

A.3 Bericht des Aufsichtsrats

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

das Geschäftsjahr 2021 war für Bilfinger ein herausforderndes und erfolgreiches Jahr. Trotz äußerer Einflüsse und Unsicherheiten stabilisierte sich das noch immer angespannte Marktumfeld, und Bilfinger konnte im Berichtsjahr alle gesetzten Ziele erreichen. Der Auftragseingang überstieg die 4-Milliarden-Euro-Marke und bildet die Grundlage für weiteres Wachstum. Der Umsatz erholte sich deutlich gegenüber dem Vorjahr und das (bereinigte) EBITA stieg ebenfalls erheblich. Die operative Marge lag im Rahmen der Erwartungen. Darüber hinaus führten erfolgreiche Verkäufe nichtbetriebsnotwendiger Grundstücke zu zusätzlichem Gewinn. Insgesamt wurde eine bereinigte EBITA-Marge von 3,7 Prozent erzielt. Auch der Free Cashflow verbesserte sich weiter und übertraf den guten Cashflow des Vorjahres, was neben einer erwarteten starken Cash Conversion im vierten Quartal vor allem auf Grundstücksverkäufe und Steuererstattungen zurückzuführen ist. Die in den letzten Jahren konsequent verfolgte Strategie hat sich als erfolgreich erwiesen. Bilfinger konnte die Transformationsphase im Geschäftsjahr 2021 weitgehend abschließen. Daher werden ab 2022, anders als in den vergangenen Jahren, nicht mehr die um Sonderaufwendungen bereinigten Werte, sondern die berichteten Ergebnis- und Liquiditätskennzahlen als maßgebliche Steuerungsgrößen des Konzerns dienen.

Im Berichtsjahr hatten äußere Faktoren besondere Relevanz für das Geschäft von Bilfinger und die Tätigkeit von Vorstand und Aufsichtsrat. So wirkten sich die anhaltende COVID-19-Pandemie und damit einhergehende Maßnahmen und Unsicherheiten auf das Geschäft von Bilfinger aus. Gleichsam gab es Engpässe in den Lieferketten der Kunden, die bei diesen teilweise zu Verzögerungen der Vergabe und Ausführung von Projekten führten, und Inflationsthemen. Auf alle diese Umstände haben Vorstand und Aufsichtsrat entschlossen reagiert. So konnten die operative Performance des Unternehmens und die Weiterentwicklung und Optimierung des Portfolios konsequent vorangetrieben werden. Mit der breiten Portfolioaufstellung und der Fähigkeit, zahlreiche maßgeschneiderte Engineering- und Serviceleistungen entlang des gesamten Lebenszyklus einer Industrieanlage für Kunden aus unterschiedlichen Regionen aus einer Hand anzubieten, hat Bilfinger in vielen seiner Märkte einen nicht unerheblichen Vorteil gegenüber Wettbewerbern. Bilfinger Kunden wissen dieses attraktive Angebot, die Sicherheit und Qualität der Leistungen sowie den großen Einsatz der Bilfinger Mitarbeiter zu schätzen.

Zudem bieten sich in Zukunft für Bilfinger weitere interessante Entwicklungsmöglichkeiten und Wachstumspotenziale. Vor dem Hintergrund der Energiewende kommt den nachhaltigen Industrieservices von Bilfinger wachsende Bedeutung zu. Dazu zählen neben Leistungen im Zusammenhang mit der Produktion von grünem Wasserstoff und dessen Transport auch Bereiche wie Wasserkraft, Abscheidung und Speicherung von CO₂, Mitarbeit am Bau von Batteriefabriken und Angebote im Bereich der Fernwärmeversorgung, insbesondere auch der Nuklearsektor. Kernkraft wird in einer zunehmenden Zahl von Ländern als Teil der Klimastrategie betrachtet. Bilfinger hilft seinen Kunden, den Herausforderungen des Klimawandels durch eine höhere Energieeffizienz von Anlagen erfolgreich zu begegnen. Dadurch trägt der Konzern zur nachhaltigen Reduzierung von Energieverbrauch und Emissionen bei. Die immer älter werdenden Anlagen der Kunden auf der ganzen Welt benötigen für einen sicheren und umweltverträglichen Betrieb zunehmende Wartungs- und Instandhaltungsleistungen. Hierzu trägt Bilfinger mit seiner jahrzehntelangen Erfahrung und Kompetenz in der Prozessindustrie maßgeblich bei. Mit Expertise hilft Bilfinger seinen

Kunden zudem beim Übergang in das digitale Zeitalter und den steigenden Nachhaltigkeitsanforderungen. Der Vorstand hat auch im Berichtsjahr mit Nachdruck daran gearbeitet, diese Möglichkeiten und Potenziale für Bilfinger zu heben. Diesen Prozess begleitet der Aufsichtsrat aktiv.

Ausgestattet mit einer guten Liquidität kann und wird Bilfinger diese Wachstumspotenziale in Zukunft auch erfolgreich nutzen. Damit stehen für Bilfinger die Zeichen auf Wachstum. Das Unternehmen befindet sich auf dem richtigen Weg, um die gesetzten Mittelfristziele zu erreichen. Bilfinger wird auf seiner aktuellen Position aufbauen und weitere Verbesserungen anstreben, um bis 2024 eine berichtete EBITA-Marge von 5 Prozent zu erreichen. Geplant ist, mit organischem Umsatzwachstum und gezielten arrondierenden M&A-Transaktionen den Konzernumsatz bis 2024 auf mehr als 5 Mrd. € zu steigern. Hierbei wird der Aufsichtsrat den Vorstand, wie bereits in der Vergangenheit, beratend begleiten und überwachen. Selbstverständlich wird der Aufsichtsrat auch die Entwicklung und Auswirkungen der Pandemie und der weiteren äußeren Faktoren auf Bilfinger fortlaufend intensiv beobachten und gemeinsam mit dem Vorstand alle Anstrengungen unternehmen, um mögliche negative Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns weiter zu verhindern oder zumindest abzuschwächen.

Weiterhin betrachtet der Aufsichtsrat Nachhaltigkeit als bedeutenden Teil der Unternehmensstrategie von Bilfinger. Das Unternehmen bekennt sich in den Nachhaltigkeitsbereichen People, Planet, Customers und Governance zu definierten Zielen, die Anfang 2022 kommuniziert wurden. Dabei geht es zum einen um den eigenen Beitrag von Bilfinger zu ESG (*Environmental, Social and Governance*)-Aspekten. Zum anderen eröffnet das wachsende Bewusstsein für den Klimawandel für Bilfinger als einem führenden Industriedienstleister neue attraktive Marktchancen. Mit seinen Leistungen trägt das Unternehmen wesentlich dazu bei, dass seine Kunden ihre Nachhaltigkeitsziele erreichen können. Der Aufsichtsrat wird das Thema Nachhaltigkeit und dessen Umsetzung bei Bilfinger aktiv begleiten.

Um auch den Vorstand für sein Nachhaltigkeitsengagement zu incentivieren, sieht das überarbeitete Vorstandsvergütungssystem 2021 explizit ESG-Ziele im Rahmen der einjährigen variablen Vergütung vor. Dieses Vergütungssystem wurde Anfang des Berichtsjahres vom Aufsichtsrat beschlossen und von der Hauptversammlung am 15. April 2021 gebilligt. Schon angesichts des hohen Stellenwerts der Nachhaltigkeit wird der Aufsichtsrat darauf achten, aussagekräftige, messbare und vorab transparente ESG-Ziele festzulegen. Der Aufsichtsrat wird zudem das Vorstandsvergütungssystem im neuen Jahr dahingehend überprüfen und bei entsprechendem Bedarf aktualisieren. Eine solche Aktualisierung würde dann der Hauptversammlung im Jahr 2023 zur Billigung vorgelegt.

Die Arbeit des Aufsichtsrats und der Ausschüsse war zudem geprägt von der Beratung und Überwachung des Vorstands bei Sonderprojekten sowie der Umsetzung gesetzlicher Vorgaben, wie zum Beispiel der Finalisierung und Umsetzung des überarbeiteten Vorstandsvergütungssystems, welches die Hauptversammlung 2021 mit großer Mehrheit zustimmend billigte. Der Prozess zur Kapitalallokation der Bruttoliquidität, die zur Mitte des Berichtsjahres auch durch den Erlös aus dem Verkauf der Beteiligung an Apleona erhöht war, wurde vom Aufsichtsrat ebenfalls erfolgreich begleitet. So wurde von Vorstand und Aufsichtsrat beschlossen, ausstehende Tranchen von Schuldscheindarlehen in Höhe von 109 Mio. € vorzeitig abzulösen, der Hauptversammlung 2022 einen Aktienrückkauf und eine Sonderdividende im Umfang von insgesamt etwa 250 Mio. € vorzuschlagen sowie Investitionen in organisches Wachstum und Akquisitionen von mehreren hundert Millionen Euro in den nächsten Jahren vorzunehmen. Die bereits begonnene Umsetzung der Kapitalallokation wird der Aufsichtsrat weiter positiv unterstützen und beratend überwachen.

Zudem gab es im Berichtsjahr personelle Änderungen in den Organen der Gesellschaft. Im Januar 2021 verständigten sich der Aufsichtsrat und der Vorstandsvorsitzende, Herr Tom Blades, einvernehmlich darauf, dem Wunsch von Herrn Blades zu entsprechen, seinen zum 30. Juni 2021

auslaufenden Vertrag aus persönlichen Gründen und vor dem Hintergrund des Erreichens seines 65. Lebensjahres nicht zu verlängern. Herr Blades erklärte im Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat die Niederlegung seines Mandats als Vorsitzender und Mitglied des Vorstands mit sofortiger Wirkung und zog sich aus dem Tagesgeschäft zurück. Finanzvorstand Christina Johansson übernahm interimweise die Aufgaben der Vorstandsvorsitzenden und Arbeitsdirektorin unter Beibehaltung ihrer bisherigen Funktionen. Der Aufsichtsrat der Gesellschaft und insbesondere dessen Präsidium befassten sich im Berichtsjahr anlassbezogen intensiv mit der Frage der langfristigen Nachfolge. Nach einem sorgfältigen Auswahlprozess bestellte der Aufsichtsrat schließlich im November 2021 Herrn Dr. Thomas Schulz zum neuen Vorstandsvorsitzenden mit Wirkung zum 1. März 2022. Herr Dr. Schulz stimmte der Übernahme des Amtes zu, wodurch der Vorstand ab diesem Zeitpunkt wieder mit einem bewährten Team aus Vorsitzendem, Finanzvorstand und Chief Operating Officer besetzt sein wird. Der Aufsichtsrat ist überzeugt, dass der Vorstand so für die vor ihm liegenden Herausforderungen und die weitere Umsetzung der Strategie gut aufgestellt ist. Die Mitglieder des Vorstands – der Vorsitzende Dr. Thomas Schulz (CEO), Christina Johansson als Finanzvorstand (CFO) und Duncan Hall als Chief Operating Officer (COO) – werden Bilfinger als wettbewerbsfähigen und international führenden Industriedienstleister gemeinsam voranbringen und weiterentwickeln. Der Aufsichtsrat geht fest davon aus, dass die gesetzten strategischen Ziele zu einem anhaltenden und nachhaltigen profitablen Wachstum des Unternehmens führen werden.

Da die Amtszeiten aller Aufsichtsratsmitglieder im Berichtsjahr endeten, waren Neuwahlen erforderlich. Personelle Veränderungen ergaben sich sowohl bei den Arbeitnehmervertretern als auch bei den Anteilseignervertretern. Anstelle von Frau Susanne Hupe und Frau Dr. Janna Köke wählte der SE-Betriebsrat Frau Vanessa Barth und Herrn Werner Brandstetter als neue Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsrat. Als neue Anteilseignervertreter wählte die Hauptversammlung Herrn Dr. Roland Busch und Frau Dr. Silke Maurer anstelle von Frau Dorothee Deuring und Herrn Dr. Ralph Heck, die ihre Ämter zum Ende der Hauptversammlung 2021 niedergelegt hatten. Die übrigen Aufsichtsratsmitglieder wurden entsprechend wiedergewählt und führen ihre Ämter weiter. Mit den neuen Aufsichtsratsmitgliedern hat das Gremium weitere erfahrene und kompetente Mitglieder gewonnen, die das Kompetenzprofil des Aufsichtsrats abrunden und die Überwachungs- und Beratungsarbeit des Aufsichtsrats wertvoll unterstützen und voranbringen.

Insgesamt war die Tätigkeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse im Geschäftsjahr 2021 intensiv und durch eine vertrauensvolle und konstruktive Zusammenarbeit der Mitglieder geprägt. Auf dieser Basis konnte der Aufsichtsrat seiner Überwachungs- und Beratungsfunktion und damit auch seiner Organverantwortung gerecht werden.

Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsrat und Vorstand

Der Aufsichtsrat hat auch im Geschäftsjahr 2021 die ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben ordnungsgemäß und sorgfältig wahrgenommen. Vorstand und Aufsichtsrat haben zum Wohle des Unternehmens in gegenseitigem Vertrauen zusammengearbeitet. Der Vorstand informierte den Aufsichtsrat und seine Ausschüsse regelmäßig, zeitnah und umfassend in schriftlicher und mündlicher Form über alle für das Unternehmen relevanten Aspekte, insbesondere die Strategie, die Planung, die Geschäftsentwicklung, die Risikolage, das Risikomanagement und die Compliance. Die Zusammenarbeit mit dem Vorstand war durch einen offenen und tiefgehenden Dialog gekennzeichnet.

Der Aufsichtsrat hat die Berichte des Vorstands eingehend geprüft, offen und kritisch diskutiert und ausgewertet. Gegenstände und Umfang der Berichterstattung des Vorstands wurden den an sie vom Gesetz gestellten Anforderungen gerecht. Der Aufsichtsrat hat die Arbeit des Vorstands auch auf Grundlage dieser Berichterstattung kontinuierlich und gründlich überwacht und ihn bei

der Leitung, strategischen Ausrichtung und Entwicklung des Unternehmens, gerade bei der Umsetzung der Strategie, beratend begleitet. Der Aufsichtsrat war insbesondere in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen regelmäßig unmittelbar und frühzeitig eingebunden. Maßstab für die Überwachung des Vorstands durch den Aufsichtsrat waren unverändert insbesondere die Rechtmäßigkeit, Ordnungsmäßigkeit, Zweckmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit der konzernweiten Geschäftsführung durch den Vorstand. Zusätzlich zu den vom Vorstand erstellten Berichten ließ sich der Aufsichtsrat vom Vorstand sowohl regelmäßig als auch anlassbezogen ergänzende Informationen und Auskünfte erteilen. Zwischen den Sitzungsterminen stand zumindest der Vorsitzende des Aufsichtsrats mit dem Vorstandsvorsitzenden bzw. Interim-CEO in regelmäßigem Informations- und Gedankenaustausch über Fragen der Strategie und Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance bei Bilfinger.

§ 15 Abs. 1 der Satzung der Bilfinger SE und ein vom Aufsichtsrat erstellter, in den Geschäftsordnungen des Vorstands und des zuständigen Ausschusses des Aufsichtsrats verankerter und regelmäßig auf erforderliche Anpassungen überprüfter und überarbeiteter Katalog listen Geschäfte und Maßnahmen von grundlegender Bedeutung auf, die der Zustimmung des Aufsichtsrats oder eines seiner Ausschüsse bedürfen. Über die vom Vorstand im Berichtsjahr vorgelegten zustimmungspflichtigen Geschäfte und Maßnahmen hat der Aufsichtsrat beziehungsweise der zuständige Ausschuss entschieden, nachdem er sie geprüft und mit dem Vorstand erörtert hatte.

Im Berichtsjahr traten keine Interessenkonflikte von Vorstands- oder Aufsichtsratsmitgliedern auf, die dem Aufsichtsrat unverzüglich offenzulegen gewesen wären. Soweit dem Aufsichtsrat potenzielle Interessenkonflikte gemeldet oder sonst bekannt wurden, wurden diese geprüft und kein offenzulegender Interessenkonflikt festgestellt.

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

Sitzungen des Aufsichtsrats

Im Geschäftsjahr 2021 trat der Aufsichtsrat zu acht ordentlichen (wie im Vorjahr) und vier außerordentlichen (drei im Vorjahr) Sitzungen zusammen. Die ordentlichen Sitzungen fanden am 9. Februar, 2. März, 14. April, 15. April, 10. Mai, 11. August, 9. November und 15. Dezember statt. Die außerordentlichen Sitzungen wurden am 7. Januar, 18./19. Januar, 26. Februar und 25. März abgehalten. Die durchschnittliche Präsenzquote aller Aufsichtsratsmitglieder bei Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse betrug im Berichtsjahr 98,83 Prozent (98,74 Prozent im Vorjahr). An welchen Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse die einzelnen Mitglieder jeweils teilgenommen haben, kann der folgenden Übersicht entnommen werden:

Gremium	Name des Aufsichtsratsmitglieds																
	Agnieszka Al-Selwi	Vanessa Barth	Werner Brandstetter	Stephan Brückner	Dr. Roland Busch	Dr. Eckhard Cordes	Dorothee Deuring	Dr. Ralph Heck	Susanne Hupe	Rainer Knerler	Dr. Janna Köke	Frank Lutz	Dr. Silke Maurer	Robert Schuchna	Jörg Sommer	Dr. Bettina Volkens	
Aufsichtsrat																	
07.01.2021	•	–	–	•	–	•	•	•	•	•	•	•	–	•	•	•	
18./19.01.2021	•	–	–	•	–	•	•	•	•	•	•	•	–	•	•	•	
09.02.2021	•	–	–	•	–	•	•	•	•	•	•	•	–	•	•	•	
26.02.2021	•	–	–	•	–	•	•	•	•	•	•	•	–	x	•	•	
02.03.2021	•	–	–	•	–	•	•	•	•	•	•	•	–	•	•	•	
25.03.2021	•	–	–	•	–	•	•	•	•	•	•	•	–	•	•	•	
14.04.2021	•	–	–	•	–	•	•	•	•	•	•	•	–	•	•	•	
15.04.2021	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
10.05.2021	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
11.08.2021	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
09.11.2021	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	x	
15.12.2021	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
Präsidium																	
29.01./03.02.2021	–	–	–	•	–	•	–	•	–	•	–	–	–	–	–	–	
08.02.2021	–	–	–	•	–	•	–	•	–	•	–	–	–	–	–	–	
01.03.2021	–	–	–	•	–	•	–	•	–	•	–	–	–	–	–	–	
18.03.2021	–	–	–	•	–	•	–	•	–	•	–	–	–	–	–	–	
14.04.2021	–	–	–	•	–	•	–	•	–	•	–	–	–	–	–	–	
27.05.2021	–	–	–	•	–	•	–	–	–	•	–	–	–	–	–	•	
17.06.2021	–	–	–	•	–	•	–	–	–	•	–	–	–	–	–	•	
10.08.2021	–	–	–	•	–	•	–	–	–	•	–	–	–	–	–	•	
08.09.2021	–	–	–	•	–	•	–	–	–	•	–	–	–	–	–	•	
03.11.2021	–	–	–	•	–	•	–	–	–	•	–	–	–	–	–	•	
14.12.2021	–	–	–	•	–	•	–	–	–	•	–	–	–	–	–	•	

Gremium	Name des Aufsichtsratsmitglieds															
	Agnieszka Al-Selwi	Vanessa Barth	Werner Brandstetter	Stephan Brückner	Dr. Roland Busch	Dr. Eckhard Cordes	Dorothee Deuring	Dr. Ralph Heck	Susanne Hupe	Rainer Knerler	Dr. Janna Köke	Frank Lutz	Dr. Silke Maurer	Robert Schuchna	Jörg Sommer	Dr. Bettina Volkens
Prüfungsausschuss																
08.02.2021	–	–	–	–	–	–	•	–	•	–	–	•	–	–	•	–
26.02.2021	–	–	–	–	–	–	•	–	•	–	–	•	–	–	•	–
10.05.2021	–	•	–	–	•	–	–	–	–	–	–	•	–	–	•	–
11.08.2021	–	•	–	–	•	–	–	–	–	–	–	•	–	–	•	–
08.11.2021	–	•	–	–	•	–	–	–	–	–	–	•	–	–	•	–
Strategieausschuss																
17.02.2021	–	–	–	•	–	•	–	•	•	•	–	–	–	•	–	–
24.03.2021	–	–	–	•	–	•	–	•	•	•	–	–	–	•	–	–
17.06.2021	–	–	•	•	–	•	–	–	–	•	–	•	–	•	–	–
30.06.2021	–	–	•	•	–	•	–	–	–	•*	–	•	–	•	–	–
30.09.2021	–	–	•	•	–	x	–	–	–	•	–	•	–	•	–	–
01.11.2021	–	–	•	•	–	•	–	–	–	•	–	•	–	•	–	–
01.12.2021	–	–	•	•	–	•	–	–	–	•	–	•	–	•	–	–
Nominierungsausschuss																
20.01.2021	–	–	–	–	–	•	–	–	–	–	–	•	–	•	–	–
25.02.2021	–	–	–	–	–	•	–	–	–	–	–	•	–	•	–	–
Quote zur Sitzungsteilnahme je Aufsichtsratsmitglied in %																
	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	96,88	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	95,24	100,00	94,44
Gesamtsteilnahmequote der Aufsichtsratsmitglieder in %																
	98,83															

• = Teilnahme (im Einzelfall auch virtuell oder telefonisch) X = entschuldigter Nichtteilnahme * = Anwesenheit weniger als zur Hälfte der Sitzung – = kein Mitglied

Im Berichtsjahr nahmen die Mitglieder des Vorstands grundsätzlich an den Sitzungen des Aufsichtsrats teil, wobei der Aufsichtsrat zu bestimmten Tagesordnungspunkten und Themen regelmäßig sowie anlassbezogen auch ohne den Vorstand tagte.

Themen im Aufsichtsratsplenum

Die aktuelle Geschäftsentwicklung und die Lage der Gesellschaft und des Konzerns wurden regelmäßig in den Sitzungen des Aufsichtsrats behandelt. Dabei erörterte der Aufsichtsrat im gesamten Berichtsjahr bei Bedarf auch die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die Geschäftsentwicklung und Lage der Gesellschaft und des Konzerns. Die Vorsitzenden der Ausschüsse des Aufsichtsrats informierten das Plenum jeweils über die Tätigkeit der von ihnen geleiteten Gremien. Weitere Schwerpunkte der Beratungen im Aufsichtsratsplenum bildeten die Finanzlage, die Unternehmensplanung, die Ergebnisentwicklung in den einzelnen Geschäftsfeldern, die Hauptversammlung 2021 mit der Wahl der Aufsichtsratsmitglieder, die Kapitalallokation und Einziehung eigener Aktien der Gesellschaft, die IT-Strategie, die extern unterstützte Selbstevaluierung des Aufsichtsrats und

seiner Ausschüsse zur Wirksamkeit ihrer Tätigkeit sowie aktuelle Projekte und die Auseinandersetzung mit und Umsetzung der Anforderungen des Finanzmarktintegritätsstärkungsgesetzes (*FISG*) und der Corporate Governance. Im Berichtsjahr befasste sich der Aufsichtsrat auch intensiv mit Vorstandsvergütungsthemen und Vorstandspersonalia, insbesondere der Überarbeitung des Vorstandsvergütungssystems und dessen Umsetzung, der Verlängerung der Vorstandsverträge von Herrn Duncan Hall und Frau Christina Johansson sowie der Suche nach einem/r neuen Vorstandsvorsitzenden. Weiter bildete die M&A-Strategie ein zentrales Thema der Erörterung und Beratung im Aufsichtsrat. Zudem begleitete und überwachte er zusammen mit seinem Prüfungsausschuss die Themen Nachhaltigkeit und ESG, Compliance, Compliance-Management-System und internes Kontrollsystem, insbesondere deren systemische Effektivität und Weiterentwicklung.

Im Einzelnen behandelte der Aufsichtsrat im Wesentlichen folgende Themen:

In der außerordentlichen Sitzung am 7. Januar 2021 erörterte der Aufsichtsrat Vorstandspersonalia und Projekte und bildete mit Wirkung zum 8. Januar 2021 den Sonderausschuss des Aufsichtsrats für aktuelle Sonderprojekte.

Am 18./19. Januar 2021 erörterte der Aufsichtsrat in einer außerordentlichen Sitzung Vorstandspersonalia und verständigte sich am 19. Januar 2021 einvernehmlich mit dem damaligen Vorstandsvorsitzenden, Herrn Tom Blades, darauf, seinem Wunsch zu entsprechen, seinen Vertrag aus persönlichen Gründen und vor dem Hintergrund des Erreichens seines 65. Lebensjahres nicht über den 30. Juni 2021 hinaus zu verlängern. Der Aufsichtsrat nahm von Herrn Tom Blades die am 19. Januar 2021 erklärte Niederlegung seines Mandats als Mitglied des Vorstands und Vorstandsvorsitzender mit sofortiger Wirkung entgegen. Am gleichen Tag beschloss der Aufsichtsrat, Finanzvorstand Christina Johansson interimweise die Aufgaben der Vorstandsvorsitzenden und Arbeitsdirektorin unter Beibehaltung ihrer bisherigen Funktionen zu übertragen.

Am 9. Februar 2021 wurden die vorläufigen Ergebnisse zum Geschäftsjahr 2020, einschließlich der Quartalsmitteilung zum 31. Dezember 2020, und der Ausblick für 2021 behandelt. Zudem erörterte der Aufsichtsrat den Gewinnverwendungsvorschlag 2020 des Vorstands, das Budget 2021, Sonderprojekte sowie die Geschäfts- und Marktentwicklung. Der Berater für die externe Selbstevaluierung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse wurde beauftragt. Außerdem wurden die Vorstandsvergütung, insbesondere die variable Vergütung 2020 und 2021, sowie das Konzept zur Nachfolgeplanung im Vorstand behandelt. Ferner befasste sich der Aufsichtsrat mit den Tagesordnungspunkten der Hauptversammlung 2021, beschloss final das neue Vorstandsvergütungssystem zur Vorlage an die Hauptversammlung und – gemeinsam mit dem Vorstand – die Durchführung einer virtuellen Hauptversammlung im Berichtsjahr. Weiter behandelte der Aufsichtsrat in dieser Sitzung den Bericht des Aufsichtsrats, die Erklärung zur Unternehmensführung mit dem Bericht zur Corporate Governance sowie den Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2020.

In der außerordentlichen Sitzung am 26. Februar 2021 beschloss der Aufsichtsrat die Vorschläge an die Hauptversammlung 2021 für die Wahl von Anteilseignervertretern in den Aufsichtsrat.

Am 2. März 2021 behandelte der Aufsichtsrat schwerpunktmäßig den Jahres- und Konzernabschluss 2020, inklusive des nichtfinanziellen Konzernberichts 2020, und verabschiedete die Beschlussvorschläge an die Hauptversammlung. Gemäß der Empfehlung des Prüfungsausschusses schlug der Aufsichtsrat der Hauptversammlung die Wahl der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, zum Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2021 vor. Diesem Vorschlag stimmte die Hauptversammlung am 15. April 2021 zu. Weiter wurden in der ordentlichen März-Sitzung Sonderprojekte, Vorstandsvergütungsthemen sowie die Bedienung von Mitarbeiteraktienprogrammen behandelt.

Am 25. März 2021 befasste sich der Aufsichtsrat in seiner außerordentlichen Sitzung mit Vorstandsvertragsangelegenheiten.

In der Sitzung am 14. April 2021 behandelte der Aufsichtsrat den neuen LTI-Plan für Führungskräfte, Sonderprojekte und erneut Vorstandsvertragsthemen. Er beschloss die Vertragsverlängerung für die Vorstandsmitglieder Frau Christina Johansson und Herrn Duncan Hall. Zudem gab er gemeinsam mit dem Vorstand eine aktualisierte Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) nach § 161 AktG ab.

In der konstituierenden Sitzung im Anschluss an die Hauptversammlung am 15. April 2021 wählte der Aufsichtsrat Herrn Dr. Eckhard Cordes erneut zum Vorsitzenden und Herrn Stephan Brückner zum stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats. Zudem wurden die Ausschüsse des Aufsichtsrats neu gebildet und die jeweiligen Mitglieder inklusive Vorsitzenden – soweit nicht bereits durch die Geschäftsordnung vorgegeben – gewählt.

Am 10. Mai 2021 behandelte der Aufsichtsrat die Quartalsmitteilung zum 31. März 2021 und den Ausblick 2021, aktuelle Projekte, die IT-Strategie sowie Vorstandspersonalia.

In der Sitzung am 11. August 2021 standen insbesondere der Halbjahresfinanzbericht zum 30. Juni 2021, erneut mit dem Ausblick für 2021, und die Quartalsmitteilung zum 30. Juni 2021 sowie die Kapitalallokation, die Unternehmereigenschaft von Aufsichtsratsmitgliedern und die Erörterung von Vorstands- und Vergütungsthemen im Fokus. Zudem befasste sich der Aufsichtsrat mit der Geschäfts- und Marktentwicklung, der Thematik Gesundheit und Sicherheit im Konzern (*Health, Safety, Environment, Quality – HSEQ*) sowie dem FISG und dessen Umsetzung bei Bilfinger.

Am 9. November 2021 behandelte der Aufsichtsrat insbesondere die Quartalsmitteilung zum 30. September 2021 und den Ausblick 2021, die Nachhaltigkeitsberichterstattung, die Geschäfts- und Marktentwicklung, HSEQ sowie die Arbeitgeberattraktivität. Ferner wurden die Selbstevaluierung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ausgewertet sowie Handlungsempfehlungen diskutiert. Zudem erteilte der Aufsichtsrat seine Zustimmung zur Einziehung eigener Aktien der Gesellschaft im vereinfachten Verfahren ohne Kapitalherabsetzung. Schließlich befasste sich der Aufsichtsrat mit Vorstandsvergütungsthemen und bestellte Herrn Dr. Thomas Schulz (56) zum neuen Vorstandsvorsitzenden mit Wirkung zum 1. März 2022. Dieser nahm das Amt am Folgetag zur Sitzung an und unterschrieb den Vorstandsdiensvertrag.

In der Sitzung am 15. Dezember 2021 behandelte der Aufsichtsrat die Unternehmensplanung 2023 bis 2026 inklusive Budget 2022, die Geschäfts- und Marktentwicklung, HSEQ, das Thema Informationssicherheit, M&A-Themen, Compliance sowie das neue Format des Vergütungsberichts nach dem AktG. Überdies gab der Aufsichtsrat die jährliche Entsprechenserklärung zum DCGK gemäß § 161 AktG in aktualisierter Form ab.

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

Tätigkeit der Ausschüsse

Um seine Tätigkeit effizient zu gestalten, hat der Aufsichtsrat ein Präsidium, einen Prüfungsausschuss, einen Strategiausschuss, einen Nominierungsausschuss und seit dem 8. Januar 2021 einen Sonderausschuss eingerichtet. Die Sitzungen und Entscheidungen der Ausschüsse, insbesondere die Sitzungen des Prüfungsausschusses, des Präsidiums und des Strategiausschusses, wurden durch Berichte und andere Informationen des Vorstands vorbereitet. Über die Sitzungen der Ausschüsse wurde regelmäßig im Plenum des Aufsichtsrats berichtet.

Präsidium

Das Präsidium des Aufsichtsrats besteht aus vier Mitgliedern. Zu seinen Aufgaben zählen insbesondere die Befassung mit Personal- und Vergütungsangelegenheiten des Vorstands einschließlich Interessenkonflikten. Soweit diese Themen nach dem AktG beziehungsweise den Empfehlungen des DCGK vom Gesamtaufichtsrat zu regeln sind, bereitet das Präsidium die Themen für die Sitzungen des Plenums vor und spricht Empfehlungen für entsprechende Beschlussfassungen aus.

Im Geschäftsjahr 2021 fanden sieben ordentliche Sitzungen des Präsidiums und vier außerordentliche Sitzungen statt. Es befasste sich regelmäßig und gründlich mit der Vorstandsvergütung und bereitete für den Aufsichtsrat die Überarbeitung des Vorstandsvergütungssystems, insbesondere gemäß den Anforderungen des Gesetzes zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie (ARUG II) und den Empfehlungen des DCGK, vor. Zudem behandelte das Präsidium intensiv Vorstandspersonalia, einschließlich der Nachfolgeplanung, und führte die Suche nach einem/r neuen Vorstandsvorsitzenden durch. Der Aufsichtsrat begleitete auch die ordnungsgemäße Abwicklung des Ausscheidens des damaligen Vorstandsvorsitzenden. Darüber hinaus bereitete das Präsidium im Berichtsjahr die Vertragsverlängerung von Herrn Duncan Hall und Frau Christina Johansson wie auch die Vereinbarungen mit diesen zur angemessenen Kompensation der erhöhten Arbeitsbelastung und Verantwortung für die Übergangszeit, bis ein neuer Vorstandsvorsitzender tätig würde, vor. Das Präsidium behandelte auch sonstige Vorstandsthemen einschließlich der Geschäftsverteilung. Wenige Beschlüsse des Präsidiums wurden ausnahmsweise im schriftlichen Verfahren gefasst.

Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss besteht ebenfalls aus vier Mitgliedern und ist paritätisch besetzt. Er überwacht die Rechnungslegung, den Rechnungslegungsprozess sowie die Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit des Risikomanagementsystems, des internen Revisionssystems und des internen Kontrollsystems. Darüber hinaus befasst er sich mit Fragen der Abschlussprüfung und der Compliance sowie des Compliance-Systems. Zudem obliegt dem Prüfungsausschuss die Verantwortung für das Thema Nachhaltigkeit und ESG sowie die Vorprüfung eines etwaigen nichtfinanziellen (Konzern-)Berichts bzw. der nichtfinanziellen (Konzern-)Erklärung. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses im Berichtsjahr, Herr Frank Lutz, sowie das Prüfungsausschussmitglied Herr Dr. Roland Busch verfügen beide über die gesetzlich geforderten besonderen Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen, Abschlussprüfung und internen Kontrollverfahren und werden entsprechend als Finanzexperten eingestuft.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr kam der Prüfungsausschuss zu fünf ordentlichen Sitzungen zusammen. Der Ausschuss behandelte insbesondere den Jahres- und den Konzernabschluss 2020 nebst Konzernlagebericht, die Quartalsmitteilungen und den Halbjahresfinanzbericht 2021 einschließlich der zugehörigen Zwischenabschlüsse zum 31. März, 30. Juni und 30. September. Dabei bildeten im gesamten Berichtsjahr die Auswirkungen durch die andauernde COVID-19-Pandemie auf das Geschäft und die Lage der Gesellschaft Sitzungsschwerpunkte. Vertreter des Abschlussprüfers nahmen an allen Sitzungen des Prüfungsausschusses teil und berichteten dabei ausführlich über die Ergebnisse der Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses 2020, der prüferischen Durchsicht des Halbjahresfinanzberichts zum 30. Juni 2021 sowie über die für die Arbeit des Prüfungsausschusses wesentlichen Feststellungen und gesetzlichen Neuerungen und Entwicklungen im Bereich der Rechnungslegung und -prüfung. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses erörterte mit dem Finanzvorstand auch außerhalb der Sitzungen des Gremiums in Einzelgesprächen unter anderem den Jahresabschluss, die Zwischenberichte und weitere Finanzthemen. Zudem

nahm der Finanzvorstand und Interim-CEO regelmäßig auf Einladung des Prüfungsausschusses an den Prüfungsausschusssitzungen teil. Der Prüfungsausschuss erachtete die Teilnahme des Finanzvorstands insbesondere auch an den Besprechungen mit dem Abschlussprüfer als erforderlich.

Der Prüfungsausschuss prüfte die Unabhängigkeit des neuen Abschlussprüfers und machte dem Aufsichtsrat nach Durchführung des gesetzlich vorgesehenen mehrstufigen Auswahlverfahrens für Abschlussprüfer die begründete Empfehlung, die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, der Hauptversammlung 2021 zur Wahl als neuen Abschlussprüfer vorzuschlagen. Umstände, die eine Befangenheit des Abschlussprüfers begründen würden, wurden dem Prüfungsausschuss nicht bekannt. Der Ausschuss erteilte dem durch die Hauptversammlung bestellten Abschlussprüfer die Aufträge zur Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses sowie zur prüferischen Durchsicht des Halbjahresfinanzberichts zum 30. Juni 2021, traf mit ihm die Honorarvereinbarung und legte die Prüfungsschwerpunkte fest. Außerdem prüfte und billigte er, soweit mit den festgelegten Leitlinien und sonstigen Vorgaben übereinstimmend, die vom Abschlussprüfer zu erbringenden Nicht-Abschlussprüfungsleistungen und überprüfte die Einhaltung des dafür bestehenden Honorarlimits. Damit löste der neue Abschlussprüfer PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, den im Geschäftsjahr 2021 ausgeschiedenen Abschlussprüfer Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Mannheim, ab.

Im Berichtsjahr informierten Vertreter des Abschlussprüfers die Mitglieder des Prüfungsausschusses über die Neuregelungen bei der Abschlussprüfung bzw. Berichterstattung durch den Abschlussprüfer, insbesondere über die Neuregelung des IDW PS 340 n.F. zur Prüfung des Risikofrüherkennungssystems sowie den Umfang der Prüfung des Vergütungsberichts nach ARUG II. Darüber hinaus unterrichteten die Vertreter des Abschlussprüfers gemeinsam mit dem General Counsel den Prüfungsausschuss über das FISG, woraus unter anderem eine Aktualisierung der Geschäftsordnung für den Prüfungsausschuss resultierte. Schließlich führte der Prüfungsausschuss auch in diesem Geschäftsjahr eine Evaluierung der Qualität der Abschlussprüfung aus dem Vorjahr, also der Prüfung durch den im Geschäftsjahr 2021 ausgeschiedenen Abschlussprüfer, durch und ließ sich von Vertretern des ausscheidenden Abschlussprüfers den Qualitätsbericht des Abschlussprüfers vorstellen.

Über die Entwicklung der Risikosituation ließ sich der Prüfungsausschuss durch vierteljährliche Berichte seitens der Corporate Function Controlling unterrichten, die auch dem Aufsichtsratsplenum vorgelegt wurden. Über die Aktivitäten der Bereiche Corporate Internal Audit & Investigations (einschließlich Books & Records Audits, Project Audit und Allegation Management Office) und Corporate Compliance (einschließlich Internal Control Systems) ließ sich der Prüfungsausschuss regelmäßig unterrichten und erörterte die Themen. Um dem Prüfungsausschuss die Beurteilung des Risikomanagements zu ermöglichen, erstatteten Corporate Internal Audit & Investigations und Corporate Compliance dem Ausschuss vierteljährliche Berichte beziehungsweise die Corporate Functions Project Audit und Internal Control Systems einen jährlichen Bericht. Der Prüfungsausschuss hat die Funktionsfähigkeit des internen Kontroll- und des Risikomanagementsystems in Bezug auf den Rechnungslegungsprozess überprüft. Er ist der Auffassung, dass das interne Kontrollsystem, das interne Revisionssystem und das Risikomanagementsystem einschließlich Risikofrüherkennungssystem den an sie zu stellenden Anforderungen entsprechen. Der Prüfungsausschuss begleitet die Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen und wird der stetigen Weiterentwicklung dieser Systeme auch künftig Priorität einräumen. Darüber hinaus standen auf der Tagesordnung im Berichtsjahr die Themen Nachhaltigkeit und Integration von ESG in Systeme und Prozesse, einschließlich der Nachhaltigkeitsberichterstattung und des nichtfinanziellen Konzernberichts 2020, das Thema Gesundheit und Sicherheit im Konzern (*Health, Safety, Environment, Quality – HSEQ*),

die Aktualisierung der Konzernrichtlinie zur Beauftragung des Abschlussprüfers sowie die Erörterung der Kapitalallokation unter Berücksichtigung des Erlöses aus der Veräußerung der Beteiligung an Apleona. Zudem erörterte der Prüfungsausschuss die ihn betreffenden Ergebnisse der im Berichtsjahr durchgeführten Selbstevaluierung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse.

Insbesondere mit Compliance-Fragen beschäftigte sich der Prüfungsausschuss regelmäßig und intensiv. Der Chief Compliance Officer erstattete dem Ausschuss regelmäßig Berichte über seine Tätigkeit, über den Status des Compliance-Management-Systems und dessen Weiterentwicklung; außerdem stand er im Berichtsjahr in persönlichem Austausch mit dem Vorsitzenden des Prüfungsausschusses.

Nominierungsausschuss

In Übereinstimmung mit der Empfehlung des DCGK hat der Aufsichtsrat einen Nominierungsausschuss gebildet. Dieser besteht aus drei Vertretern der Anteilseigner und empfiehlt dem Aufsichtsrat geeignete Kandidaten für dessen Vorschläge für die Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern an die Hauptversammlung. Im Berichtsjahr fanden zwei Sitzungen des Nominierungsausschusses statt. Aufgrund des geplanten Ausscheidens von Frau Dorothee Deuring und Herrn Dr. Ralph Heck zur Hauptversammlung 2021 beschloss der Nominierungsausschuss im Januar und Februar 2021, den Anteilseignern im Aufsichtsrat zu empfehlen, Frau Dr. Silke Maurer und Herrn Dr. Roland Busch zur Wahl in den Aufsichtsrat durch die nächste Hauptversammlung vorzuschlagen. Zudem beschloss der Nominierungsausschuss mit Blick auf die zur Hauptversammlung 2021 endenden Amtszeiten aller Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat, den Anteilseignern im Aufsichtsrat zu empfehlen, Herrn Dr. Eckhard Cordes, Herrn Frank Lutz, Herrn Robert Schuchna und Frau Dr. Bettina Volkens in der Hauptversammlung zur Wiederwahl in den Aufsichtsrat vorzuschlagen. Darüber hinaus tagte der Nominierungsausschuss im Geschäftsjahr 2021 nicht.

Strategieausschuss

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

Der Strategieausschuss tagte im Geschäftsjahr 2021 fünf Mal ordentlich und zwei Mal außerordentlich. Er behandelte in seinen Sitzungen strategische Themen, wobei der Fokus unter anderem auf den Marktchancen und der Wachstumsstrategie im Rahmen der Energiewende sowie den nachhaltigen Industriedienstleistungen, insbesondere in den Bereichen Kernkraft, Wasserstoff, CO₂-Abscheidung und Dekarbonisierung, lag. Zudem bildeten die M&A-Strategie sowie einzelne Divisionen und Regionen des Konzerns, deren Geschäft, Ausrichtung und Strategie sowie die Performance ausgewählter Konzerngesellschaften Sitzungsschwerpunkte. Darüber hinaus befasste sich der Strategieausschuss mit der Digitalisierung, der Bilfinger Digital Next GmbH und der gesamten IT-Strategie. Weiter beschäftigte sich der Ausschuss im Detail mit ausgewählten Transaktionsprojekten und genehmigungspflichtigen Rechtsgeschäften, insbesondere Großprojekten und -verträgen. Wenige Beschlüsse des Strategieausschusses wurden ausnahmsweise im schriftlichen Verfahren gefasst.

Sonderausschuss

Der Sonderausschuss besteht aus vier Mitgliedern und ist paritätisch besetzt. Er begleitet anlassbezogen aktuelle Sonderprojekte und bereitet diesbezüglich Themen und Beschlussfassungen für das Aufsichtsratsplenum vor. Im Geschäftsjahr 2021 fanden keine regelmäßigen Sitzungen des Sonderausschusses statt; vielmehr stimmte er sich anlassbezogen zu Themen aktueller Sonderprojekte ab. Der Sonderausschuss wurde Mitte 2021 zunächst ruhend gestellt und ist dies seitdem.

Corporate Governance und Entsprechenserklärung

Auch im Geschäftsjahr 2021 befasste sich der Aufsichtsrat eingehend mit Fragen der Corporate Governance und dem DCGK sowie dessen Anforderungen. Nach einer unterjährigen Aktualisierung der Entsprechenserklärung am 14. April 2021 gaben Vorstand und Aufsichtsrat zuletzt am 15. Dezember 2021 gemeinsam die jährliche Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG ab. Die aktuelle gemeinsame Entsprechenserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat steht ebenso wie die vorangegangenen Erklärungen auf der Internetseite der Gesellschaft unter <https://www.bilfinger.com/investoren/corporate-governance/dcgk-entsprechenserklaerungen/> mindestens fünf Jahre lang zur Verfügung. Darüber hinaus berichtet der Vorstand im Kapitel A.4.1 in der Erklärung zur Unternehmensführung mit Bericht zur Corporate Governance auch für den Aufsichtsrat über die Corporate Governance bei Bilfinger.

Selbstbeurteilung

Der Aufsichtsrat evaluierte im Berichtsjahr mit Unterstützung der ECBE - European Center for Board Efficiency GmbH als externem, unabhängigen Berater turnusgemäß die Effizienz seiner Tätigkeit und die seiner Ausschüsse. Die Effizienzprüfung im Wege der Selbstbeurteilung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ergab ein positives bis sehr positives Meinungsbild zu allen Themengebieten. Es wurden keine grundlegenden Schwächen identifiziert. Potenzial zur weiteren Optimierung der Arbeit im Plenum und den Ausschüssen in Einzelbereichen wurde eruiert und es wurden entsprechende Maßnahmen eingeleitet. Die nächste Selbstbeurteilung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ist für das Geschäftsjahr 2023 vorgesehen.

Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses

Die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, hat als bestellter Abschlussprüfer den vom Vorstand nach den Regeln des Handelsgesetzbuches (HGB) aufgestellten Jahresabschluss und den zusammengefassten Lagebericht der Bilfinger SE und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2021 geprüft und mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Verantwortliche Wirtschaftsprüfer bei der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft für Bilfinger sind Herr Dirk Fischer und Herr Dr. Martin Nicklis. Der Konzernabschluss der Bilfinger SE für das Geschäftsjahr 2021 wurde auf der Grundlage der International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind, sowie der gemäß § 315e Abs. 1 HGB ergänzend anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellt. Auch den Konzernabschluss versah der Abschlussprüfer mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk. Den Prüfungsauftrag für die Jahresabschlüsse der Gesellschaft und des Konzerns erteilte der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats entsprechend dem Beschluss der Hauptversammlung vom 15. April 2021. Die genannten Abschlussunterlagen, die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers und der Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns wurden allen Aufsichtsratsmitgliedern ordnungsgemäß und rechtzeitig ausgehändigt. In Anwesenheit des Abschlussprüfers erörterte der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats zur Vorbereitung der Prüfung und Behandlung dieser

Unterlagen im Aufsichtsratsplenum die Abschlüsse und die Prüfungsberichte sowie den Gewinnverwendungsvorschlag mit dem Vorschlag einer Dividendenausschüttung. Dabei beschäftigte sich der Prüfungsausschuss insbesondere auch mit den im Bestätigungsvermerk beschriebenen besonders wichtigen Prüfungssachverhalten (Key Audit Matters) einschließlich der vorgenommenen Prüfungshandlungen durch den Abschlussprüfer. Darüber hinaus ließ sich der Prüfungsausschuss vom Abschlussprüfer über die Zusammenarbeit mit Corporate Internal Audit & Investigations, Corporate Accounting, Controlling & Tax, Corporate Internal Control Systems und anderen in das Risikomanagement einbezogenen Stellen sowie über die Wirksamkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems in Bezug auf die Rechnungslegung berichten, wobei der Abschlussprüfer erklärte, dass er diesbezüglich keine wesentlichen Schwächen festgestellt habe. Vor diesem Hintergrund und nach eigener Abwägung stellte der Prüfungsausschuss fest, dass das interne Kontrollsystem, das interne Revisionssystem und das Risikomanagementsystem, einschließlich des Risikofrüherkennungssystems, den an sie zu stellenden Anforderungen entsprechen und kontinuierlich weiter optimiert werden sollen. Zudem erörterte der Prüfungsausschuss mit dem Abschlussprüfer dessen Prüfungsbericht zur nichtfinanziellen Konzernklärung der Bilfinger SE für das Geschäftsjahr 2021, die Bestandteil des zusammengefassten Lageberichts ist.

Der Aufsichtsrat hat den Jahresabschluss, den Konzernabschluss, den zusammengefassten Lagebericht der Bilfinger SE und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2021 sowie den Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns – nach Erläuterung dieser Vorlagen durch den Vorstand – eingehend geprüft und in seiner Sitzung am 8. März 2022 behandelt. Weiter umfasste die Prüfung durch den Aufsichtsrat auch die nichtfinanzielle Konzernklärung 2021 der Bilfinger SE. An der Sitzung am 8. März 2022 nahm auch der Abschlussprüfer durch die beiden den Bestätigungsvermerk unterzeichnenden Wirtschaftsprüfer teil. Diese erläuterten die Prüfung und ihre Ergebnisse und beantworteten die Fragen des Aufsichtsrats zu den Prüfungsergebnissen und zu Art und Umfang der Prüfung und gingen dabei insbesondere auf die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte (Key Audit Matters) einschließlich der vorgenommenen Prüfungshandlungen ein. Dabei wurde auch das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem, insbesondere bezogen auf den Rechnungslegungsprozess, mit dem Aufsichtsrat erörtert. Der Aufsichtsrat teilt die Auffassung des Prüfungsausschusses zur Wirksamkeit dieser Systeme, einschließlich des Bestrebens der kontinuierlichen Verbesserung. Der Aufsichtsrat konnte sich davon überzeugen, dass die Prüfung durch den Abschlussprüfer ordnungsgemäß durchgeführt wurde. Der Empfehlung des Prüfungsausschusses folgend nahm der Aufsichtsrat von dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer zustimmend Kenntnis. Nach dem abschließenden Ergebnis der auf dieser Grundlage vom Aufsichtsrat vorgenommenen eigenen Prüfung waren Einwendungen nicht zu erheben; das betraf auch die Erklärung zur Unternehmensführung mit dem Corporate Governance Bericht, insbesondere soweit deren Bestandteile allein vom Aufsichtsrat zu prüfen gewesen sind. Die vom Vorstand für die Gesellschaft und den Konzern vorgelegten Abschlüsse und der zusammengefasste Lagebericht für das Geschäftsjahr 2021 wurden deshalb vom Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 8. März 2022 gebilligt. Der Jahresabschluss der Gesellschaft für das Geschäftsjahr 2021 wurde damit festgestellt.

Der Aufsichtsrat stimmt in seiner Einschätzung der Lage von Gesellschaft und Konzern mit der des Vorstands in dessen zusammengefasstem Lagebericht überein. Den Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns würdigte der Aufsichtsrat insbesondere unter den Gesichtspunkten der Stringenz von Bilanz- und Ausschüttungspolitik, der Auswirkungen auf Liquidität, Kreditwürdigkeit und künftigen Finanzierungsbedarf sowie unter Berücksichtigung der Aktionärsinteressen. Im Einklang mit der Empfehlung des Prüfungsausschusses stimmt er dem Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns mit dem Vorschlag einer Dividendenausschüttung zu und schließt sich diesem an.

Darüber hinaus nahm der Abschlussprüfer, nach entsprechender Beauftragung durch die Gesellschaft, die freiwillige Prüfung auch der inhaltlichen Richtigkeit des Vergütungsberichts 2021 vor und versah diesen mit einem uneingeschränkten Prüfungsvermerk. In seiner Sitzung am 8. März 2022 prüfte der Aufsichtsrat den Vergütungsbericht eingehend in Anwesenheit des Abschlussprüfers final und beschloss gemeinsam mit dem Vorstand den Bericht. Der Vergütungsbericht 2021 wird der Hauptversammlung 2022 zur Billigung vorgelegt und steht auf der Internetseite der Gesellschaft unter <https://www.bilfinger.com/investoren/corporate-governance/verguetung-vorstand-und-aufsichtsrat/> zehn Jahre lang zur Verfügung.

Vorstandspersonalia

Im Januar 2021 haben sich der Aufsichtsrat und der Vorstandsvorsitzende, Herr Tom Blades, einvernehmlich darauf verständigt, dem Wunsch von Herrn Blades zu entsprechen, seinen Vertrag aus persönlichen Gründen und vor dem Hintergrund des Erreichens seines 65. Lebensjahres nicht über den 30. Juni 2021 hinaus zu verlängern. Herr Blades erklärte am 19. Januar 2021 im Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat die Niederlegung seines Mandats als Vorsitzender und Mitglied des Vorstands mit sofortiger Wirkung. Finanzvorstand Christina Johansson übernahm interimsmäßig die Aufgaben der Vorstandsvorsitzenden und Arbeitsdirektorin unter Beibehaltung ihrer bisherigen Funktionen. Am 9. November 2021 bestellte der Aufsichtsrat Herrn Dr. Thomas Schulz (56) zum neuen Vorstandsvorsitzenden mit Wirkung zum 1. März 2022 für die Dauer von fünf Jahren. Herr Dr. Schulz erklärte am Folgetag die Annahme des Amtes als Vorstandsvorsitzender, unmittelbar nachdem sein bisheriger Arbeitgeber der vorzeitigen Aufhebung seines bisherigen Anstellungsverhältnisses zu Ende Februar 2022 zugestimmt hatte. Seit dem 1. März 2022 nimmt Herr Dr. Schulz nun die Funktion des Vorstandsvorsitzenden wahr.

Darüber hinaus gab es im Vorstand im Berichtsjahr keine personellen Veränderungen. Herr Duncan Hall (Chief Operating Officer) und Frau Christina Johansson (Finanzvorstand und vom 19. Januar 2021 bis zum 28. Februar 2022 Interim-CEO) waren auch im Berichtsjahr Mitglieder des Vorstands. Die Bestellung von Herrn Hall und Frau Johansson zum Vorstandsmitglied der Bilfinger SE verlängerte der Aufsichtsrat im Berichtsjahr bis Ende 2023.

Aufsichtsratspersonalia

Die Amtszeiten aller Aufsichtsratsmitglieder endeten mit Ablauf der Hauptversammlung am 15. April 2021, sodass Neuwahlen erforderlich waren. Die Neuwahlen der Arbeitnehmervertreter fanden am 18. Februar 2021 statt. Der SE-Betriebsrat bestellte Frau Agnieszka Al-Selwi, Frau Vanessa Barth, Herrn Werner Brandstetter, Herrn Stephan Brückner, Herrn Rainer Knerler und Herrn Jörg Sommer mit Ablauf der Hauptversammlung 2021 als Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsrat. Frau Susanne Hupe und Frau Dr. Janna Köke schieden zum Ende der Hauptversammlung am 15. April 2021 aus dem Aufsichtsrat aus. Auf Seiten der Anteilseignervertreter sind Frau Dorothée Deuring und Herr Dr. Ralph Heck zum Ablauf der Hauptversammlung 2021 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden. An ihrer Stelle wurden Herr Dr. Roland Busch und Frau Dr. Silke Maurer am 15. April 2021 von der Hauptversammlung neu als Vertreter der Anteilseigner in den Aufsichtsrat gewählt. Weiter wählte die Hauptversammlung Herrn Dr. Eckhard Cordes, Herrn Frank Lutz, Herrn Robert Schuchna und Frau Dr. Bettina Volkens erneut als Anteilseignervertreter in den Aufsichtsrat. Die Bestellung aller Aufsichtsratsmitglieder erfolgte bis zum Ende der Hauptversammlung, die über die Entlastung für das vierte Geschäftsjahr nach dem Beginn der Amtszeit beschließt, wobei das Geschäftsjahr, in dem die Amtszeit beginnt, nicht mitgerechnet wird, längstens jedoch für sechs Jahre. Alle neu bestellten Aufsichtsratsmitglieder nahmen das Aufsichtsratsmandat an und wurden seitens der Gesellschaft intensiv bei ihrer Amtseinführung durch Einzelgespräche mit

dem Vorstand, ausgewählten Leitern der Corporate Departments und Functions, anderen Experten sowie durch umfassende Unternehmensdokumentation und rechtliche Informationen und Belehrungen unterstützt.

Personelle Wechsel gab es im Berichtsjahr auch in den Ausschüssen des Aufsichtsrats. Anstelle von Herrn Dr. Ralph Heck wählte der Aufsichtsrat Frau Dr. Bettina Volkens mit Wirkung vom 15. April 2021 als Mitglied in das Präsidium. Anstelle von Frau Dorothée Deuring und Frau Susanne Hupe wurden ebenfalls mit Wirkung vom 15. April 2021 Herr Dr. Roland Busch und Frau Vanessa Barth als Mitglieder in den Prüfungsausschuss gewählt. Frau Barth übernahm am 10. Mai 2021 den stellvertretenden Vorsitz des Prüfungsausschusses. Anstelle von Herrn Dr. Ralph Heck und Frau Susanne Hupe wählte der Aufsichtsrat Herrn Frank Lutz und Herrn Werner Brandstetter mit Wirkung vom 15. April 2021 als neue Mitglieder in den Strategiausschuss.

Mitglieder des Sonderausschusses sind Herr Frank Lutz als Ausschussvorsitzender, Herr Rainer Knerler, Frau Dr. Janna Köke bis zum Ende der Hauptversammlung am 15. April 2021 sowie Herr Robert Schuchna. Anstelle der ausgeschiedenen Frau Dr. Köke ist Frau Vanessa Barth seit dem 15. April 2021 Mitglied im Sonderausschuss.

Damit vertreten Herr Dr. Roland Busch, Herr Dr. Eckhard Cordes (Vorsitzender), Herr Frank Lutz, Frau Dr. Silke Maurer, Herr Robert Schuchna und Frau Dr. Bettina Volkens die Anteilseigner im Aufsichtsrat. Vertreter der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat sind Frau Agnieszka Al-Selwi, Frau Vanessa Barth, Herr Werner Brandstetter, Herr Stephan Brückner (stellvertretender Vorsitzender), Herr Rainer Knerler und Herr Jörg Sommer. Die Einschätzung der Aufsichtsratsmitglieder, insbesondere der Anteilseignervertreter, zur eigenen Unabhängigkeit unter Berücksichtigung der Eigentümerstruktur ist dem Kapitel [A.4.1 Erklärung zur Unternehmensführung mit Bericht zur Corporate Governance](#) zu entnehmen. Die Dauer der Zugehörigkeit der einzelnen Mitglieder zum Aufsichtsrat ist der [Übersicht der Organe der Gesellschaft](#) zu entnehmen. Die amtierenden Mitglieder des Aufsichtsrats sind in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut.

Dank an Vorstand und Mitarbeiter

Der Aufsichtsrat dankt den Mitgliedern des Vorstands für die vertrauensvolle und konstruktive Zusammenarbeit sowie den großartigen Einsatz im vergangenen Geschäftsjahr, gerade vor dem Hintergrund der andauernden COVID-19-Pandemie. Der Aufsichtsrat spricht insbesondere auch allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern seinen Dank und seine Anerkennung für ihre in diesem herausfordernden Geschäftsjahr 2021 für Bilfinger erbrachten Leistungen und ihr persönliches Engagement aus. Trotz der besonderen Umstände und Unsicherheiten im Geschäftsjahr 2021 haben sie als ein Bilfinger Team die Herausforderungen gemeistert und Bilfinger gemeinsam erfolgreich durch diese schwierige Situation und weiter vorangebracht.

Feststellung dieses Berichts

Der Aufsichtsrat stellte diesen Bericht in seiner Sitzung am 8. März 2022 gemäß § 171 Abs. 2 AktG fest.

Für den Aufsichtsrat

Dr. Eckhard Cordes
Aufsichtsratsvorsitzender
Mannheim, den 8. März 2022

A.4 Corporate Governance

A.4.1 Erklärung zur Unternehmensführung mit Bericht zur Corporate Governance

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

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

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

In Aktualisierung der Entsprechenserklärung vom 14. April 2021 wird Folgendes erklärt:

„Die Bilfinger SE entsprach seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung am 14. April 2021 und wird auch weiterhin sämtlichen Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 16. Dezember 2019 („DCGK“) entsprechen, mit nachfolgenden Ausnahmen in dem jeweils zeitlich angegebenen Rahmen:

Nicht gefolgt wurde in einem Einzelfall der Empfehlung B.3, wonach die Erstbestellung von Vorstandsmitgliedern für längstens drei Jahre erfolgen soll: Am 9. November 2021 bestellte der Aufsichtsrat der Bilfinger SE Herrn Dr. Thomas Schulz zum 1. März 2022 für die Dauer von fünf Jahren zum Mitglied und Vorsitzenden des Vorstands der Bilfinger SE. Auch der Vorstandsdiensvertrag von Herrn Dr. Schulz hat eine Laufzeit von fünf Jahren. Die fünfjährige Laufzeit der Bestellung und des Dienstvertrags war nach Einschätzung des Aufsichtsrats erforderlich, um Herrn Dr. Schulz für die Position und Tätigkeit bei Bilfinger gewinnen zu können und in der jetzigen Phase die für die Zukunft bei Bilfinger notwendige Stabilität zu gewährleisten. Der Aufsichtsrat beabsichtigt, der Empfehlung B.3 für künftige Erstbestellungen von Vorstandsmitgliedern wieder zu entsprechen.

Nicht gefolgt wurde und wird Empfehlung G.6, soweit sich diese darauf bezieht, dass sich der langfristige variable Vergütungsbestandteil (Long-Term-Incentive, LTI) formal aus einem langfristig orientierten Ziel ergeben soll. Der LTI nach dem überarbeiteten Vorstandsvergütungssystem, wie es am 9. Februar 2021 vom Aufsichtsrat der Bilfinger SE beschlossen und am 15. April 2021 von der ordentlichen Hauptversammlung der Bilfinger SE gebilligt wurde (das „neue Vergütungssystem“), ist als Performance Share Plan mit einjähriger Performance-Periode ausgestaltet, bei dem

die Zielerreichung des maßgeblichen Erfolgsziels ROCE nach einem Jahr festgestellt wird. Die Vorstandsmitglieder erhalten entsprechend der festgestellten Zielerreichung eine wertäquivalente Anzahl von Bilfinger Aktien überschrieben bzw. den entsprechenden Geldbetrag mit der Verpflichtung zum Erwerb von Bilfinger Aktien ausgezahlt. Diese Aktien sind dann für drei Jahre zu halten. Der LTI ist damit insgesamt vierjährig und entsprechend langfristig orientiert, das Erfolgsziel ist formal aber nur einjährig. Diese Gestaltung stellt durch die Verbindung von einjährigem Erfolgsziel und mehrjähriger Aktienhaltepflicht eine transparente, am langfristigen Unternehmenswohl orientierte und am Aktionärsinteresse ausgerichtete Anreizwirkung bei den Vorstandsmitgliedern sicher. Nach Ansicht des Aufsichtsrats liegt gerade diese Gestaltung – auch unter Berücksichtigung der Situation des Unternehmens und des Gesamtmarkts – im Interesse des Unternehmens und unterstützt die Umsetzung der Wachstumsstrategie.

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

Nicht gefolgt wurde der Empfehlung G.7 Satz 1 zur Festlegung der Leistungskriterien für alle variablen Vergütungsbestandteile vor Beginn des Geschäftsjahres hinsichtlich der festzulegenden kurzfristigen operativen und strategischen Zielsetzungen des Short Term Incentive (STI) sowie des Ziels des LTI für das Geschäftsjahr bzw. die Tranche 2021. Das neue Vergütungssystem, welches den neuen STI und LTI festlegt und dessen Geltung für die Vorstandsmitglieder rückwirkend zum 1. Januar 2021 vereinbart wurde, wurde vom Aufsichtsrat erst in der Sitzung vom 9. Februar 2021 beschlossen und die entsprechenden Ziele wurden zeitgleich festgelegt. Eine zeitgerechte Festlegung der Leistungskriterien für alle variablen Vergütungsbestandteile nach dem bisher geltenden alten Vergütungssystem war aufgrund des durch die Corona-Pandemie erschwerten und verzögerten Budgetierungsprozesses für 2021 und die entsprechenden Begleitumstände nicht möglich. Die Festlegung der Leistungskriterien für alle variablen Vergütungsbestandteile für das Geschäftsjahr 2022 erfolgte entsprechend der Empfehlung bereits im Geschäftsjahr 2021. Der Aufsichtsrat beabsichtigt, der Empfehlung in G.7 Satz 1 auch künftig zu entsprechen.

Nicht gefolgt wurde darüber hinaus der Empfehlung G.12, dass bei Beendigung eines Vorstandsvertrags die Auszahlung noch offener variabler Vergütungsbestandteile, die auf die Zeit bis zur Vertragsbeendigung entfallen, nach den ursprünglich vereinbarten Zielen und Vergleichsparametern und nach den im Vertrag festgelegten Fälligkeitszeitpunkten erfolgt. Ausnahmsweise wurde hinsichtlich der kurzfristigen variablen Vergütung 2021 des ausgeschiedenen Vorstandsvorsitzenden vereinbart, dass diese in Höhe des anteiligen Zielwerts schon vorfristig zum regulären Beendigungszeitpunkt des Vorstandsvertrags ausgezahlt wird. Diese Regelung bildete einen Teil der Gesamtvereinbarung im Zusammenhang mit dem einvernehmlichen Ausscheiden des Vorstandsvorsitzenden. Die Auszahlung erfolgte entsprechend vorfristig. Der Aufsichtsrat beabsichtigt, der Empfehlung in G.12 zukünftig wieder vollumfänglich zu folgen.

Nicht gefolgt wird zudem der Empfehlung G.13 Satz 1 bezüglich des Abfindungs-Caps, soweit sich diese Begrenzung auch auf Abfindungen anlässlich einer vorzeitigen Beendigung des Dienstvertrags eines Vorstandsmitglieds bei einem Kontrollwechsel (Change-of-Control) bezieht. Für die Vorstandsmitglieder Christina Johansson und Duncan Hall ist in einem solchen Fall unverändert

nach der bis zum Inkrafttreten dieser Fassung des DCGK empfohlenen Regelung vorgesehen, dass eine Abfindung die Restlaufzeit des Dienstvertrags bis maximal zur Höhe von drei Jahresvergütungen (d.h. Jahresgrundgehalt, STI und LTI) vergütet. Der Aufsichtsrat hat im Interesse des Unternehmens und im Einklang mit dem neuen Vergütungssystem entschieden, diese Abfindungsregelung insoweit ausnahmsweise fortzuführen. Vor dem Hintergrund, dass aufgrund der begrenzten Laufzeit der verlängerten Dienstverträge der amtierenden Vorstandsmitglieder Christina Johansson und Duncan Hall nur ein geringes Risiko für eine allenfalls geringe Überschreitung des Abfindungscaps nach der Empfehlung G.13 Satz 1 besteht, hat es der Aufsichtsrat für zweckmäßig erachtet, den beiden amtierenden Vorstandsmitgliedern Bestandsschutz für ihre bisherigen Regelungen zu gewähren. Für neu bestellte Vorstandsmitglieder sieht das neue Vergütungssystem hingegen vor, dass im Falle der vorzeitigen Beendigung aufgrund eines Kontrollwechsels keine Abfindung gewährt wird, sodass die vorliegende Abweichung eine nur vorübergehende Ausnahme darstellt. Dementsprechend wurde für den zum 1. März 2022 neu bestellten Vorsitzenden des Vorstands Herrn Dr. Schulz keine Abfindung für den Fall eines Kontrollwechsels vorgesehen.“

Mannheim, den 15. Dezember 2021

Für den Aufsichtsrat
Dr. Eckhard Cordes

Für den Vorstand
Christina Johansson

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

Wesentliche Grundsätze und Praktiken der Unternehmensführung

Im Rahmen unserer Tätigkeit für das Unternehmen beachten wir die allgemein anerkannten Grundsätze verantwortungsvoller Unternehmensführung (*Corporate Governance*). Corporate Governance bedeutet dabei für Bilfinger vor allem verantwortungsvolles Verhalten gegenüber Aktionären, Mitarbeitern, Geschäftspartnern, der Gesellschaft und der Umwelt. Sie bestimmt gerade auch das Handeln unserer Führungskräfte und der Leitungs- und Kontrollgremien der Bilfinger SE und umfasst nach allgemeinem Verständnis das gesamte System der Leitung und Überwachung eines Unternehmens, einschließlich seiner Organisation, seiner geschäftspolitischen Grundsätze und Leitlinien sowie der internen und externen Kontroll- und Überwachungsmechanismen. Eine umfassende und transparente Corporate Governance gewährleistet eine verantwortliche, auf Wertschöpfung und Nachhaltigkeit ausgerichtete Leitung und Kontrolle des Unternehmens und hat daher für Bilfinger oberste Priorität. Sie ist die Grundlage unserer Entscheidungs- und Kontrollprozesse. Sie ist die Basis für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg und fördert das Vertrauen unserer Aktionäre, Kunden, Mitarbeiter, Geschäftspartner sowie der Finanzmärkte.

Deutscher Corporate Governance Kodex

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

Grundsätze unseres Handelns

Unsere Unternehmenspraktiken sind geprägt von Integrität, Fairness, Transparenz und Wertschätzung, sowohl intern mit Mitarbeitern als auch extern mit Geschäftspartnern und der Öffentlichkeit. Verantwortungsbewusste Unternehmensführung bedeutet für uns die gesetzlichen Anforderungen, die Bestimmungen der Satzung der Bilfinger SE, unsere konzerninternen Regularien und Grundsätze sowie grundsätzlich darüber hinausreichende Empfehlungen, insbesondere die des DCGK, aktiv umzusetzen.

Wir übernehmen Verantwortung für unser Handeln, beachten geltendes Recht und stellen den Einklang mit internen Konzernrichtlinien und Prozessen sicher. Dabei richten wir unser geschäftliches Handeln an konzernweiten Standards aus, die über die Anforderungen von Gesetz und DCGK hinausgehen. Sie beruhen auf unseren Unternehmenswerten, wie sie in unserem Leitbild und den Konzerngrundsätzen niedergelegt sind. Um auf diesem Fundament einen dauerhaft tragfähigen und damit nachhaltigen Unternehmenserfolg zu erreichen, ist es unser Bestreben, dass unsere Aktivitäten auch im Einklang mit den Belangen der Umwelt und der Gesellschaft stehen. Die wichtigsten Grundsätze haben wir in unserem Verhaltenskodex definiert, der allen Mitarbeitern der Bilfinger SE und des Konzerns Orientierung für verantwortungsbewusstes, regelkonformes und integrires Verhalten im Geschäftsalltag gibt und für alle Mitarbeiter einschließlich der Organmitglieder weltweit verpflichtend ist. Dies betrifft den Umgang miteinander wie auch mit Kunden und Geschäftspartnern und der Öffentlichkeit. Zu den wesentlichen Prinzipien gehören auf Basis der Achtung von Recht und Gesetz etwa Fairness und Verantwortung. Neben den allgemeinen Verhaltensgrundsätzen enthält der Verhaltenskodex unter anderem Regelungen zum Umgang mit Interessenkonflikten und untersagt Korruption und Diskriminierung in jeder Form. Die einzelnen Themenbereiche werden durch zugehörige Konzernrichtlinien konkretisiert. Der Verhaltenskodex und die konkretisierenden Konzernrichtlinien werden regelmäßig überprüft und an aktuelle Erfordernisse und Entwicklungen angepasst.

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

Transparenz

Die Bilfinger SE informiert die Teilnehmer am Kapitalmarkt und die interessierte Öffentlichkeit unverzüglich, regelmäßig und adäquat über die wirtschaftliche Lage des Konzerns und neue relevante Entwicklungen. Der Geschäftsbericht, der Halbjahresbericht und alle Quartalsmitteilungen werden

fristgerecht auf den gesetzlich dafür vorgesehenen Plattformen und darüber hinaus auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlicht. Über aktuelle Ereignisse und Entwicklungen informieren zudem Pressemeldungen oder gesetzlich erforderliche Ad-hoc-Mitteilungen. Darüber hinaus bietet die Internetseite <https://www.bilfinger.com> umfangreiche und laufend aktualisierte Informationen über den Konzern. Alle geplanten Termine wesentlicher wiederkehrender Veröffentlichungen oder Ereignisse, wie Hauptversammlung, Geschäftsbericht und Quartalsberichterstattung, sind in einem Finanzkalender ebenfalls auf der Internetseite verfügbar.

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

Compliance und Grundzüge des Compliance-Management-Systems

Integrität, Recht und Compliance gehören untrennbar zu unserem Geschäftsalltag. Unser Anspruch ist es, dass weltweit alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Aufgaben stets im Einklang mit allen anwendbaren Gesetzen, internen Richtlinien, international anerkannten Verhaltensstandards und freiwilligen Selbstverpflichtungen erfüllen. Denn bei Integrität und Compliance gehen wir wie beim Thema Sicherheit keine Kompromisse ein. Unser umfassendes Bilfinger Compliance-Management-System verfolgt das Ziel, Compliance-Verstöße durch Präventionsmaßnahmen zu vermeiden, etwaiges Fehlverhalten frühzeitig zu erkennen, bei bestätigten Verstößen schnell zu reagieren und Fehlverhalten konsequent zu ahnden.

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

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

Investigations verifiziert die Implementierung des Compliance-Management-Systems und die Umsetzung der Compliance-Konzernrichtlinien im Rahmen von Revisionsprüfungen in den einzelnen Geschäftseinheiten.

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

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

Beschreibung der Zusammensetzung und Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie dessen Ausschüssen

Die Bilfinger SE ist eine Europäische Aktiengesellschaft mit Sitz in Deutschland und unterliegt den speziellen europäischen SE-Regelungen, dem deutschen SE-Ausführungsgesetz, dem SE-Beteiligungsgesetz sowie dem deutschen Aktiengesetz. Sie verfügt über eine duale Führungs- und Kontrollstruktur, bestehend aus Vorstand und Aufsichtsrat. Die beiden Organe arbeiten zum Wohl und im Interesse des Unternehmens eng zusammen. Die Aufgaben und Befugnisse sowie Vorgaben für ihre Arbeitsweise und Zusammensetzung ergeben sich im Wesentlichen aus dem Aktiengesetz, der Satzung der Bilfinger SE sowie den Geschäftsordnungen der Organe. Die Satzung sowie die Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat sind unter <https://www.bilfinger.com/investoren/corporate-governance/satzung/> auch auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlicht. Drittes Gesellschaftsorgan ist die Hauptversammlung. Von der in § 17 der Satzung eröffneten Möglichkeit, einen Beirat zu bilden, wird derzeit kein Gebrauch gemacht.

Vorstand

Die Mitglieder des Vorstands werden vom Aufsichtsrat bestellt. Aufgrund der Niederlegung des Vorstandsamts durch den damaligen Vorstandsvorsitzenden war der Vorstand seit dem 20. Januar 2021 im Berichtsjahr mit zwei Mitgliedern besetzt. Am 9. November 2021 bestellte der Aufsichtsrat der Bilfinger SE Herrn Dr. Thomas Schulz zum 1. März 2022 zum weiteren Mitglied und Vorsitzenden des Vorstands der Bilfinger SE, sodass der Vorstand seit diesem Zeitpunkt wieder mit drei Mitgliedern besetzt ist.

Der Vorstand leitet die Gesellschaft in eigener Verantwortung im Unternehmensinteresse. Als Leitungsorgan ist er zur Steigerung des nachhaltigen Unternehmenswerts verpflichtet. Zu seinen Aufgaben zählen die Festlegung der Ziele und der strategischen Ausrichtung des Unternehmens, deren Abstimmung mit dem Aufsichtsrat sowie Umsetzung, Entscheidungen über Grundsatzfragen, die Steuerung und Überwachung der operativen Einheiten und Geschäfte der Bilfinger SE und des Konzerns sowie die Einrichtung und Überwachung eines wirksamen internen Kontroll- und Risikomanagementsystems. Der Vorstand sorgt für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und internen Konzernrichtlinien sowie deren Beachtung im Unternehmen. Der Vorstand hat neben einem internen Kontroll- und Risikomanagementsystem auch ein umfassendes Compliance-Management-System eingerichtet. Die Grundzüge des Compliance-Management-Systems sind im

vorgehenden Abschnitt *Compliance und Grundzüge des Compliance-Management-Systems* beschrieben. Der Vorstand vertritt die Gesellschaft gegenüber Dritten. Maßstab seines Handelns ist das Unternehmensinteresse, das heißt, die Interessen der Aktionäre, der Mitarbeiter, der Geschäftspartner und der sonstigen dem Unternehmen verbundenen Gruppen, einschließlich der Öffentlichkeit, mit dem Ziel einer nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts.

Die Mitglieder des Vorstands richten ihr Handeln nach den Vorgaben der Gesetze, der Satzung, der Geschäftsordnung und des Geschäftsverteilungsplans sowie den weiteren einschlägigen Regelungen aus. Der Aufsichtsrat hat für den Vorstand eine Geschäftsordnung erlassen, welche die Regeln der Zusammenarbeit innerhalb des Vorstands sowie zwischen Vorstand und Aufsichtsrat beinhaltet. Des Weiteren sind den Vorstandsmitgliedern gemäß dem vom Präsidium des Aufsichtsrats genehmigten Geschäftsverteilungsplan jeweils bestimmte Bereiche zur eigenverantwortlichen Führung zugewiesen. Sie tragen gleichwohl gemeinsam die Verantwortung für die Unternehmensleitung. Der Vorstandsvorsitzende koordiniert darüber hinaus die Arbeit des Vorstands und der Vorstandsmitglieder. Beschlüsse des Vorstands werden insbesondere in regelmäßig stattfindenden ordentlichen Vorstandssitzungen gefasst. Sie können aber auch in außerordentlichen Vorstandssitzungen, im schriftlichen Verfahren oder im Wege sonstiger Kommunikation getroffen werden. Für bestimmte Geschäfte und Handlungen, wie Maßnahmen und Geschäfte in einem Vorstandsressort, die für das Unternehmen von außergewöhnlicher Bedeutung sind oder mit denen ein außergewöhnliches wirtschaftliches Risiko verbunden ist, erfordern die Geschäftsordnung des Vorstands oder durch den Vorstand selbst definierte Zustimmungsvorgaben eine Beschlussfassung durch den Gesamtvorstand. Für als besonders wesentlich eingestufte Geschäfte und Handlungen sehen Satzung und Geschäftsordnung zudem die Zustimmung des Aufsichtsrats beziehungsweise eines seiner Ausschüsse vor. Dies umfasst unter anderem die grundsätzliche Festlegung und grundlegende Änderung der Unternehmensstrategie sowie der Konzernorganisation, die Aufnahme neuer oder die Aufgabe bestehender Geschäftsfelder, den Erwerb und die Veräußerung von Beteiligungen ab einer bestimmten Größenordnung, operative, besonders großvolumige Projekte mit bestimmter Risikostruktur sowie das Eingehen langfristiger Verbindlichkeiten und die Begebung von Anleihen. Darüber hinaus informiert der Vorstand den Aufsichtsrat bzw. dessen relevanten Ausschuss regelmäßig, zeitnah und umfassend über die Strategie der Geschäftsbereiche, die Unternehmensplanung, die Rentabilität, die Geschäftsentwicklung und die Lage des Unternehmens sowie über das interne Kontrollsystem, das Risikomanagementsystem und das Compliance-Management-System.

Im Berichtsjahr 2021 fanden 26 Vorstandssitzungen (davon eine außerordentliche) statt. Der Vorstand hat keine eigenen Ausschüsse gebildet.

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

Einzelheiten zur Vergütung der Mitglieder des Vorstands finden sich im Vergütungsbericht. Der Vergütungsbericht über das letzte Geschäftsjahr, der jeweilige Prüfungsvermerk des Abschlussprüfers und das geltende Vergütungssystem werden – soweit gesetzlich erforderlich und verfügbar – auf der Internetseite des Unternehmens unter <https://www.bilfinger.com/investoren/corporate-governance/verguetung-vorstand-und-aufsichtsrat/> veröffentlicht und sind dort zumindest zehn Jahre lang zugänglich.

Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat der Bilfinger SE besteht gemäß § 11 der Satzung aus zwölf Mitgliedern, von denen sechs Vertreter der Anteilseigner und sechs Vertreter der Arbeitnehmer sind. Die Anteilseignervertreter werden von der Hauptversammlung gewählt. Dabei obliegt es dem Aufsichtsrat nach § 124 Abs. 3 Satz 1 AktG, der Hauptversammlung Beschlussvorschläge zu unterbreiten. Die Bestellung der Arbeitnehmervertreter erfolgt durch den SE-Betriebsrat entsprechend der am 15. Juli 2010 zwischen der Unternehmensleitung und den europäischen Arbeitnehmervertretern abgeschlossenen Vereinbarung über die Beteiligung der Arbeitnehmer. Hinsichtlich der vom SE-Betriebsrat zu bestellenden Mitglieder steht dem Aufsichtsrat kein Vorschlagsrecht zu; er ist nicht – ebenso wenig wie die Hauptversammlung – an dem Verfahren zur Auswahl der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat beteiligt. Alle Mitglieder des Aufsichtsrats haben gleiche Rechte und Pflichten und sind an Weisungen und Aufträge nicht gebunden.

Der Aufsichtsrat berät und überwacht den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens, ist zuständig für die Bestellung und Abberufung der Vorstandsmitglieder, deren Anstellungsverträge und Vergütung, einschließlich des Vorstandsvergütungssystems. Er legt auf Vorschlag des Präsidiums die Zielvergütung, die Zielvorgaben für die variablen Vergütungsbestandteile der Vorstandsvergütung sowie deren Erfüllung fest und überprüft die Angemessenheit der Gesamtvergütung sowie regelmäßig das Vergütungssystem für den Vorstand. Zudem ist der Aufsichtsrat in Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen eingebunden und erörtert – grundsätzlich mit dem Vorstand – in regelmäßigen Abständen die Geschäftsentwicklung und Planung sowie die Strategie und deren Umsetzung. Für Geschäfte von grundlegender Bedeutung oder Geschäfte, die sonst als besonders wesentlich eingestuft wurden, wie zum Beispiel größere Akquisitionen, Desinvestitionen, Sachanlageinvestitionen und Finanzmaßnahmen, sehen die Satzung und Geschäftsordnungen Zustimmungsvorbehalte für den Aufsichtsrat beziehungsweise einen seiner Ausschüsse vor. Der Aufsichtsrat befasst sich darüber hinaus unter Einbeziehung des Abschlussprüfers und der von diesem erstellten Prüfungsberichte sowie der Vorschläge des Prüfungsausschusses mit dem Jahresabschluss, dem Konzernabschluss, dem zusammengefassten Lagebericht der Bilfinger SE und des Konzerns, dem nichtfinanziellen Konzernbericht bzw. der nichtfinanziellen Konzernklärung sowie mit dem Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns und nimmt die dafür gesetzlich vorgesehenen Prüfungen und Feststellungen vor. Im Rahmen seiner Zuständigkeit überwacht der Aufsichtsrat auch die Einhaltung von Rechtsvorschriften, behördlichen Regelungen und unternehmensinternen Richtlinien durch das Unternehmen (Compliance). Allgemein lässt er sich in regelmäßigen Abständen vom Vorstand über die gesetzlich vorgesehenen und sonst relevanten Themen berichten. Die Informations- und Berichtspflichten des Vorstands gegenüber dem Aufsichtsrat, dessen Ausschüssen und – zwischen den Sitzungen des Aufsichtsrats – gegenüber dem Aufsichtsratsvorsitzenden wurden vom Aufsichtsrat in einer Informationsordnung näher festgelegt.

Der Aufsichtsrat übt seine Tätigkeit nach Maßgabe der gesetzlichen Bestimmungen, der Satzung, seiner Geschäftsordnung und seiner Beschlüsse aus. Der Aufsichtsratsvorsitzende koordiniert die Arbeit des Aufsichtsrats. Zur Vorbereitung der Aufsichtsratssitzungen finden anlassbezogen getrennte Vorbereitungstreffen der Anteilseigner- und Arbeitnehmervertreter statt. Der Aufsichtsrat tagt regelmäßig zu entsprechenden Themen auch ohne den Vorstand. Beschlüsse des Aufsichtsrats werden insbesondere in den Aufsichtsratssitzungen gefasst, können aber auch im schriftlichen Verfahren oder im Wege sonstiger Kommunikation getroffen werden. Sofern nicht etwas anderes gesetzlich zwingend vorgeschrieben ist, bedürfen Beschlüsse des Aufsichtsrats der

einfachen Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Bei Stimmengleichheit und erneuter Abstimmung, die wiederum zur Stimmengleichheit führt, gibt die Stimme des Vorsitzenden den Ausschlag. Im Berichtsjahr 2021 fanden zwölf Sitzungen des Aufsichtsrats (davon vier außerordentliche) statt.

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

Der Aufsichtsrat evaluiert entweder intern oder unter Einbeziehung von externen Beratern turnusgemäß, zumindest alle zwei Jahre, die Effizienz seiner Tätigkeit und die seiner Ausschüsse. Im Berichtsjahr 2021 hat der Aufsichtsrat mit Unterstützung der ECBE - European Center for Board Efficiency GmbH als externem, unabhängigen Berater eine Selbstbeurteilung durchgeführt. Dabei wurden alle wesentlichen Aspekte der Arbeit des Aufsichtsrats einschließlich seiner Ausschüsse mittels eines Online-Fragebogens behandelt. Die Ergebnisse aus der Prüfung, mit denen sich der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 9. November 2021 intensiv befasste, ergaben ein positives bis sehr positives Meinungsbild zu allen Themengebieten. Punktuelle Kommentare und Anregungen sowie Handlungsempfehlungen werden kontinuierlich umgesetzt. Potenzial zur weiteren Optimierung der Arbeit im Plenum und den Ausschüssen in Einzelbereichen wurde eruiert und es wurden entsprechende Maßnahmen eingeleitet. Die nächste Selbstbeurteilung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ist für das Geschäftsjahr 2023 vorgesehen.

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

Die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats ist im Vergütungsbericht dargestellt. Der Vergütungsbericht über das letzte Berichtsjahr, der jeweilige Vermerk des Abschlussprüfers und der letzte Vergütungsbeschluss werden – soweit gesetzlich erforderlich und verfügbar – auf der Internetseite des Unternehmens unter <https://www.bilfinger.com/investoren/corporate-governance/verguetung-vorstand-und-aufsichtsrat/> veröffentlicht und sind dort zumindest zehn Jahre lang zugänglich.

Ausschüsse des Aufsichtsrats

Zum Zweck einer effizienteren Tätigkeit hat der Aufsichtsrat im Berichtsjahr ein Präsidium, einen Prüfungsausschuss, einen Nominierungsausschuss, einen Strategiausschuss und seit dem 8. Januar 2021 temporär einen Sonderausschuss eingerichtet. Bis auf den Nominierungsausschuss sind alle Ausschüsse paritätisch besetzt.

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

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

Präsidium

Dem Präsidium des Aufsichtsrats, bestehend aus vier Mitgliedern, gehören die Herren Dr. Eckhard Cordes (Vorsitzender des Präsidiums) und Stephan Brückner (stellvertretender Vorsitzender des Präsidiums), Frau Dr. Bettina Volkens (seit dem 15. April 2021; bis zum 15. April 2021 Herr Dr. Ralph Heck) und Herr Rainer Knerler an. Zu den Aufgaben des Präsidiums zählen insbesondere die Regelungen der Personalangelegenheiten des Vorstands und dessen Vergütung, soweit diese nicht nach dem Aktiengesetz oder dem DCGK vom Gesamtaufsichtsrat zu regeln sind, sowie die Behandlung von Interessenkonflikten. Das Präsidium unterbreitet insbesondere Vorschläge für die Bestellung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern, einschließlich der Vergütung und Vergütungsänderungen, und ist zuständig für den Abschluss, die Änderung, Verlängerung und Aufhebung von Anstellungsverträgen mit Mitgliedern des Vorstands, soweit nicht der Aufsichtsrat zwingend zuständig ist. Bei den Vorschlägen für die Bestellung von Mitgliedern des Vorstands achtet das Präsidium insbesondere auf die Erfüllung des vom Aufsichtsrat für den Vorstand festgelegten Anforderungsprofils und Diversitätskonzepts, einschließlich der festgelegten Zielgröße für den Anteil von Frauen im Vorstand (siehe dazu im nachfolgenden Abschnitt Gesamthafte Diversitätskonzepte und Kompetenzprofile für die Zusammensetzung von Vorstand und Aufsichtsrat), sowie auf die langfristige Nachfolgeplanung und auf Vielfalt (*Diversity*). In diesem Rahmen werden auch entsprechende Beschlussfassungen des Aufsichtsrats vorbereitet und Empfehlungen für wichtige Beschlüsse gegenüber dem Aufsichtsrat ausgesprochen. Im Berichtsjahr 2021 fanden elf Sitzungen des Präsidiums (davon vier außerordentliche) statt.

Prüfungsausschuss

Dem Prüfungsausschuss, bestehend aus vier Mitgliedern, gehören Herr Frank Lutz (Vorsitzender des Prüfungsausschusses), Frau Vanessa Barth (seit dem 15. April 2021; bis zum 15. April 2021 Frau Susanne Hupe) (stellvertretende Vorsitzende des Prüfungsausschusses), Herr Dr. Roland Busch (seit dem 15. April 2021; bis zum 15. April 2021 Frau Dorothee Deuring) und Herr Jörg Sommer an. Dem Ausschuss gehörten im Berichtsjahr mit Herrn Frank Lutz als Vorsitzendem sowie Herrn Dr. Roland Busch zwei unabhängige Mitglieder an, die gemäß § 100 Abs. 5 AktG aufgrund ihrer Ausbildung und bisherigen Tätigkeiten, unter anderem als CFO und in anderen Prüfungsausschüssen, über Sachverstand auf den Gebieten der Rechnungslegung und Abschlussprüfung verfügen und besondere Erfahrung mit der Anwendung interner Kontrollverfahren haben.

Der Prüfungsausschuss befasst sich unter anderem mit Fragen der Rechnungslegung und der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, des internen Revisionssystems und der Compliance sowie mit der Abschlussprüfung. Ihm obliegt die Vorprüfung des Jahres- und Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts der Bilfinger SE und des Konzerns. Auf der Grundlage des Berichts des Abschlussprüfers über die Prüfung der Abschlüsse unterbreitet er nach eigener Vorprüfung Vorschläge zur Feststellung des Jahresabschlusses der Bilfinger SE und zur Billigung des Konzernabschlusses durch den Aufsichtsrat. Dem Prüfungsausschuss obliegt es, die Quartalsmitteilungen und den Halbjahresfinanzbericht mit dem Vorstand und Abschlussprüfer zu erörtern sowie die Berichte des Abschlussprüfers über die prüferische Durchsicht des Konzernhalbjahresabschlusses und des Konzernzwischenlageberichts zu behandeln. Er beschäftigt sich zudem mit der Auswahl

und der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, erteilt dem von der Hauptversammlung gewählten Abschlussprüfer den Prüfungsauftrag für den Jahresabschluss und den Konzernabschluss, trifft mit ihm die Honorarvereinbarung und prüft die vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen sowie die Qualität der Abschlussprüfung. Zudem ist der Prüfungsausschuss für das Thema Environmental, Social and Governance (ESG; d.h. Umwelt, Soziales und Unternehmensführung) und Nachhaltigkeit verantwortlich. Im Berichtsjahr 2021 fanden fünf Sitzungen des Prüfungsausschusses statt.

Nominierungsausschuss

Gemäß der Empfehlung des DCGK hat der Aufsichtsrat zudem einen Nominierungsausschuss gebildet, der ausschließlich mit Vertretern der Anteilseigner besetzt ist. Dem Nominierungsausschuss, bestehend aus drei Mitgliedern, gehören die Herren Dr. Eckhard Cordes (Vorsitzender des Nominierungsausschusses), Robert Schuchna und Frank Lutz an. Der Ausschuss schlägt dem Aufsichtsrat für dessen Vorschläge zur Wahl von Anteilseignervertretern in den Aufsichtsrat an die Hauptversammlung geeignete Kandidatinnen bzw. Kandidaten vor. Dabei berücksichtigt der Ausschuss neben den erforderlichen Kenntnissen, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen der vorgeschlagenen Kandidaten die vom Aufsichtsrat für seine Zusammensetzung benannten Ziele und das beschlossene Diversitätskonzept, insbesondere auch Unabhängigkeit und Vielfalt (*Diversity*), angemessen und strebt gleichzeitig die Ausfüllung des Kompetenzprofils an. Es wird zudem auf eine angemessene Beteiligung von Frauen und Männern gemäß den gesetzlichen Vorgaben zur Geschlechterquote geachtet sowie darauf, dass die Mitglieder des Aufsichtsrats in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut sind. Im Berichtsjahr 2021 tagte der Ausschuss zwei Mal.

Strategieausschuss

Dem Strategieausschuss, bestehend aus sechs Mitgliedern, gehören die Herren Dr. Eckhard Cordes (Vorsitzender des Strategieausschusses), Stephan Brückner (stellvertretender Vorsitzender des Strategieausschusses), Werner Brandstetter (seit dem 15. April 2021; bis zum 15. April 2021 Frau Susanne Hupe) Rainer Knerler, Robert Schuchna sowie Frank Lutz (seit dem 15. April 2021; bis zum 15. April 2021 Dr. Ralph Heck) an. Er begleitet die Unternehmensstrategie und Konzernorganisation (außer Personalangelegenheiten), einschließlich deren grundlegender Umsetzung. Der Strategieausschuss bereitet in diesem Rahmen etwaige Beschlussfassungen des Aufsichtsrats vor und soll entsprechende Empfehlungen für den Aufsichtsrat formulieren. Zudem hat er die Zuständigkeit für die Entscheidungen über zugewiesene, genehmigungspflichtige Rechtsgeschäfte und Transaktionen. Der Ausschuss tagte im Berichtsjahr 2021 sieben Mal (davon zwei Mal außerordentlich).

Sonderausschuss

Mit Wirkung zum 8. Januar 2021 bildete der Aufsichtsrat einen Sonderausschuss des Aufsichtsrats für aktuelle Sonderprojekte. Der Sonderausschuss besteht aus vier Mitgliedern und ist paritätisch besetzt. Mitglieder des Sonderausschusses sind Herr Frank Lutz (Vorsitzender des Sonderausschusses), Frau Vanessa Barth (seit dem 15. April 2021; bis zum 15. April 2021 Frau Dr. Janna Köke), Herr Rainer Knerler sowie Herr Robert Schuchna. Er begleitet anlassbezogen aktuelle Sonderprojekte und bereitet diesbezüglich Themen und Beschlussfassungen für das Aufsichtsratsplenum vor. Im Geschäftsjahr 2021 fanden keine regelmäßigen Sitzungen des Sonderausschusses statt; vielmehr stimmte er sich anlassbezogen zu Themen aktueller Sonderprojekte ab. Der Sonderausschuss wurde Mitte 2021 zunächst ruhend gestellt und ist dies seitdem.

Gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen

Bezogen auf das Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst und dessen Umsetzung in §§ 17 Abs. 2 SE-Ausführungsgesetz, 76 Abs. 4 und 111 Abs. 5 AktG hat Bilfinger für den Zeitraum bis zum 31. Dezember 2023 folgende Zielgrößen für Bilfinger festgelegt und zum 31. Dezember 2021 folgenden Stand bezüglich der gesetzten Zielgrößen erreicht.

Der Führungsebene 1 bzw. 2 unterhalb des Vorstands gehören Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an, die gemäß unternehmensinterner Definition unter die Führungskreise 1 und 1a bzw. den Führungskreis 2 fallen. Der Vorstand hatte beschlossen, bis zum 31. Dezember 2023 eine Zielgröße von jeweils 10 Prozent Frauenanteil in der Führungsebene 1 und 2 der Bilfinger SE zu erreichen. Am 26. November 2020, dem Stichtag für die Definition der Zielgröße, lag dieser Anteil in der Führungsebene 1 bei 8 Prozent und in der Führungsebene 2 bei knapp 5 Prozent. Zum 31. Dezember 2021 beläuft sich der Frauenanteil in der Führungsebene 1 auf 6 Prozent, während dieser in der Führungsebene 2 bei 8 Prozent lag.

Als Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand hatte der Aufsichtsrat zum 15. Dezember 2020 festgelegt, dass bis zum 31. Dezember 2023 der Frauenanteil 30 Prozent betrage, das heißt bei einem Vorstand von drei Mitgliedern eine Besetzung mit zumindest einer Frau. Bereits seit dem 1. Dezember 2018 ist Frau Christina Johansson als Vorstandsmitglied bestellt, sodass die Anforderung auch zum Stichtag 31. Dezember 2021 erfüllt ist.

Zudem sind die gesetzlich vorgeschriebenen Mindestanteile der Besetzung des Aufsichtsrats mit Frauen und Männern wie folgt erfüllt worden. Für den Aufsichtsrat gilt als Mindestanforderung zum 31. Dezember 2021 und unverändert bis zum 31. Dezember 2023 die gesetzliche Geschlechterquote von 30 Prozent Frauen- und Männeranteil. Diese Anforderung ist mit einem Frauenanteil im Aufsichtsrat von 33 Prozent (4 Frauen, 8 Männer) zum Stichtag 31. Dezember 2021 erfüllt.

Gesamthafte Diversitätskonzepte und Kompetenzprofile für die Zusammensetzung von Vorstand und Aufsichtsrat und langfristige Nachfolgeplanung

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

Vorstand

Im Hinblick auf die Zusammensetzung des Vorstands hat der Aufsichtsrat ein in ein gesamthafte Anforderungsprofil eingebettetes Diversitätskonzept verabschiedet. Ziel des Anforderungsprofils für den Vorstand der Bilfinger SE ist es, eine möglichst vielfältige, sich gegenseitig ergänzende Zusammensetzung eines führungsstarken Vorstands sicherzustellen. Der Aufsichtsrat achtet bei der Auswahl der Vorstandsmitglieder auf deren persönliche Eignung, Führungsqualitäten, internationale Erfahrung und Integrität sowie die fachliche Qualifikation. Der Aspekt der Vielfalt (*Diversität*) ist bei der Besetzung von Vorstandspositionen ein wichtiges Auswahlkriterium, auch in Bezug auf Aspekte wie Alter, Geschlecht sowie Bildungs- und Berufshintergrund. Im Rahmen seiner Entschei-

derung bei der Besetzung von Vorstandsämtern berücksichtigt der Aufsichtsrat, wie auch das Präsidium bei der Vorbereitung, vorrangig die Erfüllung des nachfolgenden Anforderungsprofils einschließlich Diversitätskonzepts, wobei der Aufsichtsrat bei der Besetzung einer konkreten Vorstandsposition stets alle Umstände des Einzelfalls würdigt und sich vom Unternehmensinteresse leiten lässt. Insbesondere berücksichtigt der Aufsichtsrat bei der Auswahl der Vorstandsmitglieder folgende Aspekte:

- Die Mitglieder des Vorstands sollen über spezifische Fachkenntnisse und eine langjährige Führungs- und Management Erfahrung, auch in Großunternehmen oder Konzernen, verfügen und möglichst Kenntnisse und Erfahrungen mit unterschiedlichen Ausbildungs- und Berufshintergründen mitbringen.
- Angesichts der internationalen Struktur und Ausrichtung des Unternehmens soll bei der Zusammensetzung des Vorstands auf Internationalität, auch im Sinne unterschiedlicher kultureller Hintergründe oder internationaler Erfahrungen durch mehrjährige Auslandsaufenthalte geachtet werden, wobei nach Möglichkeit mindestens ein Mitglied des Vorstands internationaler Herkunft sein soll.
- Der Vorstand soll in seiner Gesamtheit über Erfahrungen in den für die Bilfinger SE wesentlichen Geschäftsfeldern, insbesondere der Prozessindustrie, verfügen. Der Vorstand soll ferner in seiner Gesamtheit über eine langjährige Erfahrung auf den Gebieten Technologie, Dienstleistung, Compliance, Finanzen und Personalführung verfügen.
- Integrität soll einen hohen Stellenwert bei jedem einzelnen Vorstandsmitglied haben.
- Der Aufsichtsrat hat eine Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand festgelegt. Diese ist im Abschnitt Gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen erläutert und bei der Besetzung der Vorstandspositionen zu berücksichtigen.
- Für die Mitglieder des Vorstands hat der Aufsichtsrat entsprechend der Empfehlung des DCGK eine Regelaltersgrenze bei Vollendung des 67. Lebensjahres, also des gesetzlichen Renteneintrittsalters, festgesetzt. Abweichungen von der Regelaltersgrenze im Einzelfall sind zu begründen. Der Aufsichtsrat achtet unabhängig davon auf eine hinreichende Altersmischung unter den Vorstandsmitgliedern.

Umsetzung des Anforderungsprofils einschließlich Diversitätskonzepts für den Vorstand

Die Umsetzung des Anforderungsprofils einschließlich Diversitätskonzepts für den Vorstand erfolgt im Rahmen des Prozesses der Vorstandsbestellung. Aufsichtsrat und Präsidium beachten bei der Auswahl der Kandidaten und den Vorschlägen zur Bestellung der Vorstandsmitglieder die für den Vorstand festgelegten Anforderungen.

Die Zusammensetzung des Vorstands zum 31. Dezember 2021 erfüllt – auch unter Berücksichtigung der Besetzung mit zwei Mitgliedern im Berichtsjahr – die Anforderungen des Anforderungsprofils einschließlich Diversitätskonzepts. Die beiden Vorstandsmitglieder decken ein breites Spektrum von Kenntnissen und Erfahrungen sowie Ausbildungs- und Berufshintergründen ab und verfügen über internationale Erfahrung. Kurzlebensläufe der amtierenden Vorstandsmitglieder finden sich im Kapitel A.2 Vorstand der Bilfinger SE und sind auf der Internetseite des Unternehmens unter <https://www.bilfinger.com/ueber-uns/management/vorstand/> veröffentlicht. Hieraus

wird ersichtlich, dass der Vorstand der Bilfinger SE selbst mit vorübergehend zwei Mitgliedern vielfältig und erfahrungsreich besetzt ist. Die Mitglieder des Vorstands verfügen über eine langjährige Führungserfahrung auch in internationalen Konzernen und bringen Erfahrungen aus unterschiedlichen Berufen mit. Im Vorstand sind die Kenntnisse und Erfahrungen vorhanden, die angesichts der Dienstleistungen von Bilfinger als wesentlich erachtet werden, einschließlich Personalexpertise. Herr Hall hat einen Berufshintergrund in der Prozessindustrie mit dem Schwerpunkt Öl und Gas. Frau Johansson verfügt als erfahrene Finanzexpertin über langjährige Erfahrungen auf dem Gebiet der Finanzen. Für alle Vorstandsmitglieder haben Compliance und Integrität einen hohen Stellenwert. Kein Vorstandsmitglied hat das 67. Lebensjahr vollendet und es besteht unter den Vorstandsmitgliedern eine hinreichende Vielfalt.

Unter Berücksichtigung des Anforderungsprofils einschließlich Diversitätskonzepts hat der Aufsichtsrat der Bilfinger SE am 9. November 2021 mit Wirkung ab dem 1. März 2022 Herrn Dr. Thomas Schulz zum Vorstandsvorsitzenden bestellt. Durch ihn wird das Anforderungsprofil noch umfassender erfüllt und der Vorstand um seine Fähigkeiten und Erfahrungen im Unternehmensinteresse bereichert. Herr Dr. Schulz verfügt über langjährige internationale Managementenerfahrung in börsennotierten Industriekonzernen und in für Bilfinger wichtigen Geschäftsfeldern sowie insbesondere über Expertise im für Bilfinger wichtigen Zukunftsfeld der nachhaltigen Aufstellung energieintensiver Industrien.

Nachfolgeplanung für den Vorstand

Aufsichtsrat und Präsidium sorgen für die langfristige Personal- und Nachfolgeplanung im Vorstand und stimmen sich hierzu mit dem Vorstand ab. Hierbei werden neben den Anforderungen des Aktiengesetzes, des DCGK und der Geschäftsordnung für das Präsidium insbesondere die Kriterien entsprechend dem vom Aufsichtsrat für die Zusammensetzung des Vorstands beschlossenen Anforderungsprofil einschließlich Diversitätskonzept berücksichtigt. Der entsprechende Planungsprozess wird aufgrund der Sensitivität des Themas vor allem im Präsidium geführt und koordiniert. Das Präsidium befasst sich zumindest einmal im Jahr schwerpunktmäßig mit dem Thema Nachfolgeplanung sowie bei entsprechendem Anlass. Die Prüfung potenzieller Nachfolgeoptionen erfolgt sowohl intern mit Unterstützung des Vorstands als auch extern, gegebenenfalls unter Beiziehung externer Berater. Die Abstimmung mit dem Vorstand bezüglich möglicher interner Nachfolger erfolgt regelmäßig und umfasst auch die Unterstützung einer möglichen Förderung potenzieller Kandidaten. Für einen Vorstandskandidaten stellen die persönliche Eignung, fachliche Qualifikation für das zu übernehmende Ressort, bisherige Leistungen und Erfahrungen, Integrität und überzeugende Führungsqualitäten sowie die Fähigkeit zur Anpassung von Geschäftsmodellen und Prozessen in einer sich verändernden Welt besonders wichtige Kriterien dar. Der Vorstand muss in seiner Gesamtheit über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung seiner Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen verfügen. Das Präsidium bereitet auf Basis der konkreten Qualifikationsanforderungen und genannten Kriterien insbesondere die Entscheidungen des Aufsichtsrats vor und erarbeitet Vorschläge und Empfehlungen.

Aufsichtsrat

Bei der Zusammensetzung des Aufsichtsrats ist darauf zu achten, dass seine Mitglieder insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung des Amtes und der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen verfügen sowie die besonderen Anforderungen des Gesetzes und des DCGK an den Aufsichtsrat, seine Ausschüsse und einzelne Mitglieder erfüllen. Ziel des Anforderungsprofils für den Gesamtaufsehtsrat der Bilfinger SE ist es, eine qualifizierte Kontrolle

und Beratung des Vorstands sowie darüber hinaus eine möglichst vielfältige, sich gegenseitig ergänzende Zusammensetzung des Aufsichtsrats sicherzustellen, sodass im Aufsichtsrat insgesamt die Kenntnisse und Erfahrungen vorhanden sind, die angesichts der Aktivitäten von Bilfinger als wesentlich erachtet werden. Im Falle einer anstehenden Neubesetzung wird entsprechend geprüft, welche der erforderlichen und wünschenswerten Kenntnisse im Aufsichtsrat verstärkt werden sollen.

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

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

Kompetenzprofil

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

Unabhängigkeit

- Mindestens drei Anteilseignervertreter sollen gemessen an den Vorgaben von C.6 ff. DCGK unabhängig von der Gesellschaft, vom Vorstand oder einem kontrollierenden Aktionär sein. Dabei sollen zumindest vier Anteilseignervertreter unabhängig von der Gesellschaft und vom Vorstand sein, das heißt, in keiner persönlichen oder geschäftlichen Beziehung stehen, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen kann, oder dem Aufsichtsrat mehr als zwölf Jahre angehören. Zudem sollen zumindest zwei Anteilseignervertreter unabhängig von einem kontrollierenden Aktionär sein, soweit es einen solchen gibt. Dies wird nach dem DCGK insbesondere angenommen, wenn der Anteilseignervertreter nicht dem geschäftsführenden Organ angehört und in keiner persönlichen oder geschäftlichen Beziehung mit diesem steht, die einen nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen kann.
- Die Vorsitzenden des Aufsichtsrats, des Prüfungsausschusses und des Präsidiums sollen unabhängig von der Gesellschaft und vom Vorstand sein. Der Prüfungsausschussvorsitzende soll auch unabhängig vom kontrollierenden Aktionär sein.
- Maximal zwei Mitglieder sollen ehemalige Mitglieder des Vorstands sein.
- Kein Mitglied soll eine Organfunktion oder Beratungsaufgabe bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens ausüben. Außerdem sollen die Mitglieder keine Beratungs- oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Dritten oder sonstige Positionen innehaben, aufgrund derer Interessenkonflikte entstehen können.

Altersgrenze und Amtsdauer

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

Vielfalt (Diversity)

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

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

Die Vorschläge zur Wahl von Anteilseignervertretern in den Aufsichtsrat, die durch den Aufsichtsrat an die Hauptversammlung erfolgen, werden durch den Nominierungsausschuss für den Aufsichtsrat vorbereitet. Dieser stellt sicher, dass bei der Prüfung geeigneter Kandidaten die Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats, insbesondere die im Kompetenzprofil und Diversitätskonzept festgelegten Anforderungen, berücksichtigt werden. Auch der Aufsichtsrat berücksichtigt die

vorgenannten Ziele bei seinen Beschlussvorschlägen an die Hauptversammlung zur Bestellung von Vertretern der Anteilseigner in den Aufsichtsrat mit der Maßgabe, dass stets die aufgrund ihrer persönlichen und fachlichen Qualifikation bestgeeigneten Personen vorgeschlagen werden. Mit den Besetzungen soll die Ausfüllung des Kompetenzprofils und des Diversitätskonzepts für das Gesamtgremium angestrebt werden. Die Umsetzung der gesetzlich vorgeschriebenen Geschlechterquote für den Aufsichtsrat bleibt davon unberührt.

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

Nach Auffassung des Aufsichtsrats erfüllt dieser in seiner derzeitigen Zusammensetzung die Ziele der Zusammensetzung und füllt insbesondere auch das Kompetenzprofil sowie das Diversitätskonzept aus. Die Aufsichtsratsmitglieder verfügen über die als erforderlich angesehenen fachlichen und persönlichen Qualifikationen. Zudem sind sie in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut und verfügen über die für Bilfinger wesentlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen, die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung ihrer Aufgaben erforderlich sind.

Die derzeitige Zusammensetzung sowie Zugehörigkeitsdauer der Mitglieder des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse ist dem Kapitel [D.4 Organe der Gesellschaft](#) zu entnehmen. Lebensläufe der amtierenden Aufsichtsratsmitglieder sind auf der Internetseite der Gesellschaft unter <https://www.bilfinger.com/ueber-uns/management/aufsichtsrat/> verfügbar. Schon aus diesen Angaben zu den Mitgliedern wird ersichtlich, dass der Aufsichtsrat sehr vielfältig besetzt ist. In ihrer Gesamtheit weisen die Aufsichtsratsmitglieder verschiedene Bildungsstände, berufliche und sozioökonomische Hintergründe sowie geografische Präsenzen auf. Im Geschäftsjahr 2021 gehörten dem Aufsichtsrat vier weibliche Mitglieder (bis zum 15. April 2021 fünf) an, davon zwei aufseiten der Anteilseignervertreter und zwei aufseiten der Arbeitnehmervertreter. Dies entspricht einem Anteil weiblicher Mitglieder im Aufsichtsrat von 33 Prozent.

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

Nach Einschätzung der Anteilseignervertreter des Aufsichtsrats liegt die angemessene Anzahl unabhängiger Vertreter der Anteilseigner im Aufsichtsrat unter Berücksichtigung der Eigentü-

merstruktur bei vier. Als unabhängig im Sinne des DCGK, das heißt, von der Gesellschaft, vom Vorstand und von einem etwaigen kontrollierenden Aktionär, werden vom Aufsichtsrat grundsätzlich alle Anteilseignervertreter, insbesondere aber Herr Dr. Roland Busch, Frau Dr. Silke Maurer (ab dem 15. April 2021; bis zum 15. April 2021 Frau Dorothée Deuring), Herr Frank Lutz und Frau Dr. Bettina Volkens eingestuft. Herr Frank Lutz nimmt als entsprechend unabhängiges Mitglied auch die Funktion des Prüfungsausschussvorsitzenden wahr. Dabei werden weitergehend alle Anteilseignervertreter als unabhängig von der Gesellschaft und vom Vorstand eingestuft. Unter der Berücksichtigung, dass die bloße Arbeitnehmereigenschaft bzw. ein bestehendes Arbeitsverhältnis vom Aufsichtsrat nicht als Ausschlussgrund für die Unabhängigkeit gesehen werden, werden insbesondere mit Frau Agnieszka Al-Selwi, Frau Vanessa Barth, Herrn Werner Brandstetter und Herrn Jörg Sommer vier Arbeitnehmervertreter ebenfalls als unabhängig von der Gesellschaft und vom Vorstand eingestuft, wobei alle Arbeitnehmervertreter als unabhängig von einem etwaig kontrollierenden Aktionär gesehen werden. Kein Mitglied des Aufsichtsrats war vorher Vorstandsmitglied. Die Gesellschaft hat auch keinen kontrollierenden Aktionär im Sinne des DCGK in Verbindung mit dem Aktiengesetz. Selbst wenn man Bilfingers Großaktionär Cevian entsprechend betrachten würde, würden zumindest die vier vorgenannten Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat, Herr Dr. Roland Busch, Frau Dr. Silke Maurer (ab dem 15. April 2021; bis zum 15. April 2021 Frau Dorothée Deuring), Herr Frank Lutz und Frau Dr. Bettina Volkens wie auch die Arbeitnehmervertreter, auch diesbezüglich als unabhängig eingeschätzt. Nicht zuletzt übt kein Mitglied des Aufsichtsrats eine Organfunktion oder Beratungsaufgabe bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens aus.

Aktionäre und Hauptversammlung

Unsere Aktionäre üben ihre mitgliedschaftlichen Rechte, insbesondere ihr Auskunfts- und Stimmrecht, in der Hauptversammlung aus. Die Hauptversammlung ist mindestens einmal jährlich einzuberufen und abzuhalten. Die jährliche ordentliche Hauptversammlung findet in der Regel innerhalb von fünf Monaten nach Ende eines Geschäftsjahres statt. Der Vorstand legt ihr unter anderem den Jahresabschluss und den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht der Bilfinger SE und des Konzerns vor. Sie entscheidet über die Gewinnverwendung sowie über die Entlastung der Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat, wählt bei Bedarf die Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat sowie den Abschlussprüfer. Darüber hinaus beschließt sie über rechtliche Grundlagen der Gesellschaft, wie insbesondere Satzungsänderungen, Kapitalmaßnahmen und in weiteren, durch Gesetz beziehungsweise Satzung bestimmten Fällen. Sie beschließt grundsätzlich mit beratendem Charakter über die Billigung des Vergütungssystems für die Vorstandsmitglieder, originär über die Billigung des Vergütungssystems für die Aufsichtsratsmitglieder und die konkrete Vergütung des Aufsichtsrats und mit empfehlendem Charakter über die Billigung des Vergütungsberichts für das vorausgegangene Geschäftsjahr. Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme. Ab dem Zeitpunkt der Einberufung einer Hauptversammlung sind bis zum Ende der Hauptversammlung die vom Gesetz für die Hauptversammlung verlangten Berichte, Unterlagen und Informationen auf der Internetseite der Gesellschaft verfügbar, ebenso die Tagesordnung der Hauptversammlung und gegebenenfalls zugänglich zu machende Gegenanträge oder Wahlvorschläge von Aktionären. Bei anstehenden Wahlen von Anteilseignervertretern in den Aufsichtsrat wird für jeden Kandidaten auch ein Lebenslauf veröffentlicht, der unter anderem über dessen wesentliche Tätigkeiten sowie relevante Kenntnisse, Fähigkeiten und fachliche Erfahrungen Auskunft gibt.

Gemäß § 1 Abs. 2 des Gesetzes über Maßnahmen im Gesellschafts-, Genossenschafts-, Vereins-, Stiftungs- und Wohnungseigentumsrecht zur Bekämpfung der Auswirkungen der COVID-19-Pandemie vom 27. März 2020 (Bundesgesetzblatt I Nr. 14 2020, S. 570), dessen Geltung durch die Verordnung zur Verlängerung von Maßnahmen im Gesellschafts-, Genossenschafts-, Vereins- und

Stiftungsrecht zur Bekämpfung der Auswirkungen der COVID-19-Pandemie vom 20. Oktober 2020 (Bundesgesetzblatt I Nr. 48 2020, S. 2258) bis zum 31. Dezember 2021 verlängert wurde, wurde die Hauptversammlung am 15. April 2021 aufgrund der besonderen Umstände der COVID-19-Pandemie als virtuelle Hauptversammlung ohne physische Präsenz der Aktionäre oder ihrer Bevollmächtigten, sondern nur mit der Teilnahmemöglichkeit im Wege elektronischer Kommunikation, durchgeführt.

Details zu unserer Investor-Relations-Arbeit sind im Abschnitt Transparenz angegeben.

Meldepflichtige Geschäfte mit Finanzinstrumenten der Gesellschaft (Managers' Transactions)

Die Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands sowie sonstige Personen mit Führungsaufgaben, die regelmäßig Zugang zu Insiderinformationen der Gesellschaft haben und zu wesentlichen unternehmerischen Entscheidungen befugt sind, sowie bestimmte Personen, die in einer engen Beziehung zu den Vorgenannten stehen, sind nach Art. 19 der Verordnung (EU) Nr. 596/2014 vom 16. April 2014 über Marktmissbrauch (einschließlich erfolgter Änderungen zuletzt durch Verordnung (EU) 2019/2115 vom 27. November 2019) gesetzlich verpflichtet, Eigengeschäfte in Aktien oder Schuldtiteln der Bilfinger SE oder damit verbundenen Derivaten oder anderen damit verbundenen Finanzinstrumenten ab einem Betrag von 20.000 € im Kalenderjahr gegenüber der Gesellschaft und der BaFin zu melden. Mitteilungen über entsprechende Geschäfte veröffentlichen wir unter anderem unverzüglich im Internet unter <https://www.bilfinger.com/investoren/corporate-governance/meldepflichtige-geschaefte/>

Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung

Die Gesellschaft hat eine Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung für die Organmitglieder und bestimmte weitere Führungskräfte der Bilfinger Gesellschaften abgeschlossen, in deren Deckung die Tätigkeit der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats einbezogen ist (D&O-Versicherung). Diese Versicherung sieht für die Vorstandsmitglieder zumindest den durch § 93 Abs. 2 Satz 3 AktG gesetzlich vorgeschriebenen Selbstbehalt und für die Aufsichtsratsmitglieder zumindest einen entsprechenden Selbstbehalt vor.

Mannheim, 8. März 2022

Bilfinger SE
Der Vorstand

Der Aufsichtsrat