und Personalaufwendungen sowie Abwertungen auf Forderungen gegen Beteiligungen und Verluste aus dem Abgang von Tochtergesellschaften. Der Rückgang im Vergleich zum Vorjahr ergab sich unter anderem aufgrund gesunkener Mieten und Fuhrparkkosten im Zusammenhang mit der Verkleinerung der Konzernzentrale sowie geringerer Kosten für Prozess- und Compliance-Risiken.

Das Ergebnis aus Finanzanlagen in Höhe von 43 (Vorjahr: 113) Mio. € umfasste vor allem Ergebnisse aus Gewinnabführungsverträgen, von Konzerngesellschaften erhaltene Dividenden, Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens sowie Abschreibungen auf Beteiligungen. Die Verringerung ergab sich aus Verlustübernahmen von Gesellschaften der Division E&T sowie aufgrund von Abschreibungen auf verbundene Unternehmen in Liquidation. Darüber hinaus war im Vorjahr ein positiver Sondereffekt aus der Beilegung eines Rechtsstreits bei einer über einen Ergebnisabführungsvertrag verbundenen Beteiligungsgesellschaft enthalten.

Der Rückgang des Zinsergebnisses beruhte im Wesentlichen auf gestiegenen Zinsaufwendungen für Pensionsrückstellungen aufgrund einer deutlichen Reduzierung des von der Deutschen Bundesbank veröffentlichten Diskontierungssatzes.

Das Ergebnis vor Ertragsteuern ist damit insgesamt von 42 auf -36 Mio. € gesunken.

Bei den Steuern vom Einkommen und vom Ertrag ist generell zu berücksichtigen, dass Ausschüttungen sowie Erträge und Aufwendungen aus Beteiligungsbewertung und -veräußerungen weitgehend steuerneutral sind. Insgesamt war wie im Vorjahr im inländischen Organkreis ein steuerlicher Verlust zu verzeichnen.

Der Bilanzgewinn in Höhe von 44 Mio. € ergab sich aus dem Jahresfehlbetrag in Höhe von -36 (Vorjahr: Jahresüberschuss 42) Mio. € und dem Gewinnvortrag in Höhe von 2 Mio. € bei einer Entnahme aus den Gewinnrücklagen in Höhe von 78 (Vorjahr: 0) Mio. €. Es wird vorgeschlagen, für das Geschäftsjahr 2018 eine unveränderte Dividende von 1,00 € je Aktie auszuschütten. Dies entspricht einer Ausschüttungssumme von 40 Mio. € bezogen auf das am 1. März 2019 dividendenberechtigte Grundkapital.

Vermögens- und Finanzlage

BILANZ DER BILFINGER SE (HGB / KURZFASSUNG)		
in Mio. €	31. 12. 2018	31. 12. 2017
Aktiva		
Anlagevermögen		
Immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen	5	4
Finanzanlagen	2.067	2.071
	2.072	2.075
Umlaufvermögen		
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	355	308
Liquide Mittel und Wertpapiere	522	728
	877	1.036
Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung	10	31
Gesamt	2.959	3.142
Passiva		
Eigenkapital	1.404	1.594
Rückstellungen	195	219
Verbindlichkeiten	1.360	1.329
Gesamt	2.959	3.142

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

Aktiva in Höhe von insgesamt 2.959 (Vorjahr: 3.142) Mio. € umfassten im Wesentlichen Finanzanlagen mit 2.067 (Vorjahr: 2.071) Mio. €, Forderungen in Höhe von 355 (Vorjahr: 308) Mio. € sowie liquide Mittel und Wertpapiere mit 522 (Vorjahr: 728) Mio. €.

Die Finanzanlagen blieben mit 2.067 (Vorjahr: 2.071) Mio. € nahezu unverändert. Einer Zunahme wegen der Kapitalisierung des Zinsanspruches aus der Kaufpreisstundung im Rahmen der Veräußerung der Gesellschaften der ehemaligen Divisionen Building, Facility Services und Real Estate (Apleona) steht dabei eine Verringerung aufgrund eines negativen Saldo aus Zuschreibungen und Abwertungen von Beteiligungen und Darlehen gegenüber. Die im Geschäftsjahr erfolgten Veräußerungen von Beteiligungen blieben ohne wesentliche Auswirkung auf den Ausweis der Finanzanlagen, da die

Buchwerte der betroffenen Gesellschaften bereits in früheren Jahren nahezu vollständig abgewertet worden waren.

Die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände beinhalten mit 340 (Vorjahr: 290) Mio. € vor allem Forderungen gegen verbundene Unternehmen im Rahmen der zentralen Unternehmensfinanzierung.

Der Rückgang der liquiden Mittel und Wertpapiere um 206 Mio. € auf 522 Mio. € resultierte primär aus dem Aktienrückkaufprogramm (2018: 111 Mio. €), Dividendenzahlungen in Höhe von 42 Mio. € sowie einem höheren Finanzierungsbedarf von Beteiligungsgesellschaften.

Der aktive Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung ergab sich aufgrund der vorhandenen Überdeckung von Pensionsrückstellungen und Altersteilzeitverpflichtungen durch gebundenes Deckungsvermögen. Die Verringerung resultierte hauptsächlich aus der Entnahme von Deckungsvermögen zum Ausgleich der in 2016 und 2017 erfolgten Rentenzahlungen.

Die Passivseite beinhaltet das Eigenkapital in Höhe von 1.404 (Vorjahr: 1.594) Mio. € sowie Rückstellungen mit 195 (Vorjahr: 219) Mio. € und Verbindlichkeiten mit 1.360 (Vorjahr: 1.329) Mio. €.

Der Rückgang des Eigenkapitals resultierte aus dem im Jahr 2017 gestarteten und in 2018 beendeten Aktienrückkaufprogramm, dem Jahresfehlbetrag und der erfolgten Dividendenzahlung.

Die Rückstellungen umfassten Pensionsrückstellungen in Höhe von 19 (Vorjahr: 20) Mio. €, Steuer-rückstellungen mit 21 (Vorjahr: 21) Mio. € und sonstige Rückstellungen mit 154 (Vorjahr: 178) Mio. €. Die Pensionsrückstellungen betrafen nicht mit Deckungsvermögen ausfinanzierte Verpflichtungen.

Die Verringerung der sonstigen Rückstellungen resultierte hauptsächlich aus dem Rückgang von Risikovorsorgen im Zusammenhang mit Beteiligungsveräußerungen, von Restrukturierungsrückstellungen sowie von Rückstellungen für Prozess- und Compliance-Kosten.

Die Verbindlichkeiten bestanden in Höhe von 816 (Vorjahr: 795) Mio. € gegenüber verbundenen Unternehmen aus Geldanlagen im Rahmen des zentralen Cash-Poolings.

Daneben enthielten die Verbindlichkeiten wie im Vorjahr Finanzschulden in Höhe von 500 Mio. € für eine im Dezember 2012 begebene erstrangige unbesicherte Anleihe mit einer Laufzeit bis Dezember 2019.

Die Eigenkapitalquote zum Stichtag betrug 47 (Vorjahr: 51) Prozent. Die Verringerung resultierte im Wesentlichen aus dem oben erläuterten Rückgang des Eigenkapitals.

Chancen und Risiken

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

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

Prognosebericht

Als Obergesellschaft des Konzerns ohne eigene operative Geschäftstätigkeit erhält die Bilfinger SE Erträge vor allem von ihren Beteiligungsgesellschaften. Die Erwartung in Bezug auf die Geschäftsentwicklung im Konzern wirkt sich grundsätzlich auch auf das Ergebnis der Bilfinger SE aus. Für das Geschäftsjahr 2019 erwarten wir ein verbessertes Ergebnis.

Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f HGB

Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 289f HGB ist im Kapitel *A.4 Erklärung zur Unternehmensführung und Corporate Governance Bericht* enthalten, das auch auf der Internetseite www.bilfinger.com unter ‚Unternehmen / Corporate Governance‘ zugänglich gemacht ist.

B.2.6 Nichtfinanzielle Aspekte der Geschäftstätigkeit

B.2.6.1 Konzernklärung nach § 315b ff. HGB und § 289b ff. HGB

Die umfassende Berichterstattung über nichtfinanzielle Aspekte der Geschäftstätigkeit im Jahr 2018 erfolgt in unserem separat veröffentlichten Nachhaltigkeitsbericht. Er enthält als gesonderter nichtfinanzieller Bericht die nach dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RL-UmsG) beziehungsweise nach § 315b ff. HGB und § 289b ff. HGB erforderlichen Angaben zu Umweltbelangen, Arbeitnehmerbelangen, Sozialbelangen sowie zur Achtung der Menschenrechte und zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung. Wir veröffentlichen unseren Nachhaltigkeitsbericht im April 2019 auf unserer Internetseite unter

<https://csrreport.bilfinger.com/2018/nachhaltigkeitsbericht>

siehe Seite 24

Die geforderten Angaben zum Diversitätskonzept sind im Kapitel *A.4 Erklärung zur Unternehmensführung und Corporate Governance Bericht* enthalten, das auch auf der Internetseite www.bilfinger.com unter ‚Unternehmen / Corporate Governance‘ zugänglich gemacht ist.

Die inhaltlichen Schwerpunkte unserer Nachhaltigkeitsberichterstattung ergeben sich aus einer Materialitätsanalyse, mit der wir die wesentlichen Themen für unser Unternehmen identifiziert haben. Die in der Wesentlichkeitsanalyse 2017 gewonnenen Ergebnisse haben wir entsprechend ihrer Relevanz im Geschäftsjahr 2018 überprüft und zum Teil neu priorisiert.

WESENTLICHE NICHTFINANZIELLE THEMEN DER GESCHÄFTSTÄTIGKEIT *

- Arbeitssicherheit
- Compliance
- Kundenzufriedenheit und Qualität
- Mitarbeiterentwicklung
- Nachhaltiges Lieferkettenmanagement
- Innovation
- Nachhaltige Industriedienstleistungen
- Arbeitgeberattraktivität
- Chancengleichheit
- Corporate Citizenship

* bewertet und priorisiert auf Grundlage der 2018 durchgeführten Materialitätsanalyse

Unser Unternehmen ist Mitglied im UN Global Compact und entspricht weitestgehend den Regeln des Deutschen Corporate Governance Kodex. Seit 2011 erstellen wir jährlich eine Erklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex. Außerdem beteiligen wir uns regelmäßig an den Erhebungen des CDP über Emissionsdaten, Klimastrategien und den verantwortungsvollen Umgang mit Umweltrisiken.

B.2.6.2 Arbeitssicherheit

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.

Der Themenbereich Arbeitssicherheit wird bei Bilfinger durch den Zentralbereich HSEQ koordiniert. Unser Konzept „Road to Zero“ hilft uns, die arbeitsbedingten Erkrankungen und Unfälle kontinuierlich zu reduzieren. Im Geschäftsjahr 2018 wies die LTIF (Lost Time Injury Frequency – Accidents per 1.000.000 working hours performed) konzernweit einen Wert von 0,66 auf. Dies bedeutet zum Vorjahr

(0,74) einen prozentualen Rückgang von 11 Prozent. Unser Ziel ist es, eine jährliche Verbesserung von mindestens 10 Prozent gegenüber dem Durchschnitt der letzten drei Jahre zu erreichen.

B.2.6.3 Compliance

„Compliance“ bedeutet bei Bilfinger die Einhaltung aller anwendbaren Gesetze, internen Richtlinien, international anerkannten Verhaltensstandards und freiwilligen Selbstverpflichtungen in allen unseren Geschäftstätigkeiten. Regelkonformes Verhalten ist die zentrale Grundlage für eine erfolgreiche Geschäftsentwicklung bei Bilfinger. Integrität und Compliance sind für uns daher integrale Bestandteile von Strategie und Unternehmenskultur.

Aus diesem Grund hat ein erstklassiges Compliance-System, das in allen Geschäftseinheiten und Tochtergesellschaften von Bilfinger im In- und Ausland eingeführt und eingehalten wird, für uns oberste Priorität. Unser Compliance-Fokus liegt hauptsächlich 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, Reputationsschäden und hohen Kosten zur Behebung der Defizite führen könnten. In der Vergangenheit war dies einmal der Fall: Wegen Verstößen gegen den US Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) in den Jahren vor 2005 wurde 2013 eine aufgeschobene Strafverfolgungsvereinbarung (Deferred Prosecution Agreement, DPA) mit dem US-amerikanischen Justizministerium abgeschlossen, die unter anderem die Beaufsichtigung unseres Compliance-Systems durch einen Compliance Monitor vorsieht. Das DPA wurde im Jahr 2016 bis Ende 2018 verlängert.

Am 6. Dezember 2018 wurde das Compliance-System von Bilfinger durch den Monitor zertifiziert. Er bestätigte damit, dass Bilfinger seine Verpflichtungen im Rahmen des DPA erfüllt hat. Mit der Beendigung des DPA endete für Bilfinger auch die Aufsicht durch den Monitor.

Konzept

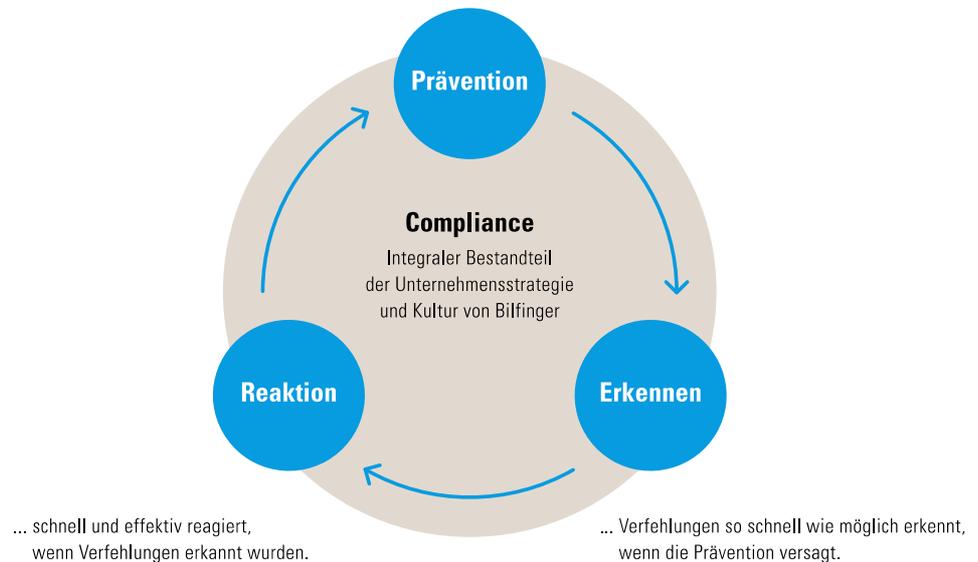
Verantwortlich für den Themenbereich Compliance ist der Zentralbereich Corporate Legal & Compliance. Dieser wird vom General Counsel und Chief Compliance Officer geleitet. Er berichtet direkt an den Vorstandsvorsitzenden und hat eine zusätzliche Berichtslinie an den Aufsichtsratsvorsitzenden.

Das von Corporate Legal & Compliance entwickelte Compliance-System verfolgt das Ziel, Compliance-Verstöße durch Präventionsmaßnahmen zu vermeiden, etwaiges Fehlverhalten frühzeitig zu erkennen und bei bestätigten Verstößen schnell zu reagieren und Fehlverhalten konsequent zu ahnden. Das entsprechende Compliance-Programm deckt dabei alle Geschäftsbereiche und -prozesse ab.

COMPLIANCE-ZIELSETZUNG BEI BILFINGER

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

... Fehlverhalten und
Compliance-Verstöße verhindert.



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 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 Überreichen von Geschenken sowie bei Interessenkonflikten. Diese Richtlinien werden regelmäßig überprüft und bei Bedarf überarbeitet, um sicherzustellen, dass unser Compliance-System jederzeit den sich verändernden Anforderungen des Arbeitsalltags gerecht wird.

Führungskräften kommt bei der Umsetzung unseres Verhaltenskodex und der Compliance-Richtlinien eine besondere Rolle zu: Sie müssen ihrer Vorbildfunktion gerecht werden. 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 diese in ihrem Umfeld aktiv unterstützt und vorantreibt.

Das Compliance Review Board (CRB) steuert und überwacht die Ausgestaltung und Implementierung unseres Compliance-Systems und dient dazu, Compliance als Führungsaufgabe in allen Geschäftsbereichen zu verankern. 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. Unterstützt wird das CRB von den Divisional Compliance Review Boards, die die Umsetzung des Compliance-Programms in den Divisionen steuern und überwachen.

Unsere Tochtergesellschaften werden durch einen Compliance-Manager betreut. Darüber hinaus sind in unseren Tochtergesellschaften interne Kontrollsysteme (IKS) implementiert, die bei der Ausge-

gestaltung der Compliance- und Kontrollmaßnahmen das entsprechende Risikoprofil und die jeweiligen geschäftlichen Anforderungen und Notwendigkeiten vor Ort berücksichtigen.

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.

Ziele

Von zentraler Bedeutung für unser Compliance-Programm ist eine detaillierte und regelmäßige Analyse sowie Einschätzung von Compliance-Risikofaktoren in den Divisionen und Gesellschaften des Konzerns. Nur so können wir Risiken adäquat klassifizieren und ihnen frühzeitig mit entsprechenden Maßnahmen begegnen.

Wir aktualisieren die Risikolandschaft unserer Tochtergesellschaften regelmäßig und leiten auf dieser Basis spezifische Maßnahmen zur Risikobeherrschung ab. Das Gesamt-Risikoprofil von Bilfinger ergibt sich aus der Zusammenführung dieser einzelnen Risiken und stellt wiederum die Grundlage für die Umsetzung konzernweiter Maßnahmen zur Risikobeherrschung dar.

Ziel unseres Compliance-Programms ist es vor allem, zukünftiges Fehlverhalten zu verhindern. Dafür setzen wir primär auf Information, Kommunikation, klare Richtlinien, Training, unterstützende Compliance-IT-Tools sowie spezifische, praxisnahe Compliance-Begleitung und -Beratung für unsere Mitarbeiter. Zu unseren Schwerpunkten zählt es, unsere Mitarbeiter für potenzielle Compliance-Verstöße zu sensibilisieren. Aus diesem Grund haben wir unser Compliance-Trainingsprogramm auch 2018 global weiter ausgebaut. 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. 2018 hielten die Führungskräfte außerdem Workshops mit ihren Teams ab, in denen bereichsrelevante Fallbeispiele – sogenannte „Compliance Moments“ – diskutiert wurden.

ANZAHL IN COMPLIANCE-FRAGEN GESCHULTER PERSONEN (2018)	Gesamtanzahl der Personen Zielgruppe	Anzahl geschulter Personen (absolut)	Anteil geschulter Mitarbeiter (relativ)
E-Learning – E-Learning-Modul ‚Anti-Korruption & Bestechung‘	13.782	12.938	93,88%
E-Learning – E-Learning-Modul ‚Verhaltenskodex‘	3.666	3.125	85,24%
E-Learning - Modul ‚Verhaltenskodex Refresher 2018‘	10.062	9.528	94,69%
Präsenzs Schulung - Modul ‚Third Party Due Diligence‘	2.003	1.938*	96,75%
Präsenzs Schulung - Modul ‚Anti-Korruption & Bestechung‘	4.362	3.804	87,21%

* Diese Angabe bezieht sich auf die Geschäftsjahre 2017 und 2018

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

ANZAHL DER ANFRAGEN AN DAS COMPLIANCE HELP-DESK (2018)	Anzahl (absolut)	Anteil (relativ)
AMO-Verdachtsfälle (z.B. Mobbing, Diskriminierung, Belästigung, Interessenkonflikte, Betrug, Untreue, Diebstahl, Unterschlagung, Geldwäsche, Schwarzarbeit, Personalangelegenheiten)	16	2%
Konzernrichtlinien und interne Standards (z.B. Verhaltenskodex, Compliance-Prüfung im Einstellungs- und Beförderungsprozess, Delegationsreisen, Drittparteien Due Diligence, Geschenke, Entertainment und Bewirtungen, Interessenkonflikte, Spenden für gemeinnützige Zwecke und Sponsoring)	84	8%
Tool – Geschenke, Entertainment und Bewirtungen (z.B. Berichterstattung über Geschenke, Entertainment und Bewirtungen, Tool-Administration)	409	37%
Tool – Drittparteien Due Diligence (z.B. Integritätstreffer, Wiederöffnung Scope Check und Risk Assessment, Tool-Administration)	427	39%
Compliance-Trainings	42	4%
Anfragen zu sonstigen Compliance-Themen	113	10%
Gesamt	1.091	100%

Um unsere Leistungen zu erbringen, sind wir auf die Zusammenarbeit mit zahlreichen Geschäftspartnern angewiesen. Da ein Compliance-konformes Verhalten unserer Geschäftspartner für uns eine unabdingbare Voraussetzung ist, haben wir den Prozess zur Beurteilung ihrer Integrität 2017 überarbeitet und risikoorientiert angepasst (Third Party Due Diligence). Bei dieser Integritätsprüfung werden die Geschäftseinheiten von Bilfinger und deren Einkaufsabteilungen durch unsere Compliance-Abteilung in der Risikobeurteilung unterstützt. Dieser Risikobeurteilungsprozess läuft seit Mitte 2017 mithilfe eines zentralen IT-gestützten Tools ab.

Um sicherzustellen, dass jeder Mitarbeiter an jedem Standort einen Compliance-Ansprechpartner vor Ort oder in der Nähe hat, haben wir im Juni 2018 ein internationales Netzwerk von Compliance-Botschaftern (Compliance Representatives) errichtet. Die Compliance Representatives sind speziell geschulte Mitarbeiter, die zusätzlich zu ihrer Hauptfunktion im Unternehmen ihre Kollegen bei Compliance- und Integritätsfragen unterstützen und so die Präsenz und Visibilität des Themas Compliance an ihrem Standort stärken. Die Compliance Representatives tauschen sich regelmäßig untereinander aus und sorgen durch die Teilnahme an Meetings der Geschäftsführung ihrer Einheit dafür, dass Erfahrungen und Herausforderungen der einzelnen Standorte bei der Weiterentwicklung des Compliance-Programms berücksichtigt werden.

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.

ANZAHL DER HINWEISE AUF COMPLIANCE- VERSTÖSSE, EINGELEITETE UNTERSUCHUNGEN UND ARBEITSRECHTLICHE KONSEQUENZEN	2018	2017	2016
Hinweise auf Compliance-Verstöße ¹	82	125	129
Eingeleitete Untersuchungen ²	69	97	113
Disziplinarmaßnahmen in der Folge von Untersuchungen ³	32	37	ca. 20

¹ Meldungen im Zeitraum 1. Januar bis 31. Dezember des 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 möglichst 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.

B.2.6.4 Kundenzufriedenheit und Qualität

Von der Zufriedenheit unserer Kunden hängen zu einem großen Teil unser Auftragseingang, die Fortsetzung bzw. Intensivierung der Zusammenarbeit und damit unser wirtschaftlicher Erfolg ab. Daher befragen wir unsere Kunden regelmäßig – entweder nach Abschluss eines Projektes oder im Rahmen standardisierter Befragungen – nach ihrer Zufriedenheit mit uns und unseren Leistungen.

In einem unmittelbaren Zusammenhang mit der Kundenzufriedenheit steht die Qualität der von uns erbrachten Leistungen. Diese sichern wir durch ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem ab. In 64 von 73 operativen Gesellschaften von Bilfinger liegen nach DIN EN ISO 9001 zertifizierte Qualitätsmanagementsysteme vor. Darüber hinaus verfügt Bilfinger seit 2015 über ein divisionsübergreifendes Matrixzertifikat, das zur Gewährleistung einheitlicher Qualitätsstandards im Konzern beiträgt und das Ende 2018 bereits 23 operative Gesellschaften mit 79 Standorten umfasste.

B.2.6.5 Mitarbeiterentwicklung und Arbeitgeberattraktivität

Die Ausbildung und Qualifikation unserer Mitarbeiter ist für uns ein zentraler Wettbewerbsfaktor. Unsere Marktposition als Industriekonzern 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 und bieten unseren Mitarbeitern diverse Möglichkeiten zur Weiterentwicklung. Hierzu zählen interne und externe Weiterbildungsangebote, funktionspezifische Qualifizierungsprogramme, Traineeships sowie Job-Rotation-Modelle. Unsere Führungskräfte, die jedes Jahr ein Talent Review durchlaufen, entwickeln wir in eigens für sie konzipierten Programmen weiter.

Die zur Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter umgesetzten Maßnahmen und Programme werden ausführlich in unserem Nachhaltigkeitsbericht erläutert.

Um unsere Mitarbeiter zu binden und neue qualifizierte Arbeitnehmer zu finden, arbeiten wir an der Attraktivität unserer Arbeitgebermarke. Stellschrauben hierzu sehen wir insbesondere in den Bereichen Work-Life-Balance, Gesundheitsmanagement, Vergütung und Zusatzleistungen sowie Interessenvertretung.

Um private und berufliche Anforderungen besser miteinander vereinbaren zu können, bieten wir unseren Mitarbeitern flexible Arbeitszeitmodelle, Homeoffice-Regelungen sowie Vertrauensarbeitszeitmodelle. Im Rahmen unseres Gesundheitsmanagements führen wir ärztliche Check-ups und betriebsärztliche Untersuchungen sowie Seminare zu Stressmanagement und gesunder Lebensführung durch. Selbstverständlich sind für uns eine leistungsorientierte, faire Vergütung und betriebliche Altersvorsorgeangebote sowie die Einhaltung der Arbeitnehmerrechte und der gesetzlichen Mitsprachemöglichkeiten.

Zum Ende des Jahres 2018 waren 35.905 (Vorjahr: 35.644) Mitarbeiter im Bilfinger Konzern beschäftigt. Im Inland lag die Zahl der Mitarbeiter bei 7.405 (Vorjahr: 7.896), im Ausland bei 28.500 (Vorjahr: 27.748). In Ländern außerhalb Europas waren 8.483 (Vorjahr: 8.144) Mitarbeiter tätig.

MITARBEITER NACH REGIONEN

	2018	2017	Δ in %
Deutschland	7.405	7.896	-6
Übriges Europa	20.017	19.604	2
Amerika	4.005	3.257	23
Afrika	781	803	-3
Asien	3.697	4.084	-9
Konzern	35.905	35.644	1

MITARBEITER NACH GESCHÄFTSFELDERN

	2018	2017	Δ in %
Engineering & Technologies	9.267	8.347	11
Maintenance, Modifications & Operations	24.847	24.897	0
Überleitung Konzern	1.791	2.400	-25
<i>Zentrale / Konsolidierung / Sonstige</i>	540	523	3
<i>Other Operations</i>	1.251	1.877	-33
Konzern	35.905	35.644	1

MITARBEITERGRUPPEN	Angestellte	Gewerbliche Mitarbeiter	gesamt	Angestellte	Gewerbliche Mitarbeiter	gesamt
	2018			2017		
Engineering & Technologies	5.424	3.843	9.267	5.398	2.949	8.347
Maintenance, Modifications & Operations	6.023	18.824	24.847	5.876	19.021	24.897
Überleitung Konzern	1.158	633	1.791	1.313	1.087	2.400
<i>Zentrale / Konsolidierung / Sonstige</i>	530	10	540	514	9	523
<i>Other Operations</i>	628	623	1.251	799	1.078	1.877
Konzern	12.605	23.300	35.905	12.587	23.057	35.644

DURCHSCHNITTSALTER DER MITARBEITER

in Lebensjahren

	2018
Engineering & Technologies	40,9
Maintenance, Modifications & Operations	42,2
Überleitung Konzern	
<i>Zentrale / Konsolidierung / Sonstige</i>	43,4
<i>Other Operations</i>	41,1
Konzern	41,9

DURCHSCHNITTLICHE BETRIEBSZUGEHÖRIGKEIT DER MITARBEITER

in Jahren

	2018
Engineering & Technologies	7,9
Maintenance, Modifications & Operations	9,3
Überleitung Konzern	
<i>Zentrale / Konsolidierung / Sonstige</i>	10,2
<i>Other Operations</i>	9,8
Konzern	9,0

B.2.6.6 Innovationen (Forschungs- und Entwicklungsbericht)

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.

AUFWAND FÜR FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

in Mio. €

	2018	2017
Gesamtaufwand	12,3	10,9
davon Digitalisierung	8,5	6,5
davon Industrie	3,5	3,8
davon Energie und Umwelt	0,3	0,6

Die Entwicklung von Innovationen ist in allererster Linie Aufgabe unserer operativen Einheiten. Diese sind eng mit den Bedürfnissen unserer Kunden vertraut und kennen die branchen- und regionenspezifischen Anforderungen am besten. Im Berichtsjahr verfolgte Bilfinger Innovationsprojekte mit einem Gesamtaufwand von 12,3 (Vorjahr: 10,9) Mio. €.

Der überwiegende Teil des Aufwands entfällt auf das Innovationsfeld Digitalisierung und steht in engem Zusammenhang mit unserer im Jahr 2018 gegründeten Bilfinger Digital Next Gesellschaft zur Entwicklung und Vermarktung digitaler Lösungen. Die Gesellschaft beschäftigte zum Jahresende 2018 rund 30 Mitarbeiter und hat zur Aufgabe, sowohl die operativen Einheiten bei ihren Digitalisierungsprojekten zu unterstützen als auch neue und bestehende Kunden von Bilfinger im Rahmen ihrer digitalen Transformation zu beraten. Darüber hinaus gehört es zu den Aufgaben der Gesellschaft, die entwickelten digitalen Lösungen in den Markt einzuführen. Hierzu bündelt Bilfinger Digital Next die Digitalisierungskompetenzen von Bilfinger, fördert den internen Wissensaustausch und entwickelt in Zusammenarbeit mit den operativen Gesellschaften und bestehenden Kunden digitale Lösungen. Dabei kooperiert sie auch mit Technologiepartnern wie Microsoft, Siemens und der Software AG sowie mit Start-ups oder Forschungsinstituten.

Der Wissensaustausch wird durch regelmäßige Treffen der Digital Experts der operativen Einheiten, durch Open-Day-Events mit Kunden sowie den operativen Gesellschaften, durch Vertriebsschulungen und durch Workshops gewährleistet, beispielsweise für die Business-Development-Manager der Konzerngesellschaften und Divisionen. 2018 wurden für jede Division Akzeleratoren benannt, 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 gewährleisten zusätzlich einen intensiven Know-how- und Erfahrungsaustausch und unterstützen die Entwicklung marktgerechter Lösungen.

B.2.6.7 Nachhaltige Industriedienstleistungen

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 weiter steigen werden. Auch die Erwartung der Öffentlichkeit, Industrieanlagen mit möglichst geringen ökologischen Auswirkungen zu betreiben, hat kontinuierlich zugenommen.

Mit unseren Leistungen – beispielsweise in den Bereichen Umwelttechnologien, Rauchgasentschwefelung, Isolierung oder Turnaround – tragen wir dazu bei, dass unsere Kunden diese Auflagen erfüllen und gleichzeitig ihre Nachhaltigkeitsziele erreichen. Wir sehen daher in nachhaltigen Industriedienstleistungen einen attraktiven Markt, der branchen- und regionenübergreifend in seiner Bedeutung zunimmt. Unser Ziel ist es, in den kommenden Jahren neue Produkte und Lösungen in diesen Bereichen zu entwickeln, bestehende Services auszubauen und etablierte Nachhaltigkeits-Expertise an neue industrielle Anwendungen anzupassen.

B.2.6.8 Nachhaltiges Lieferkettenmanagement

Da die Qualität unserer Produkte und Services wesentlich von den Vorleistungen unserer Lieferanten abhängt, legen wir großen Wert auf ein umfassendes Lieferantenmanagement. Dies gilt in besonderem Maße auch mit Blick auf ein integriertes Verhalten unserer Lieferanten.

Wir verfolgen ein konzernweites Lieferantenmanagement, das aus den Kernprozessen Lieferantenauswahl, -bewertung, -entwicklung und -ausphasung besteht. 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. Von unseren Lieferanten erwarten wir, dass sie sich entsprechend unseres Verhaltenskodex für Lieferanten verhalten. In diesem formulieren wir klare Erwartungen an Integrität, Gesetzestreue

siehe Seite 83

und ethisches Verhalten. Der Prozess zur Beurteilung der Integrität von Lieferanten und Nachunternehmern ist im Kapitel *B.2.6.3 Compliance* erläutert.

B.2.6.9 Chancengleichheit

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.

Ein Aspekt unserer Aktivitäten im Themenbereich Chancengleichheit ist die Gleichberechtigung von männlichen und weiblichen Mitarbeitern. Der Anteil von Frauen in der Gesamtbelegschaft lag zum Ende des Berichtsjahres bei 10,1 (Vorjahr: 9,9) Prozent weltweit.

MITARBEITER NACH GESCHLECHT	männlich	weiblich	gesamt	männlich	weiblich	gesamt
	2018			2017		
Engineering & Technologies	7.854	1.413	9.267	6.940	1.407	8.347
Maintenance, Modifications & Operations	23.040	1.807	24.847	23.194	1.703	24.897
Überleitung Konzern						
<i>Zentrale / Konsolidierung / Sonstige</i>	344	196	540	339	184	523
<i>Other Operations</i>	1.041	210	1.251	1.642	235	1.877
Konzern	32.279	3.626	35.905	32.115	3.529	35.644

siehe Seite 24

Angaben 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 sind im Kapitel *A.4 Erklärung zur Unternehmensführung und Corporate Governance Bericht* enthalten, das auch auf der Internetseite www.bilfinger.com unter ‚Unternehmen / Corporate Governance‘ zugänglich gemacht ist.

B.2.6.10 Corporate Citizenship

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 die Bekanntheit unserer Marke zu erhöhen, unsere Reputation zu beeinflussen und mit denjenigen Stakeholder-Gruppen, mit denen wir nicht regelmäßig kommunizieren, Dialogmöglichkeiten zu schaffen.

Unsere weltweite Spenden- und Sponsoring-Strategie haben wir 2017 neu ausgerichtet und die Kriterien für die Vergabe von Spenden sowie die Vereinbarung von Sponsoringaktivitäten für alle unsere Unternehmenseinheiten per Konzernrichtlinie verbindlich festgeschrieben. Wir nehmen Spenden- und Sponsoringaktivitäten ausschließlich in den Bereichen Bildung / Ausbildung, Kultur / Gesellschaft sowie Sportförderung vor. 2018 beliefen sich unsere Spenden- und Sponsoringaktivitäten auf einen Gesamtwert von 172.640 (Vorjahr: 318.595) €.

B.3 Risiken- und Chancenbericht

Das Erkennen von Risiken und Chancen ist integraler Bestandteil des Prozessmanagements aller unserer Einheiten, operativ wie administrativ. Unter Risiken verstehen wir negative Abweichungen, unter Chancen positive Abweichungen von unseren Planungen.

Bilfinger verfügt über ein systematisches Management zur Identifikation, Bewertung und Steuerung von Risiken. Chancen werden im Zuge unserer strategischen Planung identifiziert, bewertet und gesteuert.

Aus Gründen der Konsistenz mit dem Kapitel [B.4 Prognosebericht](#) umfasst der zugrundeliegende Zeithorizont für die Eintrittswahrscheinlichkeit der Risiken und Chancen das Geschäftsjahr 2019.

siehe Seite 114

B.3.1 Risikomanagement

B.3.1.1 Grundlagen

Das konzernweite Risikomanagementsystem dient der Identifizierung, Bewertung und gezielten Steuerung wesentlicher Risiken. Es ist darauf ausgerichtet, die Unternehmensziele im Rahmen der für den Konzern entwickelten Strategie zu erreichen.

Der Risikomanagementprozess umfasst alle Aktivitäten zum systematischen Umgang mit Risiken im Konzern. Risikomanagement bei Bilfinger ist kein isolierter, parallel zu den Unternehmensaktivitäten verlaufender Prozess, sondern integraler Bestandteil bestehender Unternehmens- und Geschäftsprozesse.

Ende 2015 hat Bilfinger ein weitgehendes Re-Design des Risikomanagementsystems gestartet. Die Zielsetzung bestand in der Optimierung des Risikomanagementsystems durch eine konsistente und zukunftsorientierte Methodik. Dazu wurde ein systemischer Ansatz zu Identifikation, Bewertung und Steuerung relevanter Risiken definiert. Er orientiert sich am *Enterprise Risk Management – Integrated Framework (2004)* des *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*. Im Zuge des Re-Designs hat Bilfinger einen integrierten, gruppenweiten Top down-/ Bottom up-Prozess eingeführt. Dieser wird durch das neu implementierte Risikomanagement-Tool seit Beginn des Jahres umfassend unterstützt. Die Etablierung einer robusten Risikomanagement-Organisation beinhaltet u.a. die Definition klarer Rollen und Verantwortlichkeiten. Die Umsetzung der zentralen Elemente des Risikomanagement-Systems erreichte mit Veröffentlichung der Neufassung der Konzernrichtlinie zum Risikomanagement zum Juli 2018 einen wesentlichen Meilenstein.

Die Risikostrategie des Bilfinger Konzerns wird durch den Vorstand im Rahmen des Planungsprozesses formuliert und umfasst auch die Definition der Parameter zur Beurteilung, welche Risiken zum Erreichen der angestrebten Unternehmensziele eingegangen werden sollen, beispielsweise durch die Festlegung von Risikoklassen für Projekte und Rahmenverträge. Ausgangspunkt ist die Risikotragfähigkeit des Unternehmens. Sie beschreibt das Risikoausmaß, das der Konzern ohne Gefährdung seines Fortbestands tragen kann. Zusammenfassend gilt:

- Bestandsgefährdende Einzelrisiken dürfen nicht eingegangen werden. Dies gilt auch für den Fall, dass die Liquidität bei Eintritt eines Risikos nicht kurzfristig wiederhergestellt werden kann.
- Mögliche Kombinationen wesentlicher Einzelrisiken werden dahingehend geprüft, ob sie in Summe bestandsgefährdend sein könnten. Dadurch entsteht ein aussagefähiges Gesamtbild der Risikolage.

- Risiken aus großen Projekten und Serviceaufträgen unterliegen einer besonderen Prüfung, unter anderem durch Corporate Internal Audit & Controls.
- Versicherbare Risiken werden, wo ökonomisch sinnvoll, zentral auf externe Versicherungsunternehmen transferiert.

Der verantwortliche Umgang mit Risiken liegt maßgeblich in der Verantwortung des Managements der Linienorganisation. Aufsichtsrat, Prüfungsausschuss und Vorstand nehmen dabei übergeordnete Funktionen wahr:

- **Aufsichtsrat und Prüfungsausschuss** Der Prüfungsausschuss überwacht für den Aufsichtsrat die Risikosituation und die Funktionsfähigkeit des Risikomanagements auf Basis des vom Vorstand in jedem Quartal vorgelegten Risikoberichts. Darüber hinaus lässt sich der Prüfungsausschuss von Corporate Project Controlling, Corporate Internal Audit & Controls und Corporate Compliance über die Ergebnisse der durchgeführten Überwachungstätigkeiten informieren. Aufsichtsrat und Prüfungsausschuss können Entscheidungen über zusätzliche interne oder externe Prüfungen treffen.
- **Vorstand** Der Vorstand trägt die Gesamtverantwortung für die Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems. Er überwacht den Risikomanagementzyklus, nimmt die finale Bewertung und Priorisierung der wesentlichen Konzernrisiken vor und berichtet darüber an Prüfungsausschuss und Aufsichtsrat.

Bei der Gestaltung des Risikomanagementsystems orientiert sich Bilfinger am *Three Lines of Defense*-Modell mit der Gliederung in Operative, Fachaufsicht der Konzernzentrale und Corporate Internal Audit & Controls. Auf diesen Ebenen sind Verantwortlichkeiten und Aufgaben von Bilfinger klar definiert:

- **First Line: Operative**
 - **Division Heads (Executive President/Financial Director)** Das Management der Divisionen ist für die Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems und seine Überwachung auf Divisionsebene und in den lokalen Einheiten verantwortlich. Die Divisionsleitung nimmt eine regelmäßige Risikoinventur sowie die finale Bewertung und Priorisierung der wesentlichen Divisionsrisiken vor. Dies umfasst auch die Zuordnung von Risiken auf definierte Risk Owner und die Freigabe des Risikoportfolios der Division im Rahmen des Reportingprozesses.
 - **Division Risk Officer** Die konkrete Verantwortung für die operative Umsetzung des Risikomanagementprozesses sowie für die Steuerung und Überwachung identifizierter Risiken in Gänze liegt beim Division Risk Officer. Diese Funktion wird in der Regel vom Financial Director einer Division wahrgenommen. Zu den Aufgaben des Division Risk Officer zählen unter anderem die Plausibilisierung der Gesamtrisikosituation hinsichtlich der Vollständigkeit und Bewertung der wesentlichen Risiken sowie der Angemessenheit und Wirksamkeit der Mitigationsmaßnahmen – einschließlich der Bewertung erforderlicher Investitionen oder Aufwendungen – sowie die regelmäßige Aktualisierung der Risikosituation.
 - **Division Risk Coordinator** Division Risk Coordinators führen die Einzelrisiken auf Divisionsebene im Zuge der Risikoinventur zusammen. Sie unterstützen die Leiter der Divisionen bei der durchgängigen Anwendung der Methoden des Risikomanagements und bei der Berichterstattung an das Corporate Risk Management.
 - **Risk Owner** Die Risk Owner sind für die Identifikation, Analyse und Bewertung einzelner Risiken zuständig. Hinzu kommen die Evaluierung und Umsetzung adäquater Mitigationsmaßnahmen und eine regelmäßige Analyse und Überwachung der aktuellen Situation von Ein-

zelrisiken. Dies umfasst auch die Bewertung erforderlicher Investitionen und sonstiger Aufwendungen.

- **Second Line: Fachaufsicht der Konzernzentrale**

- **Bilfinger Risk Committee** Das Bilfinger Risk Committee tagt im Auftrag des Vorstands grundsätzlich quartalsweise. Mitglieder sind der Chief Financial Officer (CFO), die Financial Directors der Divisionen, der Group Risk Officer sowie die Leiter der Zentralbereiche Corporate Controlling, Corporate Accounting, Tax & M&A, Corporate Treasury, Corporate Legal & Compliance, Corporate Internal Audit & Controls sowie der Leiter Internal Control Systems.

Das Komitee plausibilisiert den quartalsweisen Risk Report und gibt diesen zur Vorstandsvorlage frei. Es unterstützt die Ausgestaltung eines pragmatischen Risikomanagementsystems, teilt Best-Practice-Ansätze und übernimmt die übergeordnete Qualitätssicherung des quartalsweisen Risikoberichts über die wesentlichen Konzernrisiken. Das Risk Committee erfüllt auch eine wichtige Beratungsfunktion und trägt mit Empfehlungen zur Gestaltung des Risikomanagementsystems bei.

- **Corporate Risk Management / Group Risk Officer** Das Corporate Risk Management, dem auch der Group Risk Officer angehört, trägt die Verantwortung und Entscheidungskompetenz über Methoden und Weiterentwicklung des Risikomanagementsystems. Dies umfasst Überwachung und Gestaltung aller Prozesse des Risikomanagements auf Ebene des Gesamtkonzerns, der Divisionen und der Zentralbereiche. Corporate Risk Management und Group Risk Officer tragen die Gesamtverantwortung bei der Durchführung regelmäßiger Risikoinventuren sowie für die Berichterstellung und -erstattung an Vorstand, Prüfungsausschuss und Aufsichtsrat. Das laufende Monitoring des Risikomanagementsystems soll dessen Wirksamkeit angesichts sich stetig ändernder Rahmenbedingungen sicherstellen und den Prozess auch künftig fortlaufend verbessern.
- **Zentralbereiche (Corporate Central Functions)** Die Bereiche der Konzernzentrale (Corporate Central Functions) nehmen in Abstimmung mit dem Vorstand konzernweite Fachaufsichten wahr. Sie verfügen über ein umfassendes Informationsrecht, in bestimmten Fällen über ein Durchgriffsrecht sowie über individuell definierte Richtlinien- und Mitwirkungskompetenzen im Verhältnis zu ihren Fachkollegen in den Divisionen und Gesellschaften. Die Zentralbereiche übernehmen teilweise originäre Risikoverantwortung oder greifen im Rahmen ihrer konzernweiten Fachaufsicht steuernd ein.

- **Third Line: Unabhängige Prüfung**

- Gemäß dem *Three Lines of Defense*-Modell ist es Aufgabe von Corporate Internal Audit & Controls, als unabhängige Überwachungsinstanz regelmäßig, anlassbezogen oder ad hoc die Wirksamkeit und Angemessenheit des Risikomanagementsystems und des internen Kontrollsystems zu überprüfen. Dies beinhaltet die jeweilige Umsetzung in den Corporate Departments, Divisionen und gegebenenfalls auch in Einzelgesellschaften.

Zusätzlich erfolgt die Überprüfung der Angemessenheit des Systems zur Früherkennung von bestandsgefährdenden Risiken im Rahmen der Jahresabschlussprüfung durch die externen Wirtschaftsprüfer.

Neben den oben erläuterten spezifischen Aufgaben und Funktionen gelten für alle Mitarbeiter verbindliche, konzernweit definierte Grundsätze risikobewussten Handelns. Diese zielen vor allem darauf ab, dass ausschließlich beherrschbare Risiken eingegangen werden. Das Risikobewusstsein der Mitarbeiter fördern wir durch entsprechende Kommunikations- und Schulungsmaßnahmen. Jeder Mitarbeiter

ist zum verantwortungsvollen Umgang mit Risiken und zur unverzüglichen Meldung risikorelevanter Erkenntnisse verpflichtet.

B.3.1.2. Identifikation

Die Risikoidentifikation erfolgt kontinuierlich im Rahmen der täglichen Geschäftsprozesse. Sie umfasst die regelmäßige, systematische Analyse interner und externer Entwicklungen und Ereignisse, die zu negativen Abweichungen von den zugrundeliegenden Planungen führen können.

Um eine umfassende konzerninterne Transparenz zu erreichen, erfolgt die Risikoidentifikation in einem kontinuierlichen, institutionalisierten Prozess:

	Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	Jan (n+1)
Risiko-Workshops	pro Division mindestens ein Workshop jährlich												
Bottom-up Aktualisierung			●			●			●				●
Alignment – Bilfinger Risk Committee				●			●			●			●
Prüfungsausschuss-Sitzungen				●			●			●			●
Fast Track (Teil des Reporting-Prozesses)	ereignisbedingt												

Der Jahreskalender sieht mindestens einen Risiko-Workshop auf Divisionsebene sowie eine quartalsweise Aktualisierung des Risikoportfolios vor. Im direkten Anschluss tagt das Bilfinger Risk Committee, nimmt die Qualitätssicherung des Risiko-Quartalsberichts vor und leitet ihn zur Behandlung im Vorstand und zur Vorlage im Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats weiter.

Jedes wesentliche Risiko wird transparent dokumentiert und verständlich beschrieben. Die Darstellung erläutert eindeutig Ursache und Wirkung.

Kurzfristig auftretende relevante Risiken werden im Tagesgeschäft durch die operativen Gesellschaften und Divisionen sowie durch die mit der unternehmensweiten Fachaufsicht betrauten Einheiten der Konzernzentrale umgehend an die zuständigen Zentralbereiche und, falls relevant, an den Vorstand berichtet.

Gemäß dem COSO-Standard werden die identifizierten Risiken in vier Kategorien erfasst: strategische Risiken, operative Risiken, finanzielle Risiken und Compliance-Risiken. Dabei ist die Ursache eines Risikos entscheidend für die Kategorisierung.

B.3.1.3 Bewertung

Die grundlegende Risikobewertung wird im Rahmen der jährlichen Risk Assessment Workshops der Divisionen vorgenommen. Dabei wird die jeweilige Risikoausprägung (netto) unter Berücksichtigung der aktuell implementierten Mitigationsmaßnahmen ermittelt. Jedes Risiko wird anhand der Parameter *Wirkung* und *Eintrittswahrscheinlichkeit* in fünf definierten Stufen bewertet.

Zur Einschätzung der Wirkung werden auf Ebene des Konzerns und der Divisionen jeweils unterschiedliche Referenzgrößen zugrunde gelegt. Die Bewertung erfolgt primär qualitativ. Eine zusätzliche monetäre Bewertung wird bisweilen vorgenommen, ihr kommt jedoch eine nachrangige Bedeutung zu.

Bewertungsskala der Wirkung

Kategorie	Stufe	Beispielhafte Ausprägung	Indikativer Wertkorridor (in Mio. €)
Gering	1	Keine (wahrnehmbare) Auswirkung auf Serviceerbringung oder Kundenzufriedenheit	0-20
Relevant	2	Erreichen strategischen Ziels zeitlich verzögert	21-50
Substanziell	3	Erreichen mehrerer Ziele zeitlich verzögert oder individuelle Ziele nicht mehr erreichbar	51-100
Erheblich	4	Klare und langwierige Beeinträchtigung des operativen Tagesgeschäfts	100-500
Kritisch	5	Fortbestand des Konzerns nicht mehr gesichert	> 500

Bewertungsskala der Eintrittswahrscheinlichkeit innerhalb der nächsten zwölf Monate

Kategorie	Stufe	Wahrscheinlichkeit des Risikoeintritts im Prognosezeitraum
Sehr gering	1	0 - 5%
Gering	2	6 - 15%
Möglich	3	16 - 30%
Erhöht	4	31 - 50%
'More likely than not'	5	> 50%

Die Einschätzung von *Wirkung* und *Eintrittswahrscheinlichkeit* ermöglicht die Priorisierung der Risiken und des notwendigen Handlungsbedarfs zur Risikosteuerung. Dabei liegt ein Fokus auf den zehn wesentlichsten Risiken.

B.3.1.4 Steuerung

Auf der Grundlage der identifizierten und bewerteten Risiken werden, wo sinnvoll und nötig, zusätzliche Maßnahmen zur Risikosteuerung getroffen. Abhängig von Umfang und Bedeutung erfolgt dies in Abstimmung mit den im Risikomanagementprozess definierten Verantwortlichen beziehungsweise entsprechend den Linienfunktionen.

Bilfinger unterscheidet vier grundlegende Strategien zum Umgang mit Einzelrisiken:

Avoid Unkalkulierbare Risiken oder solche mit nachteiligem Risiko-Rendite-Verhältnis werden vermieden, indem zum Beispiel Projekte mit hoher Risikoklasse nicht angenommen oder aber explizit über eine vertragliche Regelung ausgeschlossen werden.

Transfer Risiken werden situationsabhängig vertraglich an dritte Parteien wie Versicherer, Nachunternehmer und Auftraggeber außerhalb des Konzerns übertragen.

Manage Beherrschbare Risiken oder deren Wirkung werden reduziert bzw. limitiert durch bessere operative Ausführung, verstärkte Kontrolle oder sonstige Mitigationsmaßnahmen (Hedging etc.).

Accept Verbleibende Risiken werden, wo weitere Mitigationsmaßnahmen ökonomisch nicht sinnvoll sind, in der jeweiligen aktuellen Ausprägung als solche hingenommen.

Bei der Auswahl der Steuerungsmaßnahmen werden Kosten und Nutzen berücksichtigt. Die Risikosteuerung erfolgt innerhalb der Geschäftsprozesse durch den Risk Owner. Er überwacht regelmäßig die Bewertung der identifizierten Risiken, um signifikante Änderungen festzustellen. Der Risk Owner prüft die Angemessenheit der implementierten Steuerungsmaßnahmen für die ihm zugeordneten Risiken sowie die Umsetzung als notwendig erachteter zusätzlicher Maßnahmen.

Die zur Steuerung der Risiken erforderliche Transparenz wird durch eine mindestens quartalsweise Kommunikation der wesentlichen Risiken im Risikobericht an den Vorstand und den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats erreicht. Grundlage ist der regelmäßig durch das Corporate Risk Management und den Group Risk Officer erstellte Bericht über die wesentlichen Risiken und das Gesamtbild der Risikolage im Konzern.

B.3.2 Wesentliche Risiken

Die für Bilfinger wesentlichen Risiken werden auf Basis der erläuterten Bewertungsmethode ermittelt. Die als wesentlich bewerteten Risiken könnten bei ihrem Eintritt negative Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf unsere Reputation haben. Die Darstellung der Risiken erfolgt netto nach Risikobegrenzungsmaßnahmen.

Zum Bilanzstichtag ergeben sich aus den Parametern *Wirkung* und *Eintrittswahrscheinlichkeit* die folgenden wesentlichen Risiken:

Risikotitel	Rang	Risikofeld	Bewertung
			<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> Wirkung (1-5) Eintrittswahrscheinlichkeit (1-5) </div>
Nachteilige Marktentwicklungen	1	Strategisch	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> ●●● ●●● </div>
Fehlen adäquaten Personals	2	Operativ	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> ●● ●●●● </div>
Risiken aus Projekt- und Rahmenverträgen	3	Operativ	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> ●● ●●● </div>
Unzureichende Geschwindigkeit beim Erreichen der erforderlichen operativen Exzellenz	4	Operativ	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> ●● ●●● </div>
Risiken bei der Einführung eines effektiven Compliance-Systems	5	Compliance	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> ●● ●● </div>
Rechtsstreitigkeiten und abgeschlossene Altprojekte	6	Compliance	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> ●●●● ● </div>
Überlastung der Organisation	7	Strategisch	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> ● ●●●● </div>
Schwerwiegender HSEQ-Vorfall	8	Operativ	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> ●● ●● </div>
Unzureichender Fokus auf Working-Capital- / Cash-Management	9	Finanziell	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> ● ●●● </div>
Veränderte lokale rechtliche Anforderungen	10	Strategisch	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> ● ●● </div>

Die unter den semantisch aggregierten Risikotiteln zusammengefassten Einzelrisiken werden nachfolgend in den Feldern strategische Risiken, operative Risiken, finanzielle Risiken und Compliance-Risiken erläutert. Sofern nicht anders angegeben, betreffen die dargestellten Risiken den Gesamtkonzern. Geschäftsfeldspezifische Risiken sind mit einem entsprechenden Hinweis versehen.

Das Monitoring der Risiken erfolgt nach COSO-Vorgaben. Neben den identifizierten wesentlichen Risiken werden weitere Risiken mit geringerer Bedeutung für Bilfinger verfolgt. Verpflichtende Angaben, wie zu Risiken aus Finanzinstrumenten, sind im Kapitel [C.6 Konzernanhang](#) erläutert.

siehe Seite 132

B.3.2.1 Strategische Risiken

Nachteilige Marktentwicklungen

Bilfinger ist von der allgemeinen konjunkturellen Lage und der Entwicklung seiner Märkte abhängig. Der Wettbewerb auf unseren Märkten ist erheblich, in allen Märkten ist aktuell eine sehr geringe Konzentration auf der Anbieterseite zu verzeichnen. Insbesondere der durch unser Geschäftsmodell bedingte hohe Anteil an eigenen Mitarbeiterkapazitäten führt dabei zu geringen Grenzkosten. Für eine taktische Preissetzung von Wettbewerbern ist dies jedoch maßgeblich und unterstützt somit deren kurzfristig aggressives Angebotsverhalten. Auch ist Bilfinger kleiner als eine Reihe seiner Kunden, die ihre relative Marktmacht, insbesondere im Rahmen von Neuausschreibungen, zu nutzen versuchen.

Neben dieser allgemeinen Situation ist Bilfinger angesichts der erheblichen Aktivitäten im Öl- und Gassegment von der Entwicklung des Ölpreises und seinen Auswirkungen auf das Ausgabeverhalten der Kunden in diesem Marktsegment abhängig. Eine volatile Entwicklung des Ölpreises ist somit ein potenzielles Risiko für unsere Aktivitäten. Ein langfristiger Rückfall des Ölpreises auf ein niedrigeres Niveau oder starke Schwankungen könnten die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von Bilfinger beeinträchtigen. Davon sind insbesondere unsere Geschäfte im Mittleren Osten, in den Vereinigten Staaten sowie in Großbritannien und Skandinavien betroffen.

Wir begegnen diesen Risiken – neben der intensiven Zusammenarbeit mit den Kunden – durch eine sukzessive Stärkung unseres Produktangebots, eine aktive Erweiterung des Kundenportfolios sowie ein aktives Produktivitäts- und Kapazitätsmanagement zur Minimierung etwaiger Remanenzkosten. Allgemein zielt die Strategie von Bilfinger auf eine breitere Verteilung des Geschäfts auf sechs Kernindustrien und vier Regionen ab.

Weitere Risiken aus der Entwicklung unserer Märkte liegen in einer Verzögerung der avisierten Projekte im Bereich Kernenergie. Ebenso könnten sich Steigerungen der Materialkosten unserer Kunden im Chemiesektor, beispielsweise eine nachhaltige Erhöhung des Ölpreises, negativ auf deren Ausgabeverhalten für Investitionen und Wartungsmaßnahmen auswirken. Nicht zuletzt könnte eine weitere Beschleunigung der Energiewende und der Abkehr von konventionellen Energien, insbesondere in Deutschland, zu weiteren Kapazitätsüberhängen führen.

Um die beschriebenen Marktrisiken durch eine bessere Ausnutzung der Synergien noch besser zu bewältigen, plant Bilfinger für 2019 eine Anpassung der Organisation, die in ihren Grundzügen im [B.4 Prognosebericht](#) erläutert ist. Dabei soll die neue Ausrichtung dazu dienen, Synergien noch besser zu nutzen. Im Segment Technologies steht die Lieferung von Technologiekomponenten im Vordergrund, die beiden Segmente Engineering & Technologies Europe und International fokussieren sich auf lokale Dienstleistungen rund um die Wartung, Instandhaltung und Produktivitätssteigerung von Industrieanlagen. Die Stärkung der regionalen Verantwortung im Business Development soll zu einem weiter verbesserten Verständnis von Markttrends und Kundenwünschen führen. Parallel betreiben alle Einheiten kontinuierlich ein stringentes Kapazitätsmanagement, um flexibel auf etwaige kurzfristige Marktschwankungen reagieren zu können.

siehe Seite 114

Die Einschätzung von Bilfinger für das Risiko aus nachteiligen Marktentwicklungen ist im Wesentlichen unverändert zum letzten Berichtszeitraum.

Überlastung der Organisation

Die strategische Transformation von Bilfinger ist umfassend und betrifft alle Unternehmensbereiche und -ebenen. Dabei muss eine Vielzahl von Anforderungen in Einklang gebracht werden.

Unternehmensweite Programme sollen sicherstellen, dass die Standards bei Bilfinger gleichermaßen implementiert und angewendet werden. Zu nennen sind hier unter anderem das Bilfinger Compliance- Programm, die Prozess- und Systemharmonisierung durch Einführung einheitlicher ERP-Systeme oder auch die weltweite Einführung einheitlicher Standards im Projektmanagement. Hinzu kommen die strategischen Initiativen, wie die Entwicklung und weitere Verfeinerung der Vertriebsaktivitäten über die Divisionen hinweg. Gleichzeitig ist es klares Ziel, die Kosten für Vertriebs- und Verwaltungsfunktionen auf ein wettbewerbsfähiges Niveau zu senken.

Die Anzahl der Aufgaben sowie deren Abhängigkeiten untereinander führen zu erheblicher Komplexität in der Umsetzung. Bei parallelem Zeit- und Kostendruck kann es dann zu Fehlern in der Umsetzung, Verzögerungen oder ungeplanten Zusatzkosten kommen. Darüber hinaus können einzelne Mitarbeiter und Führungskräfte aufgrund ihrer Einbindung in verschiedene Projekte und Aktivitäten überlastet werden, was unter Umständen zu deren Ausfall oder auch zu unzureichendem Fokus auf das Tagesgeschäft führen kann.

Um dem Risiko zu begegnen, setzt Bilfinger auf ein professionelles Projekt- und Programmmanagement, eine effektive Abstimmung mit den lokalen Einheiten hinsichtlich Timing der Rollout-Aktivitäten und, wo nötig, auf die Einbindung zusätzlicher temporärer Ressourcen. Auch wurden in den Budgets der Großprojekte Reserven vorgesehen, um die eventuell zusätzlich notwendigen Ressourcen zu finanzieren.

Bilfinger schätzt das Risiko aus der Überlastung der Organisation in seiner Wirkung insgesamt als gering ein. Der Eintritt hat sich nach derzeitiger Einschätzung im Vergleich zum Vorjahr um eine Stufe reduziert. Ursächlich dafür sind unter anderem die etablierten prozessualen Compliance-Routinen und die robuste Compliance-Kultur, wie sie durch die Zertifizierung seitens des Monitors bestätigt wird.

Veränderte lokale rechtliche Anforderungen

Bilfinger ist weltweit in vielen verschiedenen Ländern tätig. Dabei sind lokale Anforderungen in verschiedenster Form zu erfüllen, wobei insbesondere die regulatorischen Anforderungen ständigem Wandel unterworfen sind.

Ganz besondere Relevanz haben angesichts des Geschäftsmodells von Bilfinger hierbei Änderungen in den Anforderungen hinsichtlich der Lokalisierung, das heißt der zunehmenden Forderung zum Einsatz lokaler Arbeitskräfte in Märkten wie dem Mittleren Osten oder auch Südafrika. Die Regulierungen wurden hier über die letzten Jahre hinweg verschärft, so dass sich ein zunehmender Kampf um lokale Talente ergibt. Dies kann dazu führen, dass Schlüsselpositionen in lokalen Einheiten nur unter großem Aufwand und unter Umständen zu ungünstigeren Konditionen als geplant besetzt werden können. Ebenso kann dies zu höherer Fluktuation führen, da Mitarbeiter mit überhöhten Angeboten von anderen Arbeitgebern abgeworben werden. Dieses erhöhte Fluktuationsrisiko führt dann zusätzlich zu weiterem Trainingsaufwand, um die Produktivität neu eingestellter Mitarbeiter auf das Niveau Ausgeschiedener zu heben. Werden umgekehrt die lokalen Anforderungen nicht getroffen, kann dies zu einer Benachteiligung im Rahmen von Ausschreibungen bis hin zum Ausschluss führen, so dass das Wachstum in den genannten Regionen negativ beeinflusst werden könnte.

Hinzu kommen allgemeine lokale politische und soziale Risiken, welche die Geschäftstätigkeit erheblich beeinflussen können, so zum Beispiel die Situation im Hinblick auf Geschäfte im Iran beziehungsweise mit iranischen Unternehmen.

Neben den Risiken hinsichtlich der Lokalisierung kann es vor allem bei kleineren Einheiten in Folge etwaiger fundamentaler Veränderungen der lokalen Gegebenheiten zu Problemen in der korrekten Implementierung neuer Anforderungen kommen.

In Summe beschränken sich die Risiken aus veränderten lokalen rechtlichen Anforderungen für Bilfinger auf Märkte mit hoher Dynamik, aber aktuell noch überschaubarer Geschäftsaktivität. In der Folge bewertet Bilfinger die Wirkung der Risiken als gering, bei nicht zu vernachlässigender Eintrittswahrscheinlichkeit. Um die Risiken zu adressieren, hat Bilfinger die regionale Präsenz und das lokale Management gestärkt. Lokale Anforderungen werden kontinuierlich nachgehalten und in entsprechenden Projekten begleitet. Gleichzeitig besteht eine enge Abstimmung zwischen den lokalen Einheiten und dem Bilfinger Konzern bei der Besetzung von Stellen, der Implementierung notwendiger Personal- und Compliance-Prozesse, bei der finanziellen Absicherung von Kundenausfällen oder auch bei der Implementierung notwendiger rechtlicher Rahmen und Strukturen. Hier wurden in 2018 deutliche Fortschritte in der adäquaten Aufstellung der regionalen Führungsstrukturen erzielt.

Aufbauend auf der deutlichen Stärkung der Aktivitäten bei der Exportkontrolle bewältigte Bilfinger die Herausforderungen in 2018 darüber hinaus erfolgreich.

Die Einschätzung von Bilfinger für das Risiko aus veränderten lokalen rechtlichen Anforderungen hat sich in der Folge bezüglich des Eintritts auf gering reduziert.

B.3.2.2 Operative Risiken

Fehlen adäquaten Personals

Die strategische Neuausrichtung von Bilfinger und die daran ausgerichtete Optimierung der Organisationsstrukturen sind naturgemäß mit Unsicherheiten für die Mitarbeiter verbunden, wurden aber grundsätzlich positiv aufgefasst. Allerdings sind weiterhin Risiken vorhanden, dass qualifiziertes Personal aus dem Unternehmen abwandert und potenzielle neue Mitarbeiter Vorbehalte haben, zu Bilfinger zu wechseln. Da das Unternehmen in vielen Bereichen auf fachlich qualifizierte und motivierte Mitarbeiter angewiesen ist, um die hohen Anforderungen seiner Kunden erfüllen zu können, könnte sich dies nachteilig auf die Kundenzufriedenheit auswirken. Sollte dies das laufende Geschäft und die Auftragsakquisition beeinträchtigen, sind negative Effekte auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage nicht auszuschließen.

Im Rahmen unseres Personalcontrollings verfolgen wir strukturelle Veränderungen innerhalb unserer Belegschaft engmaschig und können damit Fehlentwicklungen frühzeitig entgegenwirken.

Abwerbungsversuchen von Wettbewerbern stellen wir attraktive Lohn- und Gehaltsstrukturen und eine gezielte Identifizierung persönlicher Entwicklungsperspektiven gegenüber. Insgesamt begegnen wir Personalrisiken, die sich aus Nachwuchsmangel, Fluktuation, fehlender Qualifikation, geringer Motivation oder Überalterung der Belegschaft ergeben könnten, mit zahlreichen Maßnahmen, die im Kapitel [B.2.6.5 Mitarbeiterentwicklung und Arbeitgeberattraktivität](#) erläutert sind.

In Summe ist festzustellen, dass sich die Situation am Arbeitsmarkt für Fachkräfte weiter verschärft, das Risiko ist für Bilfinger somit im Vergleich zum Vorjahr leicht gewachsen.

Risiken aus Projekt- und Rahmenverträgen

Bei der Planung und Durchführung von Projekten bestehen erhebliche Kalkulations- und Ausführungsrisiken, die aufgrund der Projektvolumina und höheren technischen Komplexität oft größer sind als im Servicegeschäft. Risiken aus dem Projektgeschäft betrafen daher überwiegend das Segment Engineering & Technologies, werden aber auch zunehmend relevant für die Wartungs- und Instandhaltungseinheiten.

Bei Projektaufträgen handelt es sich beispielsweise um Großrevisionen oder um Neubauten industrieller Produktionsanlagen. Nicht umfassend antizipierte Anforderungen und daraus folgende Modifikationen, terminliche Verzögerungen, finanzielle Schwierigkeiten unserer Kunden oder Lieferanten, Fachkräftemangel, technische Probleme, Kostenüberschreitungen, Baustellenbedingungen oder Änderungen an Projektstandorten, Wettereinflüsse oder Naturkatastrophen, Änderungen des rechtli-

chen und politischen Umfelds oder logistische Schwierigkeiten können sich spürbar negativ auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von Bilfinger auswirken.

Bei einigen Aufträgen im Projektbereich übernimmt Bilfinger das Engineering, Procurement und Construction (EPC). Im Rahmen von EPC / Turnkey-Festpreisverträgen ausgeführte Anlagenbauprojekte sind häufig komplex, erfordern ein hohes Einkaufsvolumen und ein qualifiziertes Projektmanagement. Typischerweise werden derartige Projektverträge mit Verpflichtung zur schlüsselfertigen Errichtung der Anlage beziehungsweise der Anlagenkomponenten abgeschlossen, häufig auch mit der Zusicherung bestimmter Funktionalitäten oder Leistungskennzahlen. Ein wesentliches Risiko liegt darin, dass die kalkulierten Preise aus verschiedenen Gründen – zum Beispiel Baustellenbedingungen, Verzug infolge Wetterbedingungen, Fehler von Subauftragnehmern – zur Erreichung des Leistungserfolgs nicht auskömmlich sind und keine Nachträge vom Kunden erlangt werden können. Das kann zu einem Absinken der Gewinnmarge und gegebenenfalls sogar zu erheblichen Verlusten aus dem Vertrag führen.

Die Begrenzung von Risiken ist bei Bilfinger eine wesentliche Aufgabe der für das jeweilige Projekt verantwortlichen Einheit. So gibt es bestimmte Mindestanforderungen, die ein Projekt erfüllen muss, um überhaupt von der verantwortlichen Einheit akzeptiert werden zu dürfen. Abhängig von der Angebotshöhe und bestimmten Risikoklassen werden als zusätzliche Kontrollinstanzen die unabhängigen Zentralbereiche Corporate Project Controlling und Corporate Legal & Compliance obligatorisch eingebunden – bis hin zur Freigabe durch den Vorstand beziehungsweise den Aufsichtsrat.

Das gesamthafte Risikomanagement beginnt mit der gezielten Auswahl der Projekte. Dabei werden neben der eigentlichen Projektaufgabe auch die Erfahrung mit dem Kunden, die regionalen Gegebenheiten des Leistungsorts, Kompetenz und Kapazität der gegebenenfalls ausführenden Konzerneinheit, Durchführungsrisiken, der vorgesehene Vertrag sowie Zahlungsplan und Zahlungssicherheiten analysiert. Bei der folgenden Angebotsbearbeitung werden positive oder negative Abweichungen von den generell zu erwartenden Bedingungen systematisch aufgelistet. Die Kalkulation unterstellt bei der Erfassung der Kosten zunächst planmäßige Bedingungen. Anschließend werden positive oder negative Besonderheiten analysiert, bewertet und bei wesentlichen Projekten in eine *Quantitative Risk Analysis* überführt. Die Risikostruktur wird bei der endgültigen Entscheidung über das Angebot und seine Gestaltung maßgeblich berücksichtigt. Außerdem wird sie nach definierten Regeln von der Angebotsphase über die Ausführung bis hin zur Fertigstellung und Bearbeitung etwaiger Gewährleistungsansprüche durchgängig von einer zentralen Einheit überwacht.

Das risikobehaftete Projekt aus dem Vorjahr, Erstellung einer Methanolanlage in den Vereinigten Staaten, wurde in Q4/2018 abschließend mit dem Kunden diskutiert. Es ergaben sich daraus keine weiteren nennenswerten Ergebniseffekte.

Risiken aus Rahmenverträgen im Servicegeschäft betreffen überwiegend das Geschäftsfeld Maintenance, Modifications & Operations. Hier schließen wir in der Regel Verträge mit längerer Laufzeit, die meist in einem wettbewerbsintensiven Umfeld vergeben werden. Die in Langzeitverträgen erzielbaren Ergebnismargen könnten durch Änderungen unterschiedlichster Einflussfaktoren von den ursprünglichen Berechnungen abweichen. Bei der Instandhaltung von Industrieanlagen besteht das Risiko, dass Sach- und Personalkosten oder gesetzliche Bestimmungen nicht in vollem Umfang durch die vertraglichen Erlöse gedeckt werden und daher Auswirkungen auf die Ertragslage haben.

Basis für die Beherrschung von Risiken im Dienstleistungssektor ist ein profundes Verständnis des Kunden, der auszuführenden Leistungen und der vereinbarten Vertragsbedingungen. Für die Durchführung der Arbeiten verfügen unsere operativen Gesellschaften über kompetentes, zuverlässiges und erfahrenes Personal. Lohnerhöhungen, die teilweise von externen Faktoren – vor allem Tarifabschlüssen – beeinflusst sind, werden teilweise durch entsprechende Indexierung der Vertragsvergütung abgefangen.

Angesichts der starken Einbindung in die Geschäftsabläufe unserer Kunden achten wir besonders auf eine entsprechend hohe Qualifikation der eingesetzten Personen. Die genaue Kenntnis der spezifischen Verhältnisse in den von uns betreuten Anlagen ist ein entscheidender Faktor für unseren Geschäftserfolg. Serviceaufträge ab einem bestimmten Volumen werden über die Vertragslaufzeit obligatorisch von Corporate Project Controlling einem regelmäßigen Review unterzogen.

Bilfinger schätzt das Risiko aus Projekt- und Rahmenvertragsrisiken in seiner Wirkung insgesamt als relevant ein. Basierend auf internen Analysen wird der Eintritt derzeit als möglich eingeschätzt, was einer Reduktion um eine Stufe reduziert gegenüber dem Vorjahr entspricht. Ursächlich dafür sind im Wesentlichen die nun weltweit etablierte Projekt-Governance und vereinheitlichte Projektmanagement-Prozesse.

Unzureichende Geschwindigkeit beim Erreichen der erforderlichen operativen Exzellenz

Das Erreichen unserer mittelfristigen Margenziele erfordert eine erhebliche Steigerung der Produktivität in den direkten wie den indirekten Funktionen. Dem gegenüber steht ein anhaltend hoher Marktbeziehungsweise Margendruck, da Kunden die Weitergabe erreichter Kostensenkungen einfordern. Gleichzeitig ist nach wie vor eine regelmäßige Inflation zu beobachten, die ebenfalls nicht ohne weiteres vollständig an den Kunden weitergegeben werden kann. Nicht zuletzt sind neu hereingenommene Rahmenverträge im Geschäftsfeld Maintenance, Modifications & Operations aufgrund von Set-up-Kosten und der erforderlichen Einarbeitung in die spezifische Anlage in der Startphase weniger profitabel.

Angesichts der notwendigen Produktivitätssteigerungen schätzt Bilfinger das Risiko in seiner Wirkung als relevant ein, die Wahrscheinlichkeit liegt im möglichen Bereich.

Die Situation erfordert ein konsequentes Management der Kostenbasis und das regelmäßige Hinterfragen des Status quo. Produktivitätsmanagement ist dabei zunächst Aufgabe aller operativ Verantwortlichen. Mittlerweile ist das in 2017 eingeführte Produktivitätsmanagement-System BTOP etabliert und entfaltet zunehmend Wirkung in den operativen Einheiten. Es zielt darauf ab, jährlich benötigte Produktivitätsverbesserungen zum Erreichen der finanziellen Ziele abzuleiten und diese kontinuierlich mit Maßnahmen zu unterlegen. Daran schließt sich die konsequente Nachverfolgung der getroffenen Maßnahmen anhand von Erfüllungsgraden auf Monatsbasis und deren konkreter Effekte in der Gewinn- und Verlustrechnung an.

Zudem hat Bilfinger Transformationseinheiten identifiziert und unterzieht diese einem umfassenden Reorganisationsprogramm, u.a. zur Verbesserung der operativen Leistungsfähigkeit.

Nicht zuletzt hat Bilfinger mit Wirkung zum 1. Januar 2019 einen neuen Vorstand berufen, der sich als sogenannter COO vollumfänglich auf die Verbesserung der operativen Prozesse und Leistungsfähigkeit von Bilfinger konzentriert.

Die Einschätzung von Bilfinger für dieses Risiko ist unverändert, bis die Wirksamkeit der etablierten Maßnahmen über nachhaltige Ergebnisse gesichert ist.

Schwerwiegender HSEQ (Health, Safety, Environment, Quality)-Vorfall

Als Dienstleister sind wir fast ausschließlich an den Standorten unserer Kunden tätig. Bei der Durchführung unserer Arbeiten stellen wir höchste Ansprüche an Sicherheit, Umweltschutz, Gesundheitsschutz sowie an die Qualität der erbrachten Leistungen. Das Ziel ‚Null Unfälle‘ ist fest in unserer Sicherheitskultur verankert. Zugleich halten wir die Sicherheitsvorgaben unserer Kunden strikt ein, dennoch können nicht alle Ereignisse verhindert werden.

Versäumnisse bei Arbeitssicherheit, Umwelt- und Gesundheitsschutz, die einen schwerwiegenden Vorfall zur Folge haben, könnten zur Beeinträchtigung von Kundenbeziehungen bis hin zum Verlust von

Aufträgen sowie zu Vertragsstrafen und Schadenersatzforderungen führen und somit negative Auswirkungen auf die Finanz- und Ertragslage des Konzerns haben.

Wir begegnen Risiken durch Qualitätsmängel mit einem weitreichenden Qualitäts- und Prozessmanagement. Es setzt bei den operativen Einheiten an, die für die Prozesse sowie die Qualität ihrer Leistungen verantwortlich sind. Ziel- und Systemvorgaben sowie interne Audits wirken auf eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Qualitätsstandards hin. Unsere Prozesse und Einheiten werden außerdem extern auditiert und zertifiziert.

Die Einschätzung von Bilfinger für das HSEQ-Risiko ist unverändert bei einer relevanten Wirkung auf die Ergebnislage und gleichzeitig geringer Eintrittswahrscheinlichkeit.

Die Details des HSEQ-Managements bei Bilfinger sind in den Kapiteln [2.6.2 Arbeitssicherheit](#) sowie [2.6.4 Kundenzufriedenheit und Qualität](#) erläutert.

siehe Seite 82

siehe Seite 87

B.3.2.3 Finanzielle Risiken

Unzureichender Fokus auf Working-Capital- / Cash-Management

Bilfinger verzeichnet erhebliche Working-Capital-Positionen in der Bilanz, insbesondere im Bereich Kundenforderungen und *Work In Progress* (bereits erbrachte, aber noch nicht abgerechnete Leistungen). Darüber hinaus bringt das Geschäftsmodell von Bilfinger erhebliche Verbindlichkeiten aufgrund von Garantie- und Nachsorgekosten sowie substanziellen Anzahlungen insbesondere aus dem Projektgeschäft mit sich. Nicht zuletzt führt die geschäftstypische Einbindung von Zulieferern und externen Arbeitskräften zu substanziellen Verbindlichkeitspositionen aus Lieferung und Leistung. Dabei ergibt sich, dass sich Bilfinger typischerweise in einer Netto-Debitoren-Position befindet, da die Zahlungsziele für die Zulieferer häufig kürzer ausfallen als die der Kunden, vor allem für Leiharbeitskräfte. Es ergibt sich somit ein Ungleichgewicht, das sich unterjährig typischerweise ausweitet.

Angesichts der Wachstumspläne von Bilfinger besteht das Risiko, dass dieses Ungleichgewicht in Zukunft weiter zunimmt und somit sowohl ein erhöhter Finanzierungsbedarf als auch zusätzliche Kosten für die Finanzierung dieser Position entstehen. Darüber hinaus ist auch auf Kundenseite ein aktives Working-Capital-Management feststellbar, beispielsweise durch die noch restriktivere Auslegung von Anforderungen an Meilensteine zur Rechnungsstellung. Auch dies kann zu einer weiteren Unwucht im Verhältnis von Forderungen und Verbindlichkeiten führen, mit entsprechenden zusätzlichen Kosten der Finanzierung.

In der Summe ist die Wirkung des Risikos aktuell als gering einzustufen, da die Refinanzierungskosten aufgrund der Finanz- und Zinssituation momentan eher niedrig liegen.

Die Mitigationsmaßnahmen fokussieren auf ein konsequentes lokales Management von Forderungen und Verbindlichkeiten, das in der für alle Mitarbeiter bindenden Konzernrichtlinie zu den Mindeststandards im Working-Capital-Management formalisiert ist. Es erstreckt sich umfassend auf die Prozesse ‚Order-to-Cash‘ (Debitorenprozess) und ‚Purchase-to-Pay‘ (Kreditorenprozess). Der Vorstand hatte dem Working-Capital-Management im Jahr 2017 durch die Stärkung der Cashflow-Performance zunächst in den individuellen Zielvereinbarungen auf allen Ebenen zusätzliches Gewicht verliehen. Im nächsten Schritt wurde dieser Faktor 2018 in den Tantiemen der wichtigsten Führungskräfte der lokalen Einheiten berücksichtigt. Nicht zuletzt treibt Bilfinger aktuell eine umfassende Prozess- und Systemharmonisierung voran, die zu einem verstärkten konzernweiten Austausch von Best-Practice-Ansätzen und zu einer besseren Systemunterstützung im Working-Capital-Management führen soll.

Neben dem Working Capital überwacht Bilfinger sämtliche Finanzrisiken mit bewährten Kontroll- und Steuerungsinstrumenten, die eine zeitnahe und transparente Berichterstattung ermöglichen. Das Berichtswesen des Konzerns gewährleistet eine regelmäßige Erfassung, Analyse, Bewertung und Steuerung finanzieller Risiken durch Corporate Treasury. In diese Betrachtungen sind alle relevanten Beteiligungsgesellschaften und Joint Ventures einbezogen.

Aufgrund einer nicht erwarteten negativen geschäftlichen Entwicklung kann es zu erhöhtem Finanzierungsbedarf in den operativen Einheiten kommen. Zugleich kann eine negative geschäftliche Entwicklung eine geänderte Bonitätseinschätzung von Bilfinger insbesondere durch Ratingagenturen und Banken nach sich ziehen, die zu einer erschwerten und verteuerten Finanzierung beziehungsweise zur erschwerten und verteuerten Beschaffung von Avalen und Garantien führen kann. Durch eine externe Finanzierung kann es zusätzlich zu einer Verschlechterung des dynamischen Verschuldungsgrads kommen, dessen Einhaltung im Rahmen des vereinbarten Financial Covenants zugesichert ist. Die Verletzung des Financial Covenants kann direkt beziehungsweise über Cross-Default-Klauseln indirekt zu einer Fälligkeitstellung aller Finanzierungen auf Recourse-Basis und damit zusätzlich zum ungeplanten Abfluss von Liquidität führen.

Wir begegnen diesem Risiko, indem wir mittels einer rollierenden Cashflow-Planung die Liquiditätsentwicklung und -risiken im Konzern zentral überwachen und frühzeitig gegensteuern. Im Rahmen der zentralen Finanzierung stellt die Bilfinger SE ihren Beteiligungsgesellschaften notwendige Liquidität zur Verfügung. Abgesehen von wirtschaftlich weniger relevanten Regionen wird der konzerninterne Liquiditätsausgleich in Europa und den USA durch ein grenzüberschreitendes Cash-Pooling unterstützt.

Investitionsfinanzierungen erfolgen unter Berücksichtigung von Fristenkongruenzen. Zur Finanzierung des Working Capital verfügen wir über eine bis Juni 2022 fest zugesagte syndizierte Barkreditlinie in Höhe von 300 Mio. €. Diese beinhaltet einen marktüblichen Financial Covenant in Form einer Limitierung des dynamischen Verschuldungsgrads adjusted Net Debt / adjusted EBITDA. Der Wert per 31. Dezember 2018 liegt unter der vertraglich vereinbarten Obergrenze. Sollte im Falle einer deutlichen Verschlechterung eine Anpassung mit Einverständnis der Kreditgeber nicht erfolgen, kann die Verletzung des Financial Covenants direkt beziehungsweise über Cross-Default-Klauseln indirekt zu einer Fälligkeitstellung aller Finanzierungen auf Recourse-Basis führen.

Die für die Abwicklung des Projekt- und Servicegeschäfts zur Verfügung stehenden Avalkreditlinien im Volumen von 1,1 Mrd. € sind ausreichend dimensioniert, um die weitere Unternehmensentwicklung zu begleiten. Darüber hinaus verfügen wir zur Abwicklung unseres Geschäfts in Nordamerika über ein US Surety Program in Höhe von 750 Mio. US-\$. Alle Kreditzusagen können im Falle eines Kontrollwechsels vorzeitig fällig gestellt werden.

Zur Refinanzierung der im Jahr 2012 begebenen Anleihe über 500 Mio. € mit Fälligkeit im Dezember 2019 prüfen wir verschiedene Optionen. Angesichts der verschiedenen offenstehenden Refinanzierungsmöglichkeiten sind wir zuversichtlich, den Finanzierungsbedarf zufriedenstellend decken zu können und schätzen die Eintrittswahrscheinlichkeit eines Risikos für die Finanzlage gering ein.

Die Einschätzung von Bilfinger für das Risiko aus unzureichendem Fokus auf Working-Capital-Management / Cash-Management ist unverändert bei möglichem Eintritt und geringer Auswirkung.

Zur Darstellung der Risiken verweisen wir auf das Kapitel [C.6 Konzernanhang, Textziffer 29 Risiken aus Finanzinstrumenten, Finanzrisikomanagement und Sicherungsgeschäfte](#). Weitere Angaben finden sich ebenfalls im Kapitel [C.6 Konzernanhang, Textziffer 28 Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten](#).

siehe Seite 188

siehe Seite 184

B.3.2.4 Compliance-Risiken (inkl. Rechtsrisiken)

Rechtsstreitigkeiten und abgeschlossene Altprojekte

Mit Rechtsstreitigkeiten ist neben den durch sie entstehenden Kosten das Risiko verbunden, durch zutreffende oder unzutreffende Gerichts- und Behördenentscheidungen oder langwierige Verfahren Vermögenseinbußen und Reputationsschäden zu erleiden.

Juristische Auseinandersetzungen entstehen ganz überwiegend aus unserer Leistungserbringung. Kontroversen mit Auftraggebern beziehen sich zumeist auf behauptete Mängel unserer Leistung, Verzögerungen in der Fertigstellung oder auf den erbrachten Leistungsumfang. In diesen Fällen ergeben sich häufig auch gleichartige Auseinandersetzungen mit eingesetzten Nachunternehmern. Wir

sind bestrebt, gerichtliche Auseinandersetzungen nach Möglichkeit zu vermeiden beziehungsweise frühzeitig zu beenden. Dieses Ziel ist jedoch nicht immer zu erreichen, so dass in- und ausländische Konzernunternehmen an Gerichts- beziehungsweise Schiedsgerichtsverfahren beteiligt sind. Deren Ausgang lässt sich naturgemäß nicht mit Sicherheit vorhersagen, sondern ist oftmals von Beweiserhebungen oder rechtlichen Würdigungen der Gerichte abhängig. Wir können daher nicht ausschließen, dass die Ergebnisse von Rechtsstreitigkeiten und Verfahren von unseren Einschätzungen und Prognosen abweichen und unserer Vermögens-, Finanz- und Ertragslage Schaden zufügen können.

Zu den bedeutenden laufenden Schadenfällen zählt der Schadenfall *Einsturz Stadtarchiv Köln* aus dem Jahr 2009. Hierzu gibt es mehrere laufende selbstständige Beweisverfahren, in denen die Einsturzursache und die dadurch entstandene Schadenhöhe ermittelt werden. Die Schadenursache steht, wie die Schadenhöhe, weiterhin nicht fest. Bilfinger ist mit einem Anteil von einem Drittel an der Arbeitsgemeinschaft beteiligt, die mit dem Bau einer U-Bahnlinie vor dem damaligen Standort des Stadtarchivs beauftragt worden war. Zwei im Jahr 2018 begonnene Strafrechtsprozesse gegen einzelne, teilweise frühere Mitarbeiter des Auftraggebers und der Bauarbeitsgemeinschaft endeten im Oktober 2018 bzw. im Februar 2019 erstinstanzlich mit einer Verurteilung jeweils eines Mitarbeiters des Auftraggebers und der Bauarbeitsgemeinschaft und Freisprüchen für weitere Mitarbeiter der Bauarbeitsgemeinschaft und des Auftraggebers. Nach der Begründung des Strafgerichts stehe fest, dass das Archiv wegen eines gravierenden Fehlers beim Bau einer Schlitzwand für ein Gleiswechselbauwerk einstürzte. Gegen die erstinstanzlichen Urteile im Strafverfahren wurde bzw. wird voraussichtlich Revision eingelegt und im zivilrechtlichen Beweisverfahren wird die Suche nach der Ursache fortgesetzt.

Eine unter anderem aus rechtlichen Gründen höchst umstrittene, vorläufige Einschätzung, in welcher Größenordnung die Schadenhöhe am Archivinhalt liegen könnte, liegt inzwischen vor. Wir gehen aus heutiger Sicht davon aus, dass wir im Fall einer quotalen Inanspruchnahme nötigenfalls über einen Versicherungsschutz in ausreichender Höhe verfügen. Sollten Risiken aus diesem Schadenfall eintreten, würden sich Forderungen gesamtschuldnerisch auch gegen die Gesellschafter der beauftragten Arbeitsgemeinschaft richten. Das Risiko der alleinigen Inanspruchnahme im Außenverhältnis bei gleichzeitiger Verweigerung zum Ausgleich der Partner im Innenverhältnis aus gesamtschuldnerischer Haftung schätzt Bilfinger jedoch eher als gering ein. Es liegen derzeit keine konkreten Hinweise vor, dass die Gesellschafter der Arbeitsgemeinschaft ihren Verpflichtungen nicht nachkommen.

Der Versicherungsschutz umfasst unter anderem nicht die Kosten der Sanierung, die über die ursprünglichen Baukosten des Bauwerks hinausgehen. Für daraus möglicherweise entstehende Belastungen ist aus heutiger Sicht ausreichend Vorsorge getroffen.

Im Zusammenhang mit einem Explosionsereignis in einer Gasstation in Österreich ermittelt die Staatsanwaltschaft gegen eine Bilfinger Gesellschaft und andere Beteiligte. Die Ursache des Unglücks steht noch nicht fest. Wir gehen aus heutiger Sicht davon aus, dass wir im Fall einer Verurteilung bzw. zivilrechtlichen Inanspruchnahme durch Geschädigte nötigenfalls über einen Versicherungsschutz in ausreichender Höhe verfügen.

Mehrere Klageverfahren in den Vereinigten Staaten vor verschiedenen Gerichten betreffen die Leistungen einer US-amerikanischen Tochter und offene Vergütungsansprüche gegen den Kunden. Die Klageforderung des Kunden liegt in Höhe eines niedrigen zweistelligen Millionenbetrags und wurde kürzlich durch ein erstinstanzliches Urteil deutlich reduziert. Es bestehen erhebliche Gegenansprüche im mittlerem zweistelligen Millionenbereich. In einem weiteren Verfahren macht eine US-Tochtergesellschaft Ansprüche auf Vergütung, auf Kosten durch Bauablaufstörungen und Schadenersatz gegen zwei Kunden im mittleren zweistelligen Millionenbereich geltend.

Bei einzelnen Projekten in Deutschland, Polen und anderen Ländern machen die Auftraggeber aus unterschiedlichen Gründen Forderungen in einem insgesamt zweistelligen Millionen-Euro-Bereich geltend. Streitgegenstände sind unter anderem die Schuldzuweisung für die Ursachen von Bauzeitver-

zögerungen, Mängel und Uneinigkeiten über technische Beschaffenheitsmerkmale von Anlagen. In einem Fall macht eine Arbeitsgemeinschaft, an der wir beteiligt sind, einen mittleren zweistelligen Millionen-Betrag auf zusätzliche Vergütung gegen einen Kunden geltend.

Das in Brasilien mit den zuständigen Behörden 2017 abgeschlossene Leniency Agreement läuft noch bis August 2019. Das Leniency Agreement sieht eine Zahlung im niedrigen einstelligen Millionen-Euro-Bereich sowie Verbesserungen des Compliance-Systems vor. Die Abwicklung läuft plangemäß. Im Gegenzug verzichteten die brasilianischen Behörden auf eine weitere Ahndung der Vorfälle gegen Bilfinger.

Insgesamt gehen wir nach sorgfältiger Prüfung davon aus, dass für alle laufenden Rechtsstreitigkeiten ausreichende bilanzielle Vorsorge getroffen wurde und teilweise Gegenansprüche bestehen. Es kann jedoch nicht ausgeschlossen werden, dass aufgrund der Schwierigkeit der Prognostizierung die Höhe der gebildeten Rückstellungen gegebenenfalls nicht ausreichend ist beziehungsweise aktivierte Forderungen nicht voll einbringlich sind.

Bilfinger schätzt das Risiko aus Rechtsstreitigkeiten und Altprojekten in seiner Wirkung unverändert als erheblich ein bei gleichzeitig sehr geringer Eintrittswahrscheinlichkeit.

Risiken bei der Einführung eines effektiven Compliance-Systems

Die Bedeutung von Compliance allgemein sowie von bestimmten Compliance-Risiken ist für Bilfinger nach wie vor hoch.

siehe Seite 83

Wie im Kapitel *B.2.6.3. Compliance* erläutert, wurde das Deferred Prosecution Agreement (DPA) mit der US-Justizbehörde (US Department of Justice, DoJ) am 9. Dezember 2018 planmäßig beendet. Zuvor hatte der unabhängige Compliance-Monitor offiziell zertifiziert, dass das Compliance-Programm von Bilfinger die Anforderungen des DPA erfüllt. Letzter formaler Akt ist die Beendigung des Verfahrens durch das zuständige Gericht, die auf Antrag des DoJ sechs Monate nach dem Ende des DPA erfolgt, das heißt im Juni 2019.

Unser Compliance-Fokus liegt auch künftig hauptsächlich auf den Handlungsfeldern Anti-Korruption, Anti-Kartell und Datenschutz, da der Eintritt entsprechender Risiken wesentliche Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit und damit auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben kann.

Verstöße gegen Korruptions-, Kartell- und Datenschutzbestimmungen können zu straf- oder zivilrechtlicher Verfolgung sowie zu Geldbußen, Sanktionen, gerichtlichen Verfügungen, Gewinnabschöpfungen, zum Ausschluss von der direkten oder indirekten Teilnahme an bestimmten Geschäften oder zu anderen Restriktionen führen. Darüber hinaus könnten Korruptions- sowie Kartellfälle oder sonstige Verfehlungen nachteilige Auswirkungen auf unsere Beteiligung an Geschäften mit staatlichen Auftraggebern haben – bis hin zum Ausschluss von öffentlichen Aufträgen. Strafrechtliche Verfolgung könnte auch zur Aufhebung einiger unserer bestehenden Verträge führen, und Dritte, einschließlich Wettbewerber, könnten gegen uns Verfahren in erheblichem Umfang einleiten.

Um diesen Risiken entgegenzuwirken, verfolgt das im Unternehmen implementierte Compliance-System das Ziel, Compliance-Verstöße durch Präventionsmaßnahmen möglichst zu vermeiden, etwaiges Fehlverhalten frühzeitig zu erkennen und bei bestätigten Verstößen schnell zu reagieren und Fehlverhalten konsequent zu ahnden. Das entsprechende Compliance-Programm deckt dabei alle für Bilfinger relevanten Geschäftsbereiche und -prozesse ab. Grundstein dieses Compliance-Programms ist eine detaillierte und regelmäßig wiederholte Analyse und Einschätzung von Compliance-Risikofaktoren in den Divisionen und Gesellschaften des Konzerns. Diese Risikoanalysen bilden die Grundlage für eine entsprechende Compliance-Risikoklassifizierung und die detaillierte Ausgestaltung von Compliance-Maßnahmen.

Einzel- und Verdachtsfälle gibt es jedoch immer wieder, wobei wir diese in der Regel selbst identifizieren, detailliert untersuchen und, wenn nötig, konsequent mit Sanktionen und Remediationsmaß-

siehe Seite 83

nahmen belegen. Wo erforderlich, kooperieren wir mit den Behörden. Aus den aktuell laufenden Untersuchungen haben wir keine verbindlichen Hinweise auf Risiken aus Unternehmensbußgeldern, aus Gewinnabschöpfungen oder aus konkreten Haftungsansprüchen gegenüber Dritten.

Details des Compliance-Programms inklusive des Umgangs mit Verdachtsfällen werden in Kapitel B.2.6.3. Compliance erläutert.

Bilfinger schätzt das Risiko aus Compliance-Vorfällen in seiner Wirkung unverändert als relevant ein bei gleichzeitig reduzierter Eintrittswahrscheinlichkeit, unter anderem aufgrund der Zertifizierung des Compliance-Systems durch den vom Department of Justice bestellten unabhängigen Compliance Monitor.

B.3.3 Gesamtbeurteilung der Risikosituation

Die Einschätzung des Gesamtrisikos ist das Ergebnis der konsolidierten Betrachtung aller wesentlichen Einzelrisiken. Bilfinger geht davon aus, dass sich die Gesamtrisikosituation des Bilfinger Konzerns gegenüber dem Vorjahr leicht verbessert hat. In diesem Zusammenhang ist insbesondere die erfolgreiche Zertifizierung des Compliance-Systems durch den unabhängigen Compliance Monitor zu nennen. Bilfinger ist damit bei der Implementierung der Ziel-Compliance-Kultur einen wichtigen Schritt weitergekommen. Ebenso zeigen die neuen Prozesse zur Projektauswahl gute Wirkung und tragen somit zur verbesserten Risikosituation bei.

Insgesamt ist Bilfinger davon überzeugt, dass die vorhandenen Risiken aufgrund der zur Steuerung eingesetzten Instrumente für den Konzern tragbar sind.

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

B.3.4 Chancenmanagement

B.3.4.1 Grundlagen, Identifikation, Bewertung und Steuerung

Als Chancen werden mögliche zukünftige Entwicklungen oder Ereignisse verstanden, die zu einer positiven Plan-, Prognose- beziehungsweise Zielabweichung führen können. Somit können Chancen bei ihrem Eintritt zusätzliche positive Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben.

Für Bilfinger bieten sich im dynamischen Wettbewerbsumfeld Chancen sowohl von außen, zum Beispiel durch neue Kundenanforderungen, Marktstrukturen oder gesetzliche Rahmenbedingungen, als auch von innen durch neue Dienstleistungen, Innovationen, Qualitätsverbesserungen und Differenzierungen vom Wettbewerb.

Die Identifikation von Chancen erfolgt durch die Mitarbeiter und das Management von Bilfinger im Rahmen der täglichen Prozesse und Marktbeobachtungen. Ergänzend unterstützt der regelmäßige Strategie- und Planungsprozess eine grundlegende jährliche Analyse der sich bietenden Chancen.

Chancen, die im Rahmen einer Gesamtbetrachtung für die Entwicklung von Bilfinger und damit für die Interessen der Aktionäre als vorteilhaft erachtet werden, sollen – wo ökonomisch sinnvoll – mittels gezielter Maßnahmen begünstigt und realisiert werden. Die Steuerung erfolgt durch die etablierten Planungs- und Prognoseprozesse ebenso wie durch Projekte.

B.3.5 Wesentliche Chancen

Die auf Basis der erläuterten Methode ermittelten, für Bilfinger wesentlichen Chancen bieten sich in folgenden Bereichen:

- 1 Vorteilhafte Marktentwicklungen
- 2 Effektive Projekt- und Vertragsabwicklung
- 3 Realisierung steuerlicher Verlustvträge
- 4 Optimierung von Personalverfügbarkeit und -kosten
- 5 Digitalisierung und Business Development
- 6 Positiver Ausgang anhängiger Rechtsfälle
- 7 Wertentwicklung der Apleona-Beteiligung
- 8 Compliance- und Sicherheitskultur als positives Differenzierungsmerkmal
- 9 Erfolgreiche Unternehmensverkäufe / Portfolio-Rotation
- 10 Beschleunigte Implementierung von Produktivitätsmaßnahmen

Die nachfolgend beschriebenen Chancen fallen wie die Risiken in die vier Kernbereiche des COSO-Rahmens und betreffen in der Regel den gesamten Konzern. Segmentspezifische Chancen werden als solche gekennzeichnet.

B.3.5.1 Strategische Chancen

Vorteilhafte Marktentwicklungen

Unsere strategische Planung beruht auf bestimmten Annahmen hinsichtlich der konjunkturellen Rahmenbedingungen auf unseren Märkten in Europa, den Vereinigten Staaten und dem Mittleren Osten. Sollte die tatsächliche Entwicklung positiv von diesen Planungsgrundlagen abweichen, kann dies zu zusätzlichen Nachfrageimpulsen führen.

Ein deutlicher nachhaltiger Anstieg der Weltmarktpreise für fossile Brennstoffe, der über die Annahmen in unserer strategischen Planung hinausgeht, hätte zusätzliche positive Auswirkungen auf unser Geschäft. Ein Ölpreis, der langfristig über der Rentabilitätsgrenze der jeweils angewandten Förderungstechnologien liegt, würde die Investitionstätigkeit unserer Kunden beleben. Dies beträfe vor allem die Instandhaltungs- und Investitionsbudgets im norwegischen, britischen und US-amerikanischen Öl- und Gassektor.

Ebenso könnte eine zusätzliche Belebung der Nachfrage im Bereich der Kernenergie aufgrund der Zielsetzung zur Reduktion des CO₂-Ausstoßes weitere Ertragspotenziale in ausgewählten nationalen Märkten eröffnen.

Erfolgreiche Unternehmensverkäufe

Operative Einheiten, die außerhalb der definierten Geschäftsfelder, Regionen oder Industrien tätig sind, sind dem Bereich Other Operations zugeordnet. Diese Einheiten sind nicht Teil der strategischen Aufstellung des Konzerns. Der verbleibende Teil der verlustbringenden Einheiten in diesem Segment wurde im Geschäftsjahr 2018 veräußert oder der Liquidation zugeführt. Einheiten mit positivem Ergebnisbeitrag werden zunächst eigenständig wertorientiert weiterentwickelt, bis ein passenderer Eigentümer gefunden ist.

Bei Veräußerungen dieser Gesellschaften oder aus sonstigen strategischen Erwägungen können zufließende Mittel zusätzliche positive Effekte auf die Liquidität des Konzerns haben, die für den Ausbau von Wachstumsfeldern (Portfolio-Rotation) eingesetzt werden kann. Sollte es zu einem Verkauf mit einem Erlös unterhalb des aktuell beilegenden Buchwerts kommen, wäre dies mit einem entsprechenden Veräußerungsverlust verbunden.

B.3.5.2 Operative Chancen

Effektive Projekt- und Vertragsabwicklung

Durch ein effektives Management der Projektabwicklung und einer daraus folgenden Identifikation zusätzlicher Auftragspotenziale bieten sich zusätzliche Ertragschancen. Die Realisierung dieser Potenziale setzt auf einer exzellenten Anwendung der Projektmanagement-Prozesse und -Instrumente auf, die auch bei der Mitigation von Projektrisiken zum Einsatz kommen. Dies setzt auch ein profundes Verständnis der jeweils zugrundeliegenden Verträge voraus. Bilfinger setzt daher professionelle Projektmanager mit umfassender Erfahrung und Ausbildung ein.

Optimierung von Personalverfügbarkeit und -kosten

Eine positive Abweichung von der zugrundeliegenden Planung der Verfügbarkeit kosteneffizienter Personalressourcen stellt eine Chance für Bilfinger dar. Dabei liegen die Möglichkeiten insbesondere in einer noch effektiveren Einbindung qualifizierter Zulieferer und Nachunternehmer sowie in einer moderaten Entwicklung der Lohn- und Lohnnebenkosten in unseren Schwerpunktregionen. Hinzu kommen modernere Methoden zur Personaleinsatzplanung in Folge einer besseren Prozess- und Systemlandschaft, unter anderem hinsichtlich einer noch effektiveren Administration benötigter Schulungen.

Digitalisierung und Business Development

In unseren Kundenbranchen wird die Digitalisierung von Prozessen unter dem Stichwort ‚Industrie 4.0‘ mit hohem Engagement vorangetrieben. Wir betrachten uns als umfassenden Dienstleister der Prozessindustrie bei der Entwicklung neuer digitaler Lösungen und sehen uns als Bindeglied zwischen Industrieunternehmen und reinen IT-Anbietern. Wir wollen den Wandel aktiv mitgestalten und unter anderem dazu beitragen, auch mittelständischen Unternehmen eine digital vernetzte Produktion zu ermöglichen. Dazu haben wir im Jahr 2017 ein Kompetenzzentrum installiert und werden künftig gezielt in Innovationen in diesem Bereich investieren (siehe Kapitel [B.2.6.6 Innovationen](#)). Im Jahr 2018 wurde das Kompetenzzentrum weiter aufgewertet und in eine selbstständige Einheit unter der Führung des Vorstandsvorsitzenden überführt.

Eine Beschleunigung der Marktentwicklung über unsere zugrundeliegende Planung hinaus kann neben einem zusätzlichen Wachstumsschub auch zu einem besser skalierbaren Geschäft und somit der Nutzung von Skalenvorteilen führen. Beides kann sich signifikant positiv auf die Finanz- und Ertragslage von Bilfinger auswirken.

Beschleunigte Implementierung von Produktivitätsmaßnahmen

Das Erreichen unserer mittelfristigen Margenziele setzt eine deutliche Produktivitätssteigerung in allen Bereichen des Konzerns voraus. Wir erwarten, dass die dazu eingeleiteten Verbesserungsmaßnahmen im späteren Zeitraum der Planungsperiode wirksam werden. Sollten Maßnahmen schneller oder effektiver umgesetzt werden können, würde dies zusätzliche Finanz- und Ertragspotenziale für Bilfinger erschließen.

B.3.5.3 Finanzielle Chancen

Wertentwicklung der Apleona-Beteiligung

Der Verkaufspreis für die im Jahr 2016 veräußerten Bilfinger Divisionen Building, Facility Services und Real Estate beinhaltetete unbare Bestandteile, die spätestens bei Wiederveräußerung durch den neuen Eigentümer EQT zu zahlen sind. Dadurch wird Bilfinger mit 49 Prozent am Wiederverkaufserlös von EQT für die heutige Apleona beteiligt sein und somit weiterhin in entsprechender Höhe an der Entwicklung der Gesellschaft partizipieren. Sollte sich ihr Wert besser entwickeln als aktuell erwartet,

besteht zum Zeitpunkt einer Wiederveräußerung die Chance zusätzlicher positiver Effekte auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage von Bilfinger.

Realisierung steuerlicher Verlustvorträge

Im Bilfinger Konzern bestehen erhebliche steuerliche Verlustvorträge, für die keine latenten Steuern aktiviert wurden, da die Voraussetzungen gemäß IFRS derzeit nicht gegeben sind. Eine schnellere Steigerung der Profitabilität in den entsprechenden Gesellschaften könnte die nicht aktivierten Verlustvorträge nutzbar machen und somit die Finanz- und Ergebnissituation des Konzerns über die aktuelle Planung hinaus verbessern.

B.3.5.4 Compliance-Chancen

Compliance- und Sicherheitskultur als positives Differenzierungsmerkmal

Unsere Kunden legen bei der Auswahl ihrer Partner ein verstärktes Augenmerk auf deren Compliance- und HSEQ-Performance. Angesichts der im Kapitel [B.2.6.3 Compliance](#) erläuterten Maßnahmen zur Optimierung der Integritäts- und HSEQ-Kultur trifft Bilfinger genau diese Anforderungen und kann sich im Wettbewerbsumfeld ein wichtiges positives Differenzierungsmerkmal verschaffen. Dies belegen Auftragsvergaben an Bilfinger, bei denen das Compliance-System ein bedeutender Faktor für die Entscheidung des Kunden war. Dieser Trend eröffnet uns gerade nach erfolgreicher Zertifizierung des Compliance-Systems durch den unabhängigen Compliance Monitor im Dezember 2018 neue Chancen auf zusätzliche Wachstums- und Ertragspotenziale.

siehe Seite 83

Positiver Ausgang anhängiger Rechtsfälle

Die Geschäftsaktivitäten von Bilfinger führen bisweilen auch zu Auseinandersetzungen mit Kunden über die Angemessenheit bestimmter Forderungen. Bilfinger hat die aktuellen Erwartungen durch entsprechende bilanzielle Vorsorge abgebildet. Sollten die Verfahren einen günstigeren Ausgang nehmen als derzeit erwartet, bietet dies teilweise erhebliche Potenziale für die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage. Chancen sehen wir hier insbesondere in den USA und in unseren europäischen Technologie-Einheiten.

Der Aufsichtsrat der Bilfinger SE hat in seiner Sitzung am 20. Februar 2018 beschlossen, Schadensersatzansprüche gegen ehemalige Vorstandsmitglieder der Gesellschaft geltend zu machen. Dies betrifft alle in den Jahren 2006 bis 2015 amtierenden ehemaligen, aber vor 2015 in den Vorstand eingetretenen Vorstandsmitglieder. Der Aufsichtsrat hatte diese Entscheidung auf Basis der vorliegenden Ergebnisse seiner im März 2016 eingeleiteten Untersuchung getroffen. Den ehemaligen Vorstandsmitgliedern werden Pflichtverletzungen bei der Implementierung eines ordnungsgemäßen Compliance-Management-Systems vorgeworfen. Einzelne ehemalige Vorstandsmitglieder haben darüber hinaus nach Ansicht des Aufsichtsrats im Zusammenhang mit M&A-Projekten in der Vergangenheit Pflichtverletzungen begangen. Der erstattungsfähige Schaden, den Bilfinger durch die Pflichtverstöße erlitten hatte, wurde nach erster vorläufiger Berechnung in einem niedrigen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich eingeordnet. Im Laufe des Jahres 2018 und Anfang 2019 holte der Aufsichtsrat in dieser rechtlich komplexen Angelegenheit zur Klärung offener Rechtsfragen weitere rechtliche Expertenmeinungen ein. Nach endgültiger Klärung dieser offenen Fragen sowie auf Grundlage dieser weiteren Gutachten entschied er im Februar 2019, die Geltendmachung von Schadenersatzansprüchen fortzuführen. Hierfür wird den umfassten Vorstandsmitgliedern auf Basis einer entsprechenden Dokumentenlage Gelegenheit zur Stellungnahme gegeben. Unter Berücksichtigung dieser Stellungnahmen wird in 2019 konkret Schadenersatz eingefordert werden.

In welcher genauen Höhe die Schadensersatzansprüche tatsächlich durchgesetzt werden können, steht noch nicht fest. Sollten Ansprüche durchgesetzt werden können, hätte dies positive Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.

B.3.6 Gesamtbeurteilung der Chancensituation

Unsere aktuelle Planung sieht bereits eine substantielle Verbesserung der Finanz- und Ertragslage vor, so dass darüber hinausgehende Chancen eher begrenzt sind.

Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die Chancensituation von Bilfinger dahingehend verbessert, dass mit dem neuen Risikomanagementsystem auch das Chancenmanagement mehr Gewicht erhalten hat. Außerdem wurde zur Realisierung der Chancen eine Reihe von Maßnahmen gestartet, wie zum Beispiel die Implementierung des Produktivitätsmanagement-Systems BTOP. Gleichzeitig wurden durch erfolgreiche Projekte und die Beilegung von Rechtsstreitigkeiten Chancenpotenziale realisiert, die nun künftig nicht mehr zur Verfügung stehen.

B.3.7 Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess

Das übergeordnete Ziel unseres internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungs- und Konsolidierungsprozess ist es, die Ordnungsmäßigkeit der Finanzberichterstattung im Sinne einer Übereinstimmung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts des Bilfinger Konzerns sowie des Jahresabschlusses der Bilfinger SE als Mutterunternehmen mit allen einschlägigen Vorschriften sicherzustellen.

Rechnungslegungsprozess

Unser Konzernabschluss wird auf Basis eines zentral vorgegebenen konzeptionellen Rahmens erstellt. Dieser umfasst im Wesentlichen einheitliche Vorgaben in Form von Bilanzierungsrichtlinien und einen Kontenrahmen. Es wird fortlaufend analysiert, ob eine Anpassung des konzeptionellen Rahmens aufgrund von Änderungen im regulatorischen Umfeld erforderlich ist. Quartalsweise beziehungsweise falls erforderlich auch ad-hoc werden die mit dem Rechnungswesen befassten Abteilungen über aktuelle Themen und einzuhaltende Termine informiert, die die Rechnungslegung und den Abschluss-erstellungprozess betreffen.

Die Datengrundlage für die Erstellung unseres Konzernabschlusses bilden die von der Bilfinger SE und deren Tochterunternehmen berichteten Abschlussinformationen. Das Rechnungswesen des Bilfinger Konzerns ist grundsätzlich dezentral organisiert. Die Aufgaben des Rechnungswesens nehmen überwiegend die konsolidierten Gesellschaften eigenverantwortlich wahr oder sie werden an Shared Service Center des Konzerns übertragen. In bestimmten Fällen, wie der Bewertung von Pensionsverpflichtungen, bedienen wir uns der Unterstützung externer qualifizierter Dienstleister. Auf Basis der berichteten Abschlussinformationen wird der Konzernabschluss im Konsolidierungssystem erstellt.

Die Ordnungsmäßigkeit des Rechnungslegungsprozesses wird durch eine geeignete personelle und materielle Ausstattung, die Verwendung adäquater Software, implementierte Prozesskontrollen sowie eine klare Abgrenzung von Verantwortungsbereichen unterstützt. Der Rechnungslegungsprozess wird zudem von qualitätssichernden Kontroll- und Überprüfungsmechanismen begleitet (insbesondere Plausibilitätskontrollen, Vier-Augen-Prinzip, Prüfungshandlungen von Corporate Internal Audit & Controls), welche die Aufdeckung und Verhinderung von Risiken und Fehlern zum Ziel haben.

Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem

Das interne Kontrollsystem (IKS) umfasst Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen zur Sicherung der Wirksamkeit, der Wirtschaftlichkeit und der Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung sowie der Einhaltung der maßgeblichen rechtlichen Vorschriften. Dazu gehört auch das interne Revisionssystem, soweit es sich auf die Rechnungslegung bezieht. Auf dieser Grundlage wird für den Rechnungslegungs- und den Konsolidierungsprozess die Einhaltung grundlegender Kontrollprinzipien wie Funktionstrennung, Vier-Augen-Prinzip oder ordnungsgemäße Zugriffsregelungen in EDV-Systemen gewähr-

leistet. Das IKS bei Bilfinger basiert sowohl bei den einbezogenen Einheiten als auch bei der Konsolidierung auf dem COSO-Standard 2013.

Bilfinger hat unter Beachtung gesetzlicher Bestimmungen und branchenüblicher Standards unternehmensweit ein internes Kontroll- und Risikomanagementsystem eingerichtet, um potenzielle Risiken erfassen und minimieren zu können, und entwickelt dieses auf Basis des festgestellten Verbesserungsbedarfs systematisch weiter.

Die Grundstruktur des internen Kontrollsystems umfasst die fünf wesentlichen Geschäftsprozesse Purchase to Pay (Einkauf), Order to Cash (Verkauf), Hire to Retire (Personal), Investment to Disposal (Investitionen) und Financial Reporting (Finanzberichterstattung). Die in den Prozess der Finanzberichterstattung eingebetteten Kontrollen betreffen sowohl den Rechnungslegungsprozess in den einbezogenen Einheiten als auch die Konsolidierung. Für diese Geschäftsprozesse werden jährlich die wesentlichen Risiken identifiziert und notwendige korrelierende Kontrollen im Rahmen jeweils einer Risiko-Kontroll-Matrix definiert. Diese Struktur stellt den konzernweiten verbindlichen IKS-Standard dar.

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

- Die in der Rechnungslegung verwendeten IT-Systeme sind durch entsprechende Sicherheitsrichtlinien gegen unbefugte Zugriffe geschützt.
- Eine einheitliche Rechnungslegung wird durch konzernweite Richtlinien vorgegeben, die regelmäßig aktualisiert und fortgeschrieben werden.
- Rechnungslegungsdaten werden regelmäßig stichprobenartig auf Vollständigkeit und Richtigkeit überprüft. Durch eine geeignete Software finden programmierte Plausibilitätsprüfungen statt.
- Bei allen rechnungslegungsrelevanten Prozessen sind geeignete Kontrollen installiert (unter anderem Vier-Augen-Prinzip, Funktionstrennung, analytische Prüfungen). Sie werden außerdem regelmäßig durch Corporate Internal Audit & Controls überprüft.
- Auf Basis der Berichte der Abschlussprüfer und von Corporate Internal Audit & Controls überprüft der Aufsichtsrat durch seinen Prüfungsausschuss die Funktionsfähigkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems in Bezug auf den Rechnungslegungsprozess.

Die methodische Betreuung des IKS ist organisatorisch entsprechend der Struktur des Konzerns organisiert. Auf Konzern-, Divisions- und Gesellschaftsebene sind dafür jeweils IKS-Verantwortliche bestimmt. Zu ihren Aufgaben gehören die Berichterstattung über den Status des IKS an das jeweilige Management, das die Gesamtverantwortung für das IKS trägt, und die Begleitung der Umsetzung von Weiterentwicklungen des Systems.

Die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems wird durch jährliche Wirksamkeitsprüfungen (Tests) sichergestellt. Die Prüfungen werden sowohl durch externe Prüfer, durch Corporate Internal Audit & Controls als auch durch von den Einheiten selbst ausgeführte Tests (Control Self-Assessments) vorgenommen. Durch regelmäßige Schulungsmaßnahmen wird sichergestellt, dass alle am internen Kontrollsystem Beteiligten aktuelle und gültige Informationen zur Verfügung haben. Dies alles stellt die Grundlage für die Beurteilung der Angemessenheit und Wirksamkeit des konzernweit eingerichteten Kontrollsystems durch den Vorstand zum Geschäftsjahresende dar. Verbesserungsempfehlungen fließen in die stetige Weiterentwicklung des internen Kontrollsystems ein.

Bilfinger hat im Rahmen des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungs- und Konsolidierungsprozess die oben beschriebenen Maßnahmen zur Identifizierung und Bewertung von Risiken, die dem Ziel der Normenkonformität des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts entgegenstehen könnten (insbesondere Unrichtigkeiten, Verstöße gegen Normen und Vorgaben, Manipulationen, Datenerfassung und -sicherheit, Ausschaltung

bestehender interner Kontrollen, unzutreffende Einschätzung von Sachverhalten, unzutreffende Ausübung von Gestaltungs- und Bewertungsspielräumen sowie unzutreffende Schätzungen und Bewertungen), ergriffen, vor allem systematische und manuelle Abstimmungsprozesse auf Konzern-, Divisions- und Gesellschaftsebene.

Zur Begrenzung der identifizierten Risiken, die hinsichtlich des Konzernrechnungslegungsprozesses bestehen, hat Bilfinger im Rahmen des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems im Hinblick auf den Rechnungslegungs- und Konsolidierungsprozess die oben beschriebenen Maßnahmen ergriffen, vor allem die Einrichtung des internen Kontrollsystems, die Vorgabe des konzeptionellen Rahmens und die Einrichtung von qualitätssichernden Kontroll- und Überprüfungsmechanismen.

B.4 Prognosebericht

B.4.1. Anpassung der Berichtssegmente zum 1. Januar 2019

Bilfinger passt seine Berichtssegmente mit Beginn des Jahres 2019 an. Dabei halten wir an unserer zu Beginn des Jahres 2017 eingeführten strategischen Ausrichtung fest: Bilfinger konzentriert seine Aktivitäten in den beiden Leistungsbereichen Technologies und Engineering & Maintenance weiterhin auf die Steigerung der Anlageneffizienz in der Prozessindustrie.

In den letzten beiden Jahren – in der Stabilisierungsphase des Unternehmens – stand die Verbesserung und die einheitliche Einführung unserer Projekt-Governance und Management-Systeme im Vordergrund. Hierzu waren im bisherigen Segment Engineering und Technologies (E&T) alle Einheiten unter einem Management gebündelt, die einen verstärkten Fokus auf das Projektgeschäft haben. Ziel war es, eine systematische und umfassendere Vorgehensweise bei der Einschätzung des Risiko- und Chancenprofils von potenziellen Projektverträgen sicherzustellen. Daraus leiteten sich eine adäquate Preissetzung sowie die kontinuierliche Begleitung bei der Ausführung im Rahmen eines Stage-Gate-Prozesses ab. Im bisherigen Segment Maintenance, Modifications and Operations (MMO) war hingegen bereits ein höherer Reifegrad der Organisation erreicht, so dass im Rahmen eines regionalen Ansatzes Kundennähe und Realisierung von Kosteneffizienzen in Vertrieb und Verwaltung im Vordergrund standen.

Nachdem Bilfinger nun die Stabilisierungsphase verlassen hat und sich in der Aufbauphase befindet, wurde die Organisation mit Wirkung zum 1. Januar 2019 angepasst: Die Division Technologies wird global aufgestellt, sie fokussiert sich auf Produkte und Technologien, die sie weltweit anbietet. Dabei geht es beispielsweise um Komponenten für Biopharma-Anlagen („Skids“), Filtertechnologien für Schiffe („Scrubber“) oder Komponenten der Nuklearindustrie. Die Division konzentriert sich auf Wachstumsfelder, in denen Bilfinger eine besondere technologische Kompetenz aufweist – damit werden wir von nachhaltigen globalen Trends profitieren. In diesen Wachstumsfeldern wird Technologies die konzernweite Marktbearbeitung koordinieren. Über dieses Geschäft berichten wir nun im Segment Technologies.

Das Engineering („E“) wurde in die Hoheit der jeweiligen regional aufgestellten Divisionen überführt und wird lokal angeboten – aus einer Hand mit den Leistungen für Instandhaltung, Erweiterungen und Betrieb. Hierdurch sind wir in der Lage, höherwertige Dienstleistungen zu erbringen. Darüber hinaus ermöglicht dies eine erhöhte Integration im Vertrieb wie auch in der Verwaltung.

Aufgrund der Ähnlichkeit der Märkte, des wirtschaftlichen Umfelds sowie der finanziellen Parameter – insbesondere Wachstumserwartungen und Höhe der Margen – fassen wir die Berichterstattung über die regional aufgestellten Divisionen Continental Europe und Northwest Europe im Segment Engineering & Maintenance Europe zusammen. Die Aktivitäten der Divisionen Engineering & Maintenance North America beziehungsweise Middle East in unseren strategischen Wachstumsregionen außerhalb Europas bilden das Berichtssegment Engineering & Maintenance International. Hier erwarten wir im Planungszeitraum jeweils ähnliche Wachstumsraten und Margenhöhen.

Darüber hinaus haben wir beschlossen, in der Segmentdarstellung die Verrechnung von Service-Dienstleistungen der Zentrale ab dem Geschäftsjahr 2019 noch konsequenter bei den verursachenden Einheiten auszuweisen. Dies führt zu einer Verbesserung in der Überleitung Konzern und gleichzeitig zu einer entsprechenden Belastung in den operativen Geschäftssegmenten. Die Zahlen des Berichtsjahres sind in der nachstehenden Tabelle auch insoweit angepasst.

BERICHTSSEGMENTE AB 1. JANUAR 2019

Technologies	Engineering & Maintenance Europe	Engineering & Maintenance International
Division:	Divisionen:	Divisionen:
Technologies	E&M Continental Europe E&M Northwest Europe	E&M North America E&M Middle East

UMSATZ UND BEREINIGTES EBITA IM GESCHÄFTSJAHR 2018 NACH DER AB 1. JANUAR 2019 GÜLTIGEN BERICHTSSTRUKTUR in Mio. €	Technologies	Engineering & Maintenance		Überleitung Konzern (inkl. OOP)	Konzern
		E&M Europe	E&M International		
Umsatz	499	2.732	763	159	4.153
Bereinigtes EBITA	-24	101	32	-44	65
Bereinigte EBITA-Marge	-4,8%	3,7%	4,2%	–	1,6%

Regionen und Kundenindustrien

Wie im Kapitel *B.1.3 Organisation, Strategie und Ziele* erläutert, konzentriert Bilfinger seine Geschäftstätigkeit wie bisher auf die vier Kernregionen Continental Europe, Northwest Europe, North America und Middle East. Unverändert stehen die Kundenindustrien Chemicals & Petrochemicals, Oil & Gas und Energy & Utilities sowie Pharma & Biopharma, Cement und Metallurgy im Zentrum des Geschäfts.

Die Prognosen und Aussagen über die voraussichtliche Entwicklung von Bilfinger erfolgen im Rahmen dieser angepassten Berichtsstrukturen.

B.4.2 Wirtschaftliche Entwicklung

Die weltweiten Märkte für industrielle Dienstleistungen könnten 2019 aufgrund der Eintrübung der konjunkturellen Aussichten an Dynamik verlieren. Die Folgen der internationalen Handelskonflikte und die schwer kalkulierbaren Konsequenzen des Brexit für Europa dürften die Investitionsbereitschaft in den wichtigen Kundenbranchen dämpfen. Dem steht als positives Gegengewicht ein intakter struktureller Trend zur Fremdvergabe von Instandhaltungsleistungen gegenüber.

Technologies

Für den deutschen Kraftwerkmarkt besteht mittelfristig die Hoffnung, dass der Wegfall der verbleibenden Kernkraftwerke mit den für 2019, 2021 und 2022 vorgesehenen Abschaltungen die Nachfrage nach modernen Gaskraftwerken verbessern und ihre Rentabilität steigern könnte (Energate). Dann erst wäre für diese Kraftwerkstypen wieder mit einer spürbar höheren Investitionsbereitschaft zu rechnen. Die Kohlekommission hat der Bundesregierung im Januar 2019 den völligen Ausstieg Deutschlands aus der Kohleverstromung bis zum Jahr 2038 empfohlen; bis zum Jahr 2022 sollen bereits Kapazitäten im Umfang von 5 Gigawatt in der Braunkohle und 7,7 Gigawatt in der Steinkohle vom Netz genommen werden. Zur Gewährleistung der Versorgungssicherheit soll es im Gegenzug Investitionsanreize für neue Gaskraftwerke und eine Beschleunigung des Genehmigungsverfahrens geben (Kohlekommission). In Folge dieser grundsätzlichen Weichenstellung ist mit einem unmittelbaren weiteren Rückgang

der Dienstleistungen für Kohlekraftwerke zu rechnen. Dem könnten steigende Investitionen in moderne Gaskraftwerke gegenüberstehen, wenn die in Aussicht gestellten verbesserten Rahmenbedingungen realisiert werden können.

Zuverlässig sehr stark wachsen wird in den kommenden Jahren der westeuropäische Markt für den Rückbau von Kernkraftwerken. Die gesetzlich verbindlich festgelegte deutsche Entscheidung zur Abschaltung der verbleibenden Kernkraftwerke bis Ende 2022 macht das Marktwachstum sehr gut prognostizierbar. Aber auch in Frankreich und Belgien müssen ältere Reaktoren komplett oder teilweise zurückgebaut werden. Das gesamte Marktvolumen für Rückbauleistungen wird bis zum Jahr 2030 für Frankreich auf 26 Mrd. €, für Deutschland auf 14 und für Belgien auf 4 Mrd. € geschätzt (KIT, S. 271). In Frankreich hat zusätzlich der Markt für die Modernisierung von Kernkraftwerken ein großes Volumen. Der Kernkraftwerksbetreiber Électricité de France hat ein Investitionsprogramm zur Laufzeitverlängerung der bestehenden Kernkraftwerke in Angriff genommen („Grand Carénage“), in dessen Rahmen bis zum Jahr 2025 48 Mrd. € investiert werden sollen (EDF). Im Vereinigten Königreich sind in den kommenden Jahren Impulse durch das seit Dezember 2018 im Bau befindliche (WNN) neue Kernkraftwerk Hinkley Point C zu erwarten, dessen Investitionssumme derzeit mit etwa 20 Mrd. £ veranschlagt wird (The Times). Die weitere Fähigkeit Polens und Ungarns für Investitionen in eine moderne Energieinfrastruktur wird davon abhängen, ob beide Länder auch im neuen EU-Finanzrahmen für die Jahre 2021 bis 2027 wieder zu den größten Empfängern von Kohäsionsmitteln gehören werden. Die Europäische Kommission hat vorgeschlagen, die Förderung in Zukunft von der Einhaltung rechtsstaatlicher Standards abhängig zu machen. Da beide Länder dem Vorwurf ausgesetzt sind, gegen rechtsstaatliche Prinzipien der EU zu verstoßen, könnte eine Rechtsstaatlichkeitsprüfung Polen und Ungarn finanziell empfindlich treffen. Allerdings ist derzeit noch unabsehbar, ob sich die Europäische Kommission mit diesem Vorschlag durchsetzen kann.

Positiv dürften sich die Märkte in der Abgasreinigung entwickeln. So besteht für die kommenden Jahre ein sehr hohes Potenzial für Anlagen zur Entschwefelung von Schiffsabgasen, da etwa 50.000 Handelsschiffe von der jüngsten Verschärfung der Emissionsgrenzwerte betroffen sind.

Die Biopharma-Branche ist zum maßgeblichen Wachstumstreiber für die Pharmaindustrie insgesamt geworden. Das globale Wachstum des Biopharma-Marktes wird in Branchenprognosen für die nächsten fünf Jahre mit etwa 14 Prozent pro Jahr prognostiziert (Biopharmaceutical). Europa und die USA sind noch die größten Märkte, ein besonders hohes Wachstum ist aufgrund des Bevölkerungswachstums und rasch steigender medizinischer Standards jedoch in Asien zu erwarten.

Engineering & Maintenance Europe

Der Brexit stellt einen erheblichen Risikofaktor für alle wichtigen Industrieservice-Branchen des Vereinigten Königreichs dar. Kommt es im Frühjahr 2019 zu einem Ausscheiden aus dem EU-Binnenmarkt, so könnte dies die Öl- und Gasbranche des Landes mit zusätzlichen Handelskosten von bis zu 500 Mio. £ belasten (UK Oil and Gas, S. 20). Für die chemische Industrie des Vereinigten Königreichs droht mit einem unregulierten Brexit im schlimmsten Fall ein zeitweiliges Exportverbot auf den Kontinent, wenn Großbritannien nicht länger in die EU-Chemikalienbehörde ECHA eingebunden wäre und chemische Produkte bis zu einem Anschlussabkommen nicht mehr als mit der EU-Chemikalienverordnung REACH kompatibel gelten würden (VCI Binnenmarkt). Alle Branchen würden weiteren Schaden erleiden, wenn britische Unternehmen nicht mehr in gleicher Weise wie zuvor auf qualifizierte Fachkräfte aus anderen EU-Staaten zurückgreifen können. Je nach Szenario kann es zu erheblichen Friktionen mit Beschädigung der integrierten Lieferketten zwischen dem Land und Kontinentaleuropa kommen. Für den im Anfangsstadium befindlichen Neubau des Kernkraftwerks Hinkley Point C ist der Brexit nicht von direkter Bedeutung. Allerdings ist das Projekt in Teilen der politischen Landschaft umstritten, so dass die innenpolitischen Folgen des Brexits auch einen Einfluss auf die zukünftige Positionierung des Landes in der Kernenergie sowie auf das Neubauprojekt haben könnten.

In der europäischen Chemie und Petrochemie wurden die Aussichten für die zukünftige Geschäftsentwicklung zum Jahreswechsel 2018/2019 deutlich zurückhaltender eingeschätzt als noch ein Jahr zuvor; allerdings haben sich die Erwartungen im Januar 2019 wieder leicht erholt (VCI Barometer Jan). Neben den genannten Risikofaktoren spielt für die Chemieindustrie auch die Sorge um weitere Rückschläge in den Schwellenländern eine belastende Rolle. Emerging Markets wie China und Indien hatten in den vergangenen Jahren ganz wesentlich zur globalen Expansion in der Chemieproduktion beigetragen.

Für die europäische Öl- und Gasförderung könnte sich die im Jahr 2018 beobachtete Produktionsausweitung als nicht nachhaltig erweisen. In den letzten fünf Jahren sind die Explorationsaktivitäten in der britischen Öl- und Gasindustrie um 50 Prozent eingebrochen, die Anzahl der Explorationsbohrungen lag 2018 sogar auf einem neuen Tiefstand (UK Oil & Gas, S. 4, S. 30). Damit fehlt es in den kommenden Jahren möglicherweise an Ersatz für die Felder, die ans Ende ihrer Förderfähigkeit gelangen.

Der seit Herbst 2018 wieder niedrigere Ölpreis ist vorläufig noch keine akute Bedrohung für den europäischen Öl- und Gassektor. Die hohen Produktivitätsfortschritte der letzten Ölpreis-Baisse haben zu einer starken Absenkung der Break-even-Preise geführt und die Branche damit resistenter im Hinblick auf neuerliche Niedrigphasen gemacht. Mit einer hohen Dynamik des Wartungsmarktes ist ansonsten auch aufgrund der begrenzten Kapazitäten für eine Produktionsausweitung und der weiterhin strikten Kostenkontrolle auf Seiten der Kunden nicht zu rechnen.

Die Instandhaltungsbudgets in der deutschen Energiewirtschaft werden weiter stagnieren, eine neue Dynamik kann sich erst mit der Inbetriebnahme einer neuen Generation moderner Gaskraftwerke entfalten, womit aber erst nach einer Übergangszeit von einigen Jahren zu rechnen ist. Die Aluminium- und Stahlindustrie in Skandinavien ist in den kommenden Jahren mit den Herausforderungen einer besonders ambitionierten Klimapolitik konfrontiert. Schweden will die Nettoemissionen von Treibhausgasen bis 2045 auf null senken. Auch der Metallurgiesektor wird dazu einen Beitrag leisten müssen. In der Stahlindustrie sind Pilotprojekte zur Senkung der CO₂-Emissionen durch Ersatz von Kohle und Koks durch Wasserstoff angelaufen (GTAI Schweden Stahlerzeugung). In Deutschland wird der Mangel an qualifiziertem Personal mittelfristig als größtes Wachstumshindernis für die Zukunft wahrgenommen (Lün, S. 34). Zunehmende Rekrutierungsprobleme werden dabei vor allem für Fachkräfte und weniger für Servicekräfte prognostiziert (Lün S. 22).

Die Ansprüche der Kunden werden in allen Regionen weiter zunehmen. Dabei steht ein hochgradig flexibles Instandhaltungskonzept mit hoher Verfügbarkeit und Reaktionsgeschwindigkeit der Anbieter ganz oben auf der Anforderungsliste, gefolgt von hoher Arbeitssicherheit und Effizienzsteigerung (Lün., S. 35). Für das Vereinigte Königreich ist vor dem Hintergrund des Brexit vorläufig nicht mit einem Ende der Verunsicherung im Hinblick auf die weitere Einbindung des Landes in den europäischen Binnenmarkt zu rechnen.

Engineering & Maintenance International

Aufgrund der Ölpreiskorrektur im Herbst 2018 ist aus heutiger Sicht nicht damit zu rechnen, dass die Einnahmen der erdölproduzierenden Länder im kommenden Jahr noch einmal nennenswert zulegen können (EIA September 18). Dies wird die Dynamik der industriellen Dienstleistungen in Chemie, Petrochemie und Energie in den Golfstaaten trotz ehrgeiziger Entwicklungspläne begrenzen. Das Geschäft mit Saudi-Arabien ist aufgrund politischer Unsicherheiten und der damit einhergehenden Verschlechterung des Verhältnisses zum Westen neuen politischen Risiken ausgesetzt. Derzeit ist nicht zu erwarten, dass es zu umfassenden Wirtschaftssanktionen kommt. Allerdings gab es auch schon vor der jüngsten Eskalation Berichte über politisch motivierte Orderrückgänge für europäische Unternehmen (GTAI Saudi-Arabien, Wirtschaft).

Die USA bleiben aufgrund der absehbaren weiteren Produktionssteigerung bei Gas und Öl ein Wachstumsmarkt mit großem Potenzial. Die US Energy Information Administration (EIA) erwartet, dass

das Land 2022 zum Netto-Energieexporteur wird (EIA AEO). Ursächlich dafür sind weiter steigende Öl- und Gasexporte mit dem voranschreitenden Ausbau der Flüssiggas-Infrastruktur (EIA October 1). Das absehbare weitere Marktwachstum betrifft nicht nur den Gas- und Ölsektor. Die hohe Verfügbarkeit heimischer Energieträger begünstigt den Ausbau von Chemie und Petrochemie und massive Investitionen in moderne Gaskraftwerke, so dass alle wichtigen Branchen im US-Markt für Industrieservices profitieren.

Quellen

Baker Hughes: Baker Hughes Rig Count, Zählung vom 21. November 2018.
BDEW: Weckruf an die Politik: Jetzt handeln, sonst ist Klimaziel 2030 im Energiesektor gefährdet, BDEW veröffentlicht neue Kraftwerksliste auf der Hannover Messe, Pressemitteilung vom 23. April 2018.
Bilfinger Scrubber: Scrubber-Technologie: Bilfinger erhält Millionenaufträge von Reedereien, Pressemitteilung vom 13. August 2018.
Biopharmaceutical: Global Global Biopharmaceutical CMO Market - Analysis By Region, By Country: Opportunities and Forecast (2018-2023).
DG ECFIN: European Economic Forecast, Autumn 2018, European Economy, Institutional Paper 089, November 2018.
EDF: EDF Facts & Figures, 15. März 2018.
EIA AEO: U.S. Energy Information Administration, Annual Energy Outlook 2018 with projections to 2050, 6. Februar 2018.
EIA August 28: U.S. Energy Information Administration, Today in Energy, Appalachia, Permian, Haynesville drive U.S. natural gas production, 28. August 2018.
EIA November 1: U.S. Energy Information Administration, Today in Energy, U.S. monthly crude oil production exceeds 11 million barrels per day, 1. November 2018.
EIA October 1: U.S. Energy Information Administration, Today in Energy, U.S. net natural gas exports in first half of 2018 were more than double the 2017 average, 1. Oktober 2018.
EIA October 16: U.S. Energy Information Administration, Today in Energy, The changing U.S. energy trade balance is still dominated by crude oil imports, 16. Oktober 2018.
EIA September 12: U.S. Energy Information Administration, Today in Energy, The United States is now the largest global crude oil producer, 12. September 2018.
EIA September 18: U.S. Energy Information Administration, Today in Energy, OPEC net oil export revenues increased in 2017, 18. September 2018.
Energate: Gaskraftwerk Hamm erneut im Minus, energate messenger, 8. September 2017.
Equinor Q3: Equinor, Third quarter 2018, Financial statements and review.
EvaluatePharma: EvaluatePharma, World Preview 2018, Outlook to 2024, 11th Edition, Juni 2018.
GTAI Polen: GTAI Polen will stärker Erdgas nutzen, Meldung vom 23. Februar 2018.
GTAI Saudi-Arabien Branchen: GTAI Branchencheck – Saudi-Arabien (Juli 2018), 20. Juli 2018.
GTAI Saudi-Arabien Wirtschaft: GTAI Wirtschaftsausblick – Saudi-Arabien (Juli 2018), 27. Juli 2018.
GTAI Schweden Stahlerzeugung: GTAI In Schweden entsteht die erste Pilotanlage zur nachhaltigen Stahlerzeugung, 27. Juni 2018.
GTAI Ungarn Branchen: GTAI Branchencheck – Ungarn (Juni 2018), 14. Juni 2018.
GTAI USA: GTAI Branchencheck – USA (Mai 2018), 8. Mai 2018.
IMF WEO: International Monetary Fund, World Economic Outlook, Challenges to Steady Growth, Oktober 2018.
KIT: Felix Hübner, Tobias Hünlich, Florian Frost, Rebekka Volk und Frank Schultmann, Analyse des internationalen Marktes für den Rückbau kerntechnischer Anlagen, KIT Working Paper Series in Production and Energy, No. 25, November 2017.
Kohlekommission: Kommission „Wachstum, Strukturwandel und Beschäftigung“, Abschlussbericht Januar 2019.
Lün: Industrieservice-Unternehmen in Deutschland, Lünendonk-Studie 2018.
n-tv/AFP: Bis zu 16 neue Kernkraftwerke, Saudi-Arabien plant den Atom-Einstieg, n-tv/AFP, 13. März 2018.
Oil & Gas UK: Oil & Gas UK, Economic Report 2018.
The Times: Reactor fault raises spectre of delays at £20bn Hinkley Point, 26. Juli 2018.
VCI Barometer Jan: VCI Chemie Barometer, Tagesaktuelle Zahlen und Fakten zur Chemiekonjunktur, Stand: 25. Januar 2019. VCI Binnenmarkt: Binnenmarkt ist nicht verhandelbar, Informeller EU-Gipfel, VCI Pressemitteilung, 19. September 2018.
VCI Digi: Chemieindustrie zeigt Potenzial bei Digitalisierung, VCI/ZEW Pressemitteilung, 5. November 2018.
VCI Q3: VCI Quartalsbericht: Bericht zur wirtschaftlichen Lage der chemischen Industrie im 3. Quartal 2018, VCI, 7. November 2018.
VCI World: VCI World Chemistry Report, 14. November 2018.
WNN: World Nuclear News, Major concrete pour at Hinkley Point C, 11. Dezember 2018.

B.4.3 Annahmen

Wir sind Währungsumrechnungseffekten ausgesetzt, vor allem bezogen auf US-Dollar, Britisches Pfund, Norwegische Krone und Südafrikanischen Rand. Der Planung liegt die Annahme zugrunde, dass sich die Wechselkurse auf dem durchschnittlichen Niveau des Jahres 2018 bewegen.

Wir rechnen in unserer Prognose mit einer nachhaltigen Stabilisierung des Ölpreises auf einem Niveau von 55 bis 75 US-\$/bbl. Wir gehen in einigen Geschäftsfeldern nach wie vor von einem intensiven Wettbewerb aus, dies gilt insbesondere für das Öl- und Gasgeschäft in den USA sowie auch für das Maintenance-Geschäft in unserem Kernmarkt Deutschland. In anderen Märkten erlaubt die starke Nachfrage eine sukzessive Preissteigerung, die aber zumindest teilweise durch eine zunehmende Knappheit von Fachkräften und dem einhergehenden Kostendruck erodiert wird. Dies gilt beispielsweise für unser Geschäft in der Nordsee.

Der Brexit birgt für unser Geschäft neben möglichen Auswirkungen auf die Währungsentwicklung und die gesamtwirtschaftliche Nachfrage keine wesentlichen spezifischen Risiken, da die Wertschöpfung im Vereinigten Königreich beinahe ausschließlich im Land selbst erfolgt.

B.4.4 Voraussichtliche Geschäftsentwicklung im Jahr 2019

PROGNOSE 2019	Ausgangslage Geschäftsjahr 2018	Prognose Geschäftsjahr 2019
Umsatzerlöse	4.153 Mio. €	organisches Umsatzwachstum im mittleren einstelligen Prozentbereich
Bereinigtes EBITA	65 Mio. €	deutliche Steigerung auf über 100 Mio. €

Umsatzerlöse Nachdem sich der Auftragseingang im Berichtsjahr mit 4.459 Mio. € erfreulich entwickelt hat, gehen wir auf Basis des aktuellen Auftragsbestands für 2019 von organischem Umsatzwachstum im mittleren einstelligen Prozentbereich aus.

Im Segment Technologies erwarten wir aufgrund des gewachsenen Auftragsbestands eine deutliche Steigerung im Umsatz, Voraussetzung hierfür ist auch ein antizipierter weiterer guter Auftragseingang im Laufe des Jahres. Im Geschäftsfeld Engineering & Maintenance Europe rechnen wir mit einer stabilen Umsatzentwicklung. Bei Engineering & Maintenance International sehen wir eine positive Dynamik in den Märkten und gehen daher von einem deutlichen Umsatzwachstum aus.

Der Auftragsbestand lag zum 31. Dezember 2018 bei 2.818 Mio. €. Wir erwarten, dass dieser im Wesentlichen im Jahr 2019 umsatzwirksam wird.

EBITA / bereinigtes EBITA Für das bereinigte EBITA (Berichtsjahr: 65 Mio. €) erwarten wir eine deutliche Steigerung auf einen Wert von mehr als 100 Mio. €. Die erstmalige Anwendung von IFRS 16 wird im Geschäftsjahr 2019 einen leicht positiven Effekt im unteren bis mittleren einstelligen Millionen-Euro-Bereich auf das EBITA des Konzerns haben.

Grundlage des deutlich steigenden bereinigten Konzern-EBITA ist eine erhebliche Verbesserung im Geschäftsfeld Technologies. Nach einem durch Unterauslastung, Altprojekte und einer Gesellschaft im Turnaround verursachten Verlust im Berichtsjahr von -24 Mio. € erwarten wir hier eine deutliche Verbesserung auf ein mindestens ausgeglichenes Ergebnis.

Im Segment Engineering & Maintenance Europe rechnen wir mit einer stabilen Entwicklung des bereinigten EBITA (2018: 101 Mio. €).

Das bereinigte EBITA bei Engineering & Maintenance International wird sich im Geschäftsjahr 2019 auf bereits verhältnismäßig hohem Niveau (2018: 32 Mio. €) nochmals leicht verbessern.

Ebenfalls eine deutliche Verbesserung des bereinigten EBITA erwarten wir aus den in der Überleitung Konzern zusammengefassten Positionen, auch durch ein besseres Ergebnis der hier ausgewiesenen Gesellschaften des Bereichs Other Operations.

Wesentliche Sondereinflüsse im Jahr 2019 Aus heutiger Sicht erwarten wir Sondereinflüsse auf das EBITA aus Aufwendungen für Restrukturierung und Effizienzsteigerung, Investitionen in IT-Systeme zur Vereinheitlichung der Systemlandschaft und abschließenden Aufwendungen zur Weiterentwicklung unseres Compliance-Systems von insgesamt rund 30 Mio. €. Darin sind etwaige Veräußerungsgewinne und -verluste aus Portfoliobereinigungen nicht enthalten. Darüber hinaus wird das berichtete Konzernergebnis voraussichtlich durch die Nicht-Aktivierung von latenten Steuern auf das negative Ergebnis der Holding belastet.

Bereinigtes Konzernergebnis Das Konzernergebnis wird sich gegenüber dem Wert des Berichtsjahres deutlich verbessern und mindestens Break-even erreichen. Beim bereinigten Konzernergebnis (Berichtsjahr: 36 Mio. €) gehen wir ebenfalls von einer deutlichen Verbesserung aus.

Kapitalrendite Im Jahr 2019 rechnen wir mit einer leicht verbesserten Kapitalrendite nach Steuern (Berichtsjahr: 0,1%).

Dividendenpolitik Wir verfolgen eine auf Kontinuität ausgerichtete Dividendenpolitik, deren Ziel es ist, unsere Aktionäre angemessen am Unternehmenserfolg zu beteiligen. Vorstand und Aufsichtsrat werden der Hauptversammlung mit Blick auf die solide Bilanz sowie die geplante positive Unternehmensentwicklung vorschlagen, für das Geschäftsjahr 2018 eine Dividende von 1,00 € je Aktie auszuschütten. Eine planmäßige Entwicklung des Unternehmens vorausgesetzt, streben Vorstand und Aufsichtsrat an, die Dividendenhöhe weiter konstant zu halten, bis die generelle Ausschüttungspolitik greift. Diese zielt darauf ab, unter Berücksichtigung der absehbaren mittelfristigen Entwicklung des Unternehmens einen Anteil von 40 bis 60 Prozent des bereinigten Konzernergebnisses an unsere Aktionäre auszuschütten.

Free Cashflow Beim Free Cashflow erwarten wir im Jahr 2019 auf vergleichbarer Basis mindestens einen Wert auf Break-even-Niveau (Berichtsjahr: -4 Mio. €). Die erstmalige Anwendung von IFRS 16 wird sich darüber hinaus positiv auswirken.

Investitionen in Sachanlagen Bei den Investitionen in Sachanlagen erwarten wir 2019 einen Wert auf dem nachhaltigen Niveau von 1,5 bis 2 Prozent des Umsatzes.

Finanzierung Uns steht eine syndizierte Barkreditlinie in Höhe von 300 Mio. € mit Fälligkeit 2022 zur Verfügung. Wir erwarten, dass der im Kreditvertrag für diese Linie definierte Grenzwert für den Financial Covenant (dynamischer Verschuldungsgrad = adjusted Net Debt / adjusted EBITDA) eingehalten wird.

Gesamtaussage des Vorstands der Bilfinger SE zur voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns

Im Geschäftsjahr 2019 gehen wir auf Basis des aktuellen Auftragsbestands von einem organischen Umsatzwachstum im mittleren einstelligen Prozentbereich aus. Gleichzeitig erwarten wir eine deutliche Verbesserung des Ergebnisses. Wir rechnen mit einer leicht verbesserten Kapitalrendite nach Steuern und erwarten beim Free Cashflow auf vergleichbarer Basis mindestens einen Wert auf Break-even-Niveau.

Nach den ersten Wachstumserfolgen im Jahr 2018 konzentrieren wir uns weiterhin auf unsere Business-Development- und Digitalisierungsaktivitäten als Basis für eine zukünftig positive Umsatzentwicklung. Nach dem Abschluss der Stabilisierungsphase gehen wir mit einer angepassten Organisationsstruktur in die anstehenden Aufbau- und Ausbauphasen: Die Division Technologies wird von nun an global tätig sein, sie fokussiert sich auf Produkte und Technologien, die sie weltweit anbietet. Die Engineering-Aktivitäten wurden in die Hoheit der jeweiligen regionalen Divisionen überführt und werden lokal angeboten. Hierdurch sind wir in der Lage, höherwertige Dienstleistungen zu erbringen. Diese operative Aufstellung wird uns beim Erreichen unserer Mittelfristziele unterstützen.

B.5 Übernahmerelevante Angaben (gemäß §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB)

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Das gezeichnete Kapital von 132.627.126 € ist eingeteilt in 44.209.042 auf den Inhaber lautende Stückaktien zum rechnerischen Wert von 3,00 € je Aktie. Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme.

Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen

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

Beteiligungen am Kapital, die 10 Prozent der Stimmrechte überschreiten

Die Investment-Gesellschaft Cevian Capital II GP Limited, St. Helier, Jersey, Channel Islands, hat uns am 9. März 2017 mitgeteilt, dass ihre Beteiligung nunmehr 29,53 Prozent der Stimmrechte an unserem Kapital beträgt. Diese Stimmrechte wurden Cevian Capital II GP Limited nach § 22 WpHG über Cevian Capital II Master Fund LP und Cevian Capital Partners Limited mit 25,53 Prozent der Stimmrechte und Cevian Capital II Co-Investment Fund L.P. mit 3,99 Prozent der Stimmrechte zugerechnet.

Aktien mit Sonderrechten

Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen, bestehen nicht.

Stimmrechtskontrolle von Mitarbeiteraktien bei mittelbarer Kontrollrechtsausübung

Im Rahmen eines Mitarbeiteraktienprogramms bestehen Beteiligungen von aktuellen und ehemaligen Arbeitnehmern am Kapital der Gesellschaft, die ihre Kontrollrechte nicht unmittelbar ausüben, sondern einem ihre Interessen wahrnehmenden Aktionärsverein übertragen haben. Die Vollmachten können jederzeit widerrufen werden. Zum Stichtag waren insgesamt 10.152 Stimmrechte auf den Verein übertragen.

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

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

Für Änderungen der Satzung der Bilfinger SE gelten die gesetzlichen Bestimmungen in Artikel 59 Abs. 1 SE-VO, §§ 133, 179 AktG sowie § 21 Abs. 2 der Satzung der Bilfinger SE. Danach ist für die Änderung der Satzung eine Mehrheit von zwei Dritteln der abgegebenen gültigen Stimmen beziehungsweise, sofern mindestens die Hälfte des Grundkapitals vertreten ist, die einfache Mehrheit der abgegebenen gültigen Stimmen ausreichend. Dies gilt nicht für die Änderung des Gegenstands des

Unternehmens, für einen Beschluss gemäß Artikel 8 Abs. 6 SE-VO sowie für Fälle, für die eine größere Stimmen- oder Kapitalmehrheit gesetzlich zwingend vorgeschrieben ist. Gemäß § 25 der Satzung ist der Aufsichtsrat ermächtigt, Abänderungen und Ergänzungen, die nur die Fassung der Satzung betreffen, zu beschließen.

Befugnisse des Vorstands zum Rückkauf und zur Ausgabe von Aktien

Die Hauptversammlung vom 24. Mai 2017 hat die von der Hauptversammlung vom 7. Mai 2015 beschlossene Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien aufgehoben. Die Ermächtigungen im Hauptversammlungsbeschluss vom 7. Mai 2015 zur Verwendung erworbener eigener Aktien bleiben davon unberührt. Die Hauptversammlung vom 24. Mai 2017 hat den Vorstand ermächtigt, bis zum 23. Mai 2022 mit Zustimmung des Aufsichtsrats eigene Aktien der Gesellschaft mit einem auf diese entfallenden Betrag am Grundkapital in Höhe von insgesamt bis zu 10 Prozent des Grundkapitals der Gesellschaft zu erwerben mit der Maßgabe, dass auf die aufgrund dieser Ermächtigung zu erwerbenden Aktien zusammen mit anderen Aktien der Gesellschaft, welche die Gesellschaft bereits erworben hat und noch besitzt oder die ihr gemäß §§ 71d und 71e AktG zuzurechnen sind, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10 Prozent des Grundkapitals der Gesellschaft entfallen. Ferner sind die Voraussetzungen des § 71 Abs. 2 Sätze 2 und 3 AktG zu beachten. Die Ermächtigung kann zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck ausgeübt werden; der Erwerb darf aber nicht zum Zwecke des Handels in eigenen Aktien erfolgen. Der Erwerb hat unter Wahrung des Gleichbehandlungsgrundsatzes (§ 53a AktG) über die Börse oder mittels eines an alle Aktionäre gerichteten öffentlichen Erwerbsangebots zu erfolgen.

Im Fall des Erwerbs über die Börse darf der Erwerbspreis (ohne Erwerbsnebenkosten) den am Tag des Erwerbs in der Eröffnungsauktion ermittelten Börsenpreis der Bilfinger Aktie mit gleicher Ausstattung im XETRA-Handelssystem der Frankfurter Wertpapierbörse (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) um nicht mehr als 10 Prozent überschreiten und um nicht mehr als 20 Prozent unterschreiten. Bei einem öffentlichen Erwerbsangebot kann die Gesellschaft entweder ein formelles Angebot veröffentlichen oder zur Abgabe von Angeboten durch die Aktionäre öffentlich auffordern. In beiden Fällen legt die Gesellschaft einen Kaufpreis oder eine Kaufpreisspanne je Aktie fest, wobei im letztgenannten Falle der endgültige Kaufpreis aus den vorliegenden Annahmeerklärungen beziehungsweise Verkaufsangeboten ermittelt wird. Der Kaufpreis je Aktie der Gesellschaft (ohne Erwerbsnebenkosten) darf bei Abgabe eines formellen Angebots durch die Gesellschaft jeweils den durchschnittlichen Börsenpreis der Aktie der Gesellschaft an den letzten drei Börsentagen vor dem Tag der Veröffentlichung des Erwerbsangebots, ermittelt auf der Basis des arithmetischen Mittels der Schlussauktionspreise der Bilfinger Aktie im XETRA-Handelssystem der Frankfurter Wertpapierbörse (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem), um nicht mehr als 10 Prozent überschreiten und um nicht mehr als 20 Prozent unterschreiten. Im Falle einer Angebotsanpassung tritt an den Tag der Veröffentlichung des Erwerbsangebots der Tag der Veröffentlichung der Angebotsanpassung. Fordert die Gesellschaft öffentlich zur Abgabe von Verkaufsangeboten auf, tritt an die Stelle des Tages der Veröffentlichung des Erwerbsangebots beziehungsweise der Angebotsanpassung der Tag der Annahme der Verkaufsangebote durch die Gesellschaft.

Die Hauptversammlung vom 24. Mai 2017 hat den Vorstand ermächtigt, die aufgrund dieser Ermächtigung erworbenen eigenen Aktien entweder unter Beachtung des Gleichbehandlungsgrundsatzes allen Aktionären zum Erwerb anzubieten oder über die Börse zu veräußern. Sie hat den Vorstand außerdem ermächtigt, die aufgrund dieser Ermächtigung erworbenen eigenen Aktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats in anderer Weise als über die Börse oder durch ein an alle Aktionäre gerichtetes Veräußerungsangebot zu veräußern, wenn die Aktien gegen Barzahlung zu einem Preis veräußert werden, der den durchschnittlichen Börsenpreis der Aktie der Gesellschaft an den letzten drei Börsentagen vor der endgültigen Festlegung des Veräußerungspreises durch den Vorstand, ermittelt auf der Basis des arithmetischen Mittels der Schlussauktionspreise der Bilfinger Aktie im XETRA-

Handelssystem der Frankfurter Wertpapierbörse (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem), nicht wesentlich unterschreitet; diese Ermächtigung beschränkt sich auf insgesamt 10 Prozent des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung der Hauptversammlung am 24. Mai 2017 oder – falls dieser Wert geringer ist – 10 Prozent des zum Zeitpunkt der Veräußerung der Aktien vorhandenen Grundkapitals der Gesellschaft. Das Ermächtigungsvolumen verringert sich um den anteiligen Betrag am Grundkapital, der auf Aktien entfällt oder auf den sich Wandlungs- und/oder Optionsrechte beziehungsweise Wandlungs- und/oder Optionspflichten aus Wandel- und Optionsanleihen („Schuldverschreibungen“) beziehen, die nach Beginn des 24. Mai 2017 unter Bezugsrechtsausschluss in unmittelbarer, entsprechender oder sinngemäßer Anwendung von § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben oder veräußert worden sind. Die Aktien können auch im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen oder -erwerben sowie dem Erwerb hiermit in Zusammenhang stehender Vermögensgegenstände eingesetzt werden, ohne weiteren Hauptversammlungsbeschluss eingezogen oder zur Erfüllung von Wandlungs- und / oder Optionsrechten beziehungsweise -pflichten aus Wandel- und / oder Optionsschuldverschreibungen verwendet werden. Zudem können sie zur Durchführung einer sogenannten Aktiendividende (scrip dividend), bei der den Aktionären angeboten wird, ihren Dividendenanspruch wahlweise ganz oder teilweise als Sachleistung gegen Gewährung von Aktien der Gesellschaft an diese zu übertragen, verwendet werden. Außerdem können die Aktien mit Zustimmung des Aufsichtsrats Arbeitnehmern der Bilfinger SE und der mit ihr im Sinne der §§ 15 ff. AktG nachgeordneten verbundenen Unternehmen sowie Mitgliedern der Geschäftsführung von mit ihr im Sinne der §§ 15 ff. AktG nachgeordneten verbundenen Unternehmen zum Erwerb angeboten, zugesagt oder in Erfüllung einer vertraglichen Vergütungsvereinbarung übertragen werden.

Die Hauptversammlung vom 24. Mai 2017 hat ferner den Aufsichtsrat ermächtigt, eigene Aktien, die aufgrund dieser Ermächtigung erworben werden, zur Erfüllung von Rechten von Mitgliedern des Vorstands auf Gewährung von Aktien der Bilfinger SE zu verwenden, die er diesen im Rahmen der Regelung der Vorstandsvergütung eingeräumt hat.

Der Aktienerwerb darf auch ganz oder teilweise durch (i) Veräußerung von Optionen an Dritte, die die Gesellschaft zum Erwerb von Aktien der Gesellschaft bei Ausübung der Option verpflichten („Put-Option“), (ii) Erwerb von Optionen, die der Gesellschaft das Recht vermitteln, Aktien der Gesellschaft bei Ausübung der Option zu erwerben („Call-Option“), (iii) Terminkäufe, bei denen die Gesellschaft eigene Aktien zu einem bestimmten, in der Zukunft liegenden Zeitpunkt erwirbt, und (iv) Einsatz einer Kombination von Put- und Call-Optionen und Terminkäufen (zusammen „Derivate“) erfolgen. Derivatgeschäfte dürfen nur mit einem oder mehreren Kreditinstituten oder anderen die Voraussetzungen des § 186 Abs. 5 Satz 1 AktG erfüllenden Unternehmen abgeschlossen werden. Durch die Bedingungen des Derivatgeschäfts muss jeweils sichergestellt sein, dass die Gesellschaft nur mit Aktien beliefert wird, die ihrerseits unter Wahrung des Gleichbehandlungsgrundsatzes (§ 53a AktG) erworben wurden. Alle Aktienerwerbe unter Einsatz von Derivaten sind auf Aktien im Umfang von höchstens 5 Prozent des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung der Hauptversammlung über diese Ermächtigung oder – wenn dieses geringer ist – zum Zeitpunkt der Ausnutzung dieser Ermächtigung vorhandenen Grundkapitals beschränkt. Die Laufzeiten der Derivate müssen spätestens am 23. Mai 2022 enden, wobei die Laufzeit eines einzelnen Derivats jeweils 18 Monate nicht überschreiten darf und sichergestellt sein muss, dass ein Erwerb von Aktien der Gesellschaft in Ausübung beziehungsweise Erfüllung der Derivate nicht nach dem 23. Mai 2022 erfolgt. Die von der Gesellschaft für Call-Optionen gezahlte und für Put-Optionen vereinnahmte Optionsprämie darf nicht wesentlich über beziehungsweise unter dem nach anerkannten finanzmathematischen Methoden ermittelten theoretischen Marktwert der jeweiligen Option liegen, bei dessen Ermittlung unter anderem der vereinbarte Ausübungspreis zu berücksichtigen ist. Der bei Ausübung der Optionen beziehungsweise bei Fälligkeit von Terminkaufverträgen zu zahlende Kaufpreis je Aktie der Gesellschaft (ohne Erwerbsnebenkosten, aber unter Berücksichtigung der gezahlten beziehungsweise erhaltenen Optionsprämie) darf den Durchschnittskurs der Aktie

der Gesellschaft gleicher Ausstattung in der Schlussauktion im XETRA-Handelssystem der Frankfurter Wertpapierbörse (oder einem vergleichbaren Nachfolgesystem) während der letzten drei Börsenhandelstage vor Abschluss des betreffenden Options- beziehungsweise Terminkaufgeschäfts um nicht mehr als 10 Prozent überschreiten und um nicht mehr als 20 Prozent unterschreiten. Werden eigene Aktien unter Einsatz von Derivaten unter Beachtung der vorstehenden Regelungen erworben, ist ein Recht der Aktionäre, solche Derivatgeschäfte mit der Gesellschaft abzuschließen, in entsprechender Anwendung von § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgeschlossen. Aktionäre haben ein Recht auf Andienung ihrer Aktien der Gesellschaft nur, soweit die Gesellschaft ihnen gegenüber aus den Derivatgeschäften zur Abnahme der Aktien verpflichtet ist.

Am 6. September 2017 hat die Gesellschaft ein Programm zum Rückkauf eigener Aktien gestartet, das am 31. Oktober 2018 abgeschlossen wurde. Der Aktienrückkauf erfolgte unter der am 24. Mai 2017 von der Hauptversammlung erteilten Ermächtigung. Das Programm sah den Rückkauf eigener Aktien von maximal 10 Prozent des Grundkapitals zum Kaufpreis von bis zu 150 Mio. € vor. Im Rahmen des Programms wurden insgesamt 3.942.211 eigene Aktien (8,92 Prozent des Grundkapitals der Bilfinger SE) zu einem Gesamtwert von 149.999.972,62 € (ohne Erwerbsnebenkosten) erworben. Dies entspricht einem Durchschnittskurs von 38,05 € (ohne Erwerbsnebenkosten) pro zurückerworbener Aktie. Die Ermächtigung der Hauptversammlung vom 24. Mai 2017 regelt auch alle Optionen für eine mögliche Verwendung der erworbenen Aktien.

Genehmigtes Kapital

Die Hauptversammlung vom 15. Mai 2018 hat die von der Hauptversammlung vom 8. Mai 2014 beschlossene und in § 4 Abs. 3 der Satzung der Gesellschaft enthaltene Ermächtigung zur Schaffung eines Genehmigten Kapitals (Genehmigtes Kapital 2014) aufgehoben. Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 15. Mai 2018 wurde der Vorstand ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis einschließlich zum 14. Mai 2023 um bis zu 66.313.563 € durch einmalige oder mehrmalige Ausgabe neuer auf den Inhaber lautender Stückaktien zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2018). Die Ausgabe neuer Aktien kann dabei gegen Bar- und / oder Sacheinlagen erfolgen. Die neuen Aktien sind den Aktionären zum Bezug anzubieten. Dem genügt auch ein mittelbares Bezugsrecht im Sinne des § 186 Abs. 5 AktG.

Der Vorstand ist, beschränkt auf neue Aktien mit einem Anteil am Grundkapital von insgesamt bis zu 20 Prozent, ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das gesetzliche Bezugsrecht der Aktionäre unter im Ermächtigungsbeschluss näher bestimmten Voraussetzungen bei Ausgabe der neuen Aktien im Falle von Spitzenbeträgen, zur Gewährung von Bezugsrechten an Inhaber von Wandlungs- und / oder Optionsrechten, die von der Gesellschaft oder einem Konzernunternehmen ausgegeben werden, bei Kapitalerhöhungen gegen Bar- und Sacheinlagen sowie zur Durchführung einer sogenannten Aktiendividende (scrip dividend) auszuschließen.

Bedingtes Kapital

Die Hauptversammlung vom 24. Mai 2017 hat die von der Hauptversammlung am 18. April 2013 beschlossene und in § 4 Abs. 4 der Satzung der Gesellschaft enthaltene bedingte Kapitalerhöhung (Bedingtes Kapital 2013) aufgehoben. Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 24. Mai 2017 wurde das Grundkapital um bis zu 13.262.712 € durch Ausgabe von bis zu 4.420.904 neuen, auf den Inhaber lautenden Stückaktien mit einem anteiligen Betrag des Grundkapitals von je 3,00 € bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2017). Die bedingte Kapitalerhöhung dient der Gewährung von Aktien bei Ausübung von Wandlungs- oder Optionsrechten beziehungsweise bei Erfüllung von Wandlungs- und/oder Optionspflichten aus Schuldverschreibungen, die bis zum 23. Mai 2022 von der Gesellschaft oder einem Konzernunternehmen ausgegeben werden. Die Ausgabe der neuen Aktien erfolgt zu dem nach Maß-

gabe des vorstehend bezeichneten Ermächtigungsbeschlusses jeweils zu bestimmenden Wandlungs- beziehungsweise Optionspreis.

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

Kontrollwechselbezogene Vereinbarungen

Im Fall eines Kontrollwechsels als Folge eines Übernahmeangebots für die Bilfinger SE bestehen, den üblichen Gepflogenheiten im Geschäftsverkehr entsprechend, Kündigungsmöglichkeiten für die Kreditgeber unserer syndizierten Barkreditlinie über 300 Mio. € und Avalkreditlinien über in Summe 1.053 Mio. € sowie für die Investoren unserer Unternehmensanleihe über 500 Mio. €.

Entschädigungsvereinbarungen für den Fall eines Übernahmeangebots

Den Vorständen steht bei einem Kontrollwechsel unter bestimmten weiteren Voraussetzungen ein Sonderkündigungsrecht zu. Diese Regelung verschafft den Vorstandsmitgliedern für den Fall eines Übernahmeangebots die gebotene Unabhängigkeit, um sich in ihrem Verhalten ausschließlich am Wohl der Gesellschaft und ihrer Aktionäre zu orientieren. Nähere Einzelheiten hierzu finden sich im Kapitel [A.4.2 Vergütungsbericht](#).

siehe Seite 37

B.6 Vorstandsvergütung

Die Vergütung der Vorstandsmitglieder setzt sich grundsätzlich aus einem festen Jahresgrundgehalt, variablen Vergütungsbestandteilen sowie Nebenleistungen und Leistungen für die Altersversorgung zusammen. Nähere Einzelheiten einschließlich der individualisierten Bezüge enthält Kapitel [A.4.2 Vergütungsbericht](#). Dieser Vergütungsbericht ist Teil des zusammengefassten Lageberichts.

siehe Seite 37